JURNAL MSDM
Manajemen Sumber Daya Manusia
ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA TUHURAN KECAMATAN HAUR GADING KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA

Lina Liyanti[1], Agus Surya Dharma[2], Ahmad Baihaqi[3]
Program Studi Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai
e-mail: lliyanti@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengukur tingkat keberhasilan sekaligus memetakan faktor penentu kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tuhuran, Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara, yang awalnya dinilai kurang optimal akibat kendala produktivitas, partisipasi publik, dan kecakapan manajemen. Menggunakan teknik purposive sampling, data primer digali dari dua belas informan kunci melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta dokumentasi, lalu dipadukan dengan data sekunder sebelum diverifikasi lewat analisis interaktif model Miles dan Huberman serta uji kredibilitas yang ketat. Hasil evaluasi berbasis lima indikator utama menunjukkan operasional BUMDes secara umum berada pada kategori cukup efektif. Aparatur dan warga telah memahami esensi program, potensi lokal berhasil dikembangkan meski distribusinya belum merata, dan jadwal kerja terpenuhi walau terhambat kendala teknis. Selain itu, kontribusi finansial terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) serta stimulus perekonomian warga mulai terlihat nyata, meski aspek keberlanjutannya wajib dioptimalkan. Faktor pendorong keberhasilan ini mencakup kuatnya sokongan birokrasi pemerintah dan kekayaan wilayah setempat, sementara hambatan krusialnya terletak pada keterbatasan kompetensi SDM serta eksekusi program yang kurang maksimal. Oleh sebab itu, pihak pemerintah desa disarankan memperketat pembinaan, pengelola wajib memacu profesionalisme tata kelola, dan masyarakat luas diharapkan terlibat aktif demi kemakmuran bersama serta mewujudkan kemandirian ekonomi desa yang berkelanjutan di masa depan.

Kata Kunci: Efektivitas, BUMDes, Desa Tuhura

ABSTRACT

This study aims to measure the success rate and map the determinants of the performance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Tuhuran Village, Haur Gading District, Hulu Sungai Utara Regency, which were initially deemed suboptimal due to constraints on productivity, public participation, and management skills. Using a purposive sampling technique, primary data was collected from twelve key informants through in-depth interviews, field observations, and documentation. Then, it was combined with secondary data before being verified through interactive analysis of the Miles and Huberman model and a rigorous credibility test. The evaluation results based on five main indicators indicate that BUMDes operations are generally categorized as quite effective. Officials and residents have understood the essence of the program, local potential has been successfully developed despite its uneven distribution, and work schedules are being met despite technical constraints. Furthermore, financial contributions to Village Original Income (PADes) and economic stimulus for residents are beginning to be evident, although their sustainability aspects must be optimized. Factors driving this success include strong support from government bureaucracy and local regional wealth, while crucial obstacles lie in limited human resource competency and suboptimal program execution. Therefore, the village government is advised to tighten guidance, managers are required to promote professional governance, and the wider community is expected to actively participate for shared prosperity and the realization of sustainable village economic independence in the future.

ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

Keywords: *Effectiveness, BUMDes, Tuhura Village y*

PENDAHULUAN

Orientasi pembangunan nasional di Indonesia telah mengalami transformasi mendasar yang mengalihkan pendekatan sentralistik menuju desentralistik, menempatkan wilayah pedesaan sebagai garda terdepan dalam roda pembangunan. Momentum regulatif ini secara yuridis dikukuhkan melalui pengesahan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan restrukturisasi kewenangan serta pengakuan luas bagi desa untuk menata serta mengurus urusan rumah tangganya berlandaskan hak asal-usul dan adat istiadat setempat. Implikasinya, posisi desa mengalami reorientasi dari yang semula diposisikan sebagai objek pembangunan kini bertransformasi menjadi subjek aktif yang menggerakkan pembangunan secara mandiri. Guna mengaktualisasikan kemandirian ekonomi tersebut, regulasi ini mengamanatkan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen strategis. Pemerintah menyadari secara mendalam bahwa distribusi kesejahteraan yang merata hanya dapat dicapai apabila entitas desa memiliki kemandirian finansial yang otonom dan berkelanjutan, sehingga tidak melulu menggantungkan diri pada stimulus fiskal berupa transfer dana dari pemerintah pusat maupun daerah, melainkan mampu mengoptimalisasi aset dan potensi lokal demi mendongkrak perekonomian masyarakat secara berkelanjutan.

Secara institusional, Badan Usaha Milik Desa merupakan entitas bisnis yang dikelola secara kolaboratif oleh masyarakat bersama pemerintah desa dengan basis pemenuhan kebutuhan serta pemanfaatan potensi lokal. Mengacu pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015, pendirian lembaga ini diproyeksikan untuk mengintegrasikan seluruh dinamika aktivitas ekonomi maupun penyediaan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh desa atau melalui kemitraan antar-desa. Secara konseptual, BUMDes mengemban peran ganda yang unik, yakni berfungsi sebagai lembaga komersial yang berorientasi pada pencarian laba ekonomi melalui komersialisasi sumber daya lokal ke pasar berskala luas, sekaligus bertindak sebagai lembaga sosial yang mengedepankan kemaslahatan publik melalui kontribusi nyata dalam pelayanan sosial masyarakat. Dalam tataran ideal, eksistensi BUMDes ditargetkan mampu menjadi motor penggerak roda perekonomian mikro di tingkat desa yang tidak hanya berkontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), namun juga efektif dalam menyerap angkatan kerja lokal, menekan arus urbanisasi ke perkotaan, serta menumbuhkan iklim kewirausahaan yang dinamis di kawasan pedesaan.

Implementasi kebijakan makro ini turut direspons secara aktif oleh Pemerintah Desa Tuhuran yang terletak di wilayah Kecamatan Haur Gading dengan menginisiasi pembentukan Badan Usaha Milik Desa. Karakteristik geografis Desa Tuhuran yang berada dalam ekosistem lahan basah memberikan peluang strategis berupa ketersediaan sumber daya alam spesifik yang sangat potensial untuk dikembangkan menjadi produk komoditas unggulan daerah. Guna mendukung operasionalisasi awal lembaga ini, Pemerintah Desa Tuhuran telah merealisasikan penyertaan modal yang dialokasikan bersumber dari Dana Desa dengan harapan entitas bisnis ini dapat bertumbuh secara mandiri serta menyumbang kontribusi finansial yang nyata bagi Pendapatan Asli Desa (PADes). Motivasi utama pendirian BUMDes di wilayah ini didorong oleh semangat kolektif untuk membangun ketahanan ekonomi warga sekaligus memutus rantai ketergantungan para produsen lokal terhadap praktik eksploitatif para tengkulak dalam rantai pemasaran produk. Melalui langkah strategis ini, BUMDes diharapkan tidak hanya terjebak pada unit usaha konvensional seperti simpan pinjam, melainkan mampu melakukan ekspansi ke sektor riil yang bersinggungan langsung dengan corak mata pencaharian mayoritas penduduk setempat, seperti sektor pertanian lahan basah, industri kerajinan tangan, hingga penyediaan jasa pelayanan publik.

Meskipun alokasi investasi dana publik untuk BUMDes Tuhuran terhitung cukup besar, performa kelembagaan ini masih dihadapkan pada tantangan efektivitas yang kompleks sehingga memerlukan evaluasi menyeluruh yang tidak sekadar bertumpu pada indikator profitabilitas moneter, melainkan harus mencakup aspek pemberdayaan, keberlanjutan usaha, dan akuntabilitas publik. Berdasarkan perspektif teori organisasi, efektivitas suatu lembaga diukur dari kapasitas operasionalnya dalam mengelola seluruh sumber daya demi merealisasikan target yang telah

ditentukan. Absensinya kajian evaluatif yang mendalam berisiko memicu kegagalan kemandirian desa serta potensi kerugian keuangan negara. Melalui observasi awal di lapangan, ditemukan beberapa problematika krusial: pertama, unit usaha yang telah terbentuk di Desa Tuhuran belum berjalan optimal karena tingkat produktivitasnya masih rendah dan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) belum signifikan. Kedua, tingkat partisipasi masyarakat lokal masih tergolong minim, baik dalam kapasitas sebagai mitra strategis, pelaku usaha, maupun konsumen produk BUMDes, sehingga dampak pemberdayaan ekonomi belum dirasakan secara inklusif. Ketiga, manajemen internal BUMDes Tuhuran masih terkendala oleh keterbatasan kompetensi sumber daya manusia pengelola, khususnya dalam aspek perencanaan strategis, tata kelola operasional, serta perumusan inovasi pemasaran.

Guna mengupas tuntas problematika efektivitas tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis komparatif menggunakan kerangka teori efektivitas program yang diuraikan oleh Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43), yang mencakup dimensi pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, tercapainya tujuan awal, serta eksistensi perubahan nyata. Secara teoretis, konsep efektivitas diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam merealisasikan target yang telah direncanakan; semakin dekat hasil operasional dengan target awal, maka derajat efektivitasnya dinilai semakin tinggi seperti yang dikemukakan Agustina (2020:36). Selaras dengan hal tersebut, Purwanti (2022:44) menegaskan bahwa efektivitas mengukur kualitas pelaksanaan kerja serta sejauh mana output yang dihasilkan selaras dengan ekspektasi organisasi. Sudut pandang lain dikemukakan oleh Syam (2020:130) yang mendefinisikan efektivitas sebagai rasio kedekatan antara output riil dengan output yang diharapkan berdasarkan kuantitas input yang digunakan. Sementara itu, dalam konteks pelayanan publik, Akhmad (2019:155-156) menyatakan bahwa efektivitas berkaitan erat dengan tingkat keberhasilan operasi sektor publik yang diukur dari dampaknya terhadap penyediaan layanan bagi masyarakat sasaran. Penegasan ini diperkuat oleh Astuti (2019) yang mengonseptualisasikan efektivitas sebagai keberhasilan pencapaian target kerja yang telah direncanakan dengan kepatuhan terhadap alokasi anggaran biaya, estimasi waktu, serta ketersediaan personil yang ditentukan.

Pengukuran terhadap efektivitas organisasi memerlukan instrumen indikator yang komprehensif agar dapat memberikan gambaran performa yang valid. Menurut Ricard M. Strees dalam Daniel Setiawan dkk. (2022:22), dimensi efektivitas dipengaruhi oleh tiga pilar utama yaitu pencapaian tujuan melalui pentahapan yang berkala, integrasi yang mengukur kapasitas sosialisasi dan komunikasi antar-organisasi, serta adaptasi yang mencerminkan fleksibilitas lembaga terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal. Dari sudut pandang operasional yang lebih spesifik, Makmur dalam Sawir (2020:127) memerinci unsur kriteria efektivitas yang mencakup ketepatan penentuan waktu, ketepatan kalkulasi biaya, ketepatan pengukuran, ketepatan pilihan, ketepatan berpikir, ketepatan pelaksanaan perintah, ketepatan tujuan, hingga ketepatan sasaran. Selanjutnya, Campbel J.P dalam Amrizal dkk. (2018:41) mengemukakan bahwa indikator universal efektivitas bertumpu pada tingkat keberhasilan program, ketercapaian sasaran, kepuasan pemangku kepentingan, rasio input-output, serta pencapaian visi organisasi secara menyeluruh. Di samping itu, Budiani dalam Amrizal dkk. (2018:59-60) menawarkan variabel pengukuran operasional program yang berfokus pada ketepatan sasaran peserta, intensitas sosialisasi program guna penyebaran informasi kepada publik, kesesuaian hasil dengan tujuan program, serta pentingnya aktivitas pemantauan pasca-program sebagai bentuk atensi berkelanjutan.

Sebagai lembaga ekonomi pedesaan yang berbadan hukum, eksistensi BUMDes secara yuridis formal dilandasi oleh Pasal 213 ayat (1) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan dijabarkan secara terperinci melalui Pasal 78 hingga Pasal 81 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa. Entitas ini memiliki karakteristik tata kelola yang membedakannya secara mutlak dengan korporasi kapitalistik komersial biasa, di antaranya kepemilikan modal kolektif dengan porsi minimal 51% dikuasai oleh desa dan maksimal 49% oleh masyarakat, operasionalisasi berbasis kearifan lokal (*local wisdom*), serta alokasi keuntungan yang diorientasikan kembali untuk kesejahteraan warga berdasarkan kebijakan desa. Agar tata kelola BUMDes berjalan profesional, berkelanjutan, dan mandiri sesuai dengan kebutuhan pasar serta optimalisasi aset desa, pengelolaannya wajib mengintegrasikan enam prinsip utama, yaitu kooperatif

dalam membangun kemitraan internal-eksternal, partisipatif melalui kontribusi sukarela seluruh elemen desa, emansipatif tanpa diskriminasi golongan, transparan dalam keterbukaan informasi publik, akuntabel secara teknis-administratif, serta berkelanjutan (*sustainable*) dalam pelestarian unit usaha. Sinergitas instrumen ini, didukung dengan pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) yang optimal sebagai stimulus modal kerja, diproyeksikan mampu mentransformasi BUMDes Tuhuran menjadi mesin penggerak utama (*steam engine*) dalam mengentaskan kemiskinan, menekan angka pengangguran terbuka, dan membuka aksesibilitas pasar yang lebih luas bagi kemakmuran masyarakat desa.

METODE

Pelaksanaan riset ini sepenuhnya bersandar pada pendekatan kualitatif, sebuah kerangka metodologis yang menitikberatkan pada kedalaman eksplorasi data secara kontekstual guna menghasilkan temuan yang kaya makna. Karakteristik utama dari paradigma kualitatif ini terletak pada orientasinya yang tidak mengejar kesimpulan melalui prosedur statistik atau kalkulasi angka, melainkan mengumpulkan temuan deskriptif yang dihimpun lewat observasi, dialog mendalam, serta penelusuran dokumen otentik (Sulistyo, 2019:47). Alur analisis dalam pendekatan ini mengabaikan pola inferensi deduktif-induktif kaku, melainkan membedah dinamika hubungan antarfenomena secara rasional melalui penalaran ilmiah yang formal dan argumentatif tanpa berfokus pada pengujian hipotesis. Berpijak pada karakteristik tersebut, tipe penelitian yang diterapkan adalah deskriptif, yakni sebuah model investigasi yang bertujuan menyajikan gambaran utuh serta deskripsi mendalam mengenai realitas sosial yang diteliti. Desain ini menuntut peneliti untuk mengungkapkan suatu masalah dan potret keadaan secara apa adanya di lapangan, sejalan dengan pandangan Sugiyono mengenai pembatasan analisis pada hamparan fakta aktual tanpa menggunakan pengujian hipotesis formal (Yasir, 2023:52).

Demi membedah masalah secara akurat, komponen data dan sumber data di dalam riset ini dipilah menjadi data primer dan data sekunder. Elemen informasi terpenting yang menjadi fondasi utama analisis bersumber dari data primer, yang diposisikan sebagai pasokan informasi inti yang terhubung secara langsung dengan fokus utama penelitian (Rusman, 2025:28). Kumpulan fakta orisinal ini dipanen secara mandiri oleh peneliti langsung dari subjek di lapangan melalui pemberian angket, wawancara mendalam, maupun pengumpulan dokumentasi tertentu (Kurniawan, 2024:70). Merujuk pada pemikiran metodologis Husein Umar, data primer mencerminkan informasi yang diperoleh dari tangan pertama, baik dari individu maupun perseorangan melalui interaksi tanya jawab atau pengisian kuesioner oleh peneliti (Rosini, 2023:78). Dalam konteks lapangan, data primer riset ini difokuskan untuk menguliti efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tuhuran, Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara. Substansi data tersebut digali dari informan kunci yang dipilih berdasarkan wawasan, wewenang, dan pengetahuan mereka terhadap pengelolaan serta problematika BUMDes di lokasi tersebut.

Sebagai instrumen penguat analisis, peneliti memanfaatkan data sekunder yang dipahami dari pemikiran Husein Umar sebagai data primer yang telah diolah lebih lanjut serta disajikan oleh pengumpul data utama maupun pihak lain dalam wujud diagram atau tabel (Rosini, 2020:79). Kehadiran informasi sekunder ini mengemban fungsi krusial sebagai sumber data pendukung yang sangat diperlukan peneliti dalam merampungkan studinya (Rusman, 2025:28). Pola perolehannya berlangsung secara tidak langsung melalui media perantara, di mana peneliti tidak secara langsung berhadapan dengan sumber data melainkan lewat studi dokumentasi (Kurniawan, 2024:71). Data sekunder riset ini mencakup gambaran umum lokasi penelitian serta dokumen resmi terkait efektivitas BUMDes Desa Tuhuran. Untuk menyeleksi sumber data, peneliti menerapkan teknik *purposive*

sampling, yang merujuk pada pandangan Margono sebagai pemilihan sekelompok subjek berdasarkan ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai kaitan erat dengan karakteristik populasi yang telah diketahui sebelumnya (Prathiwi, 2021:25). Teknik berbasis penilaian sengaja (*judgemental sampling*) ini melibatkan pemilihan sampel secara sengaja demi tujuan penelitian, di mana peneliti menetapkan 12 orang informan kunci yang merepresentasikan jajaran pengelola BUMDes, aparatur desa, dan elemen masyarakat Desa Tuhuran.

Penyusunan desain operasional di dalam penelitian ini dikonstruksikan sebagai alat bantu praktis yang memfasilitasi peneliti dalam mengumpulkan data agar proses kerja menjadi lebih cepat, lengkap, sistematis, serta mudah diolah. Berbeda dengan paradigma kuantitatif yang menggunakan alat ukur mekanis, instrumen utama di dalam dinamika penelitian kualitatif adalah eksistensi peneliti itu sendiri yang bertindak secara fleksibel di lapangan. Peneliti kualitatif berfungsi menetapkan fokus riset, memilih informan kunci sebagai sumber data utama, melaksanakan pengumpulan informasi, menilai mutu data, melakukan analisis, menafsirkan temuan, hingga menyusun kesimpulan akhir. Seluruh alur kerja operasional ini disajikan secara runut dalam bentuk matriks tabel operasional guna memetakan kaitan logis antara fokus penelitian dan instrumen pengumpul data. Kehadiran peneliti sebagai instrumen hidup memungkinkan adaptabilitas yang tinggi ketika menghadapi perubahan situasi sosial di lapangan, sehingga mampu menangkap makna terdalam di balik tindakan para manajer BUMDes Desa Tuhuran secara utuh dan terhindar dari bias interpretasi.

Kualitas hasil riset ini sangat ditentukan oleh ketepatan teknik pengumpulan data, mengingat aktivitas penjaringan data merupakan langkah paling utama demi memperoleh informasi yang memenuhi standar penelitian (Masrukhin, 2014:102). Berdasarkan pandangan Creswell, metode ini dirancang secara sistematis untuk menghimpun data dari berbagai saluran, termasuk melalui observasi, wawancara, kuesioner, maupun data sekunder (Helpiastuti, 2025:92). Senada dengan hal tersebut, Bryman mengartikannya sebagai cara mengumpulkan informasi yang diperlukan melalui pengamatan, tanya jawab, atau analisis dokumen (Helpiastuti, 2025:92). Dalam praktiknya, peneliti menerapkan teknik observasi, yang dipahami sebagai proses interaksi dua arah yang dinamis antara pewawancara dengan pihak yang diwawancarai (Sulung & Yasril, 2023:5). Pengamatan kualitatif ini dilakukan dengan membuat catatan lapangan terperinci mengenai perilaku serta aktivitas individu di lokasi riset sebagaimana dikemukakan King (Hayat, 2022:89). Melalui pengamatan cermat terhadap objek, kondisi, situasi, proses, dan perilaku di lapangan seperti pandangan Sugiyono, peneliti mengumpulkan data berdasarkan hasil pengamatan langsung (Nasution & Junaidi, 2024:75; Yasir, 2023:56). Langkah ini diperdalam menggunakan teknik wawancara tatap muka langsung guna menggali informasi secara mendalam melalui komunikasi dua orang yang melibatkan pengajuan pertanyaan terstruktur menurut Mulyana (Roosinda, 2021:65; Nasution & Junaidi, 2024:74). Dialog tanya jawab antara pewawancara dan narasumber ini memastikan perolehan jawaban substantif yang relevan dengan tujuan penelitian (Yasir, 2023:56).

Untuk melengkapi validitas temuan lapangan, teknik dokumentasi diterapkan dengan menghimpun benda-benda tertulis berupa catatan peristiwa yang telah terjadi dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya monumental seseorang sebagaimana dirumuskan Sugiyono (Hayat, 2022:9). Arsip tertulis berupa peraturan, kebijakan, maupun rekam sejarah ini digunakan sebagai bukti autentik sekaligus penguat data hasil observasi dan wawancara (Yasir, 2023:57). Setelah data terhimpun, peneliti menjalankan teknik analisa data dengan mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara melalui proses memecah, memeriksa, membandingkan, serta mengategorikan data berdasarkan fokus riset (Hayat, 2022:97). Analisis kualitatif ini mengadopsi model interaktif Miles dan Huberman yang menuntut ketelitian, kesabaran, dan kreativitas tinggi peneliti agar dapat

menafsirkan data secara interaktif dan terus-menerus sampai tuntas (Hayat, 2022:98). Aktivitas analitis ini bergerak melalui tiga tahapan utama: pertama, reduksi data untuk menelaah keseluruhan data lapangan serta menemukan hal-hal pokok dari objek penelitian (Hayat, 2022:101-102); kedua, penyajian data (*display*) dalam wujud teks naratif yang runtut dan sistematis agar mudah dipahami (Hayat, 2022:101); serta ketiga, penarikan kesimpulan sementara yang terus diuji dengan data pembanding teori guna melahirkan konklusi kredibel (Hayat, 2022:102).

Guna menjamin keabsahan temuan ilmiah, riset ini menerapkan protokol ketat melalui uji kredibilitas data agar informasi yang disajikan benar-benar tepercaya (Sugiyono, 2015:121). Langkah awal ditempuh melalui perpanjangan pengamatan untuk membangun keakraban dan menumbuhkan rasa saling percaya dengan informan sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan di lapangan. Hal ini diperkuat dengan peningkatan ketekunan melalui pengamatan cermat secara berkesinambungan agar urutan peristiwa terekam secara pasti, sistematis, dan akurat untuk meminimalisasi kekeliruan deskripsi. Aspek konfirmasi data dijalankan lewat teknik triangulasi, baik triangulasi sumber untuk mengecek fakta dari beberapa informan, triangulasi teknik melalui metode pengumpulan berbeda pada subjek yang sama, maupun triangulasi waktu pada situasi yang berbeda. Lebih lanjut, analisis kasus negatif diterapkan dengan mencari varian data yang bertentangan dengan temuan mayoritas demi menguji ketangguhan kesimpulan riset. Peneliti juga memanfaatkan bahan referensi pendukung seperti rekaman suara wawancara dan dokumentasi foto guna memperkuat bukti otentik di lapangan. Terakhir, mekanisme *member check* dilakukan dengan mencocokkan kembali data yang diperoleh kepada pihak pemberi data untuk memastikan kesepakatan interpretasi demi melahirkan kesimpulan yang valid dan sahih.

PEMBAHASAN

A. B. Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Tuhuran Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara

1. Pemahaman program
   a. Pemahaman tujuan BUMDes

      Tingkat pemahaman terhadap urgensi pendirian BUMDes tercermin dari kapasitas pengelola dan masyarakat dalam mencerna arah strategis lembaga, mulai dari penguatan ekonomi domestik, penyerapan tenaga kerja, hingga peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Berdasarkan sinergi hasil wawancara dan observasi di lapangan, pemahaman aspek ini dinilai sudah cukup efektif. Aparatur pemerintah desa dan jajaran pengurus BUMDes pada dasarnya telah menguasai esensi dasar dari pembentukan badan usaha tersebut dan aktif mengomunikasikannya. Namun, akibat pola edukasi dan forum rembuk desa yang belum menjangkau semua konstituen secara inklusif, arus informasi menjadi kurang seimbang sehingga memicu kesenjangan pemahaman di kalangan warga.

      Realitas empiris tersebut sangat relevan dengan teori efektivitas yang dirumuskan oleh Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) mengenai indikator pemahaman tujuan. Prinsip ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada keselarasan pandangan seluruh elemen terhadap sasaran akhir yang ingin dicapai. Dalam konteks ini, meskipun pihak manajemen dan birokrasi desa sudah searah dengan cita-cita kelembagaan, efektivitasnya secara makro belum optimal akibat penyebaran informasi yang tidak merata. Oleh sebab itu, capaian target BUMDes tetap menghadapi kendala sebelum adanya perbaikan strategi komunikasi guna mengikis ketimpangan pemahaman di tingkat masyarakat bawah.

b. Pemahaman Manfaat BUMDes

Kesadaran warga mengenai esensi BUMDes mencerminkan sejauh mana mereka mengerti andil lembaga ini dalam mendongkrak ekonomi desa, mulai dari membuka lapangan kerja hingga menambah Pendapatan Asli Desa (PADes). Berdasarkan penelusuran lapangan lewat wawancara dan pengamatan langsung, tingkat pemahaman ini dinilai cukup berhasil. Para pengelola, pamong desa, dan warga secara umum sudah mengerti peran BUMDes sebagai roda penggerak kesejahteraan lokal. Sayangnya, dampak positif tersebut belum merasuk secara merata ke seluruh lapisan masyarakat akibat minimnya publikasi serta partisipasi yang masih timpang dalam program yang dijalankan.

Realitas di lapangan ini sejalan dengan konsep efektivitas yang diutarakan Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) khususnya pada parameter pemahaman kemanfaatan. Walaupun badan usaha ini mulai menyuntikkan kontribusi finansial bagi kas komunitas, kinerjanya terganjal oleh masih rendahnya persepsi kolektif masyarakat. Keterbatasan edukasi berkala dan minimnya andil warga memicu distribusi manfaat yang belum berimbang, sehingga penguatan sosialisasi menjadi agenda mendesak agar potensi lembaga dapat teraktualisasi secara paripurna..

2. Tepat Sasaran

a. Kesesuaian Usaha dengan Kebutuhan Masyarakat

Tingkat keselarasan antara lini bisnis yang dikembangkan dengan urgensi serta potensi riil di tingkat lokal menjadi indikator krusial bagi keberlanjutan sebuah program. Melalui penjaringan data lewat wawancara dan pengamatan langsung di lapangan, terungkap bahwa operasional Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berada pada kategori cukup efektif. Sinergi usaha terbukti mampu mengoptimalkan kekayaan desa sekaligus menyediakan ruang kerja baru bagi warga. Kendati demikian, pencapaian ini belum sepenuhnya menyentuh seluruh lapisan ekspektasi publik, sehingga diversifikasi unit usaha dan pemetaan aspirasi secara berkala masih sangat mendesak dilakukan untuk meminimalkan pola kebijakan sepihak.

Secara akumulatif, interaksi ekonomi yang dihadirkan BUMDes memang telah memberikan stimulus positif bagi penguatan finansial domestik, namun efektivitasnya wajib didorong lewat perluasan partisipasi masyarakat secara aktif. Realitas lapangan ini mengonfirmasi relevansi konsep efektivitas yang digagas oleh Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43), khususnya pada parameter pemahaman manfaat BUMDes. Meski kontribusi nyata terhadap akselerasi ekonomi wilayah mulai terlihat, kinerja lembaga ini dinilai belum mencapai titik puncak akibat masih rendahnya taraf pemahaman dan kesadaran kolektif warga setempat mengenai fungsi strategis unit usaha tersebut.

b. Ketepatan Penerima Manfaat

Akurasi sasaran mencerminkan kapasitas suatu program untuk menjamin bahwa kontribusi yang diberikan benar-benar jatuh ke tangan pihak yang berhak dan membutuhkan. Proses ini menuntut seleksi ketat serta validasi data yang konsisten guna mengeliminasi risiko salah sasaran sekaligus menjaga akuntabilitas publik. Berdasarkan temuan interviu, penyaluran manfaat BUMDes tergolong cukup efektif karena berhasil diarahkan kepada kelompok prioritas, khususnya para pelaku usaha lokal dan masyarakat dengan kebutuhan ekonomi produktif. Selaras dengan itu, hasil pengamatan langsung menunjukkan bahwa program kerja telah menyentuh sebagian besar sasaran utama.

Kendati demikian, jangkauan operasional ini belum merata karena masih ditemukan kelompok masyarakat yang membutuhkan namun belum terakomodasi optimal.

Sinergi data wawancara dan observasi menyimpulkan bahwa ketepatan penerima manfaat BUMDes sudah cukup efektif dalam mendukung ekonomi desa, walau tingkat keberhasilannya belum maksimal. Evaluasi berkala, pemutakhiran data, serta perluasan akses mutlak diperlukan agar distribusi program berjalan lebih adil dan merata. Kondisi lapangan ini sangat sejalan dengan teori efektivitas menurut Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) pada indikator ketepatan penerima manfaat. Kesesuaian teori tersebut terlihat jelas dari fakta bahwa meskipun BUMDes sukses merangkul subjek yang relevan dengan tujuan awal pembentukannya, keterbatasan cakupan pelayanan menyebabkan sebagian warga yang membutuhkan justru belum terfasilitasi secara optimal.

3. Tepat waktu
   a. Pelaksanaan sesuai perencanaan

Realisasi program yang sejalan dengan rancangan awal mencerminkan tingkat kecocokan nyata antara aktivitas faktual di lapangan dengan garis besar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya, mencakup keselarasan target, metode, serta fase operasional. Berdasarkan triangulasi data yang dihimpun melalui wawancara mendalam, pengamatan langsung di lapangan, serta lampiran bukti dokumentasi visual di Desa Tuhuran, manajemen tata kelola BUMDes dinilai sudah cukup efektif dalam mengeksekusi program. Mayoritas agenda kerja telah diaplikasikan dengan baik, walaupun peneliti masih menjumpai sejumlah hambatan teknis serta adaptasi situasional yang menyebabkan beberapa lini kegiatan belum mampu berjalan secara maksimal.

Fenomena empiris tersebut sangat selaras dengan konsep efektivitas menurut Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) khususnya pada penekanan indikator kesesuaian pelaksanaan dengan perencanaan. Realitas di lokasi penelitian memperlihatkan bahwa meskipun arah operasional BUMDes secara umum sudah berkiblat pada cetak biru yang telah dipersiapkan, kehadiran kendala taktis dan ketidakkonsistenan di lapangan tetap membayangi proses implementasinya. Belum selarasnya seluruh aspek operasional ini menjadi penanda kuat bahwa efektivitas organisasi belum menyentuh level paripurna, sehingga menuntut adanya pembenahan serta penyempurnaan yang komprehensif agar setiap rancangan kerja dapat terwujud secara optimal.

   b. Kegiatan berjalan tepat waktu yang di tentukan

Pelaksanaan agenda yang selaras dengan garis waktu yang telah ditentukan merupakan indikator krusial efektivitas sebuah program. Kedisiplinan dan koordinasi yang solid memungkinkan pengelola menjalankan setiap tahapan kerja tanpa kendala penundaan yang berarti, yang pada gilirannya mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, dapat disimpulkan bahwa manajemen BUMDes telah menunjukkan performa efektif. Seluruh informan mengonfirmasi bahwa alur kerja operasional secara konsisten mengikuti skema rencana yang disusun, sehingga setiap agenda dapat diselesaikan tepat waktu tanpa adanya deviasi jadwal yang signifikan.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi di lapangan yang menunjukkan bahwa ritme kerja berjalan tertib dan sesuai dengan penjadwalan yang telah disepakati. Sinkronisasi antara perencanaan dan eksekusi ini menjadi bukti nyata tercapainya efisiensi program yang terukur. Mengacu pada teori efektivitas yang dikemukakan oleh Sutrisno

dalam Amrizal dkk. (2018:43), indikator ketepatan waktu dalam pelaksanaan kegiatan BUMDes dapat dikategorikan efektif. Secara umum, seluruh agenda kerja telah berjalan selaras dengan jadwal yang ditetapkan, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan program secara optimal. Kepatuhan terhadap jadwal ini membuktikan kematangan pengelola dalam mengoordinasikan sumber daya demi mencapai target organisasi yang berkelanjutan.

4. Tercapainya tujuan
   a. Peningkatan kesejahteraan masyarakat

      Tingkat keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diukur dari kemampuannya memicu kemakmuran warga, yang nyata terlihat melalui perluasan lapangan kerja baru, peningkatan pendapatan, serta kemudahan akses ekonomi. Berdasarkan sintesis data observasi lapangan dan hasil wawancara mendalam, performa lembaga ini dinilai sudah cukup efektif dalam mendongkrak taraf hidup masyarakat setempat lewat operasionalisasi berbagai unit usaha. Kendati demikian, kontribusi nyata dari intervensi finansial tersebut dipandang belum berjalan optimal karena penyebaran manfaatnya masih terbatas bagi sebagian kelompok saja. Akibatnya, restrukturisasi program dan penguatan manajerial menjadi agenda mutlak yang harus dipenuhi demi menjamin perluasan dampak kesejahteraan yang lebih inklusif, merata, dan berkelanjutan bagi seluruh warga desa.

      Kondisi empiris ini sangat selaras dengan landasan teori efektivitas yang dikemukakan oleh Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43), khususnya pada indikator peningkatan kesejahteraan masyarakat. Realitas di lapangan membuktikan bahwa walaupun lembaga BUMDes telah berjalan dengan baik serta mulai mendatangkan keuntungan ekonomi, capaian kinerjanya belum berada pada level yang paripurna. Hal tersebut terjadi karena stimulus kesejahteraan yang dihasilkan belum mampu diserap secara maksimal oleh segenap lapisan komunitas desa, sehingga dibutuhkan transformasi tata kelola yang lebih progresif agar kemakmuran kolektif dapat terwujud seutuhnya.

   b. Kontribusi terhadap PADes

      Sumbangan terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) menjadi indikator krusial yang mencerminkan andil BUMDes dalam memicu kemandirian finansial pemerintahan desa lewat penyetoran laba bersih. Berdasarkan integrasi hasil wawancara dan observasi di lapangan, kontribusi BUMDes dinilai sudah cukup efektif karena nyata-nyata telah menyuplai dana ke kas desa. Meski begitu, nilai sumbangsih tersebut dinilai belum optimal akibat terbentur kendala produktivitas unit usaha dan tata kelola yang belum mapan. Fluktuasi ini menuntut pembenahan mendalam pada transparansi pembagian keuntungan agar instrumen ini mampu menopang agenda pembangunan desa secara berkelanjutan.

      Kenyataan objektif ini sangat sejalan dengan indikator kontribusi pada teori efektivitas menurut Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43). Teori tersebut menegaskan bahwa ketercapaian target dinilai kurang maksimal apabila masih menyisakan kelemahan pada konsistensi pengelolaan dan keterbukaan pembagian hasil, persis seperti yang dialami BUMDes saat ini. Oleh karena itu, penguatan transparansi laporan keuangan dan pemacuan produktivitas unit kerja mutlak diperlukan. Langkah perbaikan tersebut menjadi kunci utama untuk mentransformasikan kontribusi yang ada menjadi pilar utama pembiayaan pembangunan desa yang mandiri dan akuntabel.

5. Perubahan nyata
   a. Peningkatan aktivitas ekonomi desa

      Ekonomi desa yang dinamis dicirikan oleh peningkatan transaksi perdagangan, kemunculan beragam usaha mikro baru, serta tingginya partisipasi produktif masyarakat lokal. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, peran BUMDes dalam memicu perputaran roda ekonomi ini dinilai cukup efektif. Indikator keberhasilan tersebut terlihat jelas dari perluasan unit usaha dan program pemberdayaan warga, yang ditandai dengan maraknya kedai kelontong serta ramainya pasar desa. Kendati demikian, intervensi lembaga ini dirasa belum menyentuh hasil yang optimal karena persebaran dampaknya masih terbatas, sehingga memerlukan pembenahan manajemen operasional yang lebih luas dan merata.

      Realitas empiris tersebut berjalan selaras dengan konsep efektivitas yang diutarakan oleh Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) mengenai parameter eskalasi aktivitas ekonomi perdesaan. Walaupun kehadiran lembaga ini terbukti memberikan stimulus positif bagi kemandirian warga, pencapaian target fungsionalnya belum menyentuh titik maksimal akibat adanya beberapa hambatan teknis dalam implementasi di lapangan. Fenomena ini mengonfirmasi bahwa eskalasi ekonomi belum tercapai sepenuhnya secara menyeluruh, sehingga menjadi sinyal kuat bagi pengelola untuk mendongkrak efektivitas melalui perluasan jangkauan usaha yang berkelanjutan..

   b. Perubahan positif ekonomi masyarakat

      Transformasi ekonomi masyarakat yang positif ditandai oleh melonjaknya taraf hidup, meluasnya peluang kerja, serta kemudahan dalam mencukupi kebutuhan harian dasar secara mandiri. Data empiris di lapangan yang dihimpun melalui wawancara dan pengamatan langsung membuktikan bahwa tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sudah cukup berhasil menstimulasi perbaikan finansial tersebut. Dampak nyata terlihat dari peningkatan pendapatan serta penguatan kesejahteraan domestik pada sebagian warga yang memanfaatkan unit usaha lembaga ini. Kendati demikian, potret nyata di lapangan mengindikasikan adanya sumbatan operasional yang membuat perputaran manfaat ekonomi tersebut masih berjalan timpang dan belum menyentuh seluruh lapisan masyarakat secara merata.

      Mengawinkan seluruh temuan riil tersebut menegaskan bahwa meski BUMDes efektif membuka peluang usaha baru dan menopang hajat hidup keluarga, keberadaannya tetap membutuhkan pembenahan strategis. Akselerasi berupa perbaikan manajemen dan diversifikasi lini bisnis mutlak diperlukan agar kemandirian ekonomi warga dapat meluas secara berkelanjutan. Kondisi empiris ini selaras dengan landasan teori efektivitas yang digagas oleh Sutrisno dalam Amrizal dkk. (2018:43) pada indikator perubahan ekonomi positif masyarakat. Relevansi ini tampak dari fakta bahwa pencapaian kinerja organisasi belum bisa dikatakan sempurna selama sebaran dampak kesejahteraan yang dihasilkan institusi masih bersifat sektoral dan belum mencapai titik optimal bagi publik.

B. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Tuhuran Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara

1. Faktor pendukung
   a. Dukungan pemerintah desa dan pengelola

      Keberhasilan operasional Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tuhuran sangat dipengaruhi oleh sinergi aktif antara jajaran pemerintah desa dan pihak pengelola

melalui kontribusi regulasi, alokasi anggaran, serta harmonisasi program. Berdasarkan data lapangan, legitimasi berupa pengawasan terstruktur dan kebijakan strategis dari aparatur desa mampu mengarahkan program kerja menjadi lebih terarah. Di sisi lain, dedikasi pengelola dalam menakhodai unit usaha, mengendalikan arus kas, dan menjaga kontinuitas operasional menjadi pilar krusial yang menentukan tingkat keberhasilan lembaga. Fenomena ini sejalan dengan teori efektivitas organisasi yang menegaskan bahwa sokongan struktural dan komitmen manajerial merupakan determinan utama dalam pencapaian tujuan kelembagaan secara menyeluruh (Steers, 2020:45).

Dampak positif dari kolaborasi manajemen ini dirasakan langsung oleh masyarakat setempat, yang mengonfirmasi adanya perbaikan kondisi finansial dan kenaikan taraf hidup keluarga berkat eksistensi BUMDes. Kendati demikian, hasil evaluasi menunjukkan adanya urgensi untuk memperkuat konsistensi eksekusi di lapangan, memperluas jangkauan ekspansi pasar, serta membenahi sistem internal organisasi. Upaya penyempurnaan ini mutlak diperlukan agar distribusi kemanfaatan ekonomi dapat berjalan secara berkelanjutan, inklusif, dan menyentuh seluruh lapisan warga secara merata. Penataan integratif ini relevan dengan teori manajemen publik yang menyatakan bahwa keberhasilan program pemberdayaan sangat bergantung pada konsistensi pelaksanaan dan adaptasi strategi secara terus-menerus (Sutrisno, 2022:89).

b. Adanya potensi lokal desa

Setiap wilayah pedesaan menyimpan kekayaan alam dan modal sosial unik yang bisa dikonversi menjadi unit bisnis strategis lewat BUMDes untuk menggerakkan roda ekonomi warga. Di Desa Tuhuran sendiri, temuan lapangan mengonfirmasi bahwa keberadaan aset asli daerah ini menjadi motor penggerak utama di balik efektivitas kinerja lembaga tersebut. Melalui diversifikasi unit usaha yang bertumpu pada karakteristik wilayah, program ini terbukti mampu menaikkan taraf pendapatan sekaligus memperbaiki struktur finansial rumah tangga. Sinergi positif ini diakui secara kolektif oleh jajaran perangkat pemerintahan, tim manajemen operasional, hingga masyarakat umum yang merasakan langsung geliat produktivitas ekonomi lokal.

Kendati demikian, intervensi berbasis kearifan lokal ini belum berjalan secara paripurna akibat ganjalan kendala teknis, keterbatasan kapasitas manajerial, serta distribusi manfaat yang belum merata ke seluruh lapisan sosial. Masalah mendasar ini membuat dampak kesejahteraan belum menyentuh semua warga secara adil. Menatap ke depan, revitalisasi strategi tata kelola dan perluasan inovasi usaha mutlak diperlukan agar seluruh potensi terpendam desa dapat dieksplorasi secara maksimal, demi melahirkan efek domino kemakmuran yang jauh lebih luas dan inklusif.

2. Faktor penghambat

a. Keterbatasan SDM dan pengelolaan usaha

Hasil penggalian data lapangan melalui wawancara mendalam mengonfirmasi bahwa efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tuhuran saat ini masih terganjal oleh minimnya kompetensi para pengelola serta tata kelola unit usaha yang belum matang. Keterbatasan kapasitas internal ini menjadi batu sandungan utama yang meredam akselerasi perkembangan dan optimalisasi kinerja lembaga. Walaupun roda aktivitas badan usaha tersebut sudah berputar dan mulai mendatangkan kontribusi positif bagi kehidupan warga setempat, dinamika di lapangan membuktikan masih adanya defisit kecakapan teknis yang nyata. Selain itu, problem inkonsistensi dalam manajemen

operasional harian membuat ekspansi sektor usaha produktif menjadi tersendat dan kurang berkembang.

Implikasi langsung dari hambatan tersebut bermuara pada capaian target yang kurang impresif serta distribusi kemanfaatan ekonomi yang belum menyentuh seluruh lapisan masyarakat desa secara merata. Mengingat kontribusinya belum maksimal, intervensi strategis berupa peningkatan kapasitas sumber daya manusia secara terstruktur mutlak diperlukan. Langkah perbaikan ini harus dibarengi dengan pembenahan total pada sistem manajemen usaha agar tata kelola kelembagaan menjadi lebih sehat. Melalui transformasi dan penguatan manajerial yang konsisten, BUMDes Tuhuran diharapkan mampu keluar dari zona stagnasi dan bertransformasi menjadi pilar ekonomi lokal yang mandiri, berdaya saing tinggi, serta berkelanjutan dalam jangka panjang.

b. Pelaksanaan program belum optimal dan konsisten

Temuan lapangan dari hasil wawancara mendalam mengonfirmasi bahwa roda operasional program BUMDes di Desa Tuhuran sejauh ini belum mampu berputar secara optimal dan ajek. Kendati rumpun kegiatan yang dirintis telah berjalan dan mulai mendatangkan kontribusi positif bagi sebagian warga, perjalanannya masih kerap tersandung berbagai hambatan teknis yang krusial di lapangan. Adanya defisit konsistensi dalam tata kelola operasional serta lemahnya dinamika pengembangan program menegaskan adanya urgensi yang nyata untuk segera melangsungkan langkah pembenahan reguler serta penyesuaian skema kerja secara lebih matang.

Kondisi fluktuatif tersebut pada akhirnya memicu hasil capaian yang kurang masif, sekaligus membuat distribusi nilai manfaat ekonomi belum terserap secara merata oleh seluruh lapisan masyarakat setempat. Oleh sebab itu, akselerasi perbaikan tata laksana kerja yang terstruktur serta peningkatan komitmen stabilitas pelaksanaan menjadi langkah mutlak yang harus diambil pihak pengelola. Upaya pemulihan sistemis ini sangat penting untuk mendongkrak efektivitas kelembagaan BUMDes ke depan, sehingga mampu melahirkan dampak kesejahteraan yang jauh lebih berdaya guna, berkelanjutan, dan produktif bagi kemajuan desa.

SIMPULAN

Tingkat efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Tuhuran, Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara secara umum tergolong cukup efektif berdasarkan penilaian terhadap lima indikator utama. Pertama, pemahaman program dinilai cukup baik lantaran pengelola, pamong desa, serta sebagian besar warga telah mengerti esensi dan kemanfaatan lembaga ini, walau diseminasi informasi masih harus diperluas. Kedua, aspek ketepatan sasaran dinilai cukup memadai karena ragam usaha telah mengakar pada potensi lokal, meski belum menjangkau seluruh aspirasi masyarakat secara merata. Ketiga, dimensi ketepatan waktu berjalan efektif berkat realisasi program yang selaras dengan agenda perencanaan dan jadwal, kendati diwarnai sedikit kendala teknis. Keempat, pencapaian target kerja dirasa cukup berhasil melalui sumbangsih riil terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) serta peningkatan kesejahteraan warga yang masih perlu dioptimalkan. Kelima, indikator perubahan nyata juga menunjukkan tren positif dalam memicu dinamika ekonomi perdesaan, walaupun cakupannya menuntut ekspansi yang lebih berkesinambungan. Di sisi lain, keberhasilan operasional ini dipengaruhi oleh konvergensi faktor pendorong dan penghambat. Sisi pendukungnya bersumber dari komitmen regulasi pemerintah desa, keaktifan pengurus dalam tata kelola keuangan, serta pemanfaatan komoditas lokal sebagai basis usaha. Sebaliknya, akselerasi

BUMDes ini masih tersendat oleh keterbatasan kompetensi manajerial dan teknis sumber daya manusia (SDM) pengelola, di samping adanya inkonsistensi pelaksanaan program di lapangan. Oleh sebab itu, penguatan kapasitas internal pengurus, pembenahan sistem program, serta diversifikasi unit usaha mutlak diperlukan guna mengeskalasi kinerja BUMDes secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

Amrizal, Dalimunthe, R., & Yusriati. (2018). *Manajemen kinerja dan efektivitas organisasi*. USU Press.

Hardiani, M., & Rifandi, M. (2023). *Efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sidomoyo Kecamatan Godean, D.I. Yogyakarta* [Skripsi, Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta].

Hayat. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Universitas Brawijaya Press.

Helpiastuti. (2025). *Metode penelitian sosial*. Kencana.

Husein, U. (2013). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Rajawali Pers.

King, N. (2022). Metode observasi dalam penelitian kualitatif. Dalam Hayat, *Metodologi penelitian kualitatif*. UB Press.

Kurniawan. (2024). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Alfabeta.

Lestari, A. (2021). *Efektivitas pengelolaan dana pada Badan Usaha Milik Desa dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Buntuna Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli* [Skripsi, Universitas Madako Tolitoli].

Makmur. (2011). *Efektivitas kebijakan kelembagaan*. Refika Aditama.

Margono. (2021). Metodologi penelitian pendidikan. Dalam Prathiwi, *Metodologi penelitian pendidikan*. Rineka Cipta.

Masrukhin. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*. Media Ilmu Press.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Sage Publications.

Mulyana, D. (2004). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Nasution, & Junaidi. (2024). *Metode penelitian sosial*. Prenadamedia Group.

Roosinda. (2021). *Teknik wawancara dalam penelitian kualitatif*. Deepublish.

Rosini. (2020). *Metodologi penelitian sosial*. Rajawali Pers.

Rosini. (2023). *Metodologi penelitian administrasi publik*. Kencana.

Rusman. (2025). *Metode penelitian pendidikan dan sosial*. Alfabeta.

Sawir, M. (2020). *Manajemen kinerja organisasi publik*. Deepublish.

Setiawan, D., Madhakomala, R., & Cahyani, I. (2022). *Manajemen efektivitas organisasi publik*. Rajawali Pers.

Steers, R. M. (2015). *Efektivitas organisasi*. Erlangga.

Sugiyono. (2015). *Metode penelitian manajemen*. Alfabeta.

Sugiyono. (2021). *Metode penelitian pendidikan*. Alfabeta.

Sulistyo. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Graha Ilmu.

Sulung, A., & Yasril. (2023). *Teknik observasi dan wawancara*. Andalas University Press.

Wulandari, A., Hernawaty, D., & Selvia. (2024). *Efektivitas organisasi dan pelayanan publik.* Alfabeta.

Yasir. (2023). *Metodologi penelitian administrasi publik*. Celebes Media Perkasa.