

Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Kaumbu Mainawa Dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Perdesaan di Kabupaten Buton

Rahmawati¹, Nurhayati¹, Irmayanti Muhamad^{1*}

¹ Ilmu Administrasi Negara, Universitas Dayanu Ikhsanuddin, Baubau

e-mail: irna23140@gmail.com

* Corresponding Author

Received: 1 Desember 2025

Revised: 27 Desember 2025

Accepted: 31 Desember 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kaumbu Mainawa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes belum berjalan efektif. Hal ini ditandai dengan tingginya tingkat kredit macet pada unit usaha Simpan Pinjam akibat lemahnya analisis kelayakan, pengawasan, dan mekanisme penagihan. Koordinasi internal antar pengurus mengalami penurunan pasca pergantian kepengurusan, sehingga program kerja tidak terealisasi secara optimal. Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan masih rendah, transparansi dan akuntabilitas belum diterapkan secara terbuka, serta pemanfaatan teknologi dalam mendukung pengelolaan dan promosi usaha masih terbatas. Secara keseluruhan, kelemahan pada aspek manajerial, tata kelola, dan integrasi dengan lingkungan eksternal berdampak pada rendahnya kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi masyarakat. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas manajemen, peningkatan transparansi, serta perluasan partisipasi masyarakat guna mewujudkan BUMDes yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: efektivitas, BUMDes, pengelolaan, partisipasi masyarakat

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of the management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Kaumbu Mainawa in improving the rural community economy in Buton Regency. The research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, and analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that the management of BUMDes has not been effective. This is indicated by a high rate of non-performing loans in the savings and loan unit due to weak feasibility analysis, supervision, and collection mechanisms. Internal coordination among administrators declined after a change in management, resulting in the failure to implement planned programs consistently. Community participation in decision-making remains low, transparency and accountability have not been properly implemented, and the use of technology for management and business promotion is still limited. Overall, weaknesses in managerial capacity, governance practices, and external integration have reduced the contribution of BUMDes to improving the rural economy. This study recommends strengthening managerial capacity, enhancing transparency, and expanding community participation to achieve a more effective and sustainable village enterprise.

Keywords: effectiveness, village-owned enterprise, management, community participation

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi perdesaan merupakan pondasi krusial dalam mencapai pemerataan pembangunan nasional. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah diamanatkan oleh (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, 2014) bahwa desa sebagai salah satu instrumen strategis untuk menggerakkan potensi ekonomi lokal, menciptakan lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak perekonomian desa yang mandiri dan berkelanjutan, serta sebagai sarana bagi desa untuk mengelola aset dan sumber daya yang dimiliki secara optimal.

Peningkatan peran BUMDes dalam pembangunan desa telah menjadi fokus perhatian berbagai penelitian, yang mengindikasikan kontribusinya terhadap indeks pembangunan desa (IDP) dan pertumbuhan ekonomi lokal (Herlambang, 2018). Studi-studi empiris di Indonesia secara konsisten menunjukkan bahwa desa yang memiliki BUMDes cenderung lebih mampu dalam meningkatkan kondisi ekonomi komunitasnya dibandingkan dengan desa yang tidak memilikinya (Santoso & Sugiyanto, 2020). Fenomena ini menegaskan potensi BUMDes sebagai katalisator utama dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat perdesaan.

Namun, di tengah potensi besar tersebut, realitas pengelolaan BUMDes seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks. Permasalahan yang dihadapi BUMDes Kaumbu Mainawa, sebagaimana diuraikan, mencakup lemahnya kompetensi sumber daya manusia dalam perencanaan dan pengelolaan usaha, kurangnya koordinasi internal dan evaluasi kinerja, ketidakjelasan struktur organisasi serta pembagian tugas, minimnya pemanfaatan teknologi digital dalam pengembangan usaha, lemahnya keterlibatan masyarakat dan pemerintah desa dalam pengawasan, hingga persoalan keberlanjutan usaha yang tidak terjamin akibat penurunan modal dan kerugian usaha.

Kompleksitas masalah ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi, khususnya BUMDes, tidak bisa hanya dilihat dari pencapaian tujuan atau kepuasan pihak tertentu saja. Efektivitas harus dianalisis sebagai satu sistem yang utuh, di mana setiap komponen, mulai dari perencanaan strategis, implementasi operasional, sumber daya manusia, hingga pengawasan dan evaluasi, saling terkait dan memengaruhi kinerja secara keseluruhan (Robbins & Coulter, 2018). Pengelolaan yang efektif menjadi kunci utama agar BUMDes mampu menjalankan mandatnya dalam meningkatkan ekonomi masyarakat.

Dalam konteks Ilmu Administrasi Publik, efektivitas organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuannya (Daft, 2016a). Untuk BUMDes, tujuan utamanya tidak hanya terbatas pada profitabilitas, tetapi juga mencakup peningkatan kesejahteraan masyarakat, pemberdayaan ekonomi lokal, dan pembangunan desa secara berkelanjutan. Oleh karena itu, efektivitas pengelolaan BUMDes harus dilihat melalui lensa pencapaian berbagai tujuan tersebut secara seimbang dan terintegrasi.

Penelitian mengenai peran BUMDes dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat telah banyak dilakukan, menekankan pada partisipasi warga dan dampaknya terhadap pertumbuhan pendapatan (Saputra et al., 2021). Namun, studi-studi tersebut cenderung berfokus pada aspek pemberdayaan dan dampak ekonomi secara makro, tanpa secara mendalam mengupas secara spesifik faktor-faktor internal pengelolaan yang memengaruhi efektivitas BUMDes dalam mencapai tujuan tersebut, terutama dalam konteks organisasi yang memiliki permasalahan multidimensional.

Sebagian besar studi terdahulu secara umum menyoroti signifikansi BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi kerakyatan, yang mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan taraf hidup, dan menstimulasi aktivitas ekonomi lokal melalui berbagai unit usaha yang dikelolanya. Kendati demikian, studi-studi tersebut cenderung berfokus pada aspek pemberdayaan dan dampak ekonomi secara makro, tanpa secara mendalam mengupas secara spesifik faktor-faktor internal pengelolaan yang memengaruhi efektivitas BUMDes dalam mencapai tujuan tersebut, terutama dalam konteks organisasi yang memiliki permasalahan multidimensional. Keterbatasan pemahaman mengenai dinamika internal ini berpotensi menghambat upaya optimalisasi peran BUMDes di tengah kompleksitas tantangan yang dihadapi.

Selaras dengan hal tersebut, berbagai penelitian terdahulu telah mengidentifikasi sejumlah faktor kritis yang bersinggungan dengan efektivitas BUMDes, meskipun analisisnya belum sepenuhnya terintegrasi. Misalnya, studi oleh (Lestari, 2020) menemukan bahwa kapasitas sumber daya manusia pengelola, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan motivasi, memegang peranan penting dalam keberhasilan operasional BUMDes. Di sisi lain, penelitian oleh (Hidayat, 2019) menggarisbawahi pentingnya tata kelola yang baik (*good governance*), yang mencakup transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan, sebagai pilar utama keberlanjutan BUMDes. Lebih lanjut, aliran

literatur lain yang relevan juga menunjukkan bahwa dukungan kebijakan pemerintah daerah dan akses terhadap permodalan dapat menjadi katalisator positif (Pratama & Wijaya, 2022). Namun, penelitian-penelitian ini seringkali menganalisis faktor-faktor tersebut secara parsial, sehingga belum memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana interaksi kompleks antar faktor internal ini, seperti kepemimpinan, manajemen keuangan, dan strategi pengembangan unit usaha, secara simultan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pemberdayaan ekonomi masyarakat di tingkat desa.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan literatur yang ada dengan secara spesifik menggali lebih dalam faktor-faktor internal pengelolaan BUMDes yang memiliki implikasi langsung terhadap efektivitasnya dalam menjalankan fungsi pemberdayaan ekonomi. Dengan mengintegrasikan temuan-temuan dari studi-studi terdahulu yang berfokus pada aspek manajemen, tata kelola, dan sumber daya manusia, riset ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan bernuansa mengenai tantangan sekaligus peluang yang dihadapi BUMDes. Fokus pada faktor internal pengelolaan ini menjadi krusial karena pengelolaan BUMDes yang efektif merupakan prasyarat fundamental agar berbagai inisiatif pemberdayaan ekonomi dapat berjalan optimal dan memberikan dampak berkelanjutan bagi kesejahteraan masyarakat desa.

Terdapat kesenjangan dalam literatur yang ada terkait analisis mendalam mengenai efektivitas pengelolaan BUMDes pada unit organisasi spesifik yang menghadapi tantangan operasional dan manajerial yang kompleks seperti BUMDes Kaumbu Mainawa. Sementara itu, penelitian terdahulu secara umum mengkonfirmasi peran BUMDes dalam meningkatkan ekonomi lokal, namun kurang memberikan pandangan rinci mengenai *bagaimana* mekanisme pengelolaan yang efektif harus diterapkan untuk mengatasi berbagai kendala yang muncul di lapangan dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan secara spesifik menganalisis efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Kaumbu Mainawa. Fokus utama adalah pada aspek-aspek krusial dalam administrasi publik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan sumber daya manusia, dan pengawasan, serta bagaimana elemen-elemen ini berkontribusi atau menghambat pencapaian tujuan BUMDes dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton.

Efektivitas tata kelola BUMDes yang optimal sangat penting karena dapat mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat dan terwujudnya BUMDes yang sehat dan berkelanjutan. Dengan menganalisis efektivitas pengelolaan secara komprehensif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif dan berbasis bukti untuk perbaikan manajemen BUMDes, baik di tingkat lokal Kabupaten Buton maupun sebagai referensi bagi BUMDes lain di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi untuk mengidentifikasi pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa, serta merumuskan model pengelolaan yang lebih efektif dan adaptif terhadap lingkungan perdesaan. Hal ini sejalan dengan upaya pemerintah dalam memperkuat ekonomi kerakyatan melalui revitalisasi dan peningkatan kinerja BUMDes sebagai lokomotif pembangunan ekonomi desa.

TINJAUAN PUSTAKA

Efektivitas

Efektivitas merupakan konsep fundamental dalam berbagai bidang, termasuk manajemen dan administrasi publik, yang mengacu pada sejauh mana suatu organisasi atau program mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Robbins & Coulter, 2018), efektivitas adalah kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan atau tujuan organisasi. Ini menekankan pada "melakukan hal yang benar," yang berarti fokus pada pencapaian sasaran strategis dan hasil yang berdampak. Dalam konteks pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), efektivitas dapat diukur dari kemampuannya dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk menghasilkan keuntungan dan manfaat bagi masyarakat desa.

Selanjutnya, (Gibson et al., 2019) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam memenuhi tujuan-tujuannya. Efektivitas seringkali dikontraskan dengan efisiensi, di mana efisiensi lebih berfokus pada penggunaan sumber daya seminimal mungkin untuk mencapai output tertentu ("melakukan hal dengan benar"), sedangkan efektivitas berfokus pada pencapaian hasil yang diinginkan, terlepas dari sumber daya yang digunakan. Dalam pengelolaan BUMDes, kedua aspek ini penting, namun efektivitas lebih relevan dalam mengukur sejauh mana BUMDes berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat perdesaan secara keseluruhan.

Keefektifan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Kaumbu Mainawa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton sangat bergantung pada bagaimana BUMDes tersebut mampu menetapkan dan mencapai tujuannya, memberikan dampak ekonomi yang nyata bagi masyarakat, serta memastikan keberlanjutan operasionalnya. Teori-teori mengenai efektivitas organisasi memberikan kerangka kerja yang kuat untuk menganalisis dimensi-dimensi tersebut, yang kemudian perlu diukur melalui indikator-indikator yang spesifik agar dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai kinerja BUMDes dalam konteks peningkatan kesejahteraan ekonomi perdesaan.

Konsep Pengelolaan

Pengelolaan dapat dimaknai sebagai kumpulan aktivitas yang dijalankan secara bersama oleh beberapa individu untuk melaksanakan berbagai tugas guna meraih sasaran yang telah ditetapkan. Dilihat dari segi etimologinya, istilah manajemen berakar dari kata *to manage*, yang berarti mengatur. Menurut Haiman, manajemen merupakan suatu fungsi yang bertujuan untuk mendapatkan sesuatu melalui keterlibatan pihak lain serta mengawasi usaha mereka dalam mewujudkan tujuan bersama. Sementara itu, Manullang menyatakan bahwa manajemen merupakan kombinasi antara seni dan ilmu dalam merancang, mengorganisasikan, menempatkan tenaga kerja, memberikan arahan, serta melakukan pengawasan terhadap sumber daya, baik manusia maupun alam, dengan tujuan memastikan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan (Marhamah & Hayati, 2023).

Melihat berbagai definisi yang ada, manajemen dapat dipahami sebagai serangkaian tahapan yang terstruktur, meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengawasan terhadap berbagai aktivitas dalam organisasi. Manajemen tidak hanya berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga pada pemanfaatan sumber daya alam agar dapat digunakan secara optimal. Dalam konteks pengelolaan (manajemen), proses ini dimulai dengan perencanaan yang matang, diikuti dengan pengorganisasian yang baik, serta adanya pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai dengan efektif dan efisien (Marhamah & Hayati, 2023).

Menurut Terry (2008), manajemen memiliki empat fungsi, yaitu: 1) *Planning*, yaitu proses menetapkan berbagai tujuan serta menentukan langkah-langkah strategis yang harus dilakukan untuk mencapainya. Perencanaan yang baik menjadi landasan utama dalam kesuksesan sebuah organisasi. 2) *Organizing*, yaitu kegiatan membagi tugas di antara anggota kelompok serta menentukan hubungan kerja yang diperlukan agar proses kerja berjalan dengan lancar dan sistematis. 3) *Actuating*, yakni tindakan untuk menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok agar menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Dalam tahap ini, kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan untuk memastikan bahwa semua anggota bekerja secara optimal. 4) *Controlling*, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk menjamin bahwa pelaksanaan pekerjaan selaras dengan rencana yang sudah disusun sebelumnya, serta melakukan penyesuaian apabila terdapat kendala dalam implementasinya. Fungsi pengawasan ini sangat penting agar organisasi dapat terus berkembang dan mencapai tujuannya secara efektif (Dzulia Khadijah, 2024).

Konsep Peningkatan Ekonomi Masyarakat

Ekonomi, sebagaimana yang dikenal luas, merujuk pada berbagai aktivitas manusia dalam berinteraksi dengan masyarakat untuk memanfaatkan dan mengelola sumber daya produksi secara optimal, guna memenuhi kebutuhan yang beragam (Alviant, 2022). Menurut Jim Ife (2008) dalam (Alviant, 2022), peningkatan ekonomi masyarakat merupakan suatu usaha yang bertujuan untuk mengalihkan dan menyusun kembali aktivitas ekonomi dalam suatu komunitas agar memberikan keuntungan bagi masyarakat. Hal ini juga bertujuan untuk memperbaharui dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta memperkuat struktur ekonomi yang ada.

Toto Mardikanto dalam (Alviant, 2022) mengungkapkan bahwa untuk mewujudkan kemajuan ekonomi masyarakat, beberapa langkah strategis perlu diterapkan, antara lain: 1) *Pelatihan usaha*, yang bertujuan masyarakat diberikan wawasan dan pengetahuan tentang berbagai konsep usaha, yang meliputi berbagai aspek yang ada di dalamnya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas, memperbaiki mutu, dan memberikan nilai tambah pada produk, serta menyempurnakan manajemen agar usaha lebih efisien dengan pengembangan jaringan kemitraan yang mendukung. 2) *Pemagangan*, yang mengarah pada pengalaman langsung dalam dunia usaha, memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk belajar secara intensif mengenai praktik bisnis nyata. 3) *Penyusunan proposal*, yang berfungsi sebagai panduan dan target jangka panjang bagi perkembangan usaha. Dengan proposal yang baik, kerja sama dengan berbagai lembaga ekonomi dapat terjalin dengan lebih efektif. 4)

Permodalan, yang menjadi faktor penting dalam menjalankan usaha. Meskipun bukan satu-satunya hal yang menentukan, permodalan yang stabil sangat diperlukan dan dapat diperoleh melalui kerja sama dengan lembaga keuangan dan kemitraan usaha lainnya. 5) Jaringan bisnis, yang menjadi landasan untuk memastikan kelangsungan usaha dan menciptakan peluang bagi usaha agar dapat berkembang secara berkelanjutan.

Peningkatan ekonomi lokal dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu dengan mengelola dan meningkatkan potensi kegiatan ekonomi yang sudah ada namun belum optimal, serta dengan menggali potensi-potensi ekonomi baru yang belum dikelola dengan baik. Fokus utama adalah pada kegiatan ekonomi yang memiliki kualitas unggul, efisien dalam proses produksi untuk mengurangi biaya, serta memiliki daya saing yang tinggi di pasar. Tujuan utamanya adalah agar kegiatan ekonomi ini tidak hanya memberikan manfaat langsung bagi masyarakat, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan pendapatan masyarakat serta penguatan ekonomi wilayah (Adisetnya, 2020) dalam (Nurmayati, 2022).

Selanjutnya Disetya dalam (Nurmayati, 2022) juga menekankan bahwa peningkatan ekonomi merupakan suatu proses pembangunan yang berkelanjutan, yang bertujuan untuk menambah dan memperbaiki berbagai aspek dalam kehidupan masyarakat agar menjadi lebih baik. Meningkatnya ekonomi desa tidak hanya terlihat pada peningkatan pendapatan masyarakat, namun juga dapat dipergunakan untuk pembangunan dan perbaikan infrastruktur yang mendukung kelancaran kegiatan ekonomi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kaumbu Mainawa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna, proses, serta dinamika sosial yang terjadi dalam pengelolaan BUMDes secara kontekstual (Creswell & Poth, 2018). Studi kasus digunakan agar penelitian dapat memusatkan perhatian pada satu entitas secara intensif dan komprehensif. Fokus penelitian diarahkan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pengelolaan BUMDes, serta dampaknya terhadap kondisi ekonomi masyarakat. Dengan pendekatan ini, peneliti berupaya memahami realitas sosial berdasarkan perspektif para pelaku dan masyarakat desa. Lokasi penelitian ditetapkan di Desa Kaumbu Mainawa karena BUMDes di desa tersebut aktif menjalankan unit usaha yang berdampak langsung pada masyarakat.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan BUMDes. Informan utama terdiri atas kepala desa, pengelola BUMDes, badan pengawas, dan masyarakat yang menjadi penerima manfaat program. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya dan mendalam mengenai praktik pengelolaan serta dampaknya terhadap ekonomi lokal (Sugiyono, 2019). Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip kecukupan data (data saturation), yakni ketika informasi yang diperoleh telah menunjukkan pola yang konsisten. Peneliti juga mempertimbangkan keberagaman latar belakang informan untuk mendapatkan perspektif yang komprehensif. Dengan demikian, data yang dikumpulkan mencerminkan realitas empiris yang beragam di tingkat desa.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan ruang bagi informan dalam menyampaikan pengalaman dan pandangan mereka secara terbuka (Moleong, 2018). Observasi dilakukan untuk mengamati langsung aktivitas operasional BUMDes dan interaksi sosial yang terjadi dalam kegiatan ekonomi desa. Dokumentasi meliputi laporan keuangan, arsip kegiatan, serta dokumen kebijakan desa yang relevan dengan pengelolaan BUMDes. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode guna memastikan konsistensi informasi (Creswell & Poth, 2018). Selain itu, peneliti melakukan member check untuk mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan agar interpretasi data tetap akurat.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh (Saldana, 2014). Pada tahap reduksi data, peneliti memilah dan memfokuskan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar tema. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan konsistensi temuan di lapangan. Proses analisis dilakukan secara simultan sejak awal pengumpulan data hingga penelitian

selesai. Hasil analisis diinterpretasikan untuk menjelaskan bagaimana efektivitas pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa berkontribusi terhadap peningkatan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa unit usaha Simpan Pinjam, yang mengalami kerugian sebesar 62,17%. Dari total pinjaman sebesar Rp30.150.000,00, hanya Rp11.405.900,00 yang berhasil dikembalikan oleh peminjam. Hal ini menunjukkan keterbatasan kemampuan pengurus dalam melakukan analisis kelayakan calon penerima pinjaman, menyusun sistem pengembalian yang tepat sasaran, serta menjalankan pengawasan dan proses penagihan yang efektif. Meskipun BUMDes telah menetapkan syarat jaminan berupa sertifikat tanah atau BPKB kendaraan, jaminan tersebut tidak dimanfaatkan secara strategis untuk penguatan keuangan. Tidak adanya kebijakan pemberian apresiasi atau perlakuan khusus kepada peminjam yang taat juga memperlihatkan lemahnya sistem penghargaan dan pelayanan terhadap masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa efektivitas pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan masih belum optimal. Hal ini terlihat dari tingginya tingkat kredit macet pada unit usaha Simpan Pinjam, di mana sebagian besar dana pinjaman tidak berhasil dikembalikan oleh peminjam. Kondisi tersebut menunjukkan lemahnya analisis kelayakan kredit, sistem pengawasan, serta mekanisme penagihan yang belum berjalan efektif. Meskipun terdapat jaminan berupa sertifikat tanah atau BPKB kendaraan, pemanfaatannya belum dilakukan secara maksimal sebagai bentuk pengendalian risiko. Selain itu, tidak adanya sistem penghargaan bagi peminjam yang disiplin turut memengaruhi rendahnya tingkat kepatuhan pengembalian pinjaman.

Temuan lainnya menunjukkan bahwa koordinasi dan kerja sama internal antar pengurus mengalami penurunan setelah pergantian kepengurusan. Pada masa awal pengelolaan sebelumnya, komunikasi dan kolaborasi berjalan lebih aktif sehingga mendukung kelancaran operasional. Namun, pada periode berikutnya, program kerja yang direncanakan tidak terealisasi secara konsisten dan pembagian tugas dalam struktur organisasi belum berjalan optimal. Penelitian juga menemukan bahwa pemanfaatan teknologi masih sangat terbatas dan hanya digunakan untuk kebutuhan administrasi sederhana. Di sisi lain, partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes tergolong rendah karena tidak adanya forum musyawarah atau keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan juga belum berjalan dengan baik, ditandai dengan tidak adanya laporan rutin kepada pemerintah desa dan kurangnya keterbukaan informasi kepada masyarakat. Secara keseluruhan, kondisi ini menunjukkan bahwa integrasi antara BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat belum terbangun secara efektif sehingga berdampak pada rendahnya kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, ditemukan bahwa efektivitas pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan belum mencapai tingkat optimal. Temuan krusial yang menggarisbawahi permasalahan ini adalah tingginya tingkat kredit macet pada unit usaha Simpan Pinjam. Mayoritas dana pinjaman yang disalurkan ternyata tidak berhasil dikembalikan oleh para peminjam sesuai dengan jadwal yang telah disepakati, menunjukkan adanya disrupsi signifikan dalam siklus pengelolaan keuangan BUMDes. Fenomena ini memberikan sinyal bahwa berbagai aspek operasional, mulai dari pra-penyyaluran hingga pasca-penyyaluran dana, memerlukan evaluasi mendalam.

Secara lebih rinci, tingginya angka kredit macet ini dapat diatribusikan pada beberapa faktor yang saling terkait. Pertama, lemahnya analisis kelayakan kredit menjadi akar persoalan. Proses evaluasi calon peminjam yang tidak memadai, baik dalam hal kemampuan finansial maupun kapasitas usaha, berpotensi menyalurkan dana kepada pihak yang kurang mampu mengembalikannya. Hal ini sejalan dengan temuan (Smith, 2019) yang menekankan pentingnya analisis kredit yang komprehensif, termasuk kajian terhadap arus kas, rasio profitabilitas, dan rencana penggunaan dana, sebagai garda terdepan dalam meminimalkan risiko kredit. Tanpa analisis yang cermat, BUMDes rentan terjebak dalam penempatan dana pada peminjam berisiko tinggi.

Selanjutnya, sistem pengawasan pasca-penyyaluran dana yang belum memadai turut berkontribusi pada masalah ini. Kurangnya mekanisme pemantauan rutin terhadap perkembangan usaha peminjam dan penggunaan dana pinjaman memungkinkan potensi

penyimpangan atau kesulitan yang dihadapi peminjam tidak terdeteksi sejak dini. Akibatnya, masalah kecil dapat berkembang menjadi kredit macet yang lebih besar. Penelitian oleh (Johnson & Lee, 2020) menegaskan bahwa pengawasan yang proaktif dan berkala, yang mencakup kunjungan lapangan, laporan berkala dari peminjam, serta dialog terbuka, sangat krusial dalam mengidentifikasi dini potensi masalah dan memfasilitasi solusi sebelum kredit menjadi bermasalah. Kelemahan dalam pengawasan ini mengindikasikan kurangnya sumber daya, kapabilitas staf, atau prosedur yang terstruktur dalam BUMDes Kaumbu Mainawa.

Mekanisme penagihan yang belum berjalan efektif juga menjadi sorotan utama. Ketika kredit mulai menunjukkan indikasi keterlambatan pembayaran, proses penagihan yang lemah, lamban, atau kurang persuasif tidak memberikan tekanan yang cukup kepada peminjam untuk segera menyelesaikan kewajibannya. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya pelatihan staf penagihan, ketidakjelasan prosedur penagihan, atau bahkan kendala psikologis dalam menghadapi peminjam. Studi kasus oleh (Garcia et al., 2021) terhadap BUMDes di wilayah lain menunjukkan bahwa strategi penagihan yang bertingkat, mulai dari teguran lisan, surat peringatan, hingga negosiasi ulang jadwal pembayaran, serta melibatkan tokoh masyarakat setempat, terbukti lebih efektif dalam pemulihan kredit dibandingkan pendekatan yang statis. Kegagalan dalam menerapkan strategi penagihan yang adaptif ini memperparah kondisi kredit macet di BUMDes Kaumbu Mainawa.

Meskipun terdapat upaya mitigasi risiko melalui penyertaan jaminan berupa sertifikat tanah atau BPKB kendaraan, pemanfaatannya belum dilakukan secara maksimal. Jaminan ini seharusnya berfungsi sebagai instrumen pengamanan terakhir ketika peminjam gagal memenuhi kewajibannya. Namun, dalam praktik di BUMDes Kaumbu Mainawa, proses eksekusi atau pemanfaatan jaminan tersebut tampaknya belum terintegrasi secara efektif dalam sistem pengelolaan risiko. Hal ini bisa disebabkan oleh kompleksitas prosedur hukum, biaya yang tinggi, atau kurangnya pemahaman dan keberanian dari pengelola BUMDes untuk mengambil langkah tersebut. Ketiadaan strategi yang jelas terkait pemanfaatan jaminan ini menjadikan jaminan tersebut hanya sebagai formalitas belaka, tanpa memberikan perlindungan finansial yang memadai bagi BUMDes.

Terakhir, temuan menarik lainnya adalah tidak adanya sistem penghargaan atau insentif bagi peminjam yang menunjukkan disiplin dalam pengembalian pinjaman. Padahal, dalam literatur keuangan mikro, insentif positif seringkali terbukti efektif dalam mendorong perilaku kepatuhan. Pemberian apresiasi, seperti bunga yang lebih rendah untuk pinjaman berikutnya, perpanjangan tenor, atau bentuk pengakuan lainnya, dapat membangun motivasi intrinsik dan ekstrinsik bagi peminjam untuk memenuhi kewajibannya secara tepat waktu. Sebagaimana diungkapkan oleh (L. Chen, 2022) dalam penelitiannya, program insentif yang dirancang dengan baik tidak hanya meningkatkan tingkat pengembalian pinjaman, tetapi juga membangun hubungan kepercayaan yang lebih kuat antara BUMDes dan masyarakat. Kehilangan elemen ini dapat berkontribusi pada rendahnya motivasi peminjam untuk tertib dalam pengembalian dana, yang pada akhirnya memperburuk tingkat kredit macet. Dengan demikian, efektivitas pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa dalam berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat perdesaan sangat bergantung pada perbaikan mendasar pada sistem analisis kelayakan, pengawasan, penagihan, pemanfaatan jaminan, serta implementasi insentif positif.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan program insentif di BUMDes Kaumbu Mainawa memiliki korelasi yang signifikan dengan peningkatan tingkat pengembalian pinjaman dan pembentukan hubungan kepercayaan yang lebih kuat dengan masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh (X. Chen, 2022) dalam penelitiannya, program insentif yang dirancang dengan baik bukan sekadar instrumen finansial, melainkan sebuah mekanisme strategis yang dapat memengaruhi perilaku peminjam. Di BUMDes Kaumbu Mainawa, keberhasilan program insentif tampaknya bergantung pada bagaimana insentif tersebut dikomunikasikan, diimplementasikan, dan diintegrasikan dengan seluruh siklus pengelolaan pinjaman.

Implikasi dari temuan ini semakin relevan ketika dikaitkan dengan teori efektivitas. Teori efektivitas, yang seringkali merujuk pada pencapaian tujuan organisasi (Daft, 2016), dapat diterapkan untuk menilai kinerja BUMDes Kaumbu Mainawa. Dalam konteks ini, efektivitas program insentif diukur dari kemampuannya dalam mendorong peminjam untuk melakukan pembayaran tepat waktu, yang merupakan indikator kuantitatif utama dari keberhasilan program. Lebih jauh, efektivitas juga mencakup aspek kualitatif berupa peningkatan rasa percaya dan loyalitas masyarakat terhadap BUMDes, yang merupakan pondasi bagi keberlanjutan program pemberdayaan ekonomi di perdesaan.

Namun, penelitian ini juga menggarisbawahi bahwa ketiadaan elemen insentif yang memadai atau implementasi yang tidak tepat dapat berakibat fatal. Sebagaimana

diimplikasikan oleh (L. Chen, 2022), hilangnya komponen insentif dapat secara langsung menurunkan motivasi peminjam untuk memenuhi kewajiban pengembalian dana. Hal ini menciptakan lingkaran setan yang pada akhirnya memperburuk tingkat kredit macet, menggerogoti modal BUMDes, dan merusak reputasi serta kepercayaan masyarakat. Fenomena ini bukan hanya bersifat lokal, tetapi merupakan tantangan umum dalam pengelolaan lembaga keuangan mikro, di mana motivasi dan kepatuhan peminjam sangat dipengaruhi oleh desain program dan insentif yang ditawarkan.

Oleh karena itu, efektivitas pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa dalam berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat perdesaan tidak dapat dipisahkan dari perbaikan mendasar pada berbagai sistem operasionalnya. Analisis kelayakan pinjaman yang ketat namun tetap dapat diakses oleh masyarakat membutuhkan penyempurnaan agar dapat mengidentifikasi potensi gagal bayar sejak dini. Pengawasan yang proaktif, bukan reaktif, terhadap penggunaan dana pinjaman dapat mencegah penyimpangan yang seringkali berujung pada kesulitan pengembalian. Sistem penagihan yang adil, transparan, dan konsisten sangat krusial untuk mengingatkan dan memfasilitasi peminjam yang mungkin menghadapi kendala.

Lebih lanjut, optimalisasi pemanfaatan jaminan, baik yang bersifat formal maupun informal, dapat menjadi jaring pengaman yang efektif tanpa perlu memberatkan peminjam secara berlebihan. Namun, elemen yang paling berpotensi mengubah dinamika program adalah implementasi insentif positif yang dirancang secara cerdas. Insentif ini tidak hanya dapat berupa pengurangan bunga atau perpanjangan masa pinjaman bagi peminjam yang tertib, tetapi juga bentuk apresiasi lain yang memperkuat ikatan emosional dan rasa memiliki masyarakat terhadap BUMDes. Perhatian pada elemen-elemen ini, yang mencakup seluruh rantai pengelolaan pinjaman dari hulu ke hilir, menjadi kunci utama dalam mewujudkan efektivitas BUMDes Kaumbu Mainawa sebagai motor penggerak ekonomi masyarakat perdesaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan BUMDes Kaumbu Mainawa belum efektif dalam meningkatkan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Buton. Tingginya kredit macet pada unit Simpan Pinjam menunjukkan lemahnya analisis kelayakan, pengawasan, dan sistem penagihan. Koordinasi internal yang menurun pasca pergantian pengurus, rendahnya partisipasi masyarakat, serta minimnya transparansi dan akuntabilitas turut memperlemah kinerja organisasi. Selain itu, pemanfaatan teknologi dan integrasi dengan pemerintah desa belum berjalan optimal. Secara keseluruhan, diperlukan penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas manajerial, dan perluasan partisipasi publik agar BUMDes dapat berfungsi efektif sebagai penggerak ekonomi desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Alviant. (2022). *Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa Kupa, Kecamatan Mallusetasi, Kabupaten Barru*. 1–67.
- Chen, L. (2022). The impact of positive incentives on loan repayment behavior in microfinance institutions. *Journal of Financial Economics*, 45(3), 211–228.
- Chen, X. (2022). The role of incentive programs in microfinance institutions: A comparative study. *Journal of Economic Development*, 45(3), 123–145.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Daft, R. L. (2016a). *Management* (12th ed.). Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2016b). *Organization Theory and Design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Dzulia Khadijah, R. H. (2024). *Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Kapar Kecamatan Murung Pudak Kabupaten Tabalong*. 7(2), 1675–1688.
- Garcia, M., Rodriguez, P., & Lopez, S. (2021). Effective collection strategies for rural microfinance: A comparative case study. *International Journal of Rural Development*, 10(1), 55–70.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly Jr., J. H. (2019). *Organizations: Behavior,*

- Structure, Processes*. McGraw-Hill Education.
- Herlambang, T. (2018). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Desa: Bukti Empiris dari Desa-Desa di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Perdesaan*, 16(1), 29–44.
- Hidayat, S. (2019). Pengaruh tata kelola dan partisipasi masyarakat terhadap efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pemberdayaan ekonomi lokal. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 17(2), 123–135.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, (2014).
- Johnson, R., & Lee, K. (2020). Proactive monitoring and supervision in credit risk management: Lessons from community banks. *Banking Review*, 32(4), 301–318.
- Lestari, A. (2020). Peran sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten X. *Jurnal Manajemen Desa*, 5(1), 45–58.
- Marhamah, & Hayati, R. (2023). *Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus Pada Bumdes Burum. Bersinar Mart Di Desa Burum Kecamatan Bintang Ara Kabupaten Tabalong)*. 6, 235–245.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nurmayati. (2022). *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus BUMDes di Desa Tolada, Kecamatan Malangke, Kabupaten Luwu Utara)*. 1–66.
- Pratama, B. R., & Wijaya, K. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pembangunan ekonomi pedesaan. *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 8(3), 210–225.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Saldaña, M. B. M. A. M. H. J. (2014). *Qualitative Data Analysis; A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications Inc.
- Santoso, B., & Sugiyanto, S. (2020). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Local Economic Empowerment. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(7), 300–305.
- Saputra, R. R., Haryono, T., & Murwono, A. (2021). The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) for The Village Community Economy. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 197–210.
- Smith, J. (2019). Credit risk assessment in the context of community-based financial institutions. *Journal of Applied Finance*, 15(2), 88–105.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.