CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

ANALISIS KEBIJAKAN PEMERINTAH DESA HILIBADALU DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA HILIBADALU KECAMATAN UMBUNASI KABUPATEN NIAS SELATAN

Keriyus Bu'ulolo[1], Darisalim Telaumbanua[2], Hendrikus Otniel Nasozaro Harefa[3], Adrianus Bawamenewi[4]
FKIP, Universitas Nias[1,2,3,4]
e-mail: keriyusbuulolo@gmail.com

Diterima: *30/08/2026*; Direvisi: *16/10/2026*; Diterbitkan: *29/10/2026*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis kebijakan Pemerintah Desa Hilibadalu dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), mengidentifikasi kendala pelaksanaannya, serta mengkaji upaya pemerintah desa dalam mengatasi permasalahan tersebut untuk mendukung kesejahteraan masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Informan penelitian meliputi kepala desa, ketua BUMDes, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), kepala dusun, dan masyarakat Desa Hilibadalu, Kecamatan Umbunasi, Kabupaten Nias Selatan. Data dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah desa mendukung pelaksanaan kegiatan BUMDes melalui koordinasi dengan pengurus, pemberian arahan, pemantauan kegiatan, serta pelibatan unsur BPD dan kepala dusun. Meskipun demikian, pengelolaan BUMDes masih menghadapi keterbatasan modal, kemampuan manajerial yang perlu ditingkatkan, partisipasi masyarakat yang belum optimal, dan penyampaian informasi kegiatan yang belum merata. Upaya penanganan dilakukan melalui pembinaan, koordinasi, evaluasi kegiatan, dan pembahasan solusi bersama pengurus. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan tata kelola, kapasitas pengelola, keterbukaan informasi, dan keterlibatan masyarakat perlu menjadi perhatian dalam pengembangan BUMDes agar manfaat ekonominya dapat dirasakan secara lebih luas.

Kata Kunci: *Kebijakan Pemerintah Desa, Pengelolaan BUMDes, Kesejahteraan Masyarakat, Partisipasi Masyarakat.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the Hilibadalu Village Government's policies regarding the management of Village-Owned Enterprises (BUMDes), identify the challenges encountered in their implementation, and examine the measures taken by the village government to address these challenges in supporting community welfare. This research employed a qualitative descriptive approach. The informants consisted of the village head, BUMDes chairperson, Village Consultative Body (BPD) members, hamlet heads, and residents of Hilibadalu Village, Umbunasi District, South Nias Regency. Data were collected through interviews and documentation, then analyzed through data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that the village government supports BUMDes activities through coordination with the management, provision of guidance, activity monitoring, and involvement of the BPD and hamlet heads. Nevertheless, BUMDes management continues to face several challenges, including limited capital, the need to improve

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

managerial capabilities, suboptimal community participation, and insufficient dissemination of information about BUMDes activities. The measures undertaken to address these challenges include management guidance, coordination, activity evaluation, and joint discussions with the BUMDes management to identify solutions. This study concludes that strengthening governance, managerial capacity, information transparency, and community participation should be prioritized in BUMDes development to ensure that its economic benefits can be more widely experienced by the community.
Keywords: *Village Government Policy, BUMDes Management, Community Welfare, Community Participation.*

PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi desa membutuhkan kebijakan yang tidak berhenti pada pembentukan kelembagaan, tetapi mampu mendorong pemanfaatan sumber daya lokal secara produktif dan berkelanjutan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu instrumen yang dapat digunakan pemerintah desa untuk mengembangkan kegiatan ekonomi, memperluas kesempatan kerja, dan memperkuat kemandirian masyarakat. Akan tetapi, keberadaan BUMDes tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan pendapatan desa maupun kesejahteraan warga. Hasil yang dicapai turut ditentukan oleh ketepatan kebijakan, kemampuan pengelola, dukungan pemerintah, transparansi keuangan, serta partisipasi masyarakat. Dalam kerangka hukum nasional, Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi salah satu landasan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa. Dengan demikian, pengelolaan BUMDes perlu dipahami sebagai persoalan implementasi kebijakan publik sekaligus proses pengembangan ekonomi lokal yang keberhasilannya harus dinilai melalui pelaksanaan program dan manfaat yang dapat dibuktikan.

Implementasi kebijakan BUMDes memerlukan keterhubungan antara keputusan pemerintah desa dan praktik pengelolaan usaha sehari-hari. Samsudin et al. (2026), dalam penelitian mengenai implementasi kebijakan BUMDes untuk optimalisasi pendapatan asli desa di Kecamatan Pagelaran, Cianjur, mengangkat persoalan pentingnya pelaksanaan kebijakan dalam mendukung kemandirian desa. Sementara itu, Nova et al. (2026) mengkaji tata kelola BUMDes di Desa Nanga Kiungkang, Kabupaten Sekadau, yang relevan untuk menelaah pengorganisasian dan pertanggungjawaban kelembagaan. Kedua penelitian tersebut menjadi pijakan untuk memahami bahwa kinerja BUMDes tidak cukup dinilai berdasarkan keberadaan unit usaha, tetapi juga perlu dilihat melalui cara kebijakan diterjemahkan menjadi pembagian tugas, pengawasan, dan pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, model implementasi kebijakan George C. Edward III dapat digunakan sebagai kerangka analisis melalui empat dimensi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Kerangka tersebut membantu menelusuri apakah hambatan pengelolaan muncul karena informasi kebijakan tidak tersampaikan secara memadai, kemampuan dan sumber daya terbatas, komitmen pelaksana belum optimal, atau mekanisme organisasi belum berjalan secara jelas.

Selain pelaksanaan kebijakan, kemampuan BUMDes mengembangkan potensi lokal menjadi faktor yang perlu diperhatikan. Evrina et al. (2026) membahas strategi pengembangan BUMDes berbasis potensi lokal dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Ture, Kecamatan Pemayung, Kabupaten Batanghari. Perspektif tersebut relevan untuk menilai kesesuaian kegiatan usaha dengan sumber daya dan kebutuhan ekonomi masyarakat setempat. Fauzi (2026) juga mengangkat pengembangan ekonomi berkelanjutan melalui BUMDes dalam

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

pemberdayaan ekonomi desa, sehingga memperluas perhatian dari pembentukan usaha menuju keberlanjutan kegiatan ekonomi. Dalam praktiknya, potensi lokal tidak akan berkembang secara optimal apabila pengelola belum memiliki kemampuan menyusun rencana bisnis, melakukan pencatatan keuangan, mengidentifikasi pasar, dan memperluas pemasaran. Winarwati et al. (2026), melalui kajian pelatihan dan pendampingan pengelolaan BUMDes berbasis digital di Desa Poter, Kabupaten Bangkalan, memberikan perspektif mengenai penguatan kapasitas manajerial sebagai salah satu bentuk intervensi pengembangan kelembagaan. Rangkaian kajian ini menunjukkan perlunya menganalisis potensi usaha dan kapasitas pengelola secara bersamaan, sebab peluang ekonomi baru dapat dimanfaatkan apabila didukung kemampuan organisasi untuk merencanakan, menjalankan, dan mengevaluasi kegiatan usaha.

Hubungan antara BUMDes dan kesejahteraan masyarakat juga perlu dinilai melalui hasil yang nyata, bukan semata-mata melalui tujuan program. Olii et al. (2026) membahas kontribusi program BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat lokal, yang relevan untuk mengkaji manfaat ekonomi dan sosial dari kegiatan usaha desa. Marzuki et al. (2026) menempatkan BUMDes sebagai mekanisme dukungan finansial bagi pengelolaan pendidikan dan pembangunan desa, sehingga memberikan perspektif tambahan mengenai kemungkinan kontribusi kelembagaan tersebut terhadap kebutuhan pembangunan lokal. Sementara itu, Basri et al. (2026) menemukan bahwa dukungan pemerintah nonfinansial, seperti regulasi, koordinasi, pelatihan, dan pengawasan, berkaitan dengan kinerja sosial dan lingkungan BUMDes secara langsung, sedangkan pengaruh terhadap kinerja keuangan berlangsung melalui keberlanjutan organisasi. Temuan tersebut mengingatkan bahwa dukungan pemerintah perlu dilihat berdasarkan mekanisme dan hasilnya, bukan hanya berdasarkan keberadaannya. Oleh karena itu, penelitian mengenai BUMDes di Desa Hilibadalu perlu membedakan manfaat yang sudah dirasakan masyarakat, hasil usaha yang belum berkembang secara optimal, dan manfaat yang masih menjadi harapan. Pembedaan ini penting agar klaim mengenai peningkatan kesejahteraan tidak melampaui bukti yang diperoleh dari lapangan.

Pengelolaan BUMDes juga berlangsung dalam lingkungan sosial dan kelembagaan yang menuntut koordinasi antarpihak. Sukmana et al. (2026), melalui penelitian tentang implementasi kebijakan pengembangan wisata bahari dalam pemberdayaan masyarakat pesisir di Tlocor, menyediakan pembanding mengenai hubungan antara pelaksanaan kebijakan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Jiang dan Zheng (2026) mengkaji strategi dinamis tata kelola kolaboratif lingkungan perdesaan melalui pendekatan simulasi, yang dapat memperkaya pembahasan mengenai koordinasi dan pemilihan mekanisme kolaborasi. Meskipun kedua penelitian tersebut tidak secara langsung membahas pengelolaan BUMDes seperti di Hilibadalu, perspektifnya dapat digunakan secara terbatas untuk memahami pentingnya koordinasi dan penyesuaian strategi dalam pembangunan perdesaan. Adapun Egberi et al. (2026) membahas kebijakan publik untuk pencegahan infeksi mikroba dalam inisiatif pembangunan perdesaan di Nigeria. Kajian tersebut menunjukkan persoalan implementasi kebijakan dalam konteks sektor kesehatan masyarakat, tetapi objeknya berbeda secara substansial dari BUMDes. Oleh sebab itu, rujukan Egberi et al. (2026) hanya dapat digunakan sebagai pembanding umum mengenai tantangan pelaksanaan kebijakan di wilayah perdesaan, bukan sebagai bukti langsung tentang tata kelola atau kinerja BUMDes. Penempatan literatur secara proporsional diperlukan agar perbandingan penelitian tetap relevan dan tidak menyamakan konteks yang berbeda.

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

Pada tingkat lokal, pengamatan awal di Desa Hilibadalu, Kecamatan Umbunasi, Kabupaten Nias Selatan, menunjukkan bahwa BUMDes menjalankan kegiatan budidaya ikan lele serta penyewaan tenda dan kursi. Namun, pengembangan kegiatan tersebut menghadapi sejumlah kendala, antara lain tumpang tindih peran dalam organisasi, skala usaha yang terbatas, pemasaran yang masih sederhana, dan belum optimalnya perencanaan bisnis jangka panjang. Keterampilan manajerial dan pengelolaan keuangan juga masih perlu diperkuat, sedangkan pelatihan serta pendampingan belum memadai untuk menjawab seluruh kebutuhan pengembangan usaha. Pencatatan keuangan yang belum dilakukan secara rutin dan terbuka berpotensi menyulitkan evaluasi kinerja dan pertanggungjawaban pengelolaan. Pada saat yang sama, partisipasi masyarakat dalam pengembangan BUMDes perlu ditingkatkan, sementara potensi pertanian dan perikanan setempat belum dimanfaatkan secara optimal melalui diversifikasi produk maupun pengembangan usaha. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya persoalan yang perlu ditelusuri lebih lanjut mengenai hubungan antara kebijakan pemerintah desa, kemampuan pelaksana, dan praktik pengelolaan BUMDes. Meskipun demikian, pengamatan awal tersebut tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa BUMDes gagal meningkatkan kesejahteraan; kesimpulan mengenai kinerja dan manfaatnya harus didasarkan pada hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dianalisis secara sistematis.

Berdasarkan kajian terdahulu, penelitian mengenai BUMDes telah memberikan perhatian pada implementasi kebijakan, tata kelola kelembagaan, pengembangan potensi lokal, kapasitas manajerial, dukungan pemerintah, dan kontribusi terhadap kesejahteraan. Namun, kebutuhan analisis pada konteks Desa Hilibadalu terletak pada penelusuran hubungan antaraspek tersebut dalam praktik pengelolaan satu BUMDes, terutama bagaimana kebijakan pemerintah desa diterapkan, kendala apa yang muncul selama pelaksanaan, dan langkah apa yang dilakukan untuk memperbaiki pengelolaan usaha. Penelitian ini tidak mengasumsikan bahwa hubungan tersebut belum pernah diteliti di tempat lain, melainkan memusatkan perhatian pada persoalan empiris yang ditemukan dalam konteks lokal yang diteliti. Kebaruan analisis terletak pada pengaitan kebijakan pemerintah desa dengan kapasitas pengelola, pemanfaatan potensi lokal, serta perbedaan antara tindakan yang telah dilaksanakan dan rencana yang belum terwujud. Atas dasar itu, penelitian ini bertujuan menganalisis kebijakan Pemerintah Desa Hilibadalu dalam pengelolaan BUMDes, mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaannya, serta mengkaji upaya pemerintah desa dalam mendukung pengembangan BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi kajian implementasi kebijakan publik di tingkat desa sekaligus menjadi bahan pertimbangan dalam memperbaiki tata kelola, kapasitas pengelola, dan orientasi manfaat ekonomi BUMDes.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memahami secara mendalam kebijakan Pemerintah Desa Hilibadalu dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) serta kaitannya dengan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pendekatan ini dipilih karena permasalahan penelitian tidak hanya berkaitan dengan keberadaan program atau kegiatan usaha, tetapi juga mencakup proses pengambilan keputusan, pelaksanaan kebijakan, kendala kelembagaan, dan pengalaman para pihak yang terlibat. Penelitian dilaksanakan di Desa Hilibadalu, Kecamatan Umbunasi, Kabupaten Nias Selatan, pada bulan Juli tahun 2026 Informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan narasumber berdasarkan keterlibatan, pengetahuan, dan pengalaman

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

mereka terhadap pengelolaan BUMDes. Informan meliputi unsur pemerintah desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat yang memiliki keterkaitan dengan kegiatan usaha, dengan jumlah keseluruhan 5 orang. Pemilihan informan tersebut diarahkan untuk memperoleh informasi dari sudut pandang yang beragam sehingga kebijakan pemerintah desa dapat dikaji bersama praktik pengelolaan dan manfaatnya bagi masyarakat.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan menggunakan pedoman pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus penelitian, meliputi bentuk kebijakan pemerintah desa, pembagian tugas pengelola, ketersediaan sumber daya, kendala pelaksanaan, pengawasan, partisipasi masyarakat, dan upaya pengembangan BUMDes. Observasi digunakan untuk mencermati kondisi kegiatan usaha, proses pengelolaan, serta praktik administrasi yang dapat diamati secara langsung, sedangkan dokumentasi diarahkan pada pemeriksaan dokumen yang tersedia dan relevan, seperti profil BUMDes, struktur organisasi, catatan keuangan, laporan kegiatan, dan dokumen kebijakan desa. Pengumpulan data dilaksanakan secara bertahap dengan membandingkan informasi antarinforman serta mencocokkannya dengan hasil observasi dan dokumen yang dapat diakses. Instrumen penelitian mencakup peneliti sebagai instrumen utama, pedoman wawancara, lembar observasi, dan panduan dokumentasi. Pelaksanaan setiap teknik tersebut perlu disesuaikan dengan kegiatan yang benar-benar dilakukan selama penelitian agar uraian metode mencerminkan prosedur empiris, bukan sekadar rancangan yang direncanakan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan pengorganisasian data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Informasi dari wawancara, observasi, dan dokumentasi ditelaah untuk mengidentifikasi pola yang berhubungan dengan implementasi kebijakan, kendala pengelolaan, serta upaya pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes. Data kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema yang sesuai dengan fokus penelitian dan, apabila menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III, dianalisis berdasarkan dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan keterangan dari berbagai informan serta memeriksa kesesuaiannya dengan hasil observasi dan dokumentasi. Apabila *member checking* dilaksanakan, ringkasan informasi atau interpretasi awal dikonfirmasikan kembali kepada informan terkait untuk memeriksa ketepatan makna yang ditangkap peneliti. Penelitian juga perlu memperhatikan etika dengan menjelaskan tujuan penelitian kepada informan, memperoleh persetujuan sebelum pengumpulan informasi, menjaga kerahasiaan identitas sesuai kesepakatan, dan menggunakan data secara bertanggung jawab. Kesimpulan disusun berdasarkan bukti yang telah diperiksa sehingga interpretasi mengenai kebijakan dan kontribusi BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat tidak melampaui informasi empiris yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Kebijakan Pemerintah Desa dalam Pengelolaan BUMDes

Kebijakan pemerintah desa merupakan salah satu aspek yang ditelusuri dalam penelitian mengenai pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Hilibadalu, Kecamatan Umbunasi, Kabupaten Nias Selatan. Pengumpulan data diarahkan pada kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan usaha, pengorganisasian pengelola, dukungan pemerintah desa, serta pelaksanaan administrasi dan pengawasan. Data diperoleh melalui wawancara dengan informan yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pengelolaan BUMDes, dan kegiatan

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

masyarakat yang berkaitan dengan unit usaha. Ringkasan temuan mengenai kebijakan tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Temuan Penelitian tentang Kebijakan Pemerintah Desa dalam Pengelolaan BUMDes

Aspek yang ditelusuri	Temuan berdasarkan informasi awal	Sumber data yang perlu dicantumkan
Kegiatan usaha BUMDes	BUMDes menjalankan usaha budidaya ikan lele serta penyewaan tenda dan kursi.	Wawancara pengurus dan dokumentasi unit usaha
Pengorganisasian	Ditemukan indikasi tumpang tindih peran dalam pelaksanaan tugas pengelola.	Wawancara pengurus dan dokumen struktur organisasi
Perencanaan usaha	Perencanaan bisnis jangka panjang belum tersusun secara optimal.	Wawancara pengurus dan dokumen perencanaan
Administrasi dan keuangan	Pencatatan keuangan belum dilakukan secara rutin dan terbuka berdasarkan pengamatan awal.	Wawancara dan pemeriksaan catatan keuangan
Dukungan pemerintah desa	Bentuk dan pelaksanaan dukungan pemerintah desa perlu dideskripsikan berdasarkan hasil wawancara serta dokumen kebijakan yang tersedia.	Wawancara perangkat desa dan dokumentasi kebijakan

Tabel 1 memperlihatkan bahwa kebijakan pemerintah desa dalam pengelolaan BUMDes berkaitan dengan dukungan terhadap kegiatan usaha, koordinasi dengan pengelola, penyediaan modal, dan pemantauan pelaksanaan usaha. Kepala Desa Hilibadalu, Bapak Fondraradodo Bu'ulolo, menjelaskan bahwa pemerintah desa mendukung kegiatan BUMDes melalui koordinasi dan pemantauan terhadap unit usaha penyewaan tenda dan kursi serta budidaya ikan lele. Beliau menyampaikan, *"Pemerintah desa mendukung adanya BUMDes karena tujuan awal pembentukannya untuk membantu masyarakat dan meningkatkan perekonomian desa. Kami memberikan dukungan kepada pengurus, melakukan koordinasi, serta memantau kegiatan usaha, yaitu pengadaan tenda dan kursi serta budidaya ikan lele"* (Wawancara, 9 Juli 2026). Dari sisi pelaksanaan, pengelola BUMDes, Bapak Martinus Bu'ulolo, menerangkan bahwa modal usaha bersumber dari penyertaan modal pemerintah desa yang berasal dari Dana Desa dan digunakan untuk mendukung kegiatan usaha. Beliau menyatakan, *"Kami menjalankan kegiatan BUMDes sesuai rencana. Modal usaha berasal dari penyertaan modal pemerintah desa yang bersumber dari Dana Desa dan digunakan untuk mendukung kegiatan usaha, seperti pengadaan tenda dan kursi serta budidaya ikan lele. Pengelolaan usaha tetap dikoordinasikan dengan pemerintah desa"* (Wawancara, 10 Juli 2026). Kedua keterangan tersebut menunjukkan bahwa dukungan kebijakan diwujudkan melalui koordinasi, pemantauan, dan penyediaan modal untuk menjalankan unit usaha BUMDes.

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

Pelaksanaan kebijakan tersebut juga mendapat tanggapan dari anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Bapak Satulo Bu'ulolo, S.Pd., yang menyatakan, *"Kebijakan pemerintah desa sudah dilaksanakan melalui dukungan terhadap kegiatan BUMDes dan pemberian kesempatan kepada pengurus untuk menjalankan usaha. Namun, masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki agar kegiatan BUMDes berjalan lebih baik"* (Wawancara, 10 Juli 2026). Sementara itu, Bapak Eben Buulolo selaku informan dari masyarakat menyampaikan, *"Pengelolaan BUMDes sudah berjalan, tetapi pengurus masih perlu lebih aktif mencari peluang usaha baru dan mengembangkan usaha yang ada. Manfaatnya mulai dirasakan masyarakat, terutama melalui penyediaan tenda dan kursi untuk berbagai kegiatan"* (Wawancara, 11 Juli 2026). Kedua pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kegiatan BUMDes telah berjalan dan memberikan manfaat bagi masyarakat, tetapi pengembangan usaha masih perlu diperhatikan. Dengan demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah desa telah diwujudkan melalui dukungan, koordinasi, dan penyediaan modal. Adapun aspek pengorganisasian, perencanaan bisnis jangka panjang, administrasi keuangan, dan keterbukaan penggunaan anggaran masih memerlukan penelusuran lebih lanjut melalui wawancara dan dokumen pendukung agar kondisi aktualnya dapat dijelaskan secara tepat.

2. Kendala dalam Pengelolaan BUMDes

Penelitian juga menelusuri kendala yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan BUMDes di Desa Hilibadalu. Penelusuran mencakup aspek organisasi, kapasitas pengelola, pemasaran, pengelolaan keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan usaha. Data awal menunjukkan adanya keterbatasan pada beberapa aspek tersebut, tetapi setiap kendala perlu dijelaskan berdasarkan keterangan informan dan hasil pemeriksaan dokumen atau observasi. Ringkasan kendala yang teridentifikasi disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Temuan Penelitian tentang Kendala Pengelolaan BUMDes

Aspek kendala	Temuan berdasarkan informasi awal	Bukti yang perlu diperkuat
Organisasi	Terdapat tumpang tindih peran dalam pelaksanaan tugas pengelola.	Keterangan informan dan struktur organisasi
Kapasitas manajerial	Keterampilan pengelolaan usaha dan keuangan masih terbatas.	Wawancara pengelola dan catatan kegiatan pelatihan
Pemasaran	Pemasaran produk atau jasa masih dilakukan secara sederhana.	Observasi kegiatan pemasaran dan dokumentasi promosi
Perencanaan dan diversifikasi	Perencanaan jangka panjang dan pengembangan variasi usaha belum optimal.	Dokumen perencanaan dan daftar unit usaha
Administrasi keuangan	Pencatatan keuangan belum dilakukan secara rutin dan terbuka.	Buku kas, laporan keuangan, dan hasil wawancara
Partisipasi masyarakat	Keterlibatan dan kesadaran masyarakat dalam pengembangan BUMDes masih perlu ditingkatkan.	Wawancara masyarakat dan dokumentasi kegiatan

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

Tabel 2 menunjukkan bahwa kendala pengelolaan BUMDes di Desa Hilibadalu meliputi keterbatasan modal, kemampuan pengelola, pengembangan usaha, partisipasi masyarakat, dan penyebaran informasi. Kepala Desa Hilibadalu, Bapak Fondraradodo Bu'ulolo, menjelaskan, *"Kendalanya ada beberapa, di antaranya keterbatasan modal, kemampuan pengurus yang masih perlu ditingkatkan, serta masyarakat yang belum semuanya terlibat atau memanfaatkan BUMDes"* (Wawancara, 9 Juli 2026). Keterangan tersebut sejalan dengan penjelasan pengelola BUMDes, Bapak Martinus Bu'ulolo, yang menyatakan, *"Kendalanya ada pada modal dan pengembangan usaha. Selain itu, masyarakat yang memanfaatkan kegiatan BUMDes juga belum semuanya aktif. Kami sebagai pengelola masih perlu meningkatkan kemampuan supaya usaha yang dijalankan bisa lebih berkembang"* (Wawancara, 10 Juli 2026). Kedua pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa keterbatasan modal, peningkatan kapasitas pengelola, pengembangan usaha, dan keterlibatan masyarakat merupakan kendala yang diidentifikasi oleh pemerintah desa dan pelaksana usaha.

Sementara itu, Bapak Eben Buulolo selaku informan dari masyarakat menyoroti keterbatasan informasi mengenai kegiatan BUMDes. Beliau menyampaikan, *"Salah satu kendalanya adalah modal yang masih terbatas. Pengelolaan usaha juga masih perlu ditingkatkan, dan masyarakat belum semuanya mengetahui kegiatan BUMDes secara jelas. Karena itu, penyampaian informasi kepada masyarakat perlu lebih sering dilakukan"* (Wawancara, 11 Juli 2026). Pernyataan tersebut menambahkan aspek penyebaran informasi sebagai kendala yang dirasakan masyarakat. Berdasarkan keseluruhan keterangan informan, kendala pengelolaan BUMDes mencakup keterbatasan modal, kemampuan pengelola yang masih perlu ditingkatkan, pengembangan usaha, partisipasi masyarakat yang belum merata, dan penyebaran informasi. Adapun kendala terkait tumpang tindih tugas, pemasaran, perencanaan jangka panjang, serta pencatatan keuangan masih memerlukan bukti dari hasil observasi atau dokumen pendukung sebelum dapat dinyatakan sebagai temuan penelitian.

3. Upaya Pemerintah Desa dalam Mendukung Pengembangan BUMDes

Aspek berikutnya berkaitan dengan upaya pemerintah desa dalam mendukung pengelolaan dan pengembangan BUMDes. Pengumpulan data pada bagian ini diarahkan untuk membedakan tindakan yang telah dilakukan, kegiatan yang sedang berjalan, dan rencana yang masih disampaikan oleh informan. Pembedaan tersebut diperlukan agar hasil penelitian tidak menyamakan pernyataan mengenai keinginan atau rencana dengan kegiatan yang telah terlaksana. Ringkasan aspek upaya yang perlu dilaporkan berdasarkan data penelitian disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Temuan Penelitian tentang Upaya Pengembangan BUMDes

Aspek upaya	Hal yang perlu dilaporkan dalam hasil penelitian	Bukti pendukung
Pembenahan organisasi	Tindakan nyata terkait pembagian tugas dan tanggung jawab pengelola, jika ditemukan.	Dokumen struktur organisasi atau keterangan informan
Peningkatan kapasitas	Pelatihan, pendampingan, atau kegiatan peningkatan keterampilan yang benar-benar dilaksanakan.	Dokumentasi kegiatan dan wawancara

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

Perbaikan administrasi	Upaya penataan pencatatan transaksi dan penyusunan laporan keuangan, jika telah dilakukan.	Catatan keuangan dan dokumen administrasi
Pengembangan usaha	Langkah yang telah dilakukan untuk memperbaiki pemasaran, memanfaatkan potensi lokal, atau mengembangkan unit usaha.	Dokumentasi usaha dan hasil observasi
Pelibatan masyarakat	Kegiatan sosialisasi, musyawarah, atau bentuk partisipasi masyarakat yang benar-benar berlangsung.	Notulen, dokumentasi kegiatan, dan wawancara
Pengawasan dan evaluasi	Bentuk pemantauan atau evaluasi yang dilakukan pemerintah desa terhadap BUMDes.	Laporan evaluasi dan keterangan informan

Tabel 3 menunjukkan bahwa upaya pengembangan BUMDes di Desa Hilibadalu mencakup pembinaan, koordinasi, penyelesaian kendala, evaluasi, dan perbaikan pengelolaan usaha. Kepala Desa Hilibadalu, Bapak Fondraradodo Bu'ulolo, menjelaskan bahwa pemerintah desa melakukan pembinaan dan koordinasi bersama pengurus untuk menangani permasalahan yang muncul. Beliau menyampaikan, "Kami berusaha mengatasi kendala dengan melakukan pembinaan dan koordinasi bersama pengurus BUMDes. Jika ada masalah, kami membicarakannya untuk mencari solusi dan melakukan evaluasi agar kegiatan BUMDes menjadi lebih baik" (Wawancara, 9 Juli 2026). Sejalan dengan hal tersebut, pengelola BUMDes, Bapak Martinus Bu'ulolo, menyatakan, *"Kalau ada kendala, kami membicarakannya bersama pemerintah desa, mengidentifikasi masalah, kemudian mencari jalan keluar. Kami juga berusaha memperbaiki pengelolaan dan mencari peluang agar usaha BUMDes tetap berjalan"* (Wawancara, 10 Juli 2026). Kedua keterangan tersebut menunjukkan adanya koordinasi dalam penyelesaian masalah serta upaya memperbaiki pengelolaan usaha. Namun, bentuk perbaikan dan tindak lanjut evaluasi belum dijelaskan secara terperinci dalam data wawancara yang tersedia.

Sementara itu, Bapak Eben Buulolo selaku informan dari masyarakat menyampaikan harapannya agar pengurus lebih aktif mengembangkan usaha. Beliau menyatakan, *"Pengurus diharapkan lebih aktif mengelola usaha dan mencari peluang yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pemerintah desa juga diharapkan tetap memberikan dukungan agar manfaat BUMDes dapat dirasakan lebih banyak masyarakat"* (Wawancara, 11 Juli 2026). Pernyataan tersebut memperlihatkan harapan masyarakat terhadap pengembangan usaha dan keberlanjutan dukungan pemerintah desa, bukan bukti bahwa upaya tersebut telah sepenuhnya dilaksanakan. Dengan demikian, hasil wawancara mengidentifikasi pembinaan, koordinasi, pencarian solusi, evaluasi, dan perbaikan pengelolaan sebagai upaya yang disampaikan oleh informan, sedangkan pelaksanaan pelatihan, pembenahan administrasi, dan pengembangan unit usaha secara konkret masih memerlukan bukti pendukung.

Pembahasan

Temuan penelitian di Desa Hilibadalu memperlihatkan bahwa persoalan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak hanya berkaitan dengan jenis usaha yang dijalankan, tetapi juga dengan kemampuan pemerintah desa dan pengelola menerjemahkan kebijakan ke

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

dalam praktik organisasi. Unit usaha budidaya ikan lele serta penyewaan tenda dan kursi telah menunjukkan adanya kegiatan ekonomi yang dijalankan, tetapi keberadaan kegiatan tersebut belum cukup untuk menyimpulkan bahwa tujuan peningkatan kesejahteraan telah tercapai secara optimal. Kondisi berupa tumpang tindih peran, perencanaan bisnis jangka panjang yang belum memadai, dan administrasi keuangan yang belum rutin memperlihatkan adanya persoalan pada proses pengelolaan. Temuan ini sejalan dengan perhatian Hardiani dan Rifandi (2023) terhadap efektivitas pengelolaan BUMDes, yang menunjukkan bahwa keberadaan unit usaha tidak selalu diikuti kontribusi pendapatan asli desa yang maksimal. Dalam konteks Hilibadalu, perbandingan tersebut menegaskan perlunya membedakan keberlangsungan aktivitas usaha dari efektivitas pencapaian tujuan kelembagaan. Oleh karena itu, evaluasi kebijakan pemerintah desa perlu memperhatikan bukan hanya keberadaan BUMDes, tetapi juga kejelasan target, pembagian tanggung jawab, pencatatan hasil usaha, dan keterukuran manfaat yang dihasilkan.

Jika ditinjau menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III, persoalan pengelolaan BUMDes Hilibadalu dapat dianalisis melalui dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Pada dimensi komunikasi, pembagian tugas yang belum jelas perlu ditelusuri lebih lanjut untuk mengetahui apakah terdapat persoalan dalam penyampaian kebijakan, koordinasi, atau pemahaman tanggung jawab masing-masing pihak. Pada dimensi sumber daya, keterbatasan keterampilan manajerial, pemasaran, dan pengelolaan keuangan menunjukkan perlunya menilai kecukupan kompetensi serta dukungan teknis yang tersedia bagi pengelola. Pada dimensi struktur birokrasi, tumpang tindih peran dan pencatatan administrasi yang belum konsisten menjadi aspek yang perlu diperiksa melalui struktur organisasi, prosedur kerja, dan mekanisme pengawasan. Sementara itu, dimensi disposisi pelaksana harus dianalisis berdasarkan bukti mengenai komitmen, tanggung jawab, dan respons pelaksana terhadap kebijakan, bukan semata-mata disimpulkan dari keterbatasan hasil usaha. Kerangka ini sejalan dengan persoalan yang dibahas Harahap dan Andriansyah (2026), yakni potensi tumpang tindih fungsi dan kewenangan ketika kebijakan kelembagaan ekonomi desa tidak disertai pembagian peran serta koordinasi yang jelas. Meskipun konteks penelitian Harahap dan Andriansyah (2026) berkaitan dengan pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih, perspektif implementasinya dapat digunakan secara terbatas untuk menelaah pentingnya kejelasan kewenangan dalam pengelolaan kelembagaan ekonomi desa.

Aspek tata kelola dan pertanggungjawaban keuangan juga menjadi bagian penting dalam menjelaskan kondisi BUMDes Hilibadalu. Pencatatan keuangan yang belum dilakukan secara rutin dan terbuka berpotensi membatasi kemampuan pengurus maupun pemerintah desa untuk menilai perkembangan usaha, memeriksa penggunaan dana, dan menyusun keputusan berdasarkan informasi yang memadai. Ariski dan Asy'ari (2022), melalui penelitian tentang akuntabilitas dan transparansi BUMDes Jaya Tirta, menempatkan kedua prinsip tersebut sebagai unsur penting dalam pengelolaan usaha desa. Perbandingan ini memperlihatkan bahwa administrasi keuangan tidak semestinya dipandang sebagai pekerjaan pelengkap, melainkan bagian dari proses pengendalian dan pertanggungjawaban organisasi. Namun, kondisi administrasi di Hilibadalu perlu dibuktikan melalui pemeriksaan buku kas, laporan transaksi, atau dokumen keuangan yang tersedia agar penilaian tidak hanya bertumpu pada persepsi informan. Gagasan mengenai penguatan kapasitas kelembagaan juga relevan dengan kajian Amalia et al. (2026) mengenai kapasitas institusional BUMDes di Kutai Kartanegara, khususnya pada aspek tata kelola internal dan hubungan dengan pemangku kepentingan.

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

Dengan demikian, perbaikan tata kelola di Hilibadalu perlu diarahkan pada kejelasan tanggung jawab, keteraturan pencatatan, pelaporan yang dapat diperiksa, serta mekanisme evaluasi yang memungkinkan pemerintah desa dan pengurus mengetahui kondisi usaha secara lebih akurat.

Dari sisi pengembangan usaha, budidaya ikan lele serta penyewaan tenda dan kursi merupakan kegiatan yang perlu dinilai berdasarkan potensi pasar, kemampuan operasional, dan kesinambungan permintaan. Keterbatasan pemasaran dan belum optimalnya perencanaan jangka panjang menunjukkan bahwa penilaian terhadap BUMDes tidak cukup berhenti pada daftar unit usaha, tetapi perlu mencakup bagaimana usaha tersebut direncanakan, dipromosikan, dikelola, dan dievaluasi. Gani (2025), dalam kajiannya mengenai peran BUMDes dalam mendorong kemandirian ekonomi desa di Kecamatan Banyuputih, menyoroti pentingnya pengelolaan potensi ekonomi lokal serta tantangan kapasitas manajerial dan perencanaan usaha. Nurhaliza dan Rahma (2025) juga mengangkat strategi pengembangan BUMDes melalui analisis modal dan pemberdayaan potensi desa, yang relevan sebagai arah untuk menelaah hubungan antara sumber daya yang tersedia dan peluang pengembangan usaha. Berdasarkan perbandingan tersebut, pengembangan BUMDes Hilibadalu dapat diarahkan pada pemetaan kebutuhan pasar, penyusunan rencana bisnis yang realistis, evaluasi biaya dan pendapatan setiap unit usaha, serta pengkajian kemungkinan diversifikasi berdasarkan potensi pertanian dan perikanan setempat. Akan tetapi, langkah-langkah tersebut harus dipahami sebagai rekomendasi analitis apabila belum ditemukan bukti bahwa pemerintah desa atau pengurus telah melaksanakannya. Penentuan prioritas pengembangan juga sebaiknya didasarkan pada data permintaan, kemampuan modal, dan kelayakan usaha agar diversifikasi tidak sekadar menambah kegiatan tanpa memperkuat keberlanjutan usaha yang sudah berjalan.

Partisipasi masyarakat merupakan dimensi lain yang berkaitan dengan legitimasi dan keberlanjutan pengelolaan BUMDes. Temuan awal bahwa keterlibatan masyarakat di Hilibadalu masih perlu ditingkatkan menunjukkan perlunya menelaah bentuk partisipasi yang tersedia, mulai dari penyampaian aspirasi, keterlibatan dalam perencanaan, dukungan terhadap kegiatan usaha, hingga pengawasan atas pelaksanaan program. Arumdani dan Kriswibowo (2022) membahas model partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes di Desa Dadapan, Kabupaten Pacitan, sehingga dapat digunakan untuk membandingkan bentuk keterlibatan warga dalam tata kelola usaha desa. Perspektif yang lebih luas diberikan oleh Nordjo et al. (2024), yang menemukan bahwa keberadaan struktur partisipasi formal dalam program pengembangan usaha di Ghana tidak selalu berarti penerima manfaat merasakan keterlibatan yang bermakna dalam pengambilan keputusan. Temuan tersebut relevan untuk mengingatkan bahwa partisipasi tidak cukup diukur dari kehadiran masyarakat dalam rapat, tetapi juga perlu ditelusuri melalui kesempatan menyampaikan pendapat dan pengaruhnya terhadap keputusan. Dalam konteks Hilibadalu, analisis lebih lanjut perlu memeriksa apakah masyarakat dilibatkan dalam penentuan prioritas usaha, memperoleh informasi mengenai perkembangan BUMDes, dan memiliki saluran untuk menyampaikan masukan. Dengan demikian, partisipasi masyarakat dapat dinilai berdasarkan pengalaman dan bukti keterlibatan yang nyata, bukan hanya berdasarkan pernyataan umum bahwa masyarakat mendukung keberadaan BUMDes.

Keterkaitan antara pengelolaan BUMDes dan kesejahteraan masyarakat perlu dijelaskan secara hati-hati karena manfaat ekonomi merupakan hasil yang harus dibuktikan, bukan konsekuensi otomatis dari pembentukan lembaga. Ibrahim et al. (2023), melalui penelitian kuantitatif di Desa Ilomata, melaporkan adanya pengaruh positif alokasi dana desa dan pengembangan BUMDes terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Syafii et al. (2023) juga membahas peran BUMDes dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat desa

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

melalui pengembangan unit usaha dan pemanfaatan potensi lokal. Sementara itu, Satoto et al. (2024) menempatkan revitalisasi BUMDes dalam hubungan antara kebijakan, penguatan ekonomi masyarakat, dan kesejahteraan. Ketiga kajian tersebut memberikan dasar untuk menilai kontribusi BUMDes melalui indikator yang lebih konkret, seperti perkembangan pendapatan usaha, kontribusi terhadap pendapatan asli desa, peluang kerja, keterlibatan pelaku ekonomi lokal, atau manfaat jasa bagi masyarakat. Akan tetapi, penelitian Hilibadalu tidak dapat menyatakan peningkatan kesejahteraan secara langsung apabila belum tersedia data yang menunjukkan perubahan pendapatan, kesempatan kerja, atau kondisi ekonomi penerima manfaat. Oleh sebab itu, kesimpulan yang lebih proporsional adalah menilai sejauh mana pengelolaan BUMDes telah menyediakan mekanisme yang memungkinkan manfaat ekonomi muncul, kemudian membedakan manfaat yang sudah teridentifikasi dari dampak yang masih memerlukan pengukuran lebih lanjut.

Secara keseluruhan, perbandingan dengan sebelas rujukan memperlihatkan bahwa pengembangan BUMDes perlu dipahami melalui hubungan antara implementasi kebijakan, tata kelola, kapasitas organisasi, perencanaan usaha, partisipasi masyarakat, dan hasil sosial-ekonomi. Kontribusi penelitian di Desa Hilibadalu terletak pada upaya menghubungkan aspek-aspek tersebut dalam satu analisis kontekstual, bukan pada klaim bahwa persoalan BUMDes belum pernah dikaji oleh penelitian terdahulu. Temuan mengenai tumpang tindih peran, keterbatasan pemasaran, perencanaan jangka panjang yang belum optimal, administrasi keuangan, dan partisipasi masyarakat menunjukkan sejumlah bidang yang perlu diperiksa secara terpadu dalam menilai pelaksanaan kebijakan pemerintah desa. Implikasi praktisnya adalah perlunya memperjelas tugas pengelola, memperkuat kemampuan manajerial dan administrasi, menyusun perencanaan usaha berbasis data, serta membuka ruang partisipasi masyarakat dalam proses pengelolaan. Setiap rekomendasi tersebut tetap perlu disesuaikan dengan kewenangan pemerintah desa, kondisi keuangan BUMDes, dan hasil verifikasi terhadap data lapangan. Dengan pendekatan tersebut, evaluasi kebijakan tidak hanya menilai apakah BUMDes telah dibentuk atau menjalankan kegiatan usaha, tetapi juga menilai kualitas proses pengelolaan dan bukti manfaat yang dihasilkan bagi masyarakat Desa Hilibadalu.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Hilibadalu, Kecamatan Umbunasi, Kabupaten Nias Selatan, masih menghadapi tantangan dalam menerjemahkan tujuan kebijakan pemerintah desa menjadi pengelolaan usaha yang terencana dan berkelanjutan. Kegiatan budidaya ikan lele serta penyewaan tenda dan kursi telah menjadi bentuk aktivitas ekonomi yang dijalankan, tetapi pelaksanaannya masih dihadapkan pada persoalan pembagian tugas, keterbatasan kapasitas manajerial, pemasaran yang belum optimal, perencanaan usaha jangka panjang, dan administrasi keuangan yang perlu diperbaiki. Keterlibatan masyarakat serta pemanfaatan potensi lokal juga menjadi aspek yang perlu diperkuat agar pengembangan BUMDes lebih sesuai dengan kebutuhan dan sumber daya desa. Temuan tersebut menegaskan bahwa keberadaan unit usaha belum dapat dijadikan satu-satunya ukuran keberhasilan kebijakan, karena efektivitas pengelolaan perlu dinilai melalui kualitas tata kelola, keteraturan pelaksanaan kegiatan, dan hasil usaha yang dapat diverifikasi. Oleh karena itu, peningkatan kesejahteraan masyarakat harus dipahami sebagai tujuan yang perlu didukung oleh pengelolaan yang lebih baik dan dibuktikan melalui indikator ekonomi maupun sosial yang relevan.

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
Vol. 6, No. 4, Agustus-Oktober 2026
e-ISSN : 2774-4183 | p-ISSN : 2774-8030
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/cendekia

Implikasi penelitian ini adalah perlunya pemerintah desa dan pengelola BUMDes memperjelas pembagian tanggung jawab, memperbaiki pencatatan serta pelaporan keuangan, meningkatkan keterampilan manajerial, dan menyusun rencana bisnis berdasarkan potensi lokal serta kebutuhan pasar. Pengawasan dan evaluasi perlu dilaksanakan secara teratur, disertai keterbukaan informasi dan ruang partisipasi masyarakat dalam perencanaan maupun pengembangan usaha. Setiap program penguatan hendaknya disesuaikan dengan kapasitas organisasi dan sumber daya yang tersedia, sehingga tidak hanya menghasilkan penambahan kegiatan, tetapi juga mendukung keberlanjutan usaha. Karena penelitian ini berfokus pada konteks Desa Hilibadalu, penerapan temuan pada desa lain perlu mempertimbangkan perbedaan kondisi kelembagaan, sumber daya, dan karakteristik masyarakat. Penelitian selanjutnya dapat memperdalam evaluasi kinerja BUMDes dengan menggunakan data perkembangan pendapatan usaha, kontribusi terhadap pendapatan asli desa, penciptaan lapangan kerja, dan perubahan kondisi ekonomi masyarakat. Dengan demikian, penilaian terhadap keberhasilan kebijakan pemerintah desa dapat didasarkan pada bukti yang lebih terukur mengenai hubungan antara tata kelola BUMDes dan manfaat yang benar-benar dirasakan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Amalia, D. R., Nurmiyati, N., Perwitasari, D. R., Nugroho, F., & Nabilah, N. N. A. (2026). Institutional capacity of village-owned enterprises in Kutai Kartanegara: Internal governance and stakeholder relations. *SIGn Journal of Social Science, 7*(1), 184–201. https://jurnal.penerbitsign.com/index.php/sjss/id/article/view/v7n1-011

Ariski, N. A., & Asy'ari, M. A. (2022). Akuntabilitas dan transparansi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa "Jaya Tirta". *Juara: Jurnal Riset Akuntansi, 12*(2), 230–249. https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/juara/article/view/5159

Arumdani, N., & Kriswibowo, A. (2022). Model partisipasi masyarakat dalam pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) di Desa Dadapan Kecamatan Pringkuku Kabupaten Pacitan. *Jurnal Sosial Ekonomi dan Humaniora, 8*(2), 214–221. https://jseh.unram.ac.id/index.php/jseh/article/view/55

Basri, Y. M., Gusnardi, G., Nurmayanti, P., Julina, J., & Indrapraja, D. P. H. (2026). Nonfinancial government support and village-owned enterprises' performance: The mediating role of organizational sustainability. *Journal of Accounting & Organizational Change, 1*–25. https://doi.org/10.1108/JAOC-03-2025-0081

Egberi, A. E., Anekwe, J. K., Mbanefo, O. D., Madubueze, M. H., Nwadiogbu, N. M., Elemuo, C. S., & Joe-Ikechebelu, N. N. (2026). Public policy and microbial infection prevention in Nigerian rural development initiatives. *Journal of Pollution Monitoring, Evaluation Studies and Control, 5*(1), 199–208. https://journals.ipsintelligentsia.com/environmental-science/index.php/ipmesc/article/view/31

Evrina, E., Aina, A., & Helencia, K. (2026). Analisis strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berbasis potensi lokal dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Ture Kecamatan Pemayung Kabupaten Batanghari. *Manajemen: Jurnal Ekonomi, 8*(2), 672–682. https://jurnal.usi.ac.id/index.php/JEUSI/article/view/2441

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

Fauzi, N. A. (2026). Model pengembangan ekonomi berkelanjutan melalui BUMDes dalam pemberdayaan ekonomi desa. *Jurnal Kajian Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Strategis, 2*(1), 78–86. https://jkemas.com/jkemas/article/view/17

Gani, M. A. (2025). Peran BUMDes dalam mendorong kemandirian ekonomi desa di Kecamatan Banyuputih. *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan, 7*(1), 1–9. https://jurnal.stipan.ac.id/index.php/wahana-bina-pemerintahan/article/view/348

Harahap, S., & Andriansyah, A. (2026). Implementasi kebijakan pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih dan implikasinya terhadap keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pemerintahan (JIAPP), 5*(2), 145–157. https://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jiapp/article/view/7320

Hardiani, M., & Rifandi, M. (2023). Efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan pendapatan asli Desa Sidomoyo Kecamatan Godean, D.I Yogyakarta. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi dan Akuntansi), 12*(1), 211–221. https://www.ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/view/1392

Ibrahim, A., Canon, S., & Sudirman, S. (2023). Pengaruh alokasi dana desa dan pengembangan BUMDes terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. *Journal of Economic and Business Education, 1*(2), 193–201. https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JEBE/article/view/19310

Jiang, X., & Zheng, W. (2026). Dynamic strategies for collaborative governance of rural environments: A simulation study on the most effective mechanisms. *Environment, Development and Sustainability, 28*(5), 10889–10924. https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-024-05335-5

Marzuki, S. S., Karim, S. A. H., Adam, R. P., & R., A. A. (2026). Village owned enterprises as a financial support mechanism for educational management and village development. *Journal of Educational Management Research, 5*(2), 1341–1351. https://www.serambi.org/index.php/jemr/article/view/1874

Nordjo, E., Boadu, E. S., & Ahenkan, A. (2024). Community participation in enterprise development programmes for poverty reduction and sustainable development in Ghana. *Community Development, 55*(5), 644–667. https://doi.org/10.1080/15575330.2023.2260878

Nova, K., Rochmawati, I., & Erdi, E. (2026). Tata kelola pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Nanga Kiungkang Kecamatan Nanga Taman Kabupaten Sekadau. *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE), 5*(1), 483–492. https://jurnal.unived.ac.id/index.php/mude/article/view/9700

Nurhaliza, S. N., & Rahma, R. (2025). Strategi pengembangan BUMDes Madalleng melalui analisis modal berbasis pemberdayaan potensi Desa Cemba. *Decision: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 6*(2), 395–401. https://rumahjurnalfeb.umpar.ac.id/decision/article/view/4083

Olii, S., Bumulo, F., Sudirman, Mahmud, M., & Maruwae, A. (2026). Katalisator ekonomi pedesaan: Pengaruh kontribusi program BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat lokal. *Journal of Indonesian Economic Research, 4*(1), 110–128. https://journal.lenvari.org/jier/article/view/457

Satoto, S., Nuriyatman, E., Mushawirya, R., Mujib, M. M., & Haq, M. I. (2024). Revitalization of village-owned enterprises to strengthen the community economy in Indonesia: Between policy and prosperity. *Jambe Law Journal, 7*(2), 509–537. https://jlj.unja.ac.id/index.php/home/article/view/364

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571

Sukmana, H., Subianto, A., Abadi, T. W., & Muldiansa, D. V. (2026). Implementasi kebijakan pengembangan wisata bahari dalam pemberdayaan masyarakat pesisir di Tlocor. *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat, 11*(2), 501–520. https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/nuansaakademik/article/view/3871

Syafii, M., Ulum, B., Rusdiyanto, R., Pramitasari, D. A., & Hasanah, A. (2023). The role of village owned business entities in improving the welfare of village communities. *Jurnal Kreativitas dan Inovasi (Jurnal Kreanova), 3*(1), 12–16. https://ejournal.stiesia.ac.id/kreanova/article/view/5493

Winarwati, I., Mus'if, A., Karim, M., Huda, A. T., & Pujiati, T. (2026). Pelatihan dan pendampingan pengelolaan BUMDes berbasis digital untuk meningkatkan kapasitas manajerial di Desa Poter Kabupaten Bangkalan. *Keris: Journal of Community Engagement, 6*(1), 10–21. https://ejournal.unsuda.ac.id/index.php/keris/article/view/2888

Copyright (c) 2026 CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan
https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i4.15571