



Efektivitas Program Bumdes Kito Basamo Dalam Meningkatkan Ekonomi Di Desa Teratak Buluh Kabupaten Kampar

Nova Sutriani¹, Adianto²

^{1,2} Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau

¹novasutriani4647@student.unri.ac.id, ²adianto@lecturer.unri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kito Basamo dalam meningkatkan ekonomi masyarakat di Desa Teratak Buluh, Kabupaten Kampar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari Kepala Desa, pengurus BUMDes, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat Desa Teratak Buluh. Tujuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Kito Basamo belum berjalan secara efektif dalam meningkatkan ekonomi masyarakat. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya manajemen usaha, keterbatasan modal, serta kurang optimalnya pengawasan dan evaluasi. Meskipun demikian, keberadaan BUMDes Kito Basamo tetap memberikan dampak positif, seperti membuka peluang usaha dan menyediakan layanan ekonomi desa, namun dampaknya belum signifikan dan belum dirasakan secara merata oleh masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Kata Kunci: Efektivitas, Program Bumdes, Ekonomi Masyarakat, Desa Teratak Buluh

1. Pendahuluan

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan implementasi dari amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menempatkan BUMDes sebagai instrumen strategis penggerak ekonomi lokal sekaligus peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Di Kabupaten Kampar, target pembinaan BUMDes mencakup 242 desa, namun realisasinya menunjukkan bahwa tidak seluruh BUMDes mampu beroperasi secara optimal. Fenomena serupa terjadi pada BUMDes Kito Basamo di Desa Teratak Buluh, yang dari empat unit usaha yang dikelola (mini market, simpan pinjam, perikanan, dan pertanian) hanya dua unit yang masih berjalan. Dua unit lainnya mengalami stagnasi akibat persaingan dengan ritel modern, keterbatasan modal, lemahnya tata kelola, rendahnya kapasitas sumber daya manusia pengurus, serta tidak adanya standar operasional prosedur yang memadai. Kondisi ini berdampak pada terbatasnya kontribusi BUMDes terhadap pendapatan masyarakat, dengan pendapatan unit perikanan hanya mencapai Rp8.097.000 dan unit jagung pipil Rp18.200.000 per tahun. Lebih lanjut, status BUMDes Kito Basamo yang masih tercatat sebagai "Pemula" dalam pemeringkatan dan dokumen badan hukum yang belum final menegaskan adanya permasalahan mendasar pada aspek kelembagaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwandi (2020) serta Rahayu dan Pratama (2021) lebih banyak menyoroti faktor keberhasilan BUMDes yang bertumpu pada partisipasi masyarakat dan modal sosial, sementara Fitriani dkk. (2019) dan Nugroho (2022) cenderung menekankan aspek legal-formal tanpa mengaitkannya secara spesifik dengan efektivitas program terhadap kesejahteraan ekonomi riil masyarakat di tingkat desa. Hingga saat ini, kajian yang secara khusus menganalisis efektivitas BUMDes pada desa dengan status kelembagaan pemula serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat operasional unit usaha di wilayah yang memiliki potensi sumber daya alam tinggi namun dikelola dengan kapasitas kelembagaan rendah, masih sangat terbatas. Padahal, desa dengan kategori tersebut memerlukan pendekatan diagnosis yang berbeda karena menghadapi persoalan mendasar, baik dari sisi manajemen internal maupun dinamika eksternal, sehingga upaya pemberdayaan yang tepat sasaran membutuhkan pemetaan masalah yang komprehensif.

Kebijakan penghapusan denda secara berkala sering kali dipandang sebagai solusi instan untuk mendorong realisasi penerimaan pajak daerah. Namun, stimulus fiskal semacam ini justru berisiko menjadi bumerang bagi kemandirian fiskal daerah karena hanya memberikan efek kepatuhan sesaat (Pratama & Sari, 2023). Munculnya perilaku oportunistik di kalangan wajib pajak erat kaitannya dengan terbentuknya ekspektasi kolektif terhadap kebijakan masa depan. Ketika program pemutihan pajak kendaraan bermotor diproyeksikan sebagai agenda rutin tahunan oleh pemerintah daerah, wajib pajak yang rasional secara ekonomi akan sengaja menanggguhkan pembayarannya demi menghindari biaya denda secara legal (Gunawan & Setiawan, 2024). Di wilayah urban yang dinamis seperti Kota Makassar, kepatuhan wajib pajak tidak hanya ditentukan oleh tarif atau denda, melainkan

juga oleh kemudahan akses pelayanan. Modernisasi sistem administrasi melalui platform digital terbukti mampu mereduksi hambatan non-finansial yang kerap menjadi alasan klasik wajib pajak untuk menunda pembayaran PKB (Hasanuddin & Ramli, 2025).

Penelitian ini menjadi urgen mengingat ketiadaan evaluasi mendalam terhadap BUMDes Kito Basamo berpotensi memperburuk kondisi yang telah ada, seperti menurunnya kepercayaan masyarakat, stagnasi unit bisnis, dan tidak tercapainya tujuan ekonomi desa yang mandiri dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk: pertama, menganalisis efektivitas program BUMDes Kito Basamo dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Teratak Buluh; dan kedua, mengidentifikasi serta menganalisis faktor-faktor yang menghambat efektivitas program BUMDes Kito Basamo dalam meningkatkan ekonomi masyarakat di desa tersebut. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada penggabungan analisis efektivitas program dengan identifikasi faktor penghambat secara simultan pada BUMDes berstatus pemula, yang selama ini belum banyak mendapat perhatian dalam literatur. Pendekatan ini diharapkan menghasilkan rekomendasi strategis yang tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga preskriptif bagi pengembangan kelembagaan ekonomi desa yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena efektivitas program BUMDes Kito Basamo secara mendalam berdasarkan fakta di lapangan (Moleong, 2007), di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci dalam pengumpulan dan interpretasi data (Sugiyono, 2017). Penelitian dilaksanakan di Desa Teratak Buluh, Kecamatan Siak Hulu, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau, yang dipilih secara *purposive* dengan pertimbangan bahwa BUMDes Kito Basamo berstatus "Pemula" dan hanya dua dari empat unit usaha yang masih berjalan. Penelitian berlangsung pada bulan Januari hingga Maret 2025.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan subjek berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017), dengan kriteria meliputi keterlibatan langsung dalam pengelolaan BUMDes, pemahaman terhadap program dan operasional, serta keterwakilan unsur pemerintah desa dan masyarakat. Adapun informan dalam penelitian ini berjumlah 6 orang, terdiri dari Kepala Desa Teratak Buluh, Ketua BUMDes Kito Basamo, Sekretaris BUMDes, Bendahara BUMDes, dan dua orang tokoh masyarakat.

Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional BUMDes Kito Basamo (Sugiyono, 2017). Data sekunder diperoleh dari dokumen desa, laporan keuangan BUMDes, profil desa, jurnal ilmiah, buku referensi, serta peraturan perundang-undangan yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu observasi langsung terhadap aktivitas operasional BUMDes dan interaksi pengurus dengan masyarakat (Sugiyono, 2017), wawancara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara untuk menggali informasi secara sistematis namun tetap fleksibel (Arikunto, 2010), serta dokumentasi berupa pengumpulan dokumen pendukung seperti badan hukum, laporan keuangan, struktur organisasi, dan foto kegiatan (Sugiyono, 2017).

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (Sugiyono, 2017) yang terdiri dari tiga tahapan. Pertama, reduksi data, yaitu proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data mentah dari catatan lapangan, di mana data yang tidak relevan dibuang dan data penting dirangkum. Kedua, penyajian data, yaitu penyusunan informasi kompleks ke dalam bentuk uraian naratif yang sistematis, selektif, dan mudah dipahami untuk memungkinkan penarikan kesimpulan. Ketiga, penarikan kesimpulan, yaitu penarikan makna dari data yang telah disajikan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, dengan verifikasi melalui triangulasi sumber dan metode.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Efektivitas Program BUMDes Kito Basamo dalam Meningkatkan Ekonomi di Desa Teratak Buluh

Efektivitas program BUMDes Kito Basamo dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Teratak Buluh dianalisis menggunakan teori efektivitas program menurut Budiani (2007), yang mencakup empat indikator: ketepatan sasaran, sosialisasi program, pencapaian tujuan, dan pemantauan program. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang terdiri dari pengurus BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat.

3.1.1. Ketepatan Sasaran

Ketepatan sasaran program merefleksikan kesesuaian antara program BUMDes dengan kebutuhan riil dan potensi ekonomi masyarakat setempat. Indikator ini mengukur akurasi program dalam menjangkau kelompok yang menjadi target sasaran, yakni masyarakat desa yang memiliki kapasitas usaha maupun yang memerlukan intervensi ekonomi guna peningkatan kesejahteraan.

Berdasarkan hasil wawancara di Desa Teratak Buluh, pengelolaan BUMDes Kito Basamo pada dasarnya telah diarahkan untuk mendukung kegiatan ekonomi masyarakat desa. Beberapa unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada masyarakat dalam mengembangkan usaha serta meningkatkan pendapatan.

Program-program yang dijalankan BUMDes juga ditujukan kepada masyarakat desa secara umum, khususnya masyarakat yang memiliki usaha kecil maupun masyarakat yang ingin memulai kegiatan usaha. Namun dalam pelaksanaannya, masih ditemukan beberapa kendala terkait ketepatan sasaran program. Tidak semua masyarakat desa dapat merasakan manfaat langsung dari keberadaan BUMDes.

Hal ini disebabkan oleh keterbatasan modal usaha yang dimiliki oleh BUMDes serta terbatasnya unit usaha yang dapat dijalankan. Akibatnya, jangkauan manfaat program masih belum merata kepada seluruh masyarakat desa. Meskipun demikian, secara umum program BUMDes telah menjangkau kelompok masyarakat yang membutuhkan dukungan ekonomi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari aspek ketepatan sasaran program, pengelolaan BUMDes Kito Basamo cukup tepat sasaran, meskipun masih perlu peningkatan agar manfaatnya dapat dirasakan lebih luas oleh masyarakat desa.

3.1.2. Sosialisasi Program

Sosialisasi program merupakan proses penyampaian informasi kepada masyarakat mengenai tujuan, manfaat, serta mekanisme pelaksanaan program yang dijalankan. Sosialisasi yang baik akan mempengaruhi tingkat pemahaman dan partisipasi masyarakat terhadap program yang dilaksanakan, Sosialisasi menjadi faktor penting dalam keberhasilan dalam suatu program tersebut. Menurut Budiani (2007), sosialisasi program menentukan tingkat partisipasi masyarakat. Kurangnya transparansi informasi menyebabkan rendahnya keterlibatan warga dalam pengawasan dan pengembangan usaha.

Berdasarkan hasil wawancara, sosialisasi mengenai keberadaan dan kegiatan BUMDes Kito Basamo dilakukan oleh pemerintah desa dan pengelola BUMDes melalui beberapa cara, seperti rapat desa, musyawarah desa, serta penyampaian informasi secara langsung kepada masyarakat. Sosialisasi ini bertujuan agar masyarakat mengetahui keberadaan BUMDes dan dapat memanfaatkan layanan maupun peluang usaha yang tersedia. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa sosialisasi yang dilakukan masih belum optimal. Sebagian masyarakat mengaku belum sepenuhnya memahami jenis usaha yang dikelola oleh BUMDes maupun bagaimana cara memanfaatkan layanan yang disediakan.

Hal ini menunjukkan bahwa penyampaian informasi terkait program BUMDes belum sepenuhnya menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Kurangnya sosialisasi ini berdampak pada rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan sosialisasi yang lebih intensif dan berkelanjutan agar masyarakat dapat lebih memahami serta memanfaatkan keberadaan BUMDes sebagai sarana peningkatan ekonomi desa. Dengan demikian, dari aspek sosialisasi program, pengelolaan BUMDes Kito Basamo belum sepenuhnya efektif karena masih terdapat masyarakat yang belum mendapatkan informasi secara menyeluruh mengenai program yang dijalankan.

Kurangnya sosialisasi program menimbulkan sejumlah implikasi negatif. Pertama, minimnya informasi menyebabkan masyarakat tidak mengetahui keberadaan program, khususnya mengenai aturan teknis dan persyaratan yang berlaku, yang pada gilirannya menghambat efektivitas implementasi program, terutama di wilayah-wilayah tertentu. Kedua, sosialisasi yang kurang memadai berdampak pada ketidaktepatan sasaran, sebagaimana terlihat pada bantuan pendidikan yang sering kali tidak menjangkau penerima yang berhak. Ketiga, faktor petugas yang kurang proaktif dalam menyampaikan informasi secara efektif turut memperparah kondisi tersebut. Keempat, dalam jangka panjang, kurangnya sosialisasi dapat menekan partisipasi aktif masyarakat, menyebabkan mereka kehilangan akses terhadap kesempatan penting, serta menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap program pemerintah.

Perlu adanya peningkatan intensitas sosialisasi melalui berbagai media dan pendekatan langsung (tatap muka) agar informasi merata ke seluruh lapisan masyarakat. Kurangnya sosialisasi program menyebabkan rendahnya pemahaman masyarakat, hambatan implementasi, dan target sasaran yang tidak tercapai. Hal ini mengakibatkan program (seperti pendidikan atau kesehatan) tidak berjalan efektif, serta memicu ketidaktahuan prosedur dan ketidakterlibatan warga. Dampaknya adalah tujuan program gagal diwujudkan.

3.1.3. Pencapaian Tujuan

Pencapaian tujuan merupakan indikator fundamental dalam mengukur efektivitas program. Keberadaan BUMDes pada hakikatnya diorientasikan pada tiga sasaran utama, yaitu peningkatan perekonomian desa, optimalisasi potensi lokal, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Secara lebih spesifik, tujuan pendirian BUMDes adalah meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) sekaligus mendorong kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh. Data kinerja unit usaha per Januari 2026 disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Pendapatan Unit Usaha Desa

Unit Usaha	Pendapatan Kotor	Modal	Laba Bersih
Perikanan	Rp 25.000.000	Rp 12.000.000	13.000.000
Jagung Pipil	Rp 35.000.000	Rp 15.700.000	Rp 19.200.000

Sumber : Desa Teratak Buluh, 2025

Berdasarkan hasil Wawancara, keberadaan BUMDes Kito Basamo telah memberikan kontribusi terhadap kegiatan ekonomi masyarakat Desa Teratak Buluh. Beberapa masyarakat yang terlibat dalam kegiatan usaha BUMDes

merasakan adanya peningkatan pendapatan serta terbukanya peluang usaha baru. Selain itu, BUMDes juga memberikan dampak positif terhadap pengelolaan potensi ekonomi desa. Namun demikian, pencapaian tujuan program belum sepenuhnya maksimal. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya jumlah unit usaha yang dijalankan serta keterbatasan modal yang dimiliki oleh BUMDes.

Kondisi tersebut menyebabkan kontribusi BUMDes terhadap peningkatan ekonomi masyarakat masih relatif terbatas. Selain itu, tingkat partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes juga masih perlu ditingkatkan agar tujuan peningkatan kesejahteraan masyarakat dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, pengelolaan BUMDes perlu terus dikembangkan dengan memperluas jenis usaha serta meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian tujuan program BUMDes Kito Basamo sudah mulai terlihat namun belum maksimal, sehingga masih memerlukan berbagai upaya pengembangan agar tujuan program dapat tercapai secara lebih optimal.

Menurut Budiani (2007:53), pencapaian tujuan dalam konteks efektivitas program adalah tingkat keberhasilan program dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan, yang sering kali diukur melalui indikator seperti ketepatan sasaran, sosialisasi program, dan tujuan program itu sendiri, sejalan dengan Teori Efektivitas Program Budiani.

Budiani (2007) merinci konsep pencapaian tujuan program ke dalam tiga komponen utama. Pertama, pencapaian tujuan atau sasaran mengukur sejauh mana hasil program sesuai dengan target konkret yang telah ditetapkan sebelumnya, yang mencakup aspek kurun waktu dan sasaran yang ditargetkan. Kedua, ketepatan sasaran menilai tingkat kesesuaian antara peserta atau penerima manfaat program dengan kriteria yang telah ditentukan. Ketiga, sosialisasi program mengukur pemahaman penerima manfaat mengenai program yang diberikan, yang menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan program secara keseluruhan.

Teori Efektivitas Program Budiani dan Sutrisno, efektivitas difokuskan pada hasil (*output*) yang mencerminkan keberhasilan penyelenggaraan kegiatan atau pelayanan.

3.1.4. Pemantauan Program

Pemantauan program merupakan kegiatan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pemantauan yang baik akan membantu mengidentifikasi berbagai kendala yang muncul serta menemukan solusi untuk meningkatkan efektivitas program.

Berdasarkan hasil wawancara, pemantauan terhadap pengelolaan BUMDes Kito Basamo dilakukan oleh pemerintah desa melalui kegiatan evaluasi dan laporan pertanggungjawaban pengelola BUMDes. Pengelola BUMDes juga diwajibkan untuk menyampaikan laporan mengenai perkembangan usaha yang dijalankan. Meskipun mekanisme pemantauan sudah dilakukan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kelemahan. Pemantauan belum dilakukan secara rutin dan sistematis sehingga terkadang kendala yang muncul dalam pengelolaan BUMDes tidak segera teratasi. Selain itu, keterlibatan masyarakat dalam proses evaluasi program juga masih terbatas.

Aspek yang dipantau sudah mencakup unsur penting dalam pelaksanaan program, baik dari sisi keuangan, operasional, maupun dampak terhadap masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa pemantauan dilakukan secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan sistem pemantauan yang lebih terstruktur agar pengelolaan BUMDes dapat berjalan lebih transparan, akuntabel, dan efektif. Pemantauan yang baik juga akan membantu meningkatkan kinerja pengelola BUMDes dalam menjalankan program-program yang telah direncanakan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari aspek pemantauan program, pengelolaan BUMDes Kito Basamo sudah berjalan namun belum optimal sehingga perlu peningkatan dalam mekanisme evaluasi dan pengawasan program.

Hal ini menunjukkan bahwa hasil pemantauan tidak hanya digunakan untuk mengidentifikasi masalah, tetapi juga sebagai dasar dalam mengambil tindakan perbaikan sehingga program dapat berjalan lebih efektif.

3.2. Faktor-faktor yang Menghambat Efektivitas Program Unit Usaha Bumdes di Desa Teratak Buluh Kabupaten Kampar

Temuan wawancara menunjukkan bahwa efektivitas Program BUMDes Kito Basamo di Desa Teratak Buluh secara umum terkendala oleh tiga faktor utama. Faktor pertama adalah keterbatasan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola dalam hal manajemen bisnis, yang meliputi perencanaan strategis, pengelolaan keuangan, dan pengembangan usaha. Faktor kedua adalah minimnya partisipasi dan dukungan masyarakat terhadap program, yang berdampak pada rendahnya keterlibatan warga sebagai pengguna layanan maupun mitra usaha. Faktor ketiga adalah hambatan permodalan yang menyulitkan BUMDes untuk melakukan ekspansi dan pengembangan unit usaha secara berkelanjutan.

Terdapat lima faktor utama yang menjadi tantangan dalam pelaksanaan program BUMDes di Desa Teratak Buluh. Pertama, kapasitas dan keterampilan sumber daya manusia yang masih terbatas, di mana kurangnya pemahaman pengurus terhadap manajemen bisnis modern, penyusunan laporan keuangan, dan literasi digital menyebabkan operasional unit usaha berjalan tidak optimal dan sulit bersaing. Kedua, minimnya partisipasi masyarakat, di mana tingkat kesadaran dan keterlibatan warga dalam mendukung serta memanfaatkan layanan BUMDes masih rendah. Ketiga, keterbatasan modal usaha yang membatasi ruang gerak BUMDes untuk melakukan ekspansi sesuai potensi

desa. Keempat, minimnya dukungan pihak ketiga, khususnya kemitraan strategis dengan sektor swasta atau lembaga keuangan yang dapat memberikan suntikan dana maupun pembinaan teknis. Kelima, sistem koordinasi dan evaluasi yang belum berjalan konsisten, sehingga masalah struktural dalam tata kelola dan pengawasan lambat terselesaikan.

Pemerintah Kabupaten Kampar melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) secara periodik melaksanakan monitoring dan pendampingan terhadap pengelolaan BUMDes di wilayahnya. Informasi mengenai regulasi pembinaan serta status kelembagaan BUMDes "Kito Basamo" di Desa Teratak Buluh dapat diakses melalui Portal Resmi DPMD Kampar. Berdasarkan hasil identifikasi, terdapat lima faktor yang menjadi penghambat efektivitas program unit usaha BUMDes Kito Basamo, yaitu keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan modal usaha, rendahnya partisipasi masyarakat, kurangnya sosialisasi program, serta sistem pengawasan yang belum optimal.

3.2.1 Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Salah satu kendala utama dalam pengelolaan BUMDes adalah keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam bidang manajemen usaha. Pengelola BUMDes pada umumnya masih memiliki keterbatasan dalam hal perencanaan usaha, pengelolaan keuangan, serta pengembangan strategi bisnis. Keterbatasan kemampuan ini menyebabkan pengelolaan unit usaha BUMDes belum berjalan secara maksimal. Dari hasil wawancara, faktor kunci yang menjadi penghambat utama adalah rendahnya mutu SDM di kalangan pengelola BUMDes.

Di samping itu, kurangnya pelatihan serta pendampingan juga menyulitkan pengelola untuk mengoperasikan usaha secara profesional. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa salah satu kendala dalam pengelolaan BUMDes adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM), terutama pada aspek manajemen usaha. Kurangnya pengalaman pengurus dalam perencanaan dan pengembangan bisnis dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan program BUMDes serta pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam aspek perencanaan usaha, pengurus yang belum memiliki pengalaman memadai cenderung mengalami kesulitan dalam menyusun strategi bisnis, menentukan target usaha, mengidentifikasi peluang pasar, serta mengelola risiko usaha. Akibatnya, program yang dijalankan berpotensi kurang terarah dan tidak berkembang secara optimal. Sementara itu, dalam aspek pengembangan bisnis, keterbatasan pengalaman dapat menghambat inovasi usaha, perluasan pasar, serta penciptaan unit usaha baru yang mampu meningkatkan pendapatan BUMDes. Kondisi ini dapat menyebabkan usaha yang dijalankan hanya bertahan pada skala kecil dan sulit bersaing dengan pelaku usaha lainnya.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas program BUMDes masih menghadapi tantangan dalam hal kompetensi manajerial. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kapasitas pengurus melalui pelatihan, pendampingan usaha, studi banding, dan kerja sama dengan pihak yang memiliki kompetensi di bidang kewirausahaan dan manajemen bisnis. Dengan meningkatnya kemampuan pengurus, diharapkan program BUMDes menjadi lebih profesional, efektif, dan mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan ekonomi masyarakat Desa Teratak Buluh.

3.2.2 Keterbatasan Modal Usaha

Modal usaha merupakan faktor penting dalam pengembangan unit usaha BUMDes. Keterbatasan modal yang dimiliki oleh BUMDes Kito Basamo menyebabkan pengembangan usaha menjadi terbatas. Beberapa unit usaha yang memiliki potensi untuk dikembangkan belum dapat dijalankan secara optimal karena keterbatasan dana. Beberapa narasumber menyatakan bahwa minimnya modal menjadi kendala utama dalam mengembangkan unit usaha,

Akibatnya, BUMDes tidak dapat memperluas skala usaha atau bersaing dengan pelaku usaha lainnya. Keterbatasan modal menyebabkan kemampuan usaha untuk melakukan ekspansi, meningkatkan kapasitas produksi, menambah sarana dan prasarana, serta mengembangkan inovasi usaha menjadi terhambat.

Dalam konteks pengelolaan BUMDes, modal merupakan sumber daya penting yang menentukan keberlangsungan dan pertumbuhan unit usaha. Ketersediaan dana yang terbatas mengakibatkan BUMDes sulit melakukan investasi untuk memperluas usaha, menambah stok barang, meningkatkan kualitas layanan, maupun membuka unit usaha baru yang berpotensi memberikan keuntungan lebih besar. Akibatnya, usaha yang dijalankan cenderung berjalan dalam skala kecil dan belum mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap peningkatan pendapatan BUMDes maupun kesejahteraan masyarakat desa.

Keterbatasan modal dapat dikategorikan sebagai salah satu faktor penghambat efektivitas pengelolaan unit usaha BUMDes. Untuk mengatasi masalah tersebut, diperlukan upaya peningkatan sumber permodalan melalui penyertaan modal dari pemerintah desa, kerja sama dengan pihak ketiga, pemanfaatan program bantuan pemerintah, maupun penguatan manajemen keuangan agar dana yang tersedia dapat dimanfaatkan secara lebih efisien dan produktif.

3.2.3 Rendahnya Partisipasi Masyarakat

Budiani (2007) dalam studinya tentang efektivitas program pemberdayaan mengemukakan bahwa rendahnya partisipasi masyarakat bersumber dari tidak optimalnya indikator-indikator efektivitas program. Pertama, sosialisasi program yang kurang maksimal menyebabkan informasi mengenai tujuan, manfaat, dan mekanisme

program tidak tersampaikan dengan baik kepada masyarakat. Kedua, ketidaktepatan sasaran program mengakibatkan ketidaksesuaian antara program dengan kebutuhan riil masyarakat, sehingga masyarakat tidak memiliki motivasi untuk terlibat. Ketiga, lemahnya pemantauan dan evaluasi berkala menimbulkan persepsi masyarakat bahwa kegiatan tersebut tidak penting, yang pada gilirannya menurunkan motivasi partisipasi dalam keberlanjutan program. Keempat, pencapaian tujuan yang belum optimal membuat masyarakat tidak merasakan dampak nyata dari program, sehingga partisipasi cenderung rendah. Dalam implementasinya, rendahnya partisipasi juga didorong oleh faktor eksternal seperti keterbatasan anggaran serta faktor internal berupa rendahnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat.

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes. Namun dalam praktiknya, keterlibatan masyarakat dalam kegiatan BUMDes masih tergolong rendah. Sebagian masyarakat masih kurang memiliki kesadaran untuk Sebagian besar masyarakat masih belum melibatkan diri secara aktif dalam berbagai kegiatan yang dijalankan oleh BUMDes, sehingga potensi dukungan komunal belum tergali secara maksimal.

Faktor utama penyebab hal ini adalah kurangnya upaya sosialisasi yang efektif, yang pada akhirnya mengakibatkan tingkat dukungan dan keterlibatan masyarakat tetap rendah. Berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

Dalam perspektif administrasi publik dan kajian kebijakan, khususnya merujuk pada konsep efektivitas program yang dikemukakan Budiani (2007), rendahnya partisipasi masyarakat utamanya disebabkan oleh kegagalan program dalam menjawab kebutuhan riil masyarakat, ketiadaan keterlibatan publik sejak tahap perencanaan, serta ketidakmerataan penyampaian informasi. Secara lebih terperinci, faktor pertama adalah ketidaktepatan sasaran program, di mana program yang dijalankan sering kali tidak selaras dengan kebutuhan, kondisi, dan prioritas masyarakat di lapangan, sehingga masyarakat enggan berpartisipasi karena program dianggap tidak memberikan manfaat nyata. Faktor kedua adalah lemahnya sosialisasi program, di mana kurangnya informasi yang jelas dan transparan mengakibatkan masyarakat tidak memahami tujuan, proses, maupun keuntungan program. Faktor ketiga adalah tujuan program yang tidak dipahami, karena visi dan tujuan program tidak dikomunikasikan dengan baik sehingga masyarakat tidak merasa memiliki tanggung jawab moral atau kepentingan untuk menyuksekkannya. Faktor keempat adalah kurangnya pemantauan dan evaluasi bersama, di mana ketiadaan keterlibatan masyarakat dalam proses pemantauan menghilangkan fungsi kontrol dan menyebabkan sikap apatis terhadap keberlangsungan program.

Untuk menelaah lebih lanjut bagaimana indikator program dapat mendorong atau menghambat partisipasi publik.

3.2.4 Kurangnya Sosialisasi Program

Kurangnya sosialisasi mengenai program dan kegiatan BUMDes menyebabkan sebagian masyarakat belum memahami secara jelas mengenai manfaat yang dapat diperoleh dari keberadaan BUMDes. Hal ini berdampak pada rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam mendukung pengembangan usaha BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, program BUMDes belum mendapatkan sosialisasi yang optimal dan menyeluruh kepada masyarakat luas, sehingga tingkat pemahaman masyarakat terhadap tujuan utama, manfaat nyata, serta beragam jenis usaha yang dijalankan oleh BUMDes masih berada pada level yang rendah dan belum merata.

Rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes dipengaruhi oleh belum optimalnya proses sosialisasi yang dilakukan oleh pengelola. Meskipun upaya penyampaian informasi telah dilakukan, pelaksanaannya yang tidak berkesinambungan menyebabkan sebagian masyarakat masih memiliki keterbatasan pengetahuan mengenai keberadaan, tujuan, program, dan manfaat yang ditawarkan oleh BUMDes. Kurangnya intensitas sosialisasi mengakibatkan informasi terkait kegiatan dan peluang usaha BUMDes tidak tersampaikan secara merata kepada seluruh masyarakat desa. Akibatnya, sebagian masyarakat belum memiliki kesadaran dan pemahaman yang cukup untuk terlibat aktif dalam berbagai program maupun kegiatan usaha yang dijalankan. Kondisi ini berdampak pada rendahnya tingkat partisipasi masyarakat baik sebagai pengguna layanan, mitra usaha, maupun sebagai pihak yang turut mendukung pengembangan BUMDes.

Dalam perspektif efektivitas menurut Budiani (2007), kondisi tersebut berkaitan dengan indikator ketepatan sasaran program. Sosialisasi yang belum mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat menunjukkan bahwa penyampaian program belum sepenuhnya tepat sasaran. Akibatnya, kelompok masyarakat yang menjadi target program belum memperoleh informasi yang memadai sehingga tingkat keterlibatan mereka masih rendah. Padahal, keberhasilan suatu program sangat dipengaruhi oleh sejauh mana informasi dapat diterima dan dipahami oleh sasaran yang dituju. Selain itu, rendahnya partisipasi masyarakat juga dapat dianalisis melalui indikator ketepatan program, karena program yang dijalankan memerlukan dukungan dan keterlibatan masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama. Ketika komunikasi antara pengelola BUMDes dan masyarakat belum berjalan secara optimal, maka peluang untuk membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap BUMDes menjadi berkurang. Hal ini dapat menyebabkan masyarakat kurang terdorong untuk berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang dikembangkan.

Dengan demikian, pernyataan tersebut menunjukkan bahwa rendahnya partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor penghambat efektivitas pengelolaan unit usaha BUMDes. Oleh karena itu, diperlukan strategi sosialisasi yang lebih intensif, berkelanjutan, dan menjangkau seluruh kelompok masyarakat melalui berbagai media komunikasi serta forum desa. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan pemahaman, kepercayaan, dan keterlibatan masyarakat sehingga tujuan pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan perekonomian desa dapat tercapai secara lebih optimal.

Minimnya sosialisasi yang berkelanjutan menimbulkan sejumlah dampak signifikan terhadap program BUMDes. Pertama, tingkat partisipasi masyarakat dalam mendukung dan mengikuti kegiatan BUMDes menjadi rendah. Kedua, kurangnya dukungan moral maupun material terhadap berbagai inisiatif usaha yang digulirkan. Ketiga, menurunnya tingkat kepercayaan dan keyakinan masyarakat terhadap kredibilitas serta potensi BUMDes secara keseluruhan.

Budiani (2007) menempatkan sosialisasi program sebagai salah satu dari empat indikator utama efektivitas program. Kurangnya sosialisasi berimplikasi pada dua hambatan strategis. Pertama, tujuan program tidak tercapai secara optimal karena sosialisasi merupakan kemampuan penyelenggara dalam menyampaikan informasi dan membangun pemahaman masyarakat. Ketika sosialisasi kurang, masyarakat tidak memahami kegiatan, manfaat, dan tata cara pelaksanaan program secara utuh, sehingga target partisipasi menjadi sangat rendah. Kedua, hambatan pada ketepatan sasaran, di mana kurangnya penyebaran informasi mengakibatkan manfaat program tidak sampai kepada kelompok masyarakat yang berhak menerima, melainkan jatuh kepada pihak yang tidak sesuai target. Kurangnya sosialisasi umumnya disebabkan oleh dua faktor, yaitu informasi yang tidak merata karena penyampaian terhambat atau terputus di tingkat pelaksana tertentu, serta media yang digunakan kurang tepat karena penyelenggara tidak memanfaatkan saluran komunikasi secara maksimal.

Agar program berjalan efektif, penyelenggara harus memastikan informasi menyebar secara menyeluruh. Hal ini dapat diatasi dengan pelibatan *stakeholder* berjenjang (dari pemerintah daerah hingga tingkat akar rumput) serta optimalisasi penggunaan media komunikasi yang relevan dengan target sasaran. Anda dapat melihat lebih lanjut bagaimana indikator ini diterapkan dalam evaluasi berbagai kebijakan publik melalui kajian literatur tentang Efektivitas.

3.2.5 Sistem Pengawasan yang Belum Optimal

Pengawasan terhadap pengelolaan BUMDes masih belum dilakukan secara maksimal. Hal ini menyebabkan beberapa permasalahan dalam pengelolaan usaha tidak dapat segera diidentifikasi dan diselesaikan secara efektif. Secara teoritis, kedua penelitian menunjukkan bahwa efektivitas BUMDes sering terhambat pada aspek System Resource (pengelolaan SDM dan sumber daya), bukan pada pemilihan jenis usaha.

Faktor penghambat krusial lainnya yang teridentifikasi adalah sistem pengawasan yang belum berfungsi secara optimal dan efektif, di mana pengawasan terhadap pengelolaan operasional usaha serta aspek keuangan BUMDes masih tergolong lemah, tidak konsisten, dan belum menerapkan mekanisme yang ketat untuk memastikan akuntabilitas secara berkelanjutan.

Dengan demikian, pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sistem pengawasan yang belum optimal merupakan salah satu faktor penghambat efektivitas pengelolaan unit usaha BUMDes. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme pengawasan melalui penyusunan jadwal monitoring yang rutin dan berkala, peningkatan peran pemerintah desa serta badan pengawas, pelaksanaan evaluasi secara periodik, dan penyusunan laporan kinerja yang lebih sistematis. Langkah-langkah tersebut penting untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan usaha dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan mampu memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat desa.

Berdasarkan temuan penelitian, terungkap sejumlah permasalahan mendasar dalam sistem pengawasan BUMDes Kito Basamo. Pertama, tidak adanya jadwal pengawasan yang terstruktur, jelas, dan dapat dipertanggungjawabkan secara periodik. Kedua, rendahnya tingkat transparansi laporan keuangan sehingga menyulitkan proses audit oleh pihak terkait. Ketiga, kurangnya proses evaluasi yang mendalam dan berkala terhadap kinerja serta capaian pengelola dalam menjalankan tugasnya.

Akibat dari kondisi pengawasan yang defisien ini, pengelolaan usaha BUMDes cenderung kurang terkontrol dengan baik, sehingga berpotensi memunculkan berbagai bentuk ketidakefisienan operasional, pemborosan sumber daya, serta risiko penyimpangan yang merugikan keberlanjutan lembaga.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Efektivitas Program BUMDes Kito Basamo dalam Meningkatkan Ekonomi Masyarakat di Desa Teratak Buluh Kabupaten Kampar, maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas Program BUMDes Kito Basamo belum berjalan secara optimal. Berdasarkan indikator efektivitas program menurut Budiani (2007), indikator ketepatan sasaran menunjukkan bahwa program BUMDes telah memberikan manfaat kepada sebagian masyarakat yang membutuhkan, terutama dalam mendukung aktivitas ekonomi masyarakat desa. Namun demikian, manfaat program belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh seluruh masyarakat Desa Teratak

Buluh.

Pada indikator sosialisasi program, pelaksanaan sosialisasi masih belum dilakukan secara rutin dan berkelanjutan sehingga masih terdapat masyarakat yang kurang memahami keberadaan, tujuan, dan manfaat Program BUMDes Kito Basamo. Pada indikator pencapaian tujuan, Program BUMDes Kito Basamo telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat dan membantu penyediaan layanan ekonomi di desa. Namun tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh belum tercapai secara maksimal. Pada indikator pemantauan program, pengawasan telah dilakukan oleh pemerintah desa dan pengurus BUMDes, namun pelaksanaannya belum dilakukan secara rutin dan terjadwal sehingga efektivitas pengawasan masih perlu ditingkatkan.

Adapun faktor-faktor yang menghambat efektivitas Program BUMDes Kito Basamo meliputi keterbatasan modal usaha, rendahnya kualitas sumber daya manusia pengelola, kurangnya partisipasi masyarakat, kurangnya inovasi dalam pengembangan unit usaha, serta belum optimalnya sistem pengawasan dan evaluasi program.

Reference

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budiani, N. W. (2007). Efektivitas program pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 15(2), 45-58.
- Gunawan, H., & Setiawan, B. (2024). Mengurai Fenomena Moral Hazard dalam Kepatuhan Pajak Daerah: Studi Kasus Wajib Pajak Kendaraan Bermotor. *Jurnal Administrasi Fiskal Indonesia*, 9(2), 115-129.
- Hasanuddin, M., & Ramli, A. (2025). Digitalisasi Pelayanan Samsat dan Budaya Hukum Kepatuhan Pajak Masyarakat Urban Kota Makassar. *Jurnal Kebijakan Publik dan Pemerintahan Daerah*, 7(1), 45-58.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). California: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, R. (2022). Legal-formal approach in BUMDes development. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*, 52(3), 112-128.
- Pratama, R. A., & Sari, D. P. (2023). Kebijakan Pemutihan Pajak Kendaraan Bermotor: Insentif Fiskal atau Stimulan Ketidakpatuhan Jangka Panjang? *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 18(1), 34-47.
- Rahayu, S., & Pratama, A. (2021). Modal sosial dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(1), 78-95.
- Suwandi, T. (2020). Faktor keberhasilan BUMDes berbasis partisipasi masyarakat. *Jurnal Ekonomi Desa*, 8(2), 134-150.