

EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA (BUMDESMA) SWARGALOKA DALAM PENGELOLAAN PARIWISATA UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes) KECAMATAN HAUR GADING KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA

Syihabuddin¹, Agus Surya Dharma², Ahmad Baihaqi³

Program Studi Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai

Email : syihabuddinsyihab94@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam pengelolaan pariwisata guna meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Haur Gading, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teori efektivitas Sondang P. Siagian, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pariwisata belum sepenuhnya optimal. Indikator batas waktu dan tata cara dinilai efektif, ditandai dengan pelayanan yang responsif, disiplin jadwal, serta transparansi pengelolaan sesuai SOP. Namun, indikator sumber daya dan mutu layanan belum efektif dikarenakan keterbatasan jumlah dan kompetensi SDM, minimnya variasi atraksi wisata, serta fasilitas pendukung yang belum memadai. Faktor pendukung utama meliputi dukungan pemerintah daerah/desa dan partisipasi masyarakat, sedangkan faktor penghambat dominan adalah keterbatasan anggaran dan infrastruktur. Penelitian menyimpulkan bahwa meskipun tata kelola administratif sudah baik, penguatan kapasitas SDM dan diversifikasi produk wisata sangat diperlukan untuk optimalisasi PADes.

Kata Kunci: Efektivitas, BUMDesma, Pengelolaan Pariwisata, PADes, Kecamatan Haur Gading.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of the Joint Village-Owned Enterprise (BUMDesma) Swargaloka in managing tourism to increase Village Original Income (PADes) in Haur Gading District, as well as to identify supporting and inhibiting factors. Using a qualitative descriptive approach with Sondang P. Siagian's effectiveness theory, data were collected through observation, interviews, and documentation. The results showed that the effectiveness of tourism management has not been fully optimal. Indicators of timeliness and procedures were considered effective, characterized by responsive service, schedule discipline, and transparent management according to SOPs. However, indicators of resources and service quality were ineffective due to limited quantity and competence of human resources, lack of variety in tourism attractions, and inadequate supporting facilities. The main supporting factors include local government support and community participation, while the dominant inhibiting factors are limited budgets and infrastructure. The study concludes that although administrative governance is sound, strengthening human resource capacity and diversifying tourism products are essential for optimizing PADes.

Keywords: Effectiveness, BUMDesma, Tourism Management, PADes, Haur Gading District.

PENDAHULUAN

Fenomena meningkatnya kesadaran masyarakat desa akan pentingnya pengelolaan potensi lokal secara mandiri dan berkelanjutan menjadi dasar pembangunan pedesaan saat ini. Dalam konteks ini, keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi instrumen penting dalam mewujudkan kemandirian ekonomi desa (Prameswari, 2022). Sementara itu, pembentukan BUMDes Bersama (BUMDesma) merupakan langkah strategis dalam memperkuat kerja sama antar-desa untuk mengelola potensi ekonomi yang dimiliki secara kolektif, termasuk sektor pariwisata. Sektor pariwisata sendiri kini menjadi salah satu alternatif utama dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) karena mampu menciptakan lapangan kerja, membuka peluang usaha baru, serta memberdayakan masyarakat lokal secara langsung (Permatasari and Kholifah, 2025).

Penelitian mengenai efektivitas lembaga desa dalam peningkatan ekonomi telah banyak dilakukan sebelumnya. Putri (2024) dalam penelitiannya mengenai efektivitas BUMDesma menemukan bahwa lembaga ini memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan pendapatan masyarakat melalui dukungan pemerintah desa dan kepercayaan publik. Namun, efektivitas tersebut seringkali terhambat oleh kapasitas sumber daya manusia (SDM) dan modal (Putri, 2024). Sementara itu, dalam konteks yang lebih spesifik pada sektor pariwisata, Rahmadani (2023) menyoroti bahwa pengelolaan pariwisata oleh BUMDes yang efektif mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap PADes, meskipun tantangan infrastruktur dan promosi masih menjadi kendala utama. Kedua penelitian ini menggunakan teori efektivitas organisasi yang menekankan pada ketersediaan sumber daya dan pencapaian tujuan, yang juga menjadi landasan relevan bagi penelitian ini (Rahmadani, 2023).

Salah satu contoh penerapan nyata dari kerja sama antar desa dalam bidang pariwisata terdapat di Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara, melalui pembentukan BUMDesma Swargaloka. BUMDesma ini berdiri pada tanggal 1 Januari 2021 sebagai hasil inisiasi lima desa (Pulantani, Tambak Sari Panji, Keramat, Jingah Bujur, dan Haur Gading) dengan semangat mengembangkan potensi wisata alam berbasis rawa gambut (Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara, no date). Dengan modal awal total Rp 250.000.000,-, dana tersebut digunakan untuk membiayai pembangunan infrastruktur wisata dan pengembangan ekonomi masyarakat. Kawasan wisata “Swargaloka” yang dikelola memiliki luas sekitar 1.449,6 hektar, mencakup Wisata Susur Awang Rawa Gambut dan Wisata Budidaya Purun (BUMDesma Swargaloka, 2021).

Meskipun potensi yang dimiliki sangat besar, observasi sementara menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma Swargaloka belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena masalah, antara lain: (1) Sarana dan prasarana pendukung kegiatan wisata masih terbatas, seperti kapasitas klotok di Desa Pulantani dan minimnya fasilitas parkir di Desa Tambak Sari Panji; (2) Kurangnya perlengkapan keselamatan (pelampung); (3) Kontribusi terhadap PADes masih relatif kecil meskipun sudah ada sistem paket wisata; dan (4) Manajemen usaha yang masih menghadapi tantangan dalam inovasi program wisata yang cenderung rutin.

Berbeda dengan penelitian Putri (2024) yang berfokus pada ekonomi umum dan Rahmadani (2023) pada BUMDes tunggal, penelitian ini memiliki urgensi khusus karena mengkaji BUMDesma (Bersama) yang melibatkan koordinasi lintas desa dalam mengelola ekosistem spesifik lahan gambut. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas BUMDesma Swargaloka dalam mengelola potensi wisata serta pengaruhnya terhadap peningkatan PADes di Kecamatan Haur Gading.

Secara teoritis, efektivitas merupakan konsep krusial dalam manajemen organisasi. Berbagai literatur mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins, 1994; Siagian, 2018). Mutiarin dan Zaenudin (2014) menekankan bahwa dalam organisasi publik, efektivitas tidak hanya diukur dari pencapaian target (kuantitas dan kualitas), tetapi juga menyangkut kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa efektivitas adalah ukuran seberapa jauh target telah tercapai dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal.

Dalam konteks penelitian ini, objek yang dikaji adalah BUMDes Bersama (BUMDesma), yaitu badan usaha yang modalnya dimiliki bersama oleh beberapa desa untuk mengelola potensi ekonomi demi kesejahteraan masyarakat (Permendes, 2015). Pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma merupakan upaya terencana dalam memanfaatkan potensi wisata agar memberikan dampak ekonomi, salah satunya melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). PADes sendiri merupakan indikator kemandirian desa yang bersumber dari hasil usaha, aset, dan potensi lokal desa (Anonim, 2014). Oleh karena itu, pengukuran efektivitas BUMDesma Swargaloka menjadi penting untuk melihat sejauh mana pengelolaan pariwisata mampu memenuhi prinsip-prinsip manajemen publik yang baik dan berkontribusi pada pendapatan desa.

Selain tantangan manajerial dan infrastruktur, pengelolaan BUMDesma Swargaloka juga menghadapi tantangan ekologis yang unik karena beroperasi di atas ekosistem lahan gambut yang rentan. Pemanfaatan lahan gambut untuk pariwisata memerlukan pendekatan yang berbeda dibandingkan destinasi wisata pada umumnya, di mana aspek konservasi harus berjalan beriringan dengan aspek ekonomi. BUMDesma dituntut untuk memiliki efektivitas yang tinggi tidak hanya dalam menghasilkan keuntungan finansial, tetapi juga dalam menjaga kelestarian lingkungan agar daya tarik wisata tidak rusak akibat eksploitasi yang berlebihan. Kompleksitas ini semakin bertambah dengan adanya dinamika koordinasi lintas desa, di mana penyamaan visi dan misi antar lima desa pemilik modal menjadi kunci utama agar pengelolaan dapat berjalan sinergis dan meminimalisir konflik kepentingan.

Melihat kesenjangan antara potensi besar yang dimiliki dengan realitas pengelolaan yang belum maksimal, penelitian ini memiliki urgensi untuk dilakukan. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana efektivitas BUMDesma Swargaloka dalam pengelolaan pariwisata guna meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung maupun penghambat bagi BUMDesma Swargaloka dalam menjalankan pengelolaan pariwisata tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif untuk mendapatkan gambaran mendalam mengenai efektivitas pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma Swargaloka (Sugiyono, 2019). Lokasi penelitian dipusatkan pada lima desa yang tergabung dalam kerja sama BUMDesma di Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara, yaitu Desa Tambak Sari Panji, Desa Pulantani, Desa Jingah Bujur, Desa Haur Gading, dan Desa Keramat.

Sumber data primer ditentukan melalui teknik purposive sampling, dengan total 10 informan kunci yang dianggap mengetahui kondisi lapangan secara komprehensif. Informan tersebut meliputi Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Kepala Desa dari kelima desa anggota, Ketua Unit Usaha (Kerajinan, Wisata, Kuliner), serta Pendamping Lokal Desa. Selain

itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen resmi, laporan keuangan, serta regulasi terkait seperti PP Nomor 43 Tahun 2014 dan Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu: (1) Observasi langsung terhadap aktivitas wisata dan fasilitas BUMDesma; (2) Wawancara mendalam dengan informan; dan (3) Dokumentasi. Untuk mengukur efektivitas, penelitian ini mengacu pada indikator efektivitas menurut (Siagian, 2018), yang meliputi: Sumber Daya: Meninjau ketersediaan sarana prasarana dan kecukupan tenaga kerja. Jumlah dan Mutu Barang/Jasa: Menganalisis variasi kegiatan wisata dan kualitas layanan yang diberikan. Batas Waktu: Melihat ketepatan penyelesaian program dan kecepatan pelayanan kepada wisatawan. Tata Cara: Mengevaluasi kepatuhan terhadap aturan dan transparansi pengelolaan.

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan menggunakan triangulasi (sumber, teknik, dan waktu), perpanjangan pengamatan, serta member check. Adapun analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tahapan reduksi data, penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (verification).

PEMBAHASAN

Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara

1. Sumber Daya

a. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan fasilitas fisik vital yang menunjang kenyamanan pengunjung dan operasional wisata. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak DPMD, Kepala Desa, dan pengelola BUMDesma, diketahui bahwa fasilitas dasar di lima desa anggota dinilai sudah sangat mendukung kegiatan pariwisata dan ekonomi kreatif. Fasilitas seperti area parkir, spot foto, gazebo, jalur akses, serta sentra UMKM (kerajinan dan kuliner) telah tersedia dan difungsikan secara aktif sesuai peruntukannya. Ketersediaan ini menunjukkan bahwa secara kuantitas, BUMDesma telah berhasil menyediakan infrastruktur dasar yang dibutuhkan wisatawan.

Namun, efektivitas tidak hanya diukur dari ketersediaan, melainkan juga kualitas dan pemeliharaan. Hasil observasi lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara ketersediaan dengan kondisi fisik fasilitas. Ditemukan beberapa fasilitas yang memerlukan perbaikan dan pemeliharaan rutin, penataan area yang belum rapi, serta kurangnya papan informasi yang memadai bagi wisatawan. Selain itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk menambah perlengkapan yang menunjang kenyamanan dan keselamatan pengunjung di lokasi wisata.

Temuan ini sejalan dengan teori Siagian (2018:21) yang menyatakan bahwa indikator efektivitas ditentukan oleh tersedianya sumber daya yang memadai. Dalam hal ini, BUMDesma Swargaloka telah memenuhi aspek “tersedia”, namun untuk mencapai efektivitas yang optimal, aspek pemeliharaan dan peningkatan kualitas fasilitas masih perlu dimaksimalkan agar fungsi pelayanan pariwisata tidak terganggu.

b. Kecukupan Tenaga Kerja

Selain sarana fisik, elemen vital lain dalam indikator sumber daya adalah ketersediaan tenaga kerja (SDM). Berbeda dengan kondisi fasilitas yang dinilai cukup memadai, temuan penelitian menunjukkan bahwa kecukupan tenaga kerja justru menjadi kendala utama dalam operasional BUMDesma Swargaloka. Berdasarkan wawancara

dengan DPMD, Kepala Desa, dan pengelola, ditemukan fakta bahwa jumlah personel yang ada saat ini belum sebanding dengan beban kerja yang harus ditanggung. Para Kepala Desa mengungkapkan bahwa keterbatasan jumlah personel memaksa tenaga kerja yang ada untuk melakukan rangkap tugas (multitasking), yang berakibat pada tidak optimalnya fokus pelayanan, kebersihan, dan penataan lokasi.

Kondisi ini diperkuat oleh hasil observasi lapangan yang menunjukkan minimnya petugas di titik-titik krusial, terutama pada jam-jam tertentu. Tidak adanya pembagian kerja yang spesifik (spesialisasi) menyebabkan pengawasan lokasi menjadi lemah dan petugas kebersihan kewalahan menjaga area yang luas. Meskipun anggota BUMDesma menyatakan jumlah tenaga cukup untuk operasional dasar, namun ketika terjadi lonjakan pengunjung (peak season), kapasitas SDM yang ada menjadi tidak memadai untuk memberikan pelayanan yang prima.

Mengacu pada teori Siagian (2018:21), efektivitas organisasi sangat bergantung pada tersedianya sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Dalam kasus BUMDesma Swargaloka, indikator ini belum terpenuhi. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah personel menyebabkan inefisiensi operasional. Rangkap jabatan yang terjadi mengindikasikan bahwa struktur kerja belum berjalan efektif, yang pada akhirnya berdampak langsung pada penurunan kualitas layanan dan pemeliharaan aset wisata. Oleh karena itu, penambahan personel dan peningkatan kompetensi menjadi prasyarat mutlak untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan di masa mendatang.

2. Jumlah dan Mutu Barang atau Jasa yang Harus Dihasilkan

a. Jumlah Kegiatan

Keberhasilan pengelolaan pariwisata tidak hanya bergantung pada satu jenis layanan, melainkan juga pada diversifikasi kegiatan yang mampu menarik partisipasi masyarakat luas dan meningkatkan lama tinggal wisatawan. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait, ditemukan bahwa fokus kegiatan BUMDesma Swargaloka saat ini masih sangat terpusat pada pengelolaan operasional wisata semata. Program-program pengembangan lain yang bersifat pemberdayaan, seperti pelatihan keterampilan warga, penyelenggaraan event budaya, atau festival ekonomi kreatif, masih sangat terbatas dan belum dilaksanakan secara rutin.

Temuan ini diperkuat oleh hasil observasi di lapangan yang menunjukkan minimnya variasi aktivitas di kawasan wisata. Kegiatan yang berjalan bersifat monoton dan repetitif, sehingga dampaknya terhadap keterlibatan masyarakat dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) menjadi kurang maksimal.

Merujuk pada teori Siagian (2018:21), sebuah organisasi dikatakan efektif apabila mampu menghasilkan sejumlah barang atau jasa sesuai dengan target yang menunjang tujuan akhir. Dalam hal ini, BUMDesma Swargaloka belum sepenuhnya memenuhi kriteria efektivitas pada aspek kuantitas kegiatan. Terbatasnya variasi program menyebabkan potensi ekonomi dari sektor pendukung (seperti wisata budaya atau edukasi) belum tergarap optimal, yang pada akhirnya menghambat percepatan peningkatan kesejahteraan desa-desa anggota.

b. Mutu Layanan

Selain aspek kuantitas program, indikator efektivitas juga sangat ditentukan oleh mutu layanan yang diberikan kepada pengguna. Mutu layanan mencakup aspek kenyamanan, ketepatan, keramahan, dan kecepatan respon yang bermuara pada

kepuasan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa pelayanan yang diberikan oleh BUMDesma Swargaloka secara umum sudah dinilai baik dari sisi sikap (attitude). Masyarakat dan pengunjung merasa diterima dengan ramah dan tertib saat berkunjung ke lokasi wisata. Hal ini menjadi modal sosial yang positif bagi citra pariwisata desa.

Akan tetapi, mutu layanan tidak hanya berhenti pada keramahan. Temuan di lapangan menunjukkan masih adanya kesenjangan pada aspek teknis pelayanan. Beberapa narasumber dan hasil observasi mengindikasikan bahwa ketepatan penyampaian informasi masih belum optimal, serta fasilitas pendukung yang kurang lengkap berdampak pada berkurangnya kenyamanan pengunjung. Selain itu, pengorganisasian beberapa kegiatan wisata dinilai masih kurang rapi, sehingga kecepatan layanan terhambat. Akibatnya, meskipun pengunjung merasa terbantu, tingkat kepuasan yang dirasakan belum merata dan belum sepenuhnya maksimal.

Jika ditinjau menggunakan teori efektivitas Sondang P. Siagian (2018), mutu layanan yang efektif haruslah memenuhi standar kenyamanan, ketepatan, dan kepuasan pengguna secara menyeluruh. Berdasarkan temuan ini, efektivitas BUMDesma Swargaloka pada aspek mutu layanan belum sepenuhnya tercapai. Meskipun aspek keramahan sudah terpenuhi, ketidaksiapan fasilitas pendukung dan kurangnya akurasi informasi menyebabkan standar layanan yang ideal belum terwujud. Dengan kata lain, layanan yang ada sudah “diterima” oleh masyarakat, namun belum mencapai tahap “optimal” yang mampu mendorong kepuasan pelanggan secara signifikan.

3. Batas Waktu untuk Menghasilkan Barang atau Jasa Tersebut

a. Ketepatan Penyelesaian

Ketepatan penyelesaian mengacu pada sejauh mana organisasi mampu merampungkan kegiatan sesuai jadwal agar tujuan tercapai tanpa gangguan. Berbeda dengan aspek sumber daya yang masih menghadapi kendala, aspek ketepatan waktu justru menjadi kekuatan BUMDesma Swargaloka. Berdasarkan hasil wawancara dengan DPMD, Kepala Desa, dan pengelola, ditemukan bahwa pelaksanaan kegiatan wisata dinilai sangat disiplin dan tepat waktu. Pihak DPMD menegaskan bahwa mayoritas kegiatan selesai sesuai jadwal, dengan toleransi penyesuaian kecil hanya jika terjadi kendala teknis atau cuaca.

Konsistensi ini diperkuat oleh hasil observasi lapangan. Peneliti menemukan bahwa persiapan kegiatan dilakukan sebelum hari pelaksanaan dan jadwal operasional wisata berjalan tanpa penundaan yang signifikan. Koordinasi yang efektif antara pengurus dan desa-desa anggota menjadi kunci terjaganya ketepatan waktu ini.

Mengacu pada teori Siagian (2018:21), indikator efektivitas ini dapat dikategorikan sebagai terpenuhi/efektif. Kemampuan BUMDesma untuk mematuhi jadwal yang disepakati menunjukkan bahwa manajemen waktu organisasi telah berjalan dengan baik, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

b. Kecepatan Pelayanan

Selain ketepatan penyelesaian program, dimensi waktu dalam efektivitas juga diukur dari kecepatan pelayanan. Hal ini berkaitan dengan kemampuan organisasi memberikan layanan yang responsif dan meminimalisir waktu tunggu pengguna. Berbeda dengan kendala yang dihadapi pada aspek SDM, aspek kecepatan pelayanan justru menunjukkan performa yang sangat baik.

Berdasarkan wawancara dengan seluruh informan kunci, mulai dari pihak Dinas DPMD, Kepala Desa, hingga pendamping desa, ditemukan kesepakatan bahwa petugas BUMDesma Swargaloka memiliki tingkat kesiapan yang tinggi. Petugas dinilai selalu berada di lokasi (standby) dan tidak berbelit-belit dalam melayani kebutuhan pengunjung, sehingga layanan dapat diberikan secara instan. Komitmen anggota BUMDesma untuk mengutamakan respons cepat terbukti menjadi budaya kerja yang positif di lapangan.

Temuan wawancara tersebut selaras dengan hasil observasi peneliti. Di lapangan, terlihat petugas selalu siap di posisinya dan langsung menangani pengunjung yang membutuhkan bantuan atau informasi tanpa penundaan. Tidak ditemukan antrean panjang atau birokrasi layanan yang menghambat kenyamanan wisatawan.

Merujuk pada teori Siagian (2018:21), efektivitas organisasi tercermin dari kemampuan memberikan layanan cepat yang tidak menunda pekerjaan. Dalam konteks ini, indikator kecepatan pelayanan di BUMDesma Swargaloka dapat dikategorikan terpenuhi (efektif). Kecepatan dan responsivitas petugas telah berhasil menciptakan pengalaman positif bagi pengunjung dan mendukung kelancaran operasional wisata secara keseluruhan.

4. Tata Cara yang Harus Ditempuh

a. Aturan

Keberadaan aturan yang jelas merupakan prasyarat agar roda organisasi dapat berjalan terarah. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa BUMDesma Swargaloka telah memiliki landasan regulasi yang kuat, meliputi Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Standar Operasional Prosedur (SOP), serta ketentuan turunan dari pemerintah desa maupun daerah. Seluruh informan, mulai dari Kepala Desa hingga pengurus, menegaskan bahwa dokumen-dokumen ini bukan sekadar formalitas, melainkan menjadi pedoman aktif dalam pembagian tugas dan pengambilan keputusan. Tidak ada keputusan strategis yang diambil tanpa dasar aturan yang jelas.

Temuan ini diperkuat oleh hasil observasi di lapangan yang menunjukkan adanya alur kerja yang rapi dan konsisten. Administrasi tercatat dengan baik, pembagian tugas terlaksana sesuai pos, dan pola kegiatan wisata berjalan mengikuti skema yang baku. Hal ini membuktikan bahwa SOP benar-benar diimplementasikan dalam operasional harian, bukan hanya tertulis di atas kertas.

Mengacu pada teori Siagian (2018), efektivitas tata cara menekankan pentingnya kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan. Konsistensi antara pernyataan informan dan fakta lapangan membuktikan bahwa BUMDesma Swargaloka telah memenuhi indikator ini. Kepatuhan terhadap aturan yang telah disepakati bersama menjadi indikator kuat bahwa tata kelola organisasi telah berjalan secara efektif.

b. Transparansi

Selain aturan, elemen krusial dalam tata cara adalah transparansi atau keterbukaan. Hal ini menuntut agar laporan, kegiatan, penggunaan dana, dan alur kerja dapat diakses oleh pemangku kepentingan untuk tujuan pengawasan. Berdasarkan wawancara dengan informan, diketahui bahwa BUMDesma Swargaloka telah menerapkan prinsip keterbukaan dalam manajemennya. Laporan kegiatan dan keuangan disampaikan secara rutin melalui rapat antar desa dan koordinasi dengan pemerintah desa, sehingga para Kepala Desa selaku pemilik modal mengetahui perkembangan usaha secara real-time.

Observasi lapangan mengonfirmasi hal tersebut, di mana proses administrasi dan dokumentasi laporan tersusun rapi dan dapat diakses melalui forum yang ditentukan. Tidak ditemukan indikasi penyembunyian informasi, dan alur pelaporan berjalan secara sistematis. Konsistensi antara pernyataan informan dan bukti fisik di lapangan menunjukkan bahwa transparansi bukan sekadar wacana, melainkan praktik nyata.

Sesuai teori Siagian (2018), keterbukaan adalah syarat mutlak agar proses kerja dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, BUMDesma Swargaloka dinilai telah memenuhi indikator efektivitas pada aspek tata cara, baik dari segi kepatuhan terhadap aturan maupun transparansi pengelolaan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara

Efektivitas pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma Swargaloka tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor internal maupun eksternal. Berdasarkan temuan di lapangan, teridentifikasi sejumlah faktor yang menjadi penghambat utama serta faktor yang menjadi pendorong keberlangsungan organisasi. Faktor Penghambat Hambatan utama dalam efektivitas pengelolaan terletak pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM). Berdasarkan wawancara dengan pihak DPMD dan Kepala Desa, diketahui bahwa jumlah pengelola masih terbatas dan belum seluruhnya memiliki kompetensi khusus di bidang pariwisata. Kondisi ini diperparah dengan adanya rangkap jabatan di mana pengelola juga memegang tugas lain di desa, sehingga fokus mereka terpecah. Akibatnya, pelaksanaan kegiatan menjadi lambat dan manajemen tugas belum berjalan optimal. Hal ini sejalan dengan teori Siagian (2018) yang menekankan bahwa efektivitas organisasi sangat bergantung pada kecukupan dan kualitas SDM. Selain SDM, keterbatasan infrastruktur dan anggaran juga menjadi kendala signifikan. Fasilitas penunjang wisata dinilai belum memadai untuk mendukung kenyamanan pengunjung secara penuh, seperti kurang lengkapnya sarana pendukung di lokasi wisata. Di sisi lain, keterbatasan dana operasional menghambat realisasi rencana pengembangan dan kegiatan promosi wisata. Ketergantungan pada anggaran yang minim menyebabkan pengembangan potensi wisata tidak dapat dilakukan secara maksimal. Sesuai pandangan Siagian (2018), ketidakcukupan sumber daya fisik dan finansial ini secara langsung mereduksi pencapaian tujuan organisasi.

Faktor Pendukung Meskipun menghadapi berbagai kendala, BUMDesma Swargaloka memiliki modal kuat dari sisi dukungan eksternal dan potensi alam. Faktor pendukung paling dominan adalah adanya sinergi yang baik antara Pemerintah Desa dan Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah aktif memberikan pembinaan dan fasilitasi kebijakan, sementara Pemerintah Desa memberikan penyertaan modal serta legitimasi operasional. Dukungan ini memberikan arah yang jelas bagi keberlangsungan BUMDesma. Mengacu pada teori Siagian (2018), dukungan pimpinan dan lingkungan organisasi ini merupakan elemen krusial bagi efektivitas. Selain itu, partisipasi masyarakat dan potensi alam menjadi kekuatan utama. Masyarakat desa mulai terlibat aktif dalam kegiatan wisata, mulai dari gotong royong menjaga kebersihan hingga membantu operasional di lapangan. Antusiasme ini menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*) yang kuat terhadap aset wisata desa. Hal ini didukung oleh potensi sumber daya alam yang asri dan beragam sebagai daya tarik utama wisata. Pemanfaatan potensi alam yang didukung oleh partisipasi aktif masyarakat ini membuktikan bahwa BUMDesma memiliki fondasi yang kuat untuk berkembang jika dikelola dengan strategi yang tepat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam pengelolaan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Haur Gading, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengelolaan belum tercapai secara optimal di seluruh aspek. Mengacu pada teori efektivitas organisasi Sondang P. Siagian, BUMDesma Swargaloka menunjukkan kinerja yang efektif pada indikator Batas Waktu dan Tata Cara. Pengelolaan wisata berjalan disiplin sesuai jadwal dan pelayanan petugas dinilai sangat responsif serta cepat dalam melayani kebutuhan pengunjung. Selain itu, operasional dijalankan berdasarkan aturan (SOP) yang jelas dengan sistem pelaporan yang transparan dan akuntabel kepada desa-desa anggota.

Namun, efektivitas organisasi masih terkendala pada indikator Sumber Daya dan Jumlah serta Mutu Barang/Jasa. Dari sisi sumber daya, meskipun fasilitas dasar tersedia, terdapat kekurangan jumlah tenaga kerja (SDM) yang kompeten, yang mengakibatkan rangkap jabatan dan kurang optimalnya pemeliharaan aset. Dari sisi jumlah dan mutu, kegiatan wisata yang ditawarkan masih terbatas pada satu jenis kegiatan utama (kurang variasi) dan kenyamanan fasilitas pendukung belum sebanding dengan keramahan pelayanan yang diberikan. Faktor penghambat dominan yang teridentifikasi adalah keterbatasan kompetensi SDM pengelola, belum memadainya sarana prasarana penunjang, serta keterbatasan anggaran operasional. Sebaliknya, dukungan pemerintah desa/daerah dan partisipasi masyarakat menjadi faktor pendorong utama keberlangsungan organisasi.

Sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa rekomendasi. Pertama, bagi pengurus BUMDesma Swargaloka, disarankan untuk memprioritaskan perbaikan fasilitas fisik agar lebih aman dan nyaman, serta melakukan diversifikasi kegiatan wisata (event budaya/edukasi) agar tidak monoton. Selain itu, peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan promosi digital dan manajemen wisata mutlak diperlukan. Kedua, bagi Pemerintah Desa anggota, diharapkan dapat memberikan dukungan yang lebih konkret berupa alokasi dana penyertaan modal untuk pengembangan infrastruktur dan memfasilitasi promosi wisata melalui saluran komunikasi desa. Koordinasi aktif dalam penyusunan program juga diperlukan agar setiap desa dapat berkontribusi sesuai potensinya.

Ketiga, bagi Dinas PMD Kabupaten Hulu Sungai Utara, disarankan untuk melakukan pendampingan dan monitoring secara berkala (misalnya per triwulan) guna mengevaluasi tata kelola administrasi dan keuangan BUMDesma. Terakhir, bagi masyarakat Kecamatan Haur Gading, partisipasi aktif dalam menjaga kebersihan lingkungan wisata serta keterlibatan dalam rantai ekonomi pendukung (seperti kuliner dan kerajinan) sangat diharapkan guna menjamin keberlanjutan pariwisata yang berdampak langsung pada kesejahteraan warga.

DAFTAR PUSTAKA

Anonim (2014) 'Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa'. Jakarta.

BUMDesma Swargaloka (2021) 'Brosur Wisata Swargaloka: Surga di Tengah Rawa Gambut'. Kec. Haur Gading, Kab. HSU.

Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara (no date) 'Website Resmi Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara'. Available at: <https://web.hsu.go.id> (Accessed: 15 January 2026).

Permatasari, A. and Kholifah, E.R. (2025) 'Pengelolaan pariwisata berkelanjutan di desa wisata:



Studi kasus BUMDesma', *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata* [Preprint].

Prameswari, N.A.C. (2022) 'Indikator efektivitas kinerja BUMDesma: Perspektif pengembangan desa', *Jurnal Manajemen dan Pembangunan Desa* [Preprint].

Putri, K.K. (2024) 'Evaluasi kinerja BUMDesma dalam meningkatkan layanan pariwisata desa', *Jurnal Pariwisata dan Ekonomi Desa* [Preprint].

Rahmadani, S. (2023) 'Pengelolaan Pariwisata Desa oleh BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)', *Jurnal Administrasi Publik* [Preprint].

Siagian, S.P. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono (2019) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.