



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



OLEH :

**MUHAMMAD DANI RAMADHAN**  
**NIM. 12270512378**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**2025**



UNSUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dina  
Jangan Undang-Undang  
Program Studi  
Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

: Muhammad Dani Ramadhan  
: 12270512378  
: Administrasi Negara  
: Ekonomi dan Ilmu Sosial  
: Analisis Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber  
Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa  
Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir

### DISETUJUI OLEH:

#### Dosen Pembimbing

  
Dr. Muammar Alkadafi, S.Sos., M.Si.  
NIP. 19860604 202321 1 026

### MENGETAHUI

KETUA PROGRAM STUDI  
Administrasi Negara

  
Dr. Khairunsyah Purba, S.Sos., M.Si  
NIP. 19781025 200604 1 002



Dr. Hesrir Miftah, S.E., M.M., Ak  
NIP. 19740412 200604 2 002

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

: Muhammad Dani Ramadhan  
: 12270512378  
: Administrasi Negara  
: Ekonomi dan Ilmu Sosial  
: Analisis Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber  
Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa  
Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir  
: Kamis, 08 Januari 2026

## Tim Penguji

Ketua Pengudi  
Dr. Khairunsyah Purba, S.Sos., M. Si.  
NIP. 19781025 200604 1 002

John  
Hawthorne

Pengaji I  
Weni Puji Hastuti, S.Sos., M.K.P.  
NIP. 19810505 200604 2 006

Persuji II  
Dr. Muammar Alkadafi, S.Sos., M. Si.  
NIP. 19860604 202321 1 026

KAPIAU

Sekretaris  
Pivo Septiary Chandra, M.Si.  
NIP 19920925 201903 2 021

), penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
pa izin UIN Suska Riau.



UNIVERSITAS

Empiran Surat :

Nomor : Nomor 25/2021

Tanggal : 10 September 2021

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Nomor

Tanggal

Tempat/Tgl Lahir

Pascasarjana

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\*

Judul



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRAK

### ANALISIS KINERJA ORGANISASI BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER KENCANA DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DI DESA PETALONGAN, KECAMATAN KERITANG KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Oleh:

MUHAMMAD DANI RAMADHAN  
NIM. 12270512378

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Kencana di Desa Petalongan yang masih menghadapi berbagai tantangan sehingga belum optimal dalam meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja organisasi BUMDes serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dalam pencapaian kemandirian ekonomi desa. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari Kepala Desa, pengurus BUMDes, serta masyarakat. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes telah melaksanakan berbagai program, seperti pengelolaan Pasar Desa, penyediaan fasilitas tenda, dan kegiatan edukasi pertanian pada periode tertentu. Namun demikian, dampak ekonomi yang dihasilkan masih terbatas pada kelompok masyarakat tertentu, seperti pedagang pasar dan sebagian petani, sehingga kontribusi BUMDes terhadap peningkatan pendapatan masyarakat secara keseluruhan belum merata. Pengelolaan pasar yang lebih tertata dan penyediaan fasilitas kegiatan masyarakat memberikan manfaat sosial, serta beberapa perbaikan fasilitas umum juga dilakukan melalui dana BUMDes, meski belum menjangkau seluruh kebutuhan infrastruktur desa secara komprehensif. BUMDes Sumber Kencana memiliki peran strategis dalam mendukung kemandirian ekonomi Desa Petalongan. Namun, untuk mencapai dampak ekonomi yang lebih luas dan berkelanjutan, diperlukan penguatan kapasitas pengelola, perencanaan yang lebih matang, serta dukungan dari berbagai pihak.

**Kata Kunci:** Badan Usaha Milik Desa, Kemandirian Ekonomi, Kinerja Organisasi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRACT

### ***ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF VILLAGE-OWNED ENTERPRISE (BUMDES) SUMBER KENCANA IN ENHANCING ECONOMIC INDEPENDENCE IN PETALONGAN VILLAGE, KERITANG SUB-DISTRICT, INDRAGIRI HILIR REGENCY***

By:

**MUHAMMAD DANI RAMADHAN**  
**NIM. 12270512378**

*This study is motivated by the performance of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) Sumber Kencana in Petalongan Village, which still faces various challenges and has not been fully effective in enhancing the economic independence of the community. The study aims to analyze the organizational performance of BUMDes and identify factors that hinder the achievement of economic independence in the village. The research employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the Village Head, BUMDes management, and the community. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that BUMDes has implemented various programs, such as managing the Village Market, providing tent facilities, and conducting agricultural education activities during specific periods. However, the economic impact is still limited to certain groups, such as market traders and some farmers, so the contribution of BUMDes to the overall improvement of community income remains uneven. Better-organized market management and the provision of community activity facilities have provided social benefits, and some public facility improvements have also been carried out using BUMDes funds, although they have not yet covered all village infrastructure needs comprehensively. BUMDes Sumber Kencana plays a strategic role in supporting the economic independence of Petalongan Village. However, to achieve broader and sustainable economic impacts, it is necessary to strengthen management capacity, improve planning, and secure support from various stakeholders.*

**Keywords:** Village Owned Enterprise, Economic Independence, Organizational Performance



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

*بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ*

Alhamdulillah Puji syukur penulis ucapkan atas kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “ANALISIS KINERJA ORGANISASI BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER KENCANA DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DI DESA PETALONGAN KECAMATAN KERITANG KABUPATEN INDRAGIRI HILIR” sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Penulisan Skripsi ini sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam menyelesaikan Skripsi ini, penulis menerima bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak. melalui lembaran ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua yang selalu memberikan doa dan nasehat serta dukungan kepada penulis.
2. Prof. Dr. Hj. Leny Nofianty, MS., SE., AK., CA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Dr. Desrir Miftah, SE., M.M., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Dr. Nurlasera,S.E.,M.Si selaku Wakil Dekan 1 di Bidang Akademik & Pengembangan Lembaga Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Dr. Khairil Henry, S.E.,M.Si.,Ak selaku Wakil Dekan 2 Bidang Administrasi Umum, Perencanaan & keuangan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
6. Dr. Mustiqowati Ummul Fithriyyah, M.Si selaku Wakil Dekan 3 kemahasiswaan & Kerjasama Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
7. Dr. Khairunsyah Purba, S.Sos, M.Si, selaku Ketua Program Studi S1 Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
8. Dr. Muammar Alkadafi, S.Sos., M.Si Selaku dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing dan memberikan bimbingan selama masa perkuliahan.
9. Virna Museliza, S.Sos., M.Si selaku dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan kepada penulis.
10. Kepada Pemerintah Desa Petalongan, yaitu Bapak Ahmad Fauzi selaku Kepala Desa Petalongan, atas dukungan, arahan, serta informasi yang diberikan selama proses penelitian.
11. Kepada BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan, khususnya Bapak Ikhram Rasadi dan Bapak Mei Indriorino selaku Direktur BUMDes, Ibu Eka Kurniasari selaku Bendahara BUMDes, Bapak Iman selaku Pengurus BUMDes, serta Bapak Supardi selaku Kepala Unit Pasar BUMDes, yang telah memberikan data, penjelasan, serta kerja sama yang sangat membantu dalam menunjang kelengkapan penelitian ini.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

12. Kepada masyarakat Desa Petalongan khususnya kepada Bapak Budi, Bapak Darwin, dan Ibu Nurlela, atas kesediaan, partisipasi, serta keterbukaan dalam memberikan informasi dan pandangan bagi penelitian.
13. Teman-teman Lokal C Administrasi Negara Angkatan 22 yang telah berjuang bersama-sama penulis selama ini dan memberikan segala dukungan terbaik, sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsi ini dengan baik.
14. Semua pihak yang nama penulisnya tidak penulis sebutkan satu – persatu. Penulis menyadari bahwa keberhasilan penelitian ini tidak terlepas dari dukungan, bantuan, serta kerja sama dari berbagai pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademik maupun praktis, serta menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi banyak pihak. Penulis dengan terbuka mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari para pembaca dan pihak-pihak terkait demi perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini.

Pekanbaru, Desember 2025

Peneliti

**MUHAMMAD DANI RAMADHAN**  
**NIM. 12270512378**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR ISI**

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
2.1 Kinerja Organisasi Publik .....	13
2.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) .....	34
2.3 Teori Kemandirian Ekonomi Desa.....	38
2.4 Penelitian Terdahulu.....	41
2.5 Pandangan Islam Tentang Kinerja Organisasi .....	44
2.6 Definisi Konsep .....	46
2.7 Konsep Operasional .....	47
2.8 Kerangka Pikiran .....	48



<b>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b>	
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:	
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.	
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.	
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.	
© Hak Cipta milik <b>UIN Suska Riau</b>	
<b>BAB III METODE PENELITIAN ..... 49</b>	
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian .....	49
3.2 Jenis Penelitian .....	49
3.3 Sumber Data .....	49
3.4 Informan Penelitian .....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.6 Teknik Analisis Data .....	52
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN ..... 53</b>	
4.1 Sejarah Umum Desa Petalongan .....	53
4.2 Kondisi Geografis dan Demografi Desa Petalongan.....	54
4.3 Isu Sosial, Potensi Ekonomi, dan Infrastruktur Desa Petalongan .....	55
4.4 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Kencana Desa Petalongan	56
4.5 SOTK Desa Petalongan.....	59
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ..... 60</b>	
A. Hasil Penelitian.....	60
5.1 Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir .....	60
5.2 Faktor Penghambat Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir .....	86
B. Pembahasan .....	88



UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.1 Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir .....	88
5.2. Faktor Penghambat Kinerja Organisasi BUMDes Sumber Kencana dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Desa .....	117
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>119</b>
6.1 Kesimpulan.....	119
6.2 Saran .....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>122</b>

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Daftar Usaha BUMDes Sumber Kencana.....	7
Tabel 1.2 Daftar Laba BUMDes Sumber Kencana Tahun 2022 – 2024.....	6
Tabel 1.3 Alokasi Laba BUMDes Sumber Kencana Tahun 2017 – 2025.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 2.2 Konsep Operasional.....	39
Tabel 3.1 Informan Penelitian.....	50
Tabel 5.1 Modal BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan.....	90
Tabel 5.2 Regulasi BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan.....	83
Tabel 5.3 SOP BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan.....	99
Tabel 5.4 Daftar Usaha BUMDes Sumber Kencana.....	102
Tabel 5.5 Daftar Laba BUMDes Sumber Kencana Tahun 2022 – 2024.....	108



UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BUMDes Sumber Kencana.....	58
Gambar 4.2 SOTK Desa Petalongan.....	59
Gambar 5.1 Usaha Simpan Pinjam BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan...	103
Gambar 5.2 Pasar Kamis Desa Petalongan.....	104
Gambar 5.3 Tenda Milik BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan.....	105
Gambar 5.4 Visi Misi BUMDes Sumber Kencana.....	116

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pembangunan desa merupakan pilar penting dalam upaya pemerataan pembangunan nasional, dan Pemerintah Indonesia telah lama menaruh perhatian besar terhadap pembangunan desa sebagai basis utama pembangunan nasional yang berkelanjutan (Hermawan, 2021). Komitmen tersebut diwujudkan melalui kebijakan desentralisasi dan otonomi desa yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan kewenangan luas kepada desa untuk mengatur dan mengurus kepentingannya sendiri berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, serta hak tradisional yang diakui dalam sistem pemerintahan nasional (Zulkifli, 2021).

Dalam kerangka kebijakan tersebut, salah satu kebijakan penting yang dikembangkan adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai instrumen strategis untuk mengelola potensi ekonomi dan sumber daya lokal secara terorganisasi dan berkelanjutan (Suryani et al., 2022). BUMDes didirikan dan dimiliki oleh desa untuk dikelola secara profesional dengan tujuan meningkatkan pendapatan desa, menciptakan lapangan kerja, serta mendorong tumbuhnya kemandirian ekonomi masyarakat desa (Wahyuni, 2024).

BUMDes merupakan inovasi dalam tata kelola pemerintahan desa yang bersifat partisipatif dan berbasis kewirausahaan sosial (Anggraini, 2022). Kinerja pengelolaan BUMDes menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan tata kelola publik di tingkat lokal, khususnya dalam aspek perencanaan, pelaksanaan,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengawasan, dan pertanggungjawaban (Firmansyah, 2025). Sebagai instrumen strategis pembangunan desa, BUMDes diharapkan mampu mendorong kemandirian desa melalui pengelolaan potensi ekonomi lokal secara partisipatif dan berkelanjutan (Kurniasih, 2022). BUMDes dibentuk sebagai badan hukum yang pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat, dengan tujuan utama meningkatkan perekonomian desa, mengembangkan usaha masyarakat, serta mengoptimalkan potensi desa sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lokal (Maulida, 2020).

Kemandirian desa tidak hanya dilihat dari kemampuan ekonomi, tetapi juga dari kemampuan desa dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembangunan secara mandiri dan berkelanjutan (Prasetyo, 2023). Kemandirian desa menjadi fokus penting dalam pembangunan karena menunjukkan sejauh mana desa mampu mengelola potensi dan sumber daya yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tanpa bergantung pada pihak luar (Triyono et al., 2024). Desa yang mandiri ditandai dengan berkembangnya ekonomi lokal, meningkatnya pendapatan masyarakat, tersedianya lapangan kerja, serta meningkatnya Pendapatan Asli Desa (PADes) yang bersumber dari usaha desa. Dalam konteks ini, BUMDes berperan sebagai sarana strategis untuk mendorong kemandirian desa melalui pengelolaan potensi ekonomi lokal secara profesional dan melibatkan partisipasi masyarakat.

Selain itu, kemandirian desa juga ditentukan oleh kemampuan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan dasar serta mengelola potensi lokal baik sosial, ekonomi, maupun ekologi secara mandiri dan berkelanjutan. Kondisi ini

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditunjukkan melalui meningkatnya kesadaran, keterampilan, dan rasa memiliki masyarakat terhadap pembangunan desa. Tingkat kemandirian desa umumnya diukur melalui Indeks Desa Membangun (IDM), yang mencakup dimensi sosial, ekonomi, dan ekologi, serta menekankan prinsip pembangunan desa yang partisipatif, akuntabel, dan berkelanjutan.

Menurut Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes), desa mandiri merupakan desa yang memiliki nilai Indeks Desa Membangun (IDM) tertinggi, yaitu dengan skor di atas 0,815. Status desa mandiri mencerminkan kemampuan desa dalam melaksanakan pembangunan secara optimal dan berkelanjutan, yang ditunjukkan melalui tingkat ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi yang sangat baik. Pembangunan desa mandiri berfokus pada pemenuhan layanan dasar, pemberdayaan masyarakat, serta pengelolaan potensi lokal secara efektif guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Dalam konteks ketahanan ekonomi, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran strategis sebagai instrumen penggerak ekonomi desa. Melalui pengelolaan usaha berbasis potensi lokal dan partisipasi masyarakat, BUMDes diharapkan mampu menciptakan sumber pendapatan desa, membuka lapangan kerja, serta meningkatkan pendapatan masyarakat. Oleh karena itu, kinerja BUMDes yang optimal menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong kemandirian ekonomi desa dan mendukung pencapaian status desa mandiri

Namun, kinerja BUMDes dalam mendorong kemandirian desa masih menjadi tantangan di berbagai daerah. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidak semua BUMDes mampu berjalan secara optimal Permasalahan umum yang sering terjadi meliputi kurangnya kapasitas manajerial pengelola, lemahnya tata kelola, minimnya pendampingan dari pemerintah daerah, serta kurangnya keterlibatan aktif masyarakat desa (Wibowo et al, 2022). Sebagian BUMDes juga masih menghadapi berbagai tantangan seperti lemahnya kapasitas sumber daya manusia, kurangnya transparansi dan akuntabilitas, serta keterbatasan dukungan regulasi dan pembinaan dari pemerintah daerah.

Di sisi lain, terdapat kecenderungan bahwa sejumlah BUMDes hanya berfungsi sebagai entitas administratif formal yang dibentuk semata-mata untuk memenuhi persyaratan regulasi, tanpa disertai aktivitas ekonomi yang substantif. Fenomena ini mencerminkan pentingnya dilakukannya evaluasi kritis terhadap kinerja pengelolaan BUMDes, tidak hanya dari aspek kinerja ekonomi, tetapi juga dalam perspektif manajerial, kelembagaan, serta keterkaitannya dengan berbagai aktor pembangunan lainnya (Rosari et al, 2022).

Desa Petalongan, Kecamatan Keritang, Kabupaten Indragiri Hilir (kode desa 14003117) memiliki nilai Indeks Desa Membangun (IDM) sebesar 0,5646 yang menempatkannya dalam kategori desa tertinggal (Badan Pusat Statistik Kabupaten Indragiri Hilir, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa potensi desa belum dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sehingga masih diperlukan penguatan pada aspek ekonomi, sosial, dan kelembagaan agar desa dapat berkembang menuju status desa mandiri. Dalam konteks tersebut, pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi isu yang relevan untuk dikaji sebagai instrumen kemandirian ekonomi desa. Sebagai

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bentuk implementasi kebijakan pemerintah pusat dalam memperkuat ekonomi desa, Desa Petalongan telah membentuk BUMDes Sumber Kencana yang secara bertahap mengembangkan beberapa unit usaha berbasis potensi lokal dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Usaha BUMDes Sumber Kencana**

No.	Unit Usaha	Tahun Pembentukan
1	Simpan Pinjam	2017
2	Air Galon	2018
3	Agro Naga	2018
4	Pasar Desa	2019
5	Sewa Tenda	2022

Sumber : Bumdes Desa Petalongan, 2025

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa BUMDes Sumber Kencana di Desa Petalongan telah mengelola beberapa unit usaha yang dibentuk secara bertahap sejak tahun 2017 hingga 2022. Unit usaha Simpan Pinjam merupakan unit usaha pertama yang dibentuk dan menjadi dasar awal kegiatan operasional BUMDes. Selanjutnya, BUMDes mengembangkan unit usaha Air Galon dan Agro Naga pada tahun 2018 sebagai upaya untuk menambah jenis usaha dan meningkatkan pendapatan. Pada tahun 2019, BUMDes membentuk unit Pasar Desa yang bertujuan untuk mendukung kegiatan perdagangan masyarakat di desa. Kemudian pada tahun 2022, BUMDes menambah unit usaha Sewa Tenda untuk memanfaatkan peluang usaha yang berkaitan dengan kebutuhan kegiatan sosial masyarakat.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keberadaan berbagai unit usaha tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Sumber Kencana berupaya mengembangkan kegiatan ekonomi desa melalui berbagai bidang usaha. Namun, meskipun jumlah unit usaha terus bertambah, kondisi ini belum sepenuhnya diikuti oleh kinerja keuangan yang stabil.

**Tabel 1.2**  
**Daftar Laba BUMDes Sumber Kencana Tahun 2017 - 2025**

Tahun	Laba
2017	Rp. 48.140.000
2018	Rp 55.310.000
2019	Rp. 109.326.000
2020	Rp. 98.136.000
2021	Rp 61.585.000
2022	Rp. 23.880.000
2023	Rp 16.338.000
2024	Rp. 13.345.000
2025	Rp. 8.043.000

Sumber : BUMDes Sumber Kencana, 2025

Tabel 1.2 menunjukkan perkembangan laba BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan selama periode tahun 2017 hingga 2025. Secara umum, laba BUMDes mengalami fluktuasi dengan kecenderungan menurun dalam beberapa tahun terakhir. Pada periode awal, BUMDes mencatatkan kinerja keuangan yang relatif baik, dengan laba sebesar Rp 48.140.000 pada tahun 2017 dan meningkat menjadi Rp 55.310.000 pada tahun 2018. Peningkatan yang signifikan terjadi pada tahun 2019 dengan laba mencapai Rp 109.326.000. Namun, sejak tahun

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2020 laba mulai mengalami penurunan menjadi Rp 98.136.000 dan kembali menurun pada tahun 2021 sebesar Rp 61.585.000.

Penurunan laba yang lebih tajam terjadi pada periode 2022 hingga 2025. Pada tahun 2022, laba BUMDes tercatat sebesar Rp 23.880.000, kemudian menurun menjadi Rp 16.338.000 pada tahun 2023. Tren penurunan ini berlanjut pada tahun 2024 dengan laba sebesar Rp 13.345.000 dan mencapai titik terendah pada tahun 2025, yaitu sebesar Rp 8.043.000. Penurunan laba secara berkelanjutan ini mengindikasikan adanya penurunan kinerja keuangan dan efektivitas pengelolaan unit usaha BUMDes Sumber Kencana.

**Tabel 1.3**  
**Alokasi Laba BUMDes Sumber Kencana Tahun 2017 - 2025**

No	Tahun	Alokasi PAD	Alokasi Sosial
1	2017	Rp. 4.892.000	Rp 3.363.000
2	2018	Rp. 5.531.000	Rp. 3.871.000
3	2019	Rp. 10.932.000	Rp. 7.652.000
4	2020	Rp. 19.627.000	Rp. 4.906.000
5	2021	Rp 12.317.000	Rp. 3.079.000
6	2022	Rp. 4.776.000	Rp. 1.194.000

Sumber : BUMDes Sumber Kencana, 2025

Tabel 1.3 memperlihatkan bahwa alokasi laba BUMDes menurun seiring menurunnya laba, misalnya pada tahun 2019 laba mencapai Rp 109.326.000 dengan alokasi PAD sebesar Rp 10.932.000 dan alokasi sosial Rp 7.652.000, sedangkan pada tahun 2022 laba menurun menjadi Rp 23.880.000 sehingga alokasi PAD hanya Rp 4.776.000 dan alokasi sosial Rp 1.194.000. Kondisi ini

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menunjukkan bahwa menurunnya laba membatasi kemampuan BUMDes dalam menyalurkan dana untuk pembangunan desa maupun program kesejahteraan masyarakat

Kondisi tersebut menjadi penting untuk diteliti karena BUMDes Sumber Kencana merupakan instrumen strategis dalam mendukung kemandirian ekonomi Desa Petalongan. Meskipun BUMDes Desa Petalongan telah membentuk beberapa unit usaha sebagai upaya mendorong kemandirian ekonomi desa, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai permasalahan yang memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan usaha dan juga berdampak pada kinerja keuangan BUMDes. Unit Simpan Pinjam sebagai salah satu unit usaha utama pada dasarnya masih berjalan dan memberikan layanan kepada masyarakat. Namun demikian, sebagian dana yang dikelola oleh unit ini digunakan untuk membiayai kebutuhan modal unit usaha lain. Kondisi tersebut menyebabkan keterbatasan ketersediaan dana operasional pada unit simpan pinjam, sehingga kemampuan dalam menyalurkan pinjaman kepada masyarakat menjadi kurang optimal. Pengelolaan dana lintas unit yang belum terstruktur dengan baik berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan arus kas dan risiko terhadap keberlangsungan unit usaha tersebut.

Unit usaha Air Galon menghadapi tingkat persaingan yang cukup tinggi akibat banyaknya pelaku usaha sejenis di masyarakat. Kondisi ini menyebabkan pangsa pasar terbagi dan pendapatan unit usaha menjadi kurang stabil. Unit Agro Naga memiliki karakteristik usaha yang bersifat musiman, di mana kegiatan produksi dan penjualan sangat bergantung pada musim panen dan ketersediaan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahan baku. Selanjutnya, unit usaha Sewa Tenda merupakan usaha yang bergantung pada kegiatan dan acara masyarakat. Ketergantungan pada kegiatan tertentu menyebabkan pendapatan unit usaha ini tidak stabil dan aset yang dimiliki belum dimanfaatkan secara optimal, terutama saat kegiatan masyarakat sedang minim.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat indikasi bahwa kinerja pengelolaan BUMDes di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang, Kabupaten Indragiri Hilir masih menghadapi berbagai tantangan dari aspek manajerial, kelembagaan, dan sosial. Meskipun telah memiliki beberapa unit usaha sebagai bentuk komitmen terhadap pembangunan ekonomi desa, pengelolaannya belum sepenuhnya optimal. Permasalahan pengelolaan keuangan antarunit, fluktuasi pendapatan, serta rendahnya partisipasi masyarakat menunjukkan perlunya evaluasi dan perbaikan kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang, Kabupaten Indragiri Hilir.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan suatu rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir?

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Faktor Penghambat Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Selaras dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir
2. Untuk mengetahui Faktor Penghambat Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Selanjutnya hasil dari penelitian ini diharapkan menghadirkan manfaat kepada:

#### **1. Manfaat Akademisi**

Hasil Penelitian ini duharapkan bisa memberi kontribusi untuk referensi ilmiah guna pengembangan studi Administrasi Negara, khususnya yang membahas tentang Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi referensi informasi untuk peneliti lain yang ingin melakukan studi lanjutan di bidang serupa.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**2. Manfaat Praktis**

Hasil Penelitian ini diharapkan bisa memberi saran terkait kekurangan dan kelemahan dalam Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir. Selain itu, Penelitian ini juga diharapkan mampu menambah kesadaran partisipasi masyarakat dalam penguatan Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir yang dari belum optimal menjadi bisa menghasilkan keuntungan ekonomi melalui kerja sama pengelolaan.

**1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan membaca dan memahami keseluruhan pembahasan dalam Skripsi penelitian ini, perlu dikemukakan sistematika yang menjadi kerangka dan pedoman penulisan Skripsi. Penyajian Skripsi penelitian ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

**BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab I ini, penulis menguraikan beberapa bagian antaranya adalah: Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sitematika Penulisan.

**BAB II : LANDASAN TEORI**

Pada bab II ini, penulis akan menguraikan Landasan Teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan pandangan islam terhadap judul penelitian

**BAB III****: METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab III ini, penulis membahas metode penelitian yang digunakan dalam membangun data. Agar sistematis bab tentang metode penelitian meliputi Jenis Penelitian, Tempat dan Waktu Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknik yang digunakan dalam menganalisa data.

**BAB IV****: GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Pada bab IV dalam penelitian ini, penulis akan memberikan infomasi mengenai sejarah lokasi penelitian, profil lokasi penelitian dan struktur organisasi dari lokasi penelitian

**BAB V****: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab V ini penulis akan membahas dan menguraikan hasil dari penelitian berdasarkan informasi yang sudah diperoleh berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di lapangan.

**BAB VI****: KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada Bab VI ini berisikan kesimpulan dari hasil analisa data dan saran- saran yang dapat diberikan dengan masalah yang diteliti.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kinerja Organisasi Publik

##### 2.1.1 Teori Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance).

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya (Mangkunegara, 2017). “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Tanjung, 2019).

Menurut Wibowo (kinerja berasal dari pengertian performance, yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Selain itu, menurut Armstrong dan Baron kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi (Mahsun,2006). Istilah kinerja sering

digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai.

Menurut Sutrisno (2016) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Widodo (2018) mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Dari definisi diatas maka dalam melakukan dan menyempurnakan suatu kegiatan harus didasari dengan rasa tanggung jawab agar tercapai hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Fahmi (2018) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja menurut Sinambela (2017) ialah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai pada suatu organisasi, sesuai dengan wewenang serta tanggungjawab masih-masing, dalam hal untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan moral.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut LAN RI (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia) dalam Pasolong, 2007 halaman 175 menyampaikan bahwa kinerja adalah deskripsi mengenai seberapa besar tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan, kebijaksanaan dalam mewujudkan target, visi dan misi, serta tujuan organisasi. Konsep kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu organisasi. Kinerja merupakan terjemahan dari “performance” yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk rasa atau prestasi., misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Penilaian kinerja sangat penting dilakukan karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Moheriono, 2015) mengatakan bahwa kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam memainkan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi (Tanjung, 2019). Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup 3 aspek yaitu: sikap (attitude), kemampuan (ability), dan prestasi (accomplishment).

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang dapat menjalankan apa yang menjadi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tugasnya dengan capaian yang baik dan atau sasaran yang sesuai dengan kesepakatan bersama berdasarkan tanggungjawab yang telah diterimanya. Konsep suatu kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, serta kebijaksanaan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi yang ditetapkan.

## 2.1.2 Teori Organisasi

Teori organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari struktur dan desain organisasi. Teori organisasi mengarah pada aspek-aspek deskriptif maupun perspektif dari disiplin ilmu. Teori itu menjelaskan bagaimana organisasi sebenarnya boleh menawarkan tentang bagaimana organisasi dapat dikonstruksi guna meningkatkan efektifitasnya. Teori organisasi melambangkan studi tentang bagaimana banyak organisasi menjalankan fungsinya dan bagaimana mereka mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang-orang yang bekerja didalamnya ataupun pegawai dilingkup kerja mereka. Teori organisasi mencari pemahaman tentang prinsip-prinsip yang membimbing bagaimana organisasi-organisasi beroperasi, berkembang dan berubah. Teori organisasi melahirkan bagian dari studi organisasi.

Sementara itu, studi organisasi dapat dibedakan menjadi dua aspek, yaitu aspek material dan aspek manusia. Pada aspek material, pengaruh dari ilmu ekonomi, manajemen, teknik, dan lain sebagainya lebih mendominasi dan biasanya mampu memberikan penjelasan yang cukup memuaskan. Selanjutnya pada aspek manusia, studi organisasi tidak hanya terdiri dari teori organisasi, melainkan dua unsur, yaitu teori organisasi dan perilaku organisasi, yang masing-



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masing merujuk pada aspek makro dan mikro. Studi perilaku organisasi ada pada level individu, dan umumnya dibahas oleh disiplin psikologi. Interaksi pada level kelompok biasanya dibahas oleh sosiologi. Demikian pula pada level makro organisasi, disiplin ilmu yang berpengaruh umumnya adalah sosiologi. Secara praktis itulah gambaran dari organisasi dalam khazanah pemikiran para ahli teori organisasi, baik di masa lampau maupun sekarang.

### 2.1.3 Teori Kinerja Organisasi Publik

Kinerja organisasi merupakan konsep yang mencerminkan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Ishak, Maolani, dan Engkus (2017), kinerja organisasi publik tidak hanya dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai, tetapi juga sebagai proses pelaksanaan tugas yang mencerminkan tanggung jawab internal organisasi dan tanggung jawab eksternal kepada publik. Kinerja dalam organisasi publik dipengaruhi oleh interaksi antara individu, kelompok, serta dukungan organisasi yang memadai terhadap pencapaian hasil kerja (Ishak, Maolani & Engkus, 2017).

Selain itu, penelitian oleh Salamatul Afiyah (2024) menekankan bahwa pengukuran kinerja organisasi sektor publik memainkan peran penting dalam peningkatan akuntabilitas, alokasi sumber daya, dan kualitas pelayanan publik. Penelitian tersebut menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja yang baik dapat mendorong budaya evaluasi berkelanjutan dan pembelajaran organisasi, sehingga organisasi publik dapat merespons perubahan lingkungan dengan lebih efektif. Pengukuran yang mengintegrasikan data kuantitatif dan kualitatif membantu

#### **Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menilai pencapaian tujuan strategis sekaligus meningkatkan akuntabilitas publik (Afiyah, 2024).

Dalam konteks organisasi sektor publik, meskipun tujuan utama bukan keuntungan finansial, efektivitas kinerja tetap diukur berdasarkan output pelayanan, kepuasan publik, responsivitas, akuntabilitas, dan dampak sosial yang dihasilkan. Maryuni (2024) menegaskan bahwa kinerja organisasi publik harus dievaluasi tidak hanya dari hasil teknis, tetapi juga dari persepsi pengguna jasa dan integrasi nilai-nilai pelayanan publik seperti transparansi dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini memperluas pengukuran kinerja organisasi dari sekadar angka dan target ke aspek kualitas layanan publik yang dirasakan langsung oleh masyarakat (Maryuni, 2024).

Menurut Mahsun (2006), organisasi sering dipahami sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Kinerja organisasi mempunyai banyak pengertian. Menurut Pasolong (2010), konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Adapun tujuan dilakukan penilaian kinerja di sektor publik adalah :

- a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi;
- b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai;
- c. Memperbaiki kinerja periode berikutnya;
- d. Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan pemberian reward and punishment;
- e. Memotivasi pegawai;
- f. Menciptakan akuntabilitas publik

Menurut Wibowo, kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif . Menurut Amitai Etzioni kinerja organisasi menggambarkan seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya. Menurut (Kusnedar, 2018) mengemukakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai kinerja organisasi menurut para ahli yang telah dikemukakan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja organisasi adalah bagaimana sebuah organisasi berproses dalam mencapai apa yang telah menjadi tujuan daripada organisasi itu sendiri. Tujuan daripada

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi dalam hal ini dapat diartikan sebagai visi dan misi organisasi. Organisasi dalam penelitian ini adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir.

Dengan demikian, teori kinerja organisasi menunjukkan bahwa kinerja mencakup dimensi proses, hasil, manfaat, dan dampak, serta mengedepankan aspek pelayanan publik, akuntabilitas, dan evaluasi berkelanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan konteks BUMDes karena selain menghasilkan output ekonomi, BUMDes juga bertujuan menciptakan manfaat sosial dan memberdayakan warga desa, sehingga kinerja organisasi harus diukur secara komprehensif sesuai karakter organisasi publik.

#### **2.1.4 Indikator Kinerja Organisasi Publik**

Menurut Mahmudi (2012), pengukuran kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan suatu organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas. Selanjutnya, pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen, baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan. Menurut Mahsun (2006), pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Selanjutnya Mahsun mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja bukanlah tujuan akhir melainkan merupakan alat agar dihasilkan manajemen yang lebih efisien dan terjadi peningkatan kinerja. Kemudian hasil dari pengukuran kinerja akan memberi tahu kita apa yang telah terjadi, bukan mengapa hal itu terjadi atau apa yang harus dilakukan. Menurut (Dwiyanto, 2012) beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi publik antara lain sebagai berikut:

1. Produktivitas.

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami secara umum sebagai rasio antara input dengan output.

2. Kualitas layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam mengerjakan kinerja organisasi public. Hal ini disebabkan adanya pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima. Dengan demikian kualitas kinerja dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik.

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengembangkan program-program pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

**4. Responsibilitas**

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi public itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

**5. Akuntabilitas**

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Menurut (Sobandi, 2006) menyatakan bahwa kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan input, output, outcome, benefit, maupun impact. Kinerja organisasi diperlukan untuk memahami dan meningkatkan pencapaian sasaran organisasi yang optimal *good corporate governance* (GCG).

Selain itu, ada pula menurut Kumorotomo (2018) beberapa indikator kinerja yang dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja birokrasi publik, antara lain yaitu :

**a. Efisiensi**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Efisiensi yaitu menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapat laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

**b. Efektivitas**

Efektivitas yaitu apakah tujuan yang didirikan organisasi pelayanan publik tersebut tercapai. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.

**c. Keadilan**

Keadilan yaitu mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan.

**d. Daya tanggap**

Daya tanggap yaitu berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan masyarakat yang mendesak. Kemudian ada lima dasar yang dapat dijadikan indikator kinerja sector publik, menurut Nasucha dalam Pasolong (2010), antara lain yaitu :

- a. Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan;
- b. Ekonomi, yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah dari pada yang direncanakan;
- c. Efisien, yang menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran;

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Efektivitas, yang menunjukkan perbandingan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai;
- e. Equity, yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dari kebijakan yang dihasilkan.

Teori kinerja organisasi yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada konsep pengukuran kinerja sektor publik yang dikemukakan oleh Mahsun. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik tidak cukup hanya menilai hasil akhir, tetapi harus dilakukan secara komprehensif melalui indikator input, proses, output, outcome, benefit, dan impact karena organisasi publik memiliki tujuan pelayanan dan pembangunan masyarakat (Mahnun, 2006). Menurut Mahsun (2006), jenis indikator kinerja organisasi meliputi:

a. Masukan (input)

Segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material, teknologi, dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategi yang diterapkan. Tolak ukur ini dapat pula digunakan untuk perbandingan dengan lembaga-lembaga relawan.

b. Proses (process)

Dalam indikator proses organisasi merumuskan ukuran kegiatan Perencanaan strategi Integritasi dengan proses manajemen Ciptakan indikator Penyempurnaan ukuran Kembangkan sistem pengukuran baik dari segi

kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.

Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dalam ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan jumlah input, sedangkan yang dimaksud dengan ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan untuk itu.

c. Keluaran (output)

Merupakan segala sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud maupun tidak berwujud. Indikator-indikator atau tolak ukuran keluaran tingkat digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan dengan membandingkan keluaran instansi dapat menganalisis apakah kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan terdefinisi dengan baik dan terukur.

d. Hasil (outcomes)

Merupakan segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung. Pengukuran indikator hasil lebih utama dari sekedar output. Walaupun produk telah berhasil dicapai dengan baik, belum tentu outcomes. Kegiatan tersebut telah dicapai. Outcomes menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin mencakup banyak pihak. Dengan indikator outcomes

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk output memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya output dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.

e. Manfaat (Benefit)

Merupakan segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang telah diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan jangka panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).

e. Dampak (impact)

Merupakan pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negative yang ditimbulkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Indikator dampak kinerja adalah alat ukur yang digunakan untuk menilai perubahan besar atau hasil akhir yang diinginkan dari suatu program atau kegiatan. Indikator ini membantu mengukur efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan strategis suatu organisasi.

Pengukuran kinerja organisasi sektor publik tidak cukup hanya menilai hasil akhir, tetapi harus dilakukan secara komprehensif melalui indikator input, proses, output, outcome, benefit, dan impact karena organisasi publik memiliki tujuan pelayanan dan pembangunan masyarakat (Mahsun, 2016). Pendekatan ini dinilai relevan untuk menganalisis kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) karena BUMDes tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada peningkatan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi masyarakat desa.

Indikator input digunakan untuk menilai kesiapan sumber daya organisasi, seperti modal, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta dukungan kebijakan yang dimiliki BUMDes.

Selanjutnya, indikator proses menggambarkan bagaimana input tersebut dikelola melalui mekanisme kerja, tata kelola organisasi, dan pelaksanaan kegiatan usaha. Indikator output menunjukkan hasil langsung dari aktivitas organisasi, sedangkan indikator outcome menggambarkan hasil jangka menengah yang dirasakan oleh masyarakat sebagai sasaran program. Indikator benefit berkaitan dengan manfaat akhir yang diperoleh masyarakat, dan indikator impact menunjukkan dampak jangka panjang dari keberadaan organisasi terhadap perubahan sosial dan ekonomi masyarakat (Mahsun, 2016).

Oleh karena itu, teori Mahsun dinilai tepat digunakan untuk menganalisis kinerja BUMDes Sumber Kencana dalam meningkatkan kemandirian ekonomi Desa Petalongan, karena tidak hanya menilai aspek operasional tetapi juga manfaat dan dampaknya terhadap masyarakat. Hal ini sesuai dengan karakter BUMDes yang selain melaksanakan fungsi usaha, juga bertujuan meningkatkan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi masyarakat desa.

## 2.1.5 Teori Faktor Penghambat Internal Kinerja Organisasi

### a. Pengertian Faktor Internal

Menurut Robbins (2006), faktor internal adalah unsur-unsur yang berasal dalam organisasi dan berada dalam kendali manajemen yang dapat

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

memengaruhi kinerja organisasi secara langsung. Beberapa faktor penghambat internal kinerja organisasi meliputi:

#### 1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan kinerja suatu organisasi. Kurangnya kompetensi aparatur BUMDes, rendahnya motivasi kerja, lemahnya disiplin, serta minimnya kesempatan pelatihan dan pengembangan kapasitas dapat berdampak langsung terhadap penurunan kinerja organisasi. SDM yang tidak memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai akan mengalami kesulitan dalam mengelola usaha secara profesional, sehingga tujuan organisasi sulit untuk dicapai secara optimal (Gibson et al., 2012).

#### 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang tidak jelas dan tidak terencana dengan baik dapat menjadi penghambat dalam pelaksanaan kegiatan operasional BUMDes. Pembagian tugas dan wewenang yang tidak proporsional, birokrasi yang berlebihan, serta kurangnya koordinasi antarbagian dapat menyebabkan ketidakefisienan kerja dan tumpang tindih tanggung jawab. Kondisi ini berpotensi menurunkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan dan menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif, minim komunikasi, serta kurang mampu memberikan motivasi kepada

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau  
anggota organisasi dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Pemimpin yang tidak mampu membangun hubungan kerja yang harmonis juga dapat menghambat terciptanya iklim kerja yang kondusif, sehingga kinerja organisasi tidak dapat berkembang secara maksimal.

#### 4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut oleh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja. Budaya kerja yang tidak mendorong inovasi, kreativitas, serta kerja sama tim dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang lemah juga dapat menyebabkan rendahnya komitmen dan rasa tanggung jawab anggota organisasi terhadap kemajuan BUMDes, sehingga berdampak pada menurunnya kinerja secara keseluruhan.

#### 5. Sarana dan Prasarana

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai merupakan salah satu faktor pendukung utama dalam meningkatkan kinerja organisasi. Keterbatasan fasilitas kerja, penggunaan teknologi yang belum optimal, serta sistem kerja yang masih sederhana dan tidak terintegrasi dapat menghambat kelancaran pelaksanaan aktivitas operasional organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan proses kerja menjadi kurang efektif dan efisien, sehingga berdampak pada rendahnya produktivitas dan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan fasilitas, pemanfaatan teknologi yang tepat, serta perbaikan sistem kerja menjadi kebutuhan penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Sedarmayanti, 2011).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## 2. Teori Faktor Penghambat Eksternal Kinerja Organisasi

### a. Pengertian Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar organisasi dan umumnya berada di luar kendali langsung organisasi, tetapi sangat berpengaruh terhadap kinerja.

### b. Bentuk Faktor Penghambat Eksternal

#### 1. Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi merupakan faktor eksternal yang sangat memengaruhi kinerja organisasi. Kondisi perekonomian seperti tingkat inflasi, penurunan daya beli masyarakat, serta terjadinya krisis ekonomi dapat berdampak pada menurunnya permintaan terhadap produk atau jasa yang ditawarkan organisasi. Situasi tersebut dapat menyebabkan berkurangnya pendapatan usaha dan menghambat pencapaian kinerja organisasi secara optimal.

#### 2. Kebijakan dan Regulasi Pemerintah

Kebijakan dan regulasi pemerintah memiliki peran penting dalam mendukung atau menghambat kinerja organisasi. Perubahan kebijakan yang terjadi secara tiba-tiba, regulasi yang terlalu kompleks, serta keterbatasan dukungan pemerintah dalam bentuk pembinaan maupun pendanaan dapat memperlambat proses operasional organisasi. Kondisi ini menuntut organisasi untuk mampu menyesuaikan diri agar tetap dapat menjalankan kegiatan usaha secara berkelanjutan.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Lingkungan Sosial dan Budaya

Lingkungan sosial dan budaya masyarakat sekitar turut memengaruhi kinerja organisasi. Nilai-nilai sosial yang berkembang, tingkat pendidikan masyarakat, serta pola perilaku dan kebiasaan masyarakat dapat menentukan tingkat penerimaan terhadap keberadaan dan aktivitas organisasi. Lingkungan sosial yang kurang mendukung dapat menjadi hambatan dalam pengembangan usaha dan pencapaian tujuan organisasi.

### 4. Persaingan

Tingkat persaingan usaha yang semakin tinggi menuntut organisasi untuk memiliki keunggulan kompetitif. Apabila organisasi tidak mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, meningkatkan kualitas produk atau jasa, serta melakukan inovasi secara berkelanjutan, maka persaingan dapat menjadi faktor penghambat kinerja. Kondisi ini berpotensi menyebabkan menurunnya pangsa pasar dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### 5. Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi yang berlangsung dengan cepat menuntut organisasi untuk terus menyesuaikan diri. Organisasi yang tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi, baik dalam proses produksi, pemasaran, maupun sistem manajemen, akan mengalami keterlambatan dalam operasional kerja. Hal tersebut dapat berdampak pada menurunnya efisiensi, efektivitas, serta daya saing organisasi dalam jangka panjang.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **2.1.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Menurut Chien (2004) terdapat lima faktor utama yang menentukan pencapaian kinerja organisasi, yaitu: 1) gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi, 2) budaya organisasi, 3) design pekerjaan, 4) model motivasi, 5) kebijakan sumber daya manusia. Sedangkan menurut (Boyzantis, 2008) yang terkenal dengan *Theory of action and Job Performance*, bahwa kinerja pada suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga kelompok utama, yaitu:

- 1) Faktor pertama adalah individu yang terdiri dari visi misi, nilai-nilai, filosofi, pengetahuan, sifat, kompetisi, jenjang karir, gaya (*style*) dan minat.
- 2) Faktor kedua adalah lingkungan organisasi terdiri dari budaya dan iklim, struktur dan system, kedewasaan industri, posisi strategis organisasi, kompetensi inti, dan kontek yang lebih besar.
- 3) Faktor ketiga adalah permintaan pekerjaan terdiri dari tugas, fungsi dan peran masing-masing anggota pada organisasi. Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensial yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Amstrong dan Baron faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manager dan team leader.
- c. Faktor tim, meliputi: kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor system, meliputi: system kerja, fasilitas kerja ataupun infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Mahmudi (2015), kinerja organisasi memang tidak semata-mata dipengaruhi oleh kinerja individual atau kinerja tim saja, namun dipengaruhi oleh faktor yang lebih luas dan kompleks. Misalnya faktor lingkungan baik internal maupun eksternal. Faktor lingkungan meliputi faktor ekonomi, sosial, politik, keamanan dan hukum yang didalamnya organisasi beroperasi. Selain faktor lingkungan eksternal, faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah kepemimpinan, struktur organisasi, strategi pilihan, dukungan teknologi, kultur organisasi, dan proses organisasi.

#### **2.1.4 Kinerja Badan Usaha Milik Desa**

Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah proses yang digunakan untuk mengukur dan menilai suatu kegiatan organisasi dalam hal ini Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) apakah kinerja dari BUMDes tersebut telah mencapai tingkat kesejahteraan masyarakat (Permana, 2020). Dengan kata lain, kinerja BUMDes merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran,

tujuan, visi dan misi yang telah ditetapkan. BUMDes adalah Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. (UU No. 6/2014 tentang Desa Pasal 1, Ayat (6).

Dengan tujuan meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa, meningkatkan usaha masyarakat, mengembangkan rencana kerja, menciptakan peluang dan jaringan pasar, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapat asli desa.

Hal ini membuat desa mendapatkan tambahan pemasukan dana dari BUMDes, dan yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes antara lain Direktur, sekertaris, bendahara BUMDes dan masyarakat setempat. Untuk melihat kembali kejelasan tujuan BUMDes, penulis akan melihat kembali soal kinerja BUMDes apakah telah mencapai tujuan yang di inginkan masyarakat dengan menggunakan empat indikator menurut Kumorotomo untuk menilai kinerja BUMDes.

## 2.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

## 2.2.1. Pengertian dan Konsep Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- e. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (villagepolicy)
- f. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota) Pengelolaan BUMDes berdasarkan pada prinsip kooperatif, patisipatif, emansipatif, transparansi, akuantable, dansustainable. BUMDes didirikan berdasarkan perundang-undangan BUMDes merupakan program pemerintah yang berbasis ekonomi, tujuan tersebut membantu desa meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan memberikan layanan kepada masyarakat berupa barang dan jasa. Modal usaha BUMDes berasal dari desa dan masyarakat serta bantuan dana dari pemerintah bersumber pada alokasi dana desa yang dianggarkan dalam APBDes sebagai sumber pendapatan desa.

## 2.2. Tujuan dan Fungsi Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Dalam pendiriannya BUMDes memiliki empat tujuan utama yaitu :

- a. Mendorong peningkatan perekonomian desa
- b. Meningkatkan pendapatan asli desa
- c. Meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah
- d. Mendorong perkembangan usaha mikro berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakrsa masyarakat.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sejak berlakunya Menurut PP No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), fungsi BUMDes adalah sebagai lembaga usaha yang dikelola oleh desa untuk menggerakkan perekonomian desa, mengelola aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lain untuk kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes juga difungsikan sebagai lembaga komersial, lembaga sosial, dan lembaga penyalur dana program yang masuk ke desa.

- a. Pembentukan usaha baru yang berakar dari sumber daya yang ada serta optimalisasi kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat desa yang telah ada
- b. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa
- c. Meningkatkan kesempatan usaha dalam rangka memperkuat otonomi desa dan mengurangi pengangguran
- d. Membantu pemerintah desa dalam mengurangi jumlah angka kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan warga miskin di desa
- e. Memberikan pelayanan sosial (misalnya: pendidikan dan kesehatan) pada masyarakat desa.

BUMDes merupakan salah satu upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat yang berwujud sebagai lembaga ekonomi yang produktif sehingga pengelolaan badan usahanya berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri. Pendirian BUMDes sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) dan membawa manfaat tersendiri bagi desa yang mendirikannya.

Terdapat 6 (enam) prinsip dalam pengelolaan BUMDes 6 yaitu:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usaha
- b. Partisipasi, semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes
- c. Emansipatif, semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama
- d. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka
- e. Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administrative
- f. Sustaniabel, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

## **2.3 Teori Kemandirian Ekonomi Desa**

Kemandirian ekonomi desa merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan berbasis masyarakat yang berkelanjutan. Konsep ini mengacu pada kemampuan desa untuk mengelola, memanfaatkan, dan mengembangkan seluruh potensi ekonomi lokal secara mandiri tanpa ketergantungan penuh terhadap bantuan eksternal, baik dari pemerintah pusat, lembaga donor, maupun pihak swasta. Kemandirian ekonomi juga mencerminkan tingkat kapasitas suatu desa dalam menciptakan sumber pendapatan sendiri, memperkuat struktur ekonomi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lokal, serta menyediakan lapangan kerja bagi warganya secara inklusif dan berkelanjutan.

Menurut Sutoro Eko (2015), kemandirian desa mencakup tiga dimensi utama, yaitu: dimensi ekonomi, sosial, dan politik. Pada dimensi ekonomi, desa dikatakan mandiri apabila mampu mengelola potensi sumber daya alam dan manusia yang dimilikinya untuk menciptakan nilai tambah ekonomi. Hal ini termasuk dalam hal pemanfaatan aset desa, pengembangan produk unggulan lokal, serta penciptaan sistem ekonomi yang adaptif terhadap perubahan pasar. Kemandirian ekonomi juga tercermin dari adanya kelembagaan ekonomi lokal yang sehat dan produktif, serta penguatan mata rantai produksi dan distribusi yang terintegrasi dengan kebutuhan masyarakat.

Dalam konteks tersebut, peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi sangat strategis. BUMDes merupakan instrumen kelembagaan yang dibentuk oleh desa untuk mengelola usaha-usaha ekonomi yang berbasis potensi lokal dan kebutuhan warga. Melalui pengelolaan unit-unit usaha yang dirancang secara partisipatif dan dikelola secara profesional, BUMDes diharapkan mampu menciptakan nilai ekonomi yang signifikan bagi desa. Tidak hanya berfungsi sebagai unit bisnis, BUMDes juga menjalankan fungsi sosial dengan mendistribusikan manfaat ekonomi secara lebih merata kepada masyarakat desa, terutama kelompok marginal.

BUMDes yang dikelola secara efektif akan memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), memperkuat aktivitas ekonomi warga, serta memperluas peluang kerja di tingkat lokal. Dalam

jangka panjang, keberadaan BUMDes yang sehat akan membantu mengurangi arus migrasi ke kota, memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat, dan memperkecil ketimpangan antarwilayah. Bahkan, di beberapa desa yang telah berhasil mengelola BUMDes secara optimal, lembaga ini menjadi motor penggerak transformasi ekonomi yang tidak hanya berbasis keuntungan, tetapi juga membawa nilai keberdayaan dan kemandirian kolektif masyarakat desa.

Namun demikian, untuk mewujudkan peran strategis tersebut, BUMDes memerlukan dukungan dari berbagai aspek, antara lain: regulasi yang mendukung, penguatan kapasitas sumber daya manusia, pendampingan teknis dan manajerial, serta keterlibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan dan pengawasan. Tanpa pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap dinamika lokal, BUMDes berpotensi menjadi lembaga yang stagnan atau bahkan hanya menjadi simbol administratif tanpa dampak ekonomi yang nyata.

Dengan demikian, kemandirian ekonomi desa bukanlah sekadar tujuan akhir, melainkan proses berkelanjutan yang memerlukan peran aktif seluruh komponen masyarakat dan kelembagaan desa. Dalam kerangka itulah, BUMDes hadir sebagai wadah strategis untuk menumbuhkan ekonomi desa yang tangguh, mandiri, dan berkelanjutan.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Farichah, F., & Cahyadi, N. (2025). Analisis Kinerja BUMDes Makmur Sejahtera Desa Pongangan Kecamatan Manyar.	Dalam pengelolaan BUMDes Makmur Sejahtera telah menerapkan prinsip-prinsip dengan baik yaitu produktivitas BUMDes Makmur Sejahtera menciptakan banyak program unit usaha yang berjalan lancar, kualitas pelayanan mampu memberikan kepuasan kepada pengguna BUMDes dengan terjalinya unit usaha sesuai dengan kebutuhan pengguna, tanggung jawab pengurus dan petugas berkomitmen dan melaksanakan tugas dan wewenang masing-masing dengan baik. Akuntabilitas BUMDes Makmur Sejahtera dikatakan baik karena rutin melakukan pelaporan bulanan hingga tahunan. Serta dukungan beberapa faktor dalam mendorong kinerja BUMDes yaitu dukungan pemerintah, sumber daya dan kepemimpinan	Penelitian ini berfokus pada Kinerja Organisasi Bumdes Sumber Kencana di Desa Petalongan
2	Darmaileny1 , Zulfina Adriani2 , Fitriaty3 (2022)	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tata kelola dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja BUMdesa, baik secara langsung maupun tidak	Penelitian ini berfokus pada Kinerja Organisasi Bumdes Sumber Kencana di Desa

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ©

## Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Pengaruh Tata Kelola Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Perilaku Inovatif Pada Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Dalam Wilayah Kabupaten Tanjung Jabung Barat	langsung melalui perilaku inovatif sebagai variable intervening. Hal ini menjelaskan bahwa semakin baiknya tata kelola dan kompetensi yang dimiliki oleh pengurus BUMDesa, akan berpengaruh terhadap perilaku inovatif pengurus dalam mengelola BUMDesa, yang berdampak dengan semakin baiknya kinerja Badan Usaha Milik Desa.	Petalongan
3		Maulana, F., Said, M. M., & Hayat. (2021). Pengaruh kinerja organisasi dan pemberdayaan masyarakat pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap kesejahteraan masyarakat (Studi pada RT 02 dan RT 03 RW 04 Dusun Krajan Desa Torongrejo Kecamatan Junrejo Kota Batu).	Adapun hasil penelitian ini adalah 1) Variabel Kinerja Organisasi dan Pemberdayaan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kesejahteraan Masyarakat 2) Variabel Kinerja Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat, telah diuji secara parsial masyarakat (Studi pada RT 02 dan RT 03 RW 04 Dusun Krajan Desa Torongrejo Kecamatan Junrejo Kota Batu). 3) Variabel Pemberdayaan Masyarakat secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan Masyarakat	Penelitian ini menekankan kinerja bumdes terhadap kemandirian ekonomi desa secara menyeluruh.
4		Rahmat (2021), 'Analisis Peran BUMDes dalam	BUMDes berperan besar dalam mendorong kemandirian desa, namun masih menghadapi kendala dari sisi	Penelitian ini lebih fokus pada pengelolaan

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta milik UIN Suska Riau	Mewujudkan Kemandirian Desa di Kabupaten Kulon Progo'	modal dan dukungan kebijakan.	BUMDes secara internal, bukan hanya peran umumnya.
			Penelitian ini menambahkan fokus pada aspek kinerja dari struktur pengelolaan internal BUMDes secara komprehensif.
6	Putra, D. (2022), 'Analisis Efektivitas Pengelolaan BUMDes dalam Meningkatkan Ekonomi Lokal di Desa Sido Makmur', Skripsi, Universitas Negeri Surabaya	Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala desa dan keterlibatan masyarakat.	Penelitian ini menambahkan fokus pada aspek kinerja dari struktur pengelolaan internal BUMDes secara komprehensif.
6	Sari, L. M. (2021), 'Peran BUMDes dalam Penguatan Ekonomi Desa: Studi Kasus di Kabupaten Banyumas', Jurnal Ekonomi dan Pembangunan, Vol. 19 No. 2	BUMDes mampu memperkuat ekonomi lokal, terutama melalui program simpan pinjam dan penyewaan aset, meskipun masih menghadapi kendala pengawasan.	Penelitian ini menyoroti hubungan langsung antara kinerja dan kemandirian ekonomi, termasuk dampaknya terhadap lapangan kerja lokal.

Sumber : Olahan Peneliti, 2025



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.5 Pandangan Islam Tentang Kinerja Organisasi

Salah satu nilai Islam yang sangat relevan dalam mendukung prinsip kinerja BUMDes dapat ditemukan dalam QS. Al-Qashash ayat 26, yang berbunyi:

"إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرَتِ الْقَوْيُ الْأَمِينُ"

Artinya : "Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." (QS. Al-Qashash: 26).

Ayat ini muncul dalam konteks kisah Nabi Musa ‘alaihissalam, ketika beliau membantu dua orang perempuan memberi minum ternak mereka. Salah satu perempuan tersebut kemudian menyarankan kepada ayahnya agar memperkerjakan Musa, dengan alasan bahwa Musa adalah orang yang memiliki dua sifat utama: kuat (al-qawiyy) dan dapat dipercaya (al-amīn).

Kedua sifat ini sangat penting dan sejalan dengan kinerja dalam pengelolaan organisasi, termasuk BUMDes. Sifat al-qawiyy menggambarkan kemampuan atau kompetensi yang memadai dalam menjalankan tugas. Dalam konteks pengelolaan BUMDes, ini berarti pengelola harus memiliki pemahaman dan keterampilan dalam manajemen usaha, pengelolaan keuangan, perencanaan strategis, serta pemanfaatan potensi ekonomi lokal secara optimal. Pengelola yang memiliki kompetensi akan mampu mengambil keputusan yang tepat, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat desa.

Sementara itu, sifat al-amīn menunjukkan pentingnya integritas dan amanah dalam mengelola suatu tanggung jawab. Dalam praktik BUMDes, pengelola tidak hanya bertanggung jawab secara teknis, tetapi juga secara moral

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

atas kepercayaan masyarakat dan penggunaan dana publik. Kejujuran, transparansi, serta akuntabilitas menjadi nilai utama yang harus dijunjung tinggi. Tanpa integritas, sebaik apa pun kemampuan teknis seseorang, pengelolaan BUMDes dapat terancam oleh penyalahgunaan wewenang, korupsi, atau rendahnya kepercayaan publik.

Dengan demikian, ayat ini mengajarkan bahwa kinerja suatu lembaga, termasuk BUMDes, tidak cukup hanya bertumpu pada kemampuan teknis semata. Diperlukan sinergi antara kompetensi manajerial dan kejujuran moral untuk menciptakan sistem pengelolaan yang kuat, sehat, dan berkelanjutan. QS. Al-Qashash ayat 26 memberikan dasar spiritual sekaligus praktis bahwa seseorang yang mengelola urusan publik haruslah orang yang mampu bekerja dengan baik dan menjaga amanah dengan sungguh-sungguh.

## 2.6 Definisi Konsep

Menurut Singarimbun (2014) konsep adalah abstraksi mengenai fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi atas jumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu. Untuk memudahkan dalam menganalisa penelitian ini maka ada beberapa konsep yang akan dijelaskan sebagai acuan dalam penelitian diantaranya adalah :

1. Kinerja organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya, yang diukur berdasarkan berbagai indikator seperti efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan. Ini mencakup seberapa baik organisasi memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya (input) untuk menghasilkan produk atau layanan (output) yang memenuhi kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan
2. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) adalah lembaga usaha yang dimiliki dan dikelola oleh Pemerintah Desa, bersama masyarakat, untuk meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat. BUMDes berfungsi sebagai penggerak ekonomi desa, memanfaatkan potensi dan aset desa, serta menyediakan berbagai jenis usaha yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
3. Kinerja BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) mengacu pada proses evaluasi dan pengukuran keberhasilan BUMDes dalam mencapai tujuan organisasi, seperti meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.7 Konsep Operasional

Tabel 2.2  
Konsep Operasional

Konsep	Indikator	Sub Indikator
Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Mahsun, 2006)	1. <i>Input</i> (Masukan)	a. Sumber Daya Modal b. Sumber Daya Manusia c. Regulasi Kinerja BUMDes d. Teknologi Organisasi
	2. <i>Process</i> (Proses)	a. Penyusunan Perangkat Organisasi BUMDes b. Merencanakan Program BUMDes c. Penyusunan AD/ART dan SOP Pelaksanaan Program BUMDes
	3. <i>Output</i> (Keluaran)	a. Jenis – jenis Usaha BUMDes
	4. <i>Outcomes</i> (Hasil)	a. Pendapatan /Laba BUMDes b. Meningkatkan layanan kepada masyarakat
	5. <i>Benefit</i> (Manfaat)	a. Meningkatkan PADes
	6. <i>Impact</i> (Dampak)	a. Dampak Kinerja Jangka Pendek b. Dampak Program Jangka Panjang
Faktor Penghambat Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Robbins, 2006)	1. Faktor Internal	a. Sumber Daya Modal b. Sumber Daya Manusia
	2. Faktor Eksternal	a. Kemitraan dan Jaringan

Sumber : Olahan Peneliti, 2025

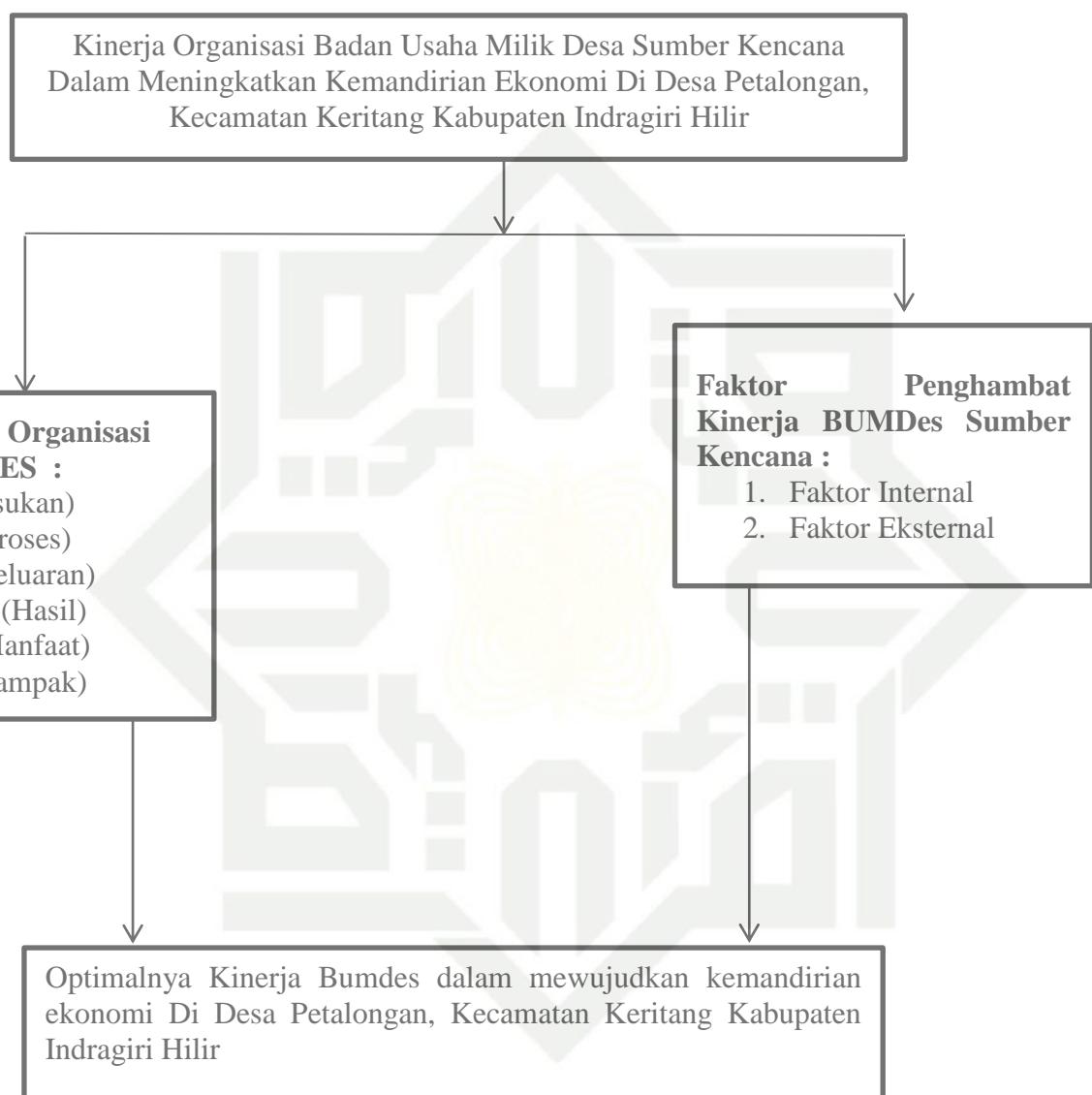
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© **Hak Cipta milik UIN Suska Riau**

## 2.8 Kerangka Pikiran

Gambar 2.1  
Kerangka Penelitian



State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Sumber : Teori Kinerja Mahsun, 2006

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan mulai bulan Maret Tahun 2025 hingga penelitian ini selesai. Tempat penelitian ini di lakukan di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir.

#### 3.2 Jenis Penelitian

Ada pun jenis penelitian yang di lakukan ini adalah jenis penelitian kualitatif, metode kualitatif lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke subtansi makna dari fenomena tersebut (Sugiyono, 2018). Analisis dan ketajaman penelitian kualitatif sangat terpengaruh pada kekuatan kata dan kalimat yang digunakan. Oleh karena itu, menyimpulkan bahwa fokus dari penelitian kualitatif adalah pada prosesnya dan pemaknaan hasilnya. Perhatian penelitian kualitatif lebih tertuju pada elemen manusia, objek, dan institusi, serta hubungan atau interaksi di antara elemen-elemen tersebut, dalam upaya memahami suatu peristiwa, perilaku, atau fenomena, Menurut Arikunto (2018) metode kualitatif digunakan untuk menjawab pertanyaan tentang “apa (what)”, “bagaimana (how)”, atau “mengapa (why)” atas suatu fenomena.

#### 3.3 Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung di lapangan dari responden atau narasumber. Selanjutnya data tersebut akan diolah oleh

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penulis. Dalam penelitian ini data-data yang penulis gunakan sebagai data primer adalah obsevasi dan wawancara.

2. Data sekunder yaitu data yang didapatkan dari kantor yang sudah tersajikan atau dipublikasikan yang diperlukan oleh peneliti, yang berhubungan dengan penelitian yang diteliti adalah dokumentasi yang terdiri dari tabel-tabel, bagan struktur organisasi dan arsip.

### 3.4 Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang yang diminta untuk memberikan keterangan tentang suatu fakta atau pendapat. Sebagaimana dijelaskan oleh (Arikunto, 1996) subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diikuti oleh peneliti. Jadi, penelitian itu merupakan sumber informasi yang di gali untuk mengungkap fakta-fakta di lapangan.

Adapun yang menjadi subjek penelitian penulis untuk di wawancara adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1  
Informan penelitian

No.	Key informan	Jumlah
1.	Kepala Desa	1 orang
2.	Direktur BUMDes	1 orang
3.	Sekretaris BUMDes	1 orang
4.	Anggota BUMDes	2 orang
5.	Masyarakat	3 orang
	Jumlah	8 orang

Sumber : Olahan Peneliti, 2025

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Wawancara

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang valid dan akurat, pengumpulan data yang diutamakan untuk mendapatkan data primer peneliti akan melakukan wawancara secara langsung secara mendalam kepada informan yang kompeten dalam program pembangunan Desa ini, serta mencatat kejadian dan informasi dari informan yang kemudian dijadikan sebagai bahan penulisan laporan hasil penelitian. Informasi yang kompeten dalam pembangunan desa yaitu orang yang mengetahui prosedur mengenai pengelolaan BUMdes untuk menggali informasi dan memiliki kemampuan untuk melaksanakan program pembangunan desa tersebut.

#### 2. Observasi

Observasi adalah sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Menurut Sugiyono (2018) “teknik observasi digunakan untuk menggali data yang dalam penelitian ini yang akan diamati adalah pengelolaan dana desa yang belum atau sudah teralisis di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir

#### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Penelitian ini akan menggunakan teknik analisis data dengan model interaktif Miles dan Huberman (2014), model ini berawal dari pengumpulan data mentah, mendisplay data, reduksi data, dan sampai ke verifikasi dan kesimpulan data. Penjelasan dari teknik analisis data ini sebagai berikut:

#### **1. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan kegiatan mencari data di lapangan yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian.

#### **2. Reduksi data**

Reduksi data adalah suatu kegiatan untuk menyederhana, mengklasifikasi, dan menghapus catatan-catatan yang kurang relevan.

#### **3. Penyajian Data**

Data display adalah suatu upaya untuk menampilkan data mentah sehingga terlihat perbedaan antara data yang diperlukan dalam penelitian dan data yang tidak diperlukan.

#### **4. Kesimpulan dan verifikasi**

Kesimpulan pertama yang disodorkan masih bersifat sementara, serta dapat diubah jika tidak terlihat bukti-bukti yang unggul untuk mengoptimalkan data yang dikumpulkan. Apabila kesimpulan yang ditampilkan pada tahap pertama didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan pengumpulan data, maka kesimpulan tersebut adalah kesimpulan yang kredibel.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### 4.1 Sejarah Umum Desa Petalongan

Desa Petalongan merupakan salah satu wilayah administratif yang relatif baru dalam struktur pemerintahan lokal di Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Proses pembentukan desa ini tidak terlepas dari dinamika pemekaran wilayah yang terjadi di Indonesia pasca-reformasi, di mana muncul kebutuhan untuk memperpendek rentang kendali pemerintahan dan memperkuat akses masyarakat terhadap layanan publik. Desa Petalongan secara administratif terbentuk melalui pemekaran dari Desa Sencalang, yang terletak di Kecamatan Keritang.

Gagasan awal pemekaran wilayah yang melahirkan Desa Petalongan telah muncul sejak tahun 2003. Aspirasi ini berasal dari masyarakat lokal yang menginginkan agar wilayah mereka memiliki pemerintahan tersendiri demi mempercepat pembangunan dan pemerataan pelayanan. Kondisi geografis wilayah yang luas dan jarak yang cukup jauh dari pusat pemerintahan desa induk menjadi faktor utama pendorong gagasan ini.

Dalam kerangka kebijakan otonomi daerah yang mendorong partisipasi masyarakat, aspirasi tersebut mendapatkan respons dari berbagai pemangku kepentingan lokal. Meskipun demikian, realisasi pemekaran membutuhkan proses panjang, termasuk kajian administratif, kesiapan wilayah, serta pemenuhan syarat-syarat yuridis formal yang diatur dalam peraturan perundang-undangan mengenai pembentukan desa. Setelah melalui proses administratif dan legalitas yang ketat,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada bulan April 2011, Desa Petalongan resmi ditetapkan sebagai desa definitif.

Pada tahap awal berdirinya, pemerintahan desa dijalankan oleh seorang pejabat sementara yang ditunjuk dari pihak kecamatan, yaitu Moh. Ikshan. Tugas utama beliau adalah mempersiapkan administrasi dasar pemerintahan desa sekaligus membentuk perangkat desa yang dapat menjalankan roda pemerintahan secara efektif.

Untuk mendukung struktur organisasi desa, pada bulan Oktober 2012, Tonifudin, seorang aparatur sipil negara dari Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Peternakan Kabupaten Indragiri Hilir, ditugaskan sebagai Sekretaris Desa Petalongan. Penunjukan ini merupakan bagian dari strategi pemerintah daerah dalam memastikan adanya personel yang memiliki kapasitas birokratis dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan desa yang baru terbentuk.

#### **4.2 Kondisi Geografis dan Demografi Desa Petalongan**

Secara geografis, Desa Petalongan terletak di wilayah dataran rendah yang didominasi oleh lahan perkebunan dan pertanian. Wilayah desa ini berbatasan dengan Sungai Gansal di sebelah utara, Desa Sekayan di sebelah selatan, dan Desa Danau Rambai di bagian barat. Letak geografis tersebut menjadikan desa ini memiliki akses strategis terhadap jalur air maupun darat, yang berperan penting dalam mobilitas barang dan jasa masyarakat. Berdasarkan data terakhir yang tersedia, jumlah penduduk Desa Petalongan mencapai 4.687 jiwa, dengan total 1.282 kepala keluarga. Struktur sosial masyarakat didominasi oleh penduduk beretnis Melayu dan Jawa, dengan mata pencaharian utama di bidang pertanian,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terutama komoditas karet, kelapa sawit, dan padi. Selain itu, kegiatan pengeringan padi dan usaha kecil-menengah (UKM) juga mulai berkembang sebagai sumber pendapatan tambahan masyarakat.

#### **4.3 Isu Sosial, Potensi Ekonomi, dan Infrastruktur Desa Petalongan**

Sebagai desa yang sedang bertumbuh, Petalongan juga menghadapi tantangan sosial, khususnya terkait dengan pengelolaan keberagaman agama dan budaya. Salah satu peristiwa yang sempat menjadi sorotan adalah penertiban terhadap penggunaan rumah pribadi sebagai tempat ibadah non-muslim di Dusun Sari Agung. Peristiwa ini menjadi perhatian nasional dan mencerminkan perlunya penguatan regulasi lokal serta mekanisme mediasi sosial yang adil dan inklusif. Pemerintah desa dan kabupaten menyatakan bahwa penertiban tersebut bukan merupakan bentuk pelarangan ibadah, melainkan upaya untuk menata penggunaan ruang sesuai peruntukannya serta menjaga keharmonisan antarumat beragama. Meski demikian, peristiwa ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas aparatur desa dalam mengelola pluralisme sosial dan menjamin hak-hak konstitusional seluruh warga.

Seiring berjalananya waktu, Desa Petalongan mulai menunjukkan kemajuan dalam hal pembangunan infrastruktur dasar, seperti jalan desa, fasilitas pendidikan, layanan kesehatan, serta jaringan air bersih. Pemerintah daerah melalui Dinas Perdagangan dan Perindustrian juga aktif melaksanakan program seperti operasi pasar murah untuk menjaga stabilitas harga bahan pokok serta membantu masyarakat berpenghasilan rendah dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam konteks pelayanan publik, penerapan sistem informasi desa mulai diperkenalkan guna memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan administrasi, serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pemerintahan desa.

#### **4.4 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Kencana Desa Petalongan**

BUMDes Sumber Kencana merupakan salah satu instrumen penting dalam pembangunan ekonomi di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Sebagai sebuah badan usaha yang dibentuk oleh Pemerintah Desa dan masyarakat, keberadaannya bertujuan untuk mengelola potensi desa, meningkatkan pendapatan asli desa (PADes), dan mendorong kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan. Analisis terhadap kinerja BUMDes Sumber Kencana menunjukkan sebuah kisah keberhasilan yang patut dicermati, khususnya dalam pengelolaan unit-unit usaha produktif yang memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian lokal.

Perjalanan BUMDes Sumber Kencana dimulai dengan pembentukan unit usaha yang paling mendasar, yaitu Unit Usaha Simpan Pinjam (SP). Unit ini dirancang untuk memfasilitasi kebutuhan modal dan permodalan bagi masyarakat desa, sehingga mengurangi ketergantungan pada rentenir atau lembaga keuangan formal yang sulit dijangkau. Keberhasilan unit SP ini menjadi fondasi kuat yang memungkinkan BUMDes untuk mengembangkan sayapnya ke sektor usaha lain. Langkah strategis ini mencerminkan adaptabilitas dan responsivitas pengelola BUMDes terhadap kebutuhan riil masyarakat.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagai respons atas kebutuhan air bersih yang vital, BUMDes Sumber Kencana kemudian mendirikan unit usaha baru berupa depot air minum isi ulang. Inisiatif ini tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan tambahan bagi BUMDes, tetapi juga berperan sebagai penyedia layanan dasar yang penting bagi warga desa. Pengembangan unit usaha yang beragam ini menunjukkan visi manajemen BUMDes yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan sosial masyarakat desa.

Aspek kelembagaan juga menjadi faktor penentu keberhasilan BUMDes Sumber Kencana. Pada tahun 2020, kepengurusan BUMDes dipimpin oleh Direktur Fathul 'Ulum, S.H. Kepemimpinan yang kuat dan profesional memainkan peranan penting dalam mengarahkan operasional BUMDes. Dukungan dan pengawasan dari Pemerintah Desa Petalongan juga sangat vital, sebagaimana terlihat dari partisipasi aktif mereka dalam rapat-rapat penting, seperti MDPT. Sinergi antara pengurus BUMDes dan pemerintah desa menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memastikan bahwa tujuan BUMDes sejalan dengan visi pembangunan desa secara keseluruhan.

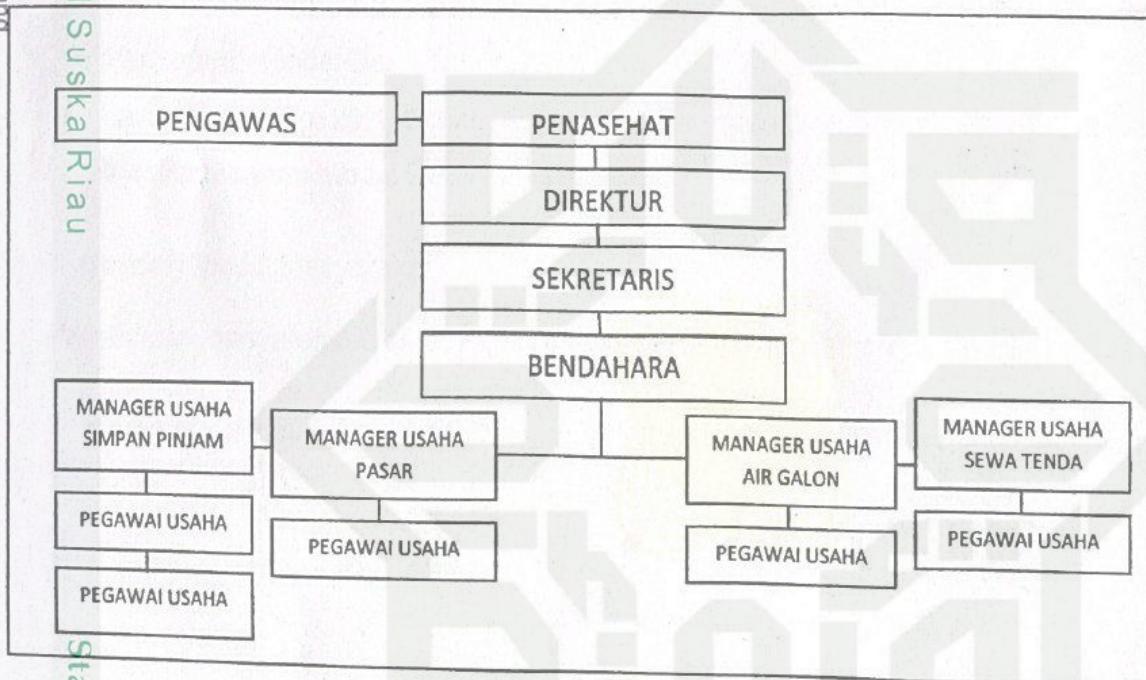
Secara keseluruhan, BUMDes Sumber Kencana di Desa Petalongan dapat dijadikan studi kasus yang menarik untuk memahami bagaimana sebuah badan usaha milik desa dapat beroperasi secara efektif. Keberhasilan mereka tidak hanya terlihat dari profitabilitas usaha, tetapi juga dari kontribusi nyata terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan desa. Analisis lebih mendalam terhadap studi kasus ini dapat memberikan wawasan berharga

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengenai faktor-faktor pendukung dan strategi yang dapat direplikasi untuk pengembangan BUMDes di wilayah lain.

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi BUMDes Sumber Kencana

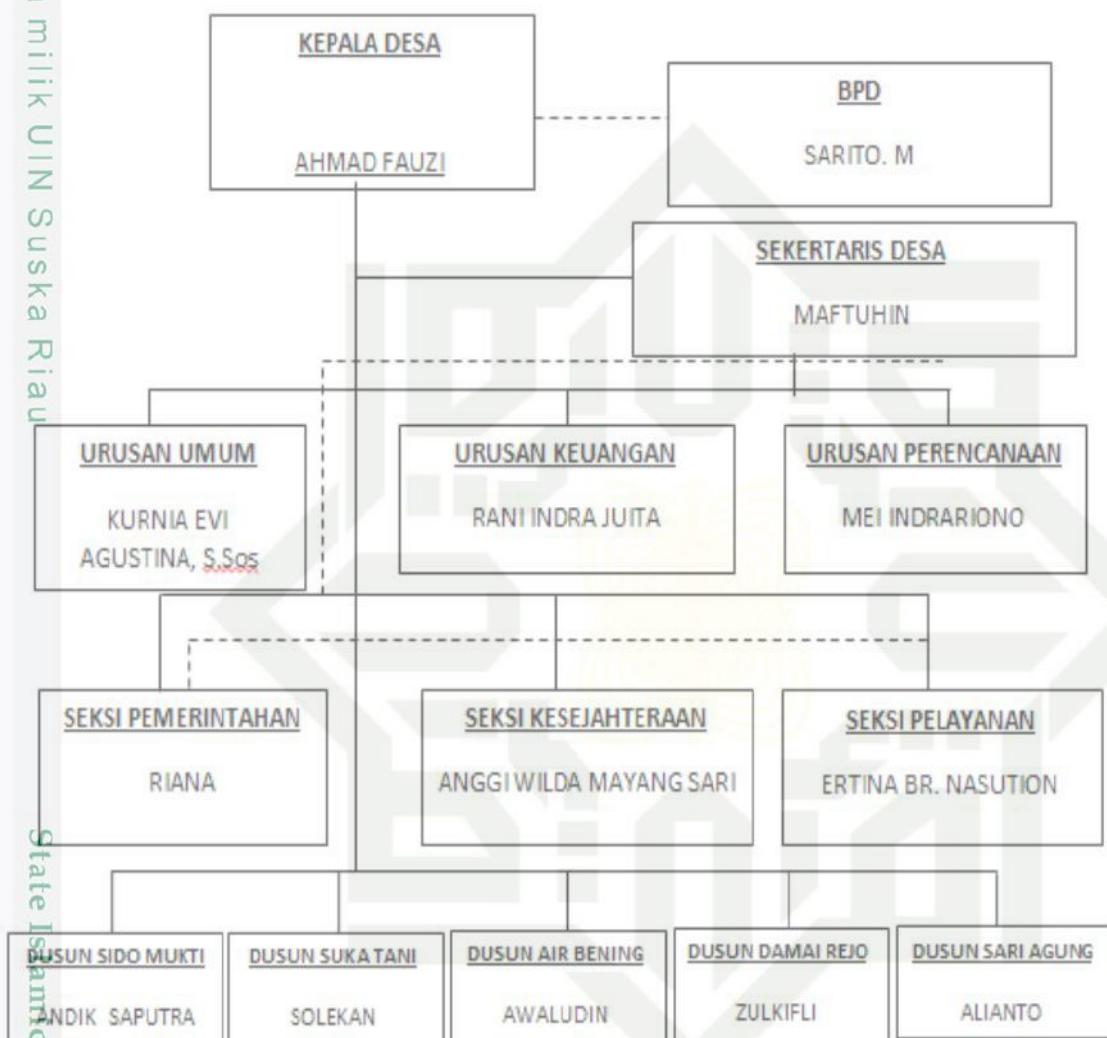
Gambar Struktur Organisasi BUM Desa



Sumber : BUMDes Sumber Kencana, 2025

© **4.5 SOTK Desa Petalongan**

Gambar 4.1 SOTK Desa Petalongan



Sumber : Desa Petalongan, 2025

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, wawancara, dan analisis terhadap kinerja BUMDes Sumber Kencana di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang, Kabupaten Indragiri Hilir, dapat disimpulkan beberapa hal BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan dikelola secara partisipatif dan terstruktur, dengan perangkat organisasi, AD/ART, dan SOP yang memastikan koordinasi, profesionalisme, serta efisiensi operasional. BUMDes berhasil menghasilkan laba dari unit usaha rutin seperti Pasar Desa dan Simpan Pinjam, yang digunakan untuk pengembangan usaha, insentif pengurus, dan kegiatan sosial, meskipun unit usaha musiman memberikan kontribusi yang lebih terbatas.

BUMDes berperan dalam meningkatkan layanan masyarakat, terutama melalui fasilitas usaha tertata bagi pedagang dan pelatihan bagi petani, namun dampaknya belum merata karena keterbatasan SDM, fasilitas, dan skala unit usaha. Kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) sudah nyata, tetapi belum mencapai target optimal. Target jangka pendek seperti tertatanya Pasar Desa dan penyediaan tenda telah tercapai, sementara strategi jangka panjang untuk memperkuat kesejahteraan ekonomi, sosial, dan budaya masyarakat masih menghadapi kendala terkait SDM dan kapasitas unit usaha.

Faktor penghambat kinerja BUMDes Sumber Kencana berasal dari aspek internal dan eksternal. Dari sisi internal, terbatasnya modal dan kapasitas sumber daya manusia menghambat pengembangan unit usaha, inovasi, serta efisiensi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

operasional, sehingga kompetensi pengelola masih perlu ditingkatkan untuk mendukung kinerja yang lebih optimal. Sementara itu, faktor eksternal meliputi keterbatasan kemitraan, akses perizinan, dukungan kebijakan, infrastruktur, dan teknologi, terutama dalam hal pemasaran dan distribusi produk, yang menyebabkan pengembangan usaha dan kontribusi BUMDes terhadap masyarakat belum maksimal. Secara keseluruhan, BUMDes Sumber Kencana telah memberikan manfaat ekonomi dan sosial, namun perlu penguatan internal, pengembangan unit usaha, serta dukungan eksternal agar dampaknya dapat dirasakan lebih luas dan berkelanjutan.

## 6.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja BUMDes Sumber Kencana adalah :

1. BUMDes perlu mencari sumber pendanaan tambahan, baik melalui kerja sama dengan pemerintah, lembaga keuangan, maupun mitra bisnis, sehingga pengembangan unit usaha baru dan perbaikan fasilitas bisa dilakukan.
2. Melakukan pelatihan manajerial, administrasi, dan teknis bagi pengelola BUMDes agar kompetensi dan kapasitas sumber daya manusia meningkat, sehingga efisiensi operasional dan inovasi unit usaha dapat terwujud.
3. Meningkatkan kerja sama dengan mitra usaha, lembaga keuangan, dan pihak eksternal lain untuk memperluas pasar, akses modal, dan teknologi, sehingga BUMDes dapat lebih mandiri dan berkelanjutan.

4. Memperbaiki fasilitas operasional dan memanfaatkan teknologi informasi untuk pemasaran dan distribusi produk, sehingga pelayanan kepada masyarakat lebih efisien dan dampak ekonomi lebih terasa.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. (2018). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Darmaileny, D., Adriani, Z., & Fitriaty, F. (2022). Pengaruh tata kelola dan kompetensi terhadap kinerja organisasi dimediasi perilaku inovatif pada Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam wilayah Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Sosial Indonesia (JEMSI)*, 3(6), 599–610. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>

Dwiyanto, A. (2012). Reformasi birokrasi publik di Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Fahmi, I. (2018). Manajemen kinerja: Teori dan aplikasi. Bandung: Alfabeta.

Farichah, F., & Cahyadi, N. (2025). Analisis Kinerja BUMDes Makmur Sejahtera Desa Pongangan Kecamatan Manyar. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 5(02), 163–175. <Https://doi.org/10.30587v5i02.9532>

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). Organisasi: Perilaku, struktur, dan proses (terjemahan). Jakarta: Binarupa Aksara.

Hermawan, A. (2021). Efektivitas Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 145–159. <https://doi.org/10.24843/JIAN.2021.v11.i2.p3>

Kumorotomo, W. (2018). Manajemen kinerja sektor publik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Kurniasih, L. (2022). Evaluasi Kinerja BUMDes dalam Perspektif Akuntabilitas Publik. *Jurnal Akuntabilitas dan Pembangunan Desa*, 5(1), 22–36.

Kusnedar. (2018). Kepemimpinan dan kinerja organisasi. Bandung: Refika Aditama.

Mahmudi, A. (2015). Manajemen kinerja. Yogyakarta: Universitas Pelita Harapan STIM YKPN.

Mahsun, M. (2006). Pengukuran kinerja sektor publik. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.

Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Refika Aditama. Pancabudi Repository

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Mardiasmo, M. B. A. (2021). Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah: Edisi Terbaru. Penerbit Andi.

Maulana, F., Said, M. M., & Hayat. (2021). Pengaruh kinerja organisasi dan pemberdayaan masyarakat pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap kesejahteraan masyarakat (Studi pada RT 02 dan RT 03 RW 04 Dusun Krajan Desa Torongrejo Kecamatan Junrejo Kota Batu). *Jurnal Respon Publik*, 15(4), 22–29

Maulida, S. (2020). Sinergi Pemerintah Desa dan Masyarakat dalam Pengembangan BUMDes. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, 2(2), 47–59.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). Analisis data kualitatif. Jakarta: UI Press.

Moheriono. (2015). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Pasolong, H. (2010). Teori administrasi publik. Bandung: Alfabeta.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa. (2014). Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. (2014). Jakarta: Sekretariat Negara.

Permana, R. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(2), 145–156.

Prasetyo, B. (2023). Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan BUMDes. *Jurnal Pembangunan dan Pemerintahan Desa*, 9(1), 56–72.

Putra, D. (2022). Analisis Efektivitas Pengelolaan BUMDes dalam Meningkatkan Ekonomi Lokal di Desa Sido Makmur (Skripsi, Universitas Negeri Surabaya).

Rahmat. (2021). Analisis Peran BUMDes dalam Mewujudkan Kemandirian Desa di Kabupaten Kulon Progo. Skripsi

Ramadhan, I., & Salsabila, H. (2023). Partisipasi Masyarakat dalam Pengembangan BUMDes: Studi Kasus di Desa Cibiru Wetan. *Jurnal Inovasi Pembangunan Daerah*, 4(2), 88–101.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Robbins, S. P. (2006). Perilaku organisasi (terjemahan). Jakarta: Indeks.

Rosari, R., Cakranegara, P. A., Pratiwi, R., Kamal, I., & Sari, C. I. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan Bumdes Di Era Digitalisasi. *Owner*, 6(3), 2921–2930. <Https://Doi.Org/10.33395/Owner.V6i3.870>

Sari, L. M. (2021), 'Peran BUMDes dalam Penguatan Ekonomi Desa: Studi Kasus di Kabupaten Banyumas', *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, Vol. 19 No. 2

Schein, E. H. (2010). Budaya organisasi dan kepemimpinan (terjemahan). Jakarta: Salemba Empat.

Sedarmayanti. (2011). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen PNS. Bandung: Refika Aditama.

Sinambela, L. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.

Singarimbun, M., & Effendi, S. (2014). Metode penelitian survei. Jakarta: LP3ES.

Sugiyono. (2018). Metode penelitian: Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Suryani, D., & Firmansyah, A. (2022). Analisis Tata Kelola BUMDes dalam Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 13(1), 34–48.

Sutoro, E. (2015). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tanjung, H. (2019). Motivasi kerja dan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 23–34.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. (2014). Jakarta: Sekretariat Negara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Wahyuni, N. (2024). Peran BUMDes dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi Lokal: Studi di Kabupaten Banyumas. *Jurnal Transformasi Administrasi Publik*, 6(1), 12–27.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Wibowo (2020). Pengelolaan Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP) 9(01):52-71 DOI:10.35838/jrap.2022.009.01.05

Widodo, S. (2018). Manajemen kinerja organisasi. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Zulkifli, M. (2021). Implementasi Good Governance dalam Pengelolaan BUMDes. Jurnal Administrasi dan Inovasi Publik, 5(3), 88–100.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## DOKUMENTASI WAWANCARA

Wawancara Peneliti besama Bapak Ahmad Fauzi selaku Kepala Desa Petalongan



Wawancara Peneliti besama Bapak Ikhram Rasadi selaku Direktur BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© **Hak Cipta milik UIN Suska Riau**

Wawancara Peneliti besama Ibu Eka Kurniasari selaku Bendahara BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan



Wawancara Peneliti besama Bapak Mei Indriorino selaku Direktur BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan



**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Wawancara Peneliti besama Bapak Iman selaku Pengurus BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan



Wawancara Peneliti besama Bapak Supardi selaku Kepala Unit Pasar BUMDes Sumber Kencana Desa Petalongan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Wawancara Peneliti besama Bapak Budi dan Bapak Darwin Masyarakat Desa Petalongan



Wawancara Peneliti besama Ibu Nurlela Masyarakat Desa Petalongan





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DRAFT PERTANYAAN WAWANCARA SKRIPSI

### ANALISIS KINERJA ORGANISASI BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER KENCANA DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DI DESA PETALONGAN, KECAMATAN KERITANG KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Oleh :

**MUHAMMAD DANI RAMADHAN**  
**NIM. 12270512378**

No.	Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan
Input (Masukan)		a. Sumber Daya Modal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darimana BUMDes sumber kencana memperoleh modal awal?</li> <li>• Apa saja yang menjadi sumber dana utama bagi BUMDes Sumber Kencana?</li> <li>• Bagaimana sistem pengelolaan dana pada BUMDes Sumber Kencana agar berjalan dengan efektif dan transparan?</li> </ul>
		b. Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berapa jumlah pengurus dan staf yang aktif di BUMDes saat ini?</li> <li>• Apa saja latar belakang pendidikan dan pengalaman para pengurus?</li> <li>• Apakah pengurus pernah mengikuti pelatihan atau pendampingan terkait pengelolaan BUMDes?</li> <li>• Menurut Anda, apakah jumlah dan kemampuan SDM saat ini sudah memadai untuk mengelola usaha BUMDes?</li> </ul>
		c. Regulasi Kinerja BUMDes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apakah BUMDes memiliki AD/ART dan peraturan desa?</li> <li>• Bagaimana struktur organisasi BUMDes disusun?</li> <li>• Bagaimana mekanisme pengawasan keuangan dilakukan oleh pemerintah desa atau</li> </ul>

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

<b>Hak Cipta</b> <b>Dilindungi Undang-Undang</b> 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
--

		masyarakat?  d. Teknologi Organisasi
	Process (Proses)	a. Penyusunan Perangkat Organisasi BUMDes
		b. Merencanakan Program BUMDes
		c. Penyusunan AD/ART dan SOP Pelaksanaan Program BUMDes



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<b>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b> 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.	<b>Indikator Output (Keluaran)</b>  <b>State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• atau pihak lain)?</li><li>• Siapa yang menyusun SOP tersebut (pengurus BUMDes, pemerintah desa, pendamping, atau pihak lain)?</li><li>• Apakah SOP tersebut sudah disahkan melalui peraturan desa atau keputusan pengurus?</li><li>• Apakah setiap pengurus mengetahui isi dan tujuan dari SOP yang berlaku?</li><li>• Bagaimana penerapan SOP dilakukan dalam pelaksanaan program atau kegiatan usaha sehari-hari?</li><li>• Apakah ada perbedaan antara pelaksanaan di lapangan dengan ketentuan yang tertulis di SOP?</li><li>• Siapa yang bertanggung jawab memastikan SOP dijalankan dengan</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Jenis – jenis usaha BUMDes</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Produk atau jasa apa saja yang dihasilkan oleh BUMDes Sumber Kencana saat ini?</li><li>• Berapa jumlah total produk yang berhasil dihasilkan dalam satu periode (bulan/tahun)?</li><li>• Bagaimana jumlah produk yang dihasilkan dalam beberapa tahun terakhir meningkat, menurun, atau stabil?</li><li>• Apa target produksi yang ditetapkan oleh BUMDes, dan apakah target tersebut tercapai?</li><li>• Apakah jumlah produk yang dihasilkan sesuai dengan kapasitas produksi yang dimiliki?</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pendapatan / Laba BUMDes</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Berapa rata-rata pendapatan atau laba BUMDes Sumber Kencana per periode (bulanan/tahunan)</li><li>• Sumber usaha apa di BUMDes Sumber Kencana yang paling banyak memperoleh pendapatan? Jelaskan alasannya</li><li>• Sumber usaha apa di BUMDes Sumber Kencana yang paling sedikit memperoleh pendapatan? Jelaskan alasannya</li><li>• Bagaimana kondisi laba BUMDes selama 2–3 tahun terakhir?</li></ul>
4	<b>Outcomes (Hasil)</b>	

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Apakah hasil usaha BUMDes sudah berkontribusi pada pendapatan desa?</li> <li>Bagaimana mekanisme pembagian atau penggunaan laba yang dihasilkan oleh BUMDes?</li> </ul>
	<p>Benefit (Manfaat)</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</p> <p>b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan layanan kepada masyarakat</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bagaimana peran BUMDes Sumber Kencana dalam pembangunan dan peningkatan infrastruktur serta layanan sosial di desa?</li> <li>Apakah dana BUMDes digunakan untuk perbaikan fasilitas umum dan bagaimana dampaknya terhadap masyarakat?</li> <li>Bagaimana tingkat kepuasan masyarakat terhadap manfaat ekonomi dan sosial yang dihasilkan oleh BUMDes?</li> <li>Sejauh mana kontribusi BUMDes dalam mendukung pembangunan desa secara menyeluruh, baik dari sisi ekonomi maupun sosial?</li> </ul>
6	<p>Impact (Dampak)</p> <p>a. Kinerja Pendek</p> <p>Dampak Jangka</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatnya PADes</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bagaimana peran BUMDes Sumber Kencana terhadap peningkatan pendapatan ekonomi masyarakat desa secara keseluruhan?</li> <li>Sejauh mana peran BUMDes Sumber Kencana dalam menciptakan peluang kerja baru di desa, dan bagaimana mekanisme penciptaan lapangan kerja tersebut?</li> <li>Apakah BUMDes berkontribusi nyata dalam upaya pengentasan kemiskinan di desa Petalongan?</li> <li>Bagaimana masyarakat menilai dan merasakan manfaat langsung dari berbagai kegiatan dan layanan yang disediakan oleh BUMDes Sumber Kencana?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apakah target dan sasaran jangka pendek yang telah ditetapkan oleh BUMDes berhasil dicapai?</li> <li>Bagaimana dukungan pemerintah desa atau pihak lain dalam mendukung kinerja BUMDes?</li> <li>Bagaimana perkembangan kondisi ekonomi</li> </ul>

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.

a.

b.

c.

d.

e.

f.

g.

h.

i.

j.

k.

l.

m.

n.

o.

p.

q.

r.

s.

t.

u.

v.

w.

x.

y.

z.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

ai.

aj.

ak.

al.

am.

an.

ao.

ap.

ar.

as.

at.

au.

av.

aw.

ax.

ay.

az.

aa.

ab.

ac.

ad.

ae.

af.

ag.

ah.

KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية  
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H.R. Soebrantas No.155 KM 15 Tuahmadanu Tampan, Pekanbaru 28298 PO Box. 1004 Telp. 0761-562051  
Fax. 0761-562052 Web www.uin-suska.ac.id, E-mail fekonsos@uin-suska.ac.id

B-4544/Un.04/F.VII.1/PP.00 9/07/2025  
Biasa  
Bimbingan Skripsi

16 Juli 2025

Muammar Alkadafi, S.Sos., M.Si.  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Pekanbaru

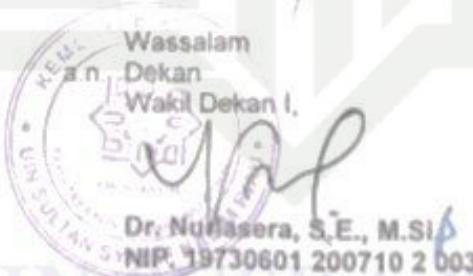
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan kepada Saudara bahwa :

Nama : Muhammad Dani Ramadhan  
NIM : 12270512378  
Jurusan : Administrasi Negara  
Semester : VI (enam)

adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memenuhi syarat untuk menyusun skripsi dengan judul: "ANALISIS KINERJA ORGANISASI BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER KENCANA DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DI DESA PETALONGAN, KECAMATAN KERITANG KABUPATEN INDRAGIRI HILIR". Sehubungan dengan hal di atas, Saudara ditunjuk sebagai Pembimbing Skripsi mahasiswa tersebut.

Demikian disampaikan, atas bantuan Saudara diucapkan terima kasih.



Tembusan :  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau



UN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية

FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H.R. Soebrantas No.155 KM.15 Tuahmadani Tampan, Pekanbaru 28298 PO.Box. 1004 Telp. 0761-562051  
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail: fekosos@uin-suska.ac.id

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

: B-6391/Un.04/F.VII/PP.00.9/10/2025  
: Biasa  
: -  
: Mohon Izin Riset

06 Oktober 2025

Yth. Direktur Kantor Badan Usaha Milik Desa  
Sumber Kencana Kec. Keritang Petalongan  
Kab. Indragiri Hilir - Riau

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini menyampaikan bahwa mahasiswa :

Nama : Muhammad Dani Ramadhan  
NIM. : 12270512378  
Jurusan : Administrasi Negara  
Semester : VII (Tujuh)

bermaksud melakukan Riset di tempat Bapak/Ibu dengan judul: "Analisis Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir". Untuk itu kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan izin Riset dan bantuan data dalam rangka penyelesaian penulisan skripsi mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu diucapkan terima kasih.

Dekan,



Dr. Desrir Miftah, S.E., M.M., Ak  
NIP. 19740412 200604 2 002

UIN SUSKA RIAU



UNSUSKA RIAU



## BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER KENCANA DESA PETALONGAN KECAMATAN KERITANG

Alamat : Jl. Lintas Samudera KM 09 Desa Petalongan Kode pos 29274

### **SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Nomor : 014/BUMDesa-SK/XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini, Direktur Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Desa Petalongan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir Menerangkan Bahwa :

Nama : MUHAMMAD DANI RAMADHAN  
NIM : 12270512378  
Program Studi : Administrasi Negara  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Benar Mahasiswa Tersebut Telah Melakukan Penelitian dan Pengembalian data di Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana Desa Petalongan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau dalam rangka penyusunan SKRIPSI Sebagai Penyelesaian Studi di Universitas Islam Negeri Syarif Kasim Riau Yang bersangkutan dengan Judul Penelitian :

**"ANALISIS KINERJA ORGANISASI BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER KENCANA DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DI DESA PETALONGAN KECAMATAN KERITANG KABUPATEN INDRAGIRI HILIR"**

Demikian Keterangan diberikan Kepada yang Bersangkutan Untuk di pergunakan Seperlunya.

Petalongan, 18 November 2025



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggunakan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## RIWAYAT HIDUP PENULIS

*Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarakatuh*



**Muhammad Dani Ramadhan**, lahir di Tembilahan pada tanggal 27 November 2001. Penulis merupakan putra dari pasangan orang tua yang bernama Ikhram Rasadi sebagai ayah dan Ramlah sebagai ibu. Penulis berkewarganegaraan Indonesia, beragama Islam, serta dibesarkan dalam lingkungan keluarga yang menjunjung tinggi nilai-nilai keagamaan, pendidikan, kedisiplinan, dan tanggung jawab sebagai bekal dalam menjalani kehidupan bermasyarakat.

Pendidikan formal penulis dimulai pada jenjang Sekolah Dasar di SDS 032 Makmur Keritang dan berhasil diselesaikan pada tahun 2014. Setelah menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama di MTs Negeri Tembilahan dan dinyatakan lulus pada tahun 2017. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Menengah Atas di MAN 1 Indragiri Hilir dan menyelesaiannya pada tahun 2020.

Pada tahun 2022, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Perguruan Tinggi Negeri, tepatnya di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (UIN Suska Riau), Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Selama masa perkuliahan, penulis mengikuti berbagai mata kuliah yang berkaitan dengan administrasi publik, manajemen organisasi, kebijakan publik, tata kelola pemerintahan, serta pelayanan publik sebagai bekal

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

akademik dalam memahami dinamika penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

Dalam rangka menunjang proses pembelajaran, Penulis berkesempatan melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di Dinas Pangan, Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Riau. Selain itu, penulis juga melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang berlokasi di Kampung Langkai, Kecamatan Siak. Melalui kegiatan tersebut, penulis turut berpartisipasi dalam berbagai aktivitas sosial dan kemasyarakatan sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat serta implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Penulis menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa Sumber Kencana dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi di Desa Petalongan, Kecamatan Keritang, Kabupaten Indragiri Hilir.”** Penyusunan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Penulis dinyatakan lulus pada Ujian Munaqasah pada tanggal 8 Januari 2026 dan berhak menyandang gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dari Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (UIN Suska Riau).