

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

PROPOSAL SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)

Pada Program Studi Administrasi Publik



OLEH

SYIHABUDDIN

NPM : 20.22.166

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI (STIA)

AMUNTAI

2026

TANDA PERSETUJUAN

Menerangkan Mahasiswa di bawah ini atas nama:

Nama : SYIHABUDDIN

NPM : 2022166

Program Studi : S1 Administarasi Publik

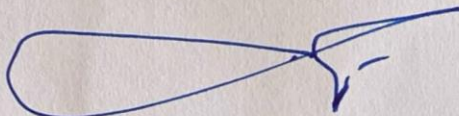
Judul Skripsi : **“EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA (BUMDESMA) SWARGALOKA DALAM PENGELOLAAN PARIWISATA UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes) KECAMATAN HAUR GADING KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA”**

Setelah diseminarkan dan diadakan perbaikan seperlunya kami dapat menyetujui proposal skripsi atas nama di atas untuk dilanjutkan ke pembimbingan Skripsi pada Program Studi Administrasi Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai

Amuntai, 17 Oktober 2025

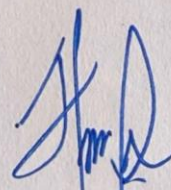
Pembimbing 1

Pembimbing 2



Dr. Agus Surya Dharma, S.Sos, M.AP.

NUPTK. 4142764665137003



Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A.

NUPTK. 2436770671130263



Mengetahui,

Ketua Program Studi Administrasi Publik

Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A

NIK. 19921104 2015091 021

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Shalawat dan salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan orang yang mengikuti jejak langkah beliau hingga akhir zaman. Syukur Alhamdulillah, atas rahmat dan hidayah yang diberikan oleh Allah SWT sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi tepat pada waktunya yang dimana skripsi ini berjudul— **EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA (BUMDESMA) SWARGALOKA DALAM PENGELOLAAN PARIWISATA UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes) KECAMATAN HAUR GADING KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA ”**

Untuk itu saya juga menyampaikan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dan mendukung saya dalam pembuatan skripsi ini kepada :

1. Bapak Dr. Reno Affrian, S.Sos, M.AP, CIQaR, CIQnR selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
2. Bapak Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A. selaku Ketua Prodi Administrasi Publik.
3. Bapak Dr. Agus Surya Dharma, S.Sos, M.AP selaku Dosen Pembimbing I, yang banyak membantu memberikan pengarahan, bimbingan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu.
4. Bapak Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A. selaku Dosen Pembimbing II, yang telah banyak memberikan bimbingan sejak proses awal hingga akhir selesai skripsi ini.

5. Ibu Anita Rahmyanti, S.Sos. M. AP selaku Dosen Penguji III atas waktu, saran dan masukan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat menjadi lebih baik dan terarah.
6. Seluruh Dosen beserta staf tata usaha beserta jajarannya yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
7. Kepada kedua orang tua yang telah memberikan bantuan perhatian, nasehat, semangat dan dukungannya dalam menyelesaikan pembuatan skripsi ini.
8. Pasangan tercinta yang selalu hadir menjadi penyemangat dalam setiap langkah penulis. Terima kasih atas segala dukungan, doa, pengertian, serta cinta yang tulus diberikan tanpa lelah.
9. Terakhir, untuk diri saya sendiri. Terima kasih kepada diri saya sendiri yang sudah kuat melewati lika liku kehidupan hingga sekarang. Terima kasih pada hati yang masih tetap tegar untuk menjalani semuanya. Terima kasih pada raga dan jiwa yang masih tetap kuat hingga sekarang.

Penulis menyadari dalam skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan dalam penulisan ini sehingga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lebih lanjut.

Amuntai , Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Hasil Penelitian Terdahulu.....	12
B. Tinjauan Teoritis.....	16
1. Efektivitas	16
2. BUMDesma Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)	28
C. Kerangka Pemikiran	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Lokasi Penelitian	33
B. Pendekatan Penelitian.....	33
C. Tipe Penelitian.....	34
D. Data dan Sumber Data	35
E. Desain Operasional Penelitian	38
F. Teknik Pengumpulan Data.....	39
G. Teknik Analisis Data	40
H. Uji Kredibilitas Data	42
DAFTAR PUSTAKA.....	115

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Sumber Data	37
Tabel 3.2 Desain Operasional Penelitian	38

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	32
------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Fenomena meningkatnya kesadaran masyarakat desa akan pentingnya pengelolaan potensi lokal secara mandiri dan berkelanjutan. Dalam konteks pembangunan pedesaan, keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi instrumen penting dalam mewujudkan kemandirian ekonomi desa. Sementara itu, pembentukan BUMDes Bersama (BUMDesma) merupakan langkah strategis dalam memperkuat kerja sama antar-desa untuk mengelola potensi ekonomi yang dimiliki secara kolektif, termasuk sektor pariwisata. Sektor pariwisata sendiri kini menjadi salah satu alternatif utama dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) karena mampu menciptakan lapangan kerja, membuka peluang usaha baru, serta memberdayakan masyarakat lokal secara langsung. Oleh karena itu, pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma menjadi wujud nyata kolaborasi antara desa, masyarakat, dan pemerintah daerah untuk membangun desa secara berkelanjutan. Salah satu contoh penerapan nyata dari kerja sama antar desa dalam bidang pariwisata terdapat di Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara, melalui pembentukan BUMDesma Swargaloka. BUMDesma ini berdiri pada tanggal 1 Januari 2021 sebagai hasil inisiasi dan musyawarah lima desa, yaitu Desa Pulantani, Desa Tambak Sari Panji, Desa Keramat,

Desa Jingah Bujur, dan Desa Haur Gading. Diresmikan pada tanggal 10 Agustus 2021 yang di hadiri oleh PJ Gubernur Kalimantan Selatan dan Bupati Hulu Sungai Utara.

Pembentukan BUMDesma ini didasari oleh semangat untuk mengembangkan potensi wisata alam berbasis rawa gambut yang ada di wilayah mereka agar dapat memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat desa. Dalam rapat koordinasi antar lima desa tersebut, disepakati permodalan awal sebesar Rp 50.000.000,- dari masing-masing desa, sehingga total modal awal yang dikelola BUMDesma Swargaloka mencapai Rp 250.000.000,-. Dana ini digunakan untuk membiayai pembangunan infrastruktur wisata, penyediaan fasilitas pendukung, serta pengembangan kegiatan ekonomi masyarakat di sekitar kawasan wisata. Langkah ini tidak hanya memperlihatkan keseriusan desa-desa dalam bekerja sama, tetapi juga menunjukkan kesadaran kolektif akan pentingnya mengelola sumber daya alam secara bersama-sama demi kesejahteraan bersama. Kawasan wisata yang dikelola BUMDesma Swargaloka dikenal dengan nama Swargaloka, sebuah destinasi wisata berbasis ekosistem lahan gambut dengan prinsip konservasi, pemberdayaan sosial-ekonomi masyarakat lokal, dan pembelajaran berkelanjutan. Kawasan ini memiliki luas sekitar 1.449,6 hektar, yang terdiri atas 87,11 hektar kebun purun, 39,85 hektar semak, 18,83 hektar kebun sawit, dan 1.303,47 hektar hutan alami. Wilayah Kecamatan Haur Gading secara umum merupakan dataran rendah dengan ekosistem rawa dan lahan gambut yang luas. Karakteristik geografis ini menjadikan sebagian besar masyarakat bermata pencaharian

sebagai petani, nelayan, peternak, dan pengrajin purun. Sumber daya alam yang masih alami inilah yang kemudian dikembangkan menjadi daya tarik wisata dengan melibatkan masyarakat secara aktif.

Secara administratif, kawasan Swargaloka terletak di wilayah Desa Pulantani dan Desa Tambak Sari Panji, yang berlokasi di tepi aliran Sungai Tabalong dan Sungai Barito. Lokasi ini sangat strategis karena dapat diakses melalui jalur air dan darat, serta memiliki potensi besar untuk dikembangkan menjadi destinasi wisata berbasis alam. Salah satu daya tarik utama Swargaloka adalah Wisata Susur Awang Rawa Gambut, yaitu wisata air yang memungkinkan pengunjung menyusuri jalur sungai alami menggunakan perahu tradisional. Keindahan ekosistem rawa gambut yang masih alami membuat wisata ini dikenal juga dengan julukan —Lorong Amazon di Awang Kari.‖ Sepanjang perjalanan, pengunjung dapat melihat keanekaragaman hayati rawa, kehidupan masyarakat lokal, serta keindahan hamparan tanaman purun yang tumbuh di sepanjang tepian sungai. Selain wisata susur rawa, Swargaloka juga mengembangkan Wisata Budidaya Purun dan Kearifan Lokal. Tanaman purun merupakan tanaman khas lahan gambut yang telah lama dimanfaatkan masyarakat untuk membuat anyaman seperti tikar, tas, dan kerajinan rumah tangga. Aktivitas menenun purun ini kini menjadi salah satu atraksi edukatif yang memperkenalkan proses kerajinan tradisional kepada wisatawan. Melalui kegiatan ini, BUMDesma Swargaloka berupaya menjaga kelestarian budaya lokal sekaligus meningkatkan pendapatan masyarakat melalui penjualan hasil kerajinan purun di pusat souvenir wisata Swargaloka. BUMDesma

Swargaloka juga menyediakan berbagai fasilitas pendukung wisata, seperti Pondok Wisata Swargaloka, Pondok Pemantau Api, dermaga kecil di tepian sungai, serta area kuliner yang menyajikan makanan khas daerah seperti bingkka, nasi mandi, dan kue kering lokal. Semua fasilitas ini dibangun secara bertahap melalui kerja sama antar desa dan gotong royong masyarakat setempat.

Kehadiran Swargaloka tidak hanya memperkaya destinasi wisata di Kabupaten Hulu Sungai Utara, tetapi juga memberikan dampak ekonomi langsung bagi masyarakat. Banyak warga desa yang kini terlibat dalam aktivitas wisata, seperti pemandu, pengrajin, pedagang, serta pengelola pondok wisata. Selain itu, peningkatan kunjungan wisata turut berkontribusi terhadap meningkatnya Pendapatan Asli Desa (PADes) yang dikelola bersama melalui sistem bagi hasil yang transparan di bawah koordinasi BUMDesma Swargaloka. Melalui kegiatan ini, BUMDesma Swargaloka membuktikan efektivitasnya sebagai lembaga ekonomi desa yang mampu mengelola potensi lokal secara optimal. Keberhasilannya tidak hanya diukur dari peningkatan pendapatan, tetapi juga dari kemampuan lembaga ini dalam memberdayakan masyarakat, melestarikan lingkungan, serta menciptakan inovasi ekonomi berkelanjutan. Swargaloka menjadi contoh nyata bagaimana sinergi antar-desa mampu menghasilkan pengelolaan pariwisata yang efektif dan berdaya saing tinggi, tanpa meninggalkan nilai-nilai kearifan lokal dan kelestarian alam. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas BUMDesma Swargaloka dalam mengelola potensi wisata yang

dimilikinya, serta bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai sejauh mana pengelolaan pariwisata yang dilakukan BUMDesma Swargaloka telah berkontribusi terhadap peningkatan PADes. Selain itu, hasil penelitian juga dapat menjadi bahan evaluasi serta rekomendasi dalam mengembangkan strategi pengelolaan pariwisata yang lebih efektif dan berkelanjutan di masa mendatang. Selain menjadi motor penggerak ekonomi, pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma juga memiliki nilai strategis dalam meningkatkan pemberdayaan masyarakat desa. Melalui pengelolaan pariwisata, masyarakat desa tidak hanya berperan sebagai objek, tetapi juga sebagai subjek pembangunan yang terlibat aktif dalam perencanaan, pengelolaan, hingga evaluasi kegiatan wisata. Partisipasi masyarakat ini penting untuk menciptakan rasa memiliki sehingga pengelolaan pariwisata dapat berjalan secara berkelanjutan. Lebih lanjut, sektor pariwisata desa yang dikelola secara efektif dapat menciptakan peningkatan yang berefek bagi perekonomian desa. Misalnya, bertambahnya kunjungan wisatawan tidak hanya meningkatkan pendapatan dari tiket atau retribusi, tetapi juga membuka peluang usaha baru di bidang kuliner, kerajinan, homestay, hingga transportasi lokal. Dengan demikian, pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma Swargaloka berpotensi besar untuk memperluas lapangan kerja, menekan angka pengangguran, serta memperkuat perekonomian

desa-desa yang tergabung di Kecamatan Haur Gading. Namun, potensi besar ini tidak akan memberikan hasil maksimal apabila pengelolaannya tidak dilakukan secara efektif. Minimnya promosi, lemahnya manajemen, serta terbatasnya inovasi sering menjadi kendala dalam pengembangan pariwisata berbasis desa. Oleh karena itu, efektivitas BUMDesma Swargaloka dalam pengelolaan pariwisata harus terus dievaluasi agar tujuan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) benar-benar tercapai.

Berdasarkan observasi sementara yang peneliti lakukan di lapangan, pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma Swargaloka sudah mulai berjalan, namun efektivitasnya belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena masalah, seperti :

- a. Sarana dan prasarana pendukung kegiatan wisata di kawasan BUMDesma Swargaloka masih terbatas dan belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Contohnya, di Desa Pulantani, fasilitas wisata seperti kapasitas klotok yang digunakan untuk aktivitas wisata susur sungai masih terbatas, serta dermaga yang ada masih berukuran kecil sehingga belum dapat menampung jumlah pengunjung yang cukup banyak.

Sementara itu, di Desa Tambak Sari Panji, kondisi area wisata masih terbilang sangat kecil, belum terdapat fasilitas parkir yang memadai dan area parkir yang ada belum dilengkapi dengan atap maupun naungan sehingga belum memberikan kenyamanan bagi pengunjung. Selain itu, dari sisi keamanan di kawasan wisata, masih kurangnya perlengkapan pelampung dan peralatan

keselamatan lainnya yang dapat mengganggu dalam pelaksanaan aktivitas wisata, terutama di area perairan. Kendala ini menjadi salah satu sumber permasalahan yang perlu dijelaskan terhadap keterhambatan dalam pengelolaan dan pengembangan kegiatan wisata di kawasan BUMDesma Swargaloka.

- b. Beberapa kegiatan wisata memang sudah memberikan dampak ekonomi bagi desa, seperti adanya peningkatan aktivitas perdagangan lokal dan bertambahnya kunjungan wisatawan, namun kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) masih relatif kecil dibandingkan dengan potensi yang tersedia. Dalam pengelolaan kegiatan wisata, terdapat sistem paket perjalanan yang menjadi sumber pendapatan bagi BUMDesma Swargaloka. Untuk Paket 1, wisatawan dikenakan biaya sebesar Rp75.000, dengan rincian Rp50.000 untuk pemandu klotok menuju hutan Amazon dan pondok wisata, Rp15.000 untuk souvenir, Rp5.000 untuk snack dan air minum, serta Rp5.000 sebagai pemasukan khas BUMDesma. Sementara untuk Paket 2, yang hanya mencakup perjalanan ke pondok wisata, tarifnya sebesar Rp15.000, terdiri dari Rp10.000 untuk pemandu klotok dan Rp5.000 untuk BUMDesma. Walaupun sistem ini sudah berjalan, pendapatan yang diperoleh masih belum optimal karena keterbatasan fasilitas dan dukungan infrastruktur wisata di beberapa desa. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan efektivitas pengelolaan oleh BUMDesma Swargaloka agar potensi

wisata berbasis ekosistem lahan gambut ini dapat memberikan dampak ekonomi yang lebih besar bagi masyarakat lokal.

- c. Pengelola BUMDesma Swargaloka masih menghadapi tantangan dalam hal manajemen usaha dan inovasi program wisata. Kegiatan wisata yang dijalankan cenderung bersifat rutin tanpa adanya pengembangan atraksi baru yang dapat menarik lebih banyak pengunjung. Dari sisi kelembagaan, koordinasi antar-desa yang tergabung dalam BUMDesma juga perlu diperkuat agar pengelolaan pariwisata benar-benar berjalan secara kolektif dan memberikan manfaat yang lebih besar.

Observasi sementara ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara harapan dan realitas pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma Swargaloka. Potensi pariwisata yang dimiliki sebenarnya cukup besar, namun efektivitas pengelolaannya masih perlu ditingkatkan agar benar-benar mampu menjadi sumber pendapatan yang signifikan bagi desa-desa di Kecamatan Haur Gading.

Berdasarkan latar belakang pada masalah di atas, penulis tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih dalam tentang — **EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA (BUMDESMA) SWARGALOKA DALAM PENGELOLAAN PARIWISATA UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes) KECAMATAN HAUR GADING KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA** |

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini berdasarkan pada efektivitas yang menggunakan teori menurut Sondang P. Siagian dalam Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (2018 : 21), difokuskan pada sub variabel yaitu :

- 1) Sumber daya
- 2) Jumlah dan mutu barang atau jasa yang harus dihasilkan
- 3) Batas waktu untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut
- 4) Tata cara yang harus ditempuh

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara ?
2. Faktor Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara?

D. Tujuan Penelitian

Atas dasar rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penulisan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara.
2. Untuk Mengetahui Faktor Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini terbagi 2 yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang administrasi publik, pembangunan desa, dan manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkaya literatur terkait teori efektivitas organisasi serta penerapannya pada sektor pariwisata desa, terutama dalam melihat keterkaitan antara pengelolaan pariwisata oleh BUMDesma dengan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat kajian akademis, tetapi juga memberikan gambaran empiris tentang pentingnya strategi pengelolaan pariwisata berbasis desa.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak. Bagi pemerintah desa, hasil penelitian dapat dijadikan bahan evaluasi sekaligus rekomendasi dalam meningkatkan kinerja BUMDesma Swargaloka, khususnya dalam sektor pariwisata. Bagi pihak pengelola BUMDesma, penelitian ini dapat menjadi masukan berharga untuk memperbaiki strategi dan metode pengelolaan sehingga mampu lebih efektif dalam memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat. Sementara itu, bagi masyarakat desa, penelitian ini memberi pemahaman bahwa keberadaan BUMDesma dalam mengelola potensi pariwisata tidak hanya mampu meningkatkan Pendapatan Asli Desa, tetapi juga membuka lapangan kerja baru dan mendorong kesejahteraan sosial ekonomi warga. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi peneliti lain sebagai bahan acuan dan perbandingan dalam penelitian serupa mengenai efektivitas BUMDes, pengelolaan pariwisata, maupun strategi peningkatan PADes.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya merupakan sumber penting untuk penelitian karya ilmiah ini dan menjadi acuan bagi peneliti untuk melakukan suatu penelitian. Dengan cara ini peneliti dapat memperoleh berbagai teori yang dapat dijadikan patokan untuk mengkaji penelitian yang segera dilakukan oleh peneliti. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang peneliti lakukan.

1. Krisna Karisma Putri (2024), dengan judul *“Efektivitas BUMDesma dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Desa”*. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh peran penting BUMDesma sebagai lembaga ekonomi desa yang diharapkan mampu mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai program usaha. Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis sejauh mana efektivitas program BUMDesma dapat tercapai dalam mendukung pertumbuhan ekonomi masyarakat desa. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan tujuan memberikan gambaran yang jelas mengenai pelaksanaan BUMDesma. Teori yang digunakan adalah teori efektivitas organisasi menurut S.P. Siagian yang meliputi indikator ketersediaan sumber daya, mutu serta jumlah barang dan jasa yang dihasilkan, batas waktu pencapaian tujuan, serta tata cara atau prosedur

yang ditempuh. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu mereka yang dianggap paling mengetahui peran BUMDesma dalam peningkatan ekonomi desa. Informan terdiri dari ketua dan pengurus BUMDesma, kepala desa, tokoh masyarakat, serta beberapa warga yang merasakan dampak dari program usaha BUMDesma. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung terhadap kegiatan usaha, serta dokumentasi berupa laporan keuangan dan kegiatan BUMDesma. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas BUMDesma dalam peningkatan ekonomi masyarakat sudah berjalan cukup baik. Faktor pendukung keberhasilan BUMDesma antara lain adanya dukungan penuh dari pemerintah desa, kepercayaan masyarakat terhadap pengelola, serta potensi sumber daya lokal yang memadai, seperti lahan pertanian dan usaha perdagangan. Namun, penelitian ini juga menemukan sejumlah faktor penghambat, di antaranya keterbatasan sumber daya manusia dalam pengelolaan manajemen, kurangnya pelatihan serta pendampingan dari pihak eksternal, serta keterbatasan modal untuk mengembangkan unit usaha baru. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa BUMDesma memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan pendapatan masyarakat desa dan mendukung pembangunan ekonomi desa. Akan tetapi, efektivitas BUMDesma masih dapat ditingkatkan melalui penguatan kapasitas sumber daya

manusia, transparansi dalam pengelolaan, serta optimalisasi pemanfaatan potensi desa yang ada. Penelitian ini memberikan gambaran empiris bahwa keberadaan BUMDesma sangat penting untuk pembangunan desa, namun tetap memerlukan strategi yang berkelanjutan agar dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan..

2. Sari Rahmadani (2023), dengan judul *“Pengelolaan Pariwisata Desa oleh BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)”*.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengembangan sektor pariwisata sebagai salah satu potensi unggulan desa yang dapat memberikan kontribusi nyata terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Fokus utama penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana efektivitas BUMDes dalam mengelola potensi wisata desa, serta sejauh mana pengelolaan tersebut mampu memberikan dampak terhadap peningkatan ekonomi masyarakat dan desa. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan tujuan menggambarkan secara detail strategi pengelolaan pariwisata desa. Teori yang digunakan adalah teori efektivitas organisasi yang meliputi ketersediaan sumber daya, jumlah dan mutu layanan, ketepatan waktu pencapaian tujuan, serta tata cara atau mekanisme yang ditempuh dalam pengelolaan pariwisata. Informan penelitian dipilih dengan teknik purposive sampling, terdiri dari kepala desa, pengelola BUMDes, pengurus kelompok sadar wisata (Pokdarwis), serta masyarakat yang terlibat dalam usaha wisata desa. Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi lapangan pada lokasi wisata, serta dokumentasi

berupa data laporan keuangan dan kegiatan pengelolaan wisata. Analisis data menggunakan teknik Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pariwisata desa oleh BUMDes sudah berjalan cukup efektif dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Faktor pendukungnya meliputi adanya potensi alam yang menarik, dukungan dari pemerintah desa dan masyarakat, serta kerja sama yang baik antara BUMDes dan Pokdarwis. Selain itu, partisipasi masyarakat dalam kegiatan pariwisata juga cukup tinggi, terutama pada sektor usaha kuliner, jasa transportasi lokal, dan kerajinan tangan sebagai produk oleh-oleh wisata. Namun, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa faktor penghambat, yaitu keterbatasan anggaran untuk perbaikan infrastruktur wisata, rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam hal manajemen dan promosi wisata, serta kurangnya dukungan dari pihak swasta maupun pemerintah kabupaten dalam memasarkan destinasi desa. Akibatnya, pengelolaan pariwisata desa masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan secara signifikan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengelolaan pariwisata desa oleh BUMDes cukup baik dalam memberikan kontribusi terhadap PADes, meskipun masih perlu ditingkatkan pada aspek pengelolaan sumber daya, pengembangan infrastruktur, dan strategi promosi. Penelitian ini memiliki relevansi yang erat dengan penelitian yang dilakukan pada BUMDesma Swargaloka, karena sama-sama menyoroti efektivitas

pengelolaan pariwisata sebagai upaya untuk meningkatkan pendapatan desa.

B. Tinjauan Teoritis

1. Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Kata efektivitas berasal dari bahasa inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Karena istilah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan.

Berdasarkan Ensiklopedi Umum Administrasi (1929) dalam Dyah Mutiarinn dan Arif Zaenudin (2014:95) —Efektivitas berasal dari kata kerja efektif, berarti terjadinya suatu akibat atau efek yang dikehendaki dalam perbuatan. Setiap pekerjaan yang efektif belum tentu efisien, karena mungkin hasil dicapai dengan penghamburan material, juga berupa pikiran, tenaga, waktu, maupun benda lainnya. Kata efektivitas seing diikuti dengan kata efisiensi, dimana kedua kata tersebut sangat berhubungan dengan produktivitas dari suatu tindakan atau hasil yang diinginkan. Suatu yang efektif belum tentu efisien, demikian juga sebaiknya suatu yang efisien belum tentu efektif. Dengan demikian istilah efektif adalah melakukan pekerjaan yang benar dan sesuai serta dengan cara tepat untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Robbins (1994) dalam Ismail Nawawi Uha (2013:187) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian organisasi jangka pendek dan jangka panjang.

Menurut Soewarno dalam Dyah Mutiarinn & Arif Zaenudin (2014:96) menyatakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah di tentukan sebelumnya.

Menurut Caster I. Bernard dalam Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:96) menyatakan bahwa efektivitas adalah tercapainya sasaran yang telah disepakati bersama.

Menurut Handoko (1992) dalam Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:96) menjelaskan bahwa efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Komariddun (1994) dalam Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:96) menyatakan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Winardi (1992) dalam Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:96) menjelaskan bahwa efektivitas adalah hasil yang diperoleh seseorang pekerja dibandingkan dengan hasil produksi lain dalam jangka waktu tertentu

Menurut The Liang Gie dalam Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:97) berpendapat efektivitas merupakan keadaan

yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki, maka perbuatan itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau mencapai maksud sebagaimana yang dikehendaki.

Menurut Sondang P. Siagin (2018) efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa dengan mutu tepat pada waktunya.

Menurut Hidayat (1986) dalam Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:98) mengatakan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai, dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya.

Menurut pasolong (2017:4) menjelaskan efektivitas berarti tujuan yang direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan.

Menurut Silalahi (2011:416) menyatakan bahwa efektivitas adalah —kemampuan untuk memilih tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran yang tepat dan mencapainya. Konsep efektivitas dan efisiensi mempunyai pengertian yang berbeda. Efisiensi lebih menitikberatkan dalam pencapaian hasil yang besar dengan pengorbanan yang sekecil mungkin, sedangkan pengertian efektif

lebih terarah pada tujuan yang dicapai, tanpa mementingkan pengorbanan yang dikeluarkan.

Efisiensi harus selalu bersifat kuantitatif dan tepat diukur (*measurable*), sedangkan efektif mengandung pula pengertian kualitatif. Efektif lebih mengarah ke pencapaian sasaran. Konsep efektivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan program inilah yang digunakan. Selanjutnya untuk mengukur efektivitas pelayanan bukanlah hal yang mudah. Hal ini karena tujuan program yang berobjek masyarakat adalah sangat luas dan abstrak, yang biasanya dinyatakan secara implisit untuk melayani kepentingan umum. Efektivitas memiliki arti berhasil atau tepat guna. Efektif merupakan kata dasar, sementara sifat dari efektif adalah efektivitas. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapainya tindakan sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan atau sasaran organisasional sesuai dengan ditetapkan. Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan dan sejauh mana perusahaan menghasilkan keluar sesuai dengan yang diharapkan. Ini dapat diartikan, apabila sesuai dengan yang direncanakan. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Richard M Steers (1995:86) dalam buku karya Khaerul Umam (2012:351) menyebutkan empat faktor yang mempengaruhi efektivitas, yaitu:

- a. Karakteristik Organisasi, adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan relatif tetap yang menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.
- b. Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan keputusan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.
- c. Karakteristik Pekerja, merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Didalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen, merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kebijakan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap lingkungan organisasi.

c. Ukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif. Menurut Dwiyanto dalam buku Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin (2014:96), pengukuran efektivitas secara umum dan yang paling menonjol adalah:

1) Keberhasilan Program

Efektivitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan program dapat ditinjau dari proses mekanisme suatu kegiatan dilakukan dilapangan.

2) Keberhasilan Sasaran

Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan dengan memusatkan perhatian terhadap aspek output, artinya efektivitas dapat diukur dengan seberapa jauh tingkat output dalam kebijakan dan prosedur dari organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

3) Kepuasan terhadap program

Kepuasan merupakan kriteria efektivitas yang mengacu pada keberhasilan program dalam memenuhi kebutuhan pengguna. Kepuasan dirasakan oleh para pengguna terhadap kualitas produk atau jasa yang dihasilkan. Semakin berkualitas produk dan jasa yang diberikan maka kepuasan yang dirasakan oleh pengguna semakin tinggi, maka dapat menimbulkan keuntungan bagi lembaga.

4) Tingkat input dan output

Pada efektivitas tingkat *input* dan *output* dapat dilihat dari perbandingan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*).

Jika *output* lebih besar dari *input* maka dapat dikatakan efisien dan sebaliknya jika *input* lebih besar dari *output* maka dapat dikatakan tidak efisien.

5) Pencapaian tujuan menyeluruh

Sejauh mana organisasi melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini merupakan penilaian umum dengan sebanyak mungkin kriteria tunggal dan menghasilkan penilaian umum efektivitas organisasi.

Sehingga efektivitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, secara komprehensif, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu lembaga atau organisasi untuk dapat melaksanakan semua tugas-tugas pokoknya atau untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya (Campbell, 1970). Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2018:21), yaitu:

- 1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- 2) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah pada jalan yang diikuti dalam melakukan berbagai

upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementator tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.

- 3) Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- 4) Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi di masa depan.
- 5) Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- 6) Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- 7) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien aka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- 8) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas

organisasi menuntut terhadapnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Gibson et al ,(1996:50); Tampubolon (2008:177-179) dalam Ismail Nawawi Uha (2013:188) mengemukakan kriteria efektivitas organisasi, yaitu produksi, efisiensi, kepuasan, keadaptasian dan kelangsungan hidup.

Penelitian ini dijelaskan menggunakan teori yang dikemukakan menurut Dwiyanto dalam Buku Dyah Mutiarin dan Arif Zaivudin (2014 : 78-79)

1. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efesiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dan output.
2. Kulialitas pelayanan, yaitu cenderung menjadi penting dalam menjalankan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidak puasan publik terhadap kualitas. Dengan demikian menurut Dwiyanto kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik.
3. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program – program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat.

4. **Responsibilitas**, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. **Akuntabilitas**, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

d. Tujuan dan Manfaat Efektifitas

Untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan profesional maka perlu kita pahami apa yang menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari manajemen kinerja.

Michael Armstrong dikutip dalam Fauzy Rusdy (2020:11), mengatakan bahwa tujuan spesifik manajemen kinerja adalah untuk:

- a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- b. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- d. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan, dan meningkatkan kepuasan kerja mereka serta mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan; mengembangkan hubungan yang

konstruksi dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

- e. Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran bagaimana diekspresikan dalam target dan standar kinerja sehingga pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat; memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut. Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut.
- f. Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam kaitannya dengan target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan.
- g. Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka.
- h. Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka sebagai individu.

2. BUMDesma Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)

a. Pengertian BUMDesma

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) merupakan lembaga usaha yang dibentuk atas kerja sama beberapa desa untuk mengelola potensi ekonomi, sumber daya, serta pelayanan usaha dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015, BUMDesma adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara bersama-sama guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. BUMDesma lahir dari semangat kolektif antar desa yang menyadari bahwa kerja sama dapat memberikan dampak lebih besar dibandingkan berdiri sendiri. Melalui wadah BUMDesma, desa-desa yang memiliki potensi unggulan dapat mengelola sektor ekonomi, pariwisata, perdagangan, maupun jasa secara profesional. Dengan demikian, keberadaan BUMDesma tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan desa berbasis kemandirian. Secara lebih spesifik, BUMDesma Swargaloka merupakan salah satu bentuk implementasi dari konsep tersebut, di mana desa-desa yang tergabung berkolaborasi untuk mengelola potensi wisata yang ada. Pengelolaan ini bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)

sekaligus memperkuat daya tarik wisata daerah. Kehadiran BUMDesma Swargaloka menjadi bukti bahwa sinergi antar desa dapat menghasilkan unit usaha yang lebih produktif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

b. Pengertian Pengelolaan

Pengelolaan pada dasarnya adalah suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Menurut Terry (2005), pengelolaan (management) merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Dalam konteks desa, pengelolaan berarti bagaimana pemerintah desa atau lembaga desa mengatur dan memanfaatkan potensi yang dimiliki agar dapat memberikan manfaat ekonomi maupun sosial bagi masyarakat.

c. Pengertian Pariwisata

Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan, pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah.

Sedangkan menurut Yoeti (2008), pariwisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan seseorang atau kelompok untuk sementara waktu ke suatu tempat di luar lingkungan tempat tinggalnya dengan

alasan bukan untuk menetap atau mencari nafkah, melainkan untuk memenuhi kebutuhan spiritual, rekreasi, ataupun kepuasan lainnya.

Dari pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa pariwisata merupakan salah satu sektor yang mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan daerah, termasuk desa.

d. Pengertian Pengelolaan Pariwisata

Pengelolaan pariwisata adalah upaya terencana dalam merencanakan, mengorganisir, mengembangkan, dan mengendalikan seluruh aspek yang terkait dengan kegiatan wisata untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Pendit (2002), pengelolaan pariwisata merupakan proses mengatur, mengurus, dan memanfaatkan potensi pariwisata agar dapat memberikan manfaat optimal, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun budaya.

Dalam konteks desa, pengelolaan pariwisata berarti bagaimana potensi wisata alam, budaya, maupun buatan dikelola secara berkesinambungan oleh masyarakat desa, BUMDesma, maupun pemerintah desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

e. Pengertian Pendapatan Asli Desa (PADes)

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pendapatan Asli Desa adalah semua penerimaan yang berasal dari kewenangan desa yang salah satunya berupa hasil usaha, hasil aset, hasil swadaya, partisipasi, gotong royong, serta lain-lain pendapatan asli desa yang sah.

Sementara menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, PADes merupakan pendapatan desa yang bersumber dari potensi lokal yang dikelola oleh desa itu sendiri.

Dengan demikian, PADes adalah sumber pendapatan penting yang menunjukkan tingkat kemandirian desa dalam membiayai pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan desa.

C. Kerangka Pemikiran

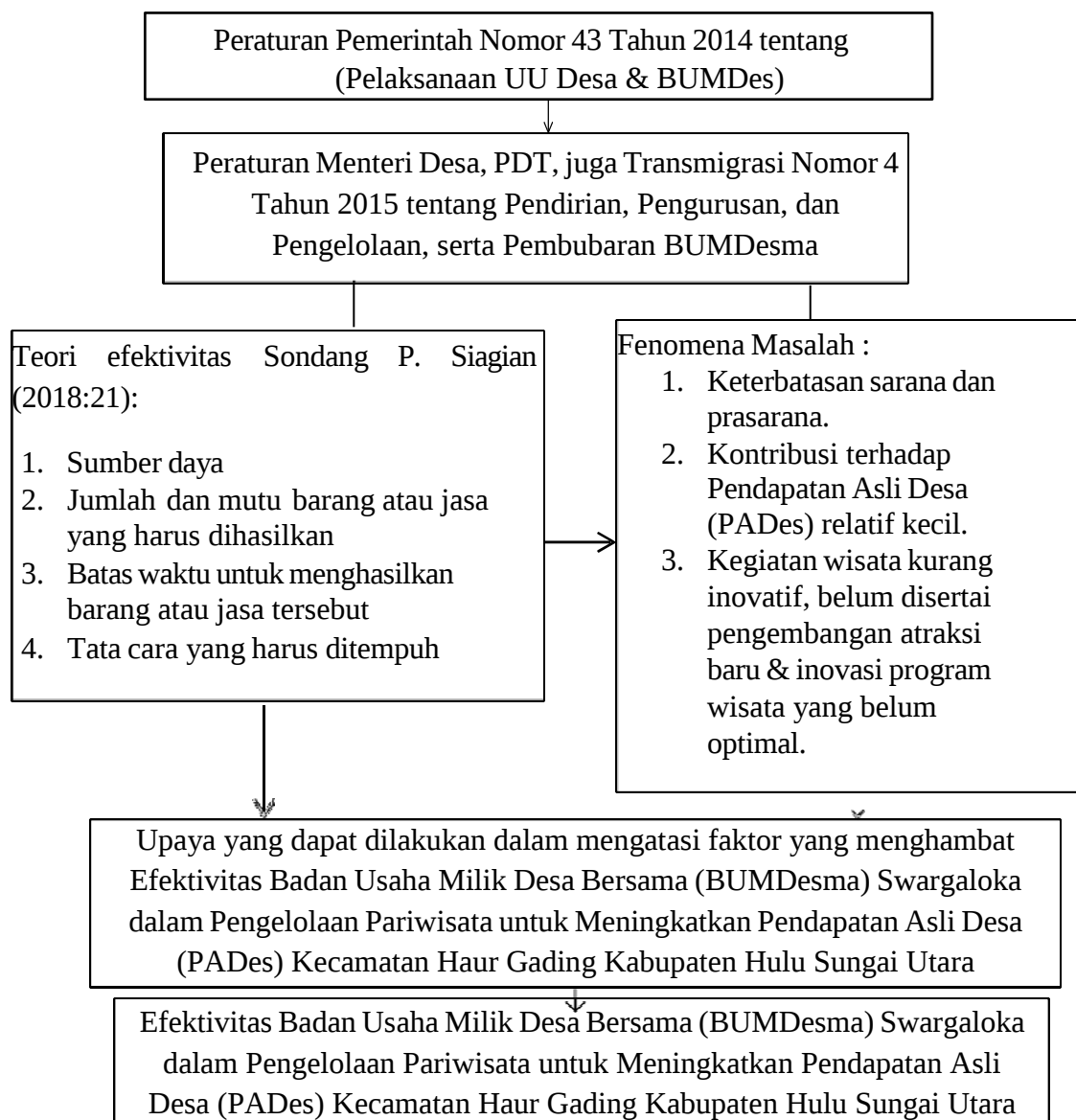
Kerangka teori sangat diperlukan dalam memudahkan penelitian sebagai pedoman berfikir seorang peneliti. Dalam menyusun atau menyelesaikan suatu penelitian perlu adanya kerangka teori terlebih dahulu sebagai landasan dalam berfikir agar dapat menggambarkan dari sudut mana saja kita dapat menyoroti suatu masalah dalam penelitian. Pada penyusunan skripsi ini peneliti merujuk pada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan fokus penelitian dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan diatas maka peneliti mengemukakan teori- teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka berpikir.

Penelitian ini dijelaskan menggunakan teori yang dikemukakan Menurut Sondang P. Siagian dalam Buku Manajemen Sumber Daya Manusia, (2018:21) :

1. Sumber daya
2. Jumlah dan mutu barang atau jasa yang harus dihasilkan
3. Batas waktu untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut
4. Tata cara yang harus ditempuh

Agar kerangka berpikir diatas dapat lebih jelas dan lebih mudah dipahami, peneliti mencoba menggambarkan kerangka berpikir pada gambar berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian dilaksanakan. Penetapan lokasi penelitian dilakukan untuk mempertanggungjawabkan data yang diperoleh selama proses penelitian. Oleh karena itu, lokasi penelitian perlu ditetapkan terlebih dahulu agar sesuai dengan fokus kajian yang dilakukan. Penelitian ini dilaksanakan pada lima desa yang tergabung dalam Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka yang berada di wilayah Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara. Adapun desa yang menjadi lokasi penelitian meliputi Desa Tambak Sari Panji, Desa Pulantani, Desa Jingah Bujur, Desa Haur Gading, dan Desa Keramat. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa kelima desa tersebut merupakan anggota kerja sama antar desa yang tergabung dalam BUMDesma Swargaloka, yang memiliki peran penting dalam pengelolaan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

B. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam dan menyeluruh mengenai *Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma)*

Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara pada lima desa di Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini berusaha memahami fenomena sosial yang terjadi secara alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menginterpretasikan makna dari setiap kegiatan, kebijakan, dan strategi yang diterapkan oleh BUMDesma Swargaloka dalam pengelolaan sektor pariwisata.

Menurut Sugiyono (2018:9), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post-positivisme, digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

Dengan demikian, pendekatan kualitatif deskriptif ini dianggap tepat untuk menjelaskan bagaimana efektivitas badan usaha milik desa bersama (BUMDesma) swargaloka dalam pengelolaan pariwisata untuk meningkatkan pendapatan asli desa (PADes).

C. Tipe Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian kualitatif, penelitian kualitatif bisa dipahami sebagai prosedur riset yang memanfaatkan data deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari

orang-orang dan pelaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif dilakukan untuk menjelaskan dan menganalisis fenomena, peristiwa dinamika sosial, sikap kepercayaan, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap sesuatu. Maka, proses penelitian kualitatif dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang dikumpulkan dalam riset kemudian ditafsirkan. (Ristedikti,2019).

Penelitian ini menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Data-data yang dikumpulkan dilapangan adalah data-data yang berbentuk kata dan perilaku, kalimat, skema dengan latar belakang alamiah, manusia sebagai instrument kemudian data-data tersebut digunakan untuk menjelaskan dan jenis data mendeskripsikan fenomena sosial yang diteliti.

D. Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Menurut Ibrahim (2018:68) data primer adalah segala informasi fakta dan realitas yang terkait atau relavan dengan penelitian, dimana kaitan atau relevansinya sangat jelas, bahkan secara langsung. Artinya, hanya dengan didapatkannya data tersebut sebuah penelitian dapat terjawab. Dan dari itu pula penelitian tersebut dapat dikembangkan menjadi lebih detail, mendalam dan rinci.

Adapun data primer yang penulis ambil adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh langsung dilapangan oleh orang yang

melakukan penelitian. Data primer disebut juga data asli atau baru dan untuk itu peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya. Data ini berfungsi untuk mendukung dan memperkuat hasil analisis serta pembahasan dalam penelitian. Data sekunder biasanya diperoleh melalui studi kepustakaan, dokumen resmi, arsip, maupun laporan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan meliputi berbagai dokumen dan referensi yang berkaitan dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma), efektivitas pengelolaan pariwisata, serta peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Selain itu, peneliti juga menggunakan sumber-sumber berupa buku, jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan seperti Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dan Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015, serta dokumen dari instansi terkait yang berhubungan dengan BUMDesma Swargaloka di Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara.

3. Sumber Data

Sumber data dari penelitian ini diperoleh dari informan. Informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti.

Tabel 3.1 Sumber Data

No	Nama	Jabatan	Jumlah
1	Haidir, S.Sos	Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa	1 Orang
2	Hanafi	Kepala Desa Jingah Bujur	1 Orang
3	Ibnu Athaillah	Kepala Desa Pulantani	1 Orang
4	Bina Yasud	Kepala Desa Tambak Sari Panji	1 Orang
5	Ahmad Syahid	Kepala Desa Haur Gading	1 Orang
6	Sarpani	Kepala Desa Keramat	1 Orang
7	Siti Khadijah	Ketua Unit Kerajinan	1 Orang
8	Bahriansyah	Ketua Unit Wisata	1 Orang
9	Fajar Wati	Ketua Unit Kuliner	1 Orang
10	Abdurrahman	Pendamping Lokal Desa	1 Orang
Total			10 Orang

Sumber data pada penelitian ini sesuai dengan teknik pemakaian sumber data utama sebagai informan dengan menggunakan teknik penarikan sumber data yaitu *Purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2018:2018) *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

E. Desain Operasional Penelitian

Berkaitan dengan penelitian ini yang berfokus pada Efektivitas Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) Swargaloka dalam Pengelolaan Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara, maka disusun suatu desain operasional penelitian untuk memperoleh data yang akurat dan relevan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam pelaksanaan penelitian ini, digunakan alat bantu berupa pedoman wawancara, observasi lapangan, serta dokumentasi yang berfungsi untuk menggambarkan atau mengungkapkan kondisi nyata terkait efektivitas BUMDesma dalam mengelola potensi pariwisata. Data yang diperoleh selanjutnya akan diolah dan dianalisis secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai sejauh mana efektivitas pengelolaan pariwisata berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Beberapa konsep yang erat kaitannya dengan topik yang perlu dioperasikan adalah:

Tabel 3.2
Desain Operasional Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Teori Efektivitas Menurut	1. Sumber Daya	a. Sarana dan Prasarana b. Kecukupan tenaga kerja

Sondang P. Siagian dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (2018:21)	2. Jumlah dan Mutu Barang atau Jasa yang Harus Dihasilkan	a. Jumlah Kegiatan b. Mutu layanan
	3. Batas Waktu untuk Menghasilkan Barang atau Jasa Tersebut	a. Ketepatan penyelesaian b. Kecepatan pelayanan
	4. Tata Cara yang Harus Ditempuh	a. Aturan b. Transparansi

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses pengadaaan data primer untuk kebutuhan suatu penelitian. Pengumpulan data yaitu merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang terkumpul digunakan data harus menggunakan prosedur yang sistematis dan terstandar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam suatu penelitian.

Jadi penulis menggunakan teknik penelitian dalam pengumpulan data sebagai berikut :

1. Teknik Observasi (Pengamatan)

Yaitu teknik yang digunakan secara langsung pada objek untuk mendapatkan data dengan melihat, mengamati, dan mencatat mengenai hal-hal yang ada kaitannya dengan masalahnya.

2. Teknik Interview (Wawancara)

Yaitu teknik yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung kepada pihak-pihak yang berkaitan atau berkompeten dengan cara mengadakan wawancara secara bebas dan memfokuskan pertanyaan-pertanyaan pada masalahnya.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode dalam pengumpulan data berupa catatan yang dapat dipertanggungjawabkan serta menjadi alat bukti yang resmi. Teknik ini digunakan sebagai salah satu kelengkapan data dengan mengumpulkan data-data berupa catatan, foto-foto, dan gambaran tentang pelayanan publik juga penggunaan pada aplikasi yang ada ditempat penelitian tersebut, yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

—Menurut Sugiyono (2018:245) analisa data kualitatif adalah —bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul.

Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teoril.

—Miles dan Huberman (1984) (dalam Sugiyono 2018:246) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verivication* (penarikan kesimpulan)l.

1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data —kasarl yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian di lapangan. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadi tahapan reduksi selanjutnya membuat ringkasan, mengkode menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, menulis memo. Reduksi data/proses transformasi ini berlanjut terus sesudah dilapangan, sampai laporan akhir lengkap yang memerlukan kecerdasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.

Data display (penyajian data) Penyajian data merupakan rangkaian kalimat yang disusun secara logis dan sistematis sehingga mudah dipahami. Kemampuan manusia sangat terbatas dalam menghadapi catatan lapangan yang biasa, jadi mencapai ribuan halaman.

Oleh karena itu, diperlukan sajian data yang jelas dan sistematis dalam membantu peneliti menyelesaikan pekerjaannya.

2. *Conclusion drawing/verivication* (penarikan kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisa data kualitatif menurut Miles and Huberman (dalam Sugiyono 2018:252) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan sebagai dari suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi merupakan tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan dengan peninjauan kembali sebagai upaya untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohannya dan kecocokannya yakni yang merupakan validitasnya.

H. Uji Kredibilitas Data

Pengujian Kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara Pengamatan, Meningkatkan Ketekunan, Triangulasi, dan *Member Check* (dalam Sugiyono, 2018:270-276). Pada penelitian ini, cara peneliti menguji kredibilitas hasil penelitian dilakukan dengan 3 cara, yaitu :

1) Perpanjangan Pengamatan

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan melakukan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui, dengan perpanjangan ini berarti hubungan narasumber akan semakin terbentuk semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Berapa lama

perpanjangan pengamatan ini dilakukan akan sangat tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas dan penelitian ini difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh setelah dicek kembali kelengkapan benar atau tidak, berubah atau tidak, bila setelah dicek kembali kelengkapan data sudah benar berarti kredibel, waktu perpanjangan pengamatan dapat di akhiri (Sugiyono, 2018).

2) Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pengurus BUMDesma Swargaloka, pemerintah desa, serta masyarakat yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan pariwisata di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi terhadap aktivitas pengelolaan pariwisata di beberapa desa binaan secara teliti dan berkelanjutan selama waktu penelitian berlangsung. Dengan ketekunan tersebut, peneliti dapat memahami fenomena di lapangan secara mendalam sehingga mampu memberikan deskripsi yang akurat mengenai efektivitas BUMDesma Swargaloka dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

3) Triangulasi

a. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data, peneliti melakukan triangulasi sumber dengan cara mengecek dan membandingkan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber informasi yang berbeda. Dalam penelitian ini, sumber data diperoleh dari pengurus BUMDesma Swargaloka, pemerintah desa, dan masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan pariwisata di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara. Melalui triangulasi sumber ini, peneliti dapat memastikan bahwa informasi yang diperoleh memiliki tingkat keakuratan dan keabsahan yang tinggi, karena data yang sama diverifikasi dari berbagai narasumber dengan sudut pandang yang berbeda.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Teknik yang dilakukan penulis yaitu data yang diperoleh dengan wawancara lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi, data yang berbeda-beda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari saat narasumber masih segar belum banyak masalah dalam memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

4) *Member Check*

Member Check artinya Proses Pengcekan data yang berasal dari pemberian data. Ia bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa diberikan oleh pemberi data. Jika data yang diperoleh peneliti disepakati oleh pemberi data, berarti data tersebut valid sehingga semakin kredibel.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, L. (2023). *Efektivitas pelayanan publik berbasis online pada aplikasi OSS di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Hulu Sungai Utara (Studi Kasus Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu)*. Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Amuntai.
- Anonim. 2025. *Pedoman Penyusunan dan Penulisan Skripsi Sarjana Strata 1 (S1) Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Publik Amuntai*: STIA Amuntai
- BUMDesma Swargaloka. (2021). *Brosur Wisata Swargaloka: Surga di Tengah Rawa Gambut*. Kec.Haur Gading, Kab. HSU
- Drucker, P. F. (2006). *The effective executive: The definitive guide to getting the right things done*. HarperBusiness.
- Handayani, S. (1994). *Manajemen sumber daya manusia*. Ghalia Indonesia.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage Publications.
- Menurutenulis.net. (n.d.). Teori efektivitas menurut para ahli. Diakses dari <https://www.menurutpenulis.net/teori-efektivitas-menurut-para-ahli>
- Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara tentang Pembentukan BUMDesma Swargaloka.
- Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan BUMDes.
- Permatasari, A., & Kholifah, E. R. (2025). *Pengelolaan pariwisata berkelanjutan di desa wisata: Studi kasus BUMDesma*. Jurnal Ekonomi dan Pariwisata.
- Postingan & dokumen resmi BUMDesma Swargaloka (brosur, papan informasi, materi publikasi).
- Prameswari, N. A. C. (2022). *Indikator efektivitas kinerja BUMDesma: Perspektif pengembangan desa*. Jurnal Manajemen dan Pembangunan Desa.
- Putri, K. K. (2024). *Evaluasi kinerja BUMDesma dalam meningkatkan layanan pariwisata desa*. Jurnal Pariwisata dan Ekonomi Desa.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Website Resmi Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara. (n.d.). Diakses dari
<https://web.hsu.go.id>