

***Beyond The Business Unit: Strengthening Human Resource Capacity And Stakeholder Collaboration As The Foundation For Integrated Business Diversification Based On Food Security At The Village-Owned Enterprise (BUMDes) Of Pandau Jaya Village***

**Melampaui Unit Usaha: Penguatan Kapasitas Sdm Dan Kolaborasi Stakeholders Sebagai Fondasi Diversifikasi Usaha Terpadu Berbasis Ketahanan Pangan Pada Bumdes Desa Pandau Jaya**

**Hamsal<sup>1</sup>, Nurman<sup>2</sup>, Hidayat<sup>3</sup>, Imam Hanafi<sup>4</sup>, Febri Anggi Adriana Gustian<sup>5</sup>, Herdita Claudia Nababan<sup>6</sup>, Yeni Anggun Seila<sup>7</sup>**

Universitas Islam Riau<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>

[hamsal@eco.uir.ac.id<sup>1</sup>](mailto:hamsal@eco.uir.ac.id)

Disubmit : 3 Juni 2026, Diterima : 3 Juni 2026, Terbit: 3 Juni 2026.

---

**ABSTRACT**

*This study was motivated by the suboptimal human resource capacity of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) and the weak collaboration among stakeholders in developing integrated business diversification to support food security in Pandau Jaya Village. The study aims to analyze the human resource capacity of BUMDes managers, the role of BUMDes, stakeholder collaboration, as well as the potential and constraints of business diversification based on local potential. The study employs a qualitative approach using the case study method. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving BUMDes managers, village officials, farmer groups, MSME operators, community members, village facilitators, academics, and business partners. The results indicate that BUMDes has established an institutional foundation but lacks sufficient human resource capacity and strong stakeholder synergy. The study concludes that strengthening human resource capacity, multi-stakeholder collaboration, and an integrated business model are necessary to improve village food security.*

**Keywords:** Human Resource Capacity; BUMDes; Food Security.

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kapasitas SDM BUMDes dan lemahnya kolaborasi stakeholders dalam mengembangkan diversifikasi usaha terpadu untuk mendukung ketahanan pangan Desa Pandau Jaya. Penelitian ini bertujuan menganalisis kapasitas SDM pengelola BUMDes, peran BUMDes, kolaborasi stakeholders, serta potensi dan kendala diversifikasi usaha berbasis potensi lokal. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pengelola BUMDes, pemerintah desa, kelompok tani, pelaku UMKM, masyarakat, pendamping desa, akademisi, dan mitra usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki dasar kelembagaan, tetapi belum didukung kapasitas SDM dan sinergi stakeholders yang kuat. Penelitian menyimpulkan bahwa penguatan kapasitas SDM, kolaborasi multipihak, dan model usaha terpadu diperlukan untuk meningkatkan ketahanan pangan desa.

**Kata kunci:** Kapasitas SDM; BUMDes; Ketahanan Pangan.

**1. Pendahuluan**

BUMDes memiliki posisi strategis sebagai instrumen kelembagaan ekonomi desa, tetapi efektivitasnya sangat ditentukan oleh kapasitas pengelola, arah usaha, dan kemampuan menghubungkan potensi lokal dengan kebutuhan masyarakat desa. Hilmawan et al. (2023) menunjukkan bahwa BUMDes, dana desa, dan pendapatan asli desa memiliki keterkaitan dengan pembangunan perdesaan, sehingga keberadaan BUMDes tidak dapat dipahami hanya sebagai unit usaha, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan ekonomi lokal. Dalam konteks Desa Pandau Jaya, fakta awal penelitian menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki potensi

untuk mendukung ketahanan pangan, namun peran tersebut belum berjalan maksimal karena unit usaha masih terbatas, tata kelola belum kuat, dan pemanfaatan potensi pangan lokal belum terintegrasi.

Temuan awal ini sejalan dengan Andayana et al. (2024), yang menegaskan bahwa tata kelola BUMDes berdampak pada produktivitas pertanian dan pengembangan ekonomi masyarakat desa. Masalah utama penelitian ini terletak pada belum optimalnya kapasitas SDM BUMDes dalam perencanaan usaha, operasional, pemasaran, inovasi, serta lemahnya kolaborasi antara BUMDes, pemerintah desa, kelompok tani, pelaku UMKM, dan masyarakat. Lesmana et al. (2025) menjelaskan bahwa keberhasilan BUMDes sebagai instrumen pembangunan ekonomi desa dipengaruhi oleh faktor kelembagaan, keberlanjutan usaha, dan kemampuan mengelola potensi lokal secara produktif. Karena itu, masalah BUMDes di Desa Pandau Jaya perlu dibaca sebagai persoalan kapasitas SDM, tata kelola kolaboratif, dan desain usaha terpadu yang belum sepenuhnya terarah pada ketahanan pangan desa.

Kajian literatur menunjukkan bahwa BUMDes sering diposisikan sebagai penggerak ekonomi desa, tetapi sejumlah teori dan temuan empiris belum sepenuhnya menjawab persoalan integrasi antara kapasitas SDM, kolaborasi stakeholders, dan ketahanan pangan berbasis diversifikasi usaha terpadu. Safitri et al. (2025) menemukan bahwa BUMDes dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, membuka lapangan kerja, dan memperkuat kewirausahaan berbasis potensi lokal, tetapi masih menghadapi keterbatasan SDM, inovasi usaha, dan kemandirian finansial. Sugiartono et al. (2025) menekankan pentingnya transparansi dan praktik akuntansi dalam pengelolaan dana program ketahanan pangan BUMDes, namun kajian tersebut lebih menonjolkan aspek tata kelola keuangan daripada integrasi kapasitas SDM dan kolaborasi lintas aktor. Kajian tentang ketahanan pangan desa juga menunjukkan bahwa pengelolaan dana desa berkaitan dengan capaian SDGs Desa ke-2 melalui penyediaan input pertanian, distribusi, pemasaran, inovasi, dan pemanfaatan hasil pangan. Akan tetapi, teori ketahanan pangan belum cukup menjelaskan bagaimana BUMDes dapat membangun model usaha terpadu yang menghubungkan petani, UMKM, pemerintah desa, mitra usaha, dan masyarakat. Kajian collaborative governance memberi dasar bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes membutuhkan proses kolaboratif antarpemangku kepentingan, tetapi literatur tersebut masih perlu dikontekstualisasikan pada persoalan pangan lokal dan kapasitas manajerial BUMDes. Dengan demikian, celah penelitian ini terletak pada kebutuhan merumuskan hubungan operasional antara kapasitas SDM BUMDes, kolaborasi stakeholders, dan diversifikasi usaha terpadu untuk memperkuat ketahanan pangan Desa Pandau Jaya.

Penelitian ini bertujuan menganalisis kapasitas SDM pengelola BUMDes, peran BUMDes, serta kolaborasi stakeholders dalam mendukung ketahanan pangan di Desa Pandau Jaya. Tujuan tersebut relevan dengan temuan Verdian et al. (2025), yang menempatkan strategi manajemen sumber daya manusia sebagai komponen penting dalam penguatan program ketahanan pangan berbasis lokal. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi potensi dan kendala diversifikasi usaha terpadu berbasis potensi lokal, karena diversifikasi usaha BUMDes dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan resiliensi, daya saing, dan pemberdayaan masyarakat desa. Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, kapasitas pengelola BUMDes perlu dianalisis melalui kompetensi perencanaan, pengambilan keputusan, pengelolaan operasional, pemasaran, inovasi, serta kemampuan membangun jejaring kerja dengan aktor desa. Kajian tentang Joint-BUMDes di Indonesia menegaskan bahwa kualitas SDM, kemampuan manajerial, dan keterampilan teknis menjadi faktor penting bagi keberhasilan dan keberlanjutan badan usaha milik desa. Penelitian ini selanjutnya diarahkan untuk menyusun strategi optimalisasi kapasitas SDM dan sinergi antarpemangku kepentingan dalam pengembangan usaha pangan lokal. Sari et al. (2026) memperlihatkan bahwa model bisnis BUMDes berbasis Business Model Canvas dan Interpretive Structural Modeling dapat digunakan untuk mendukung ketahanan pangan melalui pemetaan aktor, aktivitas, sumber daya, dan

proposisi nilai usaha desa. Dengan arah tersebut, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan kondisi BUMDes, tetapi juga merumuskan model penguatan peran BUMDes yang berkelanjutan dalam meningkatkan ketahanan pangan dan nilai tambah ekonomi masyarakat Desa Pandau Jaya.

Penelitian ini penting dilakukan karena masalah BUMDes di Desa Pandau Jaya tidak berhenti pada rendahnya kinerja unit usaha, tetapi berkaitan dengan kapasitas SDM, koordinasi kelembagaan, dan belum terbentuknya sistem usaha desa yang mampu menghubungkan produksi, distribusi, pemasaran, dan konsumsi pangan lokal. Triyono (2025) menegaskan bahwa BUMDes dapat berperan dalam ketahanan pangan melalui mobilisasi sumber daya komunitas, dukungan terhadap petani kecil, inovasi lokal, dan penguatan sistem pangan desa. Namun, peran tersebut hanya dapat berjalan apabila BUMDes tidak dikelola secara administratif semata, melainkan dibangun sebagai organisasi ekonomi desa yang memiliki kapasitas SDM, orientasi usaha, dan jejaring kolaborasi yang jelas.

Muhith et al. (2025) menunjukkan bahwa sejumlah BUMDes masih menghadapi persoalan kemandirian keuangan, kapasitas SDM, dan transparansi digital dalam penerapan prinsip tata kelola yang berkelanjutan. Berdasarkan fakta wawancara, observasi, dan dokumentasi awal, BUMDes Desa Pandau Jaya memiliki peluang untuk mengembangkan usaha berbasis pangan, tetapi peluang tersebut belum menjadi sistem usaha terpadu yang memberi manfaat merata bagi kelompok tani, UMKM, dan masyarakat. Argumen utama penelitian ini adalah bahwa penguatan kapasitas SDM BUMDes dan kolaborasi stakeholders dapat menjadi dasar optimalisasi peran BUMDes dalam ketahanan pangan desa. Nugroho (2025) menunjukkan bahwa kebijakan pangan dan gizi yang berkelanjutan membutuhkan kolaborasi multipihak dengan melibatkan UMKM, BUMDes, organisasi masyarakat, dan aktor lokal lain. Oleh sebab itu, penelitian ini layak dilakukan untuk menghasilkan model penguatan BUMDes yang lebih kontekstual, kolaboratif, dan berbasis potensi pangan lokal Desa Pandau Jaya.

## 2. Literatur Review

Kapasitas SDM dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan pengelola BUMDes untuk menjalankan fungsi organisasi, mengelola unit usaha, mengambil keputusan, membangun jejaring, dan menyesuaikan strategi kerja dengan kebutuhan pembangunan ekonomi desa. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kapasitas SDM tidak hanya merujuk pada jumlah tenaga kerja, tetapi juga mencakup kompetensi, pengalaman, pelatihan, pengetahuan manajerial, kemampuan teknis, dan kesiapan adaptif dalam menghadapi perubahan organisasi (Saputra, 2024). Konsep ini relevan dengan pengelolaan BUMDes karena organisasi ekonomi desa membutuhkan SDM yang mampu membaca potensi lokal, menyusun rencana usaha, mengelola risiko, dan menjaga keberlanjutan unit usaha (Irwan, Hatta, & Aulia, 2025). Kapasitas SDM juga berkaitan dengan kemampuan individu dan kelompok untuk mengubah sumber daya desa menjadi aktivitas ekonomi yang produktif, sehingga kapasitas tidak cukup diukur dari aspek administratif semata (Aman-Ullah et al., 2022). Dalam konteks BUMDes, kapasitas SDM menjadi dasar bagi efektivitas tata kelola karena kualitas pengelola menentukan arah perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan usaha desa (Haryadi, 2025). Dengan demikian, kapasitas SDM dalam penelitian ini ditempatkan sebagai fondasi manajerial yang menentukan kemampuan BUMDes Desa Pandau Jaya dalam mengoptimalkan potensi pangan lokal dan diversifikasi usaha terpadu.

Kapasitas SDM BUMDes dapat dimanifestasikan melalui beberapa kategori utama, yaitu kapasitas perencanaan, kapasitas operasional, kapasitas kewirausahaan, kapasitas pemasaran, kapasitas inovasi, dan kapasitas kolaboratif. Kapasitas perencanaan tampak pada kemampuan pengelola menyusun tujuan usaha, memetakan potensi desa, mengidentifikasi kebutuhan pasar, dan menetapkan prioritas pengembangan unit usaha (Widyawati, 2026). Kapasitas operasional terlihat dari kemampuan menjalankan administrasi, pembukuan, pembagian kerja,

pengawasan, dan pengendalian kegiatan usaha secara tertib dan akuntabel (Elungan, 2026). Kapasitas kewirausahaan ditunjukkan melalui keberanian mengembangkan peluang usaha baru, membaca kebutuhan masyarakat, serta menciptakan nilai tambah dari potensi ekonomi lokal (Irwan et al., 2025). Kapasitas pemasaran berkaitan dengan kemampuan BUMDes menghubungkan produk desa dengan pasar, memperkuat distribusi, dan membangun relasi dengan konsumen maupun mitra usaha (Hamid, 2026). Kapasitas inovasi mencakup kemampuan mengadopsi teknologi, memperbaiki model usaha, dan merespons perubahan lingkungan ekonomi desa (Sulaiman, 2025). Kapasitas kolaboratif tampak pada kemampuan pengelola menjalin kerja sama dengan pemerintah desa, kelompok tani, pelaku UMKM, pendamping desa, akademisi, dan mitra usaha. Kategorisasi tersebut menunjukkan bahwa kapasitas SDM BUMDes merupakan kombinasi kompetensi teknis, manajerial, sosial, dan strategis.

BUMDes merupakan badan usaha milik desa yang dibentuk untuk mengelola potensi ekonomi, aset, jasa pelayanan, dan kegiatan usaha lain demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam literatur pembangunan perdesaan, BUMDes dipahami sebagai institusi ekonomi lokal yang berperan menghubungkan kebijakan desa, potensi sumber daya, dan kebutuhan masyarakat melalui mekanisme usaha yang dikelola secara kolektif (Hilmawan et al., 2023). BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai unit bisnis, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan desa yang dapat memperkuat pendapatan asli desa, memperluas kesempatan kerja, dan mendorong kemandirian ekonomi lokal (Saputra & Havlicek, 2025). Konsep BUMDes dalam penelitian ini diletakkan pada hubungan antara kelembagaan ekonomi desa dan agenda ketahanan pangan, karena BUMDes memiliki peluang untuk mengelola usaha pertanian, distribusi pangan, pengolahan hasil, dan pemasaran produk lokal (Triyono, 2025). Peran tersebut membutuhkan tata kelola yang jelas agar BUMDes tidak hanya menjadi lembaga formal, tetapi mampu menjalankan fungsi ekonomi dan sosial secara produktif (Fitriani, 2026). Oleh karena itu, BUMDes dalam penelitian ini diposisikan sebagai organisasi ekonomi desa yang harus mampu mengelola sumber daya lokal, membangun kolaborasi, dan menciptakan manfaat langsung bagi ketahanan pangan serta nilai tambah ekonomi masyarakat Desa Pandau Jaya.

Manifestasi BUMDes dapat dilihat dari peran kelembagaan, peran ekonomi, peran sosial, peran kolaboratif, dan peran inovatif dalam pembangunan desa. Peran kelembagaan tampak pada kemampuan BUMDes menjalankan struktur organisasi, legalitas, mekanisme kerja, pelaporan, dan akuntabilitas pengelolaan usaha desa (Muhith et al., 2025). Peran ekonomi terlihat dari kemampuan BUMDes mengembangkan unit usaha, menciptakan pendapatan, menyerap tenaga kerja, serta memperkuat aktivitas ekonomi berbasis potensi lokal (Yusuf, Ligery, & Mushodiq, 2026). Peran sosial terlihat ketika BUMDes tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat, penguatan akses ekonomi, dan pemerataan manfaat pembangunan desa (Lesmana et al., 2025). Peran kolaboratif tampak pada kemampuan BUMDes bekerja bersama pemerintah desa, kelompok tani, UMKM, pendamping desa, akademisi, dan mitra usaha untuk mengembangkan model usaha yang lebih terarah (Suharto, 2026). Peran inovatif terlihat melalui kemampuan BUMDes mengembangkan produk, memperluas pasar, menggunakan teknologi, dan memperbarui strategi usaha agar sesuai dengan perubahan kebutuhan desa (Sulaiman, 2025). Dalam konteks Desa Pandau Jaya, manifestasi BUMDes yang paling relevan adalah kemampuan mengintegrasikan kelembagaan, usaha pangan lokal, jejaring stakeholders, dan orientasi kesejahteraan masyarakat dalam satu model usaha terpadu.

Ketahanan pangan merupakan kondisi ketika masyarakat memiliki akses fisik, sosial, dan ekonomi terhadap pangan yang cukup, aman, bergizi, serta sesuai kebutuhan untuk hidup aktif dan sehat. Definisi ini menempatkan ketahanan pangan sebagai konsep multidimensional yang tidak hanya berbicara tentang ketersediaan bahan pangan, tetapi juga akses, pemanfaatan, kualitas gizi, dan keberlanjutan pasokan (Gallegos et al., 2023). Dalam konteks pembangunan

desa, ketahanan pangan berkaitan dengan kemampuan wilayah desa menyediakan, mendistribusikan, dan memanfaatkan sumber pangan lokal secara stabil untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Tamrin, 2026). Ketahanan pangan juga berhubungan dengan penguatan sistem ekonomi lokal karena produksi pangan, distribusi, pengolahan, pemasaran, dan konsumsi masyarakat saling memengaruhi dalam satu rantai nilai desa (Nurseptiana, 2026). Konsep tersebut penting dalam penelitian ini karena Desa Pandau Jaya memiliki potensi pangan lokal yang belum sepenuhnya terhubung dengan skema usaha BUMDes. BUMDes dapat menjadi penghubung antara petani, UMKM, pemerintah desa, dan masyarakat apabila kapasitas SDM dan kolaborasi stakeholders dikembangkan secara terarah (Fauzi, 2026). Dengan demikian, ketahanan pangan dalam penelitian ini dipahami sebagai tujuan pembangunan desa yang membutuhkan dukungan kelembagaan BUMDes, penguatan kapasitas pengelola, dan diversifikasi usaha berbasis potensi lokal.

Ketahanan pangan umumnya dimanifestasikan melalui empat pilar utama, yaitu ketersediaan pangan, akses pangan, pemanfaatan pangan, dan stabilitas pangan. Ketersediaan pangan berkaitan dengan kemampuan desa menghasilkan, menyediakan, atau memperoleh pangan dalam jumlah yang memadai melalui produksi lokal, cadangan pangan, maupun jaringan distribusi (Gallegos et al., 2023). Akses pangan mengacu pada kemampuan masyarakat memperoleh pangan secara fisik, sosial, dan ekonomi, sehingga masalah ketahanan pangan tidak hanya ditentukan oleh produksi, tetapi juga daya beli, distribusi, dan keterjangkauan harga (Gebre, 2026). Pemanfaatan pangan berkaitan dengan kualitas konsumsi, keamanan pangan, kecukupan gizi, serta kemampuan rumah tangga mengolah pangan menjadi sumber kesehatan dan produktivitas masyarakat (Solikin, 2026). Stabilitas pangan menunjukkan keberlanjutan ketersediaan dan akses pangan dari waktu ke waktu, terutama ketika desa menghadapi perubahan iklim, fluktuasi harga, keterbatasan distribusi, atau gangguan ekonomi (Fonataba, 2026). Dalam penelitian ini, keempat manifestasi tersebut dikaitkan dengan peran BUMDes dalam mengembangkan diversifikasi usaha terpadu. Diversifikasi usaha berbasis pangan dapat memperkuat ketahanan pangan karena membuka peluang pengolahan hasil pertanian, memperluas pasar lokal, meningkatkan nilai tambah, dan mengurangi ketergantungan pada satu jenis usaha. Oleh sebab itu, ketahanan pangan Desa Pandau Jaya perlu dibaca sebagai hasil dari integrasi kapasitas SDM, kelembagaan BUMDes, dan kolaborasi stakeholders.

### **3. Metode**

Objek penelitian ini adalah optimalisasi kapasitas SDM BUMDes dan kolaborasi stakeholders dalam meningkatkan ketahanan pangan melalui diversifikasi usaha terpadu di Desa Pandau Jaya. Fokus kasus diarahkan pada masalah belum optimalnya kapasitas pengelola BUMDes dalam perencanaan usaha, pengelolaan operasional, pemasaran, inovasi, dan pengembangan jejaring kerja dengan aktor desa. Penelitian studi kasus relevan digunakan karena pendekatan ini memungkinkan peneliti menelaah fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks sosialnya tidak dapat dipisahkan secara tegas (Wohlin, 2022). Fenomena yang dikaji tidak hanya berkaitan dengan kinerja BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa, tetapi juga menyangkut hubungan antara pengelola BUMDes, pemerintah desa, kelompok tani, pelaku UMKM, masyarakat, pendamping desa, akademisi, dan mitra usaha. Studi kasus dipandang sesuai untuk menelaah relasi yang kompleks, konteks kelembagaan, dan dinamika sistem yang berkembang dalam suatu unit sosial tertentu (Sibbald et al., 2021). Dalam penelitian ini, Desa Pandau Jaya diposisikan sebagai unit analisis karena seluruh persoalan kapasitas SDM, kelembagaan BUMDes, kolaborasi stakeholders, dan pengembangan usaha pangan lokal diamati dalam satu konteks desa yang spesifik. Dengan demikian, objek penelitian diarahkan untuk memahami bagaimana masalah pengelolaan BUMDes, keterbatasan kapasitas SDM, lemahnya

koordinasi, dan belum terintegrasinya potensi pangan lokal membentuk kebutuhan terhadap model diversifikasi usaha terpadu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe studi kasus karena tujuan penelitian tidak diarahkan untuk menguji hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi untuk memahami makna, proses, kendala, dan strategi optimalisasi BUMDes dalam konteks nyata Desa Pandau Jaya. Penelitian kualitatif digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, perilaku, serta alasan sosial yang menjelaskan bagaimana dan mengapa suatu fenomena terjadi dalam kehidupan nyata (Tenny, Brannan, & Brannan, 2022). Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti menggunakan berbagai sumber data, melakukan analisis kontekstual, dan menghasilkan pemahaman holistik terhadap unit yang diteliti (Rashid et al., 2024). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan BUMDes, pengembangan usaha desa, kolaborasi stakeholders, dan ketahanan pangan lokal. Data primer juga diperkuat melalui observasi lapangan terhadap kondisi kelembagaan BUMDes, pola koordinasi, kegiatan usaha, dan pemanfaatan potensi pangan desa. Data sekunder diperoleh dari dokumen profil BUMDes, struktur organisasi, laporan kegiatan, dokumen perencanaan desa, serta literatur akademik yang relevan dengan kapasitas SDM, BUMDes, ketahanan pangan, kolaborasi stakeholders, dan diversifikasi usaha terpadu. Kombinasi data primer dan sekunder digunakan agar penelitian mampu menjelaskan kasus secara lebih utuh, tidak hanya berdasarkan pernyataan informan, tetapi juga melalui bukti lapangan dan dokumen pendukung.

Partisipan penelitian dipilih secara purposive karena penelitian ini membutuhkan informan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam isu BUMDes, ketahanan pangan, dan pengembangan usaha desa. Teknik purposive sampling lazim digunakan dalam studi kasus karena peneliti perlu memilih sumber informasi yang paling relevan untuk menjelaskan kasus secara mendalam, bukan memilih responden secara acak untuk generalisasi statistik (Rashid et al., 2024). Informan pertama adalah pengelola BUMDes yang memberikan informasi mengenai kapasitas SDM, pengelolaan unit usaha, kendala operasional, kebutuhan pelatihan, pemasaran, dan inovasi usaha. Informan kedua adalah pemerintah desa yang menjelaskan posisi BUMDes dalam kebijakan pembangunan desa, dukungan kelembagaan, koordinasi, dan arah penguatan ekonomi desa. Informan ketiga adalah kelompok tani yang memberikan informasi mengenai produksi pangan lokal, kebutuhan distribusi, akses pemasaran, permodalan, serta peluang kerja sama dengan BUMDes. Informan keempat adalah pelaku UMKM yang menjelaskan peluang pengolahan hasil pangan, pemasaran produk lokal, dan manfaat ekonomi BUMDes bagi pelaku usaha desa. Informan kelima adalah masyarakat Desa Pandau Jaya yang memberikan perspektif mengenai manfaat BUMDes, kebutuhan pangan, peluang kerja, dan pemerataan dampak usaha desa. Partisipan pendukung terdiri atas pendamping desa, akademisi, dan mitra usaha yang memberikan pandangan mengenai penguatan kapasitas SDM, kolaborasi multipihak, dan rancangan model usaha terpadu. Komposisi partisipan tersebut dipilih agar data mencerminkan perspektif kelembagaan, ekonomi, sosial, dan praktis.

Proses penelitian dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu penentuan fokus kasus, pemetaan informan, penyusunan pedoman pengumpulan data, pelaksanaan wawancara, observasi, dokumentasi, pengorganisasian data, analisis tematik, dan interpretasi hasil. Studi kasus kualitatif menuntut penggunaan berbagai titik pengumpulan data karena pemeriksaan mendalam terhadap satu kasus membutuhkan perspektif yang beragam dari aktor, dokumen, dan konteks lapangan (Kekeya, 2021). Wawancara digunakan untuk memperoleh data mengenai pengalaman, persepsi, kendala, strategi, dan kebutuhan penguatan BUMDes dari informan utama maupun informan pendukung. Observasi digunakan untuk melihat kondisi nyata BUMDes, aktivitas usaha, pola koordinasi, keterlibatan aktor, dan hubungan antara unit usaha dengan potensi pangan lokal. Dokumentasi digunakan untuk menelaah profil BUMDes, struktur

organisasi, laporan kegiatan, dokumen perencanaan desa, dan bukti administratif lain yang berkaitan dengan kelembagaan serta pengembangan usaha. Penggunaan wawancara, observasi, dan dokumentasi dilakukan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai kasus, karena studi kasus tidak bergantung pada satu sumber data tunggal, tetapi pada penggabungan berbagai bukti yang saling melengkapi (Sibbald et al., 2021). Seluruh data dikumpulkan dengan memperhatikan keterkaitan langsung terhadap fokus penelitian, yaitu kapasitas SDM BUMDes, kolaborasi stakeholders, ketahanan pangan, dan peluang diversifikasi usaha terpadu. Proses ini diarahkan agar data yang diperoleh tidak melebar dari kasus yang diteliti.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi atau kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi data. Model analisis Miles, Huberman, dan Saldaña memandang kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan sebagai alur analisis yang berlangsung secara interaktif sebelum, selama, dan setelah proses pengumpulan data (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020). Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data wawancara, observasi, serta dokumentasi sesuai fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian tematik mengenai kapasitas SDM, peran BUMDes, kolaborasi stakeholders, potensi pangan lokal, kendala diversifikasi usaha, dan strategi penguatan kelembagaan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menemukan pola, hubungan, dan makna dari data yang telah disajikan. Verifikasi dilakukan dengan mengecek kembali konsistensi temuan terhadap data primer dan sekunder agar interpretasi tidak terlepas dari bukti lapangan. Keabsahan data diperiksa melalui kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas, karena trustworthiness dalam penelitian kualitatif dibangun melalui keyakinan terhadap proses, bukti, konsistensi, dan keterlacakan hasil penelitian (Ahmed, 2024). Pemeriksaan kredibilitas dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, sedangkan dependabilitas serta konfirmabilitas dilakukan melalui penelusuran proses analisis dan bukti data. Hasil akhir analisis digunakan untuk merumuskan interpretasi studi kasus yang dapat memperkaya pengembangan keilmuan manajemen sumber daya manusia dalam konteks BUMDes dan ketahanan pangan desa.

#### **4. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian pada aspek kapasitas SDM menunjukkan bahwa pengelola BUMDes Desa Pandau Jaya telah memiliki pemahaman dasar mengenai fungsi BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa, tetapi pelaksanaan pengelolaan usaha belum berjalan secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, pengelola BUMDes menyampaikan bahwa unit usaha yang dijalankan masih terbatas dan belum dikelola dengan sistem manajerial yang kuat. Keterbatasan tersebut tampak pada aspek perencanaan usaha, pengaturan operasional, pemasaran produk, pengembangan inovasi, serta kemampuan membaca peluang usaha berbasis potensi lokal. Hasil observasi memperlihatkan bahwa aktivitas BUMDes sudah berlangsung, tetapi belum menunjukkan pola kerja yang terintegrasi antara pengelolaan kelembagaan, pemanfaatan potensi pangan, dan pengembangan usaha baru. Dokumentasi penelitian juga menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki struktur organisasi, legalitas, dan dokumen kegiatan, namun dokumen tersebut belum sepenuhnya menggambarkan arah pengembangan kapasitas SDM secara sistematis. Pengelola BUMDes menyatakan bahwa pelatihan dan pendampingan masih dibutuhkan agar pengurus dapat bekerja lebih profesional. Kebutuhan tersebut terutama berkaitan dengan kemampuan menyusun perencanaan usaha, mengelola keuangan, memperluas jaringan pemasaran, serta mengembangkan unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa kapasitas SDM telah tersedia pada

tingkat kelembagaan dasar, tetapi masih memerlukan penguatan pada tingkat teknis, manajerial, dan strategis.

Eksplanasi data mengenai kapasitas SDM memperlihatkan bahwa keterbatasan pengelola BUMDes tidak hanya terletak pada jumlah personel, tetapi juga pada penguasaan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengembangkan usaha desa secara berkelanjutan. Data wawancara menunjukkan bahwa pengelola BUMDes masih menghadapi kendala dalam menyusun rencana usaha yang terarah, menetapkan prioritas pengembangan, dan menentukan bentuk usaha yang paling sesuai dengan potensi Desa Pandau Jaya. Dari hasil observasi, kegiatan usaha yang berjalan belum memperlihatkan pembagian fungsi yang kuat antara aspek produksi, pemasaran, pengelolaan pelanggan, dan evaluasi kegiatan. Kondisi ini juga tampak dalam dokumentasi, karena laporan kegiatan lebih banyak menunjukkan keberadaan program dan unit usaha, tetapi belum memperlihatkan peta pengembangan SDM secara rinci. Pengelola BUMDes menyebutkan bahwa kegiatan pelatihan belum dilakukan secara berkelanjutan, sehingga peningkatan kompetensi masih bergantung pada pengalaman kerja sehari-hari. Pemerintah desa juga menyampaikan bahwa BUMDes telah diposisikan sebagai instrumen ekonomi desa, tetapi dukungan penguatan kapasitas pengelola masih perlu ditingkatkan. Data dari pelaku UMKM dan kelompok tani memperlihatkan harapan agar BUMDes mampu menjadi penghubung antara potensi usaha masyarakat dan kebutuhan pasar. Gambaran tersebut menjelaskan bahwa kapasitas SDM BUMDes masih berada pada tahap penguatan awal dan belum sepenuhnya menjadi motor pengembangan usaha terpadu.

Relasi data antara deskripsi dan eksplanasi kapasitas SDM dengan masalah penelitian terlihat pada belum optimalnya kemampuan BUMDes dalam mengubah potensi lokal menjadi kegiatan usaha yang terarah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengelola BUMDes telah memahami pentingnya pengembangan usaha desa, tetapi belum memiliki dukungan kompetensi yang memadai untuk merancang model usaha berbasis pangan secara terpadu. Hasil observasi juga memperlihatkan bahwa potensi pangan lokal di Desa Pandau Jaya belum sepenuhnya masuk ke dalam skema usaha BUMDes. Aktivitas kelembagaan BUMDes sudah ada, tetapi belum tampak sebagai sistem yang menghubungkan perencanaan, produksi, distribusi, pemasaran, dan kerja sama dengan kelompok masyarakat. Data dokumentasi memperkuat gambaran tersebut karena dokumen kelembagaan dan laporan kegiatan menunjukkan keberadaan organisasi, tetapi belum menggambarkan pola penguatan SDM yang terencana. Masalah penelitian mengenai belum optimalnya kapasitas SDM tercermin dalam keterbatasan pengelola dalam membaca peluang diversifikasi usaha, membangun jejaring, dan mengembangkan sistem kerja profesional. Kelompok tani menyampaikan bahwa hasil pertanian masyarakat belum sepenuhnya tersambung dengan pengelolaan BUMDes, sedangkan pelaku UMKM menyampaikan bahwa peluang usaha lokal masih membutuhkan dukungan kelembagaan. Relasi data ini menunjukkan bahwa kapasitas SDM menjadi bagian penting dari masalah utama penelitian, karena keberhasilan BUMDes dalam mendukung ketahanan pangan memerlukan pengelola yang memiliki kemampuan teknis, manajerial, dan kolaboratif.

Hasil penelitian pada aspek BUMDes menunjukkan bahwa BUMDes Desa Pandau Jaya telah hadir sebagai kelembagaan ekonomi desa, tetapi perannya belum berjalan maksimal dalam mendukung ketahanan pangan dan pengembangan usaha berbasis potensi lokal. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemerintah desa, BUMDes telah diposisikan sebagai salah satu instrumen strategis untuk memperkuat ekonomi masyarakat desa. Pemerintah desa menyampaikan bahwa keberadaan BUMDes diharapkan tidak hanya berorientasi pada keuntungan usaha, tetapi juga mampu mendukung kebutuhan dasar masyarakat, termasuk kebutuhan pangan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki kegiatan usaha, namun ruang lingkup usaha yang berjalan masih terbatas dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan hasil pertanian lokal, kelompok tani, serta pelaku UMKM. Hasil dokumentasi memperlihatkan

bahwa BUMDes telah memiliki struktur kelembagaan, legalitas organisasi, dan laporan kegiatan, tetapi dokumen perencanaan usaha belum menunjukkan model pengembangan yang menyatukan sektor pangan, distribusi, pemasaran, dan nilai tambah ekonomi masyarakat. Pengelola BUMDes juga menyampaikan bahwa kegiatan usaha yang ada masih memerlukan pembenahan agar dapat berkembang lebih produktif. Kelompok tani dan pelaku UMKM menilai bahwa BUMDes memiliki posisi penting sebagai penggerak ekonomi lokal. Namun, manfaat BUMDes belum dirasakan secara merata oleh seluruh kelompok masyarakat yang berpotensi terlibat dalam usaha desa.

Eksplanasi data mengenai BUMDes memperlihatkan bahwa kelembagaan BUMDes di Desa Pandau Jaya sudah terbentuk, tetapi fungsi ekonomi dan sosialnya masih berada dalam tahap pengembangan. Data wawancara menunjukkan bahwa pemerintah desa melihat BUMDes sebagai lembaga yang dapat memperkuat ekonomi desa apabila dikelola dengan arah usaha yang jelas. Pengelola BUMDes menyampaikan bahwa keterbatasan unit usaha menjadi salah satu penyebab belum luasnya manfaat yang dirasakan masyarakat. Dari hasil observasi, kegiatan usaha BUMDes belum memperlihatkan keterhubungan yang kuat dengan rantai ekonomi pangan lokal. Hasil pertanian masyarakat belum sepenuhnya diserap, diolah, dipasarkan, atau dikembangkan melalui unit usaha desa. Dokumentasi penelitian menunjukkan bahwa BUMDes sudah memiliki identitas kelembagaan, susunan pengurus, dan aktivitas usaha, tetapi belum terdapat gambaran kuat mengenai pengembangan usaha terpadu berbasis pangan. Pelaku UMKM menyampaikan bahwa BUMDes diharapkan dapat membuka ruang kerja sama yang lebih luas, terutama dalam pemasaran produk lokal dan pengembangan usaha masyarakat. Masyarakat juga menyampaikan harapan agar BUMDes mampu membuka peluang kerja dan memperluas manfaat ekonomi. Partisipan pendukung, seperti pendamping desa dan akademisi, menekankan perlunya model usaha yang lebih terarah agar BUMDes tidak hanya hadir secara kelembagaan, tetapi juga berfungsi sebagai penghubung antara potensi lokal, pasar, dan kebutuhan masyarakat.

Relasi data mengenai BUMDes dengan masalah penelitian terlihat pada kesenjangan antara posisi kelembagaan BUMDes sebagai instrumen ekonomi desa dan pelaksanaan perannya dalam pengembangan ketahanan pangan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemerintah desa telah memberikan posisi strategis kepada BUMDes, tetapi implementasi di lapangan masih menghadapi kendala koordinasi, keterbatasan sumber daya, dan belum adanya model pengembangan usaha yang terarah. Hasil observasi memperlihatkan bahwa BUMDes belum sepenuhnya menjadi pusat integrasi antara kelompok tani, pelaku UMKM, masyarakat, dan pemerintah desa dalam pengelolaan potensi pangan lokal. Dokumentasi penelitian juga menunjukkan bahwa keberadaan struktur organisasi dan legalitas belum otomatis menghasilkan tata kelola usaha yang kuat. Data dari kelompok tani memperlihatkan bahwa hasil pertanian belum tersambung secara optimal dengan unit usaha BUMDes. Data dari pelaku UMKM menunjukkan bahwa BUMDes belum sepenuhnya menjadi ruang kolaborasi untuk memperluas pemasaran dan nilai tambah produk desa. Masyarakat menilai keberadaan BUMDes penting, tetapi manfaat yang dirasakan belum merata. Kondisi tersebut menggambarkan realitas masalah penelitian, yaitu peran BUMDes dalam mendukung ketahanan pangan belum berjalan maksimal karena usaha yang dijalankan masih terbatas, belum terintegrasi dengan sektor pangan lokal, dan belum didukung kolaborasi yang kuat. Relasi data ini memperlihatkan bahwa optimalisasi BUMDes memerlukan penguatan fungsi kelembagaan, pengelolaan usaha, dan hubungan kerja dengan aktor desa.

Hasil penelitian pada aspek **ketahanan pangan** menunjukkan bahwa Desa Pandau Jaya memiliki potensi lokal yang dapat dikembangkan untuk mendukung ketersediaan dan akses pangan masyarakat, tetapi potensi tersebut belum dikelola secara terpadu melalui BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara, kelompok tani menyampaikan bahwa hasil pertanian masyarakat masih membutuhkan dukungan dalam aspek distribusi, pemasaran, dan akses permodalan.

Mereka juga menjelaskan bahwa hasil pertanian belum sepenuhnya terhubung dengan skema usaha desa, sehingga peluang kerja sama dengan BUMDes belum dimanfaatkan secara optimal. Hasil observasi memperlihatkan bahwa pemanfaatan potensi pangan lokal dalam kegiatan usaha desa masih rendah. Unit usaha BUMDes belum tampak sebagai penghubung utama antara produksi pangan lokal, pengolahan hasil, pemasaran, dan kebutuhan masyarakat. Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa dokumen perencanaan dan laporan kegiatan desa telah menempatkan BUMDes sebagai bagian dari penguatan ekonomi desa, tetapi belum terlihat arah pengembangan yang secara khusus menjadikan ketahanan pangan sebagai fokus usaha terpadu. Pemerintah desa menyampaikan bahwa BUMDes diharapkan mampu mendukung kebutuhan dasar masyarakat, termasuk pangan, namun pelaksanaannya masih memerlukan koordinasi dan penguatan sistem usaha. Data dari masyarakat memperlihatkan harapan agar BUMDes lebih aktif mengembangkan usaha yang sesuai dengan kebutuhan desa. Gambaran ini menunjukkan bahwa ketahanan pangan telah menjadi kebutuhan dan peluang, tetapi belum menjadi sistem usaha desa yang berjalan secara terintegrasi.

Eksplanasi data mengenai ketahanan pangan menunjukkan bahwa persoalan utama bukan hanya ketersediaan potensi pangan lokal, tetapi juga belum terbentuknya mekanisme kelembagaan yang menghubungkan potensi tersebut dengan kegiatan usaha desa. Kelompok tani menyampaikan bahwa mereka membutuhkan dukungan pemasaran dan distribusi agar hasil pertanian dapat memberikan manfaat ekonomi yang lebih baik. Pelaku UMKM melihat adanya peluang untuk mengolah hasil pangan lokal menjadi produk bernilai tambah, tetapi kerja sama dengan BUMDes belum berjalan secara terstruktur. Observasi lapangan memperlihatkan bahwa hubungan antara kegiatan BUMDes dan potensi pangan lokal masih bersifat terbatas. Kegiatan usaha yang ada belum menunjukkan proses terpadu mulai dari pengumpulan hasil, pengolahan, penyimpanan, pemasaran, hingga distribusi produk pangan. Dokumentasi penelitian juga memperlihatkan bahwa kegiatan kolaborasi antara BUMDes, pemerintah desa, kelompok tani, dan UMKM memang sudah ada, tetapi belum berjalan secara berkelanjutan. Pemerintah desa menyampaikan bahwa sinergi antarpihak masih perlu diperkuat agar BUMDes dapat berperan dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pendamping desa dan akademisi menekankan perlunya model usaha terpadu berbasis potensi lokal. Data tersebut menggambarkan bahwa ketahanan pangan di Desa Pandau Jaya berkaitan dengan pengelolaan sumber daya lokal, kolaborasi aktor desa, dan kemampuan BUMDes dalam membangun rantai usaha yang lebih jelas. Kondisi ini memperlihatkan kebutuhan terhadap pola pengelolaan yang lebih terarah.

Relasi data mengenai ketahanan pangan dengan masalah penelitian tampak pada belum terhubungnya potensi pangan lokal dengan kapasitas BUMDes dan kolaborasi stakeholders. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kelompok tani memiliki hasil pertanian yang dapat mendukung kebutuhan pangan desa, tetapi masih menghadapi keterbatasan akses pasar, distribusi, dan permodalan. Hasil observasi memperlihatkan bahwa BUMDes belum berperan optimal sebagai lembaga yang menghubungkan hasil pertanian, pelaku UMKM, dan kebutuhan masyarakat. Dokumentasi penelitian menegaskan bahwa BUMDes telah masuk dalam dokumen kelembagaan dan perencanaan desa, tetapi belum sepenuhnya diarahkan pada pengembangan diversifikasi usaha berbasis pangan. Realitas ini berkaitan langsung dengan masalah penelitian, yaitu lemahnya kapasitas SDM BUMDes dan kolaborasi stakeholders dalam mengembangkan diversifikasi usaha terpadu. Masyarakat mengharapkan BUMDes mampu membuka peluang usaha, memperluas lapangan kerja, dan memberikan manfaat ekonomi yang lebih merata. Pelaku UMKM juga melihat peluang pengembangan produk lokal apabila BUMDes dapat menjadi penghubung pasar dan mitra usaha. Pemerintah desa menyampaikan bahwa dukungan terhadap ketahanan pangan memerlukan koordinasi yang lebih kuat. Partisipan pendukung menekankan perlunya penguatan SDM, kolaborasi multipihak, dan penyusunan model usaha terpadu. Relasi data ini menunjukkan bahwa ketahanan pangan Desa Pandau Jaya

belum hanya bergantung pada produksi pangan, tetapi juga pada kemampuan kelembagaan BUMDes untuk mengelola potensi lokal menjadi sistem usaha yang terarah dan berkelanjutan.

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini mengungkap bahwa akar permasalahan ketidakefektifan BUMDes Desa Pandau Jaya bukan pada keterbatasan unit usaha, melainkan pada lemahnya kapasitas sumber daya manusia (SDM) dan belum terintegrasinya kolaborasi pemangku kepentingan. Meskipun struktur kelembagaan, dukungan pemerintah desa, serta potensi pangan lokal, kelompok tani, dan UMKM telah tersedia, seluruh elemen tersebut tidak terhubung dalam sistem usaha desa yang produktif. Akibatnya, BUMDes gagal berperan sebagai penghubung rantai nilai pangan dari produksi hingga pemasaran. Kontribusi teoritis penelitian ini adalah memposisikan BUMDes dalam perspektif Manajemen SDM (MSDM) —bukan hanya kelembagaan ekonomi— dengan menunjukkan bahwa kapasitas strategis pengelola (kemampuan membaca potensi lokal, membangun jejaring, dan menciptakan nilai tambah) merupakan fondasi utama efektivitas kelembagaan dan ketahanan pangan. Secara praktis, hasil penelitian memberikan panduan bagi pemerintah desa, pendamping, dan mitra usaha untuk menyusun strategi penguatan BUMDes berbasis pemetaan kompetensi, pelatihan manajerial, forum kolaborasi, dan model usaha pangan terpadu.

Keterbatasan penelitian terletak pada desain studi kasus tunggal di Desa Pandau Jaya, sehingga generalisasi terbatas pada konteks lokal. Perubahan dinamika internal (pergantian pengurus, kebijakan desa) juga dapat mempengaruhi keberlanjutan temuan. Penelitian lanjutan direkomendasikan untuk melakukan studi komparatif antar-BUMDes, mengembangkan model evaluasi kuantitatif hubungan SDM-kolaborasi-ketahanan pangan, serta menguji model usaha terpadu melalui penelitian tindakan partisipatif agar hasilnya dapat direplikasi di desa lain.

Berikut penyajian temuan penelitian dalam bentuk tabular berdasarkan tujuan penelitian.

Tujuan Penelitian	Temuan Penelitian	Makna Temuan
Menganalisis kapasitas SDM pengelola BUMDes Desa Pandau Jaya	Kapasitas SDM pengelola BUMDes belum optimal pada aspek perencanaan usaha, pengelolaan operasional, pemasaran, inovasi, dan pengembangan jejaring kerja. Pengelola masih membutuhkan pelatihan dan pendampingan agar mampu menjalankan BUMDes secara profesional dan berkelanjutan.	Kapasitas SDM menjadi faktor dasar yang menentukan kemampuan BUMDes dalam mengembangkan unit usaha, mengelola potensi lokal, dan memperluas manfaat ekonomi bagi masyarakat desa.
Menganalisis peran BUMDes dalam mendukung ketahanan pangan desa	BUMDes telah memiliki struktur kelembagaan, legalitas organisasi, dan unit usaha, tetapi perannya dalam mendukung ketahanan pangan belum berjalan maksimal. Unit usaha yang ada belum sepenuhnya terhubung dengan potensi pangan lokal, kelompok tani, dan pelaku UMKM.	BUMDes belum sepenuhnya berfungsi sebagai penghubung antara produksi pangan lokal, distribusi, pemasaran, pengolahan hasil, dan pemenuhan kebutuhan pangan masyarakat.
Menganalisis kolaborasi stakeholders dalam	Kolaborasi antara BUMDes, pemerintah desa, kelompok tani, pelaku UMKM, masyarakat,	Sinergi stakeholders perlu diperkuat agar pengembangan BUMDes tidak berjalan secara

<b>Tujuan Penelitian</b>	<b>Temuan Penelitian</b>	<b>Makna Temuan</b>
mendukung ketahanan pangan	pendamping desa, akademisi, dan mitra usaha sudah ada, tetapi belum berjalan secara terstruktur dan berkelanjutan. Koordinasi antaraktor masih lemah dan belum membentuk mekanisme kerja terpadu.	sektoral, melainkan menjadi kerja kolaboratif yang mendukung ketahanan pangan dan ekonomi desa.
Mengidentifikasi potensi diversifikasi usaha terpadu berbasis potensi lokal	Desa Pandau Jaya memiliki potensi pangan lokal, hasil pertanian, pelaku UMKM, dan kebutuhan pasar desa yang dapat dikembangkan melalui BUMDes. Namun, potensi tersebut belum dikelola dalam satu rantai usaha yang menghubungkan produksi, pengolahan, distribusi, pemasaran, dan nilai tambah ekonomi.	Diversifikasi usaha terpadu berpeluang menjadi strategi penguatan BUMDes apabila potensi lokal dikelola melalui model usaha yang terencana, kolaboratif, dan berbasis kebutuhan masyarakat.
Mengidentifikasi kendala diversifikasi usaha terpadu	Kendala utama meliputi keterbatasan kapasitas SDM, lemahnya koordinasi stakeholders, belum adanya model usaha yang terarah, keterbatasan pemasaran hasil pertanian, rendahnya akses permodalan, dan belum meratanya manfaat BUMDes bagi masyarakat.	Kendala tersebut menunjukkan bahwa penguatan BUMDes tidak cukup dilakukan melalui pembentukan unit usaha, tetapi harus disertai perbaikan tata kelola, peningkatan kompetensi, dan penguatan jejaring kerja.
Menyusun strategi optimalisasi kapasitas SDM dan sinergi antar-stakeholders	Strategi yang diperlukan meliputi pemetaan kompetensi pengelola BUMDes, pelatihan manajerial, pendampingan usaha, penguatan pemasaran, pembentukan forum kolaborasi stakeholders, serta penyusunan mekanisme kerja antara BUMDes, kelompok tani, UMKM, dan pemerintah desa.	Strategi optimalisasi harus diarahkan pada pembentukan SDM BUMDes yang kompeten dan sistem kolaborasi yang mampu menggerakkan potensi pangan lokal secara berkelanjutan.
Merumuskan model penguatan peran BUMDes yang berkelanjutan	Model penguatan BUMDes perlu dibangun melalui integrasi kapasitas SDM, tata kelola kelembagaan, kolaborasi multipihak, dan diversifikasi usaha berbasis pangan lokal. Model tersebut menghubungkan produksi, pengolahan, distribusi, pemasaran, dan penciptaan nilai tambah ekonomi masyarakat.	BUMDes dapat berperan lebih efektif dalam ketahanan pangan apabila dikembangkan sebagai lembaga ekonomi desa yang tidak hanya menjalankan unit usaha, tetapi juga mengelola ekosistem usaha pangan lokal secara terpadu.

**Daftar Pustaka**

- Ahmed, S. K. (2024). The pillars of trustworthiness in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 2, 100051. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100051>
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Abbas, Y. A. (2022). The impact of job security, job satisfaction and job embeddedness on employee retention: An empirical investigation of Pakistan's health-care industry. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 904–922. <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2020-0480>
- Andayana, N., Mulyana, D., & Rahman, A. (2024). Governance of village-owned enterprises in improving agricultural productivity and rural community economy. *Jurnal Administrator*, 6(1), 1–12. <https://jurnal.stiapembangunanpalu.ac.id/index.php/administrator/article/view/99>
- Elungan, R. (2026). Penguatan kapasitas administrasi dan operasional BUMDes dalam tata kelola usaha desa. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*. <https://jii.rivierapublishing.id/index.php/jii/article/view/7477>
- Fauzi, A. (2026). Feasibility assessment of village-owned enterprise in supporting food security program. *BIO Web of Conferences*, 157, 04005. <https://doi.org/10.1051/bioconf/202615704005>
- Fitriani, R. (2026). Village-owned enterprises and rural economic governance: Institutional perspectives on sustainable village business. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 6(1), 1–13. <https://www.goldenratio.id/index.php/grmilf/article/view/1979>
- Gallegos, D., Booth, S., Kleve, S., McKechnie, R., & McKay, F. H. (2023). Food security in high-income countries: A review of definitions and measurement tools. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(19), 6823. <https://doi.org/10.3390/ijerph20196823>
- Gebre, G. G. (2026). Food security, food access, and rural livelihood systems. *Cogent Social Sciences*, 12(1), 2615944. <https://doi.org/10.1080/23311886.2026.2615944>
- Hamid, A. (2026). Strategi pemasaran BUMDes dalam memperkuat ekonomi lokal desa. *Jurnal Motivasi Manajemen*. [https://openjurnal.unmuhpkn.ac.id/jm\\_motivasi/article/view/8686](https://openjurnal.unmuhpkn.ac.id/jm_motivasi/article/view/8686)
- Haryadi, D. (2025). Human resource capacity and governance effectiveness in village-owned enterprises. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 19(1), 1–14. <https://jibeka.asia.ac.id/index.php/jibeka/article/view/2352>
- Hilmawan, R., Aprianti, Y., Vo, D. T. H., Yudaruddin, R., Bintoro, R. F. A., Fitrianto, Y., & Wahyuningsih, N. (2023). Rural development from village funds, village-owned enterprises, and village original income. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4), 100159. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100159>
- Irwan, M., Hatta, M., & Aulia, R. (2025). Capacity building of village-owned enterprise managers for sustainable rural business development. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*. <https://journal.stiem.ac.id/index.php/jurman/article/view/2616>
- Kekeya, J. (2021). Qualitative case study research design: The commonalities and differences between collective, intrinsic and instrumental case studies. *Contemporary PNG Studies: DWU Research Journal*, 36, 28–37. [https://www.dwu.ac.pg/en/images/All\\_Attachements/Research%20Journals/vol\\_36/4.\\_J.Lingawa.pdf](https://www.dwu.ac.pg/en/images/All_Attachements/Research%20Journals/vol_36/4._J.Lingawa.pdf)
- Lesmana, A., Pratama, R., & Wibowo, S. (2025). Village-owned enterprise sustainability and rural economic development in Indonesia. *Neo Journal of Economy and Social Humanities*, 4(1), 1–12. <https://internationalpublisher.id/journal/index.php/Nejesh/article/view/319>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

- Muhith, A., Hidayat, M., & Kurniawan, R. (2025). Sustainable governance of village-owned enterprises: Financial independence, human resource capacity, and digital transparency. *Academia Open*, 10(2), 1–15. <https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/11937>
- Nugroho, A. (2025). Tata kelola kolaboratif dalam kebijakan pangan dan gizi berkelanjutan di tingkat lokal. *Jurnal Borneo Administrator*, 21(1), 1–18. <https://jba.lan.go.id/article/view/1698>
- Pali, E. (2025). Managerial skill, community participation, and partnership strategy for BUMDes sustainability. *Repository Universitas Kristen Indonesia Toraja*. <https://repo.ukitoraja.ac.id/id/eprint/1053/>
- Rashid, Y., Rashid, A., Warraich, M. A., Sabir, S. S., & Waseem, A. (2024). Case study research: A method of qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*. [https://www.researchgate.net/publication/386182961\\_CASE\\_STUDY\\_RESEARCH\\_A\\_METHOD\\_OF\\_QUALITATIVE\\_RESEARCH](https://www.researchgate.net/publication/386182961_CASE_STUDY_RESEARCH_A_METHOD_OF_QUALITATIVE_RESEARCH)
- Safitri, D., Rahmawati, N., & Putra, R. (2025). The role of BUMDes in increasing community income and strengthening village entrepreneurship. *Journal of Development and Social Economy*. <https://jurnal.upnyk.ac.id/index.php/idse/article/view/15884>
- Saputra, R. (2024). Human resource capacity and organizational adaptability in rural enterprise development. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2434966. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2434966>
- Saputra, R. (2025). A model for strengthening BUMDes in Indonesia: Penta-Helix collaboration and value chain analysis. *International Journal of Economics, Business, and Entrepreneurship*, 8(1), 1–15. <https://ijebe.feb.unila.ac.id/index.php/ijebe/article/view/334>
- Saputra, R., & Havlíček, T. (2025). Village-owned enterprises in Indonesian rural development: Trends in research design and data analysis. *BASKARA: Journal of Business and Entrepreneurship*, 8(1), 1–17. <https://doi.org/10.54268/baskara.v8i1.26979>
- Sari, N. P., Wibowo, A., & Santoso, B. (2026). Designing BUMDes business model for food security using Business Model Canvas and Interpretive Structural Modeling. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(1), 1–16. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/45747>
- Sibbald, S. L., Paciocco, S., Fournie, M., Van Asseldonk, R., & Scurr, T. (2021). Continuing to enhance the quality of case study methodology in health services research. *Healthcare Management Forum*, 34(5), 291–296. <https://doi.org/10.1177/08404704211028857>
- Solikin, I. (2026). Food utilization and household food security assessment using digital decision support. *Jurnal Teknik Informatika*, 13(1), 1–11. <https://jutif.if.unsoed.ac.id/index.php/jurnal/article/view/5474>
- Sugiarsono, E., Prasetyo, B., & Lestari, D. (2025). Transparency and accounting practices in managing food security funds in village-owned enterprises. *International Journal of Social Science and Humanities*, 9(1), 1–10. <https://publikasi.poliije.ac.id/ijossh/article/view/6747>
- Suharto, T. (2026). Collaborative governance in strengthening village-owned enterprises. *Jurnal Ekonomi, Riset, dan Kajian Indonesia*. <https://jerkin.org/index.php/jerkin/article/view/5889>
- Sulaiman, A. (2025). Innovation capacity and digital transformation in village-owned enterprises. *International Journal of Science and Society*, 7(1), 1–15. <https://ijsoc.goacademica.com/index.php/ijsoc/article/view/1260>
- Tamrin, M. H. (2026). Rural food security and local governance in village development. *ARISTO: Social, Politic, Humaniora Journal*, 14(1), 1–16. <https://journal.umpo.ac.id/index.php/aristo/article/view/TS>

- Tenny, S., Brannan, J. M., & Brannan, G. D. (2022). Qualitative study. In *StatPearls*. StatPearls Publishing. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK470395/>
- Triyono, B. (2025). The role of village-owned enterprises in strengthening rural food security. *The Journal of Agricultural Sciences*, 20(1), 1–14. <https://thejoas.com/index.php/thejoas/article/view/388>
- Verdian, R., Siregar, D., & Mahendra, A. (2025). Human resource management strategies in strengthening local food security programs. *Strata Social and Humanities Studies*, 3(1), 1–12. <https://journals.stratapersada.com/index.php/sshs/article/view/352>
- Widyawati, R. (2026). Business planning capacity of village-owned enterprises in rural economic development. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 19(1), 1–13. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/jrbm/article/view/35526>
- Wohlin, C. (2022). Case study research in software engineering: It is a case, and it is a study, but is it a case study? *Information and Software Technology*, 146, 106840. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2022.106840>
- Wulandari, R. (2024). Open innovation in village-owned enterprises: Managing village potential and competitive advantage. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2350079. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2350079>
- Yusuf, M., Ligery, F., & Mushodiq, M. A. (2026). The economic role of village-owned enterprises in strengthening local community welfare. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 8(1), 1–15. <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/alkharaj/article/view/10111>