

FAKTOR PENGHAMBAT PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA AIR TERANG, KECAMATAN TILOAN, KABUPATEN BUOL

Moh. Rizal R. Suleman¹, Ramli Mahmud², Saleh Al Hamid³, Sastro M. Wantu⁴, Udin Hamim⁵

Prodi PPKn, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Gorontalo

Jl. Jend. Sudirman No.6, Dulalowo Tim., Kec. Kota Tengah, Kota Gorontalo, Gorontalo 96128

E-mail : mohrizalrsuleman@gmail.com , ramlimahmud33@ung.ac.id , salehalhamid@ung.ac.id ,
sastrowantu@ung.ac.id , udin.hamim@ung.ac.id

Abstract:

This study aims to analyze the inhibiting factors in the management and efforts to manage Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Air Terang Village, Tiloan Subdistrict. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving BUMDes administrators, village officials, and community members. The data were analyzed through three stages: data reduction, data presentation, and conclusion drawing, employing source and method triangulation to ensure validity. The findings revealed three main obstacles: (1) inadequate human resources among the management, (2) limited funding, and (3) weak program socialization. In response, three primary management efforts were identified: (1) institutional strengthening through leadership training and enhanced coordination among BUMDes members, (2) strategic planning with diversification of agricultural product supplies and implementation of competitive pricing, and (3) service development including BRILink financial services while prioritizing the basic needs of farmers. These efforts, despite facing implementation challenges, demonstrate potential pathways to enhance the role of BUMDes in village economic development.

Keywords: BUMDes, village economic development, institutional capacity

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor penghambat pengelolaan dan upaya pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Air Terang, Kecamatan Tiloan. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen yang melibatkan pengurus BUMDes, perangkat desa, dan masyarakat. Data dianalisis melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan triangulasi sumber dan metode untuk memastikan keabsahan. Temuan mengungkap tiga hambatan utama: (1) SDM pengurus yang kurang memadai, (2) keterbatasan dana, dan (3) lemahnya sosialisasi program. Sebagai respons, tiga upaya pengelolaan utama diidentifikasi: (1) Penguatan kelembagaan melalui pelatihan kepemimpinan dan peningkatan koordinasi antar anggota BUMDes, (2) Perencanaan strategis dengan diversifikasi pasokan produk pertanian dan penerapan harga kompetitif, serta (3) Pengembangan layanan termasuk jasa keuangan BRILink sambil memprioritaskan kebutuhan pokok petani. Upaya-upaya ini, meskipun menghadapi tantangan implementasi, menunjukkan potensi jalan untuk meningkatkan peran BUMDes dalam pembangunan ekonomi desa.

Kata Kunci: BUMDes, pembangunan ekonomi desa, kapasitas kelembagaan

PENDAHULUAN

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di sejumlah wilayah kerap menghadapi berbagai hambatan yang menghambat optimalisasi peran strategisnya dalam pembangunan ekonomi desa. Minimnya kapasitas manajerial pengurus, lemahnya akuntabilitas keuangan, serta rendahnya partisipasi masyarakat menjadi potret persoalan yang secara nyata melemahkan kinerja kelembagaan BUMDes (Hadi et al., 2025).

Kondisi yang telah dijelaskan sebelumnya tidak hanya menyebabkan stagnasi usaha BUMDes, tetapi juga berimplikasi pada menurunnya kepercayaan publik terhadap entitas ekonomi desa tersebut. Secara lebih luas, fenomena ini mencerminkan adanya persoalan struktural dan kultural yang belum sepenuhnya terurai dalam sistem pengelolaan BUMDes di berbagai daerah. Padahal, BUMDes dirancang sebagai instrumen penting dalam mendorong kemandirian ekonomi desa melalui pemanfaatan potensi lokal.

Oleh karena itu, memahami secara mendalam berbagai faktor penghambat pengelolaan BUMDes menjadi sangat krusial sebagai pijakan dalam merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan, agar BUMDes dapat berfungsi secara efektif dan berdaya guna dalam pembangunan desa. (Solekhan, 2014) diperlukan daya topang dan kemandirian desa dalam menyelenggarakan pemerintahan desa tersebut (dalam Kamuli et al., 2021).

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh (Nur et al., 2023) serta studi oleh (Katili et al., 2024) menunjukkan benang merah yang kuat terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Keduanya secara paralel menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat dipengaruhi oleh problem internal dan eksternal yang saling berkaitan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sejumlah penghambat seperti minimnya modal usaha, rendahnya kesejahteraan pengurus dan

karyawan akibat gaji tetap yang tidak memadai, kurangnya pengalaman serta keterampilan dalam pengelolaan operasional, dan tidak adanya kemitraan strategis dengan pelaku usaha dari luar. Lebih jauh lagi, persoalan keterampilan pengurus yang masih rendah dan minimnya dukungan pemerintah desa sebagai faktor utama yang memperburuk kondisi BUMDes secara struktural.

Kedua penelitian sebelumnya secara tegas memperlihatkan bahwa tantangan utama BUMDes bukan hanya terletak pada aspek teknis pengelolaan usaha, melainkan juga pada lemahnya fondasi kelembagaan, sumber daya manusia, dan keterlibatan aktor eksternal. Dengan demikian, upaya penguatan BUMDes ke depan harus berfokus pada pengembangan kapasitas pengurus, peningkatan sinergi dengan pemerintah desa, serta perluasan jejaring kemitraan sebagai strategi untuk mendorong kemandirian ekonomi desa yang berkelanjutan.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai representasi entitas ekonomi desa memiliki urgensi yang tidak dapat diabaikan dalam upaya mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa sesuai apa yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 untuk memperkuat perekonomian desa melalui pengelolaan potensi lokal secara kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat.

Secara normatif, BUMDes dirancang tidak hanya sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai wahana pemberdayaan sosial yang mampu membuka lapangan kerja, mengurangi ketimpangan ekonomi, dan mendorong kemandirian desa (N. Safitri, 2021). Dengan kata lain, keberadaan BUMDes merupakan manifestasi dari apa yang seharusnya menjadi tujuan ideal pembangunan ekonomi berbasis komunitas.

Namun, realitas di lapangan memperlihatkan adanya kesenjangan antara idealitas tersebut dan kondisi faktual yang terjadi, terutama di Desa Air Terang, Kecamatan Tiloan. Desa ini memiliki potensi geografis dan sosial yang besar dengan 1.095

jiwa penduduk yang mayoritas bekerja sebagai petani, serta didukung oleh keberadaan lahan pertanian dan perkebunan di wilayah pegunungan. Atas dasar itulah, pemerintah desa mendirikan BUMDes "Mata Air Terang" pada tahun 2019 dengan modal awal sebesar Rp50.000.000 berdasarkan Peraturan Desa No. 5 Tahun 2019. BUMDes ini menjalankan tiga unit usaha: penyediaan obat-obatan pertanian, jasa pengangkutan barang, dan simpan pinjam.

Secara konseptual, pendirian BUMDes di Desa Air Terang merepresentasikan eksistensi nyata BUMDes sebagai lembaga ekonomi lokal. Akan tetapi, dalam implementasinya, terjadi hambatan serius. Tercatat dalam satu tahun terakhir, kepengurusan BUMDes telah mengalami pergantian sebanyak empat kali, yang mencerminkan lemahnya stabilitas kelembagaan dan ketidakkonsistenan dalam manajemen.

Hal ini berdampak langsung terhadap kepercayaan dan partisipasi masyarakat. Alih-alih memanfaatkan BUMDes, masyarakat Desa Air Terang lebih memilih menjual hasil panen kepada pengepul luar desa dan meminjam dana dari koperasi kapitalistik. Fakta ini menunjukkan bahwa eksistensi BUMDes secara kelembagaan belum sepenuhnya terinternalisasi dalam sistem ekonomi dan budaya lokal.

Kondisi tersebut menggambarkan adanya indikasi kegagalan dalam mengoperasionalkan BUMDes yang belum terintegrasi oleh nilai-nilai dasar kelembagaan desa, lemahnya kapasitas manajerial, serta belum optimalnya sinergi antara perangkat desa dan masyarakat dalam mengelola BUMDes.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat urgen untuk dilakukan, guna menggali secara mendalam akar permasalahan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Air Terang, serta menyusun rekomendasi transformatif yang dapat menjembatani antara realitas yang ada dan tujuan ideal yang diharapkan. Lebih dari itu, penelitian ini penting sebagai kontribusi dalam mengembangkan model tata kelola

BUMDes yang berbasis potensi lokal, berkelanjutan, dan partisipatif sesuai dengan semangat Undang-undang Desa.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena dianggap paling tepat untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Air Terang. Penentuan informan dilakukan secara purposive, yaitu dengan memilih individu yang dinilai mengetahui, memahami, dan terlibat langsung dalam pelaksanaan program BUMDes, seperti kepala desa, ketua BUMDes, sekretaris desa, dan masyarakat penerima manfaat. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap kegiatan BUMDes, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti laporan kegiatan BUMDes, dokumen perencanaan desa, serta arsip musyawarah desa. Teknik analisis data mencakup tiga tahapan, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan menyederhanakan data yang relevan, penyajian data disusun dalam bentuk narasi deskriptif, dan penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap berdasarkan pola-pola tematik yang ditemukan selama penelitian.

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber dan metode dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta melakukan *member check* kepada informan untuk mengonfirmasi kesesuaian interpretasi data dengan makna yang dimaksud. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang utuh dan valid mengenai kontribusi BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat di lokasi penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Penghambat Pengelolaan BUMDES

1. Sumber Daya Manusia

Kurangnya sumber daya manusia tentu ini menjadi poin penting dalam mencapai suatu keberhasilan dalam suatu kelompok organisasi begitu juga dengan organisasi badan usaha milik desa (BUMDes).

Selama program BUMDes di desa air terang berjalan, bagian SDM menjadi bagian yang sangat penting, selain SDM yang merupakan bagian yang fundamental, sumberdaya terkait dengan finansial keuangan juga sangat penting dalam melaksanakan implementasi kebijakan BUMDes dalam menumbuhkan Kerjasama lokal di desa air terang.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh ketua BUMDes, BN yang mengatakan:

“Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi BUMdes ini yang saya ketahui sudah berdasarkan aturan pengurusnya dan sudah diseleksi dan memang benar-benar menjalankan BUMDes dengan baik” (Hasil wawancara Tanggal 20 November 2024).

Namun pernyataan berbeda yang diungkapkan oleh Sekretaris BUMDes di desa air terang mengenai dengan sumber daya manusia yang ada, SN beliau mengungkapkan bahwa:

“Yang saya ketahui dan rasakan dalam proses pelaksanaan BUMDes yang kami Kelola saat ini sumber daya manusia dalam segi pengelolaan BUMDes masih kurang memadai” (Hasil Wawancara Tanggal 21 November 2024).

Adapun kondisi Sumber Daya Manusia Pengurus BUMDes Desa air terang sebagai berikut:

Tabel 1. Tingkat Pendidikan Pengurus BUMDes Desa Air Terang

NO	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN
1	Supratman A. Md	Direktur	S1
2	Syarifudin S. Pd	Sekretaris	S1
3	Eni Sugiarti	Bendahara	SMA
4	Rudy U Loi	Kepala Unit Simpan Pinjam	SD
5	Abdul Mahruf	Kepala unit jasa	SD
6	Rustam	Kepala Unit Pertanian	SMA

Sumber Data: BUMDes Desa Air Terang 2024

Pada table 1. diatas menunjukkan bahwa SDM untuk situasi administrasi BUMDes di desa air terang, memiliki 2 orang dengan pelatihan sekolah perguruan tinggi (sarjana), 1 orang dengan sekolah bundel C dan 1 orang dengan pelatihan sekolah menengah dan 2 orang dengan pelatihan sekolah dasar. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya para eksekutif sebenarnya membutuhkan SDM yang memadai.

dapat disimpulkan bahwa sumber daya adalah salah satu faktor yang dapat menghambat proses berjalannya program BUMDes dengan efisien. Sehingga dengan ini sangat perlu untuk diperhatikan dan perlunya untuk mencari dan menyeleksi kepala-kepala bagian yang benar-benar paham dan mengerti dalam menjalankan fungsi dan tugasnya masing-masing pada program BUMDes.

Kondisi temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian (S. I. Safitri, 2020) yang menyatakan bahwa rendahnya kapasitas SDM menjadi penyebab utama stagnasi program BUMDes di sejumlah desa di Indonesia, karena pelaksana program tidak memiliki pemahaman yang cukup terhadap mekanisme bisnis dan manajemen usaha. Hal serupa juga diungkapkan dalam penelitian oleh (Sandora, 2023) yang menemukan bahwa tingkat pendidikan pengurus sangat memengaruhi kemampuan mereka dalam mengambil keputusan strategis, menyusun laporan keuangan, dan menjalin kemitraan dengan pihak luar.

Data tingkat pendidikan pengurus BUMDes di Desa Air Terang menguatkan temuan tersebut, di mana hanya dua orang yang berlatar belakang pendidikan tinggi, sementara sebagian lainnya hanya lulusan sekolah dasar dan menengah. Ketimpangan ini berdampak pada rendahnya produktivitas serta kurangnya inovasi dalam pengembangan unit usaha.

Selain itu, hasil wawancara menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara Ketua dan Sekretaris BUMDes mengenai

kondisi SDM. Hal ini menunjukkan kurangnya koordinasi internal dan belum adanya evaluasi rutin terhadap kinerja pengurus. oleh (Parjaman & Enas, 2021) menegaskan bahwa keberhasilan BUMDes sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial para pengurusnya. Tanpa SDM yang kompeten dan berdedikasi, program BUMDes rawan menjadi formalitas belaka tanpa memberikan dampak ekonomi yang nyata bagi masyarakat.

Oleh karena itu, upaya penguatan kapasitas pengurus melalui pelatihan, pendampingan, dan rekrutmen berbasis kualifikasi menjadi sangat penting untuk dilakukan. Penelitian oleh (Yudhistira & R, 2023) juga menggarisbawahi pentingnya sinergi antara pemerintah desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat dalam membangun sistem kerja yang profesional dan akuntabel. Dalam konteks Desa Air Terang, peran SDM tidak hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai penggerak kolaborasi lokal yang menjadi kunci keberlanjutan program BUMDes ke depan.

2. Finansial

Finansial merujuk pada pengelolaan uang, dana dan aktiva lainnya untuk mencapai tujuan tertentu. Kelangsungan program BUMDes air terang merupakan kemajuan dari keseluruhan pelaksanaan yang dilakukan pengurus BUMDes di desa air terang dalam menyelesaikan kemampuan dan kewajiban dalam melaksanakan suatu kewajiban sesuai dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan, namun kelancaran dalam setiap program tentu mendapat banyak kendala dan masalah-masalah dalam proses pelaksanaannya yang salah satunya adalah finansial itu sendiri.

Sebagaimana pernyataan yang di ungkapkan oleh ketua BUMDes desa air terang SN:

"Kami belum mendapatkan alokasi dana dari pemerintah desa, sehingga kami belum bisa menjalankan rencana kegiatan yang kami rencanakan sebelumnya" (Hasil wawancara tanggal 21 November 2024).

Sejalan dengan Pernyataan yang di ungkapkan oleh kepala desa air terang BN:

"Untuk saat ini kami belum memberikan alokasi dana kepada pihak BUMDes guna pengembangan dikarenakan saat ini kami memfokuskan dulu pada Pembangunan infrastruktur jalan menuju perkebunan masyarakat jalan persawahan serta kebutuhan utama masyarakat yakni air bersih dengan cara mengganti pipa-pipa air bersih yang pecah serta melakukan pemeliharaan terhadap pipa-pipa air bersih yang tersumbat" (Hasil wawancara tanggal 20 November 2024).

Merujuk pada temuan penelitian diatas dapat dipahami bahwa faktor paling penting dalam menjalankan atau mengelola program BUMDes untuk berjalan dengan baik perlu memperhatikan faktor-faktor apa saja yang kemungkinan akan muncul dan menghambat proses berjalanya suatu program, yang salah satunya ialah finansial.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rosidah et al., 2024) yang menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh ketersediaan modal awal dan kontinuitas dukungan finansial dari pemerintah desa. Ketika BUMDes tidak memiliki modal yang cukup, kegiatan usaha tidak dapat dijalankan secara optimal, bahkan seringkali tertunda. Penelitian lain oleh (Kadri et al., 2024) juga menyoroti bahwa rendahnya komitmen anggaran dari desa terhadap BUMDes menyebabkan banyak program kerja yang hanya tertuang dalam dokumen perencanaan tanpa realisasi nyata di lapangan.

Lebih jauh, kondisi ini juga berdampak pada kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes. ketidakmampuan BUMDes menjalankan kegiatan ekonomi karena alasan finansial dapat menurunkan partisipasi dan dukungan dari warga desa. Ketika masyarakat tidak melihat hasil konkret dari keberadaan BUMDes, maka kepercayaan terhadap lembaga ini pun menurun, yang berujung pada minimnya kolaborasi lokal.

Pada BUMDes Air Terang, ketergantungan penuh terhadap anggaran dari

pemerintah desa tanpa adanya alternatif pembiayaan atau inovasi dalam mencari sumber dana lain menjadi faktor penghambat yang serius.

Oleh karena itu, penguatan aspek finansial bukan hanya soal ketersediaan dana, melainkan juga kemampuan dalam merancang strategi keuangan yang berkelanjutan. Kebutuhan untuk mengembangkan skema pembiayaan yang tidak hanya bergantung pada anggaran desa sangat mendesak agar program BUMDes tidak terus tertunda dan dapat berkontribusi nyata bagi peningkatan ekonomi desa. Langkah ini dapat dimulai dengan menyusun proposal usaha yang layak, menjalin mitra dengan lembaga keuangan, serta melakukan advokasi kebijakan kepada pemerintah desa agar lebih proporsional dalam mengalokasikan dana desa untuk kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui BUMDes.

3. Lemahnya Sosialisasi Program BUMDes

Kurangnya sosialisasi program BUMDes kepada Masyarakat, ini adalah salah satu kendala besar terhadap berjalanya proses pengelolaan program BUMDes itu sendiri sehingga Masyarakat tidak paham bahkan tidak tahu kegiatan yang terkait dengan pelaksanaan yang dilakukan oleh BUMDes, sehingganya masyarakat kurang antusias bahkan tidak peduli dengan adanya BUMDes, oleh karena itulah hal ini menjadikan program tersebut berjalan dengan tidak stabil dan tidak efisien dalam mencapai tujuan yang direncanakan guna meningkatkan pendapatan asli desa.

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Pak Slamet Siswanto:

"setau saya mas, sosialisasi mengenai program BUMDes masih sangatlah kurang, saya baru tau program BUMDes air terang ini setelah saya datang di kantor desa air terang mas karena ada baleho yang di pasang depan kantor BUMDes. Dan saya juga yakin masih banyak lagi Masyarakat yang belum mengetahui program BUMDes di des aini selain saya mas" (hasil wawancara tanggal 23 November 2024).

Hal yang sama juga diungkapkan oleh ibu Supini dalam wawancaranya selaku warga desa air terang:

"saya juga mas sama, saya tidak pernah mendengar mengenai sosialisasi program BUMDes di desa air terang mas" (hasil wawancara dengan Ibu Supini, tanggal 23 November 2024).

Namun pernyataan berbeda yang diungkapkan oleh ketua BUMDes di desa air terang, SN beliau mengatakan bahwa:

"saya sudah melakukan sosialisasi kepada Masyarakat mengenai dengan adanya program BUMDes yang akan diadakan, pada saat musyawarah Bersama di kantor desa" (hasil wawancara dengan ketua BUMDes desa air terang SN, tanggal 21 November 2024).

Dari hasil pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa ada kesan seperti menutup-nutupi dari organisasi BUMDes air terang tentang kinerja mereka yang kurang baik pada saat dilakukan wawancara. Akan tetapi yang penulis temui dilapangan berbeda kenyataannya dengan yang diungkapkan oleh ketua BUMDes saat itu, yang mana memang benar banyak warga desa air terang tidak mengetahui adanya BUMDes di desa air terang.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Ali et al., 2019) yang menegaskan bahwa kurangnya sosialisasi menjadi faktor penghambat utama dalam pembangunan berbasis desa, terutama pada program-program ekonomi seperti BUMDes. Ketika informasi tidak disebarluaskan secara merata, maka tingkat pemahaman masyarakat terhadap manfaat dan tujuan program menjadi minim, sehingga partisipasi pun cenderung rendah.

Penelitian dari (Pauzi, 2024) juga menyoroti bahwa BUMDes yang tidak memiliki strategi komunikasi dan promosi yang baik cenderung gagal membangun kepercayaan masyarakat dan tidak mampu menarik keterlibatan warga dalam mendukung unit usaha yang dijalankan.

lemahnya sosialisasi juga berdampak pada kurangnya rasa memiliki masyarakat terhadap BUMDes. Sebetulnya Partisipasi

warga akan meningkat apabila mereka dilibatkan sejak awal melalui forum sosialisasi yang terbuka dan interaktif. Dengan tidak dilakukannya sosialisasi secara menyeluruh.

di Desa Air Terang, maka BUMDes kehilangan potensi besar dalam menjalin kolaborasi dengan warga sebagai mitra strategis dalam pengelolaan usaha dan penguatan ekonomi lokal.

sehingga diperlukan upaya serius dari pengurus BUMDes dan pemerintah desa untuk memperkuat mekanisme sosialisasi program. Strategi yang dapat dilakukan antara lain dengan menyelenggarakan pertemuan warga secara berkala, memanfaatkan media digital dan cetak yang mudah diakses oleh masyarakat, serta membentuk tim khusus komunikasi BUMDes. Keterlibatan langsung warga dalam setiap proses, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, juga menjadi kunci dalam membangun rasa kepemilikan kolektif terhadap program BUMDes.

Perbaikan pola sosialisasi, masyarakat tidak hanya akan mengetahui eksistensi BUMDes, tetapi juga dapat terlibat aktif sebagai pelaku sekaligus pengawas dalam pengembangan usaha milik desa. Hal ini tentunya akan berkontribusi besar terhadap peningkatan efektivitas program dan keberlanjutan ekonomi desa.

Upaya Pengelolaan BUMDes

1. Penguatan Kelembagaan

Penguatan kelembagaan khususnya kelembagaan badan usaha milik desa (BUMDes) dilakukan guna mengaktifkan kinerja dan mutu dari pada Lembaga itu sendiri agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan pada awal pembentukan Lembaga badan usaha milik desa (BUMDes), sebagaimana pernyataan yang telah dikatakan oleh ketua BUMDes SN beliau mengatakan bahwa:

"Untuk saat ini saya sudah menguatkan kelembagaan kami dan lebih memaksimalkan kinerja kami terutama pada bidang unit usaha perdagangan yang ada dan sekarang Alhamdulillah sudah semakin baik serta saya rasa dengan ini kami dapat menjalankan tugas kami sesuai dengan

aturan yang telah ditetapkan sebelumnya" (Hasil wawancara tanggal 23 November 2024).

Namun perntataan yang berbeda di ungkapkan oleh bendahara BUMDes ES beliau mengungkapkan bahwa:

"untuk hal penguatan kelembagaan kami saat ini mas masihlah kurang efektif dikarenakan kinerja yang kurang baik dari sesama anggota BUMDes terutama untuk ketua BUMDes mas, ketua BUMDes kami sangat jarang memberikan koordinasi yang jelas dalam melakukan program kerja kami, sehingga ini saya merasa penguatan kelembagaan BUMDes belum efektif masih banyak yang perlu diperhatikan dan diperbaiki lagi" (hasil wawancara Bersama tanggal 24 November 2024).

Dari hasil pernyataan diatas dapat di simpulkan bahwa memang benar kinerja yang ada pada Lembaga BUMDes kurang efektif dan juga kurangnya komunikasi antara sesama anggota BUMDes maupun ketua BUMDes itu sendiri yang dilihat langsung oleh penulis denga apa yang terjadi dilapangan. Padahal yang seharusnya koordinasi dan komunikasi dalam menjalankan program sangatlah penting agar dapat menjalankan suatu rencana atau program menjadi efektif.

Kondisi ini menggambarkan bahwa penguatan kelembagaan belum berjalan secara menyeluruh dan terstruktur. Alih-alih menunjukkan kemajuan, lembaga ini justru masih terjebak pada persoalan mendasar yang seharusnya menjadi pondasi utama dalam pembangunan organisasi, yaitu transparansi, koordinasi, dan tanggung jawab kolektif.

Temuan serupa juga pernah diungkap dalam sejumlah studi terdahulu, di mana BUMDes yang tidak memiliki sistem koordinasi yang baik cenderung mengalami stagnasi, bahkan konflik internal yang berujung pada tidak berfungsinya lembaga secara optimal.

Minimnya koordinasi bukan hanya berdampak pada pelaksanaan program, tetapi juga menurunkan tingkat kepercayaan dan motivasi anggota dalam menjalankan tugasnya. Penguatan kelembagaan semestinya bukan hanya dilihat dari peningkatan kinerja unit usaha semata, tetapi juga harus ditunjukkan

melalui perbaikan struktur kerja, pembagian tugas yang proporsional, serta kepemimpinan yang inklusif dan komunikatif.

Namun berdasarkan temuan tersebut situasi yang terjadi justru sebaliknya. Struktur kepemimpinan tidak menunjukkan peran aktif dalam mendorong kerja sama tim, sementara pengurus lainnya merasa tidak dilibatkan secara maksimal dalam pengambilan keputusan.

Fenomena ini menjadi bukti bahwa kelembagaan BUMDes Desa Air Terang masih memerlukan intervensi dan pembenahan secara serius, terutama dalam aspek manajerial dan komunikasi internal. Jika aspek-aspek tersebut dapat dibenahi, maka efektivitas pelaksanaan program akan meningkat, dan tujuan pendirian BUMDes sebagai pilar penggerak ekonomi desa pun dapat lebih mudah tercapai

2. Perencanaan strategis

Perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan untuk melakukan strategi dan pengalokasian sumber daya guna mencapai suatu tujuan yang akan dicapai dalam suatu program. Dalam hal ini, perencanaan strategis yang di upaya atau di lakukan oleh Lembaga BUMDes yaitu dengan cara meningkatkan penjualan BUMDes dan mengembangkan produk BUMDes agar Masyarakat dapat merasakan dampak positif dari adanya BUMdes. Seperti yang diungkapkan oleh ketua BUMDes SN dalam pernyataannya, beliau mengatakan bahwa:

"kami sudah merencanakan perencanaan yang matang guna meningkatkan pendapatan BUMDes kami, cara yang sudah saya terapkan adaalah memperbanyak lagi bahan pokok khusus pertanian dan memberikan harga yang lebih murah dibandingkan dengan toko-toko lainnya" (hasil wawancara tanggal 23 November 2024).

Namun pernyataan berbeda yang diungkapkan oleh ketua unit usaha produksi dan perdagangan RM, beliau mengatakan bahwa:

"untuk saat ini bahan produksi yang kami miliki masih dikatakan minim di karenaka

masih banyak produk pertanian yang tidak ada di toko kami" (hasil wawancara tanggal 24 November 2024).

Dari hasil pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa apa yang terjadi dilapangan yang langsung dilihat oleh penulis berbeda dengan pernyataan yang dikatakan oleh ketua BUMDes, yang mana hasil pengamatan penulis di lapangan sejalan dengan pernyataan yang dikatakan oleh bapak Rustam (RM) yang mana memang benar masih kurangnya bahan pokok khusus pertanian yang ada pada toko yang dikelola oleh BUMDes.

3. Pengembangan produk dan layanan

Pengembangan produk dan layanan adalah proses untuk menciptakan dan meluncurkan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Proses ini dapat berupa mengembangkan produk baru, meningkatkan produk yang sudah ada, dan mencari inovasi untuk menambah nilai dari pada produk lama guna meningkatkan efetifitas Lembaga. Seperti pernyataan yang dikemukakan oleh ketua BUMDes SN dalam upayanya untuk meningkatkan pengembangan produk dan layanan. Beliau mengungkapkan bbahwa:

"saya sudah mengembangkan produk dan layanan kami kepada Masyarakat desa air terang agar Masyarakat lebih mudah mendapatkan kebutuhan mereka pada BUMDes yang ada di desa. Dengan cara saya membuka jasa BRILink untuk memudahkan Masyarakat dalam mengirim dan menarik uang tunai di BUMDes dengan biaya admin yang lebih murah" (hasil wawancara tanggal 23 November 2024).

Namun pernyataan berbeda diungkapkan oleh bendahara BUMDes ES, beliau mengatakan bahwa:

"untuk proses ini mas, saya merasa pengembangan produk dan layanan kami masih kurang, walaupun memang benar telah dibuat satu produk layanan lagi yaitu BRILink. Akan tetapi sebenarnya kebutuhan yang seharusnya di utamakan atau di tingkatan lagi yaitu kebutuhan pokok petani, yang mana penyediaan obat-obatan dan pupuk untuk kebutuhan pertanian

masalah sangat-sangat kurang” (hasil wawancara tanggal 24 November 2024).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan produk dan layanan ini harus di lihat berdasarkan dengan kebutuhan utama mayoritas pekerjaan orang yang ada di desa itu sendiri agar keberadaan BUMDes dan usaha dari program-program BUMDes itu terealisasi dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang direncanakan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Air Terang dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat belum berjalan secara optimal akibat berbagai faktor penghambat yang bersifat internal dan struktural. Penelitian ini menemukan bahwa kelemahan utama terletak pada kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, ditandai oleh rendahnya tingkat pendidikan dan kurangnya kapasitas manajerial sebagian pengurus. Hal ini berdampak langsung pada efektivitas pengelolaan BUMDes, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan program. Di samping itu, keterbatasan finansial yang disebabkan oleh belum tersedianya alokasi dana dari pemerintah desa turut memperlemah daya gerak BUMDes dalam menjalankan unit-unit usaha yang dirancang untuk meningkatkan pendapatan desa. Rendahnya intensitas sosialisasi program kepada masyarakat juga menjadi kendala tersendiri, karena menyebabkan partisipasi publik yang minim dan kurangnya rasa memiliki terhadap keberadaan BUMDes. Ketiga faktor ini saling terkait dan membentuk lingkaran kelemahan yang menghambat pencapaian tujuan utama BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi lokal.

Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan intensif, perencanaan keuangan yang lebih inovatif dan berkelanjutan, serta strategi komunikasi publik yang sistematis dan inklusif merupakan langkah krusial untuk merevitalisasi peran BUMDes dalam menciptakan kesejahteraan

yang berkeadilan dan berkelanjutan bagi seluruh warga Desa Air Terang

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, I. I., Sutarna, I. T., Abdullah, I., Kamaluddin, K., & Mas'ad, M. (2019). Faktor Penghambat Dan Pendukung Badan Usaha Milik Desa Pada Kawasan Pertambangan Emas Di Sumbawa Barat. *Sosiohumaniora - Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 21(3). <https://doi.org/10.24198/Sosiohumaniora.V21i3.23464>
- Hadi, S., Soetriono, S., Subekti, S. S. S., & Aji, J. M. M. (2025). *Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Pesisir: Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*. Pt. Star Digital Publishing.
- Kadri, F. A., Nurrahman, A., Natakusuma, M. N., Perdianto, B. A., Salida, A. P., & Nur, I. T. (2024). Urgensi Eksistensi Bumdes Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Muara Badak Kabupaten Kutai Kartanegara. *Parta: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 72–82.
- Kamuli, S., Mozin, N., & Dotutinggi, S. J. (2021). Pemberdayaan Perangkat Desa Dalam Penguatan Kelembagaan Desa Talaki. *Jurnal Abdidas*, 2(2), 416–419.
- Katili, N., Wantu, S. M., & Mahmud, R. (2024). Analisis Pengelolaan Dan Faktor Penghambat Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kotabunan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. *Jurnal Polahi*.
- Nur, M., Hakim, R., & Hariady. (2023). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sipakamase Pincara Kabupaten Pinrang. *Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 11(3), 185–193.
- Parjaman, T., & Enas. (2021). Esai: Penguatan Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Lembaga Penggerak Pembangunan Perekonomian Desa. *Journal Of Management Review*, 5(3), 689–698.
- Pauzi, A. (2024). *Strategi Komunikasi Bumdes Dalam Sosialisasi Program Simpan Pinjam Untuk Membantu Perekonomian Masyarakat Desa Pinang Sebatang Barat*

Kecamatan Tualang Kabupaten Siak.
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif
Kasim Riau.

- Rosidah, D., Judijanto, L., Pugu, M. R., & ... (2024). Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa Dalam Perspektif Ekonomi Lokal. *Cosmos: Jurnal Ilmu Pendidikan, Ekonomi Dan Teknologi*, 1(3), 56–65.
- Safitri, N. (2021). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Bumdes "Al-Falah" Desa Nangkod Kecamatan Kejobong Kabupaten Purbalingga)*. Institut Agama Islam Negeri (Iain).
- Safitri, S. I. (2020). *Analisis Pengembangan Bumdes Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Bumdes Giat Makmur Di Desa Tugu Papak Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus)*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Sandora, L. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Penyusunan Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Kuliner Kecamatan Seberang Ulu li Palembang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah (Jimesha)*, 3(1), 53–58. <https://doi.org/10.36908/jimesha.V3i1.174>
- Yudhistira, G. E., & R, E. K. (2023). Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Mulyorejo Kecamatan Silo Kabupaten Jember. *Jurnal Pengabdian Masyarakat:Pemberdayaan, Inovasi Dan Perubahan*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/0.59818/jpm>