

PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA MUNING TENGAH KECAMATAN DAHA SELATAN KABUPATEN HULU SUNGAI SELATAN

Masitah¹, Saidah Hasbiyah², Fakhri³
Program Studi Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai
Email masitahsra@gmail.com

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen penting dalam meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes Al-Barokah di Desa Muning Tengah, Kecamatan Daha Selatan, Kabupaten Hulu Sungai Selatan, masih menghadapi kendala, seperti lemahnya penerapan visi, misi, strategi usaha, keterbatasan sumber daya, rendahnya keaktifan pengurus, dan kurangnya pengawasan pemerintah desa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sebanyak 11 informan dipilih dengan purposive sampling, kemudian data dianalisis melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan pengelolaan BUMDes belum efektif pada aspek perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, meskipun transparansi keuangan sudah baik. Faktor pendukung mencakup komunikasi pengurus dengan masyarakat dan laporan yang transparan, sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan modal, sumber daya manusia, sarana, serta penerapan strategi yang lemah dan pengawasan yang minim. Temuan ini menekankan pentingnya pembinaan, peningkatan kapasitas pengurus, dukungan modal, pengawasan rutin, dan disiplin dalam pelaksanaan strategi usaha.

Kata Kunci: BUMDes, Pengelolaan, Faktor

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (BUMDes) play a strategic role in enhancing the economy and welfare of rural communities. However, the management of Al-Barokah BUMDes in Muning Tengah Village, Daha Selatan District, Hulu Sungai Selatan Regency remains suboptimal, due to ineffective vision, mission, and objectives, weak business strategies, limited resources, low managerial engagement, and inadequate village government oversight. This study employed a qualitative descriptive approach, with data collected through interviews, observation, and documentation. Eleven informants were selected using purposive sampling, and data were analyzed through reduction, presentation, and conclusion drawing. Findings indicate that the overall management of Al-Barokah BUMDes is inadequate in planning, organization, mobilization, and oversight, although financial transparency is maintained. Supporting factors include effective communication with the community and transparent reporting, while inhibiting factors involve limited capital, human resources, facilities, irregular management activities, weak strategic implementation, and delayed reporting. The study recommends strengthening village government guidance, capital support, human resource capacity, routine supervision, and managerial discipline to improve BUMDes performance.

Keywords: BUMDes, Management, Factors

PENDAHULUAN

Desa merupakan unit pemerintahan terkecil di Indonesia yang memiliki peran penting dalam pembangunan nasional. Desa tidak hanya menjadi pusat kehidupan sosial dan budaya, tetapi juga menjadi ujung tombak dalam pembangunan ekonomi lokal. Desa yang mampu memanfaatkan potensi sumber daya alam dan keterampilan masyarakat secara optimal dapat meningkatkan kesejahteraan warganya. Namun, dalam praktiknya, desa sering menghadapi kendala berupa keterbatasan dalam pengambilan keputusan, akses terhadap sumber daya, serta perhatian dari

pemerintah pusat dan daerah. Kondisi ini menyebabkan desa sulit mencapai kemandirian dan memaksimalkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, strategi penguatan kapasitas desa sangat diperlukan untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan.

Oleh karena itu, pemberian otonomi yang lebih luas kepada masyarakat desa diperlukan agar mereka dapat berpartisipasi aktif dalam pembangunan dan mengelola potensi lokal secara efektif. Sebagai respons terhadap kebutuhan kemandirian desa, pemerintah menerbitkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menekankan pentingnya pemberdayaan ekonomi dan sosial. Salah satu instrumen yang diperkenalkan untuk mendukung hal ini adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan badan hukum yang dibentuk oleh desa, atau beberapa desa secara bersama, untuk mengelola potensi desa, meningkatkan pendapatan, dan menyediakan layanan yang bermanfaat bagi masyarakat. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 menegaskan peran BUMDes sebagai pilar pertumbuhan ekonomi desa.

Keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh pengelolaan yang baik, termasuk perencanaan yang matang, struktur organisasi yang efektif, keterlibatan aktif masyarakat, kepemimpinan yang jelas, serta pemanfaatan teknologi dan inovasi sesuai kebutuhan desa. Di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, pemerintah daerah mendukung pembentukan dan pengembangan BUMDes melalui regulasi, pendampingan, pelatihan, serta bantuan modal. Desa Muning Tengah, Kecamatan Daha Selatan, menjadi salah satu desa yang telah membentuk BUMDes Al-Barokah. Awalnya, unit usaha BUMDes ini bergerak di bidang pangan dengan produk Beras Al-Barokah, kemudian mengembangkan unit Simpan Pinjam untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Meskipun telah beroperasi, BUMDes menghadapi sejumlah kendala, termasuk perencanaan yang belum optimal, pengorganisasian dan pembagian tugas yang belum efektif, partisipasi pengurus yang rendah, serta pengawasan pemerintah desa yang belum rutin.

Hambatan tersebut berdampak pada kinerja BUMDes, seperti pendapatan yang belum maksimal, pengembangan usaha yang lambat, dan pelayanan kepada masyarakat yang kurang optimal. Penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Lakumani et al. (2023) dan Siti Raudah et al. (2023), menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kualitas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, serta partisipasi masyarakat.

Namun, penelitian yang secara spesifik menelaah pengelolaan BUMDes di Desa Muning Tengah belum tersedia. Kondisi ini menjadi celah yang ingin diisi oleh penelitian ini. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai pengelolaan BUMDes, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kinerja BUMDes, sehingga dapat mendorong kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa Muning Tengah secara berkelanjutan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi pengambil kebijakan dalam merancang program pemberdayaan ekonomi desa yang

lebih efektif. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat literatur akademik terkait pengelolaan BUMDes di tingkat desa.

METODE

Penelitian ini dilakukan di BUMDes Al-Barokah Desa Muning Tengah, Kecamatan Daha Selatan, Kabupaten Hulu Sungai Selatan, dengan tujuan untuk menelaah pengelolaan BUMDes serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Pendekatan yang diterapkan bersifat kualitatif dengan metode deskriptif, karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara rinci proses pengelolaan BUMDes, interaksi pengurus dengan masyarakat, serta peran pemerintah desa dalam mendukung operasional BUMDes. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh mengenai praktik pengelolaan BUMDes yang efektif dan efisien. Hasilnya juga diharapkan menjadi rujukan bagi pemerintah desa dan pihak terkait dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja BUMDes untuk kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengurus BUMDes, kepala desa, sekretaris desa, serta masyarakat yang terlibat dalam kegiatan BUMDes, observasi langsung aktivitas operasional, dan dokumentasi berupa catatan, peraturan, dan literatur yang relevan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, dengan pertimbangan pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan BUMDes, sehingga data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian. Selain itu, kombinasi teknik pengumpulan data ini digunakan untuk memastikan informasi yang dikumpulkan akurat, komprehensif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data secara deskriptif, dan penarikan kesimpulan berdasarkan temuan lapangan. Validitas data dijaga melalui perpanjangan pengamatan, ketekunan dalam pencatatan, triangulasi sumber dan metode, analisis kasus negatif, penggunaan bahan referensi, serta member check untuk memastikan kesesuaian informasi dari informan. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan teori pengelolaan George R. Terry, meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Setiap indikator dianalisis untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja BUMDes dan faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengelolaannya.

PEMBAHASAN

A. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan

1. Perencanaan (*Planning*)

Menurut G.R. Terry (Afifuddin, 2015), perencanaan adalah proses mengidentifikasi fakta, menghubungkannya, serta membuat dan menerapkan asumsi tentang masa depan untuk

menetapkan visi, misi, dan tujuan, sekaligus merumuskan strategi yang diperlukan untuk mencapainya. Perencanaan dalam penelitian ini diukur melalui dua indikator utama, yaitu keberadaan visi, misi, dan tujuan, serta strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

a. Adanya Visi, Misi dan Tujuan

Berdasarkan wawancara dan observasi, pelaksanaan visi, misi, dan tujuan BUMDes Al-Barokah masih kurang efektif. Pemahaman pengurus terhadap visi dan misi terbatas, koordinasi antar pengurus belum optimal, dan sosialisasi kepada masyarakat belum memadai. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015) yang menekankan perencanaan harus mencakup penetapan visi, misi, dan strategi untuk mencapai tujuan. Kurangnya rencana kerja terperinci membuat visi dan misi belum menjadi pedoman operasional. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan pemahaman dan koordinasi pengurus, serta penyusunan visi dan misi menjadi Rencana Kerja Tahunan yang jelas, terukur, dan terarah.

b. Strategi untuk Mencapai Tujuan

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa strategi BUMDes Al-Barokah Desa Muning Tengah belum efektif. Aktivitas promosi pengelola masih terbatas dan kurang inovatif, sehingga jangkauan pasar tetap sempit. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015) yang menyatakan pengelolaan harus diukur dari rencana atau strategi untuk mencapai tujuan. Keterbatasan strategi, seperti hanya bekerja sama dengan warung desa, menyebabkan penurunan laba unit usaha. Oleh karena itu, pengurus perlu memperbaiki strategi usaha dan meningkatkan kegiatan promosi untuk memperluas pasar.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian, menurut G.R. Terry (Afifuddin, 2015), adalah proses membangun hubungan kerja yang efektif agar individu dapat bekerja sama secara efisien dan merasakan kepuasan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, pengorganisasian diukur melalui tiga indikator utama: pembagian tugas dan wewenang, kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan, dan ketersediaan sumber daya. Kualitas pengorganisasian sangat menentukan kinerja BUMDes.

a. Pembagian Tugas dan Wewenang

Berdasarkan wawancara dan observasi, pembagian tugas dan wewenang di BUMDes Al-Barokah Desa Muning Tengah masih kurang efektif. Kendala utama adalah rendahnya kedisiplinan dan keterbatasan waktu pengurus akibat kesibukan pribadi. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015), yang menekankan pentingnya pembagian tugas dan wewenang yang jelas untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, BUMDes perlu menegakkan peraturan kerja yang menuntut komitmen penuh dari pengurus. Selain itu, pelatihan rutin bagi pengurus dapat meningkatkan pemahaman dan kinerja dalam

melaksanakan tanggung jawab masing-masing.

b. Kesesuaian Struktur Organisasi dengan Kebutuhan

Berdasarkan wawancara dan observasi, kesesuaian struktur organisasi BUMDes Al-Barokah dengan kebutuhan masih kurang. Jumlah pengurus yang terbatas menyebabkan pelaksanaan kegiatan tidak optimal. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015), yang menekankan pentingnya struktur organisasi yang sesuai untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, diperlukan penambahan sumber daya manusia yang kompeten agar setiap posisi memiliki fokus kerja yang jelas dan mengurangi perangkapan tugas. Selain itu, pembagian tanggung jawab yang terstruktur dapat meningkatkan koordinasi antar pengurus dan efektivitas operasional.

c. Ketersediaan Sumber Daya

Berdasarkan wawancara dan observasi, ketersediaan sumber daya BUMDes Al-Barokah masih kurang, meliputi SDM, sarana, peralatan, dana operasional, dan belum adanya kantor tetap. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015), yang menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, diperlukan pengalokasian dana lebih memadai dari pemerintah desa serta peningkatan jumlah dan kompetensi SDM agar pengelolaan BUMDes berjalan efektif. Selain itu, penyediaan sarana dan fasilitas yang memadai akan mendukung kelancaran operasional dan pelayanan kepada masyarakat.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Menurut G.R. Terry (Afifuddin, 2015), penggerakan (*actuating*) adalah upaya mendorong seluruh anggota kelompok untuk secara sukarela bekerja mencapai tujuan sesuai perencanaan dan pengorganisasian manajerial. Dalam penelitian ini, penggerakan diukur melalui tiga indikator: keaktifan dan inisiatif pengelola, tingkat interaksi sosial dan komunikasi, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja dan jam operasional. Keberhasilan penggerakan sangat memengaruhi efektivitas pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target BUMDes.

a. Keaktifan dan Inisiatif Pengelola

Berdasarkan wawancara dan observasi, keaktifan dan inisiatif pengurus BUMDes Al-Barokah masih rendah karena kurang disiplin, tidak ada rutinitas kerja yang terstruktur, dan adanya kesibukan ganda di luar BUMDes. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015), yang menekankan perlunya anggota kelompok bekerja sukarela untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, BUMDes perlu meningkatkan koordinasi pengurus serta menerapkan sistem reward dan sanksi, seperti memberikan bonus bagi pengurus berkinerja baik dan teguran atau pemotongan insentif bagi yang kurang produktif, guna menumbuhkan keaktifan dan inisiatif.

b. Tingkat Interaksi Sosial dan Komunikasi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, komunikasi di BUMDes telah berjalan baik dan mendukung pelaksanaan kegiatan usaha. Hasil ini sejalan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015) yang menekankan pentingnya interaksi sosial dan komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi yang efektif memudahkan koordinasi antar pengurus dan mempercepat pengambilan keputusan. Selain itu, komunikasi yang baik juga meningkatkan partisipasi masyarakat sehingga program BUMDes dapat berjalan lebih optimal.

c. Kepatuhan terhadap Prosedur Kerja dan Jam Operasional

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepatuhan terhadap prosedur kerja dan jam operasional BUMDes Al-Barokah Desa Muning Tengah belum terlaksana dengan baik karena pelaksanaan yang tidak terstruktur dan tidak adanya jadwal operasional yang konsisten. Hasil ini tidak sesuai dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015) yang menekankan penggerakan anggota kelompok agar bekerja sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian manajerial. Ketidaksesuaian disebabkan prosedur kerja tidak diterapkan secara konsisten dan jam operasional bersifat fleksibel menyesuaikan waktu luang pengurus. Oleh karena itu, BUMDes perlu menetapkan jadwal operasional yang terstruktur serta menyusun dan menegakkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas untuk memastikan kegiatan operasional berjalan maksimal setiap hari.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut George R. Terry (Afifuddin, 2015), pengawasan adalah proses untuk mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan, mengevaluasi pelaksanaan, dan melakukan penyesuaian agar kegiatan berjalan sesuai rencana dan tujuan tercapai. Pengawasan dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator, yaitu mekanisme dan frekuensi pelaporan keuangan dan operasional, tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan, serta pengawasan pelaksanaan kegiatan BUMDes secara menyeluruh.

a. Mekanisme dan Frekuensi Pelaporan Keuangan dan Operasional.

Berdasarkan wawancara dan observasi, mekanisme serta frekuensi pelaporan keuangan dan operasional BUMDes Al-Barokah belum berjalan baik. Pelaporan sering terlambat akibat keterbatasan waktu dan sumber daya pengurus, jadwal bulanan tidak konsisten, dan rapat sering tertunda. Hal ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015) yang menekankan pentingnya identifikasi, evaluasi, dan perbaikan pelaksanaan secara berkala. Oleh karena itu, pengurus perlu memperbaiki sistem pelaporan agar tepat waktu dan konsisten, misalnya menyelesaikan laporan bulanan di awal bulan berikutnya dan memastikan seluruh penjualan segera disetor sesuai jadwal.

b. Tingkat Transparansi dan Akuntabilitas

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUMDes Al-Barokah Desa Muning Tengah sudah baik dan terbuka serta dapat di pertanggungjawabkan ke publik. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori George R. Terry dalam buku Afifuddin (2015) terkait pengelolaan tentang tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan yang sudah baik, dan terbuka serta dapat di pertanggungjawabkan ke publik untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam pengelolaan tersebut.

c. Pemantauan dan Evaluasi

Berdasarkan wawancara dan observasi, pemantauan serta evaluasi pengelolaan BUMDes Al-Barokah belum efektif, karena evaluasi hanya dilakukan saat muncul masalah atau pada rapat tahunan tanpa mekanisme yang sistematis. Kondisi ini bertentangan dengan teori George R. Terry (Afifuddin, 2015) yang menekankan evaluasi rutin dan penyesuaian untuk perbaikan. Akibatnya, perbaikan kinerja tidak maksimal dan hambatan operasional sulit diatasi tepat waktu. Oleh karena itu, BUMDes perlu menetapkan evaluasi bulanan yang wajib dan menunjuk penanggung jawab khusus agar tindak lanjut perbaikan dapat berjalan terukur dan pengurus lebih proaktif meningkatkan kinerja unit usaha.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan

1. Faktor Pendukung

a. Kinerja Organisasi yang Komunikatif

Berdasarkan wawancara dengan informan, hubungan komunikasi dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah telah berjalan baik. Komunikasi antar pengurus dan masyarakat bersifat dua arah, saling mendukung, dan mendorong partisipasi aktif warga desa. Hasil observasi menunjukkan bahwa pengurus menjaga hubungan harmonis dengan masyarakat dan pemerintah desa. Dengan demikian, komunikasi yang efektif menjadi faktor utama yang mendukung kinerja organisasi dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Tambahan koordinasi rutin dan keterbukaan informasi semakin memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam setiap kegiatan usaha. Hal ini juga membantu pengurus untuk lebih cepat menyesuaikan strategi usaha sesuai kebutuhan masyarakat.

b. Sistem Pelaporan yang Transparan

Berdasarkan wawancara dengan seluruh informan, dapat disimpulkan bahwa sistem pelaporan BUMDes Al-Barokah telah berjalan secara transparan dan akuntabel. Observasi di

lapangan menunjukkan bahwa pengurus menyusun laporan keuangan dan kegiatan baik secara manual maupun digital. Dengan demikian, sistem pelaporan yang transparan menjadi salah satu faktor pendukung utama pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Selain itu, keteraturan pelaporan memudahkan pemerintah desa dan masyarakat dalam memantau kinerja serta perkembangan usaha BUMDes secara berkala. Hal ini juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan BUMDes dan mendorong partisipasi aktif warga dalam berbagai kegiatan usaha.

2. Faktor Penghambat

a. Kelemahan Penerapan Visi, Misi, Tujuan dan Perencanaan Strategi

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan dan observasi, dapat disimpulkan bahwa penerapan visi, misi, dan tujuan BUMDes Al-Barokah serta perencanaan strategi usaha masih lemah, menjadi faktor penghambat utama dalam pengembangan unit usaha dan pencapaian target. Strategi yang dijalankan terbatas pada kerja sama dengan warung desa sehingga belum mampu bersaing di pasar, mengakibatkan penurunan laba dan pencapaian hasil yang belum optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbaikan strategi dan peningkatan pemahaman pengurus serta sosialisasi yang lebih luas kepada masyarakat untuk mendukung keberhasilan pengelolaan BUMDes. Selain itu, pengawasan dan evaluasi berkala perlu diterapkan agar setiap langkah perbaikan dapat terkontrol dan berdampak nyata.

b. Keterbatasan Anggaran dan Modal Usaha

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan dan observasi, keterbatasan anggaran dan modal usaha menjadi faktor penghambat utama dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Kegiatan operasional masih sederhana, terbatas, dan belum menunjukkan perkembangan yang signifikan. Oleh karena itu, sangat diperlukan penambahan modal dan dukungan anggaran yang memadai agar BUMDes mampu meningkatkan kapasitas usaha, memperluas pelayanan kepada masyarakat, serta meningkatkan efektivitas dan kualitas pengelolaan. Selain itu, pengurus perlu menyusun perencanaan keuangan yang lebih terstruktur dan sistematis untuk memaksimalkan pemanfaatan dana yang tersedia.

c. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Fasilitas

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas merupakan faktor penghambat utama dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa BUMDes Al-Barokah memiliki jumlah pengurus aktif yang terbatas, hanya satu hingga dua orang yang terlihat rutin menjalankan kegiatan, serta sarana dan prasarana kerjanya terbatas. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas merupakan faktor penghambat penting dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan jumlah pengurus

yang aktif dan pengadaan fasilitas yang memadai agar operasional BUMDes dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

d. Ketidakteraturan Aktivitas Pengurus dan Pembagian Tugas

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan, dapat diambil kesimpulan bahwa ketidakteraturan aktivitas pengurus serta pembagian tugas yang belum baik merupakan faktor penghambat utama. Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa gedung BUMDes tidak selalu buka, beberapa kegiatan usaha hanya dilakukan pada waktu tertentu, dan sebagian besar pekerjaan ditangani oleh satu atau dua pengurus saja. Hal ini menunjukkan adanya hambatan nyata pada keaktifan dan pengorganisasian pengurus. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ketidakteraturan aktivitas pengurus dan pembagian tugas yang belum baik merupakan faktor penghambat penting dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Oleh karena itu, perlu diterapkan jadwal kerja yang terstruktur dan pembagian tugas yang jelas agar kinerja pengurus lebih efektif dan berkelanjutan.

e. Lemahnya Pengawasan dan Ketepatan Waktu Pelaporan

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan, dapat diambil kesimpulan bahwa lemahnya pengawasan dan ketepatan waktu pelaporan merupakan faktor penghambat dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa pelaporan keuangan dan operasional sering mengalami keterlambatan dalam proses penginputan laporan. Selain itu, pemerintah desa masih kurang rutin dalam melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kegiatan BUMDes, sehingga pelaksanaan fungsi pengawasan belum baik. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lemahnya pengawasan dan ketepatan waktu pelaporan merupakan faktor penghambat penting dalam pengelolaan BUMDes Al-Barokah. Oleh karena itu, pengurus dan pihak terkait perlu meningkatkan mekanisme pengawasan serta menetapkan jadwal pelaporan yang konsisten untuk memastikan kelancaran operasional.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, pengelolaan BUMDes Al-Barokah di Desa Muning Tengah, Kecamatan Daha Selatan, Kabupaten Hulu Sungai Selatan secara keseluruhan masih belum optimal dan menghadapi berbagai kendala. Dari aspek perencanaan, penerapan visi, misi, dan tujuan belum berfungsi sebagai pedoman bagi pengurus maupun masyarakat, sehingga kegiatan operasional dan strategi usaha belum berjalan efektif. Strategi yang dijalankan terbatas pada kerja sama dengan warung desa, sehingga unit usaha Beras Al-Barokah mengalami penurunan laba dan kesulitan bersaing di pasar yang lebih luas. Dalam aspek pengorganisasian, pembagian tugas dan

wewenang pengurus masih kurang jelas, struktur organisasi belum sesuai kebutuhan, dan ketersediaan sumber daya manusia serta sarana pendukung masih terbatas.

Hal ini menyebabkan beberapa tugas hanya dilakukan oleh satu atau dua pengurus, sementara kegiatan lain tidak berjalan rutin, sehingga efektivitas operasional terganggu. Pada aspek penggerakan, keaktifan dan inisiatif pengurus belum merata, interaksi sosial dan komunikasi meskipun berjalan baik, namun kepatuhan terhadap prosedur kerja dan jam operasional belum konsisten karena sistem kerja masih fleksibel dan menyesuaikan ketersediaan pengurus. Aspek pengawasan juga menunjukkan kelemahan, di mana mekanisme pelaporan keuangan dan operasional sering terlambat, jadwal evaluasi tidak rutin, dan tindak lanjut terhadap perbaikan kinerja pengurus belum maksimal. Pemantauan dan evaluasi oleh pemerintah desa biasanya hanya dilakukan saat rapat tahunan atau jika muncul masalah, sehingga hambatan operasional sulit diatasi secara tepat waktu.

Faktor pendukung pengelolaan BUMDes adalah kinerja organisasi yang komunikatif, baik antar pengurus maupun dengan masyarakat dan pemerintah desa, serta sistem pelaporan yang transparan, yang menjadi modal penting dalam menjaga kepercayaan dan keberlanjutan unit usaha. Sementara itu, faktor penghambat utama mencakup lima hal: pertama, lemahnya penerapan visi, misi, tujuan, dan strategi usaha; kedua, keterbatasan anggaran dan modal usaha; ketiga, keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas pendukung; keempat, ketidakteraturan aktivitas pengurus dan pembagian tugas yang tidak merata; dan kelima, lemahnya pengawasan serta ketepatan waktu pelaporan yang berdampak pada kurangnya tindak lanjut perbaikan.

Secara keseluruhan, pengelolaan BUMDes Al-Barokah memerlukan perbaikan menyeluruh pada empat pilar manajerial, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Peningkatan pemahaman pengurus terhadap visi, misi, dan strategi usaha, penambahan modal dan sumber daya, penataan struktur organisasi, penerapan prosedur kerja yang konsisten, serta mekanisme evaluasi dan pelaporan yang rutin menjadi langkah strategis agar BUMDes mampu meningkatkan kinerja, mencapai target usaha, dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. (2015) *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Lakumani, V. A., Posumah, J. H. and Mambo, R. (2023) 'Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Amongena III Kecamatan Langowan Timur Kabupaten Minahasa', *Jurnal Administrasi Publik*, 9(4), pp. 563–571.
- Raudah, S. and Maulana, M. A. (2023) 'Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara (Studi Kasus Pada Desa Danau Cermin, Desa Harusan, dan Desa Sungai Baring)', *Jurnal Niara*, 16(2), pp. 408–415.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021) *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan*



Usaha Milik Desa. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sugiyono. (2013) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.