JURNAL MSDM
Manajemen Sumber Daya Manusia
ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

PENGELOLAAN BUMDES DESA BANUA KUPANG KECAMATAN LABUAN AMAS UTARA KABUPATEN HULU SUNGAI TENGAH

Muhammad Noor[1], Saidah Hasbiyah[2], Nida Urahmah[3]
Program Studi Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai
Email: anur134556@gmail.com

ABSTRAK

Kehadiran BUMDes di Desa Banua Kupang seharusnya menjadi salah satu strategi yang perlu dipertimbangkan dalam upaya pembangunan desa. Namun, dalam pelaksanaannya di Desa Banua Kupang, BUMDes Muda Karya masih masih menghadapi kendala pengelolaan. Seperi kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola BUMDes, kurangnya strategi pemasaran seperti minimnya promosi produk kepada masyarakat luas dan lemahnya manajemen dalam pengelolaan BUMdes akibat minimnya keahlian dan kompetensi SDM. Meneliti bagaimana Pengelolaan BUMDes Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah dan faktor-faktor mempengaruhinya yang menjadi tujuan utama penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Sembilan informan dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menyediakan data. Setelah data terkumpul kemudian dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Melakukan uji kredebilitas dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, menggunakan bahan referensi dan mengadakan membercheck. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah kurang efektif. Hal ini dilihat dari pertama, indikator perencanaan (*planning*) yang mempunyai indikator rencana kegiatan sudah baik dan indikator starategi untuk mencapai tujuan kurang baik. Kedua, *organizing* yang mempunyai indikator pembagian tugas kurang baik dan indikator pelimpahan wewenang cukup baik. Ketiga, *staffing* yang mempunyai indikator menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan fungsi mereka masing-masing kurang baik. Keempat, *motivating* yang mempunyai indikator pemberian arahan dan indikator menggarakkan anggota yang kurang baik. Kelima, *controlling* yang mempunyai indikator menilai pelaksanaan dan indikator tindakan perbaikan kurang baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu, faktor pendukung terdiri dari adanya dukungan dari pemerintah desa dengan memberikan wewenang penuh untuk pengelola BUMDes dan perencanaan yang baik dalam membentuk BUMDes. Faktor penghambat yaitu, keterbatasan anggaran dalam operasional BUMDes, lemahnya manajemen pengelolaan BUMdes, minimnya program pengembangan kompetensi bagi pengelola BUMDes, ketiadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam operasional unit usaha, belum adanya strategi matang dan rencana pemasaran yang matang, ketiadaan sistem monitoring berkala dan belum optimalnya sistem penatausahaan dan inventaris aset.

Kata Kunci: Pengelolaan, Perencanaan,dam pengembangan BUMDES

ABSTRACT

The establishment of a Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Banua Kupang Village represents a strategy worthy of consideration for village development. However, the implementation of the "Muda Karya" BUMDes in Banua Kupang Village faces ongoing management challenges. These include a shortage of human resources (HR) to manage the enterprise, a lack of marketing strategies such as minimal product promotion to the general public and weak management resulting from insufficient staff expertise and competence. The primary objective of this study is to examine the management of the Banua Kupang Village BUMDes (located in North Labuan Amas District, Hulu Sungai Tengah Regency) and the factors influencing it. The study employs

a qualitative approach of a descriptive nature. Data collection techniques included interviews, observation, and documentation review. Nine informants were selected using purposive sampling to provide the necessary data. Once collected, the data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Credibility was verified through prolonged observation, increased persistence, triangulation, the use of reference materials, and member checking. The research results indicate that the management of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Banua Kupang Village, North Labuan Amas District, Hulu Sungai Tengah Regency, is ineffective. This is evident from the following: first, regarding planning, the activity plan indicator is satisfactory, but the strategy indicator for achieving goals is inadequate. Second, regarding organizing, the task allocation indicator is poor, while the authority delegation indicator is reasonably good. Third, regarding staffing, the indicator for assigning human resources according to their respective functions is inadequate. Fourth, regarding motivating, the indicators for providing direction and mobilizing members are inadequate. Fifth, regarding controlling, the indicators for evaluating implementation and taking corrective actions are inadequate. Influencing factors include supporting factors—such as village government support through the granting of full authority to BUMDes managers and sound planning during the BUMDes's establishment—and inhibiting factors, such as limited operational budgets, weak management, a lack of competency development programs for managers, the absence of Standard Operating Procedures (SOPs) for business units, the lack of well-developed strategies and marketing plans, the absence of periodic monitoring systems, and suboptimal asset administration and inventory systems.

Keyword: *Management Planning,and Delelopment, BUMDES*

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah memberikan otonomi penuh bagi desa untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, termasuk dalam upaya peningkatan ekonomi desa. Salah satu instrumen strategis yang dimandatkan adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Sebagai lembaga ekonomi yang berbadan hukum, BUMDes diharapkan tidak hanya mengejar keuntungan (profit) semata, tetapi juga mengemban fungsi sosial (social value) melalui pemberdayaan potensi lokal guna meningkatkan taraf hidup masyarakat desa.

Desa Banua Kupang, yang terletak di Kecamatan Labuan Amas Utara, Kabupaten Hulu Sungai Tengah, memiliki potensi ekonomi lokal yang potensial, mulai dari sektor pertanian, perkebunan, hingga usaha mikro masyarakat. Kehadiran BUMDes di Desa Banua Kupang seharusnya menjadi motor penggerak untuk mengonsolidasikan potensi tersebut agar memiliki nilai tawar yang lebih tinggi. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa mengelola sebuah badan usaha di tingkat desa bukanlah perkara mudah. Tantangan terbesar yang sering dihadapi bukanlah kurangnya modal, melainkan lemahnya tata kelola administrasi.

Pemerintah merespons kebutuhan pembangunan desa dengan memberikan bantuan modal untuk mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Strategi ini dirancang agar setiap desa bisa mandiri dengan mengoptimalkan potensi dan kebutuhan lokalnya masing-masing. Di berbagai daerah, BUMDes terbukti berhasil beroperasi, menghasilkan keuntungan, dan menyumbang pendapatan asli desa. Secara prinsip, lembaga ekonomi tingkat desa ini dibentuk untuk mendorong kesejahteraan masyarakat setempat.

BUMDes ini menjadi bagian penting dari bentuk pemberdayaan ekonomi masyarakat di tingkat desa sejak dimasukkan dalam UU Nomor 6 Tahun 2014. Bahkan, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 meniscayakan kehadiran BUMDes sebagai sentra pengembangan program ekonomi masyarakat dengan mengedepankan prinsip keterbukaan dan bertanggung jawab terhadap masyarakat. Pendirian BUMDes adalah terobosan baru yang patut diapresiasi, setidaknya BUMDes menjadi bentuk baru kepemilikan bisnis masyarakat yang dapat mendorong proses pemerataan ekonomi sampai ke desa desa yang selama ini seringkali terabaikan.

Menyusun sebuah rencana yang baik mestinya didukung oleh sejumlah data dan informasi yang memadai agar rencana yang disusun dapat memecahkan masalah yang ditemui atau dialami

masyarakat desa melalui potensi yang dimiliknya. Tantangan utamanya terletak pada penentuan jenis, sumber, karakteristik, serta tingkat kedalaman data yang diperlukan, termasuk strategi dan metode untuk mengumpulkan seluruh informasi tersebut. Oleh karena itu, pengelolaan yang terstruktur sangat krusial agar BUMDes dapat beroperasi dengan optimal dan mencapai target, baik bagi lembaga maupun individu di dalamnya. Setiap organisasi yang melibatkan kerja sama kelompok memerlukan manajemen yang solid. Kehadiran manajemen ini berfungsi untuk menyelaraskan arah dan mempermudah seluruh proses pencapaian tujuan bersama. Diketahui jumlah keseluruhan penduduk di Desa Banua kupang berjumlah 2112 orang sedangkan jumlah penduduk yang usianya produktif atau yang masih mampu mengelola berjumlah 1092 orang, namun dari angka tersebut masih banyaknya warga yang kurang bersedia dalam mengelola bumdes tersebut.

Keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya, suatu program akan berjalan lancar jika dikelola secara sistematis melalui rangkaian tahapan yang konsisten, mulai dari perencanaan awal hingga target akhir tercapai, maka dari itu peran manajemen dalam pelaksanaan BUMDes sangat amat penting. Hal yang sama juga diperoleh di Desa Banua Kupang dimana juga sudah mendapatkan bantuan dana untuk menjalankan BUMDes, ada 3 BUMDes yang dijalankan yaitu, sewa gedung serbaguna dengan kisaran harga Rp 300.000 – Rp 500.000 tergantung acara, sewa tenda dengan harga RP 50.000, sewa kursi dengan harga Rp 2.000 per item untuk berbagai acara dan satu buah kolam ikan.

Berdasarkan observasi awal yang saya lakukan, ditemukan beberapa fenomena masalah pada pelaksanaan BUMDes di Desa Banua Kupang, yaitu: masih kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang bersedia dalam mengelola BUMDes. Diketahui keseluruhan pengurus BUMDes hanya berjumlah sekitaran 6 orang sehingga SDM yang mengelola BUMDes tersebut masih kurang. Berikut adalah versi yang lebih pendek dan padat. Kurangnya strategi pemasaran berupa minimnya promosi membuat masyarakat kurang mengetahui manfaat dan potensi BUMDes, akibatnya, strategi pemasaran menjadi tidak optimal, jangkauan pasar terbatas, dan daya saing produk melemah. Dan lemahnya manajemen dalam pengelolaan BUMDes karena SDM yang belum ada yang memiliki keahlian dan kompetensi yang memadai.

Penelitian Hartini (2019) mahasiswa program Studi Hukum Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah Dan Ilmu Hukum Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pare-pare penelitiannya yang berjudul "Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Batetangnga Kabupaten Polman". Berdasarkan penelitian bahwa dari kegiatan BUMDes ini sudah membantu masyarakat Batetangnga untuk lebih meningkatkan kesejahteraannya karena dilihat dari program program yang dijalankan memang tidak ada yang merugikan masyarakat melainkan menambah atau meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan desa Batetangnga tersebut, masyarakat juga sudah bisa menikmatinya baik berupa sarana maupun prasarana, dari program kegiatan BUMDes Batetangnga (Hartini, 2019). Dan Ahmad Yani (2020) mahasiswa STIA Amuntai jurusan Administrasi Publik dengan penelitiannya yang berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara. Penelitian menunjukkan bahwa BUMDes tersebut belum optimal karena pengelola kurang serius sehingga banyak tugas terbengkalai. Selain itu, terjadi krisis SDM lantaran warga desa yang berkompeten umumnya sudah bekerja di tempat lain. Manajemen yang lambat dalam mencari jenis usaha cocok juga membuat BUMDes sulit berkembang. Ditambah lagi, faktor permodalan masih kekurangan meski sudah mendapat dukungan dari pemerintah (Yani, A. 2020).

METODE

Metode deskriptif kualitatif (Sugiyono dalam Abdussamad, 2021) adalah penelitian berlandaskan filsafat postpositivisme pada objek alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara pengamatan langsung/observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2019). Dengan menggunakan purposive sampling, peneliti memilih 9 informan dijadikan sebagai sumber data peneliti. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Dengan menggunakan teori pengelolaan menurut George R. Terry dalam buku Dasar-Dasar Manajemen (2020:8), yakni *planning*, *organizing*, *staffing*, *motivating* dan *controlling*. Reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan adalah aktivitas dalam analisis data menurut Miles and Huberman dalam Sugiyono (2019:322-329). Uji kredibilitas dengan cara perpanjang pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, menggunakan bahan referensi, dan mengadakan memberchek Sugiyono (2019:365-371).

PEMBAHASAN

A. Pengelolaan BUMDES Desa Banua Kupang

Berdasarkan dengan teori yang relevan mengenai Pengelolaan BUMDes Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah maka teori yang dijadikan acuan yaitu menurut teori George. R. Terry dalam buku Dasar- dasar Manajemen (2020:8) dalam pengukurannya sebagai berikut :

1. *Planning*

   Planning atau perencanaan dapat diartikan sebagai tindakan menentukan arah dan sasaran jangka panjang organisasi, sekaligus memetakan tindakan nyata yang diperlukan demi tercapainya tujuan tersebut.

   a. Rencana Kegiatan

      Sebagai proses terpenting yaitu perencanaan sebelum melakukan tindakan agar merancang atau memperkirakan terlebih dahulu aktivitas yang akan dilakukan nantinya, seperti dalam pengelolaan BUMDes ini, langkah awal untuk merencanakan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilaksanakan untuk bisa mencapai tujuan yang diinginkan.

      Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan bahwa rencana kegiatan BUMDes Desa Banua Kupang sudah baik. Prosesnya dilakukan secara partisipatif melalui Musyawarah Desa guna menggali potensi lokal dan aspirasi warga. Hal ini menghasilkan unit usaha yang relevan, seperti budidaya ikan dan sewa alat hajatan serta didukung aspek manajerial yang matang, mulai dari penganggaran hingga penunjukan pengelola.

   b. Strategi Untuk Mencapai Tujuan

      Strategi sangatlah penting untuk memastikan seluruh perencanaan berjalan dengan baik dan berujung pada tercapainya tujuan yang diinginkan. Dalam pengelolaan BUMDes ini juga membutuhkan strategi sebagai langkah yang harus dibuat untuk bisa mencapai tujuan.

      Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan strategi untuk mencapai tujuan BUMDes Desa Banua Kupang kurang baik. Promosi usaha sewa dan kolam ikan belum optimal akibat keterbatasan anggaran, sumber daya manusia, dan pemahaman pemasaran. Tanpa promosi fisik maupun digital serta adanya penurunan daya beli, operasional usaha menjadi pasif dan informasi hanya menyebar lewat mulut ke mulut.

ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

2. *Organizing*

Organizing merupakan proses mengklasifikasikan dan menetapkan prioritas kegiatan, sekaligus mendelegasikan wewenang yang diperlukan untuk mengeksekusi tugas-tugas tersebut.

a. Pembagian Tugas

Pembagian tugas bertujuan untuk mempermudah proses pengelolaan, karena dengan adanya pembagian tugas maka tidak akan membuat bingung anggotanya karena sudah dibagi tugas mereka masing masing agar pengelolaan juga bisa dijalankan dengan baik dan tidak rancu.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan pembagian tugas BUMDes Desa Banua Kupang kurang baik. Meskipun struktur administratif sudah ditetapkan, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) memicu tumpang tindih beban kerja (*multi-tasking*). Kondisi ini diperparah oleh penempatan pengelola yang tidak sesuai dengan kompetensinya, sehingga manajemen menjadi lemah dan operasional unit usaha kurang profesional.

b. Pelimpahan Wewenang

Pelimpahan wewenang diartikan sebagai proses transfer tugas secara legal sesuai aturan organisasi guna mendukung efektivitas pencapaian tujuan. Absensi dari pembagian otoritas ini berpotensi menghambat kinerja kelembagaan. Dalam hal ini pengelola diberikan wewenang untuk mengelola badan usaha milik desanya.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan pelimpahan wewenang pada BUMDes Muda Karya Desa Banua Kupang berjalan cukup baik. Pengelola unit usaha diberikan kemandirian dan kebebasan berinovasi dalam operasional harian. Meski demikian, fungsi kontrol tetap berjalan ketat melalui pengawasan pengurus serta kedisiplinan pengelola dalam menyusun laporan keuangan dan menyetor dana rutin ke bendahara.

3. *Staffing*

Pengembangan potensi tenaga kerja, pelatihan, rekrutmen, dan identifikasi kebutuhan SDM merupakan bagian esensial dari fungsi *staffing*, yaitu peran manajemen yang mengkhususkan diri pada tata kelola manusia di dalam organisasi.

a. Menempatkan Sumber Daya Manusia Sesuai dengan Fungsi Mereka Masing-Masing

Sumber daya manusia sebagai pelaksana atau yang bekerja dalam melakukan kegiatan sangat penting untuk ditempatkan sesuai dengan fungsinya agar tidak membuat kegagalan rencana dan tujuan dapat tercapai.

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menyimpulkan penempatan Sumber Daya Manusia (SDM) BUMDes Desa Banua Kupang kurang baik. Penunjukan langsung yang tidak sesuai kompetensi terjadi akibat minimnya minat masyarakat, ditambah keterbatasan jumlah petugas (hanya 6 orang) yang memicu rangkap jabatan. Akibatnya, pengelola mengalami kesulitan teknis, beban kerja tidak merata, dan koordinasi internal terhambat.

4. *Motivating*

Motivating adalah mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.

a. Pemberian Arahan

ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

Pemberian arahan sebagai usaha atau tindakan yang dilakukan untuk memberikan petunjuk atau pembimbingan kepada para pihak yang terlibat untuk melaksanakan kegiatan agar bisa terlaksana dengan baik.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan pemberian arahan kegiatan BUMDes di Desa Banua Kupang kurang baik karena bimbingan pemerintah desa belum disertai pelatihan teknis dan SOP yang memadai. Akibat bekerja secara otodidak tanpa dokumen panduan resmi, keterbatasan kompetensi SDM memicu kebingungan sehingga eksekusi arahan, tata kelola, dan pengambilan keputusan menjadi tidak optimal.

b. Menggerakkan Anggota

Menggerakan anggota sebagai usaha agar anggota bergerak melaksanakan tugasnya dengan memberikan dorongan atau motivasi untuk bergerak agar bisa mencapai tujuan.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan upaya menggerakkan anggota dalam pemasaran BUMDes Desa Banua Kupang kurang baik. Ketiadaan strategi digital, minimnya sosialisasi, serta absennya anggaran promosi membuat operasional lapangan pasif. Pengelola hanya fokus pada kebutuhan internal dan menunggu pelanggan lokal, sehingga perluasan pasar menjadi terhambat.

5. C*ontrolling*

Secara prinsip, *controlling* berfokus pada penilaian kesesuaian pelaksanaan tugas dengan rencana awal, pelacakan pemicu adanya deviasi, serta eksekusi perbaikan secara tepat.

a. Menilai Pelaksanaan

Penilaian dilakukan untuk mengukur apakah perencanaan itu berhasil atau tidak, apakah sudah sesuai tujuan atau tidak maka perlu didakan penilaian dalam sebuah program yang dilaksanakan untuk melihat keberhasilannya. Tahap implementasi ini berfokus pada pelaksanaan seluruh program kerja yang sudah disusun guna menjamin ketercapaian sasaran dan visi yang telah ditetapkan sejak awal. Program yang tadi sudah dirancang dilaksanakan oleh anggota anggotanya sesuai tugas yang diberikan.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan pengawasan BUMDes Desa Banua Kupang kurang baik karena bersifat reaktif dan tidak terencana. Minimnya kehadiran fisik pengurus serta ketiadaan instrumen monitoring formal membuat fungsi kontrol tidak optimal, sehingga operasional berjalan tanpa pendampingan intensif dan pemeliharaan aset terabaikan.

b. Tindakan Perbaikan

Tindakan perbaikan sebagai tindakan untuk memperbaiki hal-hal yang salah atau tidak sesuai yang terjadi didalam pelaksanaan sebuah kegiatan agar kedepannya hal yang sama tidak terjadi dan masalah yang terjadi dapat diatasi.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan tindakan perbaikan BUMDes Desa Banua Kupang kurang baik karena hanya bersifat administratif tanpa aksi nyata. Solusi terhadap kendala terbatas pada teguran lisan tanpa sanksi tegas atau perbaikan fisik. Jarangnya evaluasi berkala membuat fungsi kontrol tidak optimal, sehingga risiko penyimpangan tetap tinggi dan operasional stagnan.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Pengelolaan BUMDES Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Pendorong berhasilnya suatu pengelola tidak terlepas dari faktor pendukung melalui berbagai cara.

Adapun faktor-faktor yang mendorong dalam Pengelolaan BUMDes Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah sebagai berikut :

1. Faktor Pendorong

Faktor pendorong dalam pengelolaan mengacu pada elemen-elemen yang mendukung dan berkontribusi pada keberhasilan dan optimalisasi kinerja organisasi, faktor-faktor ini memiliki pengaruh positif dan membantu pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

a. Adanya Dukungan dari Pemerintah Desa dengan Memberikan Wewenang Penuh untuk Pengelola BUMDes

Pemerintah Desa memberikan otonomi penuh bagi pengelola BUMDes untuk mengambil keputusan strategis dan operasional secara mandiri. Keleluasaan ini bertujuan meningkatkan fleksibilitas dan inovasi usaha tanpa hambatan birokrasi, namun tetap terkontrol melalui laporan pertanggungjawaban berkala.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan faktor pendorong utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah Adanya Dukungan dari Pemerintah Desa dengan Memberikan Wewenang Penuh untuk Pengelola BUMDes. Kebebasan mengambil keputusan tanpa birokrasi kaku membuat operasional lebih dinamis, responsif terhadap pasar, dan adaptif dalam mengelola aset serta unit usaha.

b. Perencanaan yang Baik dalam Membentuk BUMDes

Pemerintah Desa memberikan otonomi penuh bagi pengelola BUMDes untuk mengambil keputusan strategis dan operasional secara mandiri. Keleluasaan ini bertujuan meningkatkan fleksibilitas dan inovasi usaha tanpa hambatan birokrasi, namun tetap terkontrol melalui laporan pertanggungjawaban berkala.

Hasil wawancara dan observasi, menyimpulkan faktor pendorong utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah perencanaan yang baik dalam membentuk BUSDes. Pelibatan tokoh desa memastikan unit usaha yang dibentuk relevan, yang terbukti di lapangan melalui operasional usaha berjakan dan fungsional.

2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat dalam pengelolaan mengacu pada elemen-elemen yang menghalangi atau menghambat pada keberhasilan dan optimalisasi kinerja organisasi, faktor-faktor ini memiliki pengaruh negatif dan menghambat dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

a. Keterbatasan Anggaran dalam Operasional BUMDes

Keterbatasan dana menjadi hambatan utama yang membatasi ruang gerak BUMDes. Minimnya anggaran ini berdampak langsung pada ketidakmampuan membiayai program krusial, seperti pelatihan SDM dan pemeliharaan aset, sehingga operasional berjalan stagnan dan unit usaha tidak berkembang optimal.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan penghambat utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah keterbatasan anggaran operasional. Ketiadaan dana membuat BUMDes tidak mampu membiayai pelatihan SDM, insentif, laporan keuangan, dan pengawasan. Akibatnya, aktivitas operasional menjadi pasif, fasilitas mengalami penurunan fungsi karena kurang perawatan, dan usaha berjalan stagnan.

b. Lemahnya Manajemen Pengelolaan BUMDes

Pengelolaan unit usaha BUMDes masih bersifat sampingan, konvensional, dan kurang koordinasi. Ketiadaan strategi dan regulasi yang ketat membuat unit usaha jasa tidak teratur, sementara unit usaha produktif rentan merugi akibat fluktuasi harga serta faktor alam.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan faktor penghambat utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah lemahnya manajemen pengeloaan BUMDes akibat keterbatasan personel dan penempatan posisi yang tidak sesuai kompetensi. Di lapangan, hal ini memicu kebingungan pengelola, tumpang tindih peran, serta tidak efektifnya pengelolaan budidaya kolam ikan.

c. Minimnya Program Pengembangan Kompetensi Bagi Pengelola BUMDes

Pengembangan kompetensi penting untuk meningkatkan keahlian teknis dan manajerial pengelola. Namun, ketiadaan pelatihan berkelanjutan memaksa mereka bekerja berdasarkan kebiasaan tanpa SOP profesional, sehingga menghambat inovasi dan profesionalisme unit usaha BUMDes.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan hambatan utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah minimnya program pengembangan kompetensi bagi pengelola BUMDes. Ketiadaan pengembangan kompetensi membuat pengelola bekerja secara konvensional tanpa SOP yang jelas, sehingga manajemen menjadi tidak profesional, operasional kurang terarah, dan penanganan kendala lambat.

d. Ketiadaan Standard Operating Procedure (SOP) dalam Operasional Unit Usaha

SOP Pemberian Arahan adalah panduan resmi yang mengatur cara pimpinan memberikan instruksi, motivasi, dan bimbingan kepada anggota. SOP ini memastikan target kerja tersampaikan secara jelas dan terstruktur demi menghindari salah komunikasi serta menjaga keselarasan tim menuju tujuan organisasi.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan penghambat utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah ketiadaan SOP tertulis. Absennya panduan resmi di sekretariat membuat arahan desa tidak jelas, sehingga pengurus unit usaha (kolam ikan, sewa gedung, tenda, dan kursi) bingung dan mengelola operasional secara manual berdasarkan kebiasaan.

e. Belum Adanya Strategi Matang dan Rencana Pemasaran Matang

BUMDes belum memiliki dokumen perencanaan atau strategi promosi yang jelas, baik konvensional maupun digital. Ketiadaan panduan resmi ini menyebabkan arah pemasaran tidak teratur, sehingga pengelola kehilangan acuan untuk mengenalkan produk atau jasa desa kepada masyarakat luar.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan hambatan utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah lemahnya strategi pemasaran dan minimnya media promosi. Ketiadaan identitas visual dan pemasaran yang pasif diperparah oleh keterbatasan anggaran serta kompetensi SDM membuat unit usaha sulit dikenali, sehingga menurunkan daya saing dan pendapatan.

f. Ketiadaan Sistem Monitoring Berkala

BUMDes belum memiliki jadwal pengawasan terstruktur untuk menilai program kerja. Pengawasan yang selama ini bersifat insidental (saat panen) dan reaktif (saat ada kerusakan/kehilangan) membuat pengurus tidak dapat mengukur keberhasilan dan kesesuaian program secara akurat.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan penghambat utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah ketiadaan monitoring berkala. Bukti lapangan berupa absennya buku kendali, agenda supervisi, dan catatan evaluasi menegaskan longgarnya fungsi kontrol yang hanya bersifat insidental saat panen, sehingga menurunkan disiplin, kinerja, dan motivasi kerja pengelola.

g. Belum Optimalnya Sistem Penatausahaan dan Inventaris Aset

BUMDes belum memiliki pencatatan administrasi aset yang tertib, sehingga sulit melacak penanggung jawab saat barang hilang atau rusak. Akibatnya, tindakan perbaikan tidak strategis dan hanya bersifat darurat dengan memotong dana kas seadanya.

Hasil wawancara dan observasi menyimpulkan penghambat utama BUMDes Desa Banua Kupang adalah belum optimalnya sistem penatausahaan dan inventaris aset. Pencatatan manual yang tidak diperbarui memicu ketidaksesuaian administrasi dengan kondisi riil. Bukti lapangan berupa absennya papan kontrol, kode barang, logbook, serta menumpuknya kursi rusak membuat BUMDes rugi finansial akibat biaya tak terduga dari luputnya pemeliharaan berkala.

SIMPULAN

Dari hasil kegiatan penelitian tentang Pengelolaan BUMDES Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah, yang telah peneliti lakukan dapat disimpulkan yaitu: Pengelolaan BUMDES Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah kurang baik. Hal ini terlihat dari pertama, *planning* yang memiliki indikator rencana kegiatan sudah baik, dengan perencanaan partisipatif bersama pemerintah desa dan masyarakat berhasil menggali potensi lokal melalui unit usaha budidaya ikan dan penyewaan alat hajatan, dan indikator strategi untuk mencapai tujuan kurang baik karena strategi pemasaran masih bersifat pasif akibat minimnya promosi di media dan area publik, serta keterbatasan SDM pengelola. Kedua, *organizing* yang memiliki indikator pembagian tugas kurang baik, meskipun pembagian tugas sudah terstruktur, keterbatasan petugas menyebabkan beban kerja ganda, dan indikator pelimpahan wewenang cukup baik, karena pengurus membebaskan pengelola unit usaha untuk mandiri dan berinovasi dalam operasional harian. Ketiga, *staffing* yang memiliki indikator menempatkan sumber daya sesuai dengan fungsinya masing-masing kurang baik karena penunjukan langsung tanpa kompetensi dan keterbatasan 6 personel yang mengakibatkan rangkap jabatan. Keempat, *motivating* yang memiliki indikator pemberian arahan kurang baik karena keterbatasan kompetensi teknis SDM ini memicu kebingungan, sehingga eksekusi arahan, tata kelola usaha, dan pengambilan keputusan di lapangan menjadi tidak optimal, dan indikator mengenai menggerakkan anggota kurang baik ketiadaan strategi digital, sosialisasi, dan anggaran promosi membuat BUMDes pasif. Fokus pada pelanggan lokal pun menghambat perluasan pasar produk. Kelima, *controlling* yang memiliki indikator menilai pelaksanaan kurang baik karena ketiadaan instrumen formal dan pemantauan rutin menyebabkan aset kurang terawat serta operasional berjalan tanpa pendampingan, dan indikator tindakan perbaikan kurang baik karena hal ini karena penanganan kendala sebatas teguran lisan tanpa sanksi tegas dan evaluasi rutin menyebabkan pengawasan lemah, sehingga risiko penyimpangan tinggi serta operasional sulit berkembang. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi Pengelolaan BUMDES Desa Banua Kupang Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah terbagi dua, yaitu: faktor pendorong dan faktor penghambat. Faktor pendorongnya ialah adanya dukungan dari pemerintah desa dengan memberikan wewenang penuh untuk pengelola BUMDes dan perencanaan yang baik dalam membentuk BUMDes. Sedangkan faktor penghambatnya ialah

ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

keterbatasan anggaran dalam operasional BUMDes, lemahnya manajemen pengelolaan BUMdes, minimnya program pengembangan kompetensi bagi pengelola BUMDes, ketiadaan Standard Operating Procedure (SOP) dalam operasional unit usaha, belum adanya strategi matang dan rencana pemasaran yang matang, ketiadaan sistem monitoring berkala dan belum optimalnya sistem penatausahaan dan inventaris aset.

DAFTAR PUSTAKA

Abdussamad, Zuchri. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press

Anonim. 2014. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa

Hartini, H. 2019. *Peran Badan Usaha Miliki Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Batetangga Kab. Polman (Tinjauan Ekonomi Islam)*. Doctoral dissertation, IAIN Parepare : tidak diterbitkan. (online). Tersedia : https://repository.iainpare.ac.id/612/1/13.2200.033.pdf

Manullang, M. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kebijakan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D, dan Penelitian Evaluasi).* Bandung : Alfabeta.

Sugiyono, 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta