

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bumdes (Heluma) Dalam Mengembangkan Usaha Di Desa Bulontala Timur Kecamatan Suwawa Selatan Kabupaten Bone Bolango

Abd Rahman Radjak¹, Tety Thalib², Sabriana Octaviana Gintulangi³
^{1,2,3}Prodi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Bina Taruna Gorontalo

Corresponding Author: Abd Rahman Radjak: rahmanradjak12@gmail.com¹, tetythalib72@gmail.com², sabrianna05@gmail.com³

Published: July , 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) HELUMA dalam mengembangkan usaha di Desa Bulontala Timur, Kecamatan Suwawa Selatan, Kabupaten Bone Bolango. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Fokus penelitian ini mencakup tiga aspek utama, yaitu sumber daya manusia (SDM), inovasi, dan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes HELUMA belum berjalan secara optimal. Dari aspek SDM, ditemukan bahwa pengelola masih memiliki kompetensi yang rendah, minim pelatihan, serta kurang memahami strategi dan administrasi usaha. Dari aspek inovasi, pengelola dinilai kurang kreatif dalam menggali potensi lokal dan belum mampu memanfaatkan teknologi digital secara maksimal. Sementara itu, dari aspek anggaran, keterbatasan dana menjadi kendala utama dalam pengembangan usaha. Secara keseluruhan, keterbatasan SDM, kurangnya inovasi, dan minimnya anggaran menjadi faktor utama penghambat pengembangan usaha BUMDes HELUMA di Desa Bulontala Timur.

Keywords: BUMDes; Pengelolaan; Sumber Daya Manusia; Inovasi; Anggaran; Pengembangan Usaha.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Di Indonesia daerah yang memiliki sistem pemerintahan terkecil disebut dengan desa. Untuk mengurus kepentingan masyarakat desa setempat dalam bidang usaha maka dibentuk suatu kelembagaan yang mana bentuk kelembagaan ini berupa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang telah diamanatkan di dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Peran BUMDes untuk membangun daerah pedesaan dapat dilakukan melalui program pemberdayaan ekonomi kerakyatan sebagai upaya meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha di Desa melalui penyediaan sarana dan fasilitas untuk mendukung tumbuhnya ekonomi, membangun dan memperkuat institusi yang mendukung rantai produksi dan pemasaran, serta mengoptimalkan sumber daya alam sebagai pijakan awal pertumbuhan ekonomi Di Desa.

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU RINomor32 Tahun 2004. UU RI Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU RI Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta PP Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa. Dalam UU RI Nomor 32 Tahun 2004 UU RI

Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan Badan Usaha milik Desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”.

Pendirian BUMDes dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar Desa. Pendirian BUMDes bertujuan untuk meningkatkan perekonomian Desa, mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa, mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa dan mempercepat pembangunan yang berkelanjutan. Pengelolaan BUMDes yang optimal menjadi sangat penting mengingat potensi sumber daya alam dan manusia yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Keberadaan BUMDes menjadi salah satu wadah penting dalam menyalurkan inisiatif masyarakat desa, mengembangkan potensi desa, mengoptimalkan sumber daya manusia (warga desa) dalam pengelolaannya dan penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola oleh BUMDes. Pengembangan potensi desa melalui peran serta partisipasi masyarakat dalam mengelola BUMDes sangat mendorong perekonomian di Desa dan dapat memberdayakan desa serta menciptakan kemandirian perekonomian Desa yang pada akhirnya dapat mendorong keswadayaan masyarakat untuk kegiatan pembangunan ekonomi yang lebih luas.

Untuk dapat mengoptimalkan pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) dalam mengembangkan usaha desa dibutuhkan berbagai sumber daya desa seperti sumber daya manusia, sumber daya modal, dan sumber daya alam yang dapat dimanfaatkan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Cara kerja BUMDes menampung kegiatan masyarakat dalam bidang ekonomi ke dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional yang tetap berdasar pada potensi asli desa melalui kemampuan dan kewenangan desa.

Desa harus menggali potensi desa melalui pemilihan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas sehingga mampu mengelola Sumber Daya Alam (SDA) yang ada di desa tersebut yang nantinya diharapkan dapat membawa pengaruh positif dalam kinerja dan produktivitas anggotanya. Selain itu diharapkan dapat membuat BUMDes tidak hanya

mampu menghidupi masyarakat desa dimana lembaga ini berada, namun lebih luas lagi juga bisa menularkan manfaatnya ke wilayah lain dalam skala yang lebih besar.

Guna meningkatkan kemampuan, wawasan dan pengalaman para pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), setiap Pemerintah Kabupaten/kota provinsi Gorontalo diharapkan memberikan bantuan baik secara teknis maupun non teknis agar pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dimiliki desa mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara baik. Untuk mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan maksimal dan tepat sasaran diperlukan idealisme yang kuat dari para pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang nantinya pengelolaan BUMDes dalam mengembangkan usaha harus dijalankan dengan Prinsip transparansi, akuntabel, pertanggung jawaban dan kewajaran, dengan mekanisme keanggotaan dasar yang dijalankan secara profesional dan mandiri.

BUMDes berada dalam kepemilikan pemerintah desa, digunakan untuk kemakmuran masyarakat desa. Baik pendirian, permodalan, pelaksanaan, keuntungan yang diperoleh itu di bawah naungan desa. Namun, implementasi strategi ini tidak selalu berjalan dengan lancar, seperti yang terjadi di Desa Bulontala Timur, Kecamatan Suwawa Selatan, Kabupaten Bone Bolango, Provinsi Gorontalo. Desa dengan jumlah penduduk 968 orang ini sebenarnya memiliki berbagai potensi, terutama di sektor pertanian dan peternakan, yang dapat dikembangkan melalui BUMDes. Sejak tahun 2019, desa ini telah memiliki BUMDes bernama Warung Serba Ada (WASERDA) dengan anggaran sebesar Rp 50.000.000. Sayangnya, program ini hanya berjalan sekitar dua tahun akibat berbagai kendala dalam pengelolaannya.

Berdasarkan hasil observasi bahwa BUMDes Di Desa Bulontala Timur tidak terkelola dengan baik. Hal ini dikarenakan kurangnya kompoetensi sumber daya manusia (SDM). BUMDes HELUMA Dikelola oleh pengurusnya yang berjumlah 5 (lima) orang dengan latar belakang Pendidikan 3 (tiga) orang pengurusnya hanya lulusan SMA, 1 (satu) orang lulusan paket C dan 1 (satu) orang pengurusnya lagi hanya lulusan SD. pengelola BUMDes juga tidak didukung dengan pelatihan dan pembinaan terkait pengelolaan usaha BUMDes yang menyebabkan kurangnya pemahaman bagi pengelola dalam mengembangkan usaha BUMDes. Tanpa peningkatan kapasitas SDM yang memadai, BUMDes sulit untuk bersaing dan cenderung mengalami stagnasi atau bahkan kegagalan.

Kurangnya inovasi pengelola BUMDes dalam membangun dan mengembangkan usaha menjadi hambatan besar bagi keberlanjutan BUMDes. Banyak pengurus BUMDes hanya menjalankan usaha secara konvensional tanpa adanya kreativitas atau adaptasi terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan pasar. Minimnya inovasi ini disebabkan oleh keterbatasan wawasan, kurangnya akses terhadap informasi dan teknologi, serta

minimnya pendampingan dari pihak eksternal. Akibatnya, produk atau layanan yang ditawarkan oleh BUMDes sering kali tidak memiliki daya saing yang cukup kuat dibandingkan dengan usaha lain yang lebih modern dan inovatif. Tanpa adanya Inovasi yang mendukung BUMDes sulit berkembang dan kurang mampu menarik minat masyarakat untuk menggunakan produk atau jasa yang mereka tawarkan.

Masalah lain pengelolaan bumdes adalah keterbatasan anggaran. Banyak BUMDes hanya mengandalkan dana awal dari pemerintah desa atau bantuan pihak eksternal. Sejak tahun 2019, Desa Bulontala Timur Kecamatan Suwawa Selatan Kabupaten Bonebolango telah memiliki BUMDes bernama Warung Serba Ada (WASERDA) dengan anggaran sebesar Rp 50.000.000. dan tidak ada dana tambahan setelahnya. Keterbatasan ini membuat BUMDes HELUMA kesulitan dalam melakukan peningkatan kualitas produk, serta berinvestasi dalam infrastruktur dan teknologi yang dapat mendukung pertumbuhan usaha., sehingga pengelolaan usaha menjadi kurang optimal. Tanpa dukungan anggaran yang memadai pengelola BUMDes akan kesulitan mengembangkan usaha seperti peningkatan kualitas produk, atau memperluas cakupan unit usaha yang ada.

Berdasarkan latar belakang diatas, dengan ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Mengembangkan Usaha Di Desa Bulontala Timur Kecamatan Suwawa Selatan Kabupaten Bone Bolango”***

Identifikasi Masalah

Pertama, Kurangnya kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan BUMDes (HELUMA) Desa Bulontala Timur Kec. Suwawa Selatan; *Kedua*, Kurangnya inovasi dalam pengelolaan BUMDes (HELUMA) Desa Bulontala Timur Kec. Suwawa Selatan; *Ketiga* Kurangnya ketersediaan anggaran yang di miliki oleh BUMDes (HELUMA) Desa Bulontala Timur Kec. Suwawa Selatan

Rumusan & Tujuan Penelitian

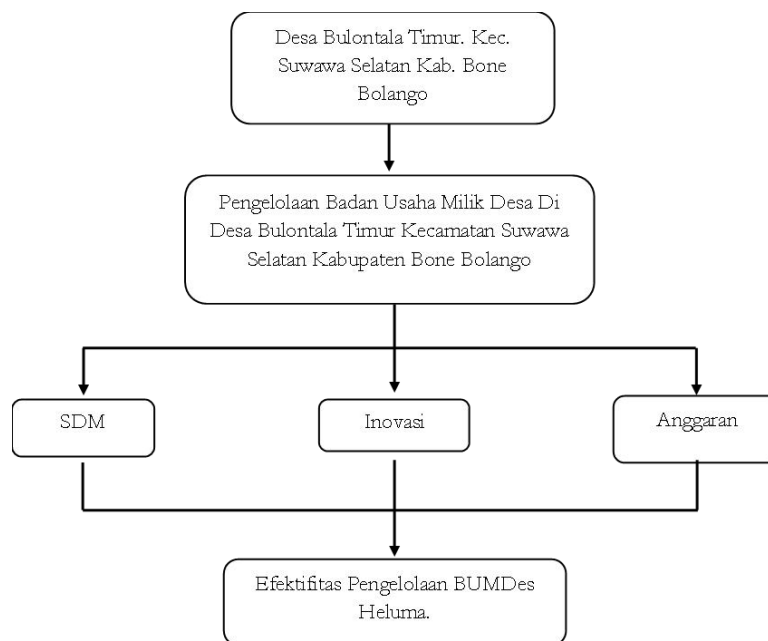
Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas maka dapat di susun rumusan masalah Adalah “Bagaimana pengelolaan yang dilakukan oleh badan usaha milik desa (BUMDes) dalam mengembangkan usaha Di Desa Bulontala Timur?”. Maka berdasarkan rumusan masalah ini peneliti menyusun tujuan penelitian sebagai berikut; *“untuk mengetahui bagaimana pengelolaan yang di lakukan badan usaha milik desa (BUMDes) dalam mengembangkan Usaha Di Desa Bulontala Timur, Kecamatan Suwawa Selatan, Kabupaten Bonebolango, Provinsi Gorontalo.”*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Metode ini digunakan dalam menggali informasi dan penyajian data pada penelitian ini.

Metode ini dianggap tepat, oleh karena konsep dalam metode kualitatif ini digunakan dalam mengungkap sebuah keadaan atau kondisi suatu obyek yang diteliti untuk menggali dan menemukan sebuah makna yang mendalam melalui data-data yang sifatnya kualitatif yang dapat berupa kata, kejadian, dan gambar dalam kondisi alamiah. Dalam penulisan laporan penelitian kualitatif deskriptif berisi kutipan-kutipan data (fakta) yang diungkap di lapangan untuk memberikan dukungan terhadap apa saja yang disajikan (Albi Anggito dan Johan Setiawan 2018) Dalam (Ismail et al., 2024) Pendekatan ini bertujuan untuk memahami dan menggambarkan pengalaman, pandangan, atau perasaan subjek melalui teknik seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

Olehnya peneliti menyusun kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1.
Kerangka Konseptual

Kajian Teori

Konsep Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. (Kurniawan Yudha, 2022) sedangkan menurut (Evi Susanti, 2024) Manajemen merupakan bagian integral dari organisasi mana pun. Apakah itu sebuah perusahaan besar, lembaga pemerintah atau organisasi nirlaba, manajemen memainkan peran penting dalam mengarahkan sumber daya manusia dan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Fungsi Manajemen

Fungsi fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang di jalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing masing dan mengikuti tahapan tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi fungsi manajemen terdiri dari empat fungsi yaitu

- a. Perencanaan atau *planning*, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Di antara kecenderungan dunia bisnis sekarang misalnya, bagaimana merencanakan bisnis yang ramah lingkungan, bagaimana merancang organisasi bisnis yang mampu bersaing dalam persaingan global, dan lain sebagainya.
- b. Pengorganisasian atau *organizing*, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan di desain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
- c. Pengimplementasian atau *direction*, yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.
- d. Pengendalian atau pengawasan atau *controlling* yaitu, proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Konsep Pengelolaan

Pengelolaan merupakan suatu konsep fundamental dalam praktik manajerial yang menyentuh hampir seluruh aspek operasional lembaga, baik itu organisasi bisnis, lembaga sosial, maupun unit usaha berbasis komunitas seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengelolaan dimaknai sebagai suatu proses yang memberikan pengawasan terhadap semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan tertentu. Definisi ini menegaskan bahwa pengelolaan bukan hanya tindakan administratif semata, tetapi mencakup dimensi strategis dan implementatif dalam suatu sistem kerja.

Zaenab (dalam Saiman, 2022) menyatakan bahwa pengelolaan merupakan rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Dalam pengertian ini, pengelolaan bersifat kolektif dan mencerminkan sinergi antarindividu dalam menjalankan serangkaian fungsi utama organisasi. Hal ini selaras dengan fungsi manajemen klasik, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) atau yang dikenal dengan istilah POAC.

Pengelolaan juga sering diidentikkan dengan manajemen, yang secara etimologis berasal dari kata “kelola”, yang berarti menangani atau mengurus sesuatu. Nugroho (dalam Saiman 2022) menekankan bahwa pengelolaan adalah bagian dari ilmu manajemen yang berkaitan dengan kemampuan dalam mengatur sumber daya (manusia dan non-manusia) secara optimal guna mencapai efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, pengelolaan tidak hanya membutuhkan keterampilan teknis, tetapi juga seni dalam mengarahkan dan memotivasi.

Suharsimi Arikunto dalam Lestari (2021) menyebutkan bahwa pengelolaan adalah proses yang dimulai dari pengumpulan data, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi. Model ini menekankan pentingnya pendekatan sistematis dalam pengelolaan agar hasil yang dicapai dapat menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan di masa mendatang. Dalam konteks BUMDes, proses seperti ini penting untuk menjamin keberlanjutan dan pertumbuhan usaha secara berkesinambungan.

Pendekatan lain datang dari James A.F. Stoner yang mengartikan pengelolaan sebagai suatu proses menyeluruh dari perencanaan hingga pengendalian, di mana seluruh sumber daya organisasi dimobilisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Handayani Uchi, 2023). Definisi ini mencerminkan pandangan manajemen modern yang menekankan integrasi antarproses manajerial. Dalam implementasinya, pengelolaan yang baik akan berdampak pada peningkatan efisiensi operasional dan pencapaian target yang terukur.

Syarifa Amira (2022) menambahkan bahwa pengelolaan adalah upaya untuk mengawasi suatu kegiatan dari proses awal hingga hasil akhir, dengan tujuan agar kegiatan tersebut berjalan sesuai kebutuhan dan bermanfaat secara maksimal. Hal ini mengisyaratkan pentingnya relevansi dan kontekstualitas dalam pengelolaan. Artinya, proses pengelolaan tidak bersifat generik, tetapi harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan lokal. Dalam kasus BUMDes HELUMA, hal ini berarti bahwa pengelolaan harus mempertimbangkan konteks sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat Desa Bulontala Timur.

Terakhir, menurut Hamalik dalam Eko Andrian Nanda (2024), pengelolaan adalah usaha untuk mengorganisasikan dan mengarahkan daya upaya manusia guna mencapai tujuan tertentu. Pendekatan ini menekankan pentingnya peran manusia sebagai aktor utama dalam manajemen. Oleh sebab itu, kompetensi sumber daya manusia menjadi penentu keberhasilan proses pengelolaan itu sendiri. Dalam praktiknya di BUMDes HELUMA, kelemahan dalam pengorganisasian dan pengawasan seringkali disebabkan oleh keterbatasan kapasitas pengelola dalam menjalankan fungsi manajerial secara menyeluruh.

Berdasarkan keseluruhan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan adalah sebuah proses terpadu yang melibatkan serangkaian kegiatan sistematis mulai dari perencanaan hingga pengawasan, dengan menggunakan sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam konteks BUMDes HELUMA, penerapan konsep pengelolaan ini belum berjalan secara optimal karena lemahnya aspek perencanaan strategis, kurangnya kompetensi dalam pengorganisasian unit usaha, serta minimnya sistem pengawasan yang sistematis dan terukur.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa, atau yang lebih dikenal dengan BUMDes, merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk atas dasar inisiatif masyarakat dan pemerintah desa untuk mengelola potensi lokal dan memperkuat kemandirian ekonomi desa. BUMDes menjadi wadah strategis untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki desa melalui pengelolaan usaha bersama yang bertujuan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan warga. Dalam praktiknya, BUMDes tidak hanya berperan sebagai badan usaha komersial, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat melalui penciptaan lapangan kerja, penyediaan layanan kebutuhan dasar, serta peningkatan literasi ekonomi warga desa.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pasal 87 menyatakan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes yang dikelola berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Hal ini menegaskan bahwa BUMDes bukan hanya entitas bisnis semata, tetapi juga institusi sosial-ekonomi yang dibentuk untuk mengembangkan potensi desa dengan mengedepankan prinsip partisipatif. Lebih lanjut, Undang-Undang Cipta Kerja menguatkan kedudukan hukum BUMDes sebagai badan hukum yang dapat berdiri sendiri dan bertindak sebagai pelaku usaha legal yang berdaya saing. Dengan status ini, BUMDes berhak mengelola usaha, aset, dan investasi desa, termasuk menjalin kemitraan dengan pihak ketiga.

Secara kelembagaan, BUMDes merupakan entitas ekonomi yang seluruh atau sebagian besar modalnya berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan. Dalam hal ini, Pemerintah Desa bertindak sebagai pemilik saham utama, sementara masyarakat dapat berperan sebagai pelaksana operasional atau pengawas. Sujarweni (2020) dalam Nia Febriani (2022a) menjelaskan bahwa keuntungan dari usaha BUMDes dikelola untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat desa. Oleh karena itu, struktur organisasi dan sistem kerja BUMDes harus dirancang dengan mempertimbangkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi manajerial agar mampu menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan.

Keberhasilan pembentukan dan pengelolaan BUMDes sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan Kepala Desa dan partisipasi masyarakat. Kepala Desa menjadi tokoh sentral dalam membangun semangat kolektif dan mendorong sinergi antara pemerintah desa, masyarakat, dan pengelola BUMDes. Namun, pendirian BUMDes tidak cukup hanya dengan menginventarisasi aset dan merancang usaha berbasis potensi desa. Lebih jauh, dibutuhkan manajemen yang baik, strategi bisnis yang adaptif terhadap kebutuhan pasar, dan SDM yang memiliki kompetensi dalam mengelola usaha secara profesional.

Kerangka operasional BUMDes harus berlandaskan pada peraturan yang tertuang dalam Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART). AD/ART menjadi dasar normatif yang mengatur jalannya organisasi, menyusun struktur organisasi, kewenangan pengurus, jenis usaha, hingga pola distribusi keuntungan. Sayangnya, seperti yang dikemukakan oleh Edwards (2016) dalam Ratumakin et al. (2023), banyak BUMDes yang lemah secara kelembagaan karena didirikan atas tekanan regulasi, bukan sebagai hasil dari perencanaan strategis berbasis kebutuhan riil desa. Akibatnya, banyak BUMDes yang vakum atau tidak berkembang karena tidak memiliki kesepakatan internal yang kuat.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 mengatur bahwa Anggaran Dasar BUMDes sekurang-kurangnya harus memuat nama dan lokasi BUMDes, maksud dan tujuan, jenis usaha, struktur organisasi, permodalan, hingga sistem pembagian hasil usaha. Sementara itu, Anggaran Rumah Tangga lebih bersifat operasional dan mencakup hak dan kewajiban pegawai, sistem rekrutmen, gaji, hingga prosedur kerja. Penyusunan AD/ART sebaiknya dilakukan melalui musyawarah desa, sehingga mampu mengakomodasi aspirasi dan menjamin legitimasi sosial dalam setiap kebijakan usaha yang dijalankan BUMDes.

Sebagai institusi ekonomi berbasis komunitas, keberlanjutan BUMDes sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam beradaptasi terhadap dinamika sosial dan ekonomi masyarakat desa. Oleh karena itu, keberadaan AD/ART tidak hanya dimaknai sebagai dokumen formalitas, tetapi harus menjadi pedoman yang hidup dan dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Dukungan terhadap BUMDes juga tidak hanya berasal dari pemerintah desa, tetapi juga dari masyarakat sebagai pemilik sekaligus pengguna layanan dan produk usaha BUMDes. Sinergi antara aspek kelembagaan, kepemimpinan, partisipasi masyarakat, dan keberpihakan regulasi merupakan kunci utama agar BUMDes dapat menjadi penggerak utama ekonomi lokal yang berdaya saing dan inklusif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Bulontala Timur adalah hasil pemekaran dari Desa Bulontala, dahulu Desa ini hanyalah Dusun Biluango (III) dan Dusun Bintalahe (II) yang sebelumnya merupakan

wilayah dari Desa Bulontala. Berdasarkan prakarsa dan Aspirasi masyarakat maka kedua Dusun ini dibentuk menjadi sebuah Desa yang diberi nama Desa Bulontala Timur. Dinamakan Bulontala Timur karena Dua Dusun ini terletak di sebelah Timur dari Desa Bulontala, maka semua masyarakat sepakat untuk menamakan Desa Bulontala Timur.

Desa Bulontala Timur diresmikan oleh Bupati Bone Bolango saat itu pada tanggal 31 Mei 2007 dan masih menjadi Desa Persiapan yang dipimpin oleh seorang Pejabat Kepala Desa yang bernama Ibu Riantje Hasan. Dan kemudian di definitifkan pada tanggal 30 Juli 2007 selanjutnya diadakan pemilihan Kepala Desa pada tahun 2008 yang Terpilih adalah Ibu Riantje Hasan yang masih memimpin sampai sekarang. Secara Geografis dan secara administratif Desa Bulontala Timur merupakan salah satu dari 8 (Delapan) Desa yang berada di wilayah Kecamatan Suwawa Selatan Kabupaten Bone Bolango, dan memiliki luas wilayah 1550 Ha (Hektar) secara topografis terletak pada ketinggian 16 (Meter) diatas permukaan laut. Posisi Desa Bulontala Timur yang terletak pada bagian Timur Kecamatan Suwawa Selatan, berbatasan langsung dengan sebelah barat Desa Bulontala sebelah timur Desa Pancuran sebelah utara Desa Boludawa dan sebelah selatan Desa Biluango.

Discussion

Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan fondasi utama dalam pengelolaan dan pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes). Berdasarkan hasil wawancara di Desa Bulontala Timur, kompetensi SDM yang dimiliki oleh pengelola BUMDes HELUMA masih sangat terbatas, baik dalam hal pengetahuan, keterampilan manajerial, maupun pengalaman usaha. Hal ini menjadi penghambat signifikan dalam pengembangan unit usaha yang berkelanjutan dan kompetitif.

Kajian dari Engkus dan Luthfy (2024) menyebutkan bahwa kualitas SDM pada BUMDes memiliki dampak langsung terhadap kinerja lembaga. Kurangnya pelatihan serta rendahnya tingkat pendidikan menyebabkan minimnya kemampuan dalam menyusun rencana usaha dan mengelola administrasi keuangan. Temuan ini selaras dengan kondisi di lapangan di mana pengelola BUMDes HELUMA belum mengikuti pelatihan atau program pembinaan secara sistematis.

Menurut teori Hasibuan (dalam Pudul, 2024), SDM yang efektif dan efisien harus memiliki kompetensi dasar yang mencakup tiga aspek utama: pengetahuan, keterampilan teknis, dan sikap atau karakter kerja. Kurangnya ketiga aspek ini akan berdampak pada ketidakmampuan lembaga dalam mencapai tujuan jangka panjang. Dalam konteks BUMDes HELUMA, ketidaksiapan SDM menyebabkan stagnasi usaha dan tidak maksimalnya potensi desa.

Sebuah studi oleh Lastanti & Oktaviani (2023) dalam Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat mengungkapkan bahwa pelatihan teknis dan literasi digital untuk pengelola BUMDes secara signifikan meningkatkan efektivitas operasional serta transparansi keuangan. Ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan kapasitas SDM merupakan strategi kunci dalam memperkuat kelembagaan BUMDes.

Penelitian lainnya dari Sari & Komalasari (2022) juga menyatakan bahwa restrukturisasi organisasi dan rekrutmen berdasarkan kompetensi kerja dapat mendorong efektivitas kelembagaan BUMDes, termasuk dalam tata kelola, perencanaan, dan implementasi bisnis. Di BUMDes HELUMA sendiri, proses rekrutmen masih berdasarkan kedekatan dan tidak mempertimbangkan kompetensi profesional.

Ketidakterlibatan masyarakat dalam proses pembinaan SDM BUMDes juga menjadi masalah tersendiri. Seharusnya, BUMDes dijalankan secara partisipatif agar ada proses transfer pengetahuan yang inklusif. Ini penting mengingat BUMDes adalah lembaga ekonomi berbasis komunitas.

Oleh karena itu, rekomendasi penting yang perlu dipertimbangkan adalah penyusunan program pelatihan manajemen usaha desa secara berkelanjutan, kerja sama dengan perguruan tinggi atau instansi pelatihan vokasional, dan peningkatan literasi teknologi untuk SDM BUMDes HELUMA. Hanya dengan SDM yang kompeten, BUMDes HELUMA dapat berkembang sebagai penggerak ekonomi lokal.

Inovasi

Inovasi merupakan elemen penting dalam pengelolaan usaha desa, terutama dalam konteks persaingan ekonomi digital saat ini. Berdasarkan data lapangan, pengelola BUMDes HELUMA dinilai masih pasif dan belum mampu berinovasi, terutama dalam memanfaatkan potensi lokal serta teknologi digital untuk pemasaran, administrasi, maupun eksplorasi unit usaha baru.

Menurut teori inovasi dari Schumpeter (dalam Mukhyar, 2022), inovasi adalah kekuatan utama yang menggerakkan pertumbuhan ekonomi, terutama melalui penciptaan produk atau proses baru. Dalam praktiknya, BUMDes yang tidak inovatif akan sulit bertahan, apalagi berkembang dalam jangka panjang. Kondisi ini tercermin di Desa Bulontala Timur, di mana usaha BUMDes cenderung monoton dan tidak mengalami diversifikasi.

Sebuah penelitian oleh Wardanata & Suja'i (2024) menyoroti pentingnya pemanfaatan inovasi pemasaran dan digitalisasi oleh BUMDes untuk meningkatkan omset. Sayangnya, pengelola BUMDes HELUMA belum memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk promosi produk lokal, padahal potensi seperti hasil pertanian dan peternakan cukup besar.

Kreativitas dalam mengelola usaha juga sangat minim. Menurut studi oleh Putra et al. (2023), inovasi pada sektor desa dapat mendorong penciptaan lapangan kerja baru dan meningkatkan daya saing produk lokal. Ketidaksanggupan dalam menggali ide baru dan mengolah potensi lokal merupakan sinyal lemahnya sistem manajemen inovatif di BUMDes HELUMA.

Inovasi tidak harus mahal atau berbasis teknologi tinggi. Bahkan ide sederhana seperti kemasan produk lokal, bundling layanan, atau pengembangan wisata berbasis komunitas bisa menjadi inovasi yang relevan. Sayangnya, pengelola HELUMA tidak memiliki ruang kreativitas untuk eksplorasi ide tersebut.

Selain itu, minimnya pendampingan dari pihak eksternal seperti dinas koperasi atau perguruan tinggi turut menghambat ekosistem inovatif di BUMDes. Penelitian oleh Septiana et al. (2023) menyatakan bahwa keberhasilan inovasi di desa ditentukan oleh kombinasi antara dukungan eksternal dan dorongan internal dari manajemen BUMDes.

Diperlukan pendekatan sistematis dalam membangun budaya inovasi di BUMDes HELUMA. Salah satunya melalui pelatihan design thinking, peningkatan literasi digital, dan pembentukan tim kreatif berbasis pemuda desa untuk menjawab tantangan usaha modern.

Anggaran

Anggaran merupakan sumber daya finansial yang memegang peranan vital dalam mendukung aktivitas usaha BUMDes. Dalam konteks BUMDes HELUMA, ditemukan bahwa pengelolaan anggaran masih belum optimal. Meskipun pihak pemerintah desa mengklaim bahwa dana yang diberikan mencukupi, pengelola dan masyarakat berpendapat sebaliknya, menyatakan bahwa dana tersebut belum menjawab kebutuhan jangka panjang pengembangan usaha.

Menurut Sani AR (2019), anggaran adalah rencana keuangan yang menggambarkan arah kebijakan dan strategi organisasi. Dalam BUMDes, anggaran harus digunakan tidak hanya untuk pembiayaan operasional, tetapi juga untuk investasi produktif seperti peningkatan kapasitas SDM, pembelian aset usaha, dan diversifikasi unit usaha. Di HELUMA, penggunaan anggaran belum diarahkan untuk hal-hal strategis tersebut.

Temuan penelitian dari Rahayu & Hartikayanti (2023) mengungkapkan bahwa pengelolaan sistem informasi akuntansi yang baik pada BUMDes akan meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran dan mencegah pemborosan. Namun di BUMDes HELUMA, tidak ditemukan sistem pembukuan dan pelaporan keuangan yang memadai, sehingga perencanaan usaha menjadi tidak terarah.

Minimnya anggaran juga berdampak pada keterbatasan fasilitas seperti alat transportasi, sarana digital, dan infrastruktur fisik yang seharusnya mendukung usaha

produktif. Dalam studi oleh Sari & Alawiyah (2023), disebutkan bahwa fleksibilitas dan transparansi dalam penggunaan dana desa untuk BUMDes sangat krusial dalam menciptakan usaha yang tangguh dan adaptif.

Kendala anggaran juga menghambat pelaksanaan program pelatihan, peningkatan literasi keuangan, dan adopsi teknologi digital yang dibutuhkan oleh pengelola. Menurut penelitian Hairunisya & Prihatiningsih (2024), kolaborasi antara desa dan mitra eksternal seperti universitas atau lembaga keuangan mikro dapat menjadi solusi untuk kekurangan dana dan keterbatasan manajerial.

Penting untuk dilakukan reformulasi sistem anggaran di BUMDes HELUMA agar lebih responsif terhadap kebutuhan riil di lapangan. Pemerintah desa perlu menyusun rencana anggaran tahunan yang melibatkan partisipasi masyarakat dan berbasis hasil evaluasi usaha sebelumnya.

KESIMPULAN

Pengelolaan BUMDes HELUMA dalam aspek sumber daya manusia masih menghadapi berbagai tantangan signifikan yang menghambat perkembangan usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi pengelola, minimnya pelatihan manajerial, dan kurangnya pengalaman dalam mengelola unit usaha menjadi faktor utama yang menyebabkan kinerja BUMDes belum optimal. Tingkat pendidikan yang masih relatif rendah pada sebagian besar anggota juga turut mempengaruhi kemampuan mereka dalam merancang strategi usaha, menyusun laporan keuangan, dan menggunakan teknologi untuk mendukung operasional usaha.

Aspek inovasi dalam pengelolaan BUMDes HELUMA juga belum terlaksana secara maksimal. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, terlihat bahwa pengelola belum mampu mengembangkan ide-ide baru dalam merancang unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan pasar lokal maupun potensi desa. Kegiatan usaha cenderung stagnan dan tidak mengalami diversifikasi, serta belum ada upaya serius dalam memanfaatkan teknologi digital untuk pemasaran maupun pengelolaan administrasi.

Dari sisi anggaran, pengelolaan BUMDes HELUMA juga belum menunjukkan efektivitas yang memadai dalam menunjang pengembangan usaha. Hasil penelitian menunjukkan adanya ketimpangan persepsi antara pemerintah desa dan pengelola/masyarakat terkait kecukupan dana operasional dan investasi usaha. Meskipun pihak pemerintah menilai anggaran yang tersedia sudah memadai, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa dana tersebut belum mampu menjawab kebutuhan pengembangan seperti penambahan unit usaha, peningkatan kapasitas SDM, dan pembelian fasilitas pendukung (transportasi dan teknologi). Selain itu, lemahnya sistem pembukuan dan ketiadaan perencanaan keuangan yang terstruktur memperburuk kondisi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amira, S. (2022). Pengawasan berbasis kebutuhan sosial dalam pengelolaan desa. *Jurnal Sosial Humaniora*, 10(2), 77–88.
- Edwards, M. (2016). Institusi kelembagaan dan tekanan regulasi dalam pembangunan desa.
- Ratumakin, S. R., Lonto, A. L., & Ampulembang, M. M. (2023). Pengelolaan Keuangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Likupang Satu Kecamatan Likupang Timur. *Jurnal Eksekutif*, 5(1), 50–65.
- Engkus, & Luthfy, D. R. (2024). Peningkatan kualitas SDM BUMDes dalam menyongsong desa mandiri. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 24(1), 12–21. <https://jurnal.unigal.ac.id/dinamika/article/view/16525>
- Hairunisya, N., & Prihatiningsih, B. (2024). Pengembangan SDM dan keuangan BUMDes berbasis kolaboratif. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(1), 102–110. <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/3348>
- Handayani, U. (2023). Konsep manajemen modern dalam pengelolaan desa. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 18–25.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (ed. revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Pudul, N. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja BUMDes. *Jurnal Ekonomi Desa*, 4(2), 33–42.)
- Lestari, R. A. (2021). Konsep manajemen pendidikan berbasis pengelolaan sistemik. *Jurnal Ilmiah Administrasi*, 8(2), 57–66.
- Mukhyar. (2022). Inovasi sebagai kunci pertumbuhan ekonomi dalam perspektif Schumpeterian. *Jurnal Ekonomi dan Inovasi*, 11(1), 45–56.
- Nanda, E. A. (2024). Manajemen strategis dalam konteks usaha desa. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 7(2), 105–117.
- Nugroho, R. (2003). *Manajemen publik di Indonesia: Teori, konsep, dan praktik*. Jakarta: Gramedia. (Dalam: Saiman, S. B., 2022.)
- Putra, I. K., Bagaskoro, L. R., & Pratama, B. I. (2023). Strategi pengelolaan model bisnis BUMDes berbasis potensi lokal. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMM)*, 8(3), 77–90. <https://riset.unisma.ac.id/index.php/jimmu/article/view/19503>
- Rahayu, S. D., & Hartikayanti, H. N. (2023). Sistem informasi pelaporan keuangan BUMDes berbasis spreadsheet. *Jurnal Riset Akuntansi dan Sistem Informasi*, 7(1), 49–60. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JRAK/article/view/47412>
- Sari, R., & Komalasari, E. (2022). Restrukturisasi organisasi BUMDes berbasis kompetensi manajerial. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Desa*, 5(1), 65–74.
- Septiana, R., Aditya, F., & Hidayat, A. (2023). Kolaborasi desa dan akademisi dalam peningkatan inovasi usaha BUMDes. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Desa*, 4(2), 120–132.
- Sujarweni, V. W. (2020). *BUMDes: Strategi penguatan ekonomi desa*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Febriani, N., 2022a. Peran BUMDes Dalam Meningkatkan PADes. *Jurnal Ekonomi*

Pembangunan, 3(1), 15–25.)

Suharsimi, A. (2008). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Syarifa, A. (2022). Pengelolaan sebagai usaha pencapaian tujuan berbasis manfaat. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 6(1), 90–98.

UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. (2014). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. (2021). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 42.

Wardanata, A. I., & Suja'i, I. S. (2024). Strategi pemasaran digital BUMDes “Sukses Abadi”. *Jurnal ARMADA*, 6(1), 33–41.
<https://ejournal.45mataram.or.id/index.php/armada/article/view/1379>

Zaenab. (2013). Pengelolaan organisasi dan manajemen publik.

Saiman, S. B., 2022. Pengelolaan BUMDes di Wilayah Timur Indonesia.)