

Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Sumber Rezeki Sungai Ara

Nasrudin¹, Ahmad Rifa'i², S.M.Guntur³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Indragiri, Tembilahan, Indonesia

nasrudinnsrd78@gmail.com¹, ahmadrifaisulasin@gmail.com², guntur.al.qudshy@gmail.com³

Abstract

This study aims to analyze the performance of the Sumber Rezeki Sungai Ara Village-Owned Enterprise (BUMDes) through three primary dimensions: financial, institutional, and social aspects. A descriptive qualitative approach with a case study design was employed to gain an in-depth and contextual understanding of the organization's conditions. Data were collected through in-depth interviews, direct observations, and documentation involving BUMDes managers and relevant stakeholders. The findings reveal that financial performance is relatively stable in essential business units, such as LPG distribution and drinking water depots, due to consistent demand, while service-based units, including entertainment facilities and tent rental services, experience significant fluctuations influenced by seasonal factors. From an institutional perspective, the absence of formal Standard Operating Procedures (SOPs) represents a critical weakness affecting organizational governance and operational consistency. Socially, the BUMDes has contributed positively to the community by creating employment opportunities and stabilizing the prices of essential goods, although it primarily functions as a supplementary source of income. Key supporting factors include the strategic selection of business units and strong managerial commitment, while major constraints involve manual financial recording systems and limited human resource capacity in adopting modern management practices.

Keywords:

Kinerja BUMDes
Manajemen modal,
Tata kelola organisasi
Kinerja finansial
Kinerja kelembagaan
Kinerja sosial
Pendapatan Asli Desa (PAD)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Rezeki Sungai Ara melalui tiga dimensi utama, yaitu aspek finansial, kelembagaan, dan sosial. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap kondisi organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi yang melibatkan pengelola BUMDes serta pemangku kepentingan terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja finansial relatif stabil pada unit usaha kebutuhan pokok seperti distribusi gas LPG dan depot air minum karena memiliki permintaan yang konsisten, sementara unit usaha jasa seperti wahana hiburan dan penyewaan tenda cenderung mengalami fluktuasi akibat faktor musiman. Dari aspek kelembagaan, belum tersedianya Standard Operating Procedure (SOP) tertulis menjadi kelemahan utama yang berdampak pada kurang optimalnya tata kelola organisasi dan konsistensi operasional. Secara sosial, BUMDes telah memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat melalui penciptaan lapangan kerja dan stabilisasi harga kebutuhan pokok, meskipun masih berfungsi sebagai sumber pendapatan tambahan. Faktor pendukung utama meliputi ketepatan pemilihan jenis usaha dan semangat pengelola, sedangkan hambatan utama mencakup sistem pencatatan keuangan yang masih manual serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan modern.

Corresponding Author:

Nasrudin
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Indragiri
Email: nasrudinnsd@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk untuk mengelola dan mengembangkan potensi desa guna meningkatkan perekonomian masyarakat serta memperkuat Pendapatan Asli Desa (PAD). Sebagai entitas yang menjalankan fungsi sosial sekaligus fungsi usaha, kinerja BUMDes menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana tujuan pembangunan desa dapat diwujudkan. BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara merupakan salah satu BUMDes yang aktif mengelola beberapa unit usaha, antara lain perdagangan gas LPG 3Kg, depot air minum, penyewaan tenda, serta wahana hiburan. Keberadaan unit-unit usaha tersebut menunjukkan adanya upaya nyata untuk menggerakkan perekonomian desa melalui aktivitas yang produktif.

Meskipun demikian, pencapaian tujuan BUMDes tidak hanya diukur dari keberadaan unit usaha semata, tetapi dari kinerja organisasi yang tercermin melalui berbagai aspek. Kinerja finansial mencerminkan kemampuan BUMDes menghasilkan keuntungan, menjaga arus kas, serta mengelola aset secara efektif. Kinerja kelembagaan menggambarkan aspek tata kelola, struktur organisasi, transparansi, dan akuntabilitas yang menjadi fondasi keberlanjutan usaha. Sementara itu, kinerja sosial menunjukkan sejauh mana BUMDes memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, seperti peningkatan partisipasi warga, penciptaan lapangan kerja, dan pemerataan akses layanan ekonomi desa.

Pada praktiknya, banyak BUMDes menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja pada ketiga aspek tersebut. Beberapa persoalan umum yang sering muncul antara lain manajemen usaha yang belum optimal, keterbatasan modal dan kapasitas kelembagaan, serta dukungan pemangku kepentingan yang belum maksimal. Kondisi ini juga ditemukan pada BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara, sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk mengetahui capaian kinerja aktual dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis kinerja BUMDes secara komprehensif melalui aspek finansial, kelembagaan, dan dampak sosial, serta mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadi pendukung maupun penghambat kinerja.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana faktor-faktor internal, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan modal dan tata kelola organisasi, berperan sebagai pendukung maupun penghambat utama dalam pencapaian kinerja BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara. Sejalan dengan hal tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal, termasuk manajemen modal dan tata kelola organisasi, yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat utama dalam pencapaian kinerja lembaga tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan gambaran empiris yang menjadi dasar perumusan strategi pengembangan BUMDes yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Secara teoritis, istilah analisis berasal dari bahasa Yunani *analysein* yang berarti memecah atau menguraikan. Dalam konteks ilmiah, analisis adalah proses mengidentifikasi, menguraikan, dan memahami komponen dari suatu fenomena untuk menemukan hubungan, pola, dan makna di dalamnya. Analisis bertujuan menilai seberapa baik pekerjaan dilakukan dan sejauh mana keluaran dihasilkan sesuai perencanaan waktu, biaya, maupun mutu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Ana & Suharso, 2022), analisis merupakan penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya, termasuk sebab-musabab dan duduk perkaranya.

Kinerja, yang berakar dari istilah *performance*, sering dimaknai sebagai hasil atau prestasi kerja. Namun, dalam praktiknya, kinerja memiliki cakupan lebih luas yang mencakup proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan masyarakat, dan kontribusi ekonomi (Ismiyarto, 2017). Konsep ini mencakup kualitas dan kuantitas pekerjaan dalam menjalankan tanggung jawab sesuai kompetensi, pengalaman, dan kesungguhan (Sari, Ubaidillah, & Sumartik, 2025). Secara organisasional, kinerja merupakan efektivitas menyeluruh dalam memenuhi kebutuhan kelompok yang berkepentingan melalui usaha sistematis untuk meningkatkan kemampuan organisasi secara kontinu (Farichah & Cahyadi, 2024).

Sebagai instrumen pembangunan nasional, BUMDes didirikan untuk mendorong perkembangan ekonomi desa guna meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat sekitar. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek vital bagi BUMDes dalam meningkatkan kinerja bisnisnya (Sane & Rika, 2024). Keberadaan BUMDes secara hukum diatur dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan landasan bagi pembentukan dan pengelolaannya. Regulasi ini memproyeksikan BUMDes

sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi lokal, khususnya dalam mengembangkan usaha kecil dan menengah (UKM) berbasis potensi sumber daya lokal (Rozi, Maulana, & Alamsyah, 2024)

Penelitian mengenai kinerja BUMDes telah dikaji dari berbagai perspektif yang saling melengkapi. (Caya & Rahayu, 2019) menemukan bahwa keberadaan BUMDes berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan penyerapan tenaga kerja lokal, meskipun capaiannya bervariasi antar unit usaha.

Sedangkan penelitian oleh (Arindhawati & Utami, 2020) juga menunjukkan bahwa BUMDes dapat meningkatkan ekonomi masyarakat, namun menekankan bahwa peran pengurus dan transparansi pelaporan menjadi faktor penentu konsistensi kontribusinya. Dari sisi finansial, (Mulyani, Atikah, & A., 2022) menyoroti adanya variasi kinerja keuangan antar BUMDes, di mana masalah likuiditas rendah dan pencatatan yang tidak konsisten sering kali memengaruhi interpretasi rasio keuangan.

Pentingnya aspek tata kelola ditekankan oleh (Sari A. G., 2021), yang menemukan bahwa penerapan prinsip *good governance* secara efektif dapat meningkatkan kinerja dan kepercayaan masyarakat, meskipun kendala pada mekanisme pelaporan dan pengawasan masih sering ditemukan. Hal ini sejalan dengan temuan (Masrullah, 2023) yang mengonfirmasi bahwa kinerja BUMDes berdampak langsung terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), namun efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas pengelolaan keuangan, akurasi pencatatan, dan dukungan kelembagaan desa. Berdasarkan studi-studi terdahulu tersebut, tampak bahwa belum banyak penelitian yang mengkaji secara terpadu kinerja finansial, kelembagaan, dan dampak sosial pada satu objek secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi celah tersebut dengan melakukan analisis komprehensif pada BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara melalui pendekatan studi kasus kualitatif.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan jenis penelitian studi kasus. Peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*key instrument*) yang terjun langsung ke lokasi BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara untuk membangun pemahaman yang mendalam, menyeluruh (holistik), dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti tanpa mencari hubungan sebab-akibat. Melalui metode studi kasus, penelitian ini memfokuskan kajian pada satu unit analisis secara intensif guna menggali informasi mengenai proses, makna, serta hambatan yang dialami pengelola dalam pencapaian kinerja organisasi. Data yang dihasilkan bersifat deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari informan, catatan lapangan, serta dokumen resmi yang diolah untuk menggambarkan, menafsirkan, dan menguraikan secara sistematis fakta mengenai aspek finansial, kelembagaan, dan dampak sosial, serta faktor-faktor internal maupun eksternal yang memengaruhinya sebagaimana adanya di lapangan.

Lokasi penelitian ditetapkan di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Rezeki Sungai Ara, yang berlokasi di Desa Sungai Ara, Kecamatan Kempas, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa BUMDes tersebut aktif mengelola berbagai unit usaha, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengamati fenomena terkait kinerja organisasi secara nyata dan mendalam. Adapun waktu penelitian direncanakan dimulai sejak bulan Oktober 2025 dan bersifat fleksibel (*tentative*) mengikuti kebutuhan pengumpulan data di lapangan hingga tercapainya saturasi data, yaitu kondisi di mana informasi yang diperoleh telah jenuh dan tidak ditemukan lagi data baru yang signifikan bagi hasil penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui keterangan lisan dari informan melalui wawancara mendalam serta hasil catatan lapangan dari observasi langsung. Sementara itu, data sekunder berfungsi sebagai penunjang yang mencakup dokumen formal dan arsip organisasi, seperti Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Surat Keputusan (SK) Pengurus, Laporan Keuangan Tahunan, serta *Standard Operating Procedure* (SOP) setiap unit usaha. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni memilih individu yang dianggap paling memahami dan terlibat langsung dalam pengelolaan serta pencapaian kinerja. Informan dikategorikan menjadi tiga kelompok utama, yaitu informan kunci (*key informants*) yang terdiri dari Direktur BUMDes dan Kepala Desa atau perwakilan BPD, informan utama (*main informants*) yakni para Kepala Unit Usaha, serta informan pendukung yang mencakup staf atau karyawan BUMDes.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengutamakan peran peneliti sebagai instrumen kunci melalui tiga pendekatan utama, yakni wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilaksanakan secara semi-terstruktur untuk menggali secara mendalam perspektif informan terkait kinerja organisasi dan faktor pendukung maupun penghambatnya, baik dari sisi manajemen modal, tata kelola, hingga peran Pemerintah Desa. Observasi dilakukan secara langsung di lokasi untuk memperoleh data faktual mengenai aktivitas operasional dan dinamika interaksi sosial sebagai bentuk verifikasi empiris. Selain itu, studi dokumentasi dilakukan dengan menelusuri data tertulis seperti Laporan Kinerja Keuangan dan dokumen kelembagaan untuk mengumpulkan bukti objektif guna melengkapi data kualitatif yang telah diperoleh.

Untuk teknik analisis data, penelitian ini menerapkan model interaktif dari Miles dan Huberman sebagaimana dijelaskan oleh (Qomaruddin & Halimah, 2024). Model ini terdiri dari tiga alur kegiatan utama yang terjadi secara bersamaan dan interaktif, dimulai dari reduksi data yang merupakan proses menyeleksi, menyederhanakan, dan mentransformasi data kasar menjadi informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap selanjutnya adalah penyajian data dalam bentuk teks naratif atau uraian deskriptif yang mendalam untuk menunjukkan keterkaitan antarfenomena. Alur terakhir adalah penarikan kesimpulan untuk menemukan makna, pola, dan temuan baru yang kredibel. Seluruh kesimpulan diverifikasi selama penelitian berlangsung melalui pengecekan keabsahan data, termasuk penggunaan teknik triangulasi sumber untuk memastikan kebenaran dan validitas temuan di lapangan.

3. PEMBAHASAN

Penelitian ini secara komprehensif bertujuan untuk menganalisis kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Rezeki Sungai Ara melalui pendekatan multidimensi yang mencakup aspek finansial, kelembagaan, serta dampak sosial yang dihasilkan bagi masyarakat setempat. Berdasarkan hasil pengumpulan data dan observasi mendalam di lapangan, ditemukan bahwa BUMDes Sumber Rezeki yang berkedudukan di Desa Sungai Ara, Kecamatan Kempas, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau, merupakan entitas ekonomi yang lahir dari inisiatif kolaboratif antara Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan tokoh masyarakat. Pembentukan lembaga ini bukan sekadar formalitas administratif, melainkan sebuah tindak lanjut strategis atas amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memproyeksikan BUMDes sebagai instrumen utama dalam mengelola potensi lokal, menciptakan lapangan pekerjaan, dan pada akhirnya meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Dalam operasionalnya, BUMDes Sumber Rezeki secara aktif mengelola empat unit usaha utama yang memiliki karakteristik berbeda namun saling melengkapi. Pertama, Unit Perdagangan Gas LPG 3Kg yang berfungsi sebagai pangkalan resmi distribusi energi bersubsidi. Kedua, Unit Depot Air Minum yang menyediakan akses air bersih higienis dengan harga terjangkau. Ketiga, Unit Wahana Hiburan berupa rumah balon yang memanfaatkan lahan desa untuk sarana rekreasi keluarga setiap akhir pekan. Keempat, Unit Penyewaan Tenda yang menyediakan sarana pendukung bagi berbagai kegiatan seremonial masyarakat maupun instansi di wilayah sekitar.

Menganalisis lebih dalam mengenai kinerja finansial BUMDes Sumber Rezeki, terlihat adanya dinamika yang cukup bervariasi di antara unit-unit usaha yang dikelola. Unit Perdagangan Gas LPG 3Kg dan Depot Air Minum muncul sebagai tulang punggung ekonomi bagi organisasi. Kedua unit ini mencatatkan tingkat likuiditas dan profitabilitas yang sangat positif karena karakteristik produknya yang merupakan kebutuhan pokok harian masyarakat. Berdasarkan simulasi laporan keuangan tahunan, kedua unit ini mampu mempertahankan margin keuntungan yang stabil dengan perputaran modal yang sangat cepat, sehingga risiko kerugian akibat penumpukan stok sangat minimal. Namun, pemandangan berbeda terlihat pada unit usaha yang bersifat jasa dan hiburan, yakni Wahana Hiburan (rumah balon) dan Penyewaan Tenda. Kedua unit ini mengalami fluktuasi arus kas yang sangat tajam karena pendapatannya sangat bergantung pada faktor eksternal atau musim-musim tertentu (*seasonal demand*). Wahana hiburan hanya mencatatkan pendapatan optimal pada akhir pekan atau hari libur nasional, sementara unit penyewaan tenda sangat bergantung pada intensitas kegiatan hajatan atau acara resmi desa. Meskipun pendapatan bersifat musiman, beban operasional seperti biaya pemeliharaan alat dan kebersihan lingkungan tetap berjalan konstan, yang menuntut pengelola untuk memiliki manajemen cadangan kas yang lebih cermat guna menutupi kebutuhan biaya di periode sepi pengunjung atau penyewa.

Dalam aspek akuntabilitas pelaporan keuangan, BUMDes Sumber Rezeki menunjukkan integritas yang baik dengan konsistensi dalam mencatat setiap aktivitas bisnis melalui buku kas harian. Namun, kendala mendasar yang ditemukan di lapangan bukan pada validitas datanya, melainkan pada sistem penyajian laporan yang masih sepenuhnya bersifat manual. Penggunaan format buku kas fisik sering kali menyebabkan proses verifikasi, rekonsiliasi data, dan audit internal memerlukan waktu yang jauh lebih lama. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi menuju sistem pelaporan berbasis aplikasi atau digital bukan lagi sekadar pilihan, melainkan kebutuhan strategis. Digitalisasi administrasi keuangan akan secara signifikan meningkatkan akurasi, transparansi, dan kemudahan bagi pengawas maupun pemerintah desa dalam memantau kinerja finansial antar unit usaha secara *real-time*, sehingga potensi kebocoran anggaran atau kesalahan pencatatan dapat diminimalisir sedini mungkin.

Beralih pada analisis kinerja kelembagaan, fokus utama diarahkan pada evaluasi efektivitas tata kelola, struktur organisasi, dan mekanisme kerja yang berlaku. Salah satu temuan krusial adalah fakta bahwa BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara hingga saat ini belum memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) tertulis yang komprehensif untuk menaungi operasional setiap unit usahanya. Absensi panduan formal ini berimplikasi pada pola kerja dan pembagian tugas di lapangan yang masih bersifat konvensional dan sangat didasarkan pada kebiasaan kerja harian serta instruksi lisan dari pimpinan. Meskipun model kerja seperti ini memberikan fleksibilitas tinggi dalam menghadapi situasi darurat, ketiadaan dokumen SOP formal

menciptakan risiko ketergantungan yang sangat besar pada intuisi individu tertentu. Jika terjadi pergantian personil atau saat pimpinan tidak berada di tempat, terdapat risiko terjadinya inkonsistensi kinerja dan ketidakteraturan administratif. Selain itu, mekanisme koordinasi antara jajaran manajemen dan staf operasional masih bersifat insidental atau dilakukan hanya saat ada kebutuhan mendesak, bukan melalui jadwal pertemuan berkala yang terstruktur secara formal. Meski demikian, pola komunikasi yang cair dan minim hambatan birokrasi ini memberikan keunggulan dalam pengambilan keputusan taktis, seperti percepatan proses stok ulang gas LPG atau respons terhadap dinamika pasar lokal yang berubah cepat.

Kinerja sosial BUMDes Sumber Rezeki juga memberikan gambaran yang sangat menarik mengenai peran lembaga ini dalam struktur ekonomi desa. Melalui unit Depot Air Minum dan perdagangan gas LPG, BUMDes telah berhasil menciptakan ruang bagi warga desa untuk terlibat dalam aktivitas ekonomi produktif. Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa karena tingkat laba dari unit-unit ini belum mampu memberikan gaji yang mencukupi kebutuhan rumah tangga secara penuh, pengelola menerapkan sistem kerja yang sangat fleksibel atau bergantian (*shifting*). Pola kerja ini didesain agar para pengelola tetap dapat menjalankan kewajibannya di BUMDes sembari tetap memiliki waktu untuk menjalankan pekerjaan sampingan lain di luar kantor guna menutupi keterbatasan pendapatan. Kondisi ini menegaskan bahwa saat ini BUMDes lebih berfungsi sebagai instrumen penyedia pendapatan tambahan (*supplementary income*) bagi kepala keluarga, bukan sebagai sumber penghasilan utama yang stabil. Di sisi lain, dari perspektif aksesibilitas, peran BUMDes sangat vital dalam menjaga stabilitas harga komoditas gas LPG 3Kg. Kehadiran pangkalan resmi di desa menjamin warga mendapatkan harga sesuai Harga Eceran Tertinggi (HET) yang wajar, sekaligus memberikan kemudahan akses geografis bagi masyarakat. Di tengah persaingan dengan pemasok luar desa, BUMDes Sumber Rezeki tetap menjadi pilihan utama masyarakat karena konsistensi pelayanan dan harganya, yang secara langsung membantu meringankan beban pengeluaran rumah tangga warga Desa Sungai Ara.

Dalam melakukan sintesis terhadap seluruh temuan penelitian, dapat diidentifikasi faktor-faktor internal yang menjadi penentu utama dalam capaian kinerja BUMDes. Faktor pendukung internal yang paling menonjol adalah ketepatan strategi alokasi modal pada komoditas dengan risiko rendah namun memiliki pasar yang pasti (*captive market*). Keputusan untuk memprioritaskan modal pada gas LPG dan air minum merupakan langkah defensif yang cerdas untuk menjamin keberlangsungan arus kas organisasi di tengah fluktuasi pendapatan unit usaha lainnya. Selain faktor finansial, soliditas dan semangat kerja para pengelola juga menjadi modal sosial yang sangat kuat. Meskipun terdapat keterbatasan dalam kompetensi manajerial formal dan tingkat kompensasi yang belum maksimal, rasa memiliki dan kedekatan emosional antar pengurus memastikan organisasi tetap beroperasi dengan resiliensi yang tinggi. Motivasi pengelola yang tidak hanya didorong oleh insentif ekonomi, tetapi juga tanggung jawab moral terhadap layanan publik di desa, menjadi mesin penggerak utama bagi eksistensi BUMDes Sumber Rezeki.

Namun, di balik kekuatan tersebut, terdapat hambatan internal fundamental yang harus segera diatasi, terutama terkait dengan defisit formalisasi tata kelola. Ketidadaan SOP tertulis menjadi penghambat utama dalam upaya standarisasi kualitas pelayanan dan pemeliharaan aset jangka panjang. Dampak yang paling nyata terlihat pada unit penyewaan tenda, di mana tanpa adanya alur pelaporan pemeliharaan dan prosedur inventarisasi yang sistematis, risiko depresiasi aset menjadi sangat tinggi. Kerusakan material akibat penyimpanan yang tidak standar atau hilangnya komponen-komponen kecil tenda merupakan risiko finansial yang dapat menggerus modal organisasi secara perlahan. Formalisasi prosedur operasional sederhana diperlukan bukan untuk menambah kerumitan birokrasi, melainkan sebagai upaya perlindungan terhadap nilai ekonomi aset tetap milik desa. Terakhir, keterbatasan literasi finansial dan administrasi digital pada tingkat SDM pengelola menjadi titik lemah dalam aspek akuntabilitas modern. Tanpa didukung kualifikasi akuntansi formal dan sistem digital, BUMDes akan terus mengalami kesulitan dalam melakukan transformasi dari pencatatan kas sederhana menuju analisis laporan keuangan yang bersifat prediktif. Hambatan ini secara langsung menghambat kemampuan manajemen dalam menyusun rencana bisnis (*business plan*) jangka panjang yang terukur serta memperlambat transparansi pelaporan periodik kepada seluruh pemangku kepentingan di Desa Sungai Ara.

4. KESIMPULAN DAN SARAN/REKOMENDASI

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja BUMDes Sumber Rezeki Sungai Ara menunjukkan kondisi yang kuat secara sosial namun masih memiliki kelemahan pada aturan tata kelola organisasi. Dari sisi keuangan, terdapat perbedaan hasil yang nyata antara unit usaha kebutuhan pokok dengan unit usaha jasa. Unit perdagangan gas LPG 3Kg dan depot air minum menjadi sumber pendapatan utama yang paling stabil karena produknya selalu dibutuhkan

oleh warga desa setiap hari. Sebaliknya, unit wahana hiburan dan penyewaan tenda memiliki pendapatan yang tidak menentu karena sangat bergantung pada musim liburan dan banyaknya acara hajatan di masyarakat. Secara kelembagaan, meskipun pengurus memiliki hubungan kerja yang sangat kompak dan solid, namun secara administrasi masih lemah karena belum adanya aturan kerja atau SOP tertulis. Hal ini menyebabkan jalannya usaha sangat bergantung pada petunjuk lisan dari pimpinan, yang berisiko pada tidak seragamnya pelayanan dan kurangnya pemeliharaan alat-alat usaha dalam jangka panjang. Dari sisi sosial, BUMDes telah berhasil menjadi penyedia lapangan kerja bagi warga dan menjaga harga gas LPG tetap murah sesuai aturan pemerintah, walaupun penghasilan yang diterima pengelola saat ini masih bersifat tambahan bagi kebutuhan rumah tangga. Faktor pendukung utama keberhasilan BUMDes ini adalah ketepatan dalam memilih jenis usaha yang pas dengan kebutuhan warga, sedangkan hambatan utamanya adalah cara pencatatan keuangan yang masih manual dan belum menggunakan sistem digital.

4.2 Saran/Rekomendasi

Berdasarkan temuan di atas, peneliti memberikan beberapa saran praktis untuk kemajuan BUMDes Sumber Rezeki ke depannya. Bagi pengelola BUMDes, disarankan untuk segera menyusun aturan kerja atau SOP tertulis yang sederhana untuk setiap unit usaha. Aturan ini penting agar setiap pengelola memiliki panduan yang sama dalam melayani warga dan merawat aset desa, seperti tenda dan alat-alat lainnya, agar tidak cepat rusak atau hilang. Selain itu, pengelola perlu mulai belajar menggunakan aplikasi atau sistem digital untuk mencatat keuangan agar laporan lebih cepat selesai dan tidak rawan kesalahan tulis. Bagi Pemerintah Desa Sungai Ara, diharapkan memberikan dukungan berupa pelatihan bagi pengurus BUMDes, terutama dalam hal manajemen bisnis dan cara pembukuan yang modern. Dukungan ini penting agar pengurus memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola aset desa yang semakin besar. Terakhir, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti lebih lanjut mengenai strategi BUMDes dalam menghadapi persaingan usaha dengan pihak luar desa, serta mencari cara agar unit usaha jasa tetap bisa menghasilkan uang meskipun bukan pada musim liburan atau musim hajatan.

REFERENSI

- Ana, R., & Suharso. (2022). *Kamus besar bahasa Indonesia*. Semarang: Widya Karya.
- Arindhawati, A. T., & Utami, E. R. (2020). Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten). *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*.
- Caya, M. F., & Rahayu, E. (2019). Dampak BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat di Desa Aik Batu Buding, Kabupaten Belitung, Provinsi Bangka Belitung. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*.
- Dzulkifli., Ahmad, B., Abdullah, M. T., & Ibrahim, M. A. (2023). *Strategi Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja BUMDesa di Kabupaten Mamuju Tengah*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Engkus, & Luthfy, D. (2024). *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Badan Usaha Milik Desa Sawahdadap Kabupaten Sumedang*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati.
- Fanny E.P, L., Merry P, A. S., & Sinaga, I. (2021). *Analisis Kinerja Keuangan BUMDes Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Pada Masa Pandemi*. Bandar Lampung: STIE Gentiaras.
- Farichah, F., & Cahyadi, N. (2024). *Analisis Kinerja Bumdes Makmur Sejahtera Desa Pongangan Kecamatan Manyar*. Gresik: Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Ginting, S. R., & Saraan, M. I. (2025). *Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Pengelolaan Potensi Desa Durin Tonggal Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Indonesia, P. R. (2021, Februari 01). *eraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Lembaran Negara Republik Indonesia / Pemerintah Republik Indonesia.
- Ismiyarto. (2017). *Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Pada Organisasi Publik*. Pontianak: Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Mashudin, A. (2024). *Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Citamanis Desa Citaman Jernih Serdang Bedagai*. Medan: Universitas Medan Area.
- Masrullah. (2023). Analisis kinerja BUMDes terhadap peningkatan PADes (studi desa Laccori). *Jurnal Ecotal*.
- Mulyani, P., Atikah, S., & A., B. R. (2022). Analisis perbandingan kinerja keuangan badan usaha milik desa (BUMDes) di Kabupaten Bima. *Jurnal Risma*.
- Parjaman, T., & Enas. (2021). *Penguatan Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Lembaga Penggerak Pembangunan Perekonomian Desa*. Ciamis: Universitas Galuh.

- Putra, R. S., Ma'ruf, M., & Safitri, O. (2023). *Analisis pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Karangrejo Ngasem Kediri*. Jakarta: Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia.
- Qomaruddin, & Halimah, S. (2024). *Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman*. Madura: Institut Agama Islam Negeri Madura.
- Rozi, Maulana, & Alamsyah. (2024). *Peran Badan Usaha Milik Desa dalam Mengembangkan Usaha Kecil*. Palembang: Universitas Tamansiswa (UNITAS) Palembang.
- Rukin. (2021). *Pembangunan Pedesaan Melalui Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Safitri, A. N. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Phapros, Tbk Semarang)*. Semarang: Universits Stikubang Semarang.
- Salim, P., & Salim, Y. (2002). *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta : Modern English Press.
- Sane, A. S., & Rika, R. (2024). *Analisis Pegembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bumdes Desa Ujung Lero Kabupaten Pinrang*. Pinrang: Universitas Muhammadiyah Parepare.
- Sari, A. G. (2021). Penerapan Good Corporate Governance Pada Bumdes Di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal IPDN*.
- Sari, I. F., Ubaidillah, H., & Sumartik. (2025). *Peran Pelatihan, Self Efficacy, dan Recognition dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada CV*. Jakarta: Universitas Respati Indonesia.
- Silas, B., Adolfina, & Genita, L. (2019). *Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Marga Dwitaguna Manado*. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Sinaga, A., Alam, A., Daud, A., Barus, R., & Amri, S. (2020). *Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan*. Medan: STAI Jam'iyah Mahmudiyah Tanjung Pura Langkat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan H&R*. Bandung: Alfabeta.