

Implementation of village-owned enterprise (BUMDes) governance based on management functions in strengthening village food security

Implementasi tata kelola BUMDes berbasis fungsi manajemen dalam penguatan ketahanan pangan desa

La Yuki Yanto¹, Anwar Sadat², L.M. Azhar Sa'ban³

Faculty of Social and Political Sciences, Muhammadiyah University of Buton

¹yuki59299@gmail.com, ²anwarsadat685@gmail.com, ³izharrazi@gmail.com

Corresponding Author: yuki59299@gmail.com

Received: 2026-06-03	Reviewed: 2026-08-25	Accepted: 2026-08-29	Published: 2026-08-30
Article URL: https://journal.geutheeinstitute.com/index.php/JG/article/view/465			

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of Village-Owned Enterprise (BUMDes) governance in strengthening food security. The research focuses on the implementation of management functions, namely planning, organizing, directing, motivating, and controlling, in BUMDes management. A qualitative descriptive approach was employed to gain an in-depth understanding of BUMDes governance practices and their contribution to food security in the community. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving village government officials, members of the Village Consultative Body (BPD), BUMDes managers, and administrators. The findings indicate that BUMDes governance has been implemented relatively well, particularly in the planning and organizing functions, which are carried out participatively through village deliberations. The food security program is implemented through broiler chicken farming, which contributes to increasing food availability and village revenue. However, its implementation still faces several challenges, including limited financial resources, low community participation, suboptimal human resource capacity, and limited support from the private sector. Therefore, strengthening governance, enhancing the capacity of BUMDes managers, and expanding strategic partnerships are necessary to ensure that the role of BUMDes in supporting food security can be carried out more effectively and sustainably.

Keywords: Governance; Village-Owned Enterprises (BUMDes); Food Security; Village Development; Community Empowerment.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya penguatan ketahanan pangan. Kajian ini berfokus pada pelaksanaan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian dalam pengelolaan BUMDes. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memperoleh gambaran yang mendalam mengenai praktik tata kelola BUMDes serta kontribusinya terhadap ketahanan pangan masyarakat. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), pengelola, dan pengurus BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola BUMDes telah berjalan cukup baik, terutama pada aspek perencanaan dan pengorganisasian yang dilaksanakan secara partisipatif melalui musyawarah desa. Program penguatan ketahanan pangan diwujudkan melalui pengelolaan usaha peternakan ayam pedaging yang berkontribusi terhadap peningkatan ketersediaan



pangan dan pendapatan desa. Meskipun demikian, implementasinya masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain keterbatasan anggaran, rendahnya partisipasi masyarakat, kapasitas sumber daya manusia yang belum optimal, serta minimnya dukungan dari pihak swasta. Oleh karena itu, diperlukan penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas pengelola, dan perluasan kemitraan strategis agar peran BUMDes dalam mendukung ketahanan pangan dapat berlangsung secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Tata Kelola; BUMDes; Ketahanan Pangan; Desa; Pemberdayaan Masyarakat.

1. INTRODUCTION

Pembangunan desa merupakan bagian penting dalam pembangunan nasional karena desa memiliki potensi sumber daya yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan kemandirian ekonomi. Salah satu instrumen kelembagaan yang dikembangkan untuk mengelola potensi tersebut adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, BUMDes merupakan badan hukum yang didirikan oleh desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, serta menyediakan pelayanan usaha bagi sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Dengan fungsi tersebut, BUMDes tidak hanya berorientasi pada peningkatan pendapatan desa, tetapi juga dapat menjadi instrumen pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi berbasis potensi lokal.

Dalam konteks pembangunan desa, BUMDes juga memiliki potensi untuk mendukung penguatan ketahanan pangan melalui pengembangan kegiatan usaha yang berkaitan dengan produksi dan distribusi pangan. Humanika dkk., (2023) menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran dalam mendukung pencapaian SDGs Desa melalui berbagai kegiatan ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola. Sementara itu Sa'adah dkk., (2024) menunjukkan bahwa BUMDes dapat berperan dalam meningkatkan perekonomian masyarakat, tetapi pelaksanaannya masih menghadapi berbagai hambatan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes belum secara otomatis menjamin tercapainya tujuan pembangunan desa karena efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan dan kapasitas kelembagaan.

Aspek tata kelola menjadi penting karena keberhasilan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal dan potensi usaha, tetapi juga oleh kemampuan pengelola dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan kegiatan organisasi. Be dkk., (2024) menekankan pentingnya penguatan kapasitas dan tata kelola keuangan BUMDes, sedangkan Fuad dkk., (2025) menunjukkan perlunya penguatan tata kelola organisasi, kapasitas sumber daya manusia, kewirausahaan, dan strategi pengembangan usaha. Penelitian (Firnanda dkk., 2025) juga menunjukkan bahwa keterlibatan dan dukungan pemerintah desa dalam pengelolaan BUMDes masih dapat menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pengembangan usaha dan kontribusi BUMDes terhadap pendapatan desa.

Meskipun penelitian-penelitian tersebut telah memberikan gambaran mengenai peran, tata kelola, kapasitas, dan dukungan pemerintah terhadap BUMDes, kajian yang secara khusus mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen sebagai kerangka untuk melihat implementasi tata kelola BUMDes dalam penguatan ketahanan pangan pada tingkat desa masih terbatas. Penelitian sebelumnya cenderung menempatkan BUMDes dalam konteks peningkatan pendapatan desa, pencapaian SDGs, penguatan kapasitas, tata kelola keuangan, atau strategi bisnis. Dengan demikian, masih terdapat ruang untuk melihat secara lebih spesifik bagaimana fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian diterapkan secara nyata dalam pengelolaan BUMDes yang diarahkan pada penguatan ketahanan pangan desa.

Kesenjangan tersebut semakin relevan dalam konteks Desa Jaya Makmur, Kecamatan Binongko, Kabupaten Wakatobi. BUMDes Benteng Harapan di desa tersebut mengembangkan usaha peternakan ayam pedaging yang mulai beroperasi pada 1 Agustus 2025 sebagai salah satu upaya mendukung ketahanan pangan dan meningkatkan pendapatan desa. Namun,

berdasarkan observasi awal, kegiatan usaha masih terbatas pada satu unit usaha dan belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan ketahanan pangan di Desa Jaya Makmur. Selain itu, terdapat permasalahan berupa keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dan pengurus, partisipasi masyarakat yang belum optimal, lemahnya pengawasan dan manajemen, serta keterbatasan modal dan sarana pendukung.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan perspektif fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian untuk menganalisis implementasi tata kelola BUMDes dalam konteks penguatan ketahanan pangan desa. Pendekatan tersebut memungkinkan penelitian tidak hanya melihat keberadaan atau peran BUMDes, tetapi juga mengidentifikasi bagaimana setiap fungsi manajemen dijalankan, bagian yang telah berjalan dengan baik, serta aspek tata kelola yang masih menjadi kendala dalam mendukung ketahanan pangan. Fokus empiris pada BUMDes Benteng Harapan di Desa Jaya Makmur juga memberikan gambaran kontekstual mengenai hubungan antara tata kelola kelembagaan, pengembangan usaha peternakan ayam pedaging, partisipasi masyarakat, dan kontribusi terhadap ketahanan pangan desa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi tata kelola BUMDes berbasis fungsi manajemen dalam penguatan ketahanan pangan Desa Jaya Makmur, Kecamatan Binongko, Kabupaten Wakatobi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dan mendukung pelaksanaan tata kelola BUMDes dalam penguatan ketahanan pangan desa.

2. RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam tata Kelola BUMDes dalam penguatan ketahanan pangan, termasuk interaksi antaraktor, dinamika kelembagaan, serta kondisi sosial di tingkat desa. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan praktik tata kelola BUMDes mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan serta kendala yang dihadapi dalam mendukung ketahanan pangan di Desa Jaya Makmur, Kecamatan Binongko, Kabupaten Wakatobi. (Ardiansyah dkk., 2023, hlm. 3)

Menurut Undang-Undang Nomor 18 tahun 2012 (Pasal 1) tentang pangan menyatakan bahwa ketahanan pangan merupakan kondisi terpenuhinya pangan bagi negara sampai dengan perseorangan, yang tercermin dari tersedianya pangan yang cukup, baik jumlah maupun mutunya, aman, beragam, bergizi, merata, dan terjangkau serta tidak bertentangan dengan agama, keyakinan, dan budaya masyarakat, untuk dapat hidup sehat, aktif, dan produktif secara berkelanjutan. Ketahanan pangan adalah sistem terintegrasi dari berbagai aspek meliputi aspek ketersediaan pangan (*availability*), aspek keterjangkauan pangan (*accessibility*), serta kualitas dan keamanan pangan (*quality and security*). Ketahanan pangan terwujud dari sinergitas ketiga aspek tersebut. Aspek ketersediaan pangan (*availability*) mencakup produksi, stok, dan keseimbangan impor serta ekspor pangan (Ramadhan & Faridatussalam, 2025, hlm. 1009).

Populasi penelitian terdiri atas aparatur desa sebanyak 13 orang, BPD sebanyak 3 orang, dan pengurus BUMDes sebanyak 3 orang, sehingga berjumlah 19 orang. Pemilihan informan dilakukan dengan purposive sampling, berdasarkan pertimbangan keterlibatan langsung, pengetahuan, dan pengalaman dalam pengelolaan BUMDes serta kegiatan penguatan ketahanan pangan. Informan berjumlah lima orang, terdiri atas Kepala Desa Jaya Makmur 1 orang, BPD Desa Jaya Makmur 1 orang, Kepala BUMDes 1 orang, dan pengurus BUMDes 2 orang. Lima informan tersebut dipilih karena terlibat dalam proses perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengambilan keputusan terkait BUMDes dan penguatan ketahanan pangan desa.

Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan tata kelola BUMDes berdasarkan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian. Observasi dilakukan terhadap kondisi dan aktivitas pengelolaan BUMDes, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung penelitian.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan informasi dari pemerintah desa, BPD, dan pengurus BUMDes serta membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi dan meningkatkan kredibilitas data.

Data dianalisis secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data dikelompokkan berdasarkan lima fungsi manajemen, kemudian disajikan secara deskriptif untuk mengidentifikasi kondisi, kendala, dan faktor pendukung tata kelola BUMDes dalam penguatan ketahanan pangan desa.

3. RESULTS AND DISCUSSION

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tata Kelola BUMDes Benteng Harapan dalam penguatan ketahanan pangan di Desa Jaya Makmur Kecamatan Binongko Kabupaten Wakatobi. Tata kelola BUMDes dianalisis berdasarkan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pemotivasian (*motivating*), dan pengendalian (*controlling*).

3.1 Tata Kelola BUMDes dalam Penguatan Ketahanan Pangan

3.1.1 Perencanaan (*Planning*)

Berdasarkan hasil penelitian, proses perencanaan BUMDes Benteng Harapan dilakukan melalui musyawarah desa yang melibatkan pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), pengurus BUMDes, dan masyarakat. Keterlibatan berbagai pihak menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara partisipatif. Program utama diarahkan pada penguatan ketahanan pangan melalui usaha peternakan ayam pedaging. Pemilihan usaha tersebut mempertimbangkan potensi lokal, kebutuhan masyarakat, dan peluang usaha yang tersedia. Melalui usaha tersebut, BUMDes diharapkan dapat meningkatkan ketersediaan pangan sekaligus memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD).

Kepala Desa Jaya Makmur menyatakan, "Proses perencanaan program dilakukan melalui musyawarah desa." Ketua BPD juga menyatakan bahwa "Kepala desa, BPD, pengelola BUMDes dan pengurus BUMDes serta masyarakat terlibat dalam penyusunan rencana kegiatan." Sementara itu, Direktur BUMDes menjelaskan bahwa penentuan jenis usaha dilakukan dengan melihat potensi usaha berdasarkan kearifan lokal desa dan usaha potensial yang dapat menghasilkan keuntungan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *planning* tidak hanya diwujudkan melalui penetapan program, tetapi juga melalui proses penentuan arah usaha berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Dari perspektif fungsi manajemen, perencanaan menjadi dasar untuk menentukan tujuan, kegiatan, dan sumber daya yang akan digunakan. Keterlibatan berbagai unsur desa memperlihatkan bahwa perencanaan BUMDes Benteng Harapan telah mengarah pada pengambilan keputusan yang partisipatif. Namun, perencanaan masih memiliki keterbatasan karena kegiatan usaha belum terdiversifikasi dan masih berfokus pada satu unit usaha, sehingga kontribusinya terhadap ketahanan pangan belum optimal.

Temuan ini sejalan dengan Humanika dkk., (2023) yang menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran dalam mendukung pembangunan desa melalui kegiatan ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola. Temuan ini juga memperkuat pandangan Fuad dkk., (2025) mengenai pentingnya tata kelola dan strategi bisnis dalam pengembangan BUMDes. Namun, penelitian ini menunjukkan kondisi yang lebih spesifik, yaitu perencanaan usaha BUMDes diarahkan pada peternakan ayam pedaging sebagai bentuk dukungan terhadap ketahanan pangan desa. Dengan demikian, kekuatan perencanaan terletak pada proses yang

partisipatif dan berbasis potensi lokal, sedangkan kelemahannya terletak pada keterbatasan diversifikasi usaha.

3.1.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan struktur organisasi yang terdiri atas Pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan struktur organisasi yang terdiri atas penasihat, pengawas, direktur, sekretaris, dan bendahara. Setiap unsur memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai fungsi masing-masing. Direktur bertanggung jawab terhadap pelaksanaan operasional, sekretaris mengelola administrasi dan pelaporan, sedangkan bendahara mengelola keuangan BUMDes. Koordinasi antara pengurus BUMDes dan pemerintah desa juga dilakukan untuk mendukung pelaksanaan program ketahanan pangan.

Sekretaris BUMDes menyatakan bahwa struktur organisasi terdiri dari penasihat, pengawas, dan pelaksana operasional yang meliputi direktur, sekretaris, dan bendahara. Direktur BUMDes juga menjelaskan adanya pembagian tugas dalam pengawasan, pengelolaan data dan laporan, serta pengelolaan keuangan dan belanja perlengkapan BUMDes.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *organizing* telah diterapkan melalui pembagian struktur, tugas, tanggung jawab, dan koordinasi. Dalam perspektif fungsi manajemen, pengorganisasian diperlukan agar pekerjaan tidak terpusat pada satu pihak dan setiap anggota memahami kewenangannya. Kejelasan struktur pada BUMDes Benteng Harapan menjadi kekuatan dalam pelaksanaan kegiatan, tetapi efektivitas struktur tetap bergantung pada kemampuan pengurus dalam menjalankan tugasnya. Hal ini penting karena penelitian juga menemukan bahwa kapasitas manajerial pengelola masih perlu ditingkatkan.

Temuan tersebut sejalan dengan Be dkk., (2024) yang menekankan pentingnya penguatan kapasitas dan tata kelola keuangan BUMDes. Penelitian Aida dkk. (2024) juga menempatkan tata kelola sebagai bagian penting dalam pengelolaan BUMDes. Kesamaan tersebut terlihat pada pentingnya struktur dan kapasitas kelembagaan dalam mendukung pengelolaan BUMDes. Dalam penelitian ini, struktur organisasi telah tersedia dan pembagian tugas cukup jelas, tetapi kapasitas sumber daya manusia menjadi faktor yang masih membatasi optimalisasi fungsi pengorganisasian.

3.1.3 Pengarahan (*Directing*)

Fungsi pengarahan dilaksanakan melalui pemberian instruksi, koordinasi, pendampingan, monitoring, dan komunikasi. Pengarahan diberikan secara langsung kepada penanggung jawab usaha peternakan ayam pedaging serta melalui rapat koordinasi dan komunikasi kelompok. Direktur BUMDes menyatakan, "Secara teknis penanggung jawab kandang BUMDes diarahkan untuk melaksanakan tugas pokoknya karena sebagai operator utama dalam menjaga keberlangsungan ayam pedaging." *Monitoring* juga dilakukan untuk memastikan program kerja berjalan sesuai rencana, sedangkan pertemuan langsung dilakukan kurang lebih dua bulan sekali dan koordinasi dilanjutkan melalui grup *WhatsApp*.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa *directing* telah diterapkan melalui komunikasi dan pengawasan langsung terhadap pelaksana usaha. Dalam fungsi manajemen, pengarahan berfungsi memastikan anggota organisasi memahami tugas dan mengarahkan kegiatan agar tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pada BUMDes Benteng Harapan, pengarahan telah mendukung keberlangsungan kegiatan peternakan ayam pedaging, tetapi intensitas pengarahan dan profesionalisme pengelolaan masih perlu diperkuat. Kondisi tersebut berkaitan dengan keterbatasan kapasitas SDM yang ditemukan dalam penelitian.

Temuan ini sejalan dengan Sa'adah dkk., (2024) yang menunjukkan bahwa peran BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat masih menghadapi berbagai hambatan. Persamaannya terletak pada adanya kebutuhan untuk memperkuat pengelolaan agar kegiatan BUMDes dapat berjalan lebih efektif. Dalam penelitian ini, hambatan tersebut terlihat pada kebutuhan peningkatan koordinasi dan profesionalisme pengelola. Oleh karena

itu, pengarahan tidak cukup dilakukan melalui pemberian instruksi, tetapi perlu disertai pendampingan dan peningkatan kapasitas pengelola.

3.1.4 Pemotivasian (*Motivating*)

Pemotivasian dilakukan dengan memberikan kesempatan kerja dan tambahan pendapatan bagi masyarakat yang terlibat dalam kegiatan usaha BUMDes. Pengelola juga melakukan sosialisasi dan promosi mengenai manfaat ekonomi BUMDes. Direktur BUMDes menyatakan, "Setiap hasil keringat masyarakat yang berkontribusi dalam usaha BUMDes diberikan upah bayaran." Namun, minat masyarakat untuk terlibat masih rendah karena potensi usaha belum sepenuhnya berkembang dan belum terdapat penghargaan khusus bagi pengurus atau masyarakat yang aktif selain surat keputusan pengangkatan pengurus.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *motivating* belum berjalan optimal. Pemberian upah telah menjadi bentuk motivasi ekonomi, tetapi belum cukup untuk meningkatkan partisipasi masyarakat secara luas. Dalam perspektif fungsi manajemen, motivasi berkaitan dengan upaya mendorong anggota organisasi untuk berpartisipasi dan mencapai tujuan bersama. Rendahnya partisipasi menunjukkan bahwa manfaat BUMDes belum sepenuhnya dipahami atau dirasakan oleh masyarakat. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh perkembangan usaha yang masih terbatas.

Temuan ini sejalan dengan Ayuningtyas & Wibawani, (2022) yang menempatkan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat dan peningkatan manfaat ekonomi bagi masyarakat desa. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa manfaat ekonomi yang belum berkembang secara maksimal masih menjadi hambatan dalam mendorong partisipasi masyarakat. Dengan demikian, penguatan fungsi *motivating* perlu dilakukan tidak hanya melalui pemberian upah, tetapi juga melalui pemberdayaan, sosialisasi manfaat BUMDes, dan perluasan kesempatan masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan usaha.

3.1.5 Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dilakukan melalui pengawasan oleh pemerintah desa, BPD, dan dewan pengawas BUMDes. Bentuk pengawasan meliputi laporan pertanggungjawaban, laporan kegiatan dan keuangan, evaluasi program, serta musyawarah desa. Ketua BPD menyatakan bahwa pengawasan dilakukan melalui laporan pertanggungjawaban tahunan dan musyawarah desa. Direktur BUMDes juga menjelaskan bahwa evaluasi terhadap usaha ayam pedaging menunjukkan adanya potensi keuntungan bagi Pendapatan Asli Desa.

Namun, penelitian menemukan bahwa pengendalian masih menghadapi keterbatasan sumber daya, belum adanya sistem evaluasi yang terukur, serta kendala pemasaran dan anggaran. Direktur BUMDes menyatakan bahwa pada waktu tertentu hasil usaha ayam pedaging mengalami kesulitan untuk dipasarkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi *controlling* telah berjalan melalui pelaporan dan evaluasi, tetapi belum sepenuhnya digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja dan perbaikan usaha secara sistematis.

Dalam perspektif fungsi manajemen, pengendalian tidak hanya berkaitan dengan pelaporan, tetapi juga membandingkan pelaksanaan dengan tujuan yang telah ditetapkan dan melakukan tindakan perbaikan ketika ditemukan masalah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan sudah tersedia, tetapi perlu diperkuat dengan evaluasi yang lebih terukur agar hasil pengawasan dapat digunakan untuk memperbaiki pengelolaan usaha. Hal ini sejalan dengan Aida dkk., (2024) yang menempatkan tata kelola sebagai unsur penting dalam pengelolaan BUMDes. Dengan demikian, pengendalian BUMDes Benteng Harapan telah berjalan, tetapi efektivitasnya masih perlu ditingkatkan terutama pada aspek evaluasi dan tindak lanjut.

3.2 Faktor Penghambat Tata Kelola BUMDes dalam Penguatan Ketahanan Pangan

3.2.1 Faktor Anggaran

Keterbatasan anggaran menjadi salah satu kendala utama dalam pengembangan usaha BUMDes. Sumber anggaran utama masih berasal dari dana desa yang diprioritaskan untuk program ketahanan pangan melalui usaha peternakan ayam pedaging. Bendahara BUMDes menyatakan bahwa program BUMDes tahun 2026 mengalami kendala pendanaan akibat efisiensi pemerintah pusat. Kondisi tersebut menyebabkan BUMDes belum mampu mengembangkan unit usaha lain di bidang ketahanan pangan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbatasan modal berpengaruh langsung terhadap kemampuan BUMDes dalam melakukan diversifikasi usaha. Temuan tersebut sejalan dengan Be dkk., (2024) yang menekankan pentingnya penguatan kapasitas dan tata kelola keuangan BUMDes. Dengan demikian, penguatan tata kelola keuangan dan pengembangan sumber pendanaan alternatif menjadi penting agar BUMDes tidak hanya bergantung pada satu sumber pembiayaan.

3.2.2 Faktor Sumber Daya Manusia (SDM)

Kemampuan manajerial pengurus BUMDes masih perlu ditingkatkan. Meskipun latar belakang pendidikan pengurus dinilai cukup baik, pengalaman dalam mengelola usaha secara profesional masih terbatas. Direktur BUMDes mengakui bahwa kemampuan tersebut masih menjadi kendala. Pemerintah desa telah melakukan pelatihan pengelolaan keuangan dan pelaporan sebagai salah satu upaya peningkatan kapasitas.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keberadaan struktur organisasi belum cukup untuk menjamin efektivitas pengelolaan apabila tidak diikuti kemampuan manajerial yang memadai. Hal ini sejalan dengan Be dkk., (2024) yang menekankan penguatan kapasitas dan tata kelola dalam pengelolaan BUMDes. Dalam konteks penelitian ini, peningkatan kompetensi perlu diarahkan tidak hanya pada administrasi dan pelaporan, tetapi juga pada pengelolaan usaha, pemasaran, pengembangan strategi, dan pengambilan keputusan.

3.2.3 Faktor Dukungan Pihak Swasta

Kerja sama dengan pihak swasta telah dilakukan dalam penyediaan bibit ayam, pakan, obat-obatan, dan jasa transportasi. Namun, kerja sama tersebut masih menghadapi kendala, terutama kualitas bibit ayam yang kurang baik. Direktur BUMDes menyatakan bahwa sebagian bibit yang diterima memiliki kualitas kurang baik sehingga menyebabkan kematian dan pertumbuhan ayam yang lambat. Selain itu, keterbatasan pasar di Kecamatan Binongko juga memengaruhi perkembangan usaha. Pengelola berharap dapat memperluas kerja sama dengan pelaku UMKM dan program Makanan Bergizi Gratis (MBG) untuk mendukung pemasaran hasil usaha.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemitraan belum hanya menjadi persoalan keberadaan kerja sama, tetapi juga berkaitan dengan kualitas dukungan dan akses pasar. Hal ini memperkuat temuan Fuad dkk., (2025) mengenai pentingnya tata kelola dan strategi bisnis dalam pengembangan BUMDes. Dengan demikian, kemitraan strategis perlu diarahkan pada penyediaan input yang berkualitas, perluasan pasar, serta pendampingan usaha agar dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap keberlanjutan BUMDes.

3.3 Pembahasan

3.3.1. Implikasi Tata Kelola BUMDes terhadap Penguatan Ketahanan Pangan

Implementasi tata kelola BUMDes memberikan kontribusi terhadap penguatan ketahanan pangan melalui peningkatan ketersediaan pangan, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan pendapatan masyarakat. Usaha peternakan ayam pedaging yang dijalankan BUMDes menjadi salah satu sumber penyediaan pangan hewani bagi masyarakat sekaligus mendukung perputaran ekonomi desa.

Namun demikian, untuk mewujudkan ketahanan pangan yang berkelanjutan, BUMDes perlu mengembangkan diversifikasi usaha pangan, memperkuat kapasitas pengelola, meningkatkan partisipasi masyarakat, serta membangun kemitraan strategis dengan pemerintah maupun sektor swasta. Dengan demikian, BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi desa, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan yang mampu mendukung kemandirian pangan masyarakat secara berkelanjutan.



**Gambar 4. Implementasi Tata Kelola BUMDes dalam Penguatan Ketahanan Pangan
Sumber Data di Olah Tahun 2026**

Keterangan:

- Perencanaan (85): berjalan baik melalui musyawarah desa dan melibatkan berbagai pihak.
- Pengorganisasian (80): struktur organisasi dan pembagian tugas sudah jelas.
- Pengarahan (75): dilakukan melalui monitoring, rapat, dan koordinasi berkala.
- Pemotivasian (60): masih lemah karena partisipasi masyarakat belum optimal.
- Pengendalian (70): telah dilakukan melalui laporan dan evaluasi, namun efektivitas pengawasan masih perlu ditingkatkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola BUMDes Benteng Harapan dalam penguatan ketahanan pangan di Desa Jaya Makmur telah berjalan cukup baik, terutama pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian.

Pada aspek perencanaan, BUMDes telah menerapkan prinsip partisipatif melalui musyawarah desa yang melibatkan pemerintah desa, BPD, pengurus BUMDes, dan masyarakat. Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan.

Pada aspek pengorganisasian, BUMDes telah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas sehingga memudahkan pelaksanaan kegiatan usaha. Selain itu, koordinasi antara pemerintah desa dan pengelola BUMDes juga berjalan cukup baik.

Pada aspek pengarahan, pimpinan BUMDes telah melakukan monitoring dan koordinasi secara berkala untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana. Namun, pengarahan masih perlu ditingkatkan agar pengelolaan usaha dapat berjalan lebih profesional.

Pada aspek pemotivasian, partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes masih rendah karena usaha yang dijalankan belum berkembang secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih inovatif untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat.

Pada aspek pengendalian, pengawasan telah dilakukan melalui laporan pertanggungjawaban dan musyawarah desa. Akan tetapi, efektivitas pengawasan masih perlu diperkuat agar pengelolaan BUMDes menjadi lebih transparan dan akuntabel.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat dalam tata kelola BUMDes, yaitu keterbatasan anggaran, keterbatasan kemampuan sumber daya

manusia, dan terbatasnya dukungan pihak swasta. Faktor-faktor tersebut berdampak pada terbatasnya pengembangan usaha ketahanan pangan di Desa Jaya Makmur.

Meskipun demikian, keberadaan BUMDes Benteng Harapan telah memberikan kontribusi dalam mendukung ketahanan pangan desa melalui usaha peternakan ayam pedaging dan peningkatan pendapatan asli desa (PAD). Oleh karena itu, diperlukan penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas SDM, dan pengembangan kerja sama dengan berbagai pihak agar peran BUMDes dalam penguatan ketahanan pangan desa dapat berjalan lebih optimal.

4. CONCLUSION

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi tata kelola BUMDes Benteng Harapan dalam penguatan ketahanan pangan di Desa Jaya Makmur telah berjalan cukup baik melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian. Perencanaan dan pengorganisasian menjadi aspek yang relatif lebih kuat karena didukung oleh keterlibatan pemerintah desa, BPD, pengurus BUMDes, dan masyarakat melalui musyawarah desa. Program peternakan ayam pedaging telah memberikan kontribusi terhadap ketersediaan pangan dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). Namun, efektivitas tata kelola masih dipengaruhi oleh keterbatasan anggaran, kapasitas sumber daya manusia, rendahnya partisipasi masyarakat, serta terbatasnya dukungan dan kemitraan dengan pihak swasta.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penguatan ketahanan pangan melalui BUMDes tidak hanya bergantung pada keberadaan unit usaha, tetapi juga pada kualitas tata kelola dan kemampuan kelembagaan dalam mengelola sumber daya yang tersedia. Tata kelola yang partisipatif, pembagian tugas yang jelas, pengarahan dan pengawasan yang konsisten menjadi faktor penting dalam mendukung keberlanjutan usaha BUMDes. Dengan demikian, BUMDes memiliki potensi sebagai instrumen strategis dalam mendukung ketahanan pangan sekaligus pembangunan ekonomi desa apabila fungsi manajemen dapat diterapkan secara lebih optimal.

Berdasarkan temuan tersebut, pengelola BUMDes perlu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme pengurus, mengembangkan diversifikasi usaha produktif yang mendukung ketahanan pangan, memperluas kemitraan dengan pihak swasta dan pelaku usaha, serta meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji pengelolaan BUMDes pada wilayah atau jenis usaha yang berbeda untuk memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai kontribusi BUMDes terhadap ketahanan pangan dan pembangunan ekonomi desa.

ACKNOWLEDGMENTS

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih disampaikan kepada para narasumber yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi selama proses pengumpulan data. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan rekan-rekan yang telah memberikan arahan, dukungan, dan bantuan selama proses penelitian hingga penyusunan artikel ini.

REFERENCES

- Aida, M., Putri, R. W., Putri, Y. M., Subandi, A. Y., & Asnawi, S. (2024). TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DESA BANDAR SAKTI. *Jurnal Pengabdian UMKM*, 3(2), 121–128. <https://doi.org/10.36448/jpu.v3i2.70>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Ayuningtyas, D. D., & Wibawani, S. (2022). PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDESA) DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(3), 281. <https://doi.org/10.31258/jkp.v13i3.8095>

- Be, E., Oki, K. K., & Babulu, N. L. (2024). Penguatan Kapasitas dan Tata Kelola Keuangan BUMDes di Desa Oinbit Kecamatan Insana. *Kontribusi: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2), 206–215. <https://doi.org/10.53624/kontribusi.v4i2.354>
- Fuad, M., Mastuti, R., Safrizal, S., Lubis, N., & Mora, Z. (2025). Penguatan Tata Kelola dan Strategi Bisnis BUMDes “Merak Jaya” Desa Gelanggang Merak. *ABDINE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 404–416. <https://doi.org/10.52072/abdine.v5i2.1709>
- Humanika, E., Trisusilo, A., & Setiawan, R. F. (2023). PERAN BUMDES (BADAN USAHA MILIK DESA) DALAM PENCAPAIAN SDGs DESA. *Agrifo : Jurnal Agribisnis Universitas Malikussaleh*, 8(2), 101. <https://doi.org/10.29103/ag.v8i2.14827>
- Ramadhan, A., & Faridatussalam, S. R. (2025). Determinasi Rasio Ketersediaan Beras di Indonesia dalam Perspektif Ketahanan Pangan Nasional. *Jurnal Economic Resource*, 8(2), 1007–1016. <https://doi.org/10.57178/jer.v8i2.1618>
- Sa’adah, N., Ningsih, P. A., & Ismadharliani, A. (2024). PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) AMANAH DI DESA KERTOPATI KECAMATAN MANDIANGIN KABUPATEN SAROLANGUN. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(4), 899–909. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i4.1031>
- Tia Firnanda, Putranti, S. N. J., Puteri, N., Dharu, R. D., Kamilah, N. R., Sagala, V. B., Yudhistira, P., & Ardhiarisca, O. (2025). PARTISIPASI PEMERINTAH DESA DALAM PENGELOLAAN BUMDES EMPATLIMA SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DESA. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (JEBISMA)*, 3(2). <https://doi.org/10.70197/jebisma.v3i2.158>