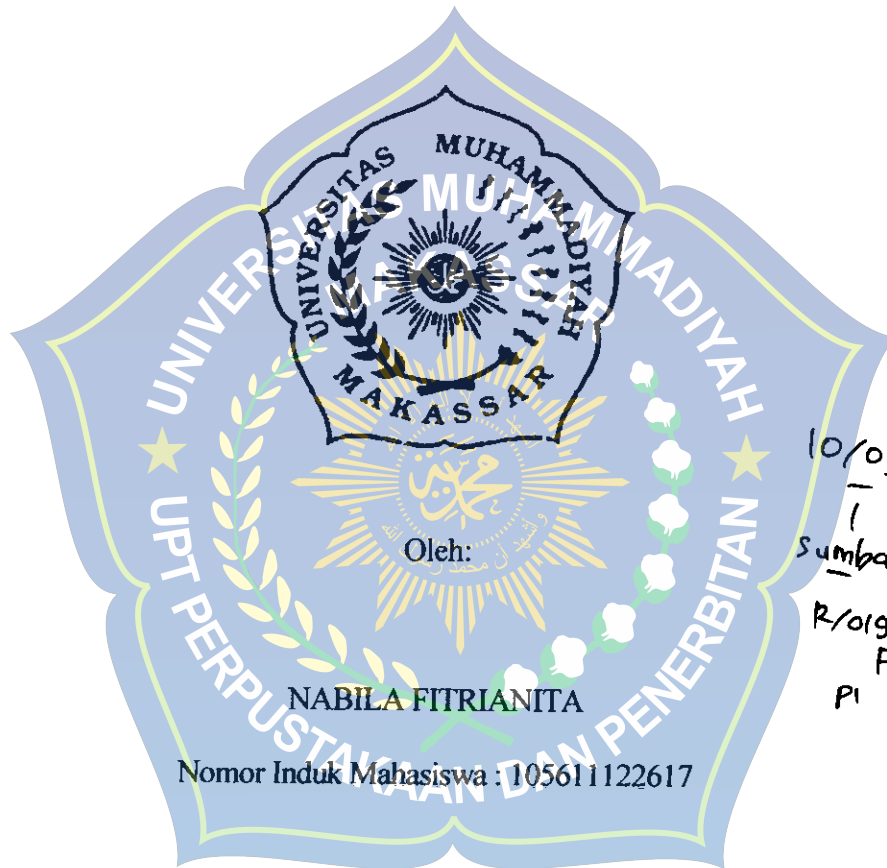


SKRIPSI

**PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

**DI DESA MACCINI BAJI KECAMATAN BAJENG**

**KABUPATEN GOWA**



Oleh:

**NABILA FITRIANITA**

Nomor Induk Mahasiswa : 105611122617

10/09/2021  
1 exp  
Sumbangan Alumni  
R/0191/ADN/21 CD  
FIT  
PI

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2021**

**SKRIPSI**

**PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)**

**DI DESA MACCINI BAJI KECAMATAN BAJENG**

**KABUPATEN GOWA**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi dan Memperoleh Gelar

Sarjana Sosial (S.Sos)



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2021**

## HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN AKHIR

Judul Skripsi : Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)  
di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng  
Kabupaten Gowa

Nama Mahasiswa : Nabila Fitrianita

Nomor Induk Mahasiwa : 105611122617

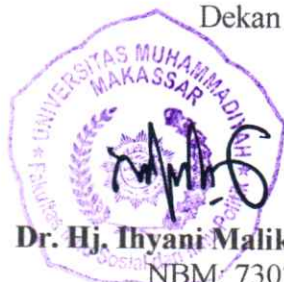
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara



  
**Dr. Hj. Budi Setiayati, M.Si**  
NIDN: 0027106002

  
**Drs. H. Ansyari Mone, M.Pd**  
NIDN: 0031126104

Dekan



**Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si**  
NBM: 730727

Ketua Program Studi



**Nasrul Haq, S.Sos., MPA**  
NBM: 1067463

## HALAMAN PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor 0205/FSP/A.4-II/VIII/42/2021 sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara yang dilaksanakan di Makassar pada hari Senin tanggal 30 bulan Agustus tahun 2021




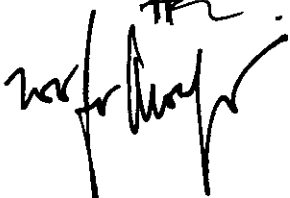
**TIM PENILAI**

Ketua Sekretaris

**Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si** **Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si**  
NBM: 730727 NBM: 1084366

- PENGUJI:**
1. Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si
  2. Dr. Muhammad Tahir, M.Si
  3. Dr. Jaelan Usman, M.Si
  4. Dr. Drs. H. Anwar Parawangi, M.Si

 )  
 )  
 )  
 )

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Nabila Fitrianita

Nomor Induk Mahasiswa : 105611122617

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 11 Juni 2021

Yang menyatakan,

  
Nabila Fitrianita

## ABSTRAK

**Nabila Fitrianita. 2021. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa.**  
(dibimbing oleh Budi Setiawati dan Ansyari Mone)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa, dan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa. Jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif. Sumber data adalah data primer dan sekunder, jumlah informan dalam penelitian ini adalah 6 informan kemudian menarik kesimpulan akhir dari hasil wawancara.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa terdapat 4 aspek yang mempengaruhi pengelolaan, yaitu Aspek Perencanaan. Dalam Aspek Perencanaan, BUMDes Sipakainga telah mengikuti prosedur yang tercantum dalam AD/ART dan merencanakan program-program yang ingin dijalankan dan dikelola beserta anggaran-anggaran yang akan digunakan dan dikelola oleh BUMDes Sipakainga. Kedua Pengorganisasian, BUMDes Sipakainga menunjuk pengelola yang merupakan unsur masyarakat Desa Maccini Baji dan tidak memiliki tugas di Pemerintahan Desa dan dalam membangun komunikasi kerja yang baik dibutuhkan kerja sama agar tercapai suatu kesatuan usaha dan tujuan organisasi. Ketiga Pengarahan, dalam mencapai sasaran yang sesuai perencanaan dalam pengelolaan BUMDes Sipakainga pengelola telah mengarahkan dan mengawasi kerja anggota yang bergabung serta memonitoring agar dapat mencapai keberhasilan dalam mengelola BUMDes di Desa Maccini Baji. Keempat Pengevaluasian, dalam mengevaluasi hasil kerja pengelola dan masyarakat tetap melaksanakan evaluasi tiap 3 bulan, tiap 6 bulan dan pertahun. Ditahap evaluasi BUMDes Desa Maccini Baji tetap melakukan transparansi dana sehingga tidak adanya kesalahpahaman dan masalah. Kemudian faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji yaitu sistem kerja sama hingga dukungan penuh oleh Pemerintah Desa, pemerataan dan pengadaan dana usaha BUMDes.

**Kata Kunci : Pengelolaan dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

## KATA PENGANTAR

**“Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh”**

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sholawat serta salam tetap tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa”

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua penulis yang senantiasa memberikan do'a, semangat dan selalu memotivasi hingga sekarang ini. Tak lupa pula penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada dosen pembimbing saya yakni Ibu Dr. Hj. Budi Setiawati, M.Si dan Bapak Drs. H. Ansyari Mone, M.Pd yang dengan tulus membimbing penulis, melakukan koreksi serta perbaikan yang amat berharga sejak dari awal sampai selesainya skripsi ini.

Selanjutnya pada kesempatan ini penulis tak lupa mengucapkan penghargaan dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuannya terutama kepada :



1. Bapak Prof. Ambo Asse, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya.
2. Ibu Dr. Hj Ihyani Malik, S.Sos, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya.
3. Bapak Nasrul Haq, S.Sos, M.PA selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara dan Ibu Nurbiah Tahir, S.Sos, M.AP selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh pendidikan.
5. Segenap Staf Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan pelayanan administrasi dan bantuan kepada penulis.
6. Segenap Pemerintah Desa Maccini Baji dan seluruh informan yang telah menerima, membantu dan memberikan arahan kepada penulis dalam melaksanakan penelitian.
7. Sahabat saya St. Nurhalizah Indar. S.Pd, Fajriani Rezky Aprilia Salam. SE, Muh Ansar Azis. SH, Muh Sabir Rusli, Rizaldi, Iskandar Ismail, Nirwana. S.Pd, Nurhikma Haris. S.Tr.Sos, Amalia Ramadhani yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
8. Keluarga Besar Ikatan Alumni Paskibra Bajeng 2016 yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
9. Sahabat saya Siti Nazmia Awaliah, Sri Megawati Am. Nur, Fitri Putri



Pangestu, Putri Widyaningsih, Sitti Rahma yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi dan menemani dalam penulisan skripsi ini.

10. Segenap saudara seperjuangan kelas IAN F Administrasi Negara Angkatan 2017 yang senantiasa memberikan dukungan dalam penulisan skripsi ini.

11. Rekan-rekan seperjuangan Renaisans 2017 Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

12. Serta yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan doa dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga karya skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat kepada semua pihak. Tidak ada ilmu yang memiliki kebenaran mutlak, tidak ada kekuatan dan kesempurnaan semuanya hanya milik Allah SWT.

**“Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh”**

Makassar, Juni 2021



Nabila Fitrianita

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENERIMAAN TIM</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
A. Penelitian Terdahulu .....	8
B. Definisi Manajemen .....	11
C. Fungsi Manajemen Strategik .....	14
D. Faktor-faktor Keberhasilan Manajemen Strategik .....	21
E. Konsep Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) .....	27
F. Kerangka Pikir .....	34
G. Fokus Penelitian .....	35
H. Deskripsi Fokus .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	37
A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	37
B. Jenis dan Tipe Penelitian .....	37
C. Sumber Data .....	37
D. Informan .....	38
E. Teknik Pengumpulan Data .....	39
F. Teknik Analisis Data .....	39
G. Teknik Pengabsahan Data .....	40
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	42
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	42

B. Hasil dan Pembahasan Penelitian.....	58
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>78</b>
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>82</b>



## DAFTAR TABEL

3.1 Tabel Informan .....	38
4.1 Luas Wilayah Kabupaten Gowa.....	44
4.2 Jenis Usaha di Desa Maccini Baji .....	49
4.3 Mata Pencaharian Penduduk Desa Maccini Baji .....	50
4.4 Keadaan Jumlah Penduduk Desa Maccini Baji.....	51
4.5 Penyertaan Modal BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji .....	57



## DAFTAR GAMBAR

2.1 Faktor Penentu Keberhasilan Strategi .....	25
2.2 Bagan Kerangka Pikir .....	34
4.1 Peta Administrasi Kabupaten Gowa.....	43
4.2 Struktur Pengurus BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji .....	



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Manajemen secara umum adalah ilmu dan seni dalam melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengendalikan, dan mengembangkan. Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui kerja sama dengan orang lain. Seni manajemen terdiri dari kemampuan untuk melihat totalitas dibagian-bagian yang terpisah dari suatu kesatuan gambaran tentang visi. Seni manajemen mencakup kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan mengenai unsur manusia tentang cara menggunakan pendekatan manajemen seni.

Pemerintah Daerah memiliki tugas untuk mengelola perekonomian, pembangunan, dan pelayanan masyarakat agar dapat melaksanakan pemerintahan yang bertanggung jawab, serta transparan dalam pengelolaan keuangan agar terciptanya pemerintahan yang bersih (Setyaningrum, 2012). Pemerintah Daerah diatur berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 sebagai penyempurna dari Undang-Undang No.12 Tahun 2008. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yang menyebutkan bahwa pemerintahan daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Pemerintahan daerah dilaksanakan berdasarkan asas desentralisasi, yaitu penyerahan urusan

pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah sesuai asas otonomi. Serta UU No.33 tahun 2004 sebagai perubahan dan penyempurnaan UU No.25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk mendukung pendanaan atas penyerahan urusan kepada Pemerintah Daerah yang diatur dalam Undang-Undang tentang Pemerintah Daerah (Mahsun, 2006).

Ihsan (2018) menjelaskan bahwa strategi pemerintah memudahkan desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa adalah dikeluarkannya Peraturan Menteri Desa, Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa yang menyebutkan bahwa pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah usaha yang bersumber dari Desa yang dibagi untuk mengatur modal, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk mensejahterakan masyarakat Desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dikelola oleh Pemerintah Desa bekerja sama dengan masyarakat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ini mengikutsertakan masyarakat yang diinginkan mampu bekerja sama untuk meningkatkan perekonomian masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Masing-masing desa yang sudah mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah diberikan dana dari pemerintah. Setiap usaha desa yang dijalankan memiliki keunggulan masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang terdapat di desa-desa tersebut (Mirnawati, 2018).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrument pemberdayaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis sesuai dengan potensi yang dimiliki



desanya. Peningkatan kapasitas ini mempunyai tujuan meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan warga desa lewat pengembangan usaha ekonomi. Selain itu, BUMDes juga memberikan efek atas meningkatnya pendapatan asli desa (PAD) yang mampu memungkinkan desa untuk melaksanakan pembangunan serta untuk pengembangan kesejahteraan masyarakat (Adawiyah, 2018).

Ibrahim (2018) dalam bukunya mengatakan bahwa keberadaan BUMDes sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi maupun pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau kerja sama antardesa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berfungsi sebagai penghubung masyarakat dalam peningkatan ekonomi desa. Menurut Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, BUMDes didirikan antara lain rangka peningkatan pendapatan asli desa. Keberadaan BUMDes sebagai salah satu lembaga ekonomi yang mampu membawa perubahan dalam peningkatan kesejahteraan. Keberadaan dan kinerja BUMDes harus mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terbentuk dan dimajukan oleh pemerintah desa dan pengelolaannya dikerjakan oleh pemerintah desa bekerja sama dengan masyarakat. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tumbuh menjadi wujud pendekatan antara pemerintah desa dengan masyarakat dalam upaya usaha meningkatkan perekonomian desa yang bersumber pada pengelolaan potensi desa.

Pemerintah desa membentuk dan mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan otonomi daerah yaitu dengan adanya Peraturan desa

yang berpedoman pada Peraturan Daerah. BUMDes pada operasionalnya menampung kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola dengan professional oleh pengurusnya. Pendirian dan pembentukan BUMDes dilaksanakan melalui musyawarah desa yaitu dengan melihat kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat. Lewat musyawarah desa, maka BUMDes dibangun atas buah pikir dari masyarakat dan dapat mengumpulkan aspirasi masyarakat. Maka dari itu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didasari oleh prinsip kooperatif partisipasi dan transparansi. Prinsip mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dikerjakan seutuhnya oleh masyarakat desa sehingga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bekerja sama dengan lembaga moneter desa (unit pembiayaan). Jika lembaga ekonomi kuat dan menanamkan kebijakan yang baik, maka perkembangan ekonomi beserta keadilan pembagian aset kepada masyarakat secara merata akan mampu mengatasi berbagai masalah ekonomi di desa (Jepri, 2019).

Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen merupakan modal sosial yang diharapkan mampu menjembatani upaya penguatan ekonomi di desa. Beberapa usaha yang dilaksanakan pemerintah desa khususnya dalam meningkatkan kesejahteraan dan ekonomi masyarakat, yaitu dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes secara teknis merupakan sebuah lembaga yang mendorong untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga membentuk lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa, untuk meningkatkan perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan, serta potensi desa (Nursetiawan, 2018).

Pemerintahan desa sebagai perwakilan Pemerintahan Provinsi dan Kabupaten mempunyai tugas dan peran melaksanakan sosialisasi dan penyadaran tentang arti pentingnya dan fungsi BUMDes bagi upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Pemerintahan desa dapat memfasilitasi serta membekali masyarakat dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan serta pemenuhan kebutuhan lainnya yang dapat mendukung dan memperlancar pendirian BUMDes.

Dalam Peraturan Daerah Kabupaten Gowa Nomor 07 Tahun 2015 tentang cara pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), bahwa pembentukan Badan Usaha Milik Desa bertujuan untuk menggerakkan roda perekonomian masyarakat desa lewat pengembangan penghasilan serta memberikan partisipasi ekonomis untuk pemerintah desa.

Rachmat (2014) dalam bukunya manajemen strategik merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Adapun fungsi manajemen strategik adalah elemen-elemen yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan ataupun perencanaan terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mengukur suatu keberhasilan pengelolaan BUMDes dapat di analisis berdasarkan indikator, yaitu (1) Perencanaan (*planning*), kegiatan perencanaan yang memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan menentukan prioritas kedepan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan membutuhkan suatu aktivitas administrasi, mulai dari pengumpulan data,

pengolahan data, hingga penyusunan perencanaan; (2) Pengorganisasian (*organizing*), kegiatan menyusun dan membangun komunikasi kerja antara anggota-anggota dalam organisasi; (3) Pengarahan (*directing*), aktivitas memberikan pengarahan, instruksi hingga perintah untuk menjalankan apa yang telah direncanakan; (4) Pengevaluasian (*evaluating*), proses pengawasan dan mengamati pelaksanaan dari seluruh aktivitas suatu organisasi agar menjamin seluruh tugas yang dilakukan berjalan sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tujuan pendirian sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 bertujuan khusus untuk melakukan pemanfaatan sumber daya di Desa termasuk sumber daya pertanian desa, pengelolaan jasa produksi pertanian, pengelolaan dan pengembangan toko saprodi dan pengelolaan hasil pertanian. Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa”**

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

“Bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa”.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian, yaitu:

“Untuk mengetahui pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa”.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan sosial dan bahan pertimbangan untuk penelitian sejenis yang berkaitan dengan strategi pemerintah dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

#### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat pemikiran kepada pihak terkait, terutama pemerintah desa dalam pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes)

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai acuan yang relevan terhadap penelitian mengenai Strategi Pemerintah dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, yaitu:

1. Strategi Pendirian dan Pengelolaan BUMDES Amarta dalam Penguatan Ekonomi Masyarakat di Pandowoharjo Sleman Yogyakarta oleh Wahyu Sumarsono (2018).

Penelitian ini meneliti tentang strategi pendirian dan pengelolaan bumdes dalam penguatan ekonomi masyarakat yang bertujuan untuk memaksimalkan aset yang dimiliki oleh desa untuk kesejahteraan masyarakat di Pandowoharjo Sleman Yogyakarta.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Chandler dalam Supriyono yang berpendapat bahwa strategi merupakan sebuah penentuan dasar tujuan jangka panjang dan tujuan pemberdayaan masyarakat serta pemakaian cara-cara bertindak dan alokasi sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, strategi pendirian dan pengelolaan BUMDes Amarta dalam penguatan ekonomi masyarakat yaitu sosialisasi dan pembelajaran BUMDes dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sleman dengan mengundang berbagai elemen



masyarakat desa dengan tujuan mendorong desa untuk membentuk BUMDes agar aset yang dimiliki oleh desa mampu dikelola dan dikembangkan secara lebih baik dan profesional.

2. Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi BUMDes oleh Irfan Nursetiawan (2018).

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang bagaimana strategi untuk mewujudkan desa mandiri sebagai bagian dari cita-cita pembangunan nasional yang terhambat oleh beragam permasalahan yang muncul dalam perwujudannya. Salah satu usaha yang dapat mengentaskan masalah kemiskinan dan mewujudkan kemandirian sebuah desa, yakni dengan pendirian lembaga usaha bernama Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori menurut pendapat Elsa (2014) menyatakan, bahwa strategi yang tepat dalam pengembangan desa tertinggal adalah meningkatkan sumber daya alam melalui intensifikasi pertanian.

Berdasarkan hasil penelitian desa mandiri merupakan desa yang mampu memenuhi kebutuhannya dan apabila terdapat bantuan dari Pemerintah, bantuan tersebut hanya bersifat stimulus. Pembangunan desa mandiri meliputi kegiatan-kegiatan rencana pembangunan yang bersifat partisipatif, transparan, akuntabel dan mendetail. Adapun strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai desa mandiri tersebut dengan melakukan



implementasi inovasi di setiap sendi lembaga usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

3. Strategi Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Taman Wisata Pulau Komodo di Kabupaten Manggarai Barat Provinsi Nusa Tenggara Timur oleh Nidawati (2019).

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana perencanaan strategi pemerintah dalam pengelolaan taman wisata pulau Komodo di kabupaten Manggarai Barat. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan tipe fenomenologi.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Marrus (2002:31) mendefenisikan strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan yang dilakukan oleh pihak dinas kebudayaan dan pariwisata Kabupaten Manggarai Barat yaitu mengacu pada program yang dikeluarkan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yaitu pariwisata berbasis masyarakat dengan melibatkan masyarakat agar ikut aktif dalam mengembangkan sektor pariwisata serta melibatkan beberapa pihak terkait dengan langkah tersebut bisa memudahkan pengelolaan dan pembangunan sektor wisata.

## B. Definisi Manajemen

Manajemen pada umumnya sering dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas dalam organisasi berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan pengawasan. Istilah manajemen berasal dari kata kerja “*to manage*” yang berarti menangani, memimpin, membimbing atau mengatur. Sejumlah ahli memberikan batasan bahwa manajemen merupakan suatu proses, yang diartikan sebagai usaha yang sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan. Proses ini merupakan serangkaian tindakan yang berjenjang, berlanjut, dan berkaitan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Sri Wahyuni Idris, 2016).

Pengertian manajemen banyak kita temukan dalam beberapa literatur diantaranya manajemen sebagai suatu proses kerja sama, manajemen sebagai kumpulan orang-orang yang melakukan aktivitas dan manajemen sebagai suatu seni dan suatu ilmu pengetahuan Manuallang, 1996 (dalam Effendi, 2014: 2). Secara praktis manajemen dapat diartikan sebagai suatu kegiatan pencapaian tujuan yang dilakukan oleh manajemen puncak melalui kegiatan orang lain.

Definisi manajemen berdasarkan optimasi, kordinasi dan integrasi sumber daya yang menekankan pada koordinasi dan integrasi kegiatan kerja atau kerja sama pelaksanaan tugas-tugas yang dikemukakan oleh masing-masing ahli diantaranya, Robbins dan Coulter (dalam Effendi, 2014:5) manajemen adalah mengkoordinasikan kegiatan kerja sehingga diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain. Sepikiran dengan Robbins Coulter menurut Kreitner (dalam Effendi, 2014: 4) manajemen adalah proses kerja sama dengan

orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Kelompok kedua menekankan manajemen sebagai proses dari fungsi-fungsi agar efektif dalam melaksanakan tugas-tugas dan efisien menggunakan sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi yang dikemukakan oleh Terry (Hasibuan, 2005: 2) manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari beberapa tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.

John D. Millet (Sukarna, 2011: 2), dalam bukunya *Management In The Public Service* menyatakan *Management Is The Process Oif Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To The Achieve A Desired End*. (Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formil untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki).

Manajemen menurut Hasibuan, 2000 (Torang, 2013: 165) adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sejalan dengan pendapat diatas, Miller (Torang, 2013 : 166) menyatakan bahwa manajemen adalah proses memimpin dan melancarkan pekerjaan bagi orang-orang yang terorganisir secara formal sebagai kelompok untuk memperoleh tujuan yang diinginkan.

Selain itu, George R. Terry dalam *Principle Of Management* (Sukarna, 2011: 3), juga menyatakan bahwa *management is the accomplishing of a*

*predetermined objectives through the efforts of other people* atau manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain. Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, tidak akan ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik, (Torang, 2013: 165). Berdasarkan pengertian di atas, menurut pendapat penulis yang dimaksud dengan manajemen adalah ilmu mengatur proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya guna mencapai hasil yang sesuai.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M
2. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegritasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pemimpin dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.

5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya.

### **C. Fungsi Manajemen Strategik**

Menurut (Rachmat, 2014) dalam bukunya, manajemen strategik bertugas mengendalikan proses yang panjang, mengangkat dan menempatkan orang-orang yang terkait dalam proses itu. Dengan demikian, manajemen strategik adalah manajemen tingkat makro yang berurusan dengan perencanaan strategik dan pengambilan keputusan strategik. Manajemen strategik merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Manajemen strategik adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta pengalokasian sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

Secara umum, konsep-konsep strategik memperoleh perhatian serius dalam organisasi. Dalam sebuah organisasi terlibat lebih dari satu elemen pembentuk keadaan internal dan berbagai penampilan organisasi sejenis lainnya sebagai kompetitor.

Apabila *decision making* dan *planning* merupakan fungsi manajemen, begitu juga peranan pengambilan keputusan strategik dan perencanaan strategik pada manajemen strategik. Pertama, manajemen strategik bertugas membuat keputusan strategik yang membuat ketetapan tujuan dan sasaran. Manajemen strategik menetapkan tindakan yang sebaiknya dilakukan untuk masa mendatang, dan menentukan orang-orang yang melakukannya serta tindakannya. Setelah itu manajemen strategik meninjau, menggerakkan aktivitas operasional total pihak-pihak yang bertanggung jawab, yang terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran. Singkatnya, manajemen strategik berfungsi membuat keputusan strategik, menyusun rencana strategik, serta untuk peninjauan dan evaluasi strategik.

Adapun fungsi manajemen strategik adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan ataupun perencanaan yang terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi manajemen dibagi menjadi empat, yaitu sebagai berikut.

- 1) Perencanaan (*planning*), yaitu proses kegiatan memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan menentukan prioritas ke depan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan dasar organisasi.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*), yaitu proses penyusunan pembagian kerja dalam unit-unit kerja dan fungsi-fungsinya serta penempatan orang yang menduduki fungsi-fungsi tersebut secara tepat.



- 3) Pengarahan (*directing*), yaitu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.
- 4) Pengevaluasian (*evaluating*), yaitu proses pengawasan dan pengendalian performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam buku referensi Administrasi, Organisasi dan Manajemen (Nunung, 2020) menjelaskan beberapa fungsi administrasi dalam organisasi adalah:

- 1) Planning (Perencanaan), merupakan kegiatan perencana yang membutuhkan suatu aktivitas administrasi, mulai dari pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan perencanaan.
- 2) Organizing (Penyusunan), adalah suatu kegiatan menyusun dan membangun komunikasi kerja antara anggota-anggota dalam organisasi sehingga akan tercapai suatu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Directing (Pengarahan), merupakan aktivitas memberikan pengarahan, instruksi hingga perintah untuk menjalankan apa yang telah direncanakan. Pengarahan juga sering disebut dengan fungsi *actuating* (menggerakkan) yang dijalankan agar tujuan manajemen tercapai. Agar pengarahan berjalan dengan baik, dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang baik. Jiwa kepemimpinan yang baik bisa mengarahkan anggotanya dengan baik dan saling kerja sama serta komunikasi bagaimana agar menyampaikan pesan yang memotivasi.
- 4) Dalam pengevaluasian terdapat proses pengawasan dan pengendalian. Pengawasan menurut Sondang, merupakan suatu proses mengamati



pelaksanaan dari keseluruhan aktivitas suatu organisasi agar menjamin seluruh tugas yang dilakukan berjalan sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan. Adapun pengendalian yang dimaksud adalah tahap pemantauan dan pemeriksaan oleh pemimpin untuk mengetahui hasil yang dicapai sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Manajemen merupakan serangkaian proses yang terdiri atas perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), pengawasan (controlling) dan penganggaran (budgeting) (Nawawi, 2003:52).

Unsur – unsur yang ada dalam manajemen tersebut apabila dijabarkan dalam penjelasan adalah sebagai berikut :

#### 1. Perencanaan (Planning)

Suatu organisasi dapat terdiri atas dua orang atau lebih yang bekerja sama dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen mempunyai beberapa pengertian sebagai berikut: (1) Pemilihan dan penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, langkah, kebijaksanaan, program, proyek, metode dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. (2) Pemilihan sejumlah kegiatan untuk diterapkan sebagai keputusan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana akan dilakukan serta siapa yang akan melaksanakannya. (3) Penetapan secara sistematis pengetahuan tepat guna untuk mengontrol dan mengarahkan kecenderungan perubahan menuju kepada tujuan yang telah ditetapkan. (4) Kegiatan persiapan yang dilakukan melalui perumusan dan penetapan keputusan, yang berisi langkah – langkah penyelesaian suatu

masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu.

## 2. Pengorganisasian (Organizing)

Merupakan sistem kerjasama sekelompok orang, yang dilakukan dengan pembidangan dan pembagian seluruh pekerjaan atau tugas dengan membentuk sejumlah satuan atau unit kerja, yang menghimpun pekerjaan sejenis dalam satu – satuan kerja. Kemudian dilanjutkan dengan menetapkan wewenang dan tanggungjawab masing – masing diikuti dengan mengatur hubungan kerja baik secara vertikal maupun horizontal.

## 3. Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan atau penggerakan dilakukan organisasi setelah sebuah organisasi memiliki perencanaan dan melakukan pengorganisasian dengan memiliki struktur organisasi termasuk tersedianya personil sebagai pelaksana sesuai dengan kebutuhan unit atau satuan kerja yang dibentuk.

## 4. Penganggaran (Budgeting)

Merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting peranannya. Karena fungsi ini berkaitan tidak saja dengan penerimaan, pengeluaran, penyimpanan, penggunaan dan pertanggungjawaban namun lebih luas lagi berhubungan dengan kegiatan tatalaksana keuangan. Kegiatan fungsi anggaran dalam organisasi sektor publik menekankan pada pertanggungjawaban dan penggunaan sejumlah dana secara efektif dan efisien. Hal ini disebabkan karena dana yang dikelola tersebut merupakan dana masyarakat yang dipercayakan kepada organisasi sektor publik.

## 5. Pengawasan (Control)

Pengawasan atau kontrol harus selalu dilaksanakan pada organisasi sektor publik. Fungsi ini dilakukan oleh manajer sektor publik terhadap pekerjaan yang dilakukan dalam satuan atau unit kerjanya. Kontrol diartikan sebagai proses mengukur (measurement) dan menilai (evaluation) tingkat efektivitas kerja personil dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan kata yang kedua adalah strategi yang berasal dari bahasa Yunani *strategos* atau *strategus* dengan kata jamak *strategi*. *Strategos* berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering berarti perwira negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas (Salusu 2003 :85 ).

Pendapat yang lain mendefinisikan strategi sebagai kerangka kerja (*frame work*), teknik dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus (Rabin et.al, 2000 : xv). Hamel dan Prahalad dalam Umar (2002) menyebutkan kompetensi inti sebagai suatu hal yang penting. Mereka mendefinisikan strategi menjadi : Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus – menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dengan apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Pengertian strategi kemudian berkembang dengan adanya pendapat John Von

Neumann seorang ahli matematika dan Oskar Morgenstern seorang ahli ekonomi.

Mereka memasukkan istilah games dan adanya faktor yang sama dalam games yang sesungguhnya. Mereka pun mengakui bahwa teori games sesungguhnya adalah teori strategi (Mc Donald dalam Salusu 2003 : 87). Teori menyebutkan dua atribut utama yang harus senantiasa diingat yaitu ketrampilan dan kesempatan dimana keduanya merupakan kontribusi bagi setiap situasi strategik. Situasi strategik merupakan suatu interaksi antara dua orang atau lebih yang masing – masing mendasarkan tindakannya pada harapan tentang tindakan orang lain yang tidak dapat ia kontrol, dan hasilnya akan tergantung pada gerak – gerik perorangan dari masing – masing pemeran (Salusu 2003 : 87) Apabila dijadikan satu kesatuan manajemen strategi merupakan pendekatan sistematis untuk memformulasikan, mewujudkan dan monitoring strategi (Toft dalam Rabin et.al 2000:1). Pendapat lain dikemukakan oleh Thompson (2003)

Manajemen strategi merujuk pada proses manajerial untuk membentuk visi strategi, penyusunan obyektif, penciptaan strategi mewujudkan dan melaksanakan strategi dan kemudian sepanjang waktu melakukan penyesuaian dan koreksi terhadap visi, obyektif strategi dan pelaksanaan tersebut. Sedangkan Siagian (2004) mendefinisikan manajemen strategik sebagai berikut : Serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

#### **D. Faktor-faktor Keberhasilan Manajemen Strategik**

Istilah manajemen strategik (*strategic management*) biasa dirujuk pada keseluruhan ruang lingkup strategi dari aktivitas pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi (Stahl dan Grigsby, 1992). Dengan kata lain, manajemen strategik merupakan proses organisasi dalam pengambilan kebijakan, yang di dalamnya terdapat tiga aktivitas pokok; yaitu penyusunan strategi (formulasi), pelaksanaan (imple-mentasi) dan evaluasi/kontrol.

Pada teori manajemen strategik dapat diukur melalui beberapa indikatornya, yaitu; penyusunan misi, tujuan, dan strategi; motivasi, struktur, sistem fungsi, kelompok, budaya, dan kebijakan yang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Bagian lainnya adalah kinerja organisasi yang merupakan bagian dari proses evaluasi dan kontrol manajemen strategik. Masing-masing tahapan tersebut dijelaskan oleh Stahl dan Grigsby (1998) sebagai berikut; Dalam tahap formulasi ada beberapa langkah yang diperlukan, yaitu analisis terhadap lingkungan organisasi. Untuk melakukan analisisnya dapat digunakan SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) analisis. Langkah selanjutnya adalah pembuatan rencana strategis yang meliputi penetapan visi, misi, tujuan dan strategi. Untuk menyusun strategi yang tepat, organisasi dapat belajar dari pengalaman. Sehingga strategi yang dipilih benar-benar disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang ada. Begitu pula Implementasi merupakan tahap yang penting, karena dalam tahap ini seorang pemimpin bertugas menjalankan strategi yang sudah dibuat. Oleh karena itu, pemimpin secara berkelanjutan harus mampu meningkatkan motivasi, mendayagunakan struktur, sistem dan budaya

organisasi. Stahl dan Grigsby (1998) menjelaskan bahwa motivasi dalam tahap implementasi meliputi motivasi pimpinan dan karyawan. Untuk mendapatkan motivasi yang tinggi salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melalui pelatihan. Selain itu perlu adanya dukungan struktur yang lebih diarahkan kepada fungsi dari masing-masing bagian dalam organisasi. Dalam tahap implementasi juga perlu memperhatikan sistem yang ada, yaitu menyangkut penganggaran, prosedur, sistem informasi dan budaya dalam organisasi. Dengan memperhatikan hal tersebut, maka kebijakan yang dibuat akan lebih mudah diimplementasikan.

Tahap akhir dalam proses manajemen strategi adalah evaluasi dan kontrol, karena rencana yang sudah dibuat dievaluasi dalam realisasi di lapangan. Menurut Stahl dan Grigsby (1998) terdapat enam langkah dalam evaluasi dan control. Langkah-langkah tersebut antara lain, (a) menentukan apa yang akan dikontrol, (b) membuat seperangkat standar, (c) mengukur hasil, (d) membandingkan antara hasil dengan standar, (e) mencari alasan penyimpangan, dan (f) melakukan tindakan koreksi.

Disadari bahwa adanya perubahan yang terjadi di dunia dan Indonesia khususnya, menuntut adanya perencanaan dan implementasi kebijakan strategis untuk mengatasi dan mengantisipasi masalah yang ada. Tindakan strategis juga diperlukan dalam rangka perubahan dan pencapaian tujuan yang lebih konkrit dan indikatif (terukur). Untuk mengelola itu semua dibutuhkan sebuah manajemen strategi yang tepat untuk diterapkan oleh setiap pengambil kebijakan. Termasuk diperlukan oleh pemerintahan, baik pusat dan daerah, serta semua unit kerja yang mempunyai tugas tertentu dalam pemerintahan. Pemerintah Propinsi Jawa Timur



sangat menyadari hal tersebut, hal ini ditandai dengan semakin membaiknya pelayanan publik yang dilakukan, yang selama ini masyarakat menilai kinerja pemerintahan selama ini masih dirasa kurang memberikan pelayanan yang maksimal.

Penerapan manajemen strategi dalam lingkungan organisasi pemerintahan di Indonesia tidak terlepas dari berbagai faktor yang melatar belakangnya. Manajemen strategi yang semula tumbuh dan berkembang dalam dunia bisnis dan organisasi profit telah diterapkan ke dalam berbagai bentuk organisasi termasuk organisasi pemerintahan. Meluasnya cakupan manajemen strategi tersebut bukan suatu intervensi untuk perubahan semata, tetapi manajemen strategi sudah menjadi kebutuhan yang sangat vital bagi pelaksanaan pemerintahan di Indonesia. Bagaimanapun perlu disadari bahwa manajemen strategi yang diterapkan dalam dunia bisnis (organisasi privat) dengan pemerintahan (non profit) memiliki beberapa perbedaan, meskipun ada kesamaannya. Hal tersebut disebabkan oleh karakter organisasi itu sendiri. Berdasarkan sejarah perkembangannya, maka Nawawi menyebut manajemen strategi dalam lingkungan pemerintahan sebagai sebuah paradigma baru yang saat ini sudah diterapkan pada hampir semua organisasi.

Rachmat (2014) menyebutkan dalam bukunya faktor-faktor penentu keberhasilan manajemen strategik meliputi:

#### 1. Hakikat Penerapan Manajemen Strategik

Penerapan manajemen strategik di lingkungan organisasi pemerintah Indonesia tidak terlepas dari berbagai faktor yang melatarbelakangnya.

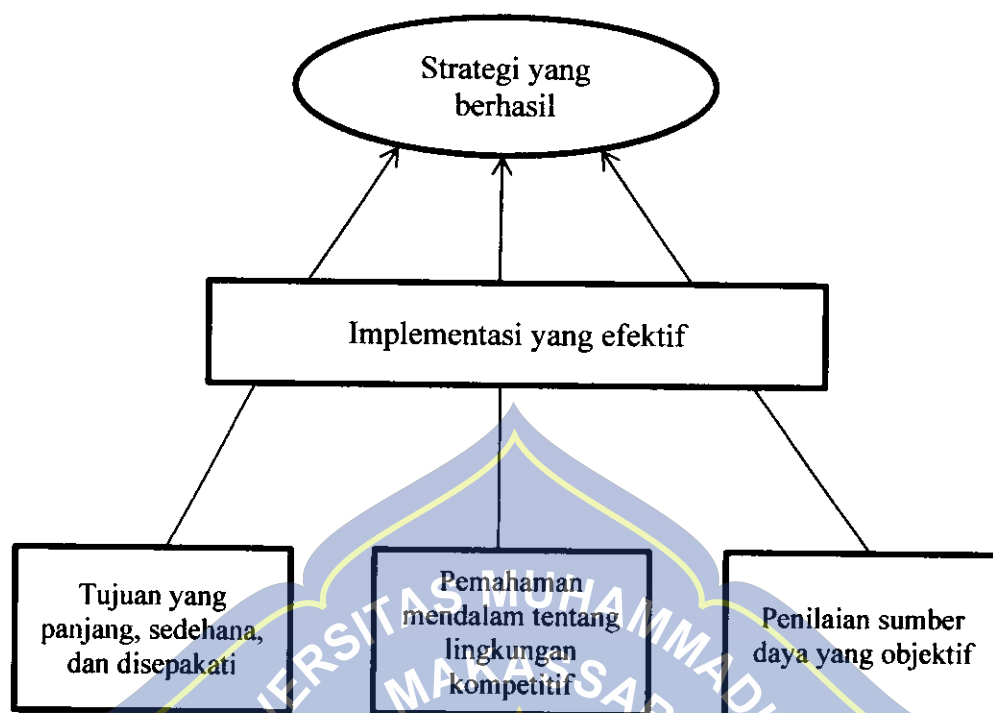


Manajemen strategik yang semula tumbuh dan berkembang di dunia bisnis dan organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Meluasnya cakupan manajemen strategik bukan intervensi untuk perubahan semata, tetapi sudah menjadi kebutuhan yang sangat vital bagi pelaksanaan pemerintahan di Indonesia. Bagaimanapun perlu disadari bahwa manajemen strategik yang diterapkan di dunia bisnis (organisasi privat) dengan pemerintahan (nonprofit) memiliki beberapa perbedaan, meskipun ada persamaannya. Hal tersebut disebabkan oleh karakter organisasinya.

## 2. Bentuk Penerapan Manajemen Strategik

Berdasarkan sejarah perkembangannya, Nawawi (2003: 144) menjelaskan bahwa manajemen strategik di lingkungan pemerintahan merupakan paradigma baru yang saat ini sudah diterapkan hampir semua organisasi. Berkaitan dengan nilai dalam organisasi nonprofit, Moore (2000) secara khusus membahas cara organisasi nonprofit mengelola nilai, dengan cara memandang nilai lebih dianggap sebagai pencapaian misi daripada sekedar kinerja keuangan, lingkungan sumber dukungan dan legitimasi, membangun legitimasi dan dukungan sebagai tujuan dan sarana. Moore menambahkan bahwa nilai bagi organisasi profit mengarah dan didukung oleh kinerja keuangan dan daya tahan organisasi. Adapun bagi organisasi nonprofit mengarah pada dukungan, legitimasi, dan kapasitas operasional.

Selain itu, Gran (2002) menegaskan bahwa peran strategi untuk keberhasilan mempunyai elemen sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Faktor Penentu Keberhasilan Strategi**

Berdasarkan berbagai uraian di atas, perubahan menjadi kata kunci perlunya manajemen strategik diterapkan dalam organisasi publik atau pemerintahan. Salah satu kebijakan pemerintah yang dapat diajukan sebagai bukti pentingnya manajemen strategik di lingkungan pemerintahan adalah Keputusan Presiden No. 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government yang dapat dijadikan contoh konkret dalam memaknai peran manajemen strategik dalam pelaksanaan pemerintahan. Dalam surat Keputusan Presiden tersebut ditegaskan bahwa pemerintah memerlukan strategi pengembangan *E-Government* dalam rangka tersedianya jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang berkualitas, memuaskan, dan merata. Berdasarkan ungkapan ini terdapat nilai-nilai yang hendak dicapai melalui

strategi yang ditetapkan bahwa organisasi pemerintah, nilai-nilai tersebut dimaknai sebagai bentuk pelayanan yang berkualitas, memuaskan, dan merata.

### 3. Indikator-indikator Strategi

Teori manajemen strategik dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu penyusunan misi, tujuan, dan strategi; motivasi, struktur, sistem fungsi, kelompok, budaya, dan kebijakan yang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Bagian lainnya adalah kinerja organisasi yang merupakan bagian dari proses evaluasi dan kontrol manajemen strategik. Masing-masing tahapan tersebut dijelaskan oleh Stahl dan Grigsby (1998) sebagai berikut.

- a. Dalam tahap formulasi ada beberapa langkah yang diperlukan, yaitu analisis terhadap lingkungan organisasi. Untuk melakukan analisisnya dapat digunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman). Langkah selanjutnya adalah pembuatan rencana strategik yang meliputi penetapan visi, misi, tujuan, dan strategi. Untuk menyusun strategi yang tepat, organisasi dapat belajar dari pengalaman sehingga strategi yang dipilih disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang ada. Begitu pula, implementasi merupakan tahap yang penting karena dalam tahap ini, seorang pemimpin bertugas menjalankan strategi yang sudah dibuat. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu meningkatkan motivasi, mendayagunakan struktur, sistem dan budaya organisasi. Stahl dan Grigsby (1998) menjelaskan bahwa motivasi dalam tahap implementasi meliputi motivasi pimpinan dan karyawan. Salah satu cara untuk mendapatkan motivasi yang tinggi adalah melalui pelatihan.

Selain itu perlu adanya dukungan struktur yang lebih diarahkan pada fungsi dari masing-masing bagian dalam organisasi.

- b. Dalam tahap implementasi juga perlu diperhatikan sistem yang ada, yaitu menyangkut penganggaran, prosedur, sistem informasi dan budaya dalam organisasi. Dengan memerhatikan hal tersebut, kebijakan yang dibuat akan lebih mudah diimplementasikan.
- c. Tahap akhir dalam proses manajemen strategik adalah evaluasi dan control karena rencana yang sudah dibuat dievaluasi dalam realisasi di lapangan. Menurut Stahl dan Grigsby (1998), terdapat enam langkah dalam evaluasi dan kontrol, yaitu: (1) menentukan hal-hal yang akan dikontrol, (2) membuat seperangkat standar, (3) mengukur hasil, (4) membandingkan antara hasil dengan standar, (5) mencari alasan penyimpangan, (6) melakukan tindakan koreksi.

#### **E. Konsep Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

(Zandri et al., 2018) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu strategi penguatan ekonomi desa yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa (Yudiardi, 2015). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didirikan dan dikembangkan oleh masyarakat melalui sumber daya lokal yang memiliki permintaan pasar. Peranan pemerintah pada BUMDes sebagai fasilitator sedangkan mekanisme operasional diserahkan langsung kepada masyarakat. Pengembangan perekonomian desa melalui BUMDes dapat dengan leluasa dikembangkan karena terpisah dari pemerintahan desa tapi juga terdapat permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes.

Setiap BUMDes memiliki permasalahan yang berbeda-beda tergantung permasalahan dari desa itu sendiri dan strategi penyelesaian yang sesuai pula dengan permasalahan desa. Telah banyak Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didirikan namun setelah didirikannya BUMDes tersebut kegiatan operasional tidak berjalan dikarenakan berbagai faktor. Oleh sebab itu perlu adanya strategi yang digunakan oleh setiap BUMDes agar kegiatan operasional dapat berjalan dan dapat mengembangkan potensi desa melalui BUMDes. Strategi sangat diperlukan dengan adanya strategi dapat mencapai tujuan dalam jangka panjang. Ketika BUMDes menghadapi permasalahan yang muncul maka untuk menyelesaikannya diperlukan suatu strategi. Dalam memilih strategi dilihat dari berbagai segi dengan lingkup permasalahan yang dihadapi agar dapat menggunakan strategi yang tepat dalam pengembangan BUMDes.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Lebih lanjut, sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di

pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Purnomo dalam (Safitri, 2021) Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah suatu lembaga keuangan yang mana tujuannya utamanya adalah untuk memberikan pinjaman kredit kepada masyarakat yang membutuhkan untuk menjalankan suatu usahanya, selain itu BUMDES juga bisa mendirikan usaha-usaha untuk meningkatkan ekonomi masyarakat. Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolalan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, professional dan mandiri. Tujuan utama dari pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDES), yaitu:

1. Mendorong perkembangan perekonomian desa;
2. Meningkatkan pendapatan asli desa;
3. Meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah;
4. Mendorong berkembangnya usaha mikro sektor informal. (Purnomo, 2004)

Adapun tujuan pembentukan BUMDes antara lain:

1. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah;
2. Menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dalam unit-unit usaha desa;



3. Menumbuhkembangkan usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa;
4. Meningkatkan kreatifitas berwira usaha Desa masyarakat desa yang berpenghasilan rendah. (Purnomo, 2004)

Menurut Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya dalam bukunya yang berjudul Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menyatakan bahwa, “BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar.” (Tim Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya: 2007: 3) Terdapat 9 (sembilan) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
3. Dijalankan dengan berdasarkan asas kekeluargaan dan kegotongroyongan serta berakar dari tata nilai yang berkembang dan hidup di masyarakat (*local wisdom*);



4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada pengembangan potensi desa secara umum dan hasil informasi pasar yang menopang kehidupan ekonomi masyarakat.
5. Tenaga kerja yang diberdayakan dalam BUMDes merupakan tenaga kerja potensial yang ada di desa.
6. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan atau penyerta modal.
7. Pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dilakukan melalui musyawarah desa.
8. Peraturan-peraturan BUMDes dijalankan sebagai kebijakan desa (village policy)
9. Difasilitasi oleh Pemerintah Desa.

BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Ini sesuai dengan peraturan per undangundangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). Penjelasan ini sangat penting untuk mempersiapkan pendirian BUMDes, karena implikasinya akan bersentuhan dengan pengaturannya dalam Peraturan Daerah (Perda) maupun Peraturan Desa (Perdes).

Kehadiran UU Desa berimplikasi pada peningkatan kewenangan desa. Peningkatan kewenangan desa berbanding lurus dengan peningkatan pendanaan untuk membiayai otoritas ini. pemerintah pusat dan daerah telah mengalokasikan dana ke desa-desa, yang biasa disebut Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD). Selain itu, desa dapat mengoptimalkan PADes, dan salah satu strategi terbaik untuk meningkatkan PADes adalah mendirikan BUMDes. Ada tiga poin penting dalam mendirikan BUMDes untuk pembangunan desa, yaitu:

1. BUMDes sebagai entitas bisnis, tetapi tujuannya tidak semata-mata untuk mencari keuntungan, tetapi juga memiliki biaya layanan kepada masyarakat sebagai perpanjangan dari PEMDes dan melakukan upaya untuk memberdayakan masyarakat dan menggerakkan perekonomian desa.
2. BUMDes tidak boleh mengambil alih kegiatan ekonomi yang telah dilakukan oleh warga tetapi menciptakan yang baru, menambah nilai atau mensinergikan kegiatan ekonomi yang sudah ada dan dilakukan terlebih dahulu oleh penduduk desa.
3. BUMDes adalah dalam bentuk Perusahaan Sosial, yang merupakan lembaga bisnis yang didirikan untuk menyelesaikan masalah sosial, dengan menciptakan nilai, mengelola potensi dan aset dan memberikan manfaat maksimal kepada warga.

Keberhasilan BUMDes bukanlah suatu kebetulan. Selama ada orang di desa, desa itu masih memiliki potensi. Bukan hanya milik desa tertentu. Setiap desa memiliki peluang untuk berhasil dan sejahtera jika dapat menggali potensinya dan menemukan peluang.

Kehadiran BUMDes dapat diartikan sebagai perwujudan demokrasi ekonomi desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 33 UUD 1945 harus mencerminkan:

1. Semangat kerja sama dan prinsip keluarga
2. Mengelola bumi, air, dan sumber daya alam di desa
3. Demokrasi Ekonomi dari, oleh, dan untuk desa.

Kehadiran BUMDes didorong untuk menjadi lembaga desa yang mampu mengelola semua aset dan potensi yang ada di desa. Sejauh ini, desa sering hanya menjadi penonton dari praktik eksploitasi orang lain. Akibatnya, desa tidak bisa mendapat manfaat lebih dari kekayaan mereka. BUMDes harus bisa mengubah kebiasaan seperti itu. Semua kekayaan desa harus dinikmati oleh semua orang di desa (Benny dan Tetty, 2020).

Oleh karena itu, BUMDes sangat cocok dengan semangat demokrasi ekonomi dari, oleh dan untuk desa. BUMDes berasal dari kehendak kolektif masyarakat yang menunjukkan bahwa pendahulunya adalah BUMDes dari masyarakat. Meski begitu, BUMDes dikelola langsung oleh masyarakat desa, dan hasilnya langsung dinikmati oleh masyarakat desa (Benny dan Tetty, 2020).

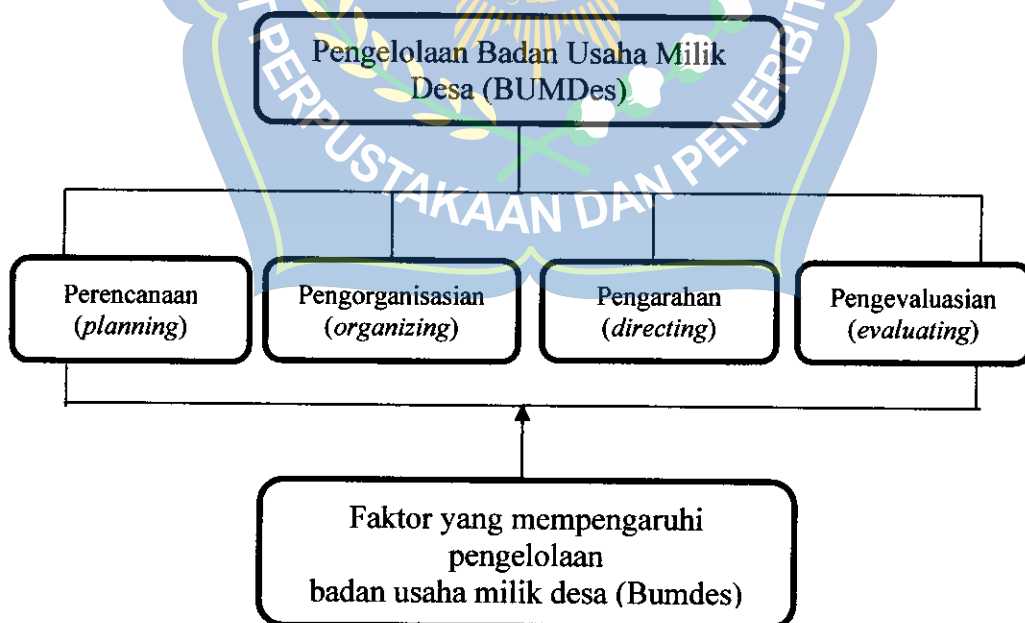
BUMDes memiliki dua tujuan besar, yaitu mencari manfaat materi dan memberikan manfaat kepada penduduk desa. Cara kerja yang bermanfaat inilah yang membedakan BUMDes dari entitas bisnis lainnya. Selain mengeksplorasi manfaat material maksimum, BUMDes diharapkan dapat memberikan pemberdayaan kepada masyarakat desa. Tujuannya tidak hanya untuk mencari manfaat finansial, tetapi juga untuk memberikan manfaat sosial bagi masyarakat

pedesaan. Karena modal terbesar BUMDes adalah modal sosial dari masyarakat desa (Benny dan Tetty, 2020).

## F. Kerangka Pikir

Penelitian dengan judul “Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa”. Dalam kerangka pikir penelitian menggunakan teori mengenai fungsi manajemen strategik.

Fungsi manajemen strategik berpedoman dalam buku manajemen strategik Rachmat (2014) yang merupakan elemen-elemen dasar dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan pemerintah dalam perencanaan yang terstruktur untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Berikut ada empat fungsi diantaranya, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*) dan evaluasi (*evaluation*)



Gambar 2.2 Kerangka Pikir

### G. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada uraian kerangka pikir diatas, maka fokus penelitian ini adalah melihat sejauh mana strategik pemerintah dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan menggunakan konsep fungsi manajemen strategik dengan indikator perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*) dan pengevaluasian (*evaluation*).

### H. Deskripsi Fokus

Berdasarkan dari penjelasan diatas maka penelitian ini yang menjadi fokus adalah:

1. Perencanaan (*planning*), perencanaan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan menetapkan secara garis besar apa yang perlu dilakukan dan metode apa yang digunakan untuk melakukannya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan bagaimana BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji menetapkan tujuan yang ingin dicapai.
2. Pengorganisasian (*organizing*), pengorganisasian dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan mencari masyarakat yang ingin mengelola BUMDes kemudian menyusun pembagian kerja beserta fungsi masing-masing kepada pengelola agar saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji.
3. Pengarahan (*directing*), pengarahan yang dimaksud dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu dengan memberikan bimbingan atau arahan serta memonitoring usaha agar berjalan dengan baik sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh BUMDes Sipakainga Desa

Maccini Baji.

4. Pengevaluasian (*evaluating*), pengevaluasian yang dimaksud dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu dengan melaporkan setiap hasil kerja dan kegiatan yang telah dilaksanakan sehingga pemerintah desa dapat mengetahui kegiatan pengelolaan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji berjalan dengan baik dan sesuai yang diharapkan.



## **BAB III**

### **METEDOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi**

Penelitian ini dilaksanakan selama 2 (dua) bulan yaitu pada bulan April dan Mei 2021. Berdasarkan judul penelitian, maka penelitian berlokasi di Desa Maccini baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa.

#### **B. Jenis dan Tipe Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Analisis data kualitatif adalah proses memilih, memilah dan mengorganisasikan data yang terkumpul dari catatan lapangan, hasil observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami makna dan keunikan obyek yang diteliti, memahami proses dan atau interaksi sosial, menggunakan analisis data yang bersifat deskriptif.

##### **2. Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe deskriptif yang dilakukan untuk mendapat gambaran atau deskripsi tentang fenomena sosial yang diteliti.

#### **C. Sumber Data**

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi maupun wawancara oleh narasumber atau informan pada objek atau lokasi penelitian.



## 2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu, data yang diperoleh secara tidak langsung untuk mendukung penulisan pada penelitian ini melalui dokumen atau catatan yang ada serta tulisan-tulisan karya ilmiah dari berbagai media dan arsip-arsip resmi yang dapat mendukung kelengkapan data primer yang berkaitan dengan judul penelitian penulis.

### D. Informan Penelitian

Informan merupakan sasaran objek peneliti yang menjadi sumber informasi dalam pengumpulan data-data primer melalui proses observasi dan wawancara lapangan.

Berikut informan yang akan terlibat dalam penelitian Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Tabel Informan Penelitian**

No	Nama	Inisial	Jabatan
1.	Syamsuddin JU	SY	Penasihat BUMDes
2.	Zulkarnain	ZL	Ketua Pengelola BUMDes
3.	Widiarto	WD	Sekretaris Pengelola BUMDes
4.	Irfan	IR	Bendahara Pengelola BUMDes
5.	Zainuddin Kasim	ZK	Masyarakat
6.	Halim	HL	Masyarakat

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, untuk mendapatkan data dan informasi guna memperkuat hasil penelitian maka teknik yang digunakan adalah :

1. Observasi, yaitu proses pengamatan secara langsung di lapangan agar mendapatkan informasi dan data yang lebih akurat dalam penelitian pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes).
2. Wawancara, yaitu melakukan suatu percakapan yang mengarah pada suatu masalah dan merupakan tanya jawab lisan untuk memperoleh data atau informasi se jelas mungkin mengenai pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes).
3. Dokumentasi, yaitu pelengkap dari pengumpulan dan pengambilan data sebagai proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik yang bersifat tulisan maupun lisan dalam penelitian pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes).

### **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan sehingga dapat mudah dipahami. Miles dan Huberman (1992) mengemukakan tiga tahapan dalam analisis data, yaitu :

#### **1. Reduksi Data (*Data Reduction*)**

Merupakan data yang diperoleh dari lapangan dan merangkum, memilah hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting sehingga memberikan gambaran lebih jelas dan memudahkan untuk pengumpulan data.

## 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif penyajian data sebagai sekumpulan informasi tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan digunakan untuk lebih meningkatkan pemahaman kasus dan sebagai acuan mengambil tindakan berdasarkan pemahaman dan analisis sajian data.

## 3. Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing*)

Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang dapat menjawab rumusan masalah berdasarkan hasil analisis data. Kesimpulan disajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian dengan berpedoman pada kajian penelitian.

## G. Pengabsahan Data

Kreadibilitas data sangat mendukung hasil penelitian, oleh karena itu diperlukan teknik untuk memeriksa keabsahan data. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi bermakna silang yakni mengadakan pengecekan akan kebenaran data yang akan dikumpulkan dari sumber data dengan menggunakan teknik pengumpulan data lain serta pengecekan pada waktu yang berbeda yaitu:

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

### 3. Triangulasi Waktu

Dalam rangka pengujian kreadibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Letak Geografis dan Administrasi

Kabupaten Gowa merupakan salah satu kabupaten di bagian selatan Sulawesi Selatan yang berjarak kurang lebih 10 KM dari Ibu kota Propinsi Sulawesi Selatan. Secara geografis, Kabupaten Gowa terletak pada  $5^{\circ}33'$  -  $5^{\circ}34'$  Lintang Selatan dan  $120^{\circ}38'$  -  $120^{\circ}33'$  Bujur Timur. Kabupaten Gowa terdiri dari wilayah dataran rendah dan wilayah dataran tinggi dengan ketinggian antara 10-2800 meter diatas permukaan air laut. Namun demikian wilayah Kabupaten Gowa sebagian besar merupakan dataran tinggi yaitu sekitar 72,26% terutama di bagian timur hingga selatan karena merupakan Pegunungan Tinggimoncong, Pegunungan Bawakaraeng-Lompobattang dan Pegunungan Batureppe-Cindako. Dari total luas Kabupaten Gowa 35,30% mempunyai kemiringan tanah di atas 40 derajat, yaitu pada wilayah Kecamatan Parangloe, Tinggimoncong, Bungaya dan Tompobulu. Kabupaten Gowa dilalui oleh banyak sungai yang cukup besar yaitu ada 15 sungai. Sungai dengan luas daerah aliran yang terbesar adalah Sungai Jeneberang yaitu seluas 881 KM<sup>2</sup> dengan panjang sungai utama 90 KM.

Batas administrasi Kabupaten Gowa: sebelah Utara berbatasan dengan Kota Makassar dan Kabupaten Maros, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Takalar dan Kabupaten Jeneponto, sebelah barat berbatasan

dengan Kota Makassar dan Kabupaten Takalar, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Sinjai, Kabupaten Bulukumba dan Kabupaten Bantaeng.



Gambar 4.1

#### Peta Administrasi Kabupaten Gowa

Luas wilayah Kabupaten Gowa sekitar 1.883,33 KM<sup>2</sup> atau sekitar 3,01% dari luas wilayah Sulawesi Selatan, terbagi dalam 18 kecamatan yang meliputi 167 desa/kelurahan. Dari 18 kecamatan di Kabupaten Gowa dibagi menjadi 2 golongan kecamatan berdasarkan sebagian besar wilayah, yaitu kecamatan dataran rendah dan kecamatan dataran tinggi. Luas



kecamatan bervariasi dengan tingkat kelerengan daerah yang bervariasi dari dataran rendah hingga dataran tinggi. Terdapat 9 kecamatan yang terletak di dataran rendah dan 9 kecamatan di dataran tinggi. Ibu kota Kabupaten Gowa adalah Sungguminasa, yang meliputi seluruh wilayah Kecamatan Somba Opu, sebagian Kecamatan Pallangga, dan 2 Kelurahan di wilayah Kecamatan Bontomarannu.

Disamping itu, dari 18 kecamatan yang terdapat di Kabupaten Gowa, terdapat 3 kecamatan luas, yaitu Kecamatan Parang Loe dengan luas 221,26 KM<sup>2</sup> atau 11,75% dari luas Kabupaten Gowa, Kecamatan Tombolo Pao dengan luas 251,82 KM<sup>2</sup> atau 13,37% dari luas Kabupaten Gowa dan Kecamatan Biringbulu yang mempunyai luas 218,84 KM<sup>2</sup> atau 11,26% dari luas Kabupaten Gowa secara keseluruhan. Berikut tabel mengenai luas daerah dan pembagian daerah administratif di Kabupaten Gowa.

Tabel 4.1 Luas Wilayah Kabupaten Gowa Berdasarkan Luas Kecamatan

No	Kecamatan	Luas (KM <sup>2</sup> )	Persentase (%)
1.	Bontonompo	30,39	1,61
2.	BontonompoSelatan	29,24	1,55
3.	Bajeng	60,09	3,19
4.	Bajeng Barat	19,04	1,01
5.	Pallangga	48,24	2,56
6.	Barombong	20,67	1,10
7.	Somba Opu	28,09	1,49

8.	Bontomarannu	52,63	2,79
9.	Pattalassang	84,96	4,51
10.	Parangloe	221,26	11,75
11.	Manuju	91,90	4,88
12.	Tinggimoncong	142,87	7,59
13.	Tombolo Pao	251,82	13,37
14.	Parigi	132,766	7,05
15.	Bungaya	175,53	9,32
16.	Bontolempangan	142,46	7,56
17.	Tompobulu	132,54	7,04
18.	Biringbulu	218,84	11,62
	Jumlah	1,883,33	100,00

Sumber: Badan Pusat Statistik, Gowa dalam angka 2019

## 2. Penduduk dan Ketenagakerjaan

Disamping itu, dari 18 kecamatan yang terdapat di Kabupaten Gowa, terdapat 3 kecamatan luas, yaitu Kecamatan Parang Loe dengan luas 221,26 KM<sup>2</sup> atau 11,75% dari luas Kabupaten Gowa, Kecamatan Tombolo Pao dengan luas 251,82 KM<sup>2</sup> atau 13,37% dari luas Kabupaten Gowa dan Kecamatan Biringbulu yang mempunyai luas 218,84 KM<sup>2</sup> atau 11,26% dari luas Kabupaten Gowa secara keseluruhan.

Dilihat dari jumlah penduduknya, Kabupaten Gowa termasuk kabupaten terbesar ketiga di Sulawesi Selatan Setelah Kota Makassar dan Kabupaten Bone. Berdasarkan hasil Sensus penduduk pada tahun 2010, penduduk

Kabupaten Gowa tercatat sebesar 652.941 jiwa. Pada tahun 2011 bertambah 659.513 jiwa atau sebesar 5,45%. Sedangkan untuk jumlah penduduk Kabupaten Gowa berdasarkan struktur umur tahun 2011, kelompok umur 5-9 tahun yang terbanyak dengan jumlah 69.707 jiwa dan kelompok umur 60-64 tahun terkecil dengan jumlah 7.605 jiwa.

Sedangkan untuk jumlah penduduk Kabupaten Gowa berdasarkan struktur umur tahun 2011, kelompok umur 5-9 tahun yang terbanyak dengan jumlah 69.707 jiwa dan kelompok umur 60-64 tahun terkecil dengan jumlah 7.605 jiwa.

Jumlah penduduk menurut angkatan kerja di Kabupaten Gowa pada tahun 2011 berjumlah 298.089 jiwa yang terdiri dari laki-laki berjumlah 188.640 jiwa dan perempuan dengan jumlah 109.449 jiwa. Dari seluruh angkatan kerja yang berjumlah 298.089 jiwa, terdapat 178.012 jiwa laki-laki yang bekerja dan 10.628 jiwa laki-laki yang mencari pekerjaan. Sedangkan jumlah seluruh penduduk perempuan yang bekerja adalah sebanyak 99.048 jiwa dan yang mencari pekerjaan sebanyak 10.401 jiwa. Dilihat dari lapangan usaha, sebagian besar penduduk Kabupaten Gowa bekerja di sektor pertanian, yaitu berjumlah 62.460 jiwa laki-laki dan 21.453 perempuan.

### 3. Gambaran Umum Desa Maccini Baji

#### 1. Kondisi Geografis

Desa Maccini Baji merupakan salah satu Desa dari 10 Desa dalam wilayah Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang dibentuk pada tanggal

14 Juni 1967 berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Gowa tentang penggabungan Desa dalam wilayah Kabupaten Gowa. Desa Maccini Baji berada 35 Km dari ibu Kota Provinsi atau 20 Km dari kota sungguminasa Ibukota Kabupaten Gowa atau sekitar 1 Km dari Limbung Ibukota Kecamatan Bajeng Desa Maccini Baji dengan luas wilayah 10,85 Km<sup>2</sup>.

Batas – batas wilayah Desa Maccini Baji adalah sebagai berikut :

- a) Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Maradekaya Kecamatan Bajeng .
- b) Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Pa'benteng Kecamatan Bajeng.
- c) Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Panyangkalang Kecamatan Bajeng.
- d) Sebelah Barat berbatasan dengan Kelurahan Kalebajeng Kecamatan Bajeng.

Desa Maccini Baji mempunyai luas wilayah 10,85 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk 4.412 jiwa yang terdiri dari laki-laki sebanyak 1.925 jiwa dan perempuan sebanyak 2.487 jiwa. Pemerintahan Desa Maccini Baji terbagi 4 (empat) Dusun, yaitu Dusun Bontomaero, Dusun Pakkingkingang, Dusun Parangrea, Dusun Borong Untia. Pada tahun 2005 pemekaran Dusun Borong Untia menjadi 2 dusun yaitu Dusun Borong Untia dan Dusun Parang Berua. Jadi Desa Maccini Baji memiliki 5 Dusun, yaitu :

- a. Dusun Bontomaero
  - b. Dusun Pakkingkingang
  - c. Dusun Parangrea
  - d. Dusun Borong Untia
  - e. Dusun Parang Berua
2. Iklim Desa Maccini Baji

Desa Maccini Baji memiliki iklim dengan tipe D4 (3,032) dengan ketinggian 200-700 dari permukaan laut dan dikenal 2 (dua) musim yaitu musim hujan dan musim kemarau. Pada musim hujan dimulai pada bulan Desember hingga bulan Maret dan musim kemarau dimulai pada bulan Juni hingga September. Keadaan seperti itu berganti setiap setengah tahun setelah melewati masa peralihan (musim pancaroba) sekitar bulan April hingga Mei dan bulan Oktober hingga November. Jumlah curah hujan di Desa Maccini Baji tertinggi pada bulan Januari mencapai 1.182 M (hasil pantauan beberapa stasiun/pos pengamatan) dan terendah pada bulan Agustus hingga September.

3. Kondisi Demografis

Adapun Kondisi Demografis Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa adalah sebagai berikut.

a) Perekonomian Desa

Perekonomian desa dan masyarakat Desa Maccini Baji terbagi menjadi 8 usaha yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.2 Jenis Usaha Yang ada di Desa Maccini Baji**

No	Jenis Usaha	Jumlah Pengusaha
1.	Pengrajin Batu Merah	30
2.	Kelompok Simpan Pinjam	15
3.	Pabrik	7
4.	Pertokoan/Warung	30
5.	Bengkel	5
6.	Pertukangan	10
7.	Jual Beli Gabah	4
8.	Penjual Kue	10
<b>Jumlah</b>		<b>111</b>

Sumber : Data profil Desa Maccini Baji 2018

Pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa perekonomian di Desa Maccinibaji di topang olah 8 usaha ditahun 2018. Adapun yang pertama yaitu pengrajin batu merah sebanyak 30 pemilik usaha yang tersebar di Desa Maccinibaji. Selanjutnya yaitu kelompok simpan pinjam sebanyak 15 unit usaha di Desa Maccinibaji. Selanjutnya yaitu Pabrik sebanyak 7 unit usaha di Desa Maccinibaji. Selanjutnya yaitu Pertokoan/Warung dengan jumlah 30 unit usaha di Desa Maccinibaji. Selanjutnya yaitu Perbengkelan dengan jumlah 5 unit usaha di Desa Maccinibaji. Selanjutnya yaitu pertukangan sebanyak 10 orang yang terdaftar di Desa Maccinibaji pada tahun 2018. Selanjutnya jenis usaha jual beli gabah



sebanyak 4 unit usaha dan terakhir yaitu jenis usaha penjual kue sebanyak 10 orang. Seluruh data perekonomian desa tercatat pada tahun 2018.

b) Mata Pencaharian Penduduk

Mata pencaharian masyarakat Desa Maccini Baji yang dikategorikan menjadi 10 jenis pekerjaan yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.3 Mata Pencaharian Penduduk Desa Maccini Baji**

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah
1.	PNS	13
2.	POLRI	7
3.	Pensiunan	331
4.	Pedagang	25
5.	Petani	312
6.	Pertukangan	10
7.	Wiraswasta	19
8.	Sopir	17
9.	Perbengkelan	5
10.	Tenaga Honor	34
<b>Jumlah</b>		<b>773</b>

Sumber : Data profil Desa Maccini Baji 2018

Pada Tabel 4.2 menunjukkan 10 jenis pekerjaan masyarakat Desa Maccinibaji yang pertama yaitu PNS sebanyak 13 orang, Polri sebanyak 7 orang, Pensiunan sebanyak 331 orang yang merupakan pensiunan POLRI,

TNI dan PNS lainnya, Pedagang sebanyak 25 orang, Petani sebanyak 312 orang, Pertukangan sebanyak 10 orang, Wiraswasta sebanyak 19 orang, Sopir sebanyak 17 orang, Perbengkelan Sebanyak 5 orang dan terakhir yaitu jenis pekerjaan Tenaga Honor sebanyak 34 orang. Data pada Tabel 2 merupakan data yang tercatat pada tahun 2018.

c) Keadaan Statistik Sosial dan Budaya Desa

Desa Maccini Baji dengan jumlah penduduk 2.810 Jiwa berdasarkan sensus penduduk dari data statistic tahun 2018, yang terdiri dari laki-laki 1.306 jiwa, perempuan 1.504 jiwa dengan jumlah kepala keluarga (KK) 782 KK dengan penganut Agama Islam 100%. Adapun Keadaan Statistik Sosial Budaya Desa sebagaimana tabel dibawah ini

**Tabel 4.4 Keadaan dan Jumlah Penduduk Desa Maccini Baji**

No.	Wilayah (Dusun)	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	Bontomaero	347	352	699
2.	Pakkingkingang	247	275	519
3.	Parangrea	211	244	455
4.	Boronguntia	258	273	531
5.	Parangberua	243	363	606
<b>Jumlah</b>		<b>1.036</b>	<b>1.504</b>	<b>2.810</b>

Sumber : Data profil Desa Maccini Baji 2018

Pada Tabel 4.3 menunjukkan jumlah penduduk Desa Maccinibaji di 5 Dusun, yang pertama yaitu Dusun Bontomaero dengan jumlah penduduk laki-laki 347 jiwa dan penduduk perempuan 352 dengan total

jumlah penduduk di Dusun 43Bontomaero sebanyak 699 jiwa. Dusun Pakkingkingang dengan jumlah penduduk laki-laki 247 jiwa dan penduduk perempuan 245 dengan total jumlah penduduk di Dusun Pakkingkingang sebanyak 519 jiwa. Dusun Parangrea dengan jumlah penduduk laki-laki 211 jiwa dan penduduk perempuan 244 dengan total jumlah penduduk di Dusun Parangrea sebanyak 455 jiwa. Dusun Boronguntia dengan jumlah penduduk laki-laki 258 jiwa dan penduduk perempuan 273 dengan total jumlah penduduk di Dusun Bontomaero sebanyak 531 jiwa. Dusun Parangberua dengan jumlah penduduk laki-laki 243 jiwa dan penduduk perempuan 363 dengan total jumlah penduduk di Dusun Bontomaero sebanyak 606 jiwa. Dengan keseluruhan jumlah penduduk Desa Maccinibaji pada sensus 2010 yaitu sebanyak 1.306 jiwa penduduk laki-laki dan sebanyak 1.504 jiwa penduduk perempuan dengan total 2.810 jiwa.

#### 4. Profil BUMDes Desa Maccini Baji

- a. Visi dan Misi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji.

Visi yaitu menjadikan pendorong tumbuhnya Usaha Ekonomi Desa dan kesejahteraan masyarakat Desa Maccini Baji, sebagai sentra perdagangan jasa, pertanian dan industri kerakyatan yang kuat menuju masyarakat sejahtera, cerdas, sehat, dan terampil.

Misi yaitu, memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang ada di Desa Maccini Baji, mendorong tumbuhnya inisiatif dan

inovasi produk lokal sehingga memiliki daya saing yang tinggi pada tingkat nasional maupun lokal, pengembangan usaha ekonomi melalui usaha simpan pinjam dan usaha sektor riil, memfasilitasi kebutuhan masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan pokok, memanfaatkan potensi sumber desa yang belum optimal, meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

b. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji

Pemerintah Desa Maccini Baji mendirikan BUMDes Sipakainga pada tanggal 9 Februari 2016. BUMDes Sipakainga merupakan lembaga usaha ekonomi Desa yang bertujuan melakukan pemanfaatan sumber daya di Desa, pengembangan ekonomi masyarakat dan pembangunan Desa sesuai kebutuhan dan potensi Desa. BUMDes Sipakainga berkedudukan di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa.

Permodalan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga di Desa Maccini Baji dapat diperoleh dari :

1. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBD) Desa Maccini Baji sebagai modal awal BUMDes Sipakainga.
2. Bantuan dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten.
3. Tabungan Masyarakat.

4. Pinjaman dari Lembaga Keuangan Pemerintah, dan atau non Pemerintah.
5. Penyertaan modal dari pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.

c. Jenis Usaha yang dikelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji

Adapun jenis usaha yang dimiliki dan dikelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji yaitu :

- a. Unit usaha simpan pinjam
- b. Unit usaha saprodi (sarana produk padi)

BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji merupakan salah satu BUMDes yang ada di Kabupaten Gowa yang memanfaatkan sumber daya pertanian. Potensi pertanian yang ada di Kecamatan Bajeng khususnya Desa Maccini Baji yang menjadi peluang untuk pengembangan perekonomian masyarakat dengan mengembangkan sumber daya alam yang ada.

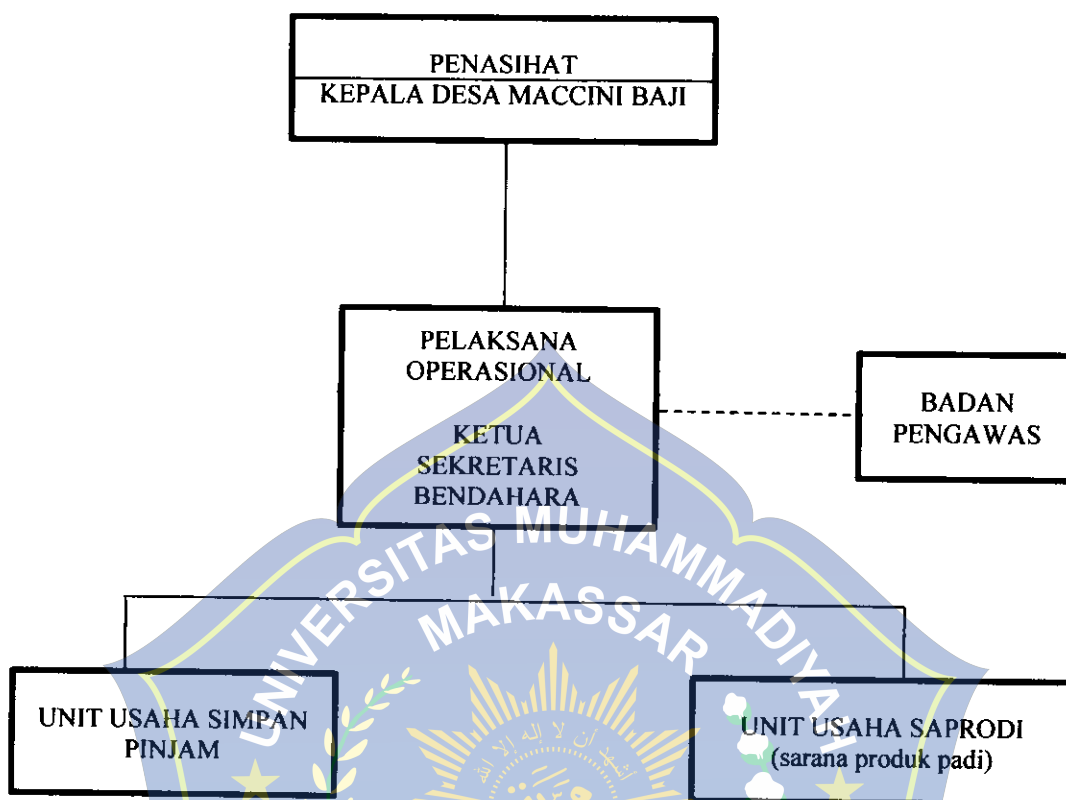
d. Maksud dan Tujuan Pendirian BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji

- a. Maksud pendirian BUMDes adalah penciptaan lapangan kerja bagi masyarakat Desa Maccini Baji melalui pemanfaatan sumber daya di Desa, termasuk sumber daya pertanian.
- b. Tujuan BUMDes Desa Maccini Baji yaitu :
  - 1) Meningkatkan perekonomian Desa.
  - 2) Optimalisasi asset Desa untuk kesejahteraan Desa.

- 3) Meningkatkan usaha masyarakat Desa dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa.
  - 4) Pengembangan rencana kerja sama usaha Desa dengan pihak ketiga.
  - 5) Upaya menciptakan peluang kerja dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum masyarakat Desa.
  - 6) Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan pendapatan asli Desa.
- e. Penghasilan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji
- Pendapatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil transaksi dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain, serta penyusunan atas barang-barang investasi dalam 1 (datu) periode usaha. Adapun tata cara pembagian keuntungan yaitu sebagai berikut :
- a. Hasil usaha adalah seluruh pendapatan dikurangi dengan biaya pengeluaran.
  - b. Bagi hasil usaha BUMDes setiap tahun, yaitu sebagai berikut :
    - 1) Pendapatan Asli Desa sebanyak 35%
    - 2) Pengelola sebanyak 20%
    - 3) Pemupukan modal usaha 37%
    - 4) Pelatihan / Dana Sosial / Umum sebanyak 8%



## f. Struktur Organisasi BUMDes Desa Maccini Baji



**Gambar 4.2 Struktur Pengurus BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji**

Berdasarkan Permendes No 4 Tahun 2015 tentang persyaratan, kewajiban, hak dan wewenang pengelola BUMDes. Melihat pada isi dari Permendes No 4 Tahun 2015 pasal 10 disebutkan bahwa susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDes terdiri dari penasihat, pelaksana operasional (pengelola) dan pengawas. Penasihat BUMDes dijabat oleh *ex-officio* (kepala desa) yang mana penasihat akan melaksanakan tugas pengawasan dan memberikan nasihat kepada pengelola BUMDes dalam melaksanakan pengelolaan, memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUMDes dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUMDes. Pelaksana Operasional (pengelola) adalah mereka yang

telah dipilih dalam musyawarah BUMDes sebagai pengelola BUMDes yang mana disahkan oleh kepala desa. Tugas dari pelaksana operasional yaitu melaksanakan dan mengembangkan BUMDes agar menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan/ atau pelayanan umum masyarakat desa, menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan melakukan kerja sama dengan lembaga-lembaga perekonomian desa lainnya. Adapun peran ketua BUMDes yaitu bertindak sebagai pelaksana operasional unit kerja yang di bawah wewenangnya, bertindak sebagai pengendali unit kerja yang di bawah wewenangnya, bertindak sebagai pembuat keputusan pada unit kerja yang di bawah wewenangnya, bertindak sebagai pemberi informasi kepada pihak yang berkepentingan, bertindak sebagai *entrepreneur* yakni penggagas ide kreatif yang dapat memberikan keuntungan kepada BUMDes, bertindak sebagai penanggung jawab dalam mengelola sumber daya yang dimiliki BUMDes. Peran sekretaris BUMDes yaitu membantu ketua dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, melakukan pencatatan aktivitas penting yang harus didokumentasikan, menyusun laporan kinerja unit usaha, menyimpan file-file penting yang berhubungan dengan aktivitas unit usaha BUMDes, menyediakan laporan penting yang harus diinformasikan kepada pihak yang berkepentingan, bertanggung jawab kepada ketua. Peran Bendahar yaitu sebagai juru bayar transaksi yang dilakukan unit usaha BUMDes, sebagai kasir yang menerima pembayaran dari transaksi unit usaha BUMDes, sebagai pencatat seluruh uang masuk dan keluar unit usaha BUMDes, bertanggung jawab kepada ketua. BUMDes memiliki pengawas, yang mana keberadaan pengawas BUMDes

sebagai wakil dari kepentingan masyarakat. Tugas pengawas BUMDes adalah mengawasi pelaksanaan kebijakan pengelola BUMDes dan berkewajiban menyampaikan laporan dari hasil pengawasan disertai dengan saran/pendapat untuk disampaikan kepada pemerintah desa.

g. Perkembangan Penyertaan Modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Sipakainga Desa Maccini Baji

**Tabel 4.5 Penyertaan Modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga**

No	ASET DESA	VOLUME	TAHUN ANGGARAN			JUMLAH	SUMBER DAN A	KET (PEMANFAATAN)
			2017	2018	2020			
1	Penyer taan Modal Desa		49.266. 454,00	32.104. 546,00	19.390. 400,00	100.761. 400,00		
2	Penye rtaan Modal Awal BUM Des	1 Kegia tan	49.266. 454,00	32.104. 546,00	19.390. 400,00	100.761. 400,00		
3	Penye rtaan Modal BUM Des		49.266. 454,00	32.104. 546,00	19.390. 400,00	100.761. 400,00	DDS	BUMDes

Dalam perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji pada awal tahun berdirinya belum memiliki anggaran dari Pemerintah Desa. Kemudian pada tahun 2017 Pemerintah Desa mengeluarkan anggaran penyertaan modal Pemerintah Desa sebesar Rp. 49.266.454,00. Selanjutnya pada tahun 2018 Pemerintah Desa kembali menganggarkan penyertaan modal BUMDes sebesar Rp. 32.104.546,00, dan pada tahun 2019 anggaran untuk penyertaan modal BUMDes ditiadakan dan kembali dianggarkan pada tahun 2020 senilai Rp. 19.390.400,00 sehingga jumlah anggaran penyertaan modal BUMDes sampai sekarang sebesar Rp. 100.761.400,00.

#### **B. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa**

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan, sebab strategi memberikan arah, tindakan dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan yang dapat memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh organisasi.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrument pemberdayaan ekonomi local dengan berbagai ragam jenis sesuai dengan potensi yang dimiliki lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desanya. Peningkatan kapasitas ini mempunyai tujuan meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan warga desa lewat pengembangan usaha ekonomi. Selain itu, BUMDes juga memberikan efek atas meningkatnya pendapatan asli desa (PAD) yang mampu memungkinkan

desa untuk melaksanakan pembangunan serta untuk pengembangan kesejahteraan masyarakat.

Keberadaan BUMDes sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi maupun pelayanan umum yang dikelola oleh desa atau kerja sama antardesa. Kehadiran BUMDes juga mampu memberikan sumbangsi dalam peningkatan perekonomian masyarakat setempat dan pemberdayaan potensi ini juga memberikan sumbangsih terhadap pengembangan Desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji dikelola oleh Pemerintah Desa bekerja sama dengan masyarakat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ini mengikutsertakan masyarakat yang diinginkan mampu bekerja sama untuk meningkatkan perekonomian masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji melakukan pengelolaan yang berdasar dengan hasil musyawarah dengan pemerintah desa dan masyarakat desa sehingga mencapai hasil yang ingin dicapai dalam mengelola BUMDes Desa Maccini Baji.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang mengatakan bahwa :

“Sebelum dibentuk pengurus kita mengadakan sosialisasi pembelajaran BUMDes dulu setelah itu baru mencari calon pengelola yang bisa mengurus BUMDes kemudian kita musyawarahkan. Selanjutnya pengelola BUMDes dapat merencanakan rencana kerjanya kedepan agar saling menguntungkan untuk untuk desa serta masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan. (wawancara 3 Juni 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa penulis dapat menyimpulkan

bahwasanya dalam mengatur strategi pengelolaan BUMDes terlebih dahulu melakukan sosialisai pembelajaran BUMDes setelah itu dapat dimusyawarahkan terkait rencana-rencana kerja yang akan dilakukan pengelola dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa di Desa Maccini Baji. Bagaimana dengan mendiskusikan teori Marrus (2002:31) bahwa strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut tercapai.

Wawancara dengan ketua pengelola BUMDes Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“BUMDes di Desa Maccini Baji sistem pengelolaannya adalah bagaimana kita bisa menciptakan peluang usaha, intinya bahwa semua bentuk usaha itu bisa menghasilkan. Salah satunya yang sudah berjalan adalah simpan pinjam. (wawancara 17 Mei 2021)”

Hasil wawancara diatas menggambarkan bahwa strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Maccini Baji yaitu bagaimana pemerintah desa dan pengelola bisa menciptakan peluang usaha untuk dikelola dan semua bentuk usaha bisa menghasilkan. Oleh karena itu lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa, menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa) di Desa Maccini Baji.

Wawancara dengan sekertaris BUMDes Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :



“Badan Usaha Milik Desa secara pengelolaan memiliki aturan yang diterapkan Peraturan Desa dan Peraturan Daerah. Adapun strategi dan pengelolaan yang jelas untuk bisa mendapatkan persoalan dana di BUMDes itu mempengaruhi dari sisi pekerjaan masyarakat dan memiliki UKM yang aktif. (wawancara 7 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah diterapkan pada Peraturan Desa dan Peraturan Daerah, dan untuk masyarakat Desa Maccini Baji yang ingin membantu pengelolaan dapat dilihat dari sisi pekerjaan dan memiliki UKM yang aktif sampai sekarang ini. Seperti halnya dalam Peraturan Daerah Kabupaten Gowa Nomor 07 Tahun 2015 tentang cara pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), bahwa pembentukan Badan Usaha Milik Desa bertujuan untuk menggerakkan roda perekonomian masyarakat desa lewat pengembangan penghasilan serta memberikan partisipasi ekonomis untuk pemerintah desa. Kemudian Mirnawati (2018) menjelaskan bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ini mengikutsertakan masyarakat yang diinginkan mampu bekerja sama untuk meningkatkan perekonomian masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Masing-masing desa yang sudah mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah diberikan dana dari pemerintah. Setiap usaha desa yang dijalankan memiliki keunggulan masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang terdapat di desa-desa tersebut.

Kemudian ditambahkan oleh Bendahara BUMDes Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Tentunya dalam hal ini BUMDes di naungi oleh Pemerintah Desa, jadi strategi yang dilakukan BUMDes ini tentu harus ada kerjasama dengan masyarakat yang ada di Desa tersebut, tentunya dalam hal ini kami selaku

pengurus mengupayakan mengoptimalkan upaya untuk memproduktifkan dana BUMDes yang ada di Desa ini walaupun secara bertahap. (wawancara 20 Mei 2021)”

Sesuai dengan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa strategi dalam mengelola BUMDes di Desa Maccini Baji tentu telah di naungi oleh pemerintah Desa dan bekerja sama dengan masyarakat untuk memproduktifkan dana BUMDes yang ada di Desa Maccini Baji.

Dalam mengukur suatu keberhasilan Pengelolaan Badan Usaha (BUMDes) dapat di analisis berdasarkan indikator fungsi manajemen strategi dalam buku (Rachmat, 2014) yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengevaluasian (*evaluating*).

### **1. Perencanaan (*planning*)**

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji, perencanaan merupakan kegiatan memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan membutuhkan suatu aktivitas administrasi, mulai dari pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan perencanaan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Perencanaan dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan menetapkan secara garis besar apa yang perlu dilakukan dan metode apa yang akan digunakan untuk melakukannya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan bagaimana BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji menetapkan tujuan yang ingin dicapai.

Sebagaimana dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang mengatakan bahwa :

“Dalam Pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji perlu diadakan musyawarah untuk merencanakan perencanaan yang tepat dalam mengelola badan usaha milik desa. Selanjutnya pengelolaannya direncanakan oleh pengelola sesuai dengan jenis usaha yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. AD/ART ini merupakan hasil musyawarah pengelola dan pemerintah desa dalam menetapkan rencana kedepan BUMDes di Desa Maccini Baji. (wawancara, 3 Juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa perencanaan dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji terlebih dahulu mengadakan musyawarah dengan pengelola dan pemerintah desa sehingga menghasilkan AD/ART yang akan dijadikan pedoman dalam mengelola BUMDes. Bagaimana dengan mendiskusikan dengan teori Nawawi (2003:52) bahwa perencanaan merupakan serangkaian proses manajemen, pemelihan sejumlah kegiatan untuk diterapkan sebagai keputusan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana akan dilakukan serta siapa yang akan melaksanakannya dan penetapan secara sistematis untuk mengontrol dan mengarahkan kecenderungan perubahan menuju kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun hasil wawancara dengan ketua pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Perencanaan di awali dengan pertemuan-pertemuan seperti rapat, dari situ kita merencanakan program yang akan direncanakan dan sistem keuangannya itu kita cuma satu pintu yaitu bendahara saja. (wawancara 17 Mei 2021)”

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa perencanaan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji selalu di awali dengan pertemuan

rapat guna menyusun perencanaan dan merencanakan program untuk mencapai hasil yang diinginkan. Seperti yang di kemukakan Rachmat (2014) bahwa perencanaan yaitu proses kegiatan memikirkan hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki dan menentukan prioritas ke depan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan dasar organisasi.

Selanjutnya hasil wawancara dengan sekretaris BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Tentunya dalam hal ini persoalan keberhasilan dan perencanaan pengelolaan BUMDes yang dibutuhkan oleh pengurus itu ialah masyarakat yang betul-betul ingin meningkatkan kualitas dan meningkatkan sumber pendapatan di wilayah tertentu, terutama disetiap dusun. (wawancara 7 Mei 2021)”

Dengan adanya hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan dalam mengelola BUMDes untuk mencapai suatu keberhasilan yaitu dibutuhkannya peran masyarakat yang benar-benar ingin meningkatkan pendapatan sehingga dapat membantu proses pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji. Seperti yang didiskusikan dengan Purnomo (2004) bahwa tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah dan menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa dalam unit-unit usaha desa.

Kemudian ditambahkan oleh bendahara BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Kalau berbicara tentang perencanaan kami dari pengelola BUMDes hanya menginginkan dari pemerintah sekiranya bisa melebihi upaya dari anggaran-anggaran BUMDes. Tentu dalam hal ini kami akan

merencanakan dengan sebaik mungkin dan bisa meratakan persoalan *planning-planning* kedepannya untuk masyarakat BUMDes sehingga tidak ada lagi intervensi antara masyarakat yang mendapatkan dan masyarakat yang tidak mendapatkan, dan sekiranya itu bisa meratakan untuk masyarakat yang betul-betul ingin memproduktifkan anggaran BUMDes dan bekerja sama dengan Pemerintah Desa. (wawancara 20 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa perencanaan (*planning*) tersebut menginginkan Pemerintah Desa agar melebihi upaya anggaran BUMDes agar pengelola dapat meratakan perencanaan kepada masyarakat sehingga tidak ada lagi intervensi antara masyarakat yang mendapatkan dan tidak mendapatkan.

## **2. Pengorganisasian (*organizing*)**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji menyusun pembagian kerja dalam unit-unit kerja dan fungsi-fungsinya serta penempatan orang yang menduduki fungsi-fungsi tersebut secara tepat, dan membangun komunikasi kerja antara anggota-anggota dalam organisasi sehingga akan tercapai suatu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam pengorganisasian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan mencari masyarakat yang ingin mengelola BUMDes kemudian menyusun rencana kerja beserta fungsi dari masing-masing pengelola agar saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang mengatakan bahwa :

“Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji mempunyai susunan kepengurusan yang terdiri dari penasihat yakni kepala desa, pelaksana operasional yang terdiri dari masyarakat desa serta pengelola. Susunan tersebut dihasilkan dalam musyawarah desa agar setiap pengurus



yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes paham akan tugas dan tanggungjawab masing-masing agar tujuan dapat tercapai dengan maksimal. (wawancara 3 Juni 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengorganisasian dilakukan agar setiap pengurus pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji mengetahui dan memahami tugas dan tanggungjawabnya masing-masing agar mencapai tujuan yang maksimal. Seperti yang dikatakan Nawawi (2003:52) bahwa pengorganisasian merupakan kerjasama kelompok orang yang dilakukan dengan pembedaan dan pembagian seluruh pekerjaan atau tugas dengan membentuk sejumlah satuan unit kerja, yang menghimpun pekerjaan sejenis dalam satu-satuan kerja. Kemudian dilanjutkan dengan menetapkan wewenang dan tanggungjawab masing-masing diikuti dengan mengatur hubungan kerja.

Adapun hasil wawancara penulis dengan sekretaris pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Untuk membangun suatu komunikasi antara tim kerja sangat dibutuhkan persoalan kerjasama, persoalan transparansi dan kepemimpinan dalam upaya meningkatkan komunikasi kerja. Dan BUMDes di Desa Maccini Baji pada umumnya memiliki tujuan yang sama dan pada saat ini BUMDes Maccini Baji masuk dalam kategori aktif dalam mengelola. (wawancara 7 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pengelola maka dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian BUMDes di Desa Maccini Baji memiliki tujuan yang sama dan tentunya membutuhkan kerjasama antara pengelola dan masyarakat demi meningkatnya komunikasi kerja. Sama halnya yang dijelaskan dalam buku referensi Administrasi, Organisasi dan Manajemen (Nunung, 2020)



bahwa *organizing* (penyusunan) adalah suatu kegiatan menyusun dan membangun komunikasi kerja antara anggota-anggota dalam organisasi sehingga akan tercapai suatu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Dilanjutkan wawancara dengan ketua pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Dalam menyusun pembagian kerja di BUMDes Maccini Baji guna meningkatkan komunikasi kerja antara pengelola dan masyarakat dikembalikan kepada para penanggungjawab masing-masing unit usaha yang akan menyusun kembali rancangan-rancangan pengelolaan terhadap penerima bantuan dana usaha agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. (wawancara 17 Mei 2021)”

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian BUMDes di Desa Maccini Baji melakukan sistem pembangunan komunikasi kerja dan dalam penyusunan pembagian kerja berdasarkan penanggungjawab masing-masing unit usaha. Dalam pengorganisasian menurut Rachmat (2014) yaitu proses penyusunan pembagian kerja dalam unit-unit kerja dan fungsi-fungsinya serta penempatan orang yang menduduki fungsi-fungsi tersebut secara tepat.

Kemudian ditambahkan hasil wawancara dengan bendahara pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa:

“Kami pengelola BUMDes tetap melakukan *planning step by step* atau perencanaan yang tertib. Dan pihak pengelola berupaya bernegosiasi dengan Pemerintah Desa terkait pejabaran mengenai BUMDes dan tetap melakukan komunikasi yang baik mengenai anggaran yang ada di Pemerintah Desa dan tetap mengusahakan persoalan pembangunan komunikasi yang baik agar paham dengan sisi kerja sama pemerintah desa dengan masyarakat tersebut. (wawancara 20 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji tetap mengupayakan negosiasi

dengan Pemerintah Desa mengenai penyusunan pembagian kerja beserta fungsi dan anggaran, kemudian berupaya membangun komunikasi yang baik.

Hal serupa juga dikatakan oleh masyarakat Desa Maccini Baji bahwa :

“Dalam menentukan orang-orang yang ingin mengelola BUMDes Desa Maccini Baji merupakan orang yang berdomisili di Desa ini dan memenuhi syarat, mau mengelola usaha dan tidak memiliki kaitan pada pemerintahan di Desa. (wawancara, 1 Juni 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa penempatan orang-orang yang ingin mengelola BUMDes harus memenuhi syarat dan tidak memiliki ikatan di pemerintahan desa. Seperti yang tercantum dalam AD/ART Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji yaitu berdomisili dan menetap di Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun dan tidak menjadi perangkat Desa sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

### 3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan yang dimaksud adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Aktivitas memberikan pengarahan, instruksi hingga perintah untuk menjalankan apa yang telah direncanakan. Pengarahan juga sering disebut dengan fungsi *actuating* (menggerakkan) yang dijalankan agar tujuan manajemen tercapai. Agar pengarahan berjalan dengan baik, dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang baik. Jiwa kepemimpinan yang baik bisa mengarahkan anggotanya dengan baik dan saling kerja sama serta komunikasi bagaimana agar menyampaikan pesan yang memotivasi. Pengarahan yang baik terhadap masyarakat akan mencapai keberhasilan pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji.

Pengarahan yang dilakukan pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu dengan memberikan bimbingan atau arahan serta memonitoring usaha agar berjalan dengan baik sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang mengatakan bahwa :

“Sebagai penasihat dalam pengelolaan BUMDes tentu saya memiliki peran dalam mengawasi serta memberikan nasehat kepada pelaksana operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUMDes serta memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji dan memiliki tanggungjawab dalam mengendalikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUMDes agar mencapai keberhasilan. (wawancara 3 Juni 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji peneliti bisa menyimpulkan bahwa pengarahan dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) penasihat yang berperan sebagai kepemimpinan (*leadership*) sangat berperan penting dalam pengelolaan karena dapat memberikan nasehat, saran dan pendapat agar bisa mengarahkan anggotanya dengan baik dan saling bekerja sama serta komunikasi bagaimana agar menyampaikan pesan yang memotivasi terkait masalah yang ada dalam pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji.

Adapun hasil wawancara dengan ketua pengelola BUMDes di Desa Maccini yang mengatakan bahwa :

“Kami selaku pengelola dalam mengarahkan anggota dan masyarakat yang mendapatkan dana usaha selalu melakukan pengontrolan agar perencanaan yang sebelumnya telah disepakati berjalan dengan baik tanpa hambatan, selanjutnya kami juga mengawasi kerja anggota yang bergabung dalam pengelola dan penanggungjawab unit usaha BUMDes terhadap masyarakat yang mendapatkan bantuan dana usaha serta memonitoring hasil kerja

kemudian mengarahkan untuk melakukan evaluasi agar dapat mengetahui kendala-kendala yang terjadi di lapangan. (wawancara 17 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengarahan yang dilakukan pengelola yaitu mengontrol, mengawasi dan monitoring hasil kerja kemudian mengadakan evaluasi. Sama halnya yang dikatakan oleh Stahl dan Grisby (1998) bahwa terdapat 6 (enam) langkah evaluasi dan kontrol antara lain menentukan apa yang akan dikontrol, membuat seperangkat standar, mengukur hasil, membandingkan antara hasil dengan standar, mencari alasan penyimpangan dan melakukan tindakan koreksi.

Berikutnya hasil wawancara dengan sekretaris pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Dalam pengarahan sebuah organisasi yang ada di BUMDes Desa Maccini Baji ini selalu berpatok pada saran dan perintah terutama membimbing masyarakat yang kurang berpengalaman dalam mengelola agar yang menjadi kendala di BUMDes dapat diperbaiki dengan saran-saran yang ada sehingga dapat termotivasi bekerja lebih giat untuk tercapainya tujuan dari BUMDes yang ada di Desa Maccini Baji. (wawancara 7 Mei 2021)”

Adapun hasil wawancara di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa di dalam mengelola BUMDes di Desa Maccini Baji tentunya pada pengarahan pihak pengelola memberikan pemahaman terlebih dahulu kepada masyarakat yang ingin mengelola serta memberikan saran dan perintah agar tercapainya tujuan dari BUMDes tersebut.

Kemudian ditambahkan wawancara oleh bendahara pengelola BUMDes yang mengatakan bahwa :

“Dalam pengarahan yang dilakukan pengelola BUMDes tidak lepas dari mengarahkan anggotanya yang memiliki masalah, tentu peran pengelola

disini untuk memberikan saran dan membimbing anggotanya lebih baik lagi agar bisa menghasilkan usaha yang berhasil yang mencapai tujuan BUMDes. (wawancara 20 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengarahan pengelola BUMDes tidak jauh dari memberikan saran dan bimbingan kepada anggotanya agar mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **4. Pengevaluasian (*evaluating*)**

Dalam pengevaluasian terdapat proses pengawasan dan pengendalian performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan menurut Sondang, merupakan suatu proses mengamati pelaksanaan dari keseluruhan aktivitas suatu organisasi agar menjamin seluruh tugas yang dilakukan berjalan sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan. Adapun pengendalian yang dimaksud adalah tahap pemantauan dan pemeriksaan oleh pemimpin untuk mengetahui hasil yang dicapai sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji.

Pengevaluasian yang dimaksud dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu dengan melaporkan setiap hasil kerja dan kegiatan yang telah dilaksanakan sehingga pemerintah desa dapat mengetahui kegiatan dalam pengelolaan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang mengatakan bahwa :

“Untuk evaluasi terhadap pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji itu melakukan laporan kepada pemerintah desa maupun kepada masyarakat



untuk mempertanggung jawabkan dan mentransparansikan laporan keuangan yang masuk agar kami sebagai pengurus Badan Usaha Milik Desa dapat mengevaluasi apa saja yang perlu diperbaiki sehingga kedepannya tidak lagi terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. (wawancara 3 Juni 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengevaluasian dalam pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji melakukan laporan pertanggung jawaban agar dapat mengevaluasi hal-hal yang menjadi kendala, dalam pengevaluasian terdapat proses pengawasan dan pengendalian. Pengawasan menurut sondang, merupakan suatu proses mengamati pelaksanaan dari keseluruhan aktivitas suatu organisasi agar menjamin seluruh tugas yang dilakukan berjalan sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan. Adapun pengendalian yang dimaksud adalah tahap pemantauan dan pemeriksaan oleh pemimpin untuk mengetahui hasil yang dicapai sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Adapun hasil wawancara dengan ketua pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Dalam hal pelaksanaan BUMDes kami selaku pengelola tetap mengamati dan mengadakan evaluasi tiap tri wulan (3 bulan), tiap 6 bulan dan pertahun agar kendala-kendala yang ditemui dalam pengelolaan BUMDes bisa kami evaluasi kembali dan kami selaku pengelola juga tetap menerima kritikan serta saran yang ditujukan pada pengelola BUMDes di Maccini Baji. (wawancara 17 Mei 2021)”

Kemudian ditambahkan oleh sekretaris pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Jika ingin mengacu dengan aturan kemendagri tentu ada inspektorat yang diturunkan dilapangan persoalan anggaran-anggaran desa dan anggaran usaha desa. Maka dalam hal ini kami tetap mengupayakan akan diadakan



evaluasi setiap tahunan dan kami menerima persoalan evaluasi itu baik dari tingkat kecamatan, tingkat daerah yang ada di Kabupaten Gowa ini. (wawancara, 7 Mei 2021)”

Hal serupa juga dikatakan oleh bendahara pengelola BUMDes Desa Maccini Baji :

“Dalam tekhnis ini selama perencanaan hingga ditahap evaluasi tetap melakukan adanya transparansi kepada masyarakat dan pihak yang turut mengevaluasi hasil BUMDes sehingga kami bisa mengetahui apa saja yang menjadi kendala hingga pencarian solusi disetiap masalah yang ada. (hasil wawancara 20 Mei 2021)”

Berdasarkan apa yang telah di paparkan oleh pengelola BUMDes di Desa Maccini Baji, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa Pemerintah Desa Maccini Baji yang bersangkutan dan pengelola beserta masyarakat mengadakan evaluasi tiap per 3 bulan, 6 bulan serta pertahunan agar melaporkan hasil yang telah dicapai dan mentransparansikan dana yang masuk sehingga tidak ada kekeliruan persoalan dana BUMDes di Desa Maccini Baji. Dalam hal ini tertuang pada anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji pada pasal 8 bahwa pengawas bertugas melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja pelaksana operasional BUM Desa sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Hal ini juga dibenarkan oleh masyarakat yang hadir dalam pengevaluasian pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Setiap akan diadakan evaluasi BUMDes pihak masyarakat selalu dilibatkan untuk menghadiri evaluasi tersebut agar tidak adanya kesalahpahaman antara Pemerintah Desa, pengelola dan masyarakat. (wawancara 1 Juni 2021)”

Seperti yang dikatakan juga oleh masyarakat yang berbeda terkait evaluasi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji bahwa :

“Pada pelaporan hasil pengelolaan BUMDes yang diadakan tiap tahun kami dan tokoh masyarakat lainnya dilibatkan dalam pengevaluasian dan pemecahan masalah yang terjadi dilapangan serta menyaksikan transparansi dana BUMDes tersebut. (wawancara 1 Juni 2021)”

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa evaluasi hasil laporan pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji tetap melibatkan masyarakat agar hasil laporan dapat diketahui sehingga tidak adanya kesalahpahaman.

### **C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji**

Faktor yang mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji dalam mencapai keberhasilan tidak terlepas dari faktor yang mendukung pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa yang mengatakan bahwa :

“Kami pemerintah desa memfasilitasi berupa modal usaha yang berasal dari penyertaan modal desa dan modal masyarakat desa agar pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji dapat berjalan dengan baik serta yang mempengaruhi pengelolaan agar berhasil itu tidak jauh dari kerja sama yang baik pemerintah desa dengan pengurus hingga masyarakat yang terlibat. (wawancara 3 Juni 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji bahwa faktor yang mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji yaitu memfasilitasi modal usaha dan kerja sama yang baik

pemerintah desa dengan masyarakat desa yang terlibat dalam pengelolaan. Sama halnya yang dikatakan Purnomo dalam (Safitri, 2021) bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah suatu lembaga keuangan yang mana tujuan utamanya adalah untuk memberikan pinjaman kredit kepada masyarakat yang membutuhkan untuk menjalankan suatu usahanya, selain itu BUMDes juga bisa mendirikan usaha-usaha untuk meningkatkan ekonomi masyarakat.

Hasil wawancara dengan ketua pengelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Kalau yang mempengaruhi keberhasilan BUMDes itu sistem kerja sama dengan masyarakat dan memang harus punya dukungan penuh oleh Pemerintah Desa. (wawancara 17 Mei 2021)”

Kemudian ditambahkan oleh sekertaris pengelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji menjelaskan bahwa :

“Ada banyak faktor yang mengakibatkan BUMDes itu antara maju dan mundur tentu faktor ini dia berkaitan dengan manajemen, berkaitan dengan fungsional, kemudian faktor untuk menstabilkan pendukung yaitu menjadikan masyarakatnya sebagai masyarakat yang mandiri dan sebagai Desa yang mandiri. (wawancara 7 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes tidak terlepas dari manajemen kerja sama antara Pemerintah Desa, pengelola serta masyarakat sehingga apa yang telah direncanakan dapat terlaksana dengan baik. Keberhasilan BUMDes bukanlah suatu kebetulan. Selama ada orang di desa, desa itu masih memiliki potensi. Bukan hanya milik desa tertentu. Setiap desa memiliki peluang untuk berhasil dan sejahtera jika dapat menggali potensinya dan menemukan peluang. Kehadiran BUMDes dapat diartikan sebagai perwujudan demokrasi ekonomi desa

sebagaimana dimaksud dalam pasal 33 UUD 1945 harus mencerminkan semangat kerja sama dan prinsip keluarga.

Hal tersebut ditambahkan juga oleh bendahara pengelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Persoalan faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan BUMDes ikut pada ekosistem dengan lingkungan sekitar karena banyak faktor yang menyebabkan sehingga terhambatnya penyebaran BUMDes mungkin dari faktor sisi dana yang ada di BUMDes sehingga tidak meratanya masyarakat yang mendapatkan anggaran tersebut, tetapi akan kami mengupayakan sekiranya pemerintah terbuka mengenai keterbatasan dan kekurangan dana mengenai anggaran BUMDes tersebut sehingga masyarakat juga bisa mendapatkan dan meratakan persoalan anggaran BUMDes yang ada di Desa. (wawancara 20 Mei 2021)”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes yaitu dengan beradaptasi di lingkungan sekitar, kemudian upaya keterbukaan pemerintah mengenai keterbatasan ataupun kekurangan dana anggaran BUMDes sehingga tidak adanya kesalahpahaman antara masyarakat dan pengelola.

Seperti yang dikatakan juga oleh masyarakat terkait keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji yang mengatakan bahwa :

“Untuk mencapai keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji ini perlu adanya sarana dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah desa seperti halnya dalam anggaran dana yang akan disalurkan kepada pihak yang ingin mengelola serta adanya kerja sama yang baik antara masyarakat yang mengelola dan pihak pengelola. (wawancara 1 Juni 2021)”

Berdasarkan wawancara di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes di Desa Maccini Baji perlu adanya pengadaan

sarana dan prasarana serta kerja sama yang baik sehingga keberhasilan dapat dicapai.

Kemudian ditambahkan oleh masyarakat yang berbeda tentang yang mempengaruhi keberhasilan dalam mengelola BUMDes di Desa Maccini Baji :

“Untuk mencapai keberhasilan dalam mengelola BUMDes di Desa Maccini Baji harus ada pengadaan dana oleh pemerintah desa supaya kita bisa mengelola dan saling menguntungkan, juga harus terjalinnya kerja sama antar masyarakat dan pengelola. (wawancara, 1 Juni 2021)”

Berdasarkan wawancara di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa untuk mencapai keberhasilan dalam mengelola BUMDes pemerintah desa harus mengeluarkan modal untuk dikelola masyarakat dan terjalinnya kerja sama yang baik



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan pembahasan yang ada, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa, sudah berjalan sesuai prosedur dan mengikuti aturan pemerintah dan telah menerapkan aspek-aspek strategi pengelolaan, serta dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji tidak terlepas dari kerja sama masyarakat. Tetapi, perkembangan dari tahun ketahun belum bisa dikatakan berhasil karena pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji masih belum mengalami kemacetan persoalan dana penyertaan modal.

1. Dalam Aspek Perencanaan, BUMDes Sipakainga telah mengikuti prosedur yang tercantum dalam AD/ART dan merencanakan program-program yang ingin dijalankan dan dikelola beserta anggaran-anggaran yang akan digunakan dan dikelola oleh BUMDes Sipakainga.
2. Aspek pengorganisasian, BUMDes Sipakainga menunjuk pengelola yang merupakan unsur masyarakat Desa Maccini Baji dan tidak memiliki tugas di pemerintahan Desa dan dalam membangun komunikasi kerja yang baik dibutuhkan kerja sama agar tercapai suatu kesatuan usaha dan tujuan organisasi.
3. Aspek Pengarahan, dalam mencapai sasaran yang sesuai perencanaan dalam pengelolaan BUMDes Sipakainga pengelola telah mengarahkan dan



mengawasi kerja anggota yang bergabung serta memonitoring agar dapat mencapai keberhasilan dalam mengelola BUMDes di Desa Maccini Baji.

4. Aspek Pengevaluasian, dalam mengevaluasi hasil kerja pengelola dan masyarakat tetap mengadakan evaluasi tiap 3 bulan, tiap 6 bulan dan pertahun. Ditahap evaluasi BUMDes Desa Maccini Baji tetap melakukan transparansi dana sehingga tidak adanya kesalahpahaman dan masalah.

Kemudian faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengelolaan BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji yaitu sistem kerja sama hingga dukungan penuh oleh pemerintah desa. Pemerataan dan pengadaan dana usaha BUMDes.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka saran yang dapat disampaikan yaitu :

1. Disarankan kepada pengelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji agar memaksimalkan sosialisasi kepada masyarakat.
2. Disarankan kepada pemerintah desa agar memperhatikan sarana dan prasarana serta pengadaan dana BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji.
3. Disarankan kepada pengelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji agar mengupayakan pemerataan dana usaha kepada masyarakat.
4. Disarankan kepada pemerintah atau dinas yang terkait agar memberikan pelatihan kepada pengelola BUMDes Sipakainga Desa Maccini Baji untuk pengembangan.
5. Disarankan kepada pemerintah desa agar dana bantuan BUMDes di Desa Maccini baji dimasukkan pada anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD)

## DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(3), 1–15. <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmpbb8358af48full.pdf>
- Benny dan Tetty. (2020). *Penerapan dan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa*. Insan Cendekia Mandiri.
- Desa, K., Sumber, P., Alam, D., Lokal, A., Tiga, D., Lereng, D., Ungaran, G., Tengah, J., Seftyono, C., Arumsari, N., Arditama, E., & Lutfi, M. (2016). *Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar*. 6(2), 2088–3706. <https://www.gov-unismuh.ac.id>
- Gunawan, I. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktek*. Bumi Aksara.
- Ibrahim. (2018). *Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kawasan Tambang*. Leutikaprio.
- Ihsan, A. nur. (2018). *Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep*.
- Jepri, A. (2019). Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui Bumdes Program Pasar Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(4), 303–310.
- Laru, F. H. U., & Suprojo, A. (2019). PERAN PEMERINTAH DESA DALAM PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes). *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 5(2), 59–63. <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/2017>
- NUNUNG. (2020). *Referensi Administrasi Organisasi dan Manajemen*. Syntax Computama.
- Nursetiawan, I. (2018). Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi Bumdes. *MODERAT: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 72–81.
- Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik*. Pustaka Setia.
- Safitri, N. (2021). ( BUMDES ) PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam JURUSAN EKONOMI SYARIAH FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ( IAIN ) PURWOKERTO.
- Sugiyono. (2019). *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

- Sumarsono, W. (2018). *Strategi Pendirian dan Pengelolaan BUMDES Amarta dalam penguatan ekonomi masyarakat di Pondowaharjo Sleman Yogyakarta*.
- Zandri, L., Putri, N., & Fahmi, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dharma Utama. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(9), 1–12. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/9816>
- Bawono, I. R. (2003). Manajemen Strategik Sektor Publik : Langkah Tepat Menuju Good Governance. *Jurnal Fakultas Ekonomi UNSOED Purwokerto*.
- Wijayati, D. T. (2010). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Strategik pada Organisasi Non Profit (Studi Manajemen Strategik pada Dinas Propinsi Jawa Timur). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 24–32. <https://doi.org/10.9744/jmk.12.1.pp.24-32>







Gambar 1 Kantor Desa Maccini Baji

Gambar 2 wawancara pengelola BUMDes





Gambar 3 wawancara pengelola BUMDes



Gambar 4 wawancara masyarakat





Gambar 5 wawancara dengan Kepala Desa Maccini Baji



Gambar 6 wawancara masyarakat



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

LEMBAGA PENELITIAN, PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
Jl. Somba Oene No. 124, Makassar 90132, Telp. (0411) 441111, Fax. (0411) 441112, Email: lp@unismuhma-pi.com



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Nomor: 1666/US/3-VIII/IV/40/2021  
Tempat: Utsa'i Rangkap Proposal  
Hal: Permohonan Izin Penelitian

10 Ramadhan 1442 H  
22 April 2021 M

Kepada Yth.  
Bapak Gubernur Prov. Sul-Sel  
Cq. Kepala UPT P21 BKPMID Prov. Sul-Sel  
di  
Makassar

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, nomor 064/USP.VI-VIII/IV/44/11/2021 M tanggal 24 April 2021, menerangkan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama: **SABILA FITRIANITA**  
No. Stambuk: **10561143261**  
Fakultas: **Fakultas Sosial dan Politik**  
Jurusan: **Kel. Administrasi Negara**  
Pekerjaan: **Mahasiswa**

Beberapa mahasiswa tersebut membutuhkan data dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul:

**Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Maecini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa**

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 26 April 2021 s.d. 26 Juni 2021

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya Mahasiswa tersebut dibyarkan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku. Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumulahu khairan katziraan

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Kepala LP3M,

Dr. Abubakar Idhan, MP.  
NBM 101 7716





PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
 BIDANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN PERIZINAN

Nomor : 13888/S.01/PTSP/2021  
 Lampiran : -  
 Perihal : **Izin Penelitian**

KepadaYth.  
 Bupati Gowa

di-  
 Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 1666/05/C.4-VIII/IV/40/2021 tanggal 22 April 2021 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

Nama : **NABILA FITRIANITA**  
 Nomor Pokok : 105611122617  
 Program Studi : Ilmu Adm. Negara  
 Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa(S1)  
 Alamat : Jl. Sir Alauddin No. 259, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

**\* STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA MACCINI BAJI  
 KECAMATAN BAWENG KABUPATEN GOWA**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 26 April *td* 29 Juni 2021

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian ini.

Dokumen ini diandatangani secara elektronik dan Surat ini dapat dibuktikan keasliannya dengan menggunakan **barcode**.

Demikian surat izin penelitian ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditandatangani di Makassar  
 Pada tanggal : 25 April 2021

A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN  
**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU  
 SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN**  
 Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu

**Dr. JAYADI NAS, S.Sos., M.Si**  
 Pangkat : Pembina Tk.I  
 Nip. : 197105611988031004

Tersusun YB:  
 1. Rekan LP3M UPT di Makassar di Makassar  
 2. Peringat

SIMP 07SP 20/04/2021



Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936  
 Website : <http://smp.sulselprov.go.id> Email : [ptsp@sulselprov.go.id](mailto:ptsp@sulselprov.go.id)  
 Makassar 90231





**PEMERINTAH KABUPATEN GOWA  
DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl. Masjid Raya No. 38 Tlp. 0411-887188 Sungguminasa 92111

Sungguminasa, 27 April 2021

**Kepada Yth.**

Nomor : 503/403/DPM-PTSP/PENELITIAN/IV/2021  
Lamp : -  
Perihal : **Rekomendasi Penelitian**

Kepala Desa Maccini Baji

di-  
**Tempat**

Berdasarkan Surat Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sul-Sel Nomor : 13888/S.01/PTSP/2021 tanggal 26 April 2021 tentang Izin Penelitian

Dengan ini disampaikan kepada saudara bahwa yang tersebut di bawah ini:

Nama : **NABILA FITRIANITA**  
Tempat Tanggal Lahir : Makassar / 16 Januari 1999  
Nomor Pokok : 10561121217  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Program Studi : Ilmu Adm. Negara  
Pekerjaan/Sembanga : Mahasiswa (S1)  
Alamat : Pakelawang

Bermaksud akan mengadakan Penelitian/Pengumpulan Data dalam rangka penyelesaian Skripsi tesis Disertasi di wilayah tempat Bapak/Ibu yang berjudul "**STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA MACCINI BAJI KECAMATAN BAJENG KABUPATEN GOWA**"

Selama : 26 April 2021 s.d 26 Juni 2021  
Pengkaji : -

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka pada prinsipnya kami dapat menyetujui kegiatan tersebut dengan ketentuan:

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan kepada yang bersangkutan harus melapor kepada Bupati Cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Gowa.
2. Penelitian/Pengambilan Data tidak menyimpang dari izin yang diberikan.
3. Menatuhi semua peraturan/perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat.
4. Menyerahkan (satu) Eksemplar copy hasil penelitian kepada Bupati Gowa Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Gowa.

Demikian disampaikan dan untuk lancarnya pelaksanaan dimaksud diharapkan bantuan seperlunya.



Ditandatangani secara elektronik oleh :  
a.n. BUPATI GOWA  
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
H.INDRA SETIAWAN ABBAS,S.Sos,M.Si  
Pangkat: Pembina Utama Muda  
Nip : 19721026 199303 1 003

Tembusan disampaikan kepada Yth:

1. Bupati Gowa (Sebagai Laporan)
2. Camat Bajeng
3. Ketua LPM UNISMUH Makassar di Makassar.
4. Yang bersangkutan
5. Perunggul





LAMPIRAN I KEPUTUSAN KEPALA DESA Nomor .... Tahun .... tentang Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) "SIPAKAINGA"

## ANGGARAN DASAR

### BADAN USAHA MILIK DESA MACCINIBAJI

#### BAB I

##### NAMA BUM DESA

###### Pasal 1

Badan Usaha Milik Desa (selanjutnya disingkat BUM Desa) ini bernama BUM Desa "SIPAKAINGA".

#### BAB II

##### TEMPAT KEDUDUKAN

###### Pasal 2

- (1) BUM Desa "SIPAKAINGA" berkedudukan di Desa Maccinibaji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan
- (2) Kedudukan kantor atau sekretariat pengelola BUM Desa "SIPAKAINGA" sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berada di jalan Pramuka Bontomaeni Desa Maccinibaji

#### BAB III

##### MAKSUD DAN TUJUAN

###### Pasal 3

BUM Desa "SIPAKAINGA" merupakan lembaga usaha ekonomi Desa yang bertujuan melakukan:

- a. pemanfaatan sumber daya di Desa, termasuk sumber daya pertanian di Desa;
- b. peningkatan perekonomian Desa;
- c. optimalisasi aset Desa untuk kesejahteraan Desa;
- d. peningkatan usaha masyarakat Desa dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- e. pengembangan rencana kerja sama usaha Desa dengan pihak ketiga;
- f. upaya menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum masyarakat Desa;
- g. penciptaan lapangan kerja bagi masyarakat Desa; dan
- h. peningkatan pendapatan masyarakat Desa dan pendapatan asli Desa.

###### Pasal 4

Selain tujuan pendirian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3, BUM Desa "SIPAKAINGA" bertujuan secara khusus untuk melakukan:



- a. pemanfaatan sumber daya di Desa, termasuk sumber daya pertanian di Desa,
- b. pengelolaan jasa produksi pertanian,
- c. pengelolaan dan pengembangan toko saprotan, dan
- d. pengolahan hasil pertanian

#### BAB IV

#### MODAL

##### Pasal 5

Modal BUMDesa diperoleh dari

- a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Maccinibaji sebagai modal awal BUM Desa SIPAKAINGA,
- b. Bantuan dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten
- c. Tabungan Masyarakat
- d. Pinjaman dari Lembaga Keuangan Pemerintah, dan atau non Pemerintah.
- e. Penvertaan modal dari pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.

#### BAB V

#### KEGIATAN USAHA

##### Pasal 6

Untuk mencapai tujuan dan memanfaatkan modal secara tepat sasaran, BUM Desa "SIPAKAINGA" melakukan kegiatan usaha

- a. pemanfaatan dan pengelolaan potensi pasar dalam bentuk sarana produksi pertanian;
- b. jasa produksi pertanian meliputi:
  1. olah lahan,
  2. pembibitan,
  3. tanam,
  4. panen,
  5. penampungan hasil pertanian, dan
  6. penanganan pasca panen
- c. pengolahan dan pemasaran hasil pertanian,
- d. usaha lain yang memanfaatkan sumber daya di Desa untuk kepentingan warga Desa.

#### BAB VI

#### JANGKA WAKTU BERDIRINYA BUM DESA

##### Pasal 7

BUM Desa "SIPAKAINGA" didirikan di Desa Maccinibaji pada tanggal 9 Februari 2016 untuk waktu yang tidak terbatas.

##### Pasal 8

**BAB IV**  
**PENETAPAN JENIS USAHA**

Pasal 9

- (1) Dalam menjalankan usaha ekonomi Desa secara maksimal bagi masyarakat Desa, BUM Desa dapat membentuk unit usaha
- a. unit usaha simpan pinjam meliputi
    1. kantor,
    2. manajemen operasional
  - b. unit toko saprotan meliputi
    1. kantor, toko, atau gudang saprotan,
    2. saprotan, dan
    3. manajemen operasional
  - c. unit usaha dump truck meliputi
    1. kantor
    2. operator dump truck dan
    3. manajemen operasional
  - d. unit usaha jasa meliputi
    1. kantor,
    2. manajemen operasional

**BAB V**  
**SUMBER MODAL**

Pasal 10

- (1) Modal BUM Desa terdiri atas
- a. penyertaan modal Desa, dan
  - b. penyertaan modal masyarakat Desa.
- (2) Kelayaan BUM Desa yang bersumber dari penyertaan modal Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan.
- (3) Penyertaan modal Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a berasal dari APB Desa sesuai hasil pembahasan dan kesepakatan dalam Musyawarah Desa.

Pasal 11

Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota dapat memberikan bantuan kepada BUM Desa yang disalurkan melalui APB Desa, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

**ANGGARAN RUMAH TANGGA  
BADAN USAHA MILIK DESA MACCINIBAJI**

**BAB I**

**HAK DAN KEWAJIBAN**

Pasal 1

- (1) Dalam penyelenggaraan usaha ekonomi Desa melalui BUM Desa "SIPAKAINGA" setiap warga Desa berhak
  - a. memperoleh pelayanan yang aman, bermutu, dan terjangkau;
  - b. mendapatkan informasi tentang pelayanan yang diberikan unit usaha BUM Desa; dan
  - c. mengajukan usulan perbaikan pelayanan kepada personel organisasi pengelola BUM Desa;
- (2) Kewajiban masyarakat Desa dalam penyelenggaraan usaha ekonomi Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi
  - a. ikut serta memajukan unit usaha yang dikelola BUM Desa;
  - b. menghormati hak warga Desa lainnya dalam upaya memperoleh pelayanan yang diberikan BUM Desa;
  - c. turut serta dalam program atau kegiatan yang dilakukan oleh BUM Desa.

Pasal 2

- (1) Dalam penyelenggaraan usaha ekonomi Desa melalui BUM Desa "SIPAKAINGA" setiap pengelola BUM Desa berhak
  - a. menentukan pembagian usaha yang menguntungkan Desa;
  - b. menerima imbalan jasa pelayanan;
  - c. melakukan kerja sama untuk pengembangan unit usaha BUM Desa;
  - d. menerima bantuan dari pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - e. melakukan upaya penyelesaian sengketa, berkoordinasi dengan Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD);
  - f. mendapatkan perlindungan hukum dalam melaksanakan pelayanan; dan
  - g. mempromosikan usaha ekonomi Desa yang ada di Desa maupun unit usaha yang dikelola BUM Desa.
- (2) Setiap pengelola BUM Desa "SIPAKAINGA" dalam melaksanakan kegiatannya wajib
  - a. menyusun dan menetapkan rencana bisnis (*business plan*);
  - b. menyusun dan menetapkan standar prosedur operasional;
  - c. Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB), Rencana Anggaran Operasional (RAO) serta Proyeksi Arus Kas;
  - d. berperan aktif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Desa; dan
  - e. memberikan informasi yang benar, jelas, dan jujur mengenai pelayanan usaha yang dikelola.

**BAB II**

**MASA BAKTI**

Pasal 3

- (1) Masa bakti organisasi pengelola BUM Desa "SIPAKAINGA" adalah 3 (Tiga) tahun, terhitung sejak anggaran dasar dan anggaran rumah tangga ditetapkan.



- (2) Setiap tahun organisasi pengelola BUM Desa dilakukan evaluasi melalui musyawarah Desa

### BAB III

## TATA CARA PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN PERSONEL ORGANISASI PENGELOLA

### Pasal 4

- (1) Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa terdiri dari
- penasihat,
  - pelaksana operasional, dan
  - pengawas.
- (2) Penamaan susunan kepengurusan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menggunakan penvebutan nama setempat yang dilandasi nilai adat, semangat kekeluargaan, dan kegotong-rovongan

### Pasal 5

- (1) Penasihat diangkat secara sukarela oleh Kepala Desa.
- (2) Penasihat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertugas
- memberikan saran kepada pelaksana operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUM Desa,
  - memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUM Desa, dan
  - mengetahui pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUM Desa.
- (3) Penasihat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berwenang meminta penjelasan dari pelaksana operasional mengenai pengurusan dan pengelolaan BUM Desa

### Pasal 6

- (1) Pelaksana operasional merupakan unsur masyarakat Desa yang dipilih dalam Musyawarah Desa.
- (2) Pelaksana operasional bertugas
- mengjansankan dan mengembangkan BUM Desa sebagai lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan atau pelayanan umum masyarakat Desa,
  - menggalang dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi Desa untuk meningkatkan pendapatan asli Desa,
  - melakukan kerjasama dengan lembaga usaha ekonomi Desa lainnya,
  - mewakili BUM Desa di dalam dan di luar pengadilan dalam pengurusan dan pengelolaan usaha Desa berkoordinasi dengan Kepala Desa dan BPD,
  - bertanggung jawab atas kerugian yang dialami oleh BUM Desa, dan
  - melaksanakan tugas administrasi pengembangan BUM Desa.
- (3) Dalam melaksanakan tugas administrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf f, pelaksana operasional harus
- menyusun laporan keuangan BUM Desa,
  - menyusun laporan perkembangan kegiatan BUM Desa, dan

- e. menyampaikan laporan pertanggungjawaban pengurusan dan pengelolaan BUM Desa secara berkala kepada Penasihat
- (4) Dalam melaksanakan tugas administrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3), pelaksana operasional dapat mengangkat karyawan sesuai dengan kebutuhan dan harus disertai dengan uraian tugas berkenaan dengan tanggung jawab, pembagian peran, dan aspek pembagian kerja lainnya.

#### Pasal 7

- (1) Persyaratan menjadi pelaksana operasional meliputi:
- masyarakat Desa yang mempunyai jiwa wirausaha,
  - berdomisili dan menetap di Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun,
  - berkepribadian baik, jujur, adil, cakap, dan perhatian terhadap usaha ekonomi Desa, dan
  - pendidikan minimal setingkat sekolah menengah umum, madrasah aliyah, sekolah menengah kejuruan, atau sederajat; dan
  - tidak menjadi perangkat Desa sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan
- (2) Pelaksana Operasional dapat diberhentikan dengan alasan:
- meninggal dunia,
  - telah selesai masa bakti sebagaimana diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUM Desa,
  - mengundurkan diri,
  - tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga menghambat perkembangan kinerja BUM Desa, dan
  - terlibat kasus pidana dan telah ditetapkan sebagai tersangka sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan

#### Pasal 8

- (1) Pengawas BUM Desa mewakili kepentingan masyarakat Desa.
- (2) Susunan kepengurusan Pengawas terdiri dari:
- ketua,
  - wakil ketua merangkap anggota, dan
  - sekretaris merangkap anggota.
- (3) Pengawas bertugas melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja pelaksana operasional BUM Desa sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali.
- (4) Uraian tugas pengawas merupakan bagian dari ketentuan tentang organisasi pengelola dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUM Desa.
- (5) Persyaratan menjadi pengawas meliputi :
- masyarakat Desa yang memahami bidang pengawasan,
  - berdomisili dan menetap di Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun,
  - berkepribadian baik, jujur, adil, cakap, dan perhatian terhadap usaha ekonomi Desa; dan
  - pendidikan minimal setingkat sekolah menengah umum, madrasah aliyah, sekolah menengah kejuruan, atau sederajat; dan
  - tidak menjadi perangkat Desa sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal terjadi kerugian dan kepahitan maka BUM Desa "SIPAKAINGA" dinyatakan hibat sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku

## BAB VII

### ORGANISASI PENGELOLA

#### Pasal 9

- (1) Dalam menjalankan usaha ekonomi Desa secara maksimal, organisasi pengelola BUM Desa SIPAKAINGA terdiri dari unit usaha yang mengelola jenis usaha sesuai hasil pembahasan dan kesepakatan dalam Musyawarah Desa.
- (2) Unit usaha yang dimiliki dan dikelola BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), terdiri atas
  - a. unit usaha simpan pinjam,
  - b. unit usaha toko saprotan,
  - c. unit usaha dump truck dan
  - d. unit usaha jasa

#### Pasal 10

- (1) Dalam hal unit usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 dibutuhkan pengembangan skala usaha yang lebih besar dan bermanfaat untuk Desa, maka unit usaha dapat berbentuk badan hukum privat.
- (2) Unit usaha berbadan hukum privat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa lembaga bisnis yang kepemilikan sahamnya sebagian besar dimiliki oleh BUM Desa dan terbuka untuk masyarakat Desa, terdiri atas
  - a. 60% (enam puluh perseratus) dimiliki oleh BUM Desa, dan
  - b. 40% (empat puluh perseratus) dimiliki oleh masyarakat Desa

#### Pasal 11

- (1) Pengelola unit usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga.
- (2) Kerja sama BUM Desa dengan pihak ketiga tunduk dan mengikuti ketentuan dalam peraturan Desa mengenai kerja sama Desa.
- (3) Kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dituangkan dalam perjanjian kerja sama.

## BAB VIII

### TATA CARA PENGGUNAAN DAN PEMBAGIAN KEUNTUNGAN

#### Pasal 12

- (1) Pendapatan Usaha BUM Desa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil transaksi dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain, serta penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1 (satu) periode usaha.
- (2) Pembagian Unit Usaha BUMDES di kurangi Biaya Operasional Pengelola sebesar 20 % sebelum menjadi Sisa Hasil Usaha (SHU);



(3) Biaya Operasional Pengelola yang dimaksud pada pasal 12 ayat 2 dibagi berdasarkan proporsi sebagai berikut :

- a. Bonus Pengelola : 65 %
- b. Administasi dan Umum : 15 %
- c. Transport : 5 %
- d. Rapat : 5 %
- e. Operasional lainnya : 10 %

Pasal 13

(1) Pembagian hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada Pasal 12 ayat (1) dibagi berdasarkan proporsi untuk:

- a. Pendapatan Asli Desa : 45 %
- b. Pengelola : 20 %
- c. Pemupukan Modal Usaha : 27 %
- d. Pelatihan/Dana Sosial/Umum : 8 %

(2) Dana Operasional Pengawas dan Penasehat yang dimaksud pada pasal 12 ayat 3 point e digunakan berdasarkan proporsi

- a. Penasehat : 40 %
- b. Dewan Penasehat : 60 %

BAB IX

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 14

Ketentuan operasional dari Anggaran Dasar diatur lebih lanjut dalam Anggaran Rumah Tangga.

Pasal 15

Ketentuan dalam Anggaran Dasar mengikat seluruh personel organisasi pengelola BUM Desa.

Pasal 16

Anggaran Dasar ini berlaku

## RIWAYAT HIDUP



**NABILA FITRIANITA**, lahir pada 16 Januari 1999 di Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Putri Kedua dari pasangan Bapak Serda Hamzah dan Ibu Syahruni. Jenjang pendidikan penulis dimulai dari Taman Kanak-kanak di Kabupaten Bone. Kemudian melanjutkan kejenjang Sekolah Dasar di SD Inpres Manurunge Bone pada tahun 2004 hingga 2006, kemudian melanjutkan Sekolah Dasar di SDN Bontomaero II di Kabupaten Gowa pada tahun 2006 dan selesai pada tahun 2010. Menyelesaikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 1 Bajeng pada tahun 2013, dan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Bajeng pada tahun 2016. Setelah menyelesaikan pendidikan SMA, pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai salah satu mahasiswa di Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Pada tahun 2021, penulis berhasil mendapatkan gelar S1 Program Studi Ilmu Administrasi Negara dengan judul skripsi “Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa”. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pemerintah dan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya terkhusus di Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makassar.