

# STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA MACCINI BAJI KECAMATAN BAJENG KABUPATEN GOWA

Nabila Fitrianita<sup>1\*</sup>, Budi Setiawati<sup>2</sup>, Ansyari Mone<sup>3</sup>

1. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
2. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
3. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia

## Abstract

*This study purposed to find out the Management Strategy of Village Owned Enterprises (BUMDes) in Maccini Baji Village, Bajeng District, Gowa Regency. This study used descriptive qualitative, data sources were primary data and secondary data. The results of the study showed that the strategy for managing village-owned enterprises had 4 aspects that affect the management strategy, namely the planning aspect had followed the procedures listed in the AD/ART, the organizing aspect was appointing a manager who was an element of the village community and did not have duties in the village government, the directive aspect had supervised the work of members as well as monitoring and evaluating aspects of managers conducting evaluations every 3 months, 6 months and annually. Then the factors that influenced the management of village-owned enterprises in Maccini Baji village were the existence of a system of cooperation to full support by the village government, equity and procurement of bumdes business funds.*

**Keywords:** strategy, management, bumdes

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, sumber data adalah data primer dan data sekunder. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa strategi pengelolaan badan usaha milik desa terdapat 4 aspek yang mempengaruhi strategi pengelolaan yaitu aspek perencanaan sudah mengikuti prosedur yang tercantum dalam AD/ART, aspek pengorganisasian menunjuk pengelola yang merupakan unsur masyarakat desa dan tidak memiliki tugas di pemerintahan desa, aspek pengarah telah mengawasi kerja anggota serta memonitoring dan aspek pengevaluasian pengelola mengadakan evaluasi tiap 3 bulan, 6 bulan dan pertahun. Kemudian faktor yang mempengaruhi dalam pengelolaan badan usaha milik desa di desa maccini baji yaitu adanya sistem kerja sama hingga dukungan penuh oleh pemerintah desa, pemerataan dan pengadaan dana usaha bumdes.

**Kata kunci:** strategi, pengelolaan, bumdes

---

\* nabilafitrianita@gmail.com

## PENDAHULUAN

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).

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).

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.

Hasil observasi awal dalam pengelolaan terdapat beberapa permasalahan yang muncul. Permasalahan dalam pelaksanaan BUMDes, diantaranya meliputi: pemberian modal pada masyarakat tidak berjalan sesuai yang diharapkan,

kurangnya transparansi dan akuntabilitas laporan pertanggungjawaban yang masyarakat kurang mengerti tentang isi laporan sehingga tidak jarang terjadi kesalahpahaman mengenai pembagian sisa hasil usaha dan alokasi biaya-biaya dari keuntungan BUMDes, perekrutan karyawan yang merupakan orang-orang dekat dari perangkat desa dan pengurus BUMDes yang mengakibatkan kecemburuan sosial. Selain itu masih kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai dalam pengelolaan BUMDes.

Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi terdiri atas aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan (George Steiner, *Strategic Planning*, 1979, Free Press). Adapun kata strategik merupakan kata sifat yang menjelaskan implementasi strategi. Menurut kamus *Oxford* edisi Learner (2003), strategik berarti menjalankan strategi dengan perencanaan, target, waktu, dan tujuan yang jelas.

Dalam mengimplementasikan strategi ada sistem pengendalian manajemen dan tujuan organisasi. Yang dimaksud sistem pengendalian manajemen ialah alat untuk mengimplementasikan strategi. Tiap

organisasi memiliki strategi yang berbeda-beda, dan pengendalian harus disesuaikan dengan syarat strategik spesifik. Strategi yang berbeda memerlukan prioritas tugas berbeda, faktor penentu keberhasilan berbeda, keterampilan, perspektif, dan perilaku yang berbeda pula. Oleh karena itu yang seharusnya diperhatikan dalam desain sistem pengendalian adalah perilaku yang didorong oleh sistem tersebut merupakan perilaku yang diperlukan oleh suatu strategi atau tidak. Tujuan organisasi ditentukan oleh pemimpin manajemen puncak yang bersangkutan, dengan mempertimbangkan nasihat yang diberikan pimpinan dan staf lainnya (Rachmat, 2014).

Michael Porter dalam artikelnya yang berjudul *Competitive Strategy dalam Harvard Business Review* (1996), menyatakan bahwa strategi adalah sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk mengantarkan nilai yang unik. Adapun Thompson dan Strickland (2001) menegaskan strategi terdiri atas aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing antara pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan (sesuai target).

Menurut Andrews (1998), strategi digunakan oleh para eksekutif senior untuk mengevaluasi keunggulan dan

kelemahan sehubungan dengan peluang dan ancaman yang ada di lingkungan kemudian memutuskan strategi yang menyesuaikan antara kompetensi inti perusahaan dan peluang lingkungan.

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. Strategi pada umumnya akan membahas tentang penerapan tujuan jangka panjang dan arah tindakan untuk mencapai arah dan tujuan yang akan di capai tersebut. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan, dengan adanya strategi pada setiap tindakan yang akan dijalankan dapat berguna sebagai petunjuk jalan harus seperti apa untuk untuk mencapai tujuan yang ditetapkan di awal.

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 (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.

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 anatara hasil dengan standar, (e) mencari alasan penyimpangan, dan (f) melakukan tindakan koreksi.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengelolaan badan usaha milik desa (bumdes) di Desa Maccini Baji Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa.

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. Data penelitian ini dikumpul melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengabsahan data dilakukan triangulasi sumber, teknik dan waktu lalu dianalisis melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

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 Mccini Baji dengan luas wilayah 10,85 Km<sup>2</sup>.

Batas-batas wilayah Desa Maccini Baji adalah sebagai berikut: Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Maradekaya Kecamatan Bajeng, Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Pa'benteng Kecamatan Bajeng, Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Panyangkalang Kecamatan Bajeng, 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.

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.

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 di Desa Maccini Baji.

Dalam strategi 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.

Dalam mengimplementasikan strategi ada sistem pengendalian manajemen dan tujuan organisasi. Yang dimaksud sistem pengendalian manajemen ialah alat untuk mengimplementasikan strategi. Tiap organisasi memiliki strategi yang berbeda-beda, dan pengendalian harus disesuaikan dengan syarat strategik spesifik. Strategi yang berbeda memerlukan prioritas tugas berbeda, faktor penentu keberhasilan berbeda, keterampilan, perspektif, dan perilaku yang berbeda pula. Oleh karena itu yang seharusnya diperhatikan dalam desain sistem pengendalian adalah perilaku yang didorong oleh sistem tersebut merupakan perilaku yang diperlukan oleh suatu strategi atau tidak. Tujuan organisasi ditentukan oleh pemimpin manajemen puncak yang bersangkutan, dengan mempertimbangkan nasihat yang diberikan pimpinan dan staf lainnya (Rachmat, 2014).

Dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan badan usaha milik desa di desa maccini baji yaitu bahwa telah diterapkan pada peraturan desa dan peraturan daerah, bagaimana bisa menciptakan peluang usaha dan semua bentuk usaha dapat menghasilkan untuk masyarakat desa maccini baji.

Dalam mengukur suatu keberhasilan Strategi Pengelolaan Badan Usaha (BUMdes) dapat di analisis berdasarkan indikator, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengevaluasian (*evaluating*).

### **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.

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.

Dengan demikian tanggapan dari informan-informan terkait perencanaan 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.

### **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian merupakan penyusunan pembagian kerja dalam unit-unit kerja dan fungsi-fungsinya serta penempatan orang yang menduduki fungsi-fungsi tersebut secara tepat, dan merupakan sistem kerjasama sekelompok orang, yang dilakukan dengan pembedaan 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.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan 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.

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. 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. 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.

### **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.

Dari hasil observasi yang dilakukan di Desa Maccini Baji kita dapat menyimpulkan bahwa dalam pengelolaan BUMDes tentu penasihat 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. 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. 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.

### **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.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa Untuk tahap 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. 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.

### **Faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Rachmat (2014) menyebutkan dalam bukunya faktor-faktor penentu keberhasilan manajemen strategik meliputi hakikat penerapan manajemen strategik. Penerapan manajemen strategik di lingkungan organisasi pemerintah Indonesia tidak terlepas dari berbagai faktor yang melatarbelakanginya. 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. Bentuk Penerapan Manajemen Strategik

Berdasarkan sejarah perkembangannya, Nawawi (2003: 144) menjelaskan bahwa manajemen strategik di lingkungan pemerintahan merupakan paradigm 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. 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.

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.

Dari hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa 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. 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.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan pembahasan yang ada, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan strategi dalam

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, namun dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sipakainga Desa Maccini Baji tidak terlepas dari kerja sama masyarakat.

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.

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.

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.

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.

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.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(3), 1-15.
- Benny dan Tetty. (2020). *Penerapan dan Pengembangan Badan Usaha Milik Desa*. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Seftyono, C., Arumsari, N., Arditama, E., & Lutfi, M. (2016). Kepemimpinan Desa dan Pengelolaan Sumber Daya Alam Aras Lokal di Tiga Desa Lereng Gunung Ungaran, Jawa Tengah. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 60-70.
- Gunawan, I. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktek*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim, I., & Sutarna, I. T. (2018). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Perdesaan Kawasan Pertambangan Emas Di Kabupaten Sumbawa Barat. *Tataloka. Jurnal Tata Loka*, 20(3), 309-316.
- Ihsan, A. N., & Setiyono, B. (2018). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(04), 221-230.
- 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*. Cirebon: 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). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Perspektif Ekonomi Islami (Studi Kasus BUMDES "Al-Falah" Desa Nangkod Kec. Kejobong Kab. Purbalingga (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto)*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, W. (2018). *Strategi Pendirian dan Pengelolaan BUMDES Amarta dalam penguatan ekonomi masyarakat di Pondowaharjo Sleman Yogyakarta* (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga 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.p.p.24-32>