

**PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA
MUNING TENGAH KECAMATAN DAHA SELATAN
KABUPATEN HULU SUNGAI SELATAN**

PROPOSAL SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana (S1)

Pada Program Studi Administrasi Amuntai



OLEH :

MASITAH

NPM : 2022532

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI (STIA)

AMUNTAI

2025

TANDA PERSETUJUAN

Mahasiswa yang telah disetujui skripsinya :

NAMA : MASITAH

NPM : 2022532

PROGRAM : ADMINISTRASI PUBLIK

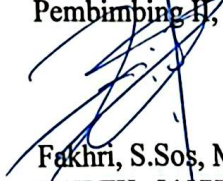
JUDUL : **PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK
DESA DI DESA MUNING TENGAH
KECAMATAN DAHA SELATAN
KABUPATEN HULU SUNGAI SELATAN**
Setelah diteliti dan diadakan perbaikan seperlunya,
kami dapat menyetujui untuk diajukan dan
dipertahankan di depan sidang Tim Penguji Skripsi
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.

Pembimbing I,


Hj. Saidah Hasbiyah, S.Sos, M.A.P
NUPTK. 9260748649230093

Amuntai, 07 Februari 2026

Pembimbing II,


Fakhri, S.Sos, M.A.P.
NUPTK. 5457773674130242



Mengetahui
Plt. Ketua Prodi Administrasi Publik,


Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A
NIK. 199211004 201509 021

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah Rabbil alamin, tidak ada kata yang pantas penulis ucapkan selain puji dan syukur bagi Allah Subhanahu Wata'ala pencipta alam semesta penulis panjatkan kehadiran-Nya, semoga shalawat dan salam senantiasa tercurah pada Rasulullah Muhammad SAW sebagai uswatun hasanah dalam kehidupan, beserta keluarga, sahabat dan orang-orang yang senantiasa istiqamah untuk mencari Ridha-Nya hingga di akhir zaman. Proposal Skripsi yang berjudul **“Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Muning Tengah Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan”** di ajukan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana S1 pada Program Studi Administrasi Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.

Pada kesempatan ini tak lupa juga penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Reno Affrian, S.Sos.,M.AP. CIQaR., CIQnR. Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
2. Bapak Ahmad Baihaqi, S. Sos., MA selaku Plt. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Amuntai.
3. Ibu Hj. Saidah Hasbiyah, S. Sos, M. AP selaku Dosen Pembimbing I yang telah senantiasa memberikan motivasi, saran, solusi, dan pengarahan dalam setiap bimbingan proposal skripsi ini.

4. Bapak Fakhri S. Sos, M. Ap selaku Dosen Pembimbing II yang telah senantiasa memberikan motivasi, saran, solusi, dan pengarahan dalam setiap bimbingan proposal skripsi ini.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai yang telah banyak membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan kepada saya.
6. Kedua orang tua dan suami tercinta yang telah memberikan segala kasih sayangnya , pengorbanan, bimbingan serta do'a yang tulus terhadap penulis.
7. Seluruh keluarga dan teman-teman saya yang telah banyak membantu dan mendukung saya dalam penyelesaian proposal skripsi ini.
8. Teruntuk anakku tersayang yang telah membuat ibu bersemangat menyelesaikan pembuatan proposal skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa proposal skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik, saran, serta bimbingan dari semua pihak agar kiranya dapat memberikan masukan yang membangun bagi penulis untuk perbaikan-perbaikan ke depannya.

Daha Selatan, September 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Rumusan masalah	5
D. Tujuan penelitian	5
E. Manfaat penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Hasil Penelitian Terdahulu	7
B. Tinjauan Teoritis	9
1. Pengelolaan	9
2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	15
C. Kerangka Pemikiran	20
BAB III METODE PENELITIAN	25
A. Lokasi Penelitian	25
B. Pendekatan Penelitian	25
C. Tipe Penelitian	25
D. Data Dan Sumber Data	26
E. Desain Operasional Penelitian	28
F. Teknik Pengumpulan Data	30
G. Teknik Analisis Data	31
H. Uji Kredibilitas Data	32
DAFTAR PUSTAKA	36

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Informan Penelitian.....	27
Tabel 3.2 Desain Operasional Penelitian.....	30

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	24
------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Desa merupakan bentuk pemerintahan terkecil di Indonesia, desa berperan penting dalam mendorong pembangunan nasional yang berkelanjutan. Desa menjadi komponen vital dalam konteks pembangunan umum Indonesia karena keragaman di berbagai bidang sosial, budaya, politik, dan ekonomi. Namun, di permukiman seringkali diabaikan dalam pengambilan keputusan pemerintah, akses terhadap sumber daya, dan perhatian pemerintah pusat. Oleh karena itu, ruang yang lebih luas harus diberikan kepada masyarakat untuk menjalankan peran pemerintahan dan pembangunan jika kesejahteraan mereka ingin diwujudkan.

Dalam rangka memperkuat peran desa tersebut, pemerintah kemudian menerbitkan regulasi yang menjadi dasar hukum pembangunan desa, yakni Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang-Undang Desa memenuhi tuntutan yang semakin meningkat untuk mempercepat pertumbuhan daerah dan mengatasi kesenjangan antara masyarakat dan kota. Undang-Undang Desa, Nomor 6 Tahun 2014, disahkan sebagai respons terhadap kebutuhan akan kemandirian desa yang lebih besar.

Salah satu cara pemerintah menangani kesejahteraan sosial adalah melalui BUMDes yaitu badan usaha milik desa. Pembentukan

dan pengelolaan BUMDES diperkuat secara regulatif melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (sebagai pengganti PP No. 43 Tahun 2014).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa atau disebut dengan BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa. Tujuan didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah untuk meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan desa, dan meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang merupakan tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Jika pengelolaan BUMDes optimal, maka desa akan menjadi desa yang mandiri dan mampu mengentaskan kemiskinan dengan meningkatkan kesejahteraan desa. Tingkat keberhasilan ini sangat bergantung pada pengelolaan BUMDes yang baik, yang meliputi manajemen yang transparan, perencanaan yang matang, partisipasi aktif masyarakat, kepemimpinan yang efektif, serta pemanfaatan teknologi dan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan desa.

Kebijakan nasional ini kemudian ditindaklanjuti oleh pemerintah daerah, termasuk Kabupaten Hulu Sungai Selatan, melalui berbagai peraturan dan program untuk memperkuat peran BUMDes. Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan menunjukkan komitmen terhadap pemberdayaan ekonomi desa melalui kebijakan yang mendukung Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hal ini dituangkan di dalam Perbup Hulu

Sungai Selatan Nomor 52 tahun 2022, pemerintah daerah Hulu Sungai Selatan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadikan prioritas untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa. Komitmen Pemerintah daerah Hulu Sungai Selatan ditunjukkan dengan sering diadakannya sosialisasi dari pemerintah mengenai pengelolaan Bumdes yang transparan, pelatihan pengelolaan yang didukung dengan penanaman modal, juga memfasilitasi apa yang dibutuhkan oleh BUMDes. Harapannya selain meningkatnya pendapatan asli desa dari hasil usaha juga mampu memfasilitasi keperluan masyarakat desa.

Desa Muning Tengah di Kecamatan Daha Selatan, Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan, merupakan salah satu contoh desa yang telah melaksanakan kebijakan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Sebagai daerah perairan, sektor perikanan dan hasil pertanian menjadi salah satu potensi utama desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Muning Tengah resmi berdiri pada 12 Oktober 2022 dengan unit usaha awal di sektor pangan, yaitu penjualan produk Beras Al-Barokah. Namun, program ini tidak berjalan sesuai harapan karena menghadapi berbagai permasalahan. BUMDes Al-Barokah kemudian melakukan perubahan strategi usaha dengan memulai unit Simpan Pinjam (Pinjaman dan Penyimpanan).

Berdasarkan observasi awal, terdapat beberapa permasalahan yang mempengaruhi jalannya usaha kedua unit ini, antara lain:

1. Pelaksanaan Perencanaan (*Planning*) yang belum matang, terlihat dari pelaksanaan unit usaha BUMDes Muning Tengah, khususnya unit awal Beras Al-Barokah, yang mengalami kegagalan dan laba menurun signifikan.
2. Pada pengorganisasian pengelola BUMDes tidak terorganisasi dengan baik, yaitu dari total empat pengelola, hanya satu hingga dua orang yang diketahui aktif menjalankan operasional BUMDes. Juga terlihat di mana gedung BUMDes tidak buka setiap hari dan kondisi operasional yang sepi.
3. Penggerakan (*actuating*) belum berjalan optimal. Hal ini terlihat dari rendahnya partisipasi masyarakat serta kurangnya inisiatif dari pengelola dalam melakukan sosialisasi. Selain itu, tidak adanya kerja sama dari pemerintah dalam hal promosi produk.
4. Aspek pengawasan (*controlling*) terhadap kegiatan BUMDes belum berjalan dengan semestinya. Pemerintah kecamatan dan desa masih kurang aktif dalam melakukan pemantauan serta evaluasi terhadap kinerja pengelola BUMDes.

Fenomena masalah tersebut mendorong penulis untuk mengupayakan suatu kajian ilmiah dengan judul penelitian **“Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini difokuskan pada Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Menurut Geroge R. Terry (2006 : 342) menjelaskan bahwa pengelolaan yang baik meliputi :yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)
2. Pengorganisasian (*Organizing*)
3. Penggerakan (*Actuating*)
4. Pengawasan (*Controlling*)

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan?

D. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

E. Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Menambah wawasan dan pengetahuan mengenai konsep pengelolaan dalam konteks administrasi publik di tingkat desa.

2. Manfaat Praktis

Memberikan rekomendasi kepada Pemerintah Desa Muning Tengah dan pengelola BUMDES terkait strategi yang efektif dalam mengelola dan mengembangkan unit usaha BUMDes

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. **Lakumani (et al., 2023)** Administrasi Publik, Universitas Sam Ratulangi. Dalam penelitiannya berjudul **“Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) di Desa Amongena III Kecamatan Langowan Timur Kabupaten Minahasa”**. Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) di Desa Amongenna III. . Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian dataprimer dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu obsevasi, wawancara, dokumentasi. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori manajemen oleh George R. Terry yang menyebutkan ada empat tujuan manajemen yaitu: Planning, organizing, actuating, dan controlling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari segi perencanaan sudah dilakukan dengan dengan cukup baik melalui musyawarah dan dalam musyawarah sudah di tentukan jenis usaha yang di lakukan bahkan usaha yg dilakukan sudah bisa menghasilkan. Namun karna usaha yang dijalankan terbilang kecil maka pendapatannyapun tidak siknifikan. Pengorganisasian sudah dilakukan cukup baik dari pembentukan struktur sampai pada pembagian tugas. Pengurus juga sudah memahami tupoksi masing. Namun pengurus BUMdes tidak fokus dalam menjalankan tanggungjawab. Pelaksanaannya BUMDes sudah berjalan

cukup baik. pengelola sudah menjalankan prosedur yang telah ditetapkan. Namun dalam pelaksanaannya sebagian masyarakat belum mengetahui adanya BUMDes sehingga berdampak pada partisipasi masyarakat selaku konsumen. Pengawasan sudah dilaksanakan dengan baik. Pertemuan dilakukan pertemuan dua minggu sekali untuk laporan keuangan dari pengurus BUMdes dan setiap pertemuan tersebut pengawas juga memberikan masukan dan arahan pada pengurus BUMDes. Namun pengawasan hanya dilakukan oleh pemerintah yang seharusnya dalam pengawasan harus juga ada unsur Badan Musyawarah Desa.

2. **Siti Raudah (et al., 2023)** Program Studi Administrasi Publik, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai dalam penelitiannya berjudul **“Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara(Studi Kasus Pada Desa Danau Cermin, Desa Harusan, dan Desa Sungai Baring)”** penelitian ini bertujuan yaitu untuk mengetahui efektivitas pengelolaan BUMDes di Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara dan untuk mengetahui upaya yang telah dilakukan dalam mengatasi faktor-faktor yang menghambatnya. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* terdapat informan berjumlah 18 orang. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan

penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara (Studi Kasus Pada Desa Danau Cermin, Desa Harusan, dan Desa Sungai Baring) belum berjalan baik. Hal ini dapat dilihat dari aspek sumber daya manusia, kualitas barang atau jasa yang dihasilkan, keuntungan yang diperoleh, target kerja, sosialisasi, prosedur kerja yang diambil, dan perumusan program kerja. Sedangkan aspek yang sudah berjalan baik adalah sarana dan prasarana, kuantitas barang atau jasa yang dihasilkan, waktu yang diperlukan. Disamping itu faktor penghambat dalam efektivitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kecamatan Amuntai Tengah Kabupaten Hulu Sungai Utara (Studi Kasus Pada Desa Danau Cermin, Desa Harusan, dan Desa Sungai Baring) yaitu: kurangnya perawatan terhadap sarana dan prasarana. Adapun faktor pendorong yaitu: kuantitas barang atau jasa yang telah dihasilkan cukup bagus serta waktu yang dibutuhkan cukup cepat untuk pengguna jasa atau layanan BUMDes.

Meskipun dari penelitian sebelumnya telah menelaah pengelolaan BUMDes. Namun belum ada yang menelaah pengelolaannya di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Hal ini menjadi celah penelitian yang akan diisi oleh penulis dalam studi ini.

B. Tinjauan Teoritis

1. Pengelolaan

a. Definisi

Definisi pengelolaan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (dalam <https://kbbi.web.id/>) adalah proses yang membantu untuk menyusun kebijakan dan tujuan organisasi. Proses yang memberikan pengawasan pada semua hal dalam suatu pelaksanaan untuk mencapai tujuan tertentu. Pengelolaan menekankan efisiensi, demikian pula manajemen yang bertujuan bekerja secara efisien, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengelolaan dan manajemen adalah identik/sama.

George R. Terry mengemukakan bahwa Pengelolaan sama dengan manajemen dipandang sebagai suatu proses khusus yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengimplementasian, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran sebuah organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Pandangan ini lebih menekankan pada fungsi-fungsi yang melekat pada manajemen yang harus dijalankan dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi. Namun demikian, di sisi yang lain pandangan ini juga menyertakan gagasan bahwa untuk mencapai tujuan melalui fungsi-fungsi tersebut tidak lain melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki organisasi. Sehingga dengan berpegang pada fungsi-fungsi manajemen tersebut dalam pemanfaatan sumber daya yang ada, tujuan organisasi akan dapat tercapai secara maksimal. (Rohman, 2017).

Nugroho (2003:119) mengemukakan pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen. Secara etimologi istilah pengelolaan berasal dari kata kelola (*to manage*) dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berhubungan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai. (Kurniawan, 2020)

Ordway Tead (1951) mengajukan pandangan mengenai manajemen sebagai suatu proses dan perangkat yang mengarahkan serta membimbing aktivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Istilah "perangkat" yang dimaksud dalam pandangan tersebut adalah pemimpin suatu organisasi. Pandangan Tead tersebut menekankan pada upaya-upaya bagaimana seorang pemimpin dalam suatu organisasi melakukan aktivitas maksimal untuk mengarahkan dan membimbing sumber daya manusia (tenaga kerja) yang ada agar bekerja sesuai dengan tugas masing-masing untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. (Rohman, 2017)

Sedangkan Atmosudirdjo (1982) mengemukakan bahwa manajemen merupakan pengendalian dan pemanfaatan dari semua faktor serta sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta (suatu yang harus dicapai) atau tujuan kerja yang tertentu. (Rohman, 2017)

b. Tujuan pengelolaan

Tujuan pengelolaan adalah agar segenap sumber daya yang ada seperti, sumber daya manusia, peralatan atau sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digeraikan sedemikian rupa, sehingga dapat menghindarkan dari segenap pemborosan waktu, tenaga dan materi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Pengelolaan dibutuhkan dalam semua organisasi, karena tanpa adanya pengelolaan atau manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. (Kurniawan, 2020)

Menurut Zulkifly (2020) dalam (Yusuf *et al.*, 2023), tujuan manajemen atau pengelolaan mencakup empat aspek utama, yaitu:

- 1) Efisiensi, yaitu kemampuan menggunakan sumber daya secara hemat dan optimal tanpa pemborosan sehingga memberi keuntungan bagi organisasi.
- 2) Efektivitas, yaitu kemampuan dalam mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal dan tepat waktu.
- 3) Bermuara pada tujuan organisasi, yaitu seluruh aktivitas manajerial diarahkan untuk mencapai sasaran utama organisasi atau perusahaan.
- 4) Mendukung kegiatan dalam upaya mencapai tujuan, di mana manajemen berperan penting dalam mendukung dan memfasilitasi kegiatan operasional agar hasil yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal.

Dengan demikian, tujuan pengelolaan adalah mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui pengelolaan sumber daya manusia maupun non-manusia secara terencana dan berkelanjutan. (Yusuf *et al.*, 2023)

Kemudian (Afifuddin, 2015) menjelaskan bahwa tujuan manajemen atau pengelolaan adalah mengarahkan seluruh kegiatan organisasi agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen juga bertujuan untuk mengatur, mengkoordinasikan, dan mengendalikan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya, agar pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana.

Selain itu, fungsi utama pengelolaan yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (POAC) merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut secara terarah dan terukur.

Dengan demikian, ini menekankan bahwa tujuan pengelolaan atau manajemen adalah mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal (Afifuddin, 2015)

c. Fungsi pengelolaan

Menurut Terry dalam Sobri, dkk (2009:1) mengartikan fungsi pengelolaan sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain. (Kurniawan, 2020)

Dalam penelitian ini, Pengelolaan akan dianalisis menggunakan fungsi-fungsi manajemen klasik yaitu dari George R. Terry menuliskan ada 4 fungsi pengelolaan yang dikenal dengan POAC antara lain : *Planning Organizing Actuating Controlling*.

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pemilihan dan pengkaitan fakta serta pembuatan dan penggunaan asumsi mengenai masa depan dalam visualisasi dan formulasi aktivasi yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Afifuddin,2015)

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah pembentukan hubungan perilaku yang efektif di antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu di bawah kondisi lingkungan tertentu untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran. (Afifuddin,2015)

3) Penggerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. (Yusuf *et al.*,2023)

4) Pengawasan (*Controlling*)

Suatu proses pengamatan terhadap berbagai pelaksanaan kegiatan organisasi atau perusahaan untuk menjamin agar

kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. (Yusuf et al., 2023)

Dapat dipahami bahwa suatu pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang berhubungan dengan implementasi indikator fungsi-fungsi pengelolaan atau manajemen yang berperan penting dan efektif dalam menunjang tercapainya tujuan individu, lembaga, maupun organisasi atau perusahaan. Bagi suatu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu seluruh komponen atau unsur yang ada didalamnya, yaitu para pengelola dengan berbagai aktivitasnya harus memfokuskan pada perencanaan yang menyangkut penyusunan staff, penetapan program latihan jabatan dan lain sebagainya. Hal ini perlu dilakukan untuk mengantisipasi perkembangan jangka pendek dan jangka panjang dari suatu organisasi tersebut, khususnya yang menyangkut kesiapan sumber daya manusianya. Alasan lainnya adalah bahwa suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak dapat terlepas dari lingkungan internal maupun eksternal, yang pada suatu saat akan dapat mempengaruhi keberadaan organisasi tersebut.

2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Definisi

Berdasarkan pasal 1 angka 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan pasal 1 angka 7 peraturan pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-

Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa dan perubahannya, BUMMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna memperoleh aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya demi kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa atau disebut dengan BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Usaha BUMDes adalah kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola secara mandiri oleh BUMDes.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan BUMDes adalah suatu badan yang didirikan atau dibentuk dan dikelola secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam rangka memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa.

b. Tujuan Badan Usaha Milik Desa

Pendirian BUMDesa dimaksudkan untuk melaksanakan tugas Desa dalam menyelenggarakan cabang-cabang produksi yang penting bagi Desa dan yang menguasai hajat hidup orang banyak.

Hasil usaha BUMDesa dimanfaatkan untuk: pengembangan usaha, pembangunan Desa, pemberdayaan masyarakat Desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. (Kemenkeu, 2017)

Mengutip (Ali Hamzah, 2007), adapun empat tujuan dalam utama pendirian BUMDes adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan perekonomian desa
- 2) Meningkatkan pendapatan asli desa
- 3) Meningkatkan pengolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat
- 4) Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan pemerintah desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes mejadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa.

c. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Menurut (Wiratna, 2019) menyatakan bahwa prinsip pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan sustainable, dengan mekanisme member-base dan self help yang

dijalankan secara profesional, dan mandiri. Berkenaan dengan hal ini, untuk membangun BUMDes diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik ke-lokal-an, termasuk ciri sosial budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan.

Berikut penjelasan mengenai enam prinsip dalam pengelolaan BUMDES antara lain:

1) Kooperatif

Adalah semua komponen ikut terlibat di dalam BUMDES serta harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2) Partisipatif

Adalah keseluruhan komponen yang ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDES diharuskan memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk meningkatkan usaha BUMDES, diharuskan memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk meningkatkan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDES).

3) Emansipatif

Adalah keseluruhan komponen yang ikut serta dalam pengelolaan BUMDES diperlakukan keseimbangan tanpa membedakan golongan, suku, dan agama.

4) Transparan

Adalah seluruh kegiatan yang dilaksanakan dalam pengelolaan BUMDes dan memiliki pengaruh pada kepentingan umum harus terbuka dari segala lapisan masyarakat mengetahui seluruh kegiatan tersebut.

5) Akuntabel

Adalah keseluruhan kegiatan secara teknis maupun administratif harus dipertanggungjawabkan.

6) Sustainable

Adalah masyarakat mengembangkan dan melestarikan kegiatan usaha dalam BUMDES (Mariani, 2021).

d. Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa

Struktur organisasi pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai PP Nomor 11 Tahun 2021 terdiri dari Musyawarah Desa/ Musyawarah antar Desa, penasihat, pelaksana operasional dan pengawas. Musyawarah Desa/ Musyawarah Antar Desa adalah pemegang kekuasaan tertinggi dalam BUMDesa. Kemudian dalam hal penentuan penasihat bagi BUMDesa , dapat dibentuk dewan penasihat yang pelaksanaan penasihataannya dilakukan secara kolektif kolegial, tugasnya memberikan nasehat dan bimbingan kepada pelaksana operasional dalam menjalankan kegiatan BUMDes. Penasihat sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 15 huruf b dijabat secara rangkap oleh kepala desa. Pelaksana operasional sebagaimana yang dimaksud pada ayat 1 adalah direktur BUMDes yang mana bertanggung jawab mengelola usaha sehari-hari

dan pengembangan BUMDes. Selanjutnya pengawas bertugas mengawasi seluruh kegiatan operasional dan kinerja pelaksana operasional. Pengawas berwenang meminta laporan dan melakukan audit investigatif jika ada indikasi kerugian.

Pemerintah Daerah Kabupaten Hulu Sungai Selatan, sebagai bagian dari Pemerintah Kabupaten, memiliki peran krusial dalam pengelolaan BUMDes, termasuk membentuk dan membina BUMDes melalui peraturan daerah seperti Peraturan Bupati (Perbup) Hulu Sungai Selatan Nomor 52 Tahun 2022, memastikan implementasi yang sesuai, dan mengawasi kinerjanya untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Adanya regulasi ini menjadi panduan teknis yang jelas bagi BUMDes dalam mengelola aspek operasional, keuangan, dan organisasi, sehingga kegiatan usaha dapat berjalan sesuai prosedur yang ditetapkan.

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang-Undang Desa memenuhi tuntutan yang semakin meningkat untuk mempercepat pertumbuhan daerah dan mengatasi kesenjangan antara masyarakat dan kota.

Salah satu cara pemerintah menangani kesejahteraan sosial adalah melalui BUMDes yaitu badan usaha milik desa. Pembentukan dan pengelolaan BUMDES diperkuat secara regulatif melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Lebih lanjut, Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan mengatur pengelolaan BUMDes melalui Peraturan Bupati Hulu Sungai Selatan Nomor 52 Tahun 2022. Regulasi ini menjadi dasar hukum dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes di Desa Muning Tengah.

Namun, berdasarkan observasi peneliti dalam implementasinya di lapangan terdapat tantangan. Fenomena yang ditemukan di Desa Muning Tengah menunjukkan bahwa meskipun BUMDes telah didirikan dan memiliki unit usaha awal Beras Al-Barokah. Namun, program ini tidak berjalan sesuai harapan karena menghadapi berbagai permasalahan. BUMDes Al-Barokah kemudian melakukan perubahan strategi usaha dengan memulai unit Simpan Pinjam (Pinjaman dan Penyimpanan). Pertama pelaksanaan perencanaan (*Planning*) yang belum matang, terlihat dari pelaksanaan unit usaha BUMDes Muning Tengah, khususnya unit awal Beras Al-Barokah, yang mengalami kegagalan dan laba menurun signifikan. Kedua pada pengorganisasian pengelola BUMDes tidak terorganisasi dengan baik, yaitu dari total empat pengelola, hanya satu hingga dua orang yang diketahui aktif menjalankan operasional BUMDes. Juga terlihat di mana gedung BUMDes tidak buka setiap hari dan kondisi operasional yang sepi. Ketiga dalam penggerakan (*actuating*) belum berjalan optimal. Hal ini terlihat dari rendahnya partisipasi masyarakat serta kurangnya inisiatif dari pengelola dalam melakukan sosialisasi. Selain itu, tidak adanya kerja sama dari pemerintah dalam hal promosi produk. Terakhir dari aspek pengawasan (*controlling*) terhadap kegiatan BUMDes belum berjalan dengan semestinya.

Pemerintah kecamatan dan desa masih kurang aktif dalam melakukan pemantauan serta evaluasi terhadap kinerja pengelola BUMDes.

Dari berdasarkan masalah yang dibahas sebelumnya maka penulis mengacu teori mengenai pengelolaan dalam buku Dasar-Dasar Manajemen menurut George R. Terry yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pemilihan dan pengkaitan fakta serta pembuatan dan penggunaan asumsi mengenai masa depan dalam visualisasi dan formulasi aktivasi yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Afifuddin,2015)

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah pembentukan hubungan perilaku yang efektif di antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu di bawah kondisi lingkungan tertentu untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran. (Afifuddin,2015)

3. Penggerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. (Yusuf *et al.*,2023)

4. Pengawasan (*Controlling*)

Suatu proses pengamatan terhadap berbagai pelaksanaan kegiatan organisasi atau perusahaan untuk menjamin agar kegiatan yang

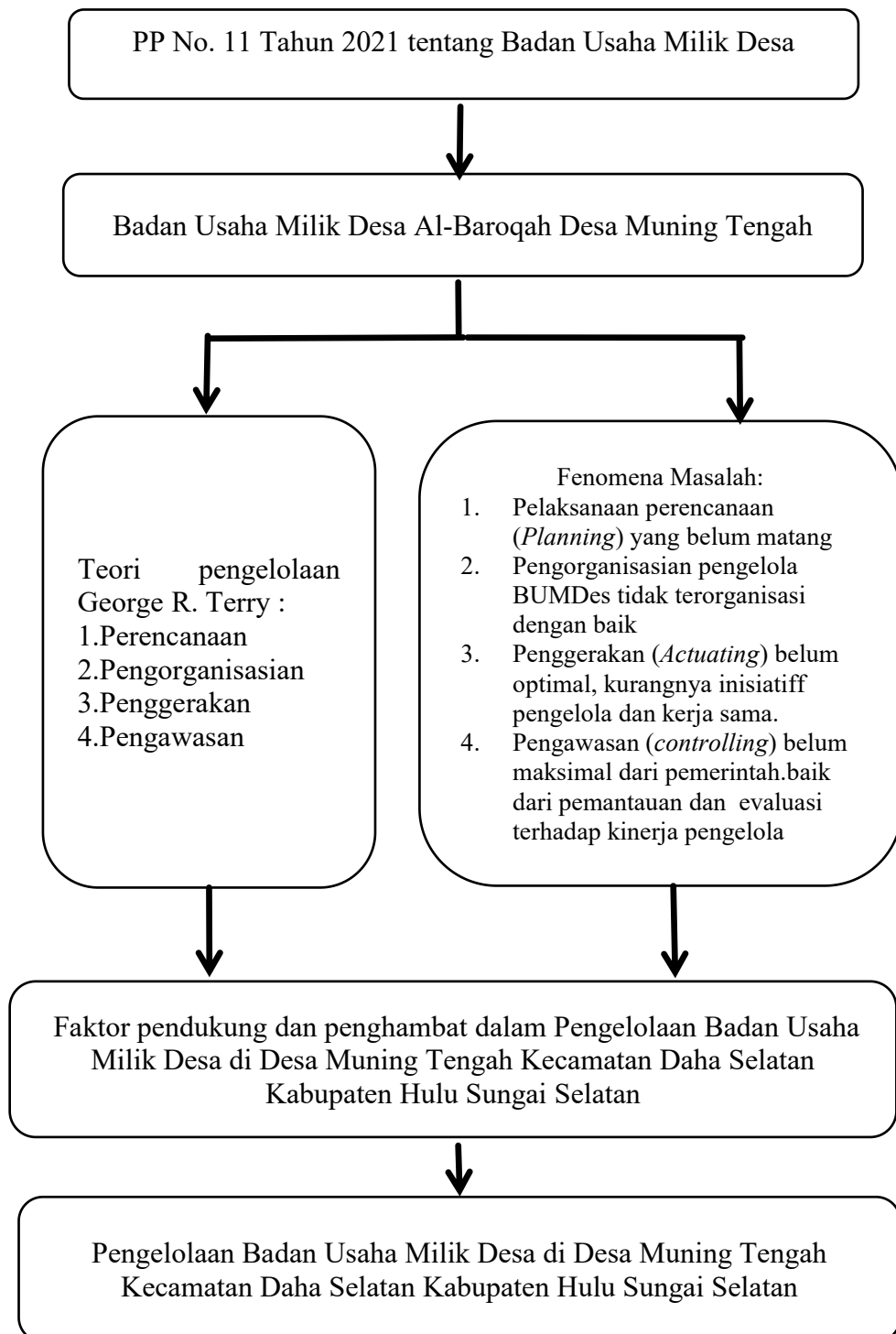
laksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. (Yusuf *et al.*, 2023)

Dengan menghubungkan dasar hukum, teori pengelolaan (manajemen), dan fenomena yang terjadi, penelitian ini berusaha menjawab bagaimana pengelolaan BUMDes di Desa Muning Tengah, serta faktor apa saja yang mendukung dan menghambat keberhasilannya.

Penelitian yang akan dilakukan dapat di gambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut.

.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BUMDes A1 - Baroqah Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan yang beralamat di Jalan Negara Kandangan Km 3 Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan kabupaten Hulu Sungai Selatan.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kualitatif dan metode penelitian yang dipergunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Melalui pendekatan ini diharapkan peneliti mampu menghasilkan data yang bersifat deskriptif untuk mengungkapkan proses terjadinya di lapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti bermaksud menganalisis proses Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan

C. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang dilakukan adalah tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, tipe penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara rinci dan sistematis fenomena yang dialami oleh objek penelitian dengan cara mendeskripsikan melalui pernyataan-pernyataan dengan menggunakan berbagai metode ilmiah. Hal ini dapat memberikan gambaran, atau penjelasan tentang bagaimana pengelolaan

Badan Usaha Milik Desa dilakukan serta faktor-faktor penghambat dan pendukung yang ada.

D. Data Dan Sumber Data

1. Data

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari informan secara langsung melalui wawancara yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang diteliti, dan pengumpulan data yang dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian atau objek yang diteliti untuk mempermudah dan memperoleh data yang diperlukan. Data yang diperoleh ini disebut data primer yang dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi.

b. Data Sekunder

Yaitu Penelitian dengan pengumpulan data ini peneliti mempelajari buku-buku atau referensi, dokumen-dokumen maupun catatan-catatan tertulis yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Data yang diperoleh merupakan data sekunder dan digunakan sebagai pendukung dalam analisa data yaitu Dokumentasi, yakni teknik memperoleh data dengan menghimpun dan menganalisis dokumendokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumen yang telah diperoleh kemudian dianalisis, dibandingkan dan dipadukan membentuk satu hasil kajian yang sistematis, padu dan utuh. (Sandu Siyoto, 2015:67).

2. Sumber data

Sumber data pada penelitian ini terdiri dari:

a. Informan

Informan adalah orang yang dijadikan sumber utama dalam penelitian karena memiliki pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan keterlibatan langsung terhadap objek yang diteliti. Informan dipilih dengan pertimbangan tertentu agar data yang diperoleh benar-benar relevan, akurat, dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Dalam menentukan informan penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. Informan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 3.1
Informan penelitian

No.	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Desa Muning Tengah	1 orang
2	Aparat Desa Muning Tengah	3 orang
3	Pelaksana Operasional BUMDes	2 orang
4	Masyarakat	5 orang
	Jumlah	11 orang

(Sumber : Data diolah Peneliti)

b. Dokumen/dokumentasi

Dokumen merupakan catatan tertulis yang memuat informasi mengenai suatu peristiwa atau kegiatan, sedangkan dokumentasi adalah proses pengumpulan, pencatatan, dan penyimpanan data dalam bentuk tulisan, gambar, maupun arsip yang dapat dijadikan bukti atau sumber informasi. Dalam penelitian, dokumen dan dokumentasi digunakan sebagai data sekunder untuk mendukung dan memperkuat temuan yang diperoleh dari wawancara.

E. Desain Operasional Penelitian

Desain operasional penelitian adalah sebagai alat bantu atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga lebih memudahkan.

Desain penelitian ini mengacu pada teori mengenai pengelolaan dalam buku Dasar-Dasar Manajemen menurut George R. Terry yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pemilihan dan pengkaitan fakta serta pembuatan dan penggunaan asumsi mengenai masa depan dalam visualisasi dan formulasi aktivasi yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Afifuddin,2015)

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah pembentukan hubungan perilaku yang efektif di antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara

efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu di bawah kondisi lingkungan tertentu untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran. (Afifuddin,2015)

3. Penggerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. (Yusuf *et al.*,2023)

4. Pengawasan (*Controlling*)

Suatu proses pengamatan terhadap berbagai pelaksanaan kegiatan organisasi atau perusahaan untuk menjamin agar kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. (Yusuf *et al.*, 2023)

Setiap variabel ini akan menjadi dasar operasional dalam wawancara, observasi, serta analisis data penelitian.

Indikator penelitian yang telah ditetapkan kemudian dijabarkan ke dalam data yang diharapkan dapat memberikan jawaban atas permasalahan penelitian ini. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini disusun secara sistematis, terarah, terukur, logis, konsisten, serta mudah dipahami agar selaras dengan tujuan penelitian dan dituangkan dalam tabel definisi operasional sebagai berikut:

Tabel 3.2
Desain operasional penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Pengelolaan menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue	1. <i>Planning</i>	a. Adanya Visi, Misi dan Tujuan b. Strategi untuk mencapai tujuan
	2. <i>Organizing</i>	a. Pembagian tugas dan wewenang b. Kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan c. Ketersediaan sumber daya
	3. <i>Actuating</i>	a. Keaktifan dan inisiatif pengelola b. Tingkat interaksi sosial dan komunikasi c. Kepatuhan terhadap prosedur kerja dan jam operasional
	4. <i>Controlling</i>	a. Mekanisme dan frekuensi pelaporan keuangan dan operasional. b. Tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan

(Sumber : Data diolah Peneliti)

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Yaitu teknik yang digunakan secara langsung pada objek untuk mendapatkan data dengan melihat kondisi fisik, mengamati fenomena yang terjadi dan mencatat mengenai aktivitas operasional dan pelayanan BUMDes di Desa Muning Tengah.

2. Wawancara Mendalam

Yaitu teknik penggalian data yang penulis lakukan dengan cara wawancara bebas responden dan informan untuk melengkapi data yang

digali melalui teknik lainnya. Dalam teknik ini penulis berpedoman dengan Pengelolaan menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue dan fokus pada pengelolaan BUMDes di desa Muning Tengah.

3. Dokumentasi

Penelitian menggunakan data-data dengan cara menggunakan bahanbahan tertulis sebagai dokumen seperti buku-buku dan sumber-sumber tertulis lainnya. Adapun bahan dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi buku-buku literatur, jurnal-jurnal, naskah dokumen pemerintah daerah, naskah peraturan perundang-undangan serta pernyataan yang penulis anggap berkaitan dengan masalah penelitian ini. Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, lengger, dan agenda yang relevan dengan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

Menurut miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Terjadi secara bersamaan berarti reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagai sesuatu yang saling jalin menjalin merupakan proses siklus interaksi pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar yang membangun wawasan umum yang disebut “analisis” (Haris Herdiansyah,2010).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Reduksi Data

Dalam hal ini peneliti akan menerapkan proses editing terhadap hasil wawancara yang telah dilakukan. Editing artinya pemilihan, pemilahan, dan penggunaan data-data yang relevan dengan tujuan penelitian. Hasil dari proses editing akan ditambahkan dengan studi Pustaka yang disesuaikan dengan pokok pembahasan penelitian.

2. Penyajian Data

Penulis menyajikan data dalam bentuk deskriptif atau pemaparan, dimaksudkan untuk memudahkan dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian yang dilakukan.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah selanjutnya dalam proses analisis data adalah menarik kesimpulan berdasarkan penelitian dan melakukan verifikasi data.

H. Uji Kredibilitas Data

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif menurut Sugiyono antara lain:

1. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Perpanjangan pengamatan ini juga berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Berapa lama perpanjangan pengamatan ini dilakukan, akan sangat bergantung pada kedalaman,

keluasan dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini sebaiknya difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh itu setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak. Bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar, berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Selain itu, peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membacaberbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasidokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca ini maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan.

3. Triangulasi

Melakukan pengamatan dan wawancara dengan sumber data yang pernah ditemui maupun sumber data yang baru. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan keakraban (tidak ada jarak lagi, semakin terbuka, saling mempercayai) antara peneliti dan narasumber sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dalam perpanjang pengamatan untuk menguji

kredibilitas data penelitian ini, sebaiknya fokuskan pada pengujian terhadap data yang diperoleh, apakah data yang dicek kelengkapan benar atau tidak, berubah atau tidak. Bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, dan triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

4. Analisis kasus negative

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

5. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data

tentang interaksi manusia, atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto-foto. Alat-alat bantu perekam data dalam penelitian kualitatif (kamera, handycam, alat rekam suara) sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti.

6. Mengadakan *Member check*

Member check adalah proses pengecekan data yang di peroleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang di peroleh sesuai dengan apa yang di berikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga makin kredibel/dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsiran tidak di sepakati oleh pemberi data, maka peneliti harus melakukan diskusi dengan pemberi data.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Digilib UIN Sunan Gunung Djati :Alfabeta Bandung.
- Aini, N. (2022). *Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Karya Mandiri dalam meningkatkan pendapatan masyarakat di Desa Wisata Pantai*. (Tesis). UIN Mataram.
- Akbar, Y,A. (2023). *Pengelolaan Bumdes Bina Muda Karya Di Desa Lok Bangkai Kecamatan Banjang Kabupaten Hulu Sungai Utara*. Skripsi. STIA Amuntai
- Arlan, A. S. (2019). *Efektivitas program pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ayunan Papan Kecamatan Lokpaikat Kabupaten Tapin*. Jurnal Al Iidara Balad, 1(2), 37–44. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai.
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. (2017). *Buku Pintar Dana Desa: Dana Desa untuk Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta: Kementerian Keuangan RI.
- Kurniawan, F. (2020). *Pengelolaan Perpustakaan Daerah Kabupaten Kuantan Singing Oleh Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan*. Skripsi . Universitas Islam Riau
- Lakumani, V. A., Posumah, J. H., & Mambo, R. (2023). *Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Amongena III Kecamatan Langowan Timur Kabupaten Minahasa*. Jurnal Administrasi Publik, 9(4), 563-571.
- Mahendra, R., Apriani, F., & Zulfiani, D. (2023). *Pengelolaan Pasar oleh Badan Usaha Milik Desa Kelinjau Ulu Kecamatan Muara Ancalong*. eJournal Administrasi Publik, 11(1), 113–125. Samarinda: Universitas Mulawarman.
- Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan. (2022). *Peraturan Bupati Hulu Sungai Selatan Nomor 52 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Hulu Sungai Selatan Nomor 75 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan APBDes Tahun Anggaran 2022*. Hulu Sungai Selatan.

- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Raudah, S. & Maulana, M, A. (2023). *Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa(BUMDES) Kecamatan Amuntai TengahKabupaten Hulu Sungai Utara(Studi Kasus Pada Desa Danau Cermin, Desa Harusan, dan Desa Sungai Baring)*. Jurnal Niara, 16(2), 408-415
- Rohman, A. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Inteligensia Media.
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung : Penerbit Alfabeta Bandung.
- Supardi, E. L., & Budiwitjaksono, G. S. (2021). *Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya meningkatkan pendapatan asli desa di Desa Bungurasih*. JEMMA (Journal of Economic, Management, and Accounting), 4(2), 139–148. Universitas Andi Djemma Palopo.
- Tim Penyusun Skripsi, *Pedoman Penyusunan dan Penulisan Skripsi Sarjana Strata I (SI)*. STIA Amuntai.
- Wijaya, N. (2023). *Strategi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam meningkatkan pendapatan asli desa*. Jurnal Wahana Bina Pemerintahan,10(1), 15–25. Sekolah Tinggi Ilmu Pemerintahan dan Administrasi Negara (STIPAN). ISSN 2477-4707
- Wiratna. (2019). *Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*.
- Yusuf, M., Haryoto, C., Husainah, N., & Nuraeni. (2023). *Teori Manajemen*. Jakarta: CV Karya Ilmiah.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Observasi

Tujuan: Mengamati secara langsung proses implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Muning Tengah Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan, untuk menemukan gambaran nyata mengenai manajemen, partisipasi masyarakat, dan inovasi usaha.

- a. Wawancara Singkat: melakukan wawancara informal dengan pengelola BUMDes, perangkat desa, dan beberapa warga. Tanyakan persepsi mereka tentang BUMDes dan kendala yang dihadapi.
- b. Amati Kegiatan Usaha: Kunjungi unit-unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes (misal: toko desa, penyewaan alat). Perhatikan operasionalnya dan seberapa aktif kegiatan tersebut.
- c. Dokumentasi: Dokumentasikan aset-aset BUMDes, papan struktur organisasi, dan kegiatan yang sedang berlangsung untuk memperkuat data Anda.
- d. Fokus pada Diskusi: Dengarkan keluhan atau harapan dari pengelola dan masyarakat terhadap keberadaan BUMDes di desa mereka.

Pedoman Wawancara

A. Informan Penelitian

Nama :
Jenis kelamin :
Jabatan/Pekerjaan :
Pendidikan Terakhir :
Tanggal :

B. Daftar Pertanyaan Wawancara

1. *Planning* (Perencanaan)

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah BUMDes memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas dalam menjalankan kegiatan usahanya ?
- b. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang strategi yang digunakan oleh BUMDes untuk mencapai tujuan usahanya?

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pembagian tugas dan wewenang antar pengurus sudah berjalan sesuai fungsi masing-masing?
- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah struktur organisasi yang ada saat ini sudah sesuai dan efektif untuk mendukung operasional dan pencapaian tujuan organisasi?
- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah ketersediaan sumber daya seperti SDM, peralatan dan dana saat ini sudah memadai untuk mendukung pelaksanaan kegiatan operasional?

3. *Actuating* (penggerakan)

- a. Bagaimana menurut Bapak/Ibu tingkat keaktifan dan inisiatif pengurus dalam menjalankan kegiatan BUMDes?
- b. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana tingkat interaksi sosial dan komunikasi yang terjalin sesama pengurus dan masyarakat dalam mendukung kegiatan BUMDes?

- c. Bagaimana kepatuhan pengelola terhadap prosedur kerja dan jam operasional yang telah ditentukan ?

4. *Controlling* (Pengawasan)

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mekanisme dan frekuensi pelaporan keuangan serta operasional BUMDes kepada pemerintah desa dan masyarakat?
- b. Bagaimana menurut Bapak/Ibu tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUMDes, khususnya dalam penyampaian laporan keuangan, penggunaan dana, serta pertanggungjawaban setiap kegiatan kepada masyarakat?

5. Faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUMdes di Desa Muning Tengah

- a. Menurut Bapak/Ibu faktor apa saja yang mendukung keberhasilan pengelolaan BUMDes di Desa Muning Tengah?
- b. Menurut Bapak/Ibu faktor apa saja yang menjadi hambatan atau kendala dalam pengelolaan BUMDes di Desa Muning Tengah?