

PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) JATIMULYA DI DESA MEKARBUANA KECAMATAN PANAWANGANKABUPATEN CIAMIS

Irva Rena Nurlianty

Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia

E-mail : irvarenanurlianty06@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis belum berjalan secara optimal, sesuai dengan lima dimensi fungsi-fungsi manajemen menurut Henry Fayol (Rohman, 2018:25-40). Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif berdasarkan pendekatan fenomenologis. Sumber data primer dalam penelitian ini sebanyak 6 orang. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi observasi dan wawancara. Berdasarkan hasil penelitian ditemukannya hambatan-hambatan yang mana sumber permasalahannya yaitu dari pengurus BUMDes itu sendiri. Seperti belum mampu mengoptimalkan potensi BUMDes, dianggap kurang bersinergi dan berkontribusi, lebih berfokus pada pekerjaan rutinnnya, tidak memiliki sifat keterbukaan serta dianggap tidak memiliki prestasi apapun sehingga tidak diberikannya proses pemberian reward berupa upah atau gaji. Maka untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dilakukan berbagai upaya diantaranya meningkatkan kualitas dalam mengelola BUMDes baik itu dari segi SDM nya ataupun sistem pengelolaanBUMDes-nya itu sendiri.

Kata Kunci : *Pengelolaan, Badan Usaha Milik Desa*

PENDAHULUAN

Makna desa diartikan sebagai suatu pemukiman yang berada jauh dari pusat kota, yang mana secara administratif berada di bawah kecamatan, yang dipimpin oleh seorang Kepala Desa. Pandangan masyarakat umum mengenai desa adalah memiliki

lingkungan yang bersih, asri, terhindar dari berbagai macam polusi dan tentunya ciri khas penduduk desa yaitu memiliki sifat ramah dan sopan. Pada tatanan struktur penduduk di Indonesia, masyarakat pedesaan merupakan pemilik jumlah penduduk yang paling besar. Berbagai macam kegiatan dan

program terus digalakkan untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Maka perlu adanya upaya koordinasi dan kolaborasi yang baik antara pemerintah desa dengan masyarakat dalam mendirikan sebuah kelembagaan yang dapat memberikan kebermanfaatn bagi masyarakat.

Adapun kelembagaan itu sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 pengganti Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat (1) yang berbunyi “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa” dan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2005 tentang Desa.

Lahirnya lembaga Badan Usaha Milik Desa, diharapkan akan menjadi lembaga penampung kegiatan ekonomi masyarakat yang berkembang menurut ciri khas desa dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat bahkan lebih dari itu desa diharapkan menjadi pondasi penting bagi kemajuan bangsa dan negara di masa yang akan datang. Adapun dalam pelaksanaan teknis mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tertuang dalam :

Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna

mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat.

Dijelaskan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Keputusan ini diharapkan dapat menstimulus dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa yaitu Badan Usaha Milik Desa sebagai salah satu program andalan dalam kemandirian perekonomian desa. Beberapa pendapat ahli mengemukakan tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Sebagaimana menurut pendapat Rohman, et.al (2018:381) keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebagai berikut.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan pilar ekonomi di Desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan lembaga komersialnya bertujuan untuk mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu motor penggerak dan pelaku usaha bagi masyarakat, maka lembaga perekonomian ini harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya, karena setiap Badan

Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berada di Indonesia memiliki ragam yang berbeda sesuai dengan karakteristik, potensi, dan sumberdaya yang dimiliki oleh masing-masing desa. Dalam perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Indonesia, masih banyak desa yang belum mampu untuk mengelola BUMDes dengan baik. Alhasil banyak BUMDes yang belum signifikan dalam mendukung perekonomian desa.

Seperti yang terjadi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis terdapat beberapa permasalahan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sehingga belum berjalan secara optimal. Hal ini terindikasi dari masih ditemukannya beberapa indikator-indikator permasalahan sebagai berikut :

1. Belum adanya arahan tentang gambaran pekerjaan dari pimpinan Badan Usaha Milik Desa, sehingga setiap anggota tidak memahami tugas, pokok, dan fungsinya dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.
2. Pengurus Badan Usaha Milik Desa kurang berkontribusi dalam pengelolaan BUMDes, hal ini terlihat dari pengurus lebih berfokus pada pekerjaan rutinnnya masing-masing. Yang mana dari kepengurusan pun hanya beberapa orang yang aktif, sehingga mengakibatkan pengorganisasian dalam

pengelelolaan BUMDes kurang berjalan baik.

3. Tidak adanya sosialisasi kepada masyarakat terkait program kerja Badan Usaha Milik Desa, sehingga mengakibatkan eksistensi Badan Usaha Milik Desa aktivitasnya tak terlihat di masyarakat dan oleh karenanya masyarakat kurang mengetahui keberadaan BUMDes.
4. Tidak adanya sistem upah atau gaji yang diberikan kepada pengurus Badan Usaha Milik Desa, sehingga pengurus BUMDes lebih berfokus pada pekerjaan rutin masing-masingnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis?

KAJIAN PUSTAKA

1. Tinjauan Tentang Pengelolaan
 - 1) Konsep Manajemen
Menurut Ordway Tead Rohman, 2018:12) mendefinisikan bahwa:
Manajemen sebagai suatu proses dan perangkat yang mengarahkan serta membimbing aktivitas suatu organsiasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
Kemudian menurut Atmosudirjo (Rohman, 2018:12) 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.

2) Konsep Pengelolaan

Menurut Siagian dalam (Saifuddin 2012:55) mengemukakan pengertian pengelolaan sebagai berikut.

Pengelolaan dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Sedangkan menurut Pollet (Rohman, 2018:11) "Pengelolaan (manajemen) merupakan seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain".

Kemudian menurut Atmosudirjo (dalam Saifuddin, 2012:54) mengatakan "Pengelolaan adalah pengendalian dan pemanfaatan dari pada semua faktor dan sumber daya yang menurut suatu perencanaan (*planning*), diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu tujuan kerja yang tertentu".

Berdasarkan dari pemaparan kedua konsep manajemen dan pengelolaan, dapat dikatakan bahwa pengelolaan merupakan bagian dari sebuah manajemen.

Hal ini sejalan dengan Balterdon (dalam Adisasmita, 2011:21) menyatakan „Istilah pengelolaan sama dengan manajemen yaitu menggerakkan, mengorganisasikan dan mengarahkan usaha manusia untuk memanfaatkan

secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai tujuan".

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa manajemen adalah suatu rangkaian usaha berupa kemampuan dan keterampilan yang dilakukan oleh sekelompok orang atau setiap organisasi untuk melakukan kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen.

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang selalu ada dan berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen Fayol (Rohman, 2018:25) mengemukakan pandangannya mengenai fungsi-fungsi manajemen, diantaranya:

1. *Planning* (Perencanaan)

Menurut Wijayanti (Rohman, 2018:29) memaparkan bahwa :

Planning merupakan salah satu fungsi manajemen dengan lebih lengkap, yakni tidak hanya sebatas pemilihan visi (misi), tujuan dan cara yang akan digunakan. *Planning* juga harus meliputi penentuan kebijakan yang akan dijalankan, proyek, program, prosedur, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan guna pencapaian tujuan tersebut.

Kemudian menurut Robbins (Torang, 2014:167) mengemukakan bahwa:

Perencanaan adalah proses pendefinisian sasaran organisasi,

menetapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi serta menyusun keseluruhan rencana kemudian diintegrasikan dan dikoordinasikan dengan aktivitas organisasi.

Arifin dan Hadi W (Rohman, 2018:30) mengatakan bahwa dalam kegiatan *planning*, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, di antaranya:

- a. Menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang kemudian menjadi dasar penentuan tujuan-tujuan dari bagian-bagian yang lebih kecil.
- b. Memformulasikan kebijakan yang akan dijalankan serta prosedur yang akan digunakan. Hal ini merupakan tahap lanjutan setelah tujuan yang akan dicapai telah ditetapkan.
- c. Melakukan peninjauan secara periodik yang dimaksudkan untuk melihat perubahan-perubahan yang terjadi dan perlu penyesuaian tujuan yang telah ditetapkan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian menurut Rohman (2018:99) menyatakan bahwa “pengorganisasian merupakan suatu proses atau upaya penyalarsan berbagai aspek yang ada dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan”.

Berbagai aspek tersebut meliputi struktur (sistem) yang mengatur sirkulasi koordinasi dan kerja sama, sumber daya manusia maupun sumber

daya lain yang dimiliki, lingkungan yang memengaruhi, serta tujuan dari organisasi itu sendiri.

Kemudian menurut Manullang (Torang, 2014:171) berpendapat bahwa “pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi”.

Arifin dan Hadi W (Rohman, 2018:31) menambahkan bahwa dalam *organizing*, tahap-tahap yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Penentuan dan penelitian kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
 - b. Pengklasifikasian kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, agar berjalan secara sistematis.
 - c. Pembagian tugas kepada elemen-elemen di dalamnya sesuai dengan yang telah ditentukan dan keahliannya.
- ## 3. *Commanding* (Pengarahan)
- Menurut Nawawi (Djafri, 2016:16) fungsi *commanding* diartikan sama dengan *directing*, yakni pengarahan. *Commanding* dipandang sebagai suatu upaya pemberian motivasi, pembimbingan, dan pengarahan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Kemudian Rohman (2018:35) menyepakati bahwa fungsi *commanding* juga disebut *directing*.

Diartikan sebagai upaya pemberian motivasi, bimbingan, pengarahan, perintah, dan instruksi dari atasan kepada bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Feriyanto, A & Shynta, Triana (2015: 47) bahwa fungsi penggerakan atau pengarahan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- a. Menjelaskan dan mengkomunikasikan tujuan yang hendak di capai.
- b. Menyelenggarakan pertemuan yang dapat menstimulus kerja bawahan.
- c. Mengajak untuk bekerja semaksimal mungkin guna mencapai standar operasional.

4. *Coordinating* (Pengoordinasian)
Adapun makna *coordinating* menurut Rohman (2018:38) dikemukakan sebagai berikut:

Coordinating (pengoordinasian) merupakan berbagai upaya atau tindakan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk menghindari terjadinya kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan organisasi.

Tujuan dari adanya koordinasi menurut Hasibuan (2016:87) yaitu:

- a. Untuk mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran ke arah tercapainya sasaran perusahaan.

- b. Untuk menjuruskan keterampilan spesialisasi ke arah sasaran perusahaan.
- c. Untuk menghindari kekosongan dan tumpang tindih pekerjaan.
- d. Untuk menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran.
- e. Untuk mengintegrasikan tindakan dan pemanfaatan 6M ke arah sasaran organisasi atau perusahaan.
- f. Untuk menghindari tindakan *overlapping* dari sasaran perusahaan.

5. *Controlling* (Pengawasan)

Menurut Arifin & Hadi (Rohman, 2018:39) mengemukakan bahwa “*Controlling* (pengawasan) disebut juga sebagai pengendalian, merupakan fungsi manajemen yang berkenaan dengan prosedur pengukuran hasil kerja terhadap tujuan yang telah ditentukan”. Dengan kata lain, fungsi ini bertujuan untuk memastikan penemuan dan penerapan aktivitas (termasuk cara dan peralatan yang digunakan) di lapangan sesuai dengan yang direncanakan.

Sejalan dengan hal tersebut, Athoillah (Rohman, 2018:187) menjelaskan bahwa „pengendalian dimaknai sama dengan pengawasan, yang keduanya menggunakan *controlling* dalam bahasa inggrisnya“.

Menurut Hasibuan (2016: 245-246) bahwa teknik atau cara pengawasan sebagai berikut:

- a. Pengawasan Langsung
 Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendirisecara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil – hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya.
- b. Pengawasan Tidak Langsung
 Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hail-hasil yang telah dicapai.
- c. Pengawasan berdasarkan kekecualian
 Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengendalian yang dikhisusukan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengendalian semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung ole manajer.
6. Badan Usaha Milik Desa
 Menurut Handayati (Rohman, et al. 2018:382) mengemukakan „Badan usaha milik desa adalah lembaga usaha yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa“.
- Pranoto (2020:45) mengemukakan bahwasannya pengertian Badan Usaha Milik Desa adalah sebagai berikut.
- Badan usaha ini dikelola oleh pemerintah desa dan berbadan hukum. Modal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berasal dari pemerintah desa, tabungan warga desa, bantuan pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, pinjaman, ataumodal pihak lain dengan kerja sama bagi hasil yang saling menguntungkan.
- Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes pada Pasal 3 menyebutkan beberapa tujuan didirikannya BUMDes yaitu.
1. Meningkatkan perekonomian desa
 2. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
 3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa
 4. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga
 5. Membuka lapangan kerja
 6. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

7. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa
Selanjutnya menurut Wijaya (Firnadi, 2020:40), terdapat 6 (enam) prinsip dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu:
 1. Kooperatif artinya semua komponen yang terlibat dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
 2. Partisipatif artinya semua komponen yang terlibat di dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) harus bersedia secara sukarela atau meminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
 3. Emansipatif artinya semua komponen yang terlibat dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
 4. Transparan artinya aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui dalam segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
 5. Akuntabel artinya seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. Sustainabel artinya kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
Sementara itu, adapun peranan BUMDes bagi desa yang menjalankannya menurut Prasetyo (2019:72) diantaranya:
 1. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pemerintah desa
 2. Membantu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan penyelenggara kegiatan ekonomi desa
 3. Membantu pemerintah desa dalam upaya mengembangkan sumber-sumber potensi alam dan manusia di desa untuk dikembangkan menjadi sumber-sumber ekonomi
 4. Menjadi media pemerintah desa untuk mewujudkan rencana pembangunan khususnya dibidang ekonomi.

METODE

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif berdasarkan pendekatan fenomenologis. Sumber data primer dalam penelitian ini sebanyak 6 orang. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi observasi dan wawancara. Teknik pengolahan/analisis data dalam penelitian ini yaitu reduksi data, penyajian data serta verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun untuk mengetahui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dapat ditinjau dari teori Henry Fayol (Rohman, 2018:25-40) mengenai fungsi-fungsi manajemen untuk mewujudkan pengelolaan yang baik adalah sebagai berikut: Fungsi *Planning* (Perencanaan), Fungsi *Organizing* (Pengorganisasian), Fungsi *Commanding* (Pengarahan), Fungsi *Coordinating* (Pengoordinasian) dan Fungsi *Controlling* (Pengawasan). Untuk penjelasan lebih lanjut diuraikan sebagai berikut:

a. Fungsi *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah suatu rangkaian persiapan tindakan untuk mencapai tujuan. Dalam menyusun sebuah rencana hal pertama yang harus dilakukan adalah harus memusatkan pikiran kepada apa yang ingin dikerjakan, tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang untuk organisasi serta memusatkan alat apa yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

- 1) Adanya prosedur dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian pada prosedur pengelolaan Badan Usaha Milik Desa saat ini belum optimal dan masih belum dapat memberikan kontribusi yang nyata bagi kemajuan BUMDes itu sendiri, sehingga tujuan dari pada Badan Usaha Milik Desa belum berjalan dengan baik. Hal ini

dikarenakan masih adanya hambatan yang terjadi dalam sistem kepemimpinan yang kurang berkompeten dan tidak adanya sistem pembukuan yang mengatur secara khusus mengenai aturan-aturan yang terdapat dalam prosedur tersebut.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:86) bahwa Dalam perencanaan faktor yang perlu diperhatikan yaitu penentuan tujuan jangka pendek dan panjang, merumuskan kebijakan beserta prosedur yang akan digunakan dan melakukan peninjauan secara berkala.

- 2) Adanya program dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian dalam program pengelolaan BUMDes dikatakan belum optimal dikarenakan program kerja yang dibuat untuk saat ini masih belum sesuai dengan harapan, artinya masih ada beberapa perencanaan yang belum sesuai dengan ekspektasi yang diharapkan.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Allen (Hasibuan, 2019:92) bahwa “Perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan”.

b. Fungsi *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan suatu proses penetapan struktur peran yang dibutuhkan untuk memasukan orang-orang kedalam sebuah organisasi. Pengorganisasian dilakukan untuk

menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan termasuk manusia sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan optimal.

1) Adanya Penetapan Struktural Sesuai Dengan Kemampuan Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam penetapan struktural kepengurusan BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis belum berjalan secara optimal dikarenakan belum terjalannya sistem komunikasi secara terarah bersama pengurus BUMDes dan masyarakat Desa Mekarbuana.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:102) bahwa “Struktur harus disusun sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang hendak dicapai”.

2) Adanya Tanggung Jawab Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa bentuk tanggung jawab secara administrasi sudah mampu ditempuh oleh pengurus BUMDes, namun bentuk pertanggungjawaban secara moral belum mampu untuk dilaksanakan, misalnya pengurus BUMDes masih kurang disiplin dan kurangnya memiliki rasa kecintaan terhadap BUMDes itu sendiri.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:42) bahwa “Wewenang dan tanggung jawab merupakan dua hal

yang menjadi satu kesatuan dalam menjalankan roda kerja sama mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan”.

c. **Fungsi Commanding (Pengarahan)**

Pengarahan diartikan sebagai upaya pemberian motivasi, bimbingan, pengarahan, perintah dan instruksi dari atasan kepada bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Penekanan dalam fungsi *commanding* ini adalah bagaimana seorang pimpinan sebagai manajer dalam sebuah organisasi harus memiliki kemampuan tersebut mengungguli bawahannya.

1) Adanya Bimbingan Bagi Pengurus Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaan bimbingan bagi pengurus BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan sudah optimal. Hal ini terlihat dari adanya proses pelaksanaan bimbingan mulai dari tingkatan Desa, tingkatan Kecamatan, bahkan sampai kepada tingkatan Kabupaten. Kemudian pengurus BUMDes pun dapat berantusias untuk mengikuti proses bimbingan tersebut.

Hal ini sudah sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Feriyanto, A & Shynta, Triana (2015: 47) bahwa “Menyelenggarakan pertemuan yang dapat menstimulus kerja bawahan”.

2) Adanya Pemberian *Reward* Kepada Pengurus Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik

Desa (BUMDes).

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pemberian *reward* bagi pengurus BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan belum optimal. Hal ini dikarenakan pemberian *reward* berupa gaji atau upah tidak ditetapkan secara tertulis pada AD/ART BUMDes.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:44-45) bahwa “Manajemen juga harus memperhatikan besaran gaji/upah yang diberikan kepada anggota dalam lingkaran suatu manajemen”.

3) Adanya Sosialisasi Bagi Masyarakat Mengenai Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaan sosialisasi yang dilakukan oleh BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan belum optimal. Hal ini dikarenakan proses sosialisasi hanya disampaikan ketika kegiatan musyawarah desa, tidak ada jadwal khusus untuk pelaksanaan sosialisasi tersebut.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:31) bahwa “Seorang pemimpin Harus dapat berkomunikasi, memberikan petunjuk, berinisiatif, serta dapat memberikan dorongan kepada sumber daya manusia yang dimiliki”.

4) Adanya Pelatihan Bagi Masyarakat Mengenai Program

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelatihan bagi masyarakat mengenai program BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan belum optimal. Hal ini terlihat belum dilakukannya pelatihan secara khusus mengenai program-program BUMDes kepada masyarakat, adapun pelatihan yang dilakukan hanya berupa pelatihan yang diadakan oleh aparat Desa yang mana modalnya berasal dari BUMDes.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Nawawi (Rohman, 2018:34) bahwa “Pengarahan dipandang sebagai suatu upaya pemberian motivasi, pembimbingan dan pengarahan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi”.

d. Fungsi Coordinating (Pengoordinasian)

Coordinating (pengoordinasian) merupakan berbagai upaya atau tindakan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk menghindari terjadinya kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan organisasi.

1) Adanya Sistem Alat Ukur Sebagai Penilaian Kinerja Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaan sistem alat

ukur kerja dalam pengelolaan BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan belum optimal. Hal ini terlihat dari kurangnya sikap keterbukaan dari pengurus BUMDes yang mana mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan audit dan menghambat kepada kemajuan BUMDes.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh GR. Terry (2019:8) bahwa :

Untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2) Adanya Kegiatan Monitoring dan Evaluasi Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan sudah optimal. Hal ini terlihat dari kegiatan monitoring dan evaluasi untuk tingkatan desa dilakukan dalam kurun waktu 3 bulan 1 kali, sedangkan untuk tingkatan Kabupaten dilakukan 1 sampai 2 tahun. Adapun pengurus BUMDes memiliki tingkat partisipasi yang baik dalam menghadiri kegiatan tersebut, yang mana hal ini akan memiliki dampak baik untuk kemajuan BUMDes.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Nugroho (Rohman, 2018:185) bahwa “Pengawasan yang baik tentunya akan sekaligus berfungsi sebagai evaluasi dari rencana yang dikerjakan, karena pada dasarnya pengawasan akan menghasilkan suatu kesimpulan akhir dari perencanaan yang dikerjakan”.

e. Fungsi *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah upaya pemantauan secara terus menerus untuk memahami bidang-bidang tertentu dari perencanaan yang dijalankan. Pengawasan memiliki dua tujuan, yaitu memastikan pelaksanaan tidak menyimpang dari perencanaan yang dibuat dan membangun sistem pengawasan dini sebagai bagian penting untuk memastikan jika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan rencana yang telah dibuat.

1) Adanya Sistem Pengawasan Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaan sistem pengawasan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan sudah optimal. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan pengawasan yang dilakukan terhadap pengurus BUMDes tersebut berbentuk laporan pertanggungjawaban (LPJ) yang nantinya dipertanggungjawabkan pada saat musyawarah desa (musdes).

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Nugroho (Rohman,

2018:185) bahwa:

Pengawasan yang baik tentunya akan sekaligus berfungsi sebagai evaluasi dari rencana yang dikerjakan, karena pada dasarnya pengawasan akan menghasilkan suatu kesimpulan akhir dari perencanaan yang dikerjakan”.

2) Adanya Sistem Laporan Secara Berkala Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam pelaksanaan sistem laporan yang dilakukan secara berkala dalam pengelolaan BUMDes di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dikatakan sudah optimal. Hal ini terlihat dari adanya bentuk laporan yang dibuat yaitu berupa laporan pertanggungjawaban (LPJ), kemudian sistematika pemberian laporannya pun sesuai dengan aturan yang mana diserahkan terlebih dahulu melalui Kasi Pelayanan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:40) bahwa “Fungsi pelaporan secara sederhana dapat dimaknai sebagai upaya penyampaian perkembangan atau hasil dan pemberian keterangan berbagai aktivitas dalam lingkup manajemen yang dilakukan sebuah organisasi”.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis belum berjalan

dengan optimal, dilihat dari dimensi yang dijadikan alat ukur masih terdapat dimensi yang belum sesuai dalam pelaksanaannya seperti belum mampu mengoptimalkan potensi BUMDes, dianggap kurang bersinergi dan berkontribusi, lebih berfokus pada pekerjaan rutinnnya, tidak memiliki sifat keterbukaan serta dianggap tidak memiliki prestasi apapun sehingga tidak diberikannya proses pemberian *reward* berupa upah atau gaji. Maka untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Jatimulya di Desa Mekarbuana Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dilakukan berbagai upaya diantaranya meningkatkan kualitas dalam mengelola BUMDes baik itu dari segi SDM ataupun sistem pembukuannya, melakukan sistem rekonstruksi kepengurusan dan dilakukannya rekrutmen terhadap pengurus BUMDes serta melakukan komunikasi dan kordinasi dengan berbagai pihak terkait, misalnya dengan perangkat Desa, masyarakat, ataupun pengelolaan bidang usaha lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku

- Adisasmita. 2011. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Djafri, Novianty. 2016. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen*,

- Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*). Yogyakarta : Deepublish.
- Feriyanto, Andry. et. al. 2015. *Pengantar Manajemen (3 In 1) Untuk Mahasiswa dan Umum*. Kebumen: Mediaterra.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Angkasa.
- Pranoto, R. 2020. *Digital Marketing Untuk Bumdes*. Yogyakarta : Hijaz Pustaka Mandiri.
- Prasetyo, D. 2019. *Peran BUMDes Dalam Membangun Desa*. Kalimantan Barat : CV Derwati Buku.
- Rohman. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Publik*. Malang : Empatdua.
- Saifuddin. 2012. *Pengelolaan Pembelajaran*. Sleman : Budi Utama.
- Torang, Syamsir. 2014. *Organisasi & Manajemen*. Bandung : Alfabeta.
- Dokumen-Dokumen**
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes pada Pasal 3.