

**PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA  
DI DESA KAWALIMUKTI KECAMATAN KAWALI  
KABUPATEN CIAMIS**

Oleh:

**Wawan Risnawan<sup>1</sup>, Andika Jamaludin<sup>2</sup>, R. Didi Djadjuli<sup>3</sup>, Ahmad Juliarso<sup>4</sup>**  
<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Galuh

E-mail : wrisnawan31@gmail.com

**ABSTRAK**

*Pelaksanaan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sejauh ini belum berjalan dengan optimal. Dikarenakan masih terdapat beberapa indikator-indikator masalah yaitu lemahnya manajerial skill dan rendahnya kompetensi SDM dalam mengelola BUMDes sesuai tugas yang diberikan, belum menetapkan strategi yang terarah untuk menggaet potensi desa lainnya, lemahnya sosialisasi keberadaan BUMDes kepada masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah sebanyak 9 (orang). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan meliputi observasi dan wawancara. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis belum berjalan dengan efektif. Masih adanya dimensi yang belum sesuai dengan pelaksanaannya seperti belum tercapainya target yang maksimal terhadap penggalian potensi desa, rendahnya kompetensi pengelola terhadap penentuan kegiatan-kegiatan BUMDes, kemudian informasi mengenai BUMDes masih belum diterima secara luas sehingga berdampak terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.*

**Kata Kunci : Pengelolaan, Badan Usaha Milik Desa**

**A. PENDAHULUAN**

Upaya dalam meningkatkan perekonomian Negara Indonesia memerlukan penopang ekonomi yang mandiri, maksudnya Negara memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk bisa secara mandiri membangun dan mengembangkan perekonomian guna peningkatan kesejahteraan masyarakat. Negara Indonesia memiliki berbagai keberagaman dengan ciri khas dan potensinya masing-masing yang mampu menghidupi kebutuhan masyarakat. Ciri khas dan potensi tersebut merupakan salah satu modal yang bisa dikembangkan untuk

meningkatkan perekonomian masyarakat. BUMDes merupakan salah satu bentuk usaha pemerintah dalam menopang perekonomian masyarakat dengan memanfaatkan potensi dan aset desa untuk kesejahteraan di masyarakat. Selanjutnya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersarna 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. Sebagai lembaga pemerintahan, Desa merupakan ujung tombak dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu Pemerintah Desa berupaya supaya masyarakat bisa mendapatkan kesejahteraan baik dari segi sosial-budaya, ekonomi dan pendidikan.

Disisi lain pelaksanaan dari kegiatan dilembaga ini tidak bisa lepas peran Pemerintah Desa yang memberikan dorongan untuk pengurus agar bersikap profesional dalam memberikan pelayanan bagi warganya. Dari kegiatan tersebut telah terjadi peningkatan ekonomi bagi warga desa yang terbantu oleh adanya pengelolaan lembaga tersebut, sehingga desa mendapatkan pembagian hasil usaha yang membantu dalam meningkatkan pendapatan desa. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya, ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga Desa. BUMDes ini diharapkan juga mampu menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan. Pendirian BUMDes harus didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Tujuan dari pendirian BUMDes yaitu meningkatkan perekonomian Desa sehingga dapat meningkatkan pendapatan asli desa dan meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat sehingga bisa menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa. Keberadaan sebuah instansi seperti BUMDes tidak lepas dari keberhasilan atau kegagalan. Salah satu

faktor penentu keberhasilan/kegagalan organisasi adalah faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Keunggulan mutu bersaing suatu organisasi sangat ditentukan oleh mutu SDM-nya. Penanganan SDM harus dilakukan secara menyeluruh dalam rangka sistem pengelolaan SDM yang bersifat *strategic, integrated, interrelated* dan *united*. Organisasi sangat membutuhkan SDM yang kompeten, memiliki kopetensi tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Begitu juga dengan BUMDes, dengan adanya pengurus dalam mengelola BUMDes yang berkompeten diharapkan mampu menopang perekonomian Desa. Modal sosial juga dianggap sebagai hal yang penting untuk mengembangkan ekonomi suatu masyarakat. Pada tataran perkembangan pedesaan keberadaan jaringan yang kuat dari organisasi tingkat bawah masyarakat sama pentingnya sebagaimana layaknya perkembangan industri fisik dan teknologi. Elemen modal sosial seperti kepercayaan, norma dan jaringan dapat berkembang di suatu komunitas. Demikian juga, keberhasilan kolaborasi dalam suatu usaha seperti unit-unit usaha yang ada di BUMDes akan membangun hubungan-hubungan dan kepercayaan yang pada gilirannya akan memfasilitasi ikatan-ikatan pada masa depan di bidang lain.

Pembentukan BUMDes yang dilakukan oleh desa dipergunakan sepenuhnya untuk kesejahteraan masyarakat apabila bisa dikelola dengan optimal, baik dari pengelolaan asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pendirian badan usaha tersebut harus disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah melalui Peraturan Daerah

(Kabupaten/Kota) dalam hal ini adalah Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 26 tahun 2013 Tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis bernama BUMDes Cahaya Purnama yang didirikan pada tahun 2016 melalui PERDES No. 6 Tahun 2016 Tentang Pembentukan BUMDes Kawalimukti yang berada di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, dalam pelaksanaan pengelolaannya memanfaatkan aset dan potensi desa, seperti dibidang jasa yaitu jasa parkir dan warung ATK.

Kegiatan perekonomian masyarakat belum sepenuhnya mendapatkan perhatian dari pemerintahan desa dan lembaga perekonomian di Desa salah satunya BUMDes sehingga dari observasi awal yang penulis lakukan di BUMDes Cahaya Purnama Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, diketahui bahwa terdapat permasalahan mengenai belum optimalnya pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Hal ini dapat ditunjukkan dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Lemahnya manajerial skill dan rendahnya kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola BUMDes sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Contoh: Masih adanya anggota BUMDes yang belum mahir komputer di tugaskan dibidang pelayanan percetakan.
2. Belum menetapkan strategi yang terarah untuk menggaet potensi lainnya seperti bidang usaha pertanian, peternakan, UMKM, dan bidang jasa yang dapat

dikembangkan oleh BUMDes. Contoh: bidang pertanian belum mendapat perhatian dari Badan Usaha Milik Desa sehingga hanya menjalankan potensi yang itu-itu saja.

3. Lemahnya sosialisasi keberadaan BUMDes kepada masyarakat sehingga informasi tentang BUMDes yang diterima masyarakat masih rendah. Contoh: kurangnya partisipasi masyarakat dalam penyertaan modal dan keterlibatan pelaku ekonomi.

Maka dari itu Berdasarkan uraian pada latar belakang peneliti berpendapat bahwa peningkatan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa sangat diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat terutama masyarakat di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti merumuskan masalah Bagaimana Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

Pengelolaan merupakan proses atau cara perbuatan mengelola atau proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.

Definisi pengelolaan oleh para ahli terdapat perbedaan-perbedaan hal ini disebabkan karena para ahli meninjau pengertian dari sudut yang berbeda-beda. Ada yang meninjau pengelolaan dari segi fungsi, benda, kelembagaan dan yang meninjau pengelolaan sebagai suatu

kesatuan. Menurut Siagian (Saifuddin 2012:54) mengatakan bahwa "Pengelolaan adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain." Menurut Balderton (Adisasmita 2011: 21) mengemukakan bahwa "Istilah pengelolaan sama dengan manajemen yaitu menggerakkan, mengorganisasikan, dan mengarahkan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan". Secara umum pengelolaan merupakan kegiatan merubah sesuatu hingga menjadi baik berat memiliki nilai-nilai yang tinggi dari semula. Pengelolaan dapat juga diartikan sebagai untuk melakukan sesuatu agar lebih sesuai serta cocok dengan kebutuhan sehingga lebih bermanfaat.

Tujuan-tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai apabila manajemen (pengelolaan) sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dijalankan dengan baik. Menurut Rohman (2018:25) mengatakan bahwa "Untuk mengatakan bahwa manajemen dijalankan secara baik dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan, maka harus dilihat dari fungsi-fungsinya menurut Gullick (Rohman 2018 :25) yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, pengkoordinasian, pelaporan, penganggaran yang berjalan dengan secara baik".

#### 1. Perencanaan

Perencanaan diipandang sebagai fungsi paling mendasar dan paling pertama yang harus dilakukan dalam manajemen. Menurut Rohman (2018:86) mengatakan bahwa "Perencanaan bagi setiap organisasi merupakan pemandu (guite) dalam berbagai aktivitas organisasi, mengingat perencanaan sebagai guite maka

perencanaan sebagai langkah awal yang akan menentukan tercapainya atau tidak tujuan organisasi."

#### 2. Pengorganisaian

Dalam arti yang lebih kompleks, pengorganisasian dapat dipandang sebagai suatu proses penyesuaian struktur organisasi dengan tujuan, lingkungan, dan keberadaan sumber daya yang dimiliki. Menurut Rohman (2018:99) bahwa "Pengorganisasian merupakan suatu proses atau upaya penyalarsan berbagai aspek yang ada dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan".

#### 3. Penyusunan Personalia

Pada dasarnya fungsi ini merupakan suatu upaya untuk memperoleh sumber daya manusia berkualitas untuk ditempatkan pada posisi-posisi tertentu dalam sebuah organisasi, sehingga dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sukwiaty (Rohman 2018:35) bahwa 'Penyusunan personalia (staffing) merupakan upaya penarikan (recruitment) latihan dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi kepada sumber daya manusianya dalam lingkungan kerja yang produktif dan menguntungkan'.

#### 4. Pengarahan

Fungsi ini, oleh sebagian ahli, juga sering disebut sebagai fungsi linding, sehingga orang yang memiliki wewenang mengarahkan disebut sebagai pemimpin. Menurut Rohman (2018:31) bahwa: "Fungsi directing merupakan suatu proses memotivasi, membimbing, dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan".

#### 5. Pengoordinasian

Pengoordinasian memberikan jalan dalam sebuah organisasi untuk bisa bekerja beriringan dan sejalan dalam mewujudkan sebuah tujuan dari organisasi tersebut. Menurut Rohman (2018:38) mengatakan bahwa:

“Coordinating (pengoordinasian) merupakan berbagai upaya atau tindakan yang dilakukan 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”.

#### 6. Pelaporan

Pelaporan merupakan kegiatan penyampaian laporan-laporan guna memberikan informasi baik dari atasan ke bawahan atau sebaliknya. Menurut Pasolong (2019:99) mengatakan bahwa: “Reporting (pelaporan) adalah kegiatan eksekutif menyampaikan informasi tentang apa yang sedang terjadi kepada atasannya, termasuk menjadi agar dirinya dan bawhaanya tetap mengetahui informasi laporan-laporan, penelitian, dan inspeksi”.

#### 7. Penganggaran

Penganggaran biasanya dilakukan setelah tahap (planning) dinyatakan rampung. Menurut Rohman (2018:38) “Fungsi budgeting (penganggaran) merupakan suatu proses penghitungan biaya yang akan digunakan dalam berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Badan Usaha Milik Desa merupakan Lembaga Usaha Desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Prasetya (2020:13)

menjelaskan bahwa: “Penggertian Badan Usaha Milik Desa (atau disingkat menjadi BUMDes) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa, dan berbadan hukum”. Dalam pelaksanaan pendirian BUMDes terdapat tujuan yang harus dicapai adalah Meningkatkan Perekonomian Desa, Meningkatkan Pendapatan asli Desa, Meningkatkan Pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menjadi tulang punggung pertumbuhan pemerataan ekonomi desa dan Untuk bisa mencapainya BUMDes harus dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (Produktif dan Konsumtif) masyarakat melalui pelayanan barang dan jasa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa.

Pendirian BUMDes sebagaimana disebut dalam Pasal 3 Permendesa PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, memiliki tujuan sebagai berikut:

- a) Meningkatkan perekonomian Desa;
- b) Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- c) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- d) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- e) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- f) Membuka lapangan kerja;
- g) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan

h) Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa

BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas dasar masyarakat dan menganut azas mandiri, seharusnya mengutamakan perolehan modal yang berasal dari masyarakat dan pemerintah desa. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar seperti dari pemerintah kabupaten tu pihak lain. Bahkan, BUMDes juga dapat meminjam kepada pihak ketiga sesuai peraturan perundang-undangan Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDesa tentunya akan diatur lebih lanjut melalui mekanisme Peraturan Daerah (Perda).

### C. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Untuk teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun informan yang berkaitan dengan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Kepala Desa, Sekertaris Desa, Kepala Seksi Pelayanan, Ketua BUMDes, Sekretaris BUMDes, Bendahara BUMDes, dan tiga orang dari Masyarakat. Jadi total keseluruhannya sebanyak 9 (sembilan) orang. Selanjutnya setelah data diperoleh maka dilakukan pengolahan data melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun untuk mengetahui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dapat ditinjau sebagai mana diungkapkan oleh Gullick (Rohman

2018:25) yaitu dimensi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, pengoordinasian, pelaporan, dan penganggaran. Untuk penjelasan lebih lanjut diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu rangkaian persiapan tindakan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan pedoman, garis besar, atau petunjuk yang harus dituruti jika menginginkan hasil yang baik. 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. Hasil penelitian pada dimensi perencanaan sejauh ini belum terlaksanaan secara optimal, dilihat dari penentuan target Badan Usaha Milik Desa belum bisa memberikan kontribusi yang nyata bagi kemajuan Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sehingga tujuan dari pada BUMDes belum berjalan dengan baik. Selanjutnya dalam penentuan keadaan, situasi, kondisi terhadap pengelolaan potensi Desa oleh Badan Usaha Milik Desa belum berjalan dengan maksiaml dikarenakan belum ada pembaharuan atau pencarian terhadap potensi-potensi Desa lainnya. Sehingga perlu adanya upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait guna memberi dukungan terhadap perkembangan Badan Usaha Milik Desa dan pemberian saran serta masukan dari pihak-pihak terkait terhadap penggaetan potensi Desa lainnya sehingga BUMDes bisa lebih maju lagi kedepannya.

Hasil observasi pada dimensi perencanaan menunjukkan bahwa dalam

pelaksanaannya belum berjalan optimal, dimana masih ditemukannya hambatan-hambatan seperti belum maksimalnya peningkatan Pendapatan Asli Desa yang diakibatkan dari belum efektifnya penetapan target dan penentuan keadaan, situasi, serta kondisi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis. Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:87) bahwa “Dengan perencanaan yang ada, suatu organisasi atau perusahaan akan mendapat manfaat kebaikan dalam bentuk meningkatnya keberhasilan dalam pencapaian tujuan”.

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi dan teori ahli menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian proses perencanaan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Kawalimukti, karena dalam kenyataannya pengurus belum bisa memberikan penentuan atau penetapan target yang jelas, terukur dan rasional terhadap pemanfaatan keadaan, situasi, dan kondisi potensi Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sehingga pencapaian tujuan menjadi terhambat.

## **2. 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.

Berdasarkan hasil penelitian pada dimensi pengorganisasian bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis belum berjalan dengan

optimal. Hal ini dikarenakan masih adanya pengurus Badan Usaha Milik Desa yang kurang kompeten di bidangnya dan hanya beberapa orang yang aktif selain itu penentuan kegiatan yang dilakukan belum bisa membidik potensi lainnya sehingga mengakibatkan pengorganisasian dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa kurang berjalan dengan baik, hal ini dilakukan upaya dalam mengatasi permasalahan tersebut dengan cara memberi pembinaan dan mentoring kepada anggota pengurus agar bekerja maksimal dan bisa lebih bertanggung jawab dalam melakukan tugasnya yang bertujuan untuk memajukan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Hasil observasi pada dimensi pengorganisasian menunjukkan bahwa masih terdapatnya kendala dalam pelaksanaannya yaitu masih adanya beberapa pengurus BUMDes yang kurang kompeten di bidang *skill* hal ini dibuktikan dengan masih belum profesionalnya pengelola Badan Usaha Milik Desa dalam menjalankan tugas, sehingga dapat berpengaruh terhadap proses penentuan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh BUMDes, maka dari itu pencapaian tujuan mengalami keterhambatan.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Wijayanti (Rohman 2018:31) bahwa:

Fungsi pengorganisasian merupakan penetapan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, perancangan dan pengembangan kelompok kerja, penugasan tanggung jawab tertentu, serta pendelegasian wewenang dari atasan terhadap sumber daya manusia yang ada di bawahnya.

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi, dan teori di atas menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian proses pengorganisasian dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti karena dalam kenyataannya pengurus Badan Usaha Milik Desa belum memiliki kemampuan. Terutama dalam bidang *skill* yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dari sebagian pengelola yang masih rendah. Sehingga pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis kurang berjalan dengan baik.

### 3. Penyusunan Personalia

Pada dasarnya penyusunan personalia merupakan suatu upaya untuk memperoleh sumber daya manusia berkualitas untuk ditempatkan pada posisi-posisi tertentu dalam sebuah organisasi, sehingga dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian pada dimensi penyusunan personalia sejauh ini belum terlaksana secara optimal, dikarenakan dalam pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas pengelola BUMDes menyatakan bahwa pelaksanaannya masih mengalami kendala. Hal ini dibuktikan dengan beberapa pengurus Badan Usaha Milik Desa dalam memahami materi yang disampaikan pada pelaksanaan pelatihan dan pengembangan masih kesulitan. Dengan adanya pengembangan dan pelatihan pada pengurus dapat memberikan manfaat terhadap peningkatan produktivitas kinerja dan *skill* apabila dilaksanakan dengan optimal sehingga pencapaian tujuan akan tercapai. Menanggapi hal tersebut perlu adanya upaya yang dilakukan yaitu dengan memberikan pengembangan dan pelatihan

yang lebih intensif lagi untuk memudahkan dalam memahami materi sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Hasil observasi pada dimensi penyusunan personalia menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya belum berjalan optimal, dimana masih belum dilaksanakan peningkatan SDM oleh pihak desa. Sehingga ditemukannya hambatan, seperti masih ada pengurus BUMDes yang kurang memahami materi yang disampaikan pada saat pelaksanaan pengembangan dan pelatihan, sehingga menghambat terhadap keefektifan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh pengelola Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:35) bahwa:

Pada dasarnya fungsi ini merupakan suatu upaya untuk memperoleh sumber daya manusia berkualitas untuk ditempatkan pada posisi-posisi tertentu dalam sebuah organisasi, sehingga dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi dan teori menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian proses penyusunan personalia dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti. Karena dalam kenyataannya masih rendahnya kompetensi SDM pengurus sehingga belum bisa memahami keseluruhan materi yang diberikan oleh pihak-pihak terkait, dikarenakan belum adanya ketertarikan masyarakat yang memiliki tingkat pendidikan tinggi untuk berkontribusi terhadap BUMDes. Maka dari itu perlu adanya keintensifan pada

pelaksanaan pengembangan dan pelatihan di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.

#### **4. Pengarahan**

Pengarahan merupakan suatu proses memotivasi, membimbing, dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi, memberikan petunjuk, berinisiatif, serta dapat memberikan dorongan kepada sumber daya manusia yang dimiliki.

Hasil penelitian pada dimensi pengarahan sejauh ini belum terlaksana secara optimal, dimana pemberian informasi mengenai BUMDes kepada masyarakat belum bisa memberikan kontribusi yang nyata bagi Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis. Hal ini dibuktikan dengan adanya informan yang memberikan tanggapannya bahwa belum seluruh masyarakat menerima informasi mengenai BUMDes, sejauh ini kendalanya berada di pihak RT dan RW yang belum menyampaikan informasi kepada masyarakat secara maksimal. Sehingga menghambat terhadap perkembangan dan pencapaian tujuan dari pada BUMDes itu sendiri. Menanggapi hal tersebut maka perlu adanya upaya yang dilakukan yaitu dengan pemberian teguran kepada pihak terkait supaya proses penyampaian informasi dapat berjalan dengan efektif sehingga fungsi pengarahan dapat berjalan dengan dengan optimal

Hasil observasi pada dimensi pengarahan menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya belum berjalan optimal, dimana masih ditemukannya kendala seperti belum maksimalnya penyampaian informasi kepada masyarakat dikarenakan pihak terkait yaitu RT dan RW mengalami

keterbatasan kemampuan untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat sehingga efektifnya penerimaan informasi mengenai BUMDes di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis belum optimal. Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:31) bahwa "Pengarahan merupakan suatu proses memotivasi, membimbing, dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan".

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi dan teori menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian proses pengarahan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti, karena dalam kenyataannya informasi mengenai Badan Usaha Milik Desa belum bisa diterima oleh seluruh masyarakat sehingga dapat menghambat terhadap proses pencapaian tujuan. Penerimaan informasi sangat berpengaruh terhadap berjalannya program Badan Usaha Milik Desa karena apabila informasi diterima dengan baik maka pemberian dukungan atau masukan daripada masyarakat terhadap pencapaian tujuan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dapat tercapai dengan optimal.

#### **5. Pengoordinasian**

Sederhananya, pengoorganisasian merupakan suatu tindakan pengaturan elemen-elemen yang sangat kompleks agar semuanya bisa terintegrasi dan bisa bekerjasama secara efektif dan harmonis. Hasil penelitian pada dimensi pengoordinasian sejauh ini sudah berjalan optimal, dilihat dari hasil penelitian menyatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dua arah yang dilakukan oleh

kepala Desa kepada pengelola Badan Usaha Milik Desa sudah berjalan dengan baik. Hal ini karena Kepala Desa dapat mengarahkan pengelola untuk selalu berkomunikasi dengan baik, dalam artian atasan memberikan kontribusi yang bagus untuk kemajuan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sehingga tujuan dari pada BUMDes akan berjalan dengan efektif. Selanjutnya dalam kerja sama antar pengelola Badan Usaha Milik Desa sudah berjalan dengan lancar, hal ini terlihat dari adanya kerja sama dalam menjalankan kegiatan BUMDes dan kerja sama yang dilakukan pengurus dengan pihak Desa untuk menjalankan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil observasi pada dimensi pengoordinasian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya sudah berjalan optimal, dimana proses komunikasi dua arah yang dilakukan oleh Kepala Desa dengan pengurus BUMDes dan proses kerja sama antar pengelola Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sudah berjalan dengan lancar sehingga tidak ditemukan hambatan dalam pelaksanaannya.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:38) yang menyatakan bahwa:

Pengoordinasian merupakan berbagai upaya atau tindakan yang dilakukan 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.

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi dan teori menunjukkan bahwa adanya kesesuaian proses pengoordinasian dalam pengelolaan BUMDes di Desa Kawalimukti, sehingga dalam kenyataannya tidak ditemukan kendala-kendala yang dapat menghambat terhadap proses pencapaian tujuan, maka hal ini perlu dipertahankan supaya perkembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis bisa melaju kearah yang lebih baik lagi.

## **6. Pelaporan**

Pelaporan dilakukan bawahan kepada pejabat yang lebih tinggi, baik secara lisan maupun secara tertulis, Sehingga yang menerima laporan (atasan/manajer) dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan dalam pencapaian tujuan. Pelaksanaan Pelaporan tentunya harus berdasarkan pada tugas dan fungsi masing-masing anggota dalam menjalankan pekerjaan. Hasil penelitian pada dimensi pelaporan sejauh ini sudah berjalan optimal, dimana dalam pelaksanaan pelaporan secara rutin atau berkala oleh Badan Usaha Milik Desa sudah berjalan dengan baik. Pengelola Badan Usaha Milik Desa melakukan pelaporan secara rutin setiap triwulan atau setahun sekali untuk memberikan keterangan sejauh mana kegiatan BUMDes di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis berjalan dalam proses pencapaian tujuannya. Selanjutnya dalam evaluasi mengenai kegiatan-kegiatan BUMDes ini menunjukkan bahwa sudah adanya proses kegiatan evaluasi yang dilakukan Kepala Desa terhadap Badan Usaha Milik Desa guna memberikan arahan pada kegiatan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

supaya kedepannya kegiatan-kegiatan Badan Usaha Milik Desa bisa berjalan dengan lebih baik lagi.

Hasil observasi pada dimensi pelaporan menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya sudah berjalan optimal, dimana proses pelaporan secara rutin atau berkala oleh Badan Usaha Milik Desa dan evaluasi mengenai kegiatan-kegiatan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sudah berjalan dengan lancar sehingga tidak ditemukan hambatan dalam pelaksanaannya.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:38) yang menyatakan bahwa “Pelaporan secara sederhana dapat dimaknai sebagai upaya penyampaian perkembangan atau hasil dan pemberian keterangan berbagai aktivitas dalam lingkup manajemen yang dilakukan oleh sebuah organisasi”.

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi dan teori menunjukkan bahwa adanya kesesuaian proses pelaporan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Kawalimukti, sehingga dalam kenyataannya tidak ditemukan kendala-kendala yang dapat menghambat terhadap proses pencapaian tujuan, maka hal ini dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis bisa melaju kearah yang lebih baik lagi.

## **7. Penganggaran**

Penganggaran merupakan suatu proses penghitungan biaya yang akan digunakan dalam berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi

perencanaan, koordinasi, pengawasan, dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan. Hasil penelitian pada dimensi penganggaran sejauh ini belum terlaksanaan secara optimal, dilihat dari penyusunan anggaran sesuai rencana dalam pelaksanaannya masih mengalami kendala dimana program BUMDes hanya mengelola satu bidang saja, seharusnya dengan anggaran yang ada bisa menggaet program lainnya dan disusun dengan baik supaya anggaran yang dikeluarkan tidak sia-sia, maka dalam menanggapi hal tersebut perlu adanya upaya yang dilakukan yaitu dengan memanfaatkan secara maksimal terhadap anggaran yang diberikan sehingga penggaetan potensi lainnya bisa dilaksanakan secara efektif dan pelaksanaan pencapaian tujuan dapat berjalan dengan optimal. Hasil observasi pada dimensi penganggaran menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya belum berjalan optimal, dimana masih ditemukannya hambatan-hambatan seperti belum maksimalnya pemanfaatan anggaran yang ada untuk dipergunakan terhadap pelaksanaan program-program lainnya pada Badan Usaha Milik Desa sehingga nantinya dapat lebih optimal lagi dalam penyusunan anggaran.

Hal ini tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rohman (2018:38) bahwa:

Fungsi ini dipandang sebagai suatu proses, dengan asumsi bahwa pembiayaan dimulai dari tahap persiapan penyusunan rencana, pengumpulan data, dan informasi yang diperlukan, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencana itu sendiri, implementasi rencana yang sudah tersusun, hingga pada tahap pengendalian dan evaluasi

hasil pelaksanaan yang sudah direncanakan.

Dengan demikian, maka berdasarkan hasil penelitian, observasi dan teori ahli menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian proses penganggaran dalam pengelolaan BUMDes di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, karena dalam kenyataannya pengurus belum bisa melaksanakan program baru sehingga hanya mengelola program yang sudah ada saja. Seharusnya pengelola BUMDes bisa lebih kreatif lagi dalam memanfaatkan anggaran yang ada sehingga dapat memberikan profit terhadap Badan Usaha Milik Desa. Dengan adanya penggalian potensi baru maka dapat memaksimalkan anggaran yang ada untuk pengembangan usaha sehingga pencapaian tujuan akan berjalan dengan baik.

#### **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, simpulan dari hasil penelitian ini dapat peneliti uraikan bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis belum berjalan dengan efektif, dilihat dari dimensi yang dijadikan alat ukur masih terdapat dimensi yang belum sesuai dalam pelaksanaannya seperti penentuan target dari Badan Usaha Milik Desa yang belum bisa memberi peningkatan pendapatan dari adanya bidang usaha lainnya, belum adanya penentuan keadaan, situasi, dan kondisi terhadap pengelolaan potensi Desa lainnya, belum optimalnya dalam pembagian tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian pada pengelola Badan Usaha Milik Desa, belum adanya penentuan kegiatan-kegiatan yang

diperlukan secara optimal untuk mencapai tujuan Badan Usaha Milik Desa, masih rendahnya pemahaman pengurus dalam pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas pengelola Badan Usaha Milik Desa, masih belum optimalnya pemberian informasi mengenai Badan Usaha Milik Desa kepada masyarakat, kemudian pengelolaan anggaran yang ada belum bisa dikelola dengan maksimal untuk menunjang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Maka upaya yang sudah dilakukan oleh Pemerintah Desa seperti melaksanakan pembinaan kepada pengelola BUMDes guna memaksimalkan keterampilan dan kemampuan dalam pelaksanaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa sehingga pencapaian tujuan dapat terlaksana dengan optimal. Meningkatkan dan mengembangkan potensi Desa di bidang lainnya melalui pemberian saran dan masukan dari pihak-pihak terkait untuk kemajuan dan perkembangan BUMDes kedepannya. Menumbuhkan kesadaran dan peran aktif dari pihak terkait untuk memberikan informasi kepada seluruh warga masyarakat supaya terciptanya koordinasi yang baik serta dukungan dari masyarakat terhadap Badan Usaha Milik Desa bisa terlaksana dengan efektif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Buku-buku Literatur**

- Adisasmita, Raharjo. 2014. *Pengelolaan Pendapatan Dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hariandju, Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.

- Pasolong, Harbani. 2019. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: ALFABETA.
- Prasetya, Eka. 2020. *Inspirasi Sektor Usaha BUMDES*. Yogyakarta: Hijaz Pustaka Mandiri.
- Rohman, Abd. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Publik*. Malang: Empatdua Kelompok Intrans Publishing.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Dokumen-Dokumen**
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 26 tahun 2013 Tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
- PERDES No. 6 Tahun 2016 Tentang Pembentukan BUMDes Kawalimukti yang berada di Desa Kawalimukti Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.