▶ Halaman 228 - 242

Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)

Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi

Volume XVI | Nomor 2 | Desember 2019

JIA Vol. XVI No.2, pp (228-242) © 2019. ISSN 1829 - 8974 e-ISSN 2614-2597

ANALISIS MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA (Studi pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut)

AN ANALYSIS OF VILLAGE-OWNED ENTERPRISE MANAGEMENT

(A Study of Village-Owned Enterprise Management in Padaawas Village, Pasirwangi District, Garut Regency)

[1]Aceng Ulumudin, [2]Hasbi Shiddiq Fauzan, [3]Herna Helyana Rismayanti

[123]Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Garut

e-mail : [1] aceng.u@fisip.uniga.ac.id, [2]hasbishiddiqfauzan@fisip.uniga.ac.id, [3]hernahelyana06@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Article history:
Dikirim Tgl. : 14 Agustus 2019
Revisi Pertama Tgl. : 12 November 2019
Diterima Tgl. : 02 Desember 2019

Kata Kunci :
Manajemen , Badan Usaha Milik Desa , Masyarakat.

Keywords :
Management, Village-Owned Enterprises, Community.

ABSTRAK

Adanya Badan Usaha Milik Desa salah satunya bertujuan untuk mendorong meningkatkan kesejahteraan pada masyarakat dibidang perekonomian sesuai dengan Peraturan Mentri Desa PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, yang pada umumnya setiap desa memiliki ragam potensi untuk dikembangkan untuk mendukung kemajuan dan kemakmuran sumber daya yang dimiliki dengan melalui pengelolaan pada Badan Usaha Milik Desa. Kondisi pada saat ini, Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut memiliki beberapa permasalahan di dalam pengelolaannya seperti keterbatasan SDM dan lemahnya sosialisasi. Maksud dan tujuan penelitian ini adalah menganalisis permasalahan manajemen Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa manajemen Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut dikategorikan cukup baik dilihat dari proses pengelolaannya dilihat dari beberapa usaha yang sudah dilakukan. Namun dilihat dari aspek perencanaannya Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut belum optimal dalam tata kelola administrasi walaupun telah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ada seperti yang tertera pada Peraturan Menteri Desa. Adapun kekurangan didalam perencanaan oleh Badan Usaha Milik Desa Padaawas yaitu belum adanya indikator rencana kegiatan yang optimal sesuai dengan tujuan utama dari pendirianya Badan Usaha Milik Desa.

Abstract

One of the aims of the existence of a village-owned enterprise is to encourage community welfare improvement in economic field, in accordance to the Permendesa (Village Minister Regulation) No. 4 of 2015 which concerns in the establishment, arrangement and management, and dissolution of a village-owned enterprise, which in general each village has a variety of potentials that can be developed to support the progress and prosperity of its resources through management in the village-owned enterprise. In the current condition, Village-Owned Enterprises in Padaawas Village, Pasirwangi District, Garut Regency has several problems in its management, such as limited human resources and weak socialization. The purpose of this study is to analyze the management problems of the Village Owned Enterprises in Padaawas Village, Pasirwangi District, Garut Regency. The result of this study indicates that the management process of Village-Owned Enterprises in Padaawas Village, Pasirwangi Subdistrict, Garut Regency is categorized quite well when viewed from some businesses that have been done. However, when it is viewed from the planning process, Village-Owned Enterprises in Padaawas Village, Pasirwangi Subdistrict, Garut Regency has not been optimal in administrative management even though it is in accordance with existing provisions as stated in the Village Minister Regulation. The shortcoming in the planning of Village-Owned Enterprise Management in Padaawas Village is that there is no indicator of an optimal plan in accordance with the main objectives of the establishment of Village-Owned Enterprises.

A. PENDAHULUAN

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi dasar pelaksanaan pembangunan perekonomian kesejahteraan masyarakat yang dimaksudkan dalam Pasal 2 yang menyatakan "Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dimaksudkan untuk

melaksanakan kegiatan perekonomian yang dikelola oleh desa atau kerjasama antar desa". Selain itu, secara tegas dijelaskan pada Pasal 1 yaitu "Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa, yang dipisah guna untuk mengelola desa, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa."

Hal ini bertujuan, meningkatkan kegiatan perekonomian desa yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat sehingga diharapkan dapat menjadi tulang punggung pertumbuhan dan meratanya perekonomian desa dan meningkatkan pendapatan asli desa (PADes)".

Keadaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Garut ditahun 2018 telah berdiri mencapai 309, yang sudah berjalan dan berkembang mencapai 209 dari 42 Kecamatan dan 442 Desa. Rata-rata potensi alam yang dimiliki Kabupaten Garut adalah pertanian yang diolah menjadi beberapa produk makanan seperti burayot, wajit dan minuman rempah. Dalam pelaksanaanya didapati permasalahan yang disebabkan oleh kurang pahamnya Pemerintah Desa dalam proses pendirian, kurangnya pemahaman dan pelatihan dari sumber daya manusia sebagai pelaksana pengelola pada Badan Usaha Milik Desa yang telah terbentuk, lemahnya legalitas hukum dalam perjanjian dengan pihak ketiga dan adanya permasalahan yang bersifat teknis dari usaha-usaha yang bertambah seiring dengan bertambahnya penyertaan modal usaha pada kegiatan-kegiatan Badan Usaha Milik Desa disetiap tahunnya.

Pengelolaan sebagai kunci keberhasilan dari pembangunan ekonomi desa maka diperlukan manajemen yang baik dalam menggerakan sumber daya yang ada didalam sebuah organisasi. Pemerintah Desa Padaawas merupakan salah satu desa di Kecamatan Pasirwangi yang mempunyai kesadaran akan tanggung jawab dalam mengelola keberadaan aset dan potensi desa, sesuai dengan visi dan misi Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi yaitu meningkatkan potensi sumber daya yang ada untuk mencapai kesejahteraan perekonomian masyarakat desa, sebagai perangkat desa yang mempunyai tugas dalam pelaksanaan kegiatan ekonomi desa.

Perkembangan pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi dikatakan belum optimal, hal tersebut disebabkan oleh kurangnya pemahaman Pemerintah Desa Padaawas dalam menyusun perencanaan kegiatan, kurangnya pelatihan pengembangan usaha-usaha dan kurangnya pemahaman tugas dan fungsinya masing-masing didalam menjalankan program pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut.

Dari observasi sementara terlihat Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut menunjukan bahwa adanya berbagai jenis-jenis usaha yang dikelola, jenis-jenis usaha tersebut adalah *pertama*, bisnis penyewaan seperti penyewaan gedung serba guna, penyewaan alat-alat pernikahan dan penyewaan alat-alat pertanian. *Kedua*, sebagai lembaga perantara dengan menjadi agen BRILink yang memfasilitasi layanan transfer, tarik tunai, pembayaran listrik dan pembayaran BPJS. *Ketiga*, usaha bersama sebagai *suplayer* sembako jenis beras dan telur kepada pedagang-pedagang yang ada di lingkungan masyarakat Desa Padaawas, menjalin kerjasama dengan UMKM untuk mengolah dan menghasilkan produk makanan ringan. Adapun rencana penambahan jenis usaha pada jenis usaha bersama dengan program penangkaran bibit kentang yang akan bekerjasama dengan petani-petani Desa Padaawas.

Dan dari fenomena tersebut ada beberapa permasalahan yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya permodalan, sebagai modal untuk mengembangkan jenis usaha yang telah terbentuk salah satunya program penangkaran bibit kentang, adapun pengeluaran lainnya dipergunakan untuk perawatan gedung serba guna, pembelian alat pesta dan alat pertanian, kurangnya permodalan berdampak pada sarana dan prasarana, kondisi gedung serba guna yang kurang terawat dan penurunan pendapatan hasil dari jenis usaha yang dikelola.
2. Terbatasnya kemampuan sumber daya manusia didalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, keadaan sebagian pegawai didapati masih belum memahami tugas dan fungsinya masing-masing sebagai pengelola seperti kepala penasehat, pembina dan

korrdinator unit usaha disetiap bidang, hal tersebut disebabkan oleh ragamnya tingkat pendidikan yang ada sehingga menimbulkan adanya tumpang tindih didalam jabatan dan kemampuan manajerial yang masih lemah.

3. Lemahnya kegiatan sosialisasi Badan Usaha Milik Desa, pelaksanakan kegiatan sosialisasi Pemerintah Desa dan pengelola Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut memberikan pemahaman kepada masyarakat dengan cara yang sederhana, seperti memberikan pengertian pentingnya mendirikan suatu lembaga keuangan BUMDes dengan fungsinya, adapun dampak yang timbul akibat dari sosialisasi yang tidak dilakukan secara formal yaitu adanya ketidak pahaman sebagian masyarakat terhadap peran dan fungsi dari BUMDes, berkurangnya peran masyarakat dalam memberikan dukungan terhadap program dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, adanya tanggapan keberadaan Badan Usaha Milik Desa bagi sebagian masyarakat yang berwirausaha menjadi pesaing bagi usaha-usaha kecil yang dikelola masyarakat Desa Padaawas yaitu pada bagian sembako dan bisnis penyewaan alat pesta, selain itu belum terciptanya komunikasi yang baik antara Pemerintah Desa dengan warga masyarakat mengenai isu-isu ekonomi desa yang seharusnya di komunikasikan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka melalui penelitian ini peneliti mencoba menggali lebih dalam pelaksanaan manajemen pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi. Sehingga, tujuan dari penelitian ini supaya dapat memberikan gambaran mengenai Manajemen Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Garut (Studi BUMDes Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut).

Dalam penelitian ini sebagai bahan perbandingan dengan kenyataan dilapangan menggambarkan teori atau gagasan mengenai empat fungsi penting pada manajemen menurut George R. Terry (2013:41) yaitu "Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Actuating*) dan Pengawasan (*Controlling*)".

B. LANDASAN TEORI

Siagian (dalam Pasolong, 2013) mendefinisikan "administrasi sebagai keseluruhan proses kerja antar dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya". Sebagai suatu disiplin ilmu, administrasi mempunyai cabang salah satunya administrasi negara. Henry (dalam Pasolong, 2013) administrasi negara adalah "suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan untuk mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam yang dalam hubungannya erat dengan masyarakat yang diperintah dan mendorong kebijakan publik agar lebih renponsif terhadap kebutuhan sosial".

Sedangkan Ramto (dalam Anggara, 2016) mengemukakan administrasi negara "proses penentuan arah, tujuan, sasaram, norma-norma atau cara-cara untuk mencapainya berupa program yang bersifat menyeluruh melalui sekelompok orang".

Dalam bukunya Andang (2014) pendapat Terry bahwa "manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata, maka manajemen ialah suatu kegiatan, pelaksananya disebut *managing* (pengelolaan), Follet (dalam Saefullah, 2014) pengelolaan adalah "seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan, dengan didasarkan pada faktor adanya sumber daya pada sebuah organisasi, adanya tahapan proses perencanaan sampai pada pengawasan dan memiliki seni atau cara dalam menyelesakan suatu target".

Terry (2013) menyatakan untuk pelaksananya disebut *manager*". Terry berpendapat "terdapat empat fungsi dasar manajemen yang baik yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*)".

(a) Fungsi Perencanaan

Menurut Alder (dalam Rustiadi, 2009) perencanaan adalah suatu "proses menentukan apa yang ingin dicapai masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya".

Handoko (2012) ruang lingkup dalam

melakukan yaitu : rencana strategis, rencana taktis, dan rencana terintegrasi, artinya bahwa perencanaan merupakan kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara terbaik untuk mencapainya.

(b) Fungsi Pengorganisasian

Menurut Robbins (2017) pengorganisasian adalah "penetapan berbagai tujuan dan sasaran jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi"

(c) Fungsi Pengarahan

Menurut Wibowo (2014) *actuating* berkenaan dengan fungsi manajer untuk menjalankan tindakan dan melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

(d) Fungsi Pengawasan

Noor (2015) mengatakan bahwa pengawasan adalah "proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya".

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 menyatakan "desa merupakan bagian dari kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, asal usul yang diakui dan dihormati dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia".

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa manyatakan Badan Usaha Milik Desa adalah usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaanya dilakukan oleh pemerintah kepada masyarakat. Sedangkan menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa ialah : Badan Usaha Milik Desa adalah 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 desa.

C. METODE

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Adapun dalam mengembangkan dan menggambarkan penelitian, peneliti menggunakan pendekatan penelitian deskriptif yaitu penulisan yang bertujuan untuk mengungkapkan permasalahan dengan menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai apa adanya. Dengan teknik observasi, dokumentasi dan wawancara dengan beberapa informan seperti Bidang Pemberdayaan Masyarakat oleh Pendamping Desa Kecamatan Pasirwangi, Kepala Desa Padaawas, Ketua BUMDes Padaawas, masyarakat Desa Padaawas yang terdiri dari kelompok tani, pedagang dan masyarakat umum.

D. PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian bahwa sumber daya manusia Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut terdapat beberapa kendala salah satunya adalah sebagian pegawai masih belum memahami kaitannya dengan tugas dan fungsinya masing-masing, Peranan kepala desa sebagai pimpinan dan pengarah dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa belum sepenuhnya memahami bagaimana mekanisme dan pengelolaan badan usaha milik desa, yang berdampak kepada beberapa jenis usaha belum berkembang hal ini karena ada tidak mendapatkan perhatian lebih dan lemahnya pengawasan dari pimpinan.

Informasi yang di peroleh dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas bahwa segala bentuk pengelolaan diserahkan kepada ketua berserta pengelola Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut. keadaan tersebut menggambarkan tidak adanya perhatian serius antara kepala desa dengan pengelola badan usaha milik desa untuk perkembangan jenis usaha yang ada.

Hal tersebut berdampak kepada sebagaian pegawai menjadi lebih pasif dalam menjalankan program kerja dan hanya mengikuti intruksi dari atasan yaitu dari ketua Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut.

Peranan pengawas didalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut telah sesuai sebagaimana fungsinya yaitu mewakili berbagai kepentingan yang berhubungan dengan pengembangan usaha badan usaha milik desa. Dengan mengikuti berbagai kegiatan-kegiatan yang

di selenggarakan oleh pemerintah seperti menghadiri berbagai undangan seminar dalam rangka pengembangan potensi, hasil dari kegiatan-kegiatan tersebut diinformasikan dan selalu disampaikan dalam agenda rapat bersama pengelola Badan Usaha Milik Desa. Selain itu juga ketua Badan Usaha Milik Desa mengintensifkan komunikasi antara pengawas dengan Pendamping Desa di Desa Padawaas Kecamatan pasirwangi Kabupaten Garut untuk bertukar pandang mengenai strategi perkembangan eksistensi jenis usaha pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut.

Selanjutnya ada beberapa temuan dilapangan bahwa peranan pembina dalam menjalankan tugas dan kewajibannya hanya menunggu intruksi dari pimpinan yaitu mengesahkan program kerja hasil dari rapat evaluasi atau rapat laporan pertanggung jawaban. Didalam tugasnya untuk mengayomi badan usaha milik desa masih sangat lemah ini disebabkan kurangnya motivasi, proses perekrutan anggota yang kurang optimal dan ketidak fahaman tentang badan usaha milik desa.

Peranan ketua dan sekretaris Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut adanya pembagian tugas yang dilakukan seperti ketua mengurusi diluar organisasi menghadiri berbagai undangan, pelatihan dan melakukan kerjasama dengan pihak ke tiga.

Sedangkan sekretaris mengurusi segala bentuk perkembangan didalam organisasi seperti melakukan penyajian data dan infromasi secara akurat dan memberikan pengarahan kepada anggota lainnya, dan juga peran bendahara melakukan penyusunan laporan pertanggung jawaban keungan setiap satu tahun sekali.

Adapun peranan lainnya yang belum memahami tugas dan fungsinya yaitu koordinator unit usaha disetiap bidangnya, hal tersebut disebabkan oleh kurangnya sosialisasi yang diberikan kepala desa, kurangnya pelatihan dan keinginantahuan menyebabkan beberapa program terhambat pelaksanaanya.

Untuk mengetahui lebih lanjut dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1) Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang mempunyai peranan untuk mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program kegiatan dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat desa.

Peran desa dalam memanfaatkan sumber daya yang ada salah satunya yaitu dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang menjadi satu bagian penting untuk meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa (PADes) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Tranasmigrasi Nomor 4 tahun 2015 Pasal 3 menyatakan "peranan desa dalam memanfaatkan sumber daya salah satunya melalui pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan pemerataan ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa".

Dari hasil penelitian dilihat dari beberapa Aspek yang di teliti diantaranya:

a. Perencanaan

Perencanaan sangat penting kaitannya di dalam kegiatan manajemen (pengelolaan), dengan perencanaan organisasi dapat bekerja sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dengan perencanaan organisasi dapat mengetahui tujuan yang harus dicapai dari kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan, maka dari itu perencanaan perlu di implementasikan.

Dalam penelitian ini perencanaan yang dilakukan oleh Desa Padaawas adalah untuk mengetahui proses perencanaan, siapa saja pihak-pihak yang terlibat didalam menyusun rencana kegiatan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, tujuan yang ingin dicapai dari rencana terkait dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dan program-program yang akan dilaksanakan.

Dari aspek-aspek tersebut digunakan untuk menganalisis bagaimana perencanaan dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa oleh Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut.

Dalam penelitian ini perencanaan yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik DesaPadaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut dengan melakukan beberapa proses tahapan:

Tahapan pertaman proses perencanaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut dilakukan dengan diawali oleh tahapan penggalian potensi alam yang dimiliki oleh Desa Padaawas untuk dijadikan proses.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut bahwa tahapan awal dalam melalukan perencanaan yaitu dengan melalukan penggalian potensi-potensi yang ada, Desa Padaawas yang berdekatan dengan wilayah kehutanan dan memiliki luas wilayah 524,92 Ha yang terdiri dari tanah kebun atau tegal seluas 515,64 ha dan perbukitan 19,28 ha dengan potensi sumber daya alam yang dimiliki.

Potensi sumber daya alam yang masih bisa dikembangkan di dukung dengan adanya landasan hukum pendirian Badan Usaha Milik Desa yang jelas dalam bentuk keputusan Kepala Desa Padaawas Nomor: 144/Kep-07/2017 tentang Pembentukan, Pengurus Badan Usaha Milik Desa Padaawas dan AD/ART serta sarana produksi dan lahan pertanian yang baik dapat dikelola dengan daya dukung sumber daya manusia sebagai pengelolanya merupakan awal kekuatan di dalam melakukan proses perencanaan.

Adapun penyusunan rencana kerja dan penyusunan anggaran yang diperlukan, penyusunan anggaran tersebut digunakan untuk membiayai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan didalam rencana kerja yang telah dirumuskan, rencana kerja tersebut selanjutkan disampaikan didalam kegiatan laporan pertanggung jawaban atau agenda rapat musrenbang.

Berdasarkan hasil wawancara, bahwa untuk melaksanakan kegiatan kerja pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas akan diajukan pada saat Musyawarah Rencana Pembanguanan (Musrembang) tingkat Desa yang dihadiri oleh Penasehat Desa Padaawas, seluruh pengurus pengelola Badan Usaha Milik Desa, Perangkat Desa, BPD dan masyarakat Desa Padaawas. sesuai dengan latar belakang pendirian rencana kerja dan anggaran yang diperlukan atas dasar kesepakan bersama yaitu untuk disetujui dan diterima dari hasil musrembang tersebut.

Untuk mendukung keberhasilan sebuah rencana kerja atau kegiatan di Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut maka anggaran menjadi salah satu faktor penting untuk diperhatikan, pada setiap kegiatan baik kecil atau besar memerlukan pendanaan yang sesuai, semakin besar dana yang tersedia maka semakin besar kemungkinan rencana kerja yang dibuat akan terlaksana dengan lancar.

Penyertaan modal yang diberikan oleh Desa Padaawas kepada pengelola Badan Usaha Milik Desa Padaawas bersumber dari APBN dimana memiliki peranan pada penyusunan arah kebijakan dan prioritas pembangunan nasional, diantara rencana pembangunan tersebut salah satunya yaitu pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang pembangunannya dapat menggunakan Anggaran Dana Desa (ADD).

Alur penyertaan modal dan anggaran pada Badan Usaha Milik Desa di awali dengan pengajuan anggaran sesuai dengan RKP Desa kepada Sekertaris Desa kemudian masuk kedalam proses APBDes.

Dalam melaksanakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas anggaran biaya perencanaan mendapat pendanaan dari Desa Padaawas melalui penyeretaan modal secara langsung, Berdasarkan hasil wawancara, dalam anggaran pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas mendapatkan pendanaan awal dari Desa Padawas melalui penyertaan modal secara langsung.

Berdasarkan uraian di atas didalam proses perencanaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas telah melakukan beberapa proses seperti menggali potensi-potensi sumber daya alam yang berada di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, memiliki landasan hukum pendirian Badan Usaha Milik Desa dalam bentuk keputusan Kepala Desa Padaawas Nomor : 144/Kep-07/2017 tentang Pembentukan, Pengurusan Badan Usaha Milik Desa dan AD/ART, melakukan perumusan rencana kerja dan memperhatikan estimasi biaya pada rencana kerja yang berakhir pada rapat musrenbang.

Tahapan yang kedua melibatkan Pihak didalam Perencanaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut melibatkan beberapa pihak didalamnya, pihak-pihak yang terlibat memiliki kompetensi yang baik didalam perencanaan akan memudahkan dalam melaksanakan sebuah perencanaan dan akan jelas arahnya.

Berdasarkan hasil wawancara, bahwa dalam

pengelolaan Badan Usaha Milik Desa melibatkan banyak pihak-pihak didalamnya seperti peranan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) memiliki peranan untuk membahas dan menyepakati rencana kegiatan, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat, peranan Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa (DPMD) memberikan kontribusi pemikiran dan pandangan yang positif dalam melakukan pendampingan kepada Badan Usaha Milik Desa agar selaras dengan tujuan. Adapun keterlibatan Pendamping Desa tingkat Kecamatan didalam Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut.

Berdasarkan hasil wawancara, bahwa bentuk partisipasi masyarakat pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas yaitu dengan menghadiri kegiatan perencanaan kegiatan dan menyampaikan aspirasi, keterbukaan masyarakat menjadi salah satu faktor pendukung dalam kemajuan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut dan mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan aparatur desa.

Banyaknya pihak yang terlibat dalam memberikan sumbangan pikiran, tidak menutup kemungkinan Badan Usaha Milik Desa Padaawas akan tumbuh dan berkembang lebih baik dalam perencanaan dan pelaksanaan dari rencana yang telah disepakati.

Perencanaan dibuat harus memahami bagaimana kondisi yang ada didalam organisasi seperti dalam perencanaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas, setelah dilakukan serangkaian rencana kegiatan dibuat untuk mencapai tujuan dan melaksanakan program diperlukan perencana yang ahli yaitu orang yang ahli dibidang Badan Usaha Milik Desa yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa pada bidang Pemberdayaan Ekonomi Desa.

Berdasarkan uraian di atas Badan Usaha Milik Desa Padaawas adanya pihak-pihak yang terlibat didalamnya yaitu keberadaan tokoh masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan pandangan-padangan untuk Badan Usaha Milik Desa, adapun Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang memiliki peranan membahas dan menyepakatai rencana kegiatan, serta keterlibatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) untuk memberikan kontribusi pemikiran dan pandangan positif dalam melakukan pendampingan agar sesuai dengan tujuan Badan Usaha Milik Desa.

Tahapan ke tiga adalah Penetapan tujuan artinya bahwa setelah melewati penyusunan rencana kegiatan dan melibatkan pihak-pihak didalam penentuan perencanaan, perencanaan dibuat untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut bahwa adanya tujuan yang hendak dicapai pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas yaitu tertuang pada visi Badan Usaha Milik Desa Padaawas dan mendorong pada pembangunan usaha ekonomi dalam pertanian, mayoritas masyarakat sebagai petani menjadi salah satu penguatan dari sumber daya manusia untuk senantiasa melalukan pengelolaan secara optimal dengan memfasilitasi dengan adanya sosialisasi tentang pengelolaan pertanian. Sejalan dengan hal itu hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas tujuan yang ingin dicapai yaitu memperdalam menggali dan memberdayakan potensi-potensi yang dimiliki Desa Padaawas untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat dan memperluas jaringan-jaringan kemitraan dengan lembaga lain untuk senantiasa penguatan ekonomi masyarakat Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut semakin kuat.

Kemitraan tersebut diperkuat seperti adanya komitmen kerjasama untuk menjadi agen suplayer pemasok kebutuhan-kebutan masyarakat seperti Sembilan Bahan Pokok (sembako) dan mengirim sayuran-sayuran lokal kebeberapa Daerah seperti Jakarta dan Bekasi dan yang lainnya untuk dipasarkan, selain itu tujuan yang ingin dicapai tertuang pada visi Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut yaitu mewujudkan desa mandiri, berdikari, bermitra dengan masyarakat.

Tahapan ke empat adalah Target yang ingin dicapai, bahwa perencanaan dibuat untuk menetapkan target yang harus dapat terpenuhi, pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas memiliki target yang dicapai dalam kurun waktu tertentu yaitu penambahan jenis usaha.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas, target yang akan direncanakan di tahun 2019 adalah dengan menambah unit kegiatan usaha dengan melakukan komunikasi dan menjalin kemitraan dengan masyarakat Desa Padaawas dan perusahaan lain.

Adapun informasi lain yang didapatkan dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas, berdasarkan hasil wawancara target dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas menitikberatkan dengan menjalin kemitraan dengan petani-petani lokal Desa Padaawas, adanya pelatihan-pelatihan dalam bertani dan membantu penjualan sebesar-besarnya untuk mendapatkan hasil yang memuaskan. Adapun hasil informasi yang peneliti dapat dari masyarakat kelompok tani Desa Padaawas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kelompok tani Desa Padaawas rencana program penangkaran bibit kentang masih terus berjalan, rencana tersebut telah melibatkan kelompok tani dengan mengawali kegiatan adanya musyawarah dan pelatihan bersama pengurus Badan Usaha Milik Desa Padaawas untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Berdasarkan uraian diatas target yang ingin dicapai oleh Badan Usaha Milik Desa padaawas dalam jangka panjang adalah dengan menambah unit kegiatan usaha dengan fokus kemitraan bersam petani lokas Desa Padaawas salah satunya adalah penangkaran bibit kentang.

Tahapan terakhir adalah adanya Program, dari perencanaan dibuat untuk menentukan program-program yang akan direncanakan, program tersebut tentunya harus di implementasikan, karena bentuk nyata dari adanya perencanaan adalah adanya kegiatan yang direalisasikan dan untuk merealisasikan rencana tersebut Badan Usaha Milik Desa Padaawas memiliki program seperti pengelolaan Gor serba guna yang menjadi bagian penting dari kebutuhan masyarakat, sebagaimana hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas, berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas memiliki beberapa program kerja yang diklasifikasikan dalam kegiatan jenis usaha seperti bisnis penyewaan dengan mengelola gedung serba guna dan penyewaan alat-alat pertanian.

Selain itu sebagai lembaga perantara sebagai agen BRILink untuk memfasilitasi jasa pelayanan transaksi tunai, transfer, pembayaran listrik dan pembayaran BPJS, adapun kegiatan usaha bersama sebagai suplayer beras setiap bulannya mengeluarkan sebesar 3ton dan telur setiap bulannya 20kg.

Informasi lain didapat dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut jenis-jenis usaha yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa Padaawas beragam, kegiatan jenis usaha yang di lakukan berdasarkan dengan potensi yang dimiliki dan kebutuhan yang ada di sekitar masyarakat.

Adapun program atau jenis usaha yang dimiliki oleh Badan Usaha Milik Desa Padaawas adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Program Kerja Badan Usaha Milik Desa Padaawas

Jenis Usaha	Program Kegiatan	Keterangan
Bisnis Penyewaan	a. Gedung serba guna	Masih berjalan
	b. Alat pernikahan	Masih berjalan
	c. Alat pertanian	Masih berjalan
Lembaga Perantara	Agen BRILink	Masih berjalan
Usaha Bersama	a. Suplayer sembako (beras dan telur)	Masih berjalan
	b. Mister banana snack	Tidak berjalan
	c. Penangkaran bibit kentang	Proses

Sumber : BUMDes Padaawas 2017.

Tabel di atas merupakan program kerja Badan Usaha Milik Desa Padaawas yang telah sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 dalam Pasal 19 terdapat jenis usaha Badan Usaha Milik Desa. Pertama jenis usaha penyewaan, Badan Usaha Milik Desa Padaawas menjalankan usaha penyewaan barang untuk melayani kebutuhan masyarakat desa dan ditujukan untuk memperoleh pendapatan asli desa dengan bentuk pengelolaan gedung serba guna yang memfasilitasi kegiatan untuk acara pertemuan, mengadakan acara resepsi pesta dan kegiatan olah raga, kegiatan penyewaan yang lain seperti penyewaan alat-alat pertanian dengan jenis barang berupa hand traktor, mesin semprot, selang semprot dan penyewaan alat-alat pesta seperti kursi plastik, sound sistem dan genset 2500 watt.

Hasil dari penelitian kaitannya bahwa perencanaan pada BUMDes Padaawas Kecamatan Pasirwangi dalam pelaksanaanya sudah cukup baik tetapi masih memiliki kekurangan yaitu belum memiliki dokumen rencana pengembangan bisnis.

a. Pengorganisasian

Pengorganisasian dilakukan agar sumber daya yang ada dapat dibutuhkan secara keseluruhan, sehingga pembagian kerja dapat dikoordinasikan dengan efektif dan tujuan dapat tercapai, untuk mengukur sejauh mana pengorganisasian pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas yang dilakukan dengan melihat bagaimana struktur organisasi, pembagian kerja, serta bagaimana alat pendukung sebagai alokasi sumber daya untuk pengorganisasian.

Yang *pertama* struktur organisasi, struktur organisasi dapat terlihat bagaimana arus komunikasi sehingga jelas kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan, dilakukan oleh siapa saja serta pembagian pekerjaan akan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing agar pekerjaan akan terbagi secara menyeluruh sesuai dengan struktur organisasi yang ada di Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas dan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kedua informan penelitian yaitu Kepala Desa dan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas struktur organisasi Badan Usaha Milik Desa Padaawas telah terbentuk adanya ketua, sekretaris, bendahara dan koordinator masing-masing kegiatan seperti koordinator unit usaha bidang dan jasa, koordinator unit usaha bidang perdagangan umum dan korrdinator unit usaha bidang agraris dan kerajinan rakyat. Proses rekuitmen anggota Badan Usaha Milik Desa Padaawas belum memiliki standar dan dilakukan secara terbuka untuk umum khususnya masyarakat Desa Padaawas, penyelenggaraan rekuitmen pengurus diselenggarakan dalam rapat musyawarah desa

Yang *kedua* adalah pembagian kerja, Pembagian kerja dilakukan agar pekerjaan dilaksanakan tidak terjadinya tumpang tindih karena terlalu banyak pekerjaan, maka dari itu diperlukan pembagian kerja kepada setiap anggota didalam organisasi termasuk dengan rincian pekerjaannya.

Penasehat memberikan masukan dan penjelasan pembagian tugas kerja kepada pengelola Badan Usaha Milik Desa seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Desa Padaawas, pembagian kerja pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas dibuat secara terstruktur adanya pembagian wilayah kerja pada posisi ketua dan sekretaris dalam melaksanakan kegiatan.

Kegiatan internal dilakukan oleh ketua dalam menjalin hubungan dengan masyarakat, melakukan kegiatan sosialisasi dengan masyarakat dan menjalin komunikasi untuk menambah jaringan dalam melakukan kerjasama dengan masyarakat disekitar Desa Padaawas, sedangkan kegiatan eksternal dilakukan oleh sekretaris menelusuri lebih dalam potensi yang dimiliki Desa Padaawas, menghadiri undangan bimtek dan menjalin komunikasi dengan pengusha-pengusha untuk diajak bekerja kerjasama.

Sedangkan hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas pembagian kerja sesuai dengan SK kerja dan pemberian rincian pekerjaan masing-masing, pemberian rincian pekerjaan diberikan agar setiap anggota lebih fokus pada tugas yang diembaninya, tugas utama dari pembagian kerja pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas adalah dengan mempertahankan jenis usaha yang ada untuk menjadi bagian dari kebutuhan masyarakat desa.

Yang *ketiga* adalah lingkungan dan alat

pendukung, lingkungan merupakan bagian dari pengorganisasian, lingkungan menjadi tempat dimana seseorang malakukan pekerjaan, lingkungan organisasi mencangkup kepada alat-alat fisik berupa sarana dan prasarana yang digunakan didalam pelaksanaan kegiatan organisasi, selain itu tidak hanya sebagai alat penunjang tetapi lokasi juga menjadi komponen dalam pengorganisasian.

Keberadaan lingkungan memberikan dampak pada hasil-hasil yang diperoleh dari pengorganisasian, berkaitan dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas lingkungan merupakan salah satu faktor pendukung bagian dari aset desa yaitu lahan pertanian yang sangat luas dan sarana perkantor yang menjadi alat pendukung lain sebagai fasilitas pelayanan kegiatan pengelolaan, seperti hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas telah memiliki sarana dan prasarana penunjang pelayanan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas, sarana dan prasarana tersebut seperti adanya tempat operasi, kantor operasi dipergunakan untuk menyimpan barang-barang jenis kegiatan usaha perdagangan seperti telur dan beras sedangkan alat tulis kerja kantor disimpan dikantor Desa Padaawas.

Pengorganisasian pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas dalam tatanan struktur organisasi telah terbentuk dengan baik mulai dari bagian penasehat dan bagian koordinator unit usaha secara umum penempatan posisi telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sumber daya manusia yang ada, pada sistem pembagian kerja telah terbentuk untuk menghindari adanya tumpang tindih pada jabatan yang telah dibentuk dan menumbuhkan kesadaran juga tanggung jawab dari masing-masing peranan yang ada.

b. Pengarahan

Pengarahan berkaitan dengan keadaan masing-masing individu pegawai, pemimpin harus tahu bagaimana latar belakang dan kemampuan dari masing-masing individu, maka dari itu untuk menganalisis bagaimana penggerakan atau pengarahan yang dilakukan Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa yaitu dengan melihat dari aspek bagaimana bentuk arahan yang diberikan, kejelasan komunikasi dalam memberikan intruksi maupun perintah, serta bagaimana pemberian motivasi kepada pegawai.

Pertama adalah bentuk pengarahan yang diberikan, pengelolaan Badan Usaha Milik Desa berada di bidang pemberdayaan masyarakat dibawah pimpinan kepala desa untuk setiap tugasnya seorang kepala desa memberikan tugas kepada ketua Badan Usaha Milik Desa. Proses pengarahan didalam organisasi kepada semua anggota dimaksudkan untuk dapat bekerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang diperintahkan sehingga mencapai tujuan secara efektif.

Pengarahan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dilakukan oleh kepala desa sebagaimana hasil wawancara berikut dengan Kepala Desa Padaawas dan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kedua informan di atas pengarahan termasuk kedalam kegiatan rutin yang sampaikan oleh Kepala Desa dan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas, arahan yang diberikan menjawab persoalan-persoalan yang menjadi keluhan anggota selama dilapangan serta memberikan cara untuk mengambil tindakan yang efektif, maka dari itu arahan-arahan diberikan langsung kepa individu masing-masing.

Berdasarkan uraian di atas bentuk pengarahan yang diberikan dengan sistem komando dan adanya koordinasi sesuai dengan bidang, potensi dengan pemberian motivasi dan perintah dari atasan sampai bawahan agar menghindari kekacauan atau tindakan-tindakan yang tidak diharapkan.

Kedua kejelasan komunikasi dalam memberikan intruksi, intruksi yang diberikan mempunyai tujuan untuk mengatur berbagai hal yang harus dikerjakan, siapa yang melaksanakan?, kapan? dan dimana kegiatan itu dilaksanakan?.

Perintah juga harus dijelaskan dengan sebuah petunjuk-petunjuk, petunjuk ini digunakan sebagai acuan dalam melakukan prosedur melaksanakan kegiatan. Pemberian intruksi harus dengan komunikasi yang jelas, dengan adanya kejelasan komunikasi dalam memberi intruksi dapat membuat pengarahan berjalan dengan efektif.

Seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas, bahwa kejelasan komunikasi didalam memberikan intruksi kepada anggota pengelola Badan Usaha Milik Desa dilakukan secara langsung agar lebih mudah dan mempercepat dalam

memberikan perintah.

Adapun komunikasi yang dilakukan oleh Ketua Badan Usaha Milik Desa dalam memberikan intruksi yaitu disampaikan secara langsung maupun tidak langsung, seperti hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas intruksi disampaikan dengan langsung dan tidak langsung dengan melihat isi intruksi yang akan disampaikan dan memperhatikan waktu. Intruksi secara langsung disampai dengan pertemuan khusus sedangkan untuk intruksi tidak langsung diberikan dengan edaran melaui surat yang masing-masing memberikan informasi jelas terkait dengan perintah yang berikan.

Berdasarkan uraian di atas kejelasan komunikasi dalam memberikan instruksi disampaikan secara langsung kepada orang atau pemangku jabatan baik dalam bentuk formal atau informal, hal tersebut dilakukan untuk memberikan pengarahan yang perlu agar setiap kegiatan dilakukan dengan baik.

Ketiga adalah pemberian Motivasi, Pada dasarnya seorang pemimpin memotivasi dan membimbing perilaku anggota diperlukan dengan tujuan untuk mendorong agar anggota dapat melaksanakan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan untuk mencapai keberhasilan terhadap program yang telah direncanakan.

Desa Padaawas dalam mendorong agar para anggota untuk bekerja secara maksimal didalam melaksanakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dilihat dari bukti fisik agenda kerja, sebagai mana hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas dan Ketua Badan Usaha Milik Desa, pemberian motivasi dilihat dari perkembangan kerja yang dituangkan kedalam bukti fisik yaitu agenda kerja, sebagai badan usaha yang bergerak di pedesaan dalam menyelenggarakan urusan pengelolaan aset dan jenis usaha adanya agenda kerja diharapkan anggota dapat bekerja secara maksimal dan profesional karena berkaitan dengan kompensasi yang akan diberikan hal tersebut akan menjadi patokan untuk semua anggota pengelola Badan Usaha Milik Desa Padaawas.

Selain dari pada itu motivasi diberikan dengan melalui bimbingan sebagaimana yang diungkapkan dari wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas, berdasarkan wawancara di atas dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas motivasi diberikan dalam bentuk perhatian, bimbingan dan *briefing* kepada semua anggota untuk selalu berhati-hati sebelum melaksanakan kegiatan.

Pengarahan pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut dilakukan dalam bentuk pengarahan secara komando dan adanya koordinasi pada setiap posisi jabatan masing-masing, selain itu kejelasan komunikasi disampaikan secara langsung baik secara formal atau informal dan pemberian motivasi dilakungan dengan pembimbingan oleh pimpinan dan adanya pelaksanaan breafing pada setiap kegiatan akn dilakukan.

c. Pengawasan

Desa Padaawas melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dilaksanakan oleh tingkat pengawas dalam perangkat desa dan pendamping tingkat desa. Dengan adanya pengawasan diharapkan apa yang telah direncanakan didalam perencanaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini melihat aspek-aspek dalam pengawasan yang dilakukan untuk pelaksanaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dengan melihat kejelasan bentuk pengawasan dan penyajian laporan dalam pengawasan.

Pertama adalah bentuk pengawasan, Badan Usaha Milik Desa Padaawas dalam melakukan pengawasan telah ditetapkan didalam rencana kerja dan anggaran seperti hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas, berdasarkan hasil wawancara pengawasan yang dilakukan oleh pengurus desa dilaksanakan pada setiap rapat musrenbang dan rapat bulanan.

Pada agenda rapat bulanan membahas seluruh kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan dan kegiatan dalam proses perencanaan, adapun tanggapan lain yang disampaikan oleh Kepala Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas bentuk pengawasan yang diberikan dengan melakakukan diantaranya kritik dan pembinaan dari hasil laporan kegiatan dan laporan keuangan yang ada, untuk lebih optimal dan stabil sesuai dengan tujuan yang telah dibuat sebelumnya. Berdasarkan uraian di atas bentuk pengawasan pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas yaitu

pengawasan dari dalam yang dilakukan oleh ketua dan aparatur desa mengenai hal-hal pelaksanaan tugas dan dari luar dilakukan untuk menilai kinerja secara internal dan adanya masukan-masukan agar kinerja pengembangan program Badan Usaha Milik Desa lebih baik dalam pelaksanaannya.

Kedua adalah kejelasan penyajian laporan, penyajian laporan dari hasil pengawasan dalam bentuk data dijadikan sebagai hasil dari pengawasan seperti hasil wawancara dengan Ketua Badan Usaha Milik Desa Padaawas bahwa kejelasan laporan menjadi hal yang penting didalam pengawasan, laporan tersebut harus sesuai dengan kondisi kenyataan dilapangan, adapun bentuk penyajian laporan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas dalam bentuk laporan tertulis dan dokumentasi photo.

Penyajian laporan ini hasil dari pengawasan dan pertanggung jawaban pengelola Badan Usaha Milik Desa kepada perangkat Desa Padaawas dan BPD yang disampaikan secara terbuka, informasi tersebut didapatkan dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Padaawas, bahwa laporan pertanggung jawaban pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dilakukan secara terbuka oleh perangkat desa dan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa, pendamping desa dan masyarakat Desa dengan tujuan untuk memberikan masukan-masukan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas.

Adapun hasil dari laporan pertanggung jawaban berdasarkan pengelolaan jenis usaha perdagangan pada kegiatan kuliner *mister banana snack* mengalami penurunan di bulan November tahun 2018, disebabkan oleh kurangnya permodalan dan sepinya permintaan pasar. Tidak ada solusi untuk mengatasi persoalan tersebut dikarenakan kegiatan ini melakukan kemitraan dengan UMKM Desa Padaawas dan permasalahan lainnya yang bersumber dari sumber daya manusia.

Informasi lain peneliti dapatkan yang diperoleh dari wawancara dengan masyarakat Desa Padaawas bahwa akuntabilitas atau pertanggung jawaban kepada publik, dilakukan melalui berbagai forum seperti musyawarah desa dan konsultasi publik serta keterlibatan masyarakat dalam mengambil keputusan, untuk mewujudkan pertanggung jawaban setiap tahun Badan Usaha Milik Desa Padaawas telah menyampaikan laporan pertanggung jawaban sebagai bentuk akuntabilitas publik didepan forum warga masyarakat Desa Padaawas, Perangkat Desa Padaawas dan BPD.

Fungsi pengawasan sudah dilakukan melalui pertemuan rutin bulanan pada forum itu pengawas memberi masukan dan saran terhadap kinerja unit operasional, aspek evaluasi kinerja pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut masih sangat terbatas menekankan pada aspek keuangan, karena belum adanya sasaran kinerja utama yang ditetapkan oleh badan pengawas sebagai parameter penilaian keberhasilan organisasi.

Implementasi pengawasan yang dilakukan yaitu badan pengawas tenjun langsung ke lokasi dengan terjun langsung untuk dapat mengetahui kondisi sebenarnya terutama pada unit-unit usaha yang dijalankan, idealnya organisasi harus mempunyai indikator sasaran sebagai dasar evaluasi kinerja.

Berdasarkan hasil analisis, diperlukan indikator sasaran utama Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut seperti disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 2
Penyajian Indikator Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut

Sasaran Kinerja	Indikator Sasaran
Akuntabilitas kinerja keuangan Badan Usaha Milik Desa meningkat	Indeks penilaian akuntabilitas keuangan di Desa Padawaas berdasarkan pemeriksaan Perangkat Desa sengan status "Kurang Baik
Daya saing Badan Usaha Milik Desa meningkat	Jumlah konsumen pada jenis usaha yang ada Kurang berkembang
Kualitas pelayanan	Indeks kepuasan masyarakat menurun

Sumber : LAKIP Desa Padawaas 2018

Berdasarkan Tabel 2, ukuran sasaran kerja perlu dikembangkan sebagai basis manajemen kinerja pada saat manajemen perencanaan sampai dengan manajemen pengawasan sehingga akuntabilitas kinerja Badan Usaha Milik Desa Padaawas pada masa yang mendatang semakin meningkat.

Desa Padaawas sebagai salah satu desa yang berada di Kecamatan pasirwangi sebagian besarnya adalah sektor pertanian yang tidak hanya meliputi pertanian tanaman pangan saja akan tetapi meliputi sub sektor pertanian pertanian, kehutanan dan peternakan dengan mayoritas penduduk Desa Padaawas berprofesi sebagai petani, baik petani yang memiliki lahan pesawahan sendiri maupun tidak.

Dalam melakukan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas cenderung lebih banyak bergerak dan memfokuskan jenis kegiatan usahanya pada pertanian dengan melakukan kemitraan dan penyewaan alat-alat pertanian dengan kelompok tani Desa Padaawas, dengan susunan struktur dan *job desk* yang jelas serta manajemen dan pelaporan pertanggung jawaban yang telah dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada.

Pengawasan pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas secara umum memiliki jenis pengawasan melekat (waskat) dimana pengawasan dilakukan dengan rinci dimulai dari sebelum pelaksanaan sampai dengan hasil akhir dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan, sehingga dapat diketahui hambatan dan pemecahan solusi yang ditemui pada pelaksanaan kegiatan dilapangan.

Berdasarkan uraian di atas maka pengelolaan badan usaha milik desa Padaawas Kecamatan pasirwangi didalam menjalankan program kegiatan telah sesuai dengan proses tahapan perencanaan sampai dengan pengawasan yang tertuang pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Trasmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

2) Hambatan dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas terdapat kondisi baru yang menghambat jalannya pengelolaan yang meliputi berbagai aspek, hal tersebut akan membawa pengaruh terhadap perkembangan pada pengelolaan BUMDes Padaawas pada proses pengelolaan jangka panjang. Menurut Ulumudin (2017) Salah satu faktor penyebab yang diduga mengapa pelaksanaan pekerjaan belum efektif adalah belum terlaksananya manajemen secara baik, adapun Hambatan yang ditemuka lapangan tertera pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3
Identifikasi Hambatan Badan Usaha Milik Desa Padaawas

Aspek	Hambatan yang dihadapi
Perencanaan	Tidak ada kriteria rekuitmen keanggotaan yang jelas
Pengorgani-sasian	a. Kemampuan manajerial yang masih rendah b. Adanya tumpang tindih dalam jabatan c. Lemahnya sistim pemasaran dalam jenis usaha d. Tidak adanya jaminan dalam distribusi produk e. Lemahnya permodalan Fasilitas kantor tidak optimal
Pengarahan	a. Lemahnya sosialisasi tentang BUMDes pada masyarakat b. Tidak adanya legalitas hukum dengan pihak ketiga
Pengawasan	a. Tidak adanya indikator evaluasi kerja b. Pengawasan dilakukan tidak optimal c. Kurangnya komunikasi dari pengawas pada pengelola Badan Usaha Milik Desa

Sumber: Hasil Analisis 2018

3) Antisipasi dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut

Aspek perencanaan strategi yang digunakan untuk antisipasi dalam pengelolaan BUMDes Padaawas yaitu dengan mengajukan sebuah

kebijakan baru pada agenda musrenbang pada proses rekutmen pengurus atau pengelola BUMDes dengan memperhatikan keahlian dari masing-masing individu dan menempatkan pada posisi jabatan yang sesuai.

Hal tersebut diharapkan membawa perubahan pada manajemen Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, pada aspek pengorganisasian strategi yang dilakukan pelatihan kepada sumber daya manusia mulai dari pelatihan pemasaran, pembukuan dan pelayanan. Pada aspek pengarahan, pemasaran akan mendapatkan pehatian lebih bersamaan dengan sistem sosialisasi kepada masyarakat mengenai pemahaman dan cara pandang pada BUMDes sendiri, dan antisipasi pada aspek pengawasan, dilakukannya pembenahan dengan membuat indikator evaluasi kinerja pengelolaan BUMDes Padaawas.

E. PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan penelitian yang dilaksanakan di Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, dapat di simpulkan. Bahwa:

Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi dalam menjalankan program kegiatan telah sesuai dengan proses tahapan perencanaan sampai pengawasan yang tertuang pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Hambatan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas pada perencanaan tidak adanya kriteria rekuitmen anggota yang jelas, pada pengorganisasian didapati kemampuan manajerial yang masih rendah dan tumpang tindih dalam jabatan. Pada aspek pengarahan lemahnya sosialisasi dan tidak adanya legalitas hukum dengan pihak ketiga, pada pengawasan tidak adanya indikatir evaluasi kegiatan.

Antisipasi hambatan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Padaawas dengan melakukan pembenahan dari mulai perencanaan sampai dengan pengawasan terutama pada sisi rekuitmen anggota, pembenahan komunikasi dan pengawasan disetiap aspek.

Rekomendasi

Dari analisis yang kemukakan, bahwa rekomendasi untuk meningkatkan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut diantaranya: *Pertama* pada aspek perencanaan dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan keahliannya karena hal ini akan menentukan arah kemajuan dalam pelaksanaan program-program yang ada di Badan Usaha Milik Desa di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut, *kedua* harus melakukan peningkatan Sumber Daya Manusia melalui pelatihan-pelatihan Dan *yang terakhir* pada pelaksanaan program-program atau kegiatan di Desa Padawaas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut harus adanya pengawasan yang lebih melekat dan komprehensif.

REFERENSI

Andang. (2014). Manajemen dan Kepemimpinan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, Cet-1 Hal. 56.

Anggara, S. (2016). Ilmu Adminsitrasi Negara. Bandung: CV. Pustaka Setia, hal. 135.

Handoko, H. (2012). Manajemen. Yogyakarta: BPFE, hal 15.

Noor, J. (2015). Penelitian Ilmu Manajemen. Jakarta Pusat: Kencana, hal. 283.

Pasolong, H. (2013). Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: CV. Alfabeta, hal. 13.

Robbins, S. (2017.). Teori Organisasi Struktur,. Jakarta :: Arcan, Edisi 3. hal.6.

Rustiadi, d. (2009). Perencanaan dan Pengembangan Wilayah . Jakarta: Yayasan Obor Indonesi, hal. 339.

Saefullah A. Djadja. (2014). Modernisasi Perdesaan Dampak Mobilitas Penduduk. Bandung: AIPI Bandung , hal. 6.

Terry, G. R. (2013). Principlles Of Managemen. Jakarta: Erlangga, hal. 41.

Ulumudin, A. (2017). Pengaruh Koordinasi Terhadap Manajemen Proyek Untuk Mewujudkan Efektivitas Pelaksanaan Proyek Bina Marga Kabupaten Garut,. Pembangunan dan Kebijakan Publik, Fakultas Isip-Universitas Garut, 1-2.

Wibowo. (2014). Manajemen Kinerja. Yogyakarta: Rajawali Pers. Hal. 13.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Tranasmigrasi Nomor 4 tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa

Keputusan Kepala Desa Padaawas Nomor: 144/Kep-07/2017 tentang Pembentukan, Pengurus Badan Usaha Milik Desa Padaawas dan AD/ART