

PARADOKSAL BIROKRASI DESA
(STUDI TENTANG PROBLEM PENGELOLAAN BUMDES DI DESA JENGGOLO,
KECAMATAN KEPANJEN, KABUPATEN MALANG)

Rio Gumelar, Afifuddin, Khoiron

*Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas
Islam Malang, Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
LPPM Unisma Jl. MT Haryono 193 Malang,
65144, Indonesia Email :
Vaytezhu.azzany@gmail.com*

ABSTRACT

BUMDes merupakan salah satu cara atau strategi untuk membantu pemerintah desa dalam meningkatkan sumber Pendapatan Asli Desa (PAD). Salah satu desa yang memiliki gagasan untuk mendirikan BUMDes adalah Desa Jenggolo Kecamatan Kepanjen Kabupaten Malang. Namun masih terdapat permasalahan dalam pendirian Badan Usaha Milik Desa di Desa Jenggolo yang masih belum terealisasi hingga saat ini. BUMDes yang ada di Desa Jenggolo ini bernama BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. Saat ini fokus utama jenis usaha yang akan dikembangkan oleh BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera yaitu Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan nama produk ASS-9 (Air Segar Sumber Songo). Pemerintah Desa Jenggolo bersama masyarakat menggagas jenis usaha ini, didasarkan karena terdapat potensi sumber mata air yang melimpah di desa tersebut. Wacana untuk memproduksi air minum dalam kemasan ini dimulai sejak tahun 2015 namun hingga saat ini belum terealisasi pendiriannya. Selama kurun waktu dari tahun 2015 hingga 2018 pelaksanaan pendirian BUMDes dengan jenis usaha air minum dalam kemasan ini hanya sebatas pembelian mesin produksi. Pembebasan lahan dan pendirian pembangunan tempat produksi air minum dalam kemasan yang seharusnya menjadi fokus utama pengelola BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera belum terlaksana hingga sekarang. Selain itu partisipasi dari masyarakat Desa Jenggolo sendiri masih sangat rendah dalam pendirian BUMDes tersebut. Selama ini Pemerintah Desa Jenggolo belum melaksanakan fungsi manajemen dalam pendirian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera sehingga menyebabkan pendirian BUMDes tersebut dapat dikatakan mangkrak. Kemudian adanya ketidakkonsistenan Pemerintah Desa Jenggolo bersama lembaga desa dan organisasi BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera dalam melanjutkan program tersebut. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui problem manajemen dalam pendirian BUMDes di Desa Jenggolo. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa fungsi manajemen dalam pendirian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera di Desa Jenggolo secara keseluruhan belum berjalan dengan baik. Dalam artian penerapan dari fungsi-fungsi manajemen dalam pendirian BUMDes yang belum berjalan dengan maksimal. Dalam penelitian ini terdapat beberapa hal yang peneliti temukan yaitu mengenai problem manajemen dalam pendirian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera di Desa Jenggolo: a). Penerapan perencanaan pengembangan BUMDes yang tidak maksimal, secara umum perencanaan pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera sudah bagus, namun dalam hal pelaksanaannya belum ada yang terealisasi hingga saat ini. b). Ketidak efektifan organisasi BUMDes bumi aji mandiri sejahtera, hal tersebut dapat dilihat dari belum adanya capaian kerja yang maksimal, baik dari badan pengawas maupun pengurus BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. c). Kurangnya Penggerakan Dalam Organisasi BUMDes, pembinaan dan pemberian motivasi belum dilaksanakan secara maksimal, hal inilah yang kemudian membuat organisasi BUMDes sendiri tidak berjalan dengan baik. d). Lemahnya Pengendalian Pemerintah Desa Jenggolo terhadap Organisasi BUMDes serta Minimnya Pelaksanaan Evaluasi.

Kata kunci: Paradoks, Birokrasi Desa, BUMDes.

I. PENDAHULUAN

Pembangunan nasional yang tengah disebut oleh pemerintah Indonesia merupakan salah satu bentuk dari upaya pemerintah untuk mendorong pemerataan serta percepatan pembangunan di daerah-daerah yang masih tertinggal. Mengingat wilayah Negara Republik Indonesia yang begitu luas pemerataan pembangunan sangatlah penting dilakukan untuk menciptakan keselarasan dan keseimbangan pembangunan di daerah yang masih tertinggal. Pembangunan tidak boleh berfokus dalam bidang infrastruktur saja, melainkan pembangunan sumber daya manusia, pembangunan ekonomi masyarakat, sosial, dan politik yang tidak kalah penting untuk diperhatikan.

Pembangunan ekonomi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu negara, terutama dalam upaya meningkatkan pendapatan ekonomi serta meningkatkan kesejahteraan rakyat. Perekonomian nasional dalam beberapa dekade yang lalu berpusat pada ekonomi perkotaan yang kemudian mampu memberikan kontribusi bagi perekonomian yang ada di sekitarnya, khususnya di daerah-daerah sekitar perkotaan. Namun konsep ini justru semakin menambah terjadinya ketimpangan ekonomi antara di desa dan di kota. Kemudian pada era pemerintahan saat ini, konsep pembangunan lebih memperhatikan pada perekonomian daerah khususnya daerah pedesaan yang bertujuan untuk mendorong sumber perekonomian di desa yang kuat serta mampu berdaya saing untuk mendorong dalam meningkatkan perekonomian nasional.

Semenjak berlakunya sistem otonomi daerah di Indonesia sebagaimana telah diatur dalam Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 yang kemudian direvisi menjadi Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, telah merubah tatanan sistem pemerintahan yang awalnya sentralisasi menjadi desentralisasi. Otonomi daerah memberikan kewenangan dan keleluasaan kepada kepala daerah untuk melaksanakan pembangunan, mengelola sumber daya dan mengentaskan permasalahan yang terdapat di daerahnya secara maksimal dan mandiri. Namun walaupun demikian didalam pelaksanaannya, harus ada kontrol dan pengawasan yang maksimal dari pemerintah pusat untuk mempersempit ruang akan terjadinya penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang di daerah. Dengan berlakunya sistem otonomi daerah, pembangunan di kota dan pembangunan di desa yang merupakan bagian dari pembangunan nasional akan semakin selaras dan seimbang.

Pemerintah desa memiliki peran penting dalam membantu pemerintah daerah untuk melaksanakan otonomi daerah dalam hal

pembangunan baik ekonomi dan sosial di desanya. Pemerintah desa sebagai organisasi pemerintahan paling dekat dengan masyarakat dianggap lebih mampu mengetahui dan mengatasi permasalahan dan melihat prioritas kebutuhan masyarakat dengan lebih responsif atau cepat. Selain itu pemerintah desa diharapkan mampu melaksanakan pembangunan ekonomi secara mandiri dengan memperhatikan dengan jeli terhadap potensi yang ada di desanya. Sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, hal inilah yang menjadi langkah awal bagi desa dalam hal ini pemerintah desa bersama masyarakat desa untuk mengatur dan mengelola rumah tangganya sendiri, dengan menjalankan prinsip demokrasi dan keadilan.

Salah satu bentuk keseriusan pemerintah pusat dalam mendorong laju pembangunan di desa adalah dengan adanya anggaran pendapatan yang diterima oleh desa, yaitu dalam bentuk Dana Desa (DD), Alokasi Dana Desa (ADD), bagi hasil pajak dan retribusi yang termasuk dalam kelompok transfer pendapatan desa. Dana Desa merupakan dana yang berasal dari pemerintah pusat yang bersumber dari Anggaran Belanja dan Pendapatan Negara (APBN), yang telah dilaksanakan sejak Tahun 2015. Hal ini telah diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2014 Pasal 1 yang menyatakan bahwa Dana Desa merupakan salah satu sumber pendapatan desa yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Adapun Dana Desa yang telah dikucurkan mulai dari Tahun 2015-2017 menurut Kementerian Keuangan (2017) pada tahun 2015, Dana Desa dianggarkan sebesar Rp20,7 triliun, dengan rata-rata setiap desa mendapatkan alokasi sebesar Rp280 juta. Pada tahun 2016, Dana Desa meningkat menjadi Rp46,98 triliun dengan rata-rata setiap desa sebesar Rp628 juta dan di tahun 2017 kembali meningkat menjadi Rp 60 Triliun dengan rata-rata setiap desa sebesar Rp800 juta”.

Desa Jenggolo Kecamatan Kepanjen Kabupaten Malang merupakan salah satu desa yang mempunyai sumber pendapatan desa, yang berasal dari Pendapatan Asli Desa (PAD), Dana Desa, Bagi Hasil dan Retribusi, dan Alokasi Dana Desa. Berikut ini merupakan tabel rincian anggaran pendapatan yang didapat oleh Desa Jenggolo dari periode 2015-2018 adalah sebagai berikut:

Pengelolaan anggaran pendapatan di Desa Jenggolo tersebut sudah berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan berjalannya pembangunan infrastruktur desa dan pemberdayaan masyarakat yang sudah dilakukan. Pembangunan infrastruktur yang telah dilakukan meliputi pemeliharaan jalan dan jembatan desa,

dan pembangunan sarana dan prasarana lainnya. Sementara itu program pemberdayaan masyarakat yang telah berjalan meliputi, kegiatan pembinaan keamanan dan ketertiban, kegiatan pembinaan pemuda dan olahraga, serta pembinaan ibu PKK dan dalam bidang sosial budaya.

Kuangan desa yang selama ini didapatkan dari sumber pendapatan desa haruslah dimanfaatkan dengan sebaik mungkin demi pembangunan desa yang maksimal. Sementara itu sumber pendapatan desa yang sebagian besar berasal dari Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD), tidak akan cukup jika pembangunan yang ada di desa hanya mengandalkan dana tersebut. Salah satu cara atau strategi untuk membantu dan memudahkan desa agar dapat meningkatkan sumber Pendapatan Asli Desa (PAD), desa disarankan untuk memiliki atau mendirikan Badan Usaha Milik Desa. BUMDes ini berfungsi untuk meningkatkan perekonomian desa dan untuk memenuhi kebutuhan serta menggali potensi yang ada di desa. Selain itu dengan adanya BUMDes tersebut tentunya akan meningkatkan hubungan yang harmonis antara pemerintah desa dan masyarakat desa secara natural.

Namun Pemerintah Desa Jenggolo belum optimal dalam melaksanakan pendirian Badan Usaha Milik Desa di Desa Jenggolo. Hal ini dapat dilihat dengan belum terealisasi atau berdirinya BUMDes hingga saat ini. BUMDes yang ada di Desa Jenggolo ini bernama BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. Saat ini fokus utama jenis usaha yang akan dikembangkan oleh BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera yaitu Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan nama produk ASS-9 (Air Segar Sumber Songo). Pemerintah Desa Jenggolo bersama masyarakat menggagas jenis usaha ini, didasarkan karena terdapat potensi sumber mata air yang melimpah di desa tersebut. Wacana untuk memproduksi air minum dalam kemasan ini dimulai sejak tahun 2015 namun hingga saat ini belum terealisasi pendiriannya.

Selama kurun waktu dari tahun 2015 hingga 2018 pelaksanaan pendirian BUMDes dengan jenis usaha air minum dalam kemasan ini hanya sebatas pembelian mesin produksi. Pembebasan lahan dan pendirian pembangunan tempat produksi air minum dalam kemasan yang seharusnya menjadi fokus utama pengelola BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera belum terlaksana hingga sekarang. Selain itu partisipasi dari masyarakat Desa Jenggolo sendiri masih sangat rendah dalam pendirian BUMDes tersebut. Selama ini Pemerintah Desa Jenggolo belum melaksanakan fungsi manajemen dalam pendirian

BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera sehingga menyebabkan pendirian BUMDes tersebut dapat dikatakan mangkrak.

Berdasarkan dari fenomena-fenomena yang uraikan dalam latar belakang diatas, penulis tertarik mengambil judul penelitian tentang **“PARADOKSAL BIROKRASI DESA (Studi Tentang Problem Pengelolaan BUMDes di Desa Jenggolo, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang)”**.

II. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang akan digunakan oleh penulis untuk menjawab serta mencari pemecahan permasalahan adalah dengan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Melalui metode penelitian kualitatif ini diharapkan dapat mempermudah peneliti dalam melihat permasalahan berikut solusi atas permasalahan yang diteliti. Sebagaimana dijelaskan oleh Creswell (dalam Herdiansyah, 2009:8), sebagai berikut:

“Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian ilmiah yang lebih dimaksudkan untuk memahami masalah-masalah manusia dalam konteks sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks yang disajikan, melaporkan pandangan terperinci dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam *setting* yang alamiah tanpa adanya intervensi apapun dari peneliti”.

Dengan metode kualitatif tersebut, penulis terjun langsung ke lapangan dalam rangka meneliti objek kajiannya dan mengadakan interaksi langsung dengan Pemerintah Desa Jenggolo dan masyarakat dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang mendalam mengenai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam pendirian BUMDes.

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data untuk mempermudah peneliti dalam pengumpuln data di lapangan. Teknik pengumpulan data adalah suatu cara yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, yang kemudian dikumpul sebagai bahan penelitian. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu (1) wawancara; (2) observasi dan; (3) studi dokumentasi. (Suharsimi Arikunto, 1993)

Data yang didapatkan tersebut lalu dianalisis supaya untuk mempermudah peneliti dalam melakukan pembahasan demi menjabab permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Teknik analisi data adalah suatu cara penelitian yang digunakan untuk menguji dan menarik kesimpulan. Analisis data merupakan bagian yang amat penting karena dengan analisis data inilah

data yang dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa sehingga berhasil dalam menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang diajukan dalam penelitian. Analisis data merupakan proses pengaturan data mulai dari urutan data, mengorganisasikan pola atau kategori dan uraian dasar. Miles dan Huberman (dalam Masykuri, 2013:183) memaparkan prosedur analisis data diantaranya pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan.

III. PEMBAHASAN

Penerapan Perencanaan Pengembangan BUMDes Yang Tidak Maksimal

Berikut ini akan diuraikan hasil temuan penelitian terkait perencanaan pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera di Desa Jenggolo.

a. AMDK (Air Minum Dalam Kemasan)

AMDK (Air Minum Dalam Kemasan) merupakan salah satu bidang usaha yang akan digeluti oleh BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera dengan nama produk ASS-9 (Air Segar Sumber Songo). Ide untuk memproduksi ASS-9 ini muncul karena terdapat potensi sumber mata air yang bersih dan layak untuk dikonsumsi di Desa Jenggolo, serta produk inilah yang akan menjadi produk unggulan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. Berdasarkan hasil penelitian, tahap pelaksanaan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera dengan jenis usaha ASS-9 yang telah dilakukan adalah pembelian mesin produksi yang terdiri dari mesin RO (*Water Treatment*) yang akan digunakan untuk mengolah air dan membunuh bakteri, yang kedua adalah mesin *Cupsealer* yang digunakan untuk pengemasan produk.

Sumber mata air yang akan diolah untuk dijadikan air minum dalam kemasan adalah sumber songo yang ada di Jalan Blambangan Desa Jenggolo. Dari sumber mata air tersebut akan diproses melalui tahapan dan ketentuan yang ada kemudian dikemas agar aman untuk dikonsumsi. Sebagaimana menurut Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Pasal 1 ayat 1 Tentang Pemberlakuan Standar Nasional Indonesia (SNI) menyatakan bahwa Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) adalah air baku yang telah diproses, dikemas, dan aman diminum.

b. Desa Mart

Desa Mart merupakan sarana atau tempat untuk memasarkan produk lokal buatan masyarakat desa, serta akan digunakan untuk menjual segala macam kebutuhan pokok masyarakat Desa Jenggolo. Tujuan didirikannya Desa Mart ini adalah untuk meningkatkan

perekonomian desa dan mempermudah untuk memasarkan produk buatan masyarakat desa. Dengan itu Pemerintah Desa Jenggolo harus mampu untuk memberikan pembinaan kepada masyarakat untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan dan produktifitas dalam menciptakan produk home industry. Seperti yang disampaikan oleh Pak H. Lisdyanto selaku Kepala Desa Jenggolo mengatakan Kami akan terus mendorong agar masyarakat desa jenggolo mampu membuat atau memproduksi entah itu kerajinan atau membuat aneka makanan, dan lain-lain.

c. PPOB (*Payment Point Online Bank*)

Semakin berkembangnya teknologi di era saat ini, tentunya juga mendorong bagi pemerintah dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi. Hal inilah yang melatarbelakangi Pemerintah Desa Jenggolo untuk membuat perencanaan pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera dengan membuat PPOB (*Payment Point Online Bank*). PPOB ini merupakan sebuah sistem pembayaran berbasis online yang terintegrasi, yang dapat digunakan untuk mempermudah masyarakat dalam pembayaran tagihan rumah tangga. Seperti pendapat Pak H. Lisdyanto selaku Kepala Desa Jenggolo mengatakan bahwa kami pemerintah desa jenggolo kedepan akan membuat sistem pembayaran online yang nantinya dapat digunakan untuk pembayaran listrik, pembayaran telepon rumah, pembelian pulsa, pembayaran PDAM, dan lain-lain.

d. Penjualan Pupuk

Pupuk menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah penyubur tanaman yang ditambahkan ke tanah untuk menyediakan senyawaan unsur yang diperlukan oleh tanaman. Kebutuhan akan ketersediaan pupuk merupakan hal yang sangat penting di daerah-daerah yang sebagian besar penduduknya bermata pencaharian sebagai petani. Melihat masyarakat Desa Jenggolo yang menggantungkan ekonominya pada pertanian, oleh sebab itu Pemerintah Desa Jenggolo berencana mengembangkan BUMDesnya kedepan dalam penjualan pupuk. Hal ini tentunya dapat mengurangi beban masyarakat yang selama ini masih kesulitan dalam memperoleh pupuk.

Perencanaan merupakan fungsi paling dasar dari manajemen, sebab dalam pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, ataupun evaluasi semua itu tentu membutuhkan perencanaan yang matang. Perencanaan yang baik harus dilakukan dengan sistematis, teratur, dan terarah tentang apa yang harus dilakukan atau dikerjakan untuk mencapai tujuan dalam

organisasi. Dalam perencanaan memiliki sifat yang dinamis dalam artian perencanaan yang telah dibuat saat ini, dapat berubah di masa depan nanti. Hal tersebut tentunya bisa diakibatkan oleh adanya perubahan situasi dan kondisi yang akan terjadi di masa depan nanti.

Sebagaimana menurut menurut Terry (dalam Hasibuan 2013:21) *Planning* (Perencanaan), merupakan sebuah proses dalam menentukan perencanaan meliputi tindakan atau cara yang harus dikerjakan agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai. Seperti yang disampaikan oleh Pak Sunarko selaku Kepala Urusan Ekonomi Pembangunan Desa Jenggolo mengatakan kami selaku Pemerintah Desa Jenggolo bersama lembaga desa BPD, LPMD, serta tokoh masyarakat berupaya membuat perencanaan dengan maksimal dan sebaik mungkin, sebab perencanaan memiliki fungsi yang sangat penting sebagai dasar untuk mendirikan dan menjalankan BUMDes itu sendiri.

Pemerintah Desa Jenggolo sudah mempunyai perencanaan pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera yang sangat bagus. Namun dalam hal pelaksanaannya masih tidak maksimal dan jauh dari harapan, karena sejauh ini dari sekian banyak perencanaan pengembangan BUMDes yang telah disepakati tersebut, belum ada yang berdiri dan berjalan hingga saat ini. Saat ini yang menjadi fokus utama Pemerintah Desa Jenggolo bersama lembaga desa dan organisasi terkait saat ini adalah memproduksi AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), namun dalam proses pelaksanaannya dari kurun waktu Tahun 2015 hingga 2019 masih dalam tahap pembelian mesin produksi. Sementara penyediaan lahan dan pembangunan tempat produksi yang seharusnya diprioritaskan terlebih dahulu, hingga saat ini belum tersedia. Sebagaimana pendapat pak Sukarsono selaku manajer BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera bahwasanya sebuah perencanaan pengembangan yang bagus sekalipun ketika tidak dijalankan atau tidak diimplementasikan dengan baik tentu akan percuma, hal ini bisa dilihat dari perencanaan pengembangan BUMDes di Desa Jenggolo yang belum terlaksana sama sekali.

2. Ketidak Efektifan organisasi BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera

Organisasi merupakan tindakan dengan tujuan menciptakan atau membentuk struktur yang terdiri atas jabatan dan bagian-bagian, yang saling berhubungan satu sama lain dan terikat secara keseluruhan. Adapun pengorganisasian yang ada dalam BUMDes

Bumi Aji Mandiri Sejahtera adalah sebagai berikut:

a. Badan Pengawas BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera

Badan pengawas merupakan sebuah lembaga yang mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pengelolaan BUMDes untuk mewakili kepentingan masyarakat dan pemerintah desa. Badan pengawas BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera memiliki peran sangat penting, karena akan mengontrol dan mengamati keseluruhan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh pengurus BUMDes dalam hal pengelolaan BUMDes agar berjalan dengan maksimal. Seperti pendapat Pak Narko selaku Kaur Ekonomi Pembangunan mengatakan Badan Pengawas inilah yang nantinya akan mengawasi seluruh kegiatan yang berjalan dalam pengelolaan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera sebagai lembaga independen yang mewakili kepentingan masyarakat Jenggolo dan Pemerintah Desa Jenggolo.

b. Pengurus BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera

Anggota Pengurus BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera terdiri dari direktur, sekretaris, bendahara, manajer, kepala bagian produksi, kepala bagian pengadaan barang, kepala bagian pemasaran, yang semua anggota harus mengelola BUMDes dengan sebaik mungkin. Anggota pengurus BUMDes inilah yang akan menjadi kunci sukses dalam menjalankan BUMDes tersebut. Sebagaimana pendapat Pak Supandri yang mengatakan bahwa Anggota pengurus tersebut akan bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengelolaan serta pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera.

Sebagaimana menurut Terry (dalam Hasibuan 2013:21) tentang *Organizing* (Pengorganisasian), merupakan suatu proses pembentukan anggota yang menjadi satu kesatuan untuk bekerja sama secara harmonis untuk mencapai tujuan. Hal yang sama juga disampaikan oleh Pak H. Lisdyanto selaku Kepala Desa Jenggolo mengatakan Pengorganisasian itu kan merupakan tindakan dalam mengelompokkan seseorang yang dipilih sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk diberi tanggung jawab dalam bentuk tugas pokok dan fungsi. Pengorganisasian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera secara umum telah dilakukan dengan baik, terbukti dengan telah dibentuknya struktural organisasi BUMDes. Kemudian semua tugas pokok dan fungsinya beserta hak dan kewajibannya dari masing-masing bagian telah diatur dalam

Peraturan Desa Jenggolo Nomor 2 Tahun 2015 Tentang BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera.

Namun hal yang paling penting untuk diperhatikan setelah pengorganisasian adalah bagaimana organisasi tersebut dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan sebaik mungkin. Dalam konteks organisasi BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera ini menurut pengamatan dari peneliti belum berjalan dengan baik, hal tersebut dapat dilihat dari belum adanya capaian-capaian kerja yang maksimal baik dari badan pengawas maupun pengurus BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. Kemudian organisasi BUMDes belum melaksanakan tugasnya dengan baik, hal ini dapat dilihat salah satunya adalah pembuatan LPJ yang hanya dibuat satu kali pada Tahun 2017. Sebagaimana menurut Pak Surasa selaku Ketua RW 1 Desa Jenggolo yang mengatakan bahwa pengurus daripada BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera ini telah dibentuk oleh pemerintah desa, akan tetapi masih belum berjalan dengan baik.

3. Kurangnya Penggerakan Dalam Organisasi BUMDes

Penggerakan merupakan proses yang penting dalam manajemen, sebab tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota dalam organisasi, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Berikut ini merupakan upaya Pemerintah Desa Jenggolo dalam menggerakkan organisasi BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera.

a. Pembinaan terhadap organisasi BUMDes

Pembinaan merupakan kegiatan yang biasanya dilakukan oleh pemimpin dalam memberikan arahan dan koreksi-koreksi serta tindakan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan Ivancevich (2008:46), mendefinisikan pembinaan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Oleh karena itu, pembinaan merupakan proses yang terkait dengan berbagai tujuan dalam organisasi.

b. Memberikan Motivasi

Motivasi dapat menjadi salah satu faktor penggerak maupun dorongan yang dapat menstimulus rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Sadili Samsudin (2006:81), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Tercapainya tujuan dalam organisasi bukan

hanya tergantung kepada planning dan organizing yang baik, melainkan juga tergantung pada penggerakan serta pengawasan dari manajer atau pemimpin. Pemimpin mempunyai peran sentral dan penting dalam upaya untuk menggerakkan organisasinya, pemimpin harus mampu membimbing, mengarahkan, bahkan memotivasi anggotanya. Sebagaimana menurut Terry (dalam Hasibuan 2013:21) mengatakan *Actuating* (Penggerakan), merupakan suatu tindakan dalam rangka menggerakkan organisasi dan seluruh anggota agar dapat berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pembinaan dan memberikan motivasi terhadap organisasi BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera merupakan hal yang penting untuk dilakukan agar organisasi BUMDes ini dapat berjalan dengan baik. Namun menurut peneliti, pembinaan dan pemberian motivasi belum dilaksanakan secara maksimal, hal inilah yang kemudian membuat organisasi BUMDes sendiri tidak berjalan dengan baik. Pemerintah desa selain harus mengoptimalkan pembinaan dan motivasi secara internal yang bisa dilakukan oleh kepala desa, juga dapat mendorong organisasi BUMDes untuk ikut aktif dalam mengikuti bimbingan teknis yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Hal ini tentunya bertujuan untuk menambah wawasan tentang pengelolaan BUMDes yang baik. Seperti pendapat Pak Irawan selaku Kepala Bagian Pengadaan Barang, Saya merasakan belum ada semacam pelatihan-pelatihan atau bimbingan khusus secara teknis yang maksimal tentang pendirian BUMDes ini baik dari pimpinan maupun dari pihak luar.

4. Lemahnya Pengendalian Pemerintah Desa Jenggolo terhadap Organisasi BUMDes

Controlling (Pengendalian) mempunyai fungsi sangat menentukan dalam pelaksanaan proses manajemen, oleh karena itu harus dilakukan dengan sebaik mungkin. Berikut ini merupakan bentuk pengendalian Pemerintah Desa Jenggolo terhadap organisasi BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera.

a. Peraturan Desa Nomor 2 Tahun 2015 Tentang BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera

Menurut Undang-Undang No12 tahun 2008 peraturan desa adalah peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa peraturan ini berlaku di wilayah desa tertentu. Peraturan Desa merupakan penjabaran secara lebih spesifik dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi dengan memperhatikan kultur sosial budaya masyarakat desa setempat. Seperti halnya Peraturan Desa Nomor 2 Tahun 2015 Tentang BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera yang dibuat

oleh Pemerintah Desa Jenggolo ini dapat dijadikan sebagai alat kontrol sejauh mana anggota BUMDes dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Sebagaimana disampaikan oleh Pak H. Lisdyanto selaku Kepala Desa Jenggolo mengatakan semua yang terlibat baik Pemerintah Desa, lembaga desa, dan organisasi BUMDes harus mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana telah diatur dalam PerDes tersebut, agar semua bisa terlaksana dengan baik.

b. LPJ Pengelolaan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera

Laporan pertanggungjawaban (LPJ) merupakan bentuk laporan tertulis yang disusun secara sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan yang harus sesuai dengan kondisi dan fakta yang sesungguhnya. Termasuk LPJ dalam pengelolaan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera, ini merupakan sebuah bentuk akuntabilitas dan keterbukaan atas pengelolaan BUMDes baik kepada masyarakat Desa Jenggolo maupun terhadap Pemerintah Desa Jenggolo sendiri. Sebagaimana dikatakan oleh Pak H. Lisdyanto selaku Kepala Desa Jenggolo bahwa tujuan dari pembuatan LPJ ini tidak lain adalah sebagai bentuk pemberian informasi kepada masyarakat atas pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera.

Pengendalian mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja sudah berjalan tertib, terarah atau tidak. Dengan demikian control mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sama halnya menurut Terry (dalam Hasibuan 2013:21) yang mendeskripsikan bahwa pengawasan dapat dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dalam hasil yang dicapai dari aktivitas yang dilaksanakan dan yang telah direncanakan. Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di lapangan, implementasi dari Peraturan Desa Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Badan Usaha Milik Desa belum terlaksana dengan baik. Hal ini lantaran belum ada hasil kerja yang maksimal oleh organisasi BUMDes sebagaimana yang telah diamatkan dalam PerDes tersebut. Sementara LPJ atau laporan pertanggungjawaban belum dilakukan secara rutin tiap tahunnya. Selama ini pembuatan LPJ mengenai pengelolaan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera baru dibuat sekali yakni pada Tahun 2017. Padahal pembuatan LPJ ini penting dilakukan secara rutin untuk mengukur capaian dan yang belum tercapai sebagai bahan untuk evaluasi. Sebagaimana disampaikan oleh Pak Irawan selaku Kepala Bagian Pengadaan Barang

bahwa dalam hal penyusunan LPJ perlu diakui memang masih belum maksimal, namun kami telah menyusun LPJ Tahun 2017 sebagai bentuk pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes.

5. Minimnya Pelaksanaan Evaluasi

Secara umum evaluasi merupakan suatu kegiatan dalam hal pemeriksaan terhadap pelaksanaan atas tugas atau pekerjaan yang telah dilakukan dan yang akan digunakan untuk meramalkan, memperhitungkan, dan mengendalikan pelaksanaan program ke depannya agar jauh lebih baik. Evaluasi merupakan bagian dari sistem manajemen yaitu perencanaan, organisasi, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Tanpa melakukan evaluasi, maka tidak akan diketahui bagaimana kondisi atau gambaran tentang kondisi hasil pelaksanaannya.

Sebagaimana menurut Sondang P. Siagian (1985:141) mengemukakan evaluasi sebagai proses pengukuran dan perbandingan daripada hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai. Sama halnya yang disampaikan oleh Pak H. Lisdyanto Desa Jenggolo yang mengatakan dalam evaluasi tentunya dapat dilakukan dengan menilai dan mengumpulkan informasi mengenai pelaksanaan BUMDes untuk mengukur progres dan hambatan yang masih terjadi.

Evaluasi dalam konteks pengelolaan BUMDes seharusnya dapat dilakukan secara berkesinambungan, karena menurut peneliti evaluasi belum dilakukan secara maksimal. Hal yang sama juga disampaikan oleh Bu Nita Tri Rahayu selaku mantan anggota BUMDes dalam hal evaluasi belum dilaksanakan oleh seluruh elemen terkait mulai dari Pemerintah Desa Jenggolo bersama lembaga-lembaga terkait, padahal evaluasi ini sangat penting untuk mengetahui hal-hal apa saja yang sudah dicapai dan belum dicapai.

IV. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dibahas diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa fungsi manajemen dalam pendirian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera di Desa Jenggolo secara keseluruhan belum berjalan dengan baik. Dalam artian penerapan dari fungsi-fungsi manajemen dalam pendirian BUMDes yang belum berjalan dengan maksimal. Dalam penelitian ini terdapat beberapa hal yang peneliti temukan yaitu mengenai problem manajemen dalam pendirian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera di Desa Jenggolo: a). Penerapan perencanaan pengembangan BUMDes yang tidak maksimal, secara umum perencanaan pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri

Sejahtera sudah bagus, namun dalam hal pelaksanaannya belum ada yang terealisasi hingga saat ini. b). Ketidak efektifan organisasi BUMDes bumi aji mandiri sejahtera, hal tersebut dapat dilihat dari belum adanya capaian kerja yang maksimal, baik dari badan pengawas maupun pengurus BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. c). Kurangnya Penggerakan Dalam Organisasi BUMDes, pembinaan dan pemberian motivasi belum dilaksanakan secara maksimal, hal inilah yang kemudian membuat organisasi BUMDes sendiri tidak berjalan dengan baik. d). Lemahnya Pengendalian Pemerintah Desa Jenggolo terhadap Organisasi BUMDes serta Minimnya Pelaksanaan Evaluasi.

Saran

Pelaksanaan Manajemen dalam pendirian BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera di Desa Jenggolo belum berjalan dengan maksimal. Oleh sebab itu demi kelancaran dalam proses pendirian BUMDes di Desa Jenggolo, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Desa Jenggolo bersama lembaga-lembaga desa seperti BPD, LPMD, Organisasi BUMDes, beserta masyarakat Desa Jenggolo harus bisa melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Kemudian harus mampu membangun kerjasama yang harmonis dan mampu melaksanakan pendirian dan pengembangan BUMDes Bumi Aji Mandiri Sejahtera. Misalnya dengan membuat acara seminar dengan mendatangkan salah satu pemateri dari perwakilan desa yang telah berhasil mengembangkan BUMDes, sehingga bisa meningkatkan semangat dan motivasi untuk mengembangkan BUMDes di Desa Jenggolo.
2. Pemerintah Desa Jenggolo bersama lembaga atau organisasi terkait dapat melakukan kajian ulang terkait pemilihan jenis usaha yang akan dijalankan untuk pertama kali. Hal ini karena untuk memproduksi AMDK ini tentunya membutuhkan anggaran yang sangat besar, oleh sebab itu untuk langkah awal lebih baik untuk menjalankan jenis usaha dengan anggaran yang sedikit terlebih dahulu. Kemudian ketika BUMDes tersebut telah berjalan barulah melanjutkan gagasan untuk memproduksi AMDK tersebut.
3. Pemerintah Desa Jenggolo harus mampu memberikan arahan dan pembinaan terhadap organisasi BUMDes sesuai dengan PerDes yang ada dengan sebaik mungkin, serta melakukan pengawasan secara menyeluruh baik dalam hal teknis maupun non-teknis. Sehingga organisasi BUMDes ini dapat berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

4. Bagi organisasi pengurus BUMDes harus bisa lebih aktif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya serta dapat membangun kerjasama yang baik antara pemerintah desa maupun dengan pihak luar serta masyarakat Desa Jenggolo. Kemudian dalam hal untuk meningkatkan pengetahuan baik secara teknis maupun non- teknis, pengurus BUMDes dapat mengikuti acara-acara BINTEK atau bimbingan teknis baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah ataupun pemerintah pusat.
5. Masyarakat Desa Jenggolo harus dapat meningkatkan kesadarannya untuk ikut berpartisipasi dalam pendirian BUMDes, baik dari tenaga maupun pikiran atau gagasan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Feryato, A dan E.S. Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1) Untuk Mahasiswa dan Umum*. Yogyakarta: Mediatara.
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga.
- Maryunani. 2008. *Pembangunan Bumdes dan Pernerdayaan Pemerintah Desa*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. cetakan ke-36, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Said, M. Mas'ud. 2007. *Birokrasi Di Negara Birokrati*. Malang: UMM Press.
- Suhartono. 2000. *Politik Lokal Parlemen Desa*. Yogyakarta: Laper Pustaka Utama
- Sumpeno, Wahyudin. 2011. *Perencanaan Desa Terpadu*. Edisi Kedua. Reinforcement Action and Development. Banda Aceh.
- S.P, Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Widjaja, A.W. 1993. *Pemerintahan Desa dan Administrasi Desa Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 (Sebuah Tinjauan)*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Dokumen:

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
- Peraturan Menteri DalamNegeri Nomor 39 tahun

2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia
Nomor 241 Tahun 2014 pasal 1 tentang
Pelaksanaan Pertanggungjawaban Transfer
ke Daerah dan Dana Desa.

Skripsi:

Hudiono, Arief (2018) “Efektivitas Program
Bumdesa Dalam Pemberdayaan Ekonomi
Masyarakat Desa (Studi Kasus Bumdesa
Arto Doyo Desa Samudra Kulon,
Kecamatan Gumelar, Banyumas)”.
repository.iainpurwokerto.ac.id.

Fajarwati, Yeni (2016), Implementasi Program
Badan Usaha Milik Desa (bumdes) di Desa
pagedangan kecamatan Pagedangan
kabupaten tangerang. *repository.fisip-
untirta.ac.id*.

M. Atsil, M.A (2017), Pengembangan Ekonomi
Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik
Desa (Bumdes) Di Desa Hanura Kecamatan
Teluk Pandan Kabupaten Pesawaran.
repository.radenintan.ac.id.