

PENDAMPINGAN PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM KAITANNYA SEBAGAI INFANT ORGANISASI

Zainur Hidayah, Andy Mulyana, Minrohayati, Etty Susanti, Sri Lestari Puji Pujiastuti
zainur@ecampus.ut.ac.id, mulyana@ecampus.ut.ac.id, minrohayati@ecampus.ut.ac.id,
slpujiastuti@ecampus.ut.ac.id

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) “Mitra Jaya Mandiri” Desa Cinangka Kecamatan Cinangka Kabupaten Serang merupakan organisasi yang baru berdiri tahun 2016. Pembentukan BUMdes Mitra Jaya Mandiri (MJM) sebagai bentuk dari upaya pemerintah desa dalam meningkatkan pendapat asli desa serta meningkatkan tarap hidup warga Desa Cinangka. Namun demikian tanpa pengelolaan yang baik dan dukungan pemerintah serta masyarakat harapan untuk menjadikan BUMdes sebagai lokomotif perekonomian desa dapat tidak terwujud. Pada sisi lain keberlangsungan BUMdes MJM sebagai infant organisasi akan sangat ditentukan bagaimana BUMdes dapat melewati tahun-tahun pertama berdirinya BUMdes yang merupakan tahapan paling kritis dengan tingkat kegagalan tertinggi dalam siklus hidup organisasi. Phenomena ini disebut *liability of newness*, kegagalan yang tinggi bagi organisasi baru disebabkan belum ada struktur formal dalam proses menghasilkan nilai tambah serta adanya system prosedur kerja baku dan pasti. Melalui program pendampingan pengelolaan BUMdes dengan menekankan pada profesionalisme dalam pengelolaan. Penyusunan perencanaan kerja sebagai acuan kerja dan didukung prosedur kerja yang terdokumentasi serta pembagian tugas, wewenang dan pelaporan menjadi kekuatan BUMdes MJM dalam menjamin keberlangsungan organisasi.

Kata kunci: *BUMdes, infant organisasi, siklus hidup organisasi dan keberlangsungan*

1. LATAR BELAKANG

Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) “Mitra Jaya Mandiri” Desa Cinangka Kecamatan Cinangka Kabupaten Serang merupakan organisasi yang baru berdiri tahun 2016. Pembentukan BUMdes Mitra Jaya Mandiri (MJM) sebagai bentuk dari upaya pemerintah desa dalam meningkatkan pendapat asli desa serta meningkatkan tarap hidup warga Desa Cinangka. Disamping itu pembentukan BUMdes MJM juga sebagai perwujudan dari Undang Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah No. 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah No. 47 tahun 2015 tentang Perubahan Peraturan Pelaksanaan Undang Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Keberadaan aset-aset desa yang kurang produktif serta potensi sumberdaya alam dan warga masyarakat menjadi modal BUMdes dalam meningkatkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat desa (....., 2007). Berdasarkan prinsip kooperatif, partisipatif, dan emansipatif dari masyarakat desa keberadaan BUMdes MJM pada Desa Cinangka akan mampu mendorong peningkatan ekonomi

masyarakat desa. Bagi masyarakat Desa Ciangka keberadaan BUMdes menjadi harapan dalam upaya mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat Desa Ciangka. Namun demikian tanpa pengelolaan yang baik dan dukungan pemerintah serta masyarakat harapan untuk menjadikan BUMdes sebagai lokomotif perekonomian desa dapat tidak terwujud. Sebagai organisasi baru keberadaan BUMDes MJM menjadi sangat rentan atau inersia. Aldrich dan Fiol (1994) menyatakan tahap awal dari berdirinya organisasi baru merupakan tahap yang paling kritis dengan tingkat kegagalan tertinggi dalam siklus hidup organisasi. Phenomena ini disebut *liability of newness*. Peluang kegagalan yang tinggi bagi organisasi baru disebabkan belum ada struktur formal dalam proses menghasilkan nilai tambah serta adanya sistem prosedur kerja baku dan pasti. Sebagian besar proses kerja yang dilakukan merupakan bentuk coba-coba. Sementara struktur organisasi baku mulai dibentuk bersama dengan sistem dan prosedur kerja. Disamping itu dilihat dari tahapan proses pertumbuhan organisasi pada tahap ini terjadi krisis kepemimpinan. Seluruh sumberdaya dalam organisasi diberikan atau dialokasikan bagi proses produksi dan inovasi kondisi ini mengakibatkan perhatian terhadap pengelolaan organisasi terbengkalai (Scot dan Bruce, 1987)

2. METODELOGI

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan program PKM ini dilakukan dengan metode pendampingan. Pendekatan metode pendampingan yang digunakan adalah dengan cara kerja PAR (Participatory Action Research). Melalui pendekatan PAR seluruh elemen BUMdes dapat dilibatkan secara aktif selama proses pendampingan. Dengan berpartisipasi aktif selama pendampingan diharapkan proses pendampingan dapat berjalan optimal dimana permasalahan-permasalahan dalam pengelolaan BUMdes dapat diidentifikasi secara bersama serta dapat dicarikan solusi disamping adanya proses transfer pengetahuan dalam implementasi solusi tersebut.

Pelaksanaan pendampingan ini dibagi dalam 2 tahapan yang dimulai dengan tahap persiapan, dan tahap pelaksanaan. Berikut penjelasan masing-masing tahap.

2.1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahap dalam upaya merumuskan permasalahan yang dihadapi BUMdes MJM Desa Cinangka pada saat ini. Berdasarkan rumusan masalah tersebut selanjutnya dibentuk tim kerja berikut penanggung jawab serta kegiatan dan capaian yang ingin dicapai berupa:

- 1) Penetapan Masalah yang ada pada BUMdes.
- 2) Menyusun program kerja tim dengan melibatkan pengelola BUMdes.

2.2. Tahap Pelaksanaan

Tahap kedua dari program ini adalah pelaksanaan seluruh program yang telah ditetapkan pada tahap pertama. Kegiatan konsultasi dan pendampingan pengelolaan BUMdes dilakukan dalam 4 kegiatan atau

program yang merupakan rangkaian suatu proses pengelolaan bagi organisasi baru yaitu dengan dimulai 1) mempersiapkan system dan procedure, 2) Penyusunan Rencana Kerja, 3) Peningkatan Kompetensi SDM BUMdes dan terakhir 4) Monitoring, Evaluasi dan penyusunan laporan. Masing-masing program terdiri atas kegiatan sebagai berikut.

- 1) Penyusunan Sistem dan Prosedure
 - (1) Penyusunan Proses Binis BUMdes
 - (2) Struktur Organisasi dan Pembagian Kerja
 - (3) Penyusunan Prosedure Kerja
- 2) Peningkatan Kompetensi SDM BUMdes
 - (1) Penyusunan Tupoksi
 - (2) Penyusunan Standar SDM atau Kriteria kualifikasi SDM
 - (3) Rencana Pengembangan Kompetensi
- 3) Monitoring dan Evaluasi, dan Pelaporan
 - (4) Rencana Kerja Monitoring dan Evaluasi
 - (5) Penyusunan Laporan Pertanggung Jawaban

2.3. Pihak-pihak yang terlibat pada Program Pendampingan Pengelolaan BUMdes MJM

Lingkup program pendampingan pengelolaan BUMdes ini hanya ditujukan kepada seluruh pengurus BUMdes MJM Desa Cinangka. Untuk itu seluruh program secara khusus hanya ditujukan pada para pengelola BUMdes mulai dari Pimpinan, Pegawai, dewan pengawas serta anggota masyarakat tergabung atau tercatat sebagai anggota BUMdes. Partisipasi atau keterlibatan pengurus dan anggota BUMdes dalam program ini akan disesuaikan kepada tugas dan fungsi serta peranya dalam pengelolaan BUMdes.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari tahap persiapan berupa program kerja pelaksanaan pendampingan. Program kerja ini disusun berdasarkan hasil diskusi antara tim abdimas FE-UT dan pengelola BUMdes. Dari proses diskusi, tim abdimas FE-UT selanjutnya merumuskan program pelaksanaan pendampingan tersebut. Selanjutnya Program kerja ini disampaikan ke pengelola BUMdes untuk mendapat masukan dan persetujuan. Berikut ini Program kerja yang telah disepakati dan disetujui pengelola BUMdes.

Tabel 1. Program Kerja Pendampingan Pengelolaan Bumdes

Kondisi Mitra	Catatan	Permasalahan	Program yg Diusulkan	PIC Program
---------------	---------	--------------	----------------------	-------------

Kondisi Mitra	Catatan	Permasalahan	Program yg Diusulkan	PIC Program
1. Organisasi a. Struktur Organisasi b. SOP c. SDM d. Penghargaan	<p>Tercantum dalam AD ART serta SK Desa</p> <p>Tidak ada, ada formulir pengajuan kredit</p> <p>Ketua, Bendahara dan Pengelola Pasar serta Sekretaris</p> <p>Belum berjalan atau belum ada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Belum ada data aset BUMDes dan model pencatatan BUMdes • Keterbatasan penyediaan Modal • Jam kerja masih bersifat kondisional belum ada Penghargaan • Belum berjalannya operasional kantor BUMdes • Belum mengetahui tanggung jawab pajak bagi BUMdes • Belum berjalannya beberapa program BUMdes: Pertanian, Peternakan, Rest Area • Belum ada pembagian tugas yang jelas, terutama untuk operasional simpan pinjam dan pengelolaan pasar 	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi informasi terkait dengan pertanggung jawaban pajak dan legalitas usaha BUMdes • Kerjasama: ttg dokumen kerja sama, potensi kerja sama • Penyusunan inventaris asset (Neraca Bumdes) dan data pengalihan asset. • Penyusunan pembukuan BUMdes • Pemetaan kompetensi SDM dlm organisasi BUMdes (Analisis Jabatan) • Penyusunan Job Description 	<p>Minrohayati dan Zainur</p> <p>Sri Lestari Pujiastuti dan Andy Mulyana</p> <p>Etty Susanty dan Zainur</p>
2. Prasarana dan Sarana a. Bangunan b. Peralatan Kerja	<p>Ktr menempati ruang 3x2M di pojok Pasar</p> <p>Satu buah Laptop inventaris UT</p>			
3. Proses Produksi a. Pengelolaan Pasar b. Pimpan Pinjam	<p>Data inventaris penyewa sdh ada, bgtu juga data ttg tanggung jawab pengguna</p> <p>Sudah berjalan dari dana hasil pengelolaan pasar</p>			

Kondisi Mitra	Catatan	Permasalahan	Program yg Diusulkan	PIC Program
	serta investasi UT			

Disamping itu, pada tahap persiapan juga telah disusun materi yang akan akan disampaikan oleh tim PKM FE UT serta lembar kerja yang akan digunakan selama proses pendampingan. Berikut ini topik-topik materi pendampingan pengelolaan BUMdes MJM.

Tabel 2. Pembagian Tugas Tim Abdimas UT

No	Materi	Kegiatan	Pelaksana
1	Pemaparan Sistem Tata Kerja, Standar Operating Prosedure (SOP) dan proses bisnis, serta memberi informasi tentang dokumen kerja sama hingga potensi kerja sama yang dapat dilakukan	Presentasi dan Diskusi	Zainur dan Minrohayati
2	Pemaparan mengenai penyusunan inventaris asset (Neraca Bumdes) dan data pengalihan asset hingga penyusunan pembukuan Bumdes	Presentasi, Diskusi dan praktek	Sri Lestari Pujiastuti dan Andy Mulyana
3	Pemaparan mengenai Pemetaan kompetensi SDM dlm organisasi BUMdes dalam Analisis Jabatan serta penyusunan Job Description	Presentasi dan diskusi dan Praktek	Etty Susanty dan Zainur

Program pendampingan dilaksanakan di kantor Bumdes “Mitra Jaya Mandiri” Desa Cinangka Kecamatan Cinangka Kabupaten Serang. Sebelum pendampingan dilakukan yaitu berkaitan dengan praktek dengan menggunakan lembar kerja dan pengenalan program aplikasi keuangan, para pengelola BUMdes terlebih dulu diberi pemahaman berkaitan dengan tujuan dan manfaat serta pengertian dari semua materi program ini. Untuk itu, program pendampingan dimulai dengan presentasi tentang” Sistem Tata Kerja, *Standar Operating Prosedure* (SOP) dan Proses Bisnis. Dilanjutkan dengan Pemaparan mengenai Pemetaan kompetensi SDM dlm organisasi BUMdes dalam Analisis Jabatan serta penyusunan Job Description dan dilanjutkan materi terakhir yakni Pengenalan data base dalam melakukan pembukuan dan perbaikan pengelolaan keuangan hingga pelaporan keuangan pengelolaan Bumdes. Diakhir presentasi dilanjutkan dengan diskusi tentang apa yang telah dipaparkan oleh tim abdimasi. Diharapkan dari hasil presentasi ini para peserta dalam kegiatan ini yakni para pengurus pengelola Bumdes termasuk kepala UPTD dapat mengimplementasi hasil paparan dalam bentuk kertas kerja.

Pada tahap pendampingan tim abdimas dibagi menjadi 3 kelompok yakni kelompok penyusunan SOP dan dokumen kerjasama, penyusunan analisis jabatan dan pengelolaan keuangan.

- a) Pada pendampingan ini tim abdimas memberikan software aplikasi pengelolaan keuangan untuk dapat dipergunakan oleh BUMdes. Aplikasi yang sederhana agar mudah dipergunakan oleh bendahara BUMDes. Tim Abdimas memberikan pendampingan praktek cara penggunaan aplikasi. Diharapkan dengan pendampingan ini bendahara BUMDes akan mahir menggunakannya dan mengaplikasikan penggunaan dengan pembukuan yang selama ini dilakukan secara manual.
- b) Untuk kelompok penyusunan SOP juga tim abdimas mendampingi pengurus BUMDes menyusun SOP dengan benar serta membuat dokumen kerja sama dan potensi kerja sama
- c) Kelompok Selanjutnya adalah kelompok yang membuat analisis jabatan dimana pengurus diberikan kertas kerja yang berisi pertanyaan-pertanyaan informasi analisis jabatan yang nantinya akan dipakai untuk membuat *job description* atau uraian pekerjaan.

Selanjutnya para pengelola BUMdes diberi waktu untuk menyelesaikan lembar kerja yang diberikan yaitu dalam kurun waktu 2 minggu dengan tetap diberi kesempatan tim dan pengelola BUMdes untuk saling berkomunikasi sehubungan dengan lembar kerja tersebut. Setelah waktu yang diberikan selesai, pada minggu ke-3 hasil kerja para pengelola BUMdes akan dievaluasi oleh tim. Dalam proses evaluasi ini tim abdimas masih dibagi menjadi 3 kelompok. Para pengelola selanjutnya menunjukkan hasil kerjanya pada masing-masing kelompok kerja yang telah ditentukan. Tim abdimas hanya melakukan koreksi apa yang telah dikerjakan oleh para pengelola BUMdes. Secara umum para pengelola telah memahami tujuan dan cara kerja dari lembar kerja yang diberikan. Permasalahan atau kesulitan hanya ada pada kelompok penyusunan laporan keuangan. Bendahara dan sekretaris BUMdes masih sulit mengimplementasikan aplikasi pengelolaan keuangan yang diberikan oleh tim, disebabkan bendahara belum terbiasa menggunakan aplikasi. Untuk itu, bendahara dan kelompok tim penyusunan laporan keuangan, diminta untuk terus melakukan komunikasi, tidak hanya sebatas pada masa pendampingan ini saja. Sementara itu, untuk tim yang lain diminta untuk memonitoring mengimplementasikan kertas kerja yang dibuat pada saat dan selama proses pendampingan.

Pada akhir kegiatan tim melakukan monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan. Dalam mendukung produktivitas kerja para pengelola BUMdes serta mempertimbangkan sarana keperluan dalam mengimplementasikan hasil program pendampingan, tim merasa perlu untuk memberikan 1 perangkat printer all in one (Print, Scan dan Fotocopy) dan program aplikasi keuangan BUMdes. Pada monitoring dan evaluasi ini tim melihat hasil pencapaian yaitu perbaikan-perbaikan proses pengelolaan BUMdes sebagai bentuk dari hasil pendampingan dalam penyusunan SOP, pembukuan keuangan menggunakan aplikasi dan pembuatan uraian jabatan BUMDes. Memang masing-masing ada kelemahan yakni kecepatan dalam menggunakan aplikasi, dan ada beberapa uraian jabatan yang belum dibuat yakni untuk manager unit.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara umum Kegiatan PkM Pendampingan Pengelolaan BUMdes “Mitra Jaya Mandiri” Desa Cinangka Kecamatan Cinangka Kabupaten Serang berjalan dengan baik. Pendekatan metode PAR setelah melakukan analisis kebutuhan sebagai kunci keberhasilan pelaksanaan pendampingan ini. Namun demikian dari hasil pengamatan dilapangan selama proses pendampingan, untuk meningkatkan kinerja BUMdes, para pengelola BUMdes perlu melakukan kerja sama dengan aparat pemerintah Desa. Sehingga optimalisasi motivasi para pengelola BUMdes dapat terlaksana dengan adanya pengalokasian anggaran dana desa serta perbaikan dan perlengkapan sarana dan prasarana BUMdes. Disamping itu, peningkatan kemampuan para pengelola BUMdes harus terus dilakukan mengingat masih banyak sumberdaya alam dan asset desa yang belum dapat dioptimalkan.

Referensi:

-2007. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDes*. Departemen Pendidikan Nasional. PKDSP. Fakultas Ekonomi Universitas Prawijaya.
- Aldrich, H.E., Fiol, C.M., 1994. Fools rush in? The institutional context of industrycreation. *Acad. Manage. Rev.* 19, 645–670
- Afandi, A. dkk. 2015. *Modul Participatory Action Research (PAR) untuk Pengorganisasian Masyarakat (Community Organizing)*. Surabaya: LPPM UIN Sunan Ampel.
- M. Scott. and R.Bruce. 1987. Five Stage of Growth in Small Business. *Long Range Planning.* , Vol. 20, No. 3, pp. 45-52.
- A.T. Soemohadiwidjojo. 2017. *Mudah Menyusun Standar Operation Prosedure*. Peneber Plus. Jakarta
- R.M. Tambunan. 2008. *Standar Operation Prosedure*. Maeistas Publishing. Jakarta

