

BAB IV

ANALISIS DATA DAN LAPORAN PENELITIAN

A. Penyajian Data

Berdasarkan hasil Wawancara yang dilakukan kepada Informan saat dilapangan secara jelas mengenai Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa didesa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar, maka diperoleh mengenai Pengelolaan BUMDES yang terjadi di lapangan, yang menjadi informan ialah pelaksana operasional yang ada di Kantor Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar Sebanyak 3 orang dan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hasil Wawancara

a. Identitas 1

Nama : Jamrani

Jenis Kelamin : Laki-laki

Umur :40

Pendidikan Terakhir: SMA

Jabatan :Kepala Unit Usaha

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Jamrani yang mana beliau sudah bekerja di Kantor Desa Kayu Bawang kurang lebih tiga tahun yang mana beliau ikut bekerja di tahun 2015. Awal mula berdirinya Bumdes ini adalah dari wacana Kepala Desa (Pembakal) yang sering melihat warganya kesusahan dalam melakukan pembayaran Listrik dan juga air bersih, yang mana jika ingin melakukan pembayaran mereka harus pergi ke luar desa dengan jarak 5 kilometer lebih dan juga harus mengantri dengan yang lain sehingga Kepala desa berinisiatif untuk membuka usaha tersebut dikantor desa dengan cara Membangun Bumdes.

Dari respon Bapa Jamrani tersendiri beliau sangat senang adanya Bumdes kemudian respon masyarakatpun sangat senang dengan adanya usaha ini dikarenakan sangat membantu dan juga masyarakat tidak perlu jauh untuk melakukan pembayaran. Dalam aturan Perdes sudah ada dan dari desa juga (PERDES) Nomor No: 003 Tahun 2013 Tentang Namun dalam ADART tersendiri tidak ada untuk desa tersendiri

Modal pertama yang di miliki dari Badan Usaha Milik Desa atau BUMDES yang di miliki Desa Kayu Bawang berasal bantuan dari dana Desa namun setelah tahun 2015 mendapatkan dana dari kabupaten yang nominalnya adalah Rp. 60.000.000,00 juta. Yang mana dalam modal tersebut di kelola untuk unit usaha seperti usaha Perantara/Jasa Pelayanan, usaha Produk Produksi/Perdagangan Barang, Bisnis Keuangan Mikro. Dan tahun 2016 di berikan bantuan berupa mesin pembajak sawah 1 buah . Namun ada beberapa unit usaha yang kurang dalam pengelolaan dan membuat unit usaha itu tidak berjalan lancar sehingga dihentikan dalam penjalanan program bumdes itu sendiri.

Adapun dalam perkembangan usaha tersebut sebagian ada yang berjalan sampai sekarang dan ada yang tidak lagi. Seperti usaha yang simpan pinjam yang dimulai tahun 2013 dengan menyerahkan modal Rp. 10.000.000 kepada salah satu anggota mejelis ta'lim yang ada di desa dan itupun hanya sifatnya membantu dengan tidak ada keuntungan yang dicari namun lama kelamaan usaha inipun mendapatkan kendala yaitu orang yang meminjam banyak yang tidak mengembalikan dana tersebut sehingga usaha inipun berhenti di tahun 2015. Kemudian ada usaha mesin pembajak sawah yang mana usaha ini dilakukan penyewaan permusim atau pertahun, dengan keuntungan bersih untuk desa sebesar Rp. 2.500.000 menjadi Pendapatan Asli Desa (PAD) sehingga masyarakatlah yang kemudian mengelola usaha mesin pembajak sawah tersebut. Kendala yang di rasakan adalah tentang SDM, Modal, dan juga dalam hal usaha seperti pembayaran Listrik adalah lemahnya signal.

Dari pemerintah daerah pun ikut juga dalam mensukseskan seperti adanya pendamping untuk desa yang ada bumdes kemudian juga adanya pelatihan untuk anggota bumdes, dukunganpun tidak didapatkan dari kelompok elit politik disekitar dan juga tidak ada kelompok kerja swasta bank ataupun yang lain, kata Bapak Jamrani sempat adanya bank yang menawarkan untuk kerjasama dalam pembayarn listrik dan juga dengan cara meletakkan mesin Electronic Data Capture (EDC) namun dari pihak bumdes sudah ada. Terkait dengan adanya laporan keuangan sampai saat ini pihak bumdes tidak ada laporan yang terperinci hanya catatan kecil yang di lakukan jadi Laporan Keuangan yang mana seharusnya ada namun faktanya tidak ada.

Kegiatan musyawarah bumdes yang dilaksanakan 3 tahun sekali sekaligus untuk pergantian kepengurusan. Dalam kepengurusan pun hanyalah orang-orang yang masih terkait di kantor desa, yang semestinya dalam menjalankan kepengurusan adalah orang-orang diluar dari kepengurusan kantor desa. Sehingga dalam kepengurusan masih ada campur tangan dari pihak kantor desa. Dalam hal pengawasannya pun tidak terlalu ada.¹

b. Identitas 2

Nama : Layla Khairiyah

Jenis kelamin : Perempuan

Umur : 25

Pendidikan terakhir :S1 Pendidikan

Jabatan : Bendahara Desa

Dalam hasil wawancara yang kedua ini beliau sudah bekerja dari tahun 2015 dan bergabung di BUMDES dari tahun 2015 awal adanya Bumdes adalah mendapatkan bantuan dari kecamatan sekitar tahun 2013 dengan nominal Rp. 10.000.000 kemudian dengan bumdes yang berkembang pihak desa mengajukan proposal pendanaan pemerintah pusat.

¹Jamrani,Kepala Unit Usaham,*Wawancara Pribadi*, Gambut,4 Desember 2018.

Dalam hal ini tanggapan beliau pun menyatakan sangat terbantu dengan adanya bumdes ini yang mana beliau juga termasuk dalam konsumen yang menggunakan. Perda tersendiri pun ada namun ADART tersendiri tidak ada di karenakan Bumdes yang ada di desa ini hanya Bumdes yang ruang lingkungnya sangat kecil sekedar bumdes yang menjalankan usaha saja masih jalan ditempat tidak ada perkembang seperti bumdes yang lain untuk desa hanya ada PERDES atau peraturan desa dan juga tidak semua desa diwajibkan adanya bumdes sehingga hanya ada beberapa desa saja dikarenakan dari segi dana dan juga potensi desa tersebut .

Dalam Program Bumdes ada usaha pembayarn listrik,PDAM, koprası penyewaan mesin pembajak sawah. Dalam usaha Simpan pinjam ini sangatlah membantu masyarakat yang mana sangat mudah meminjam tidak seperti meminjam dibank pada umumnya usaha simpan pinjam ini dari awal tahun 2013 sampai 2015 yang mana usaha ini juga di serahkan kepada anggota majelis ta;lim yang ada di desa dengan modal Rp.10.000.000 dengan sistem pinjam yang juga tidak ada keuntungan yang diperoleh hanya sekedar membatu masyarakat, dalam usaha koprası jual beli sama dengan penjualan token listrik PDAM walau juga menjual makanan dan minuman. Dalam hal suatu usaha atau program yang dijalankan BUMDES tidak ada secara administrasi dalam hal perencanaan 1 tahun kedepan sehingga dalam program usaha juga tidak ada evaluasi yang sesuai administrasi atau tidak ada indikator.

Dalam usaha usaha penyewaan mesin pembajak sawah juga permusim dengan bersih sebesar Rp.2.500.000 ini menjadi PAD desa sehingga kerusakan dan juga bahanbakar itu di tanggung oleh penyewa tersebut. Dalam hal kendala yang diraskan

ialah seperti dalam usaha Listrik PDAM ialah sistem yang ada di computer seringkali rusak seperti gangguan atau jaringan yang tidak kuat sehingga membuat orang kecewa dan juga dan tak jarang tidak bisa melakukan pembayaran dan juga banyak masyarakat yang kurang tau tentang adanya usaha ini, dalam usaha mesin pembajak sawah pun adalah kendala yang dirasakan kurang alat karna desa hanya 1 saja memilki.

Dalam laporan keuangan sendiri tidak ada dikarenakan tidak adanya kebijakan dari pemerintah kabupaten dan tekhnis pelaporanya juga tidak ada sehingga tidak adanya laopran yang dilakukan hanya dengan pencatatan tersendiri tidak terstruktur karna tidak adanya cara perhitungan yang diberikan pihak atas. Musyawarah dalam akhir pelaporanpun tidak ada dikarenakan ruang lingkup yang kecil seandainya ada usaha yang sangat besar bisa jadi adanya musyawarah pencatatan laporan akhir tahun tersebut dilaksanakan. Kemudian dari segi struktur tidak berjalan mana mestinya atau tidak sesuai struktur.²

c. Identitas 3

Nama	: Zainatun Munawarah
Jenis kelamin	: Perempuan
Umur	:35
Pendidikan terakhir	: SMA
Jabatan	: Sekertaris

²Layla Khairiyah SPd, Bendahara, *Wawancara Pribadi*, Gambut, 28 November 2018.

Hasil wawancara dengan ibu Zainatul Munawarah beliau sudah bekerja dari tahun 2014 dan bergabung dari tahun 2015 berdirinya bumdes dari tahun 2013, adanya bumdes sangatlah membantu masyarakat sekitar dan juga membantu beliau selaku konsumen, dalam perda ada yaitu PERDES atau Peraturan Desa yang menjalankan adanya bumdes, dalam program bumdes itu sendiri ada pembayaran Listrik token PDAM, koperasi sewa mesin pembajak sawah, jual pulsa token listrik, dalam perkembangan hanya datar saja tidak ada perkembangan yang terlihat. Modal yang pertama itu di dapat dari pihak kecamatan, dan dalam kendala usaha itu sendiri seperti kurangnya modal alat dan SDM, yang mana sangat menghambat dalam mengembangkan usaha-usaha atau program Bumdes itu lebih bagus tidak sama dengan masyarakat dan juga lebih di kenal masyarakat. Sekarang ini masyarakat masih banyak tidak tahu tentang adanya BUMDES.

Mengelola sama halnya beliau juga mengatakan dalam hal tekhnis laporan tidak ada jadi untuk saat ini laporan keuangan tersebut hanya berupa catatan yang di lakukan secara biasa contoh dengan seperti si A melakukan pembelian untuk kepentingan usaha ini .dalam hal kegiatan pergantian struktur yang mana diadakan 3 tahun satu kali anggotapun hanya orang-orang yang ini saja bahkan ada yang menjabat 3 kali dalam struktur, tidak adanya pembukaan untuk anggota baru secara terbuka membuat kurangnya SDM yang ada. diharapkan Bumdes ini dapat berkembang lagi lebih maju

seperti bumdes pada umumnya dan juga ada pengawasan atasan yang maksimal sehingga bisa menyatukan tujuan dan semangat kerja.³

b. Kendala dalam Melaksanakan Program

Adapun kendala yang di rasakan dalam Program Badan Usaha Milik Desa ini, berdasarkan hasil wawancara setidaknya ada beberapa hal yang menjadi factor kendala dalam berkembangnya Program usaha bumdes ini di antaranya :

- a) Dari segi modal, modal yang sekarang dimiliki masih kurang dapat mengembangkan usaha yang ada atau mengembangkan usaha ketahap yang lebih lanjut lagi. Untuk saat ini masih fokus kepada usaha yang ada dan masih fokus juga untuk mensosialisasikan kepada masyarakat tentang adanya bumdes ini.
- b) Sumber Daya Manusia yang mana masih kurangnya yang paham tentang mengelola Bumdes dari segi program, keuangan, dan juga mengelola secara struktur, padahal bumdes adalah salah satu dari lapangan kerja yang diberikan pemerintah.
- c) Fasilitas yang kurang mendukung seperti relasi usaha yang kurang kuat sehingga dalam transaksi usaha pembayaran PDAM dan Listrik. Kemudian juga tidak adanya skertariat tersendiri untuk kinerja Bumdes tersendiri.

³Zainatun Munawarah, Sekertaris, *Wawancara Pribadi*, Gambut, 28 November 2018.

- d) Pengembangan Program. Dari segi Usaha usaha yang dilakukan tidak seharusnya sama dengan masyarakat disekitar dikarenakan akan membuat usaha itu yang dimasyarakat tidak berjalan lancar bahkan bisa membuat usaha tersebut mati.
- e) Banyaknya masalah masalah dalam pengembalian dana pinjaman.
Kurangnya kesadaran masyarakat dalam mengembalikan pinjaman membuat program usaha itu tidak berjalan dengan lancar.

c. Matrik

Berdasarkan uraian hasil di atas dapat disajikan tentang deskripsi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar dengan Matrik sebagai berikut:

**PENGELOLAAN DAN KENDALA-KENDALA DALAM PENGELOLAAN
BADAN USAHA DESA KAYU BAWANG KECAMATAN GAMBUT
KABUPATEN BANJAR**

No	Identitas Informan	Aspek Manajemen	Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar	Kendala-Kendala Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar
I	Nama: Jamrani Jenis Kelamin : Laki-laki Umur: 40 Pendidikan : SMA Jabatan : Kepala Unit Usaha	Perencanaan (Planing)	<ul style="list-style-type: none"> • Sudah terencana dengan baik untuk Kepentingan Masyarakat sekitar. • Kurangnya perhitungan dalam usaha yang dilakukan 	<ul style="list-style-type: none"> • Modal Kurangnya modal sangatlah berpengaruh pada pengembangan usaha yang di inginkan Badan usaha Milik Desa di Desa kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar.
		Pengelolaan (Organizing)	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada Visi dan Misi yang Mana Mestinya. • Sudah adanya pembentukan struktur organisasi. • Adanya peraturan desa 	

			(PERDES) yang diterbitkan	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber Daya Manusia (SDM) SDM di sini salah satu factor penghambat dalam mengelola administrasi yang ada yang semana mestinya. • Kurangnya kesadaran Masyarakat dalam pembayaran hutang
		Fungsi (Actuating)	<ul style="list-style-type: none"> • Sudah ada pelatihan secara kabupaten dalam 1x setahun. • Adanya pendamping Desa sekaligus Bumdes, namun tidak terlalu adanya dampak kontribusi yang dilakukan 	
		Pengendalian (Controlling)	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya pengawasan secara terstruktur dari atasan ataupun dari kabupaten langsung. 	
II	<p>Nama : Layla Khairiyah</p> <p>Jenis Kelamin: Perempuan</p> <p>Umur : 25</p> <p>Pendidikan : s1 Pendidikan</p> <p>Jabatan : Bendahara</p>	Perencanaan (Planing)	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya Perencanaan untuk 1 tahun kedepan untuk Program-program BUMDES 	<ul style="list-style-type: none"> • Fasilitas Fasilitas salah satu pendukung untuk kelancaran program. Namun dalam hal ini kurangnya fasilitas pendukung dalam program seperti computer tidak terlalu bagus, tidak adanya tower signal pendukung di Desa, dan
		Pengelolaan (Organizing)	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada keharusan dalam pembukuan keuangan/laporan keuangan • Tidak adanya ADART di BUMDES ini 	
		Fungsi (Actuating)	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam menjalankan struktur/ SDM hanya orang-orang saja yang menjalankan 	

			sesuai fungsi. Sehingga fungsi struktur tidak berjalan dengan lancar.	ruangan yang terkhusus untuk BUMDES.
		Pengendalian (Controlling)	<ul style="list-style-type: none"> • Perlunya indikator evaluasi kinerja bumdes 	
III	<p>Nama : Zainatun Munawarah</p> <p>Jenis Kelamin: Perempuan</p> <p>Umur : 35</p> <p>Pendidikan : SMA</p> <p>Jabatan : Sekeratriis</p>	Perencanaan (Planing)	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya evaluasi kinerja dalam 1 tahun kebelakang dan juga pertriwulan kinerja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan Program Perlunya pengembangan program-program usaha yang baik dan juga perlu program usaha yang tidak menyamakan dengan usaha masyarakat sekitar.
		Pengelolaan (Organizing)	<ul style="list-style-type: none"> • Perlunya dalam pembentukan budaya kerja dan menyatukan langkah seperti Motto, atau semboyan bersama. 	
		Fungsi (Actuating)	<ul style="list-style-type: none"> • Masih Belum ada recrutmen secara terbuka untuk anggota BUMDES. • Kurangnya dorongan kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan. 	
		Pengendalian (Controlling)	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak adanya standar pelayanan • Evaluasi kinerja hanya sebatas pencatatan biasa. Dan tidak ada tindak lanjut yang berarti. 	

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan di lapangan dan dibuat dalam bentuk penyajian data, maka analisis berikut ini adalah menjawab rumusan masalah yang ada pada bab sebelumnya. Adapun analisis data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar

Penulis dalam hal ini menggunakan teori dari *James Stoner* yang bahwa Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan suatu program organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan,⁴ dan pengelolaan Bumdes merujuk pada Peraturan dalam Negeri Nomor 39 tahun 2010 tentang badan usaha milik desa pada Bab III yang terdiri dari pasal 6-pasal 21 yang mana menjelaskan tentang pengelolaan Bumdes.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang menggabungkan sumber daya manusia dan bahan melalui struktur formal dari tugas dan kewenangan. Hasil dari proses pengorganisasian adalah organisasi.⁵ Sistem dalam organisasi disini atau mekanisme dan hubungan kerja antar bidang memiliki tugas masing-masing sehingga saling melengkapi dalam pengelolaan usaha yang ada di Bumdes . Penulis menganalisis

⁴ T. Hani handoko, M.B.A. *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE.1984) hlm. 2.

⁵Nana Herdianan Abdurrahman, *Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013) hlm. 75.

hasil wawancara dengan tiga pengurus atau responden BUMDES yang di Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut berdasarkan teori yaitu fungsi Manajemen meliputi:

a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan dapat dilihat dari setiap melakukan kegiatan selalu melakukan rapat atau musyawarah terlebih dahulu dengan para pengurus, agar mendapatkan hasil yang optimal. dalam kegiatan tersebut dapat di ketahui oleh setiap pengurus dan Staf Bumdes. Perencanaan awal adalah pembuatan unit usaha dalam pembayarn PDAM dan juga Listik dalam wawancara dengan Bapak Jamrani yang mana beliau mengatakan program ini dapat membatu masyarakat sekitar, dan juga jika ada usaha atau program lagi yang dikembangkan pasti akan dilakukan dengan musyawarah terdahulu. Kemudian menyeleksi atau memfiltrasi atau menyeshikan yang mana yang harus di pertahankan dan juga dikembangkan, ternyata dalam program usaha ini masih berkembang sampai sekarang dikarenakan menjangkau semua lapisan masyarakat dan juga membantu masyarakat sekitar.

Perencanaan merupakan kunci keberhasilan suatu program yang baik oleh institusi pemerintah, swasta, maupun organisasi kemasyarakatan lainnya. Dalam persepsi syariah perencanaan suatu program tidak hanya untuk mendapatkan kesuksesan dunia, tetapi juga mencari ridha Allah swt. Dalam hal ini adapun sesuai dengan firman Allah Q.S. Al-Hasyr/59:18.

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا

اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ خَيْرٌ مِمَّا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah di perbuatnya untuk hari esok (akhirat): dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan⁶

Ayat Alquran diatas dapat dipahami bahwa setiap pekerjaan harus diperhatikan kemungkinan yang akan terjadi dihari esok. Tentunya dengan membuat perencanaan suatu pekerjaan akan mudah dilakukan dan akan berjalan dengan lancar. Manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat.

b. Pengelolaan (Organizing)

Setelah perencanaan dilaksanakan, maka tahap selanjutnya adalah melakukan pengorganisasian. Organisasi adalah wadah pembentukan tingkah laku hubungan antar manusia secara efektif sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, pengertian ini merujuk pada proses pengorganisasian cara bagaimana pekerjaan diatur dialokasikan diantara anggota sehingga tujuan tercapai.

⁶Khadim Al Haramain Asy Syarifain. Alquran dan Terjemah. H. 919

Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh bumdes sudah terstruktur dengan baik dengan adanya bentuk struktur dan juga adanya PERDES Peraturan Desa .Bumdes walau pun didalam struktur tersebut ada beberapa orang yang masih karyawan desa padahal menurut Bapak Jamrani idealnya adalah orang yang desa yang tidak menjabat karyawan desa. Dan juga tidak adanya ADART, tidak adanya keharusan dalam pengelolaan pembukuan keuangan, sehingga dapat di katakan dalam sistem pengorganisasian kurang sempurna.

Adapun bagaimana gambaran struktur organisasi Manajemen syariah itu dapat dipahami dari firman Allah swt. Q.S. Al-An'am/06-165.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ

إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

“Dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagiannya (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaannya dan sesungguhnya dia maha mengampuni lagi maha penyayang”⁷

Ayat Alquran di atas dapat di pahami bahwa dalam setiap usaha atau pekerjaan itu tentu harus memiliki susunan atau kerangka organisasi agar pekerjaan itu dapat

⁷Khadim Alharamain Asy Syarifain, hlm. 217

dijalankan sesuai dengan jabatan masing-masing. Hal tersebut terungkap jelas dalam suatu riwayat Nabi Muhammad SWA yang berpesan, jika ada dua orang atau lebih bepergian hendaknya salah satu di antaranya menjadi pemimpin. Sabda nabi tersebut menunjukkan arti pentingnya penataan setiap kegiatan yang dilakukan dengan bekerjasama agar terarah dan sampai tujuan. Muhammad Abduh Berujar:⁸

أَلْحَقُّ بِمَا نَظَّمَتْهُ أَلْبَابٌ بِنِظْمِهِ

“Kebenaran yang tidak terorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir”

c. Fungsi (Actuating)

Dalam pelaksanaan ini kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis dan sebagainya.

Dalam pelaksanaan Bumdes yang ada di Desa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar sangatlah kurang dalam hal ini walau sudah adanya pendamping desa yang diturunkan dari pusat dalam menjalankan Bumdes ini, kemudian dukungan pemerintah dalam hal memberikan pelatihan untuk Bumdes. Tetapi kurangnya dalam masih belum ada perekrutan secara terbuka untuk anggota

⁸ Ahmad Fadli Hs. *Organisasi dan Administrasi*. (Jakarta: Manhalun Nasyi-IN Press. 2002). h .

bumdes kemudian kurangnya dorongan atasan kepada bawahan dalam hal melakukan pekerjaan.

Al-qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan, ataupun memberikan peringatan dalam bentuk pengarahan atau actuating sesuai dengan firman Allah Q.S. An-nisa/04:59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."*⁹

Ayat Al-quran ini mengandung bahwa dalam setiap usaha itu tentu harus mempunyai arahan -arahan dari atasan agar semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, tentunya untuk mencapai tujuan perusahaan yang direncanakan oleh perusahaan.

⁹Khadim Al Haramain Asy Syarifain, hlm. 128.

d. Pengendalian (controlling)

Pengawasan adalah menjamin tercapainya tujuan organisasi. caranya adalah mengembalikan atau meluruskan yang terjadi.

Dalam hal ini Bapak Jamrani selaku kepala unit hanya mengawasi sebatas jalannya usaha tersebut dalam pelaksanaan. Kemudian dalam hal keuangan juga beliau mencatat semua transaksi yang dilakukan. Namun yang disayangkan tidak adanya kontrol dari pihak pusat secara langsung. Kemudian tidak adanya evaluasi yang menyuluruh dalam satu tahun pelaksanaan.

Tidak sempurnanya dalam pengendalian ini mengakibatkan ada beberapa usaha yang tidak berjalan lagi. Dalam pengendalian menurut istilah adalah pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Allah swt. Telah mengingatkan kita dalam ayat Al-quran yang berkaitan dengan evaluasi atau controlling dalam Q.S. Al-mujaadilah/58:7

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ طَمَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ
رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا أَدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا
كَانُوا طتُمْ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

" Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dialah keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di

manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu''¹⁰

Ayat Al-quran di atas dapat dipahami bahwa setiap pekerjaan itu tentunya mempunyai pengawasan dari atasan agar tidak ada kesalahan ataupun kecurangan-kecurangan. Tentunya untuk mencapai tujuan perusahaan agar berjalan dengan baik dan sesuai dengan perencanaan..

2. Kendala yang ada di Badan Usaha Milik Desa didesa Kayu Bawang Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar.

Dalam melakukan bisnis atau sebuah usaha tidak akan terlepas dari sebuah kendala-kendala yang ada yang mana dapat mempengaruhi proses pengelolaan usaha yang ada di Badan Usaha milik desa. Adapun kendala-kendala tersebut antara lain;

a. Keterbatasannya Modal

Modal yang didapatkan pihak bumdes sangatlah di rasa kurang dalam hal mengembangkan usaha, walau sudah berjalan dengan baik namun untuk berkembang sangatlah kurang dan bisa dikatakan hanya jalan ditempat. Modal adalah sesuatu yang diperlukan untuk membiayai operasi perusahaan mulai dari berdiri sampai

¹⁰Khadim Al Haramain Asy Syarifain, hlm. 909-910

beroperasi.¹¹ modal adalah berbagai instrument utang untuk memanfaatkan dana investor yang membeli sekuritas hutang. Dalam ini dapat di artikan “Modal adalah diinterpretasikan sebagai sejumlah uang yang digunakan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan bisnis.¹²

Kebutuhan modal baik modal investasi maupun modal kerja dapat dicari dari berbagai sumber dana yang ada yaitu modal sendiri atau modal pinjaman, modal sendiri adalah dari pemilik usaha sedangkan modal pinjaman adalah dari luar perusahaan.

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No.39 tahun 2010 tentang Bumdes pada bab III di bagian kerja sama yang menyebutkan “BUMDes dapat melakukan kerjasama usaha antar 2 (dua) desa atau lebih dan dengan pihak ketiga. Kerjasama usaha antar 2 (dua) desa atau lebih dapat dilakukan dalam satu kecamatan atau antar kecamatan dalam satu kabupaten/kota. Kerjasama antar 2 (dua) desa atau lebih harus mendapat persetujuan masing-masing pemerintahan desa.¹³.

Dalam hal islam hal inipun tidak bertentangan yaitu dengan cara melakukan mudrabah. Mudharabah adalah sebuah akad kerja sama antara pihak, yaitu pihak pertama menyediakan seluruh 100% modal sedangkan pihak lainnya menjadi

¹¹ Kasmir, SE.MM. *Kewirausahaan*. (PT.Raja Grafindo. Depok. 2108). hlm. 98.

¹² Jurnal administrasi bisnis . abu rizal faturrohman sukoco. *pengelolaan modal kerja usaha mikro untuk memperoleh profitabilitas* . mei 2015. hlm. 2.

¹³ Jurnal Hukum , *payung hokum pembentukan Bumdes* . Zulkarnain Ridlwan hlm.8.

pengelola. Keuntungan Usaha secara mudharabah, dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak.¹⁴

Adapun Dasar Hukum (*legal aspect*) Mudharabah adalah sumber dari Al-quran Surah Al-Muzammil/ 73:20

وَأَخْرُونَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ

“Dan Sebagian daripada mereka orang-orang yang berjalan di muka bumi mencari sebagian dari karunia Allah.”¹⁵

b. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM hal ini yang mana direktur eksekutif berbagai perusahaan mulai dari perusahaan multinasional dan juga domestik mengakui bahwa SDM adalah penentu keberhasilan perusahaan tersebut.¹⁶ Manusia sebagai makhluk hidup tidak dapat dikuasai sepenuhnya seperti mesin, hal ini menjadi kendala dalam hal perencanaan SDM dan menjadi sulit untuk di perhitungkan, hal inilah yang terjadi di Bumdes dimana kurangnya SDM dalam segistruktur dan juga kemampuan dalam hal pengelolaan . Hal ini bisa diatasi dengan cara melakukan pelatihan dan mempelajari

¹⁴. H Zainuddin Ali, M.A. *Hukum Perbankan Syariah*,(Jakarta,Sinar Grafika,2008).hlm.25

¹⁵*Ibid*,hlm. 25

¹⁶ Rendall S. Schuler dan susan E. Jackson. *Manajemen Sumber daya manusia* .(erlangga. Jakarta. 1999). Hlm.1

secara sendiri tentang hal Bumdes ini . yang mana kita ketahui pelatihan adalah salah satu proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁷ sesuai dengan apa yang diinginkan pihak pengelola. Dalam buku kasmir pelatihan dan pengembangan adalah salah satu dari bentuk dari fungsi-fungsi sumber daya manusia, bagi pelamar yang lulus seleksi perlu diberikan pelatihan, materi pelatihan diberikan kepada mereka sesuai dengan keahlian dan juga kebutuhan.¹⁸ Sehingga tidak terpaku pada pemerintah saja. Penjelasan ayat alquran tentang SDM secara islam. Al-Quran surah Al-Jatsiyah/45: 13

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

*“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”.*¹⁹

c. Kurangnya Fasilitas

Kurang dalam fasilitas disini adalah seperti masyarakat yang melakukan transaksi pembayaran listik dan PDAM sering gagal dikarenakan sinyal yang

¹⁷ Veithzal Rivai, M.B.A. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2006). Hlm.226

¹⁸Kasmir,SE.MM. *Kewirausahaan*.(PT.Raja Grafindo.Depok. 2108). Hlm.161.

¹⁹ Kementrian Agama Republik Indonesia. *Al-qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*.(Surabaya, Halim Publishing dan distributing,2014.)Hlm.499

kurang mendukung fasilitas terbatas ini tidak adanya tower yang mampu dalam hal signal disini.

d. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam hal pembayaran utang.

Kurangnya kesadaran masyarakat mengakibatkan salah satu usaha menjadi tidak berjalan dengan lancar. Yang mana usaha ini adalah usaha dalam hal meminjamkan uang namun tidak ada kembalian berlebih atau bunga yang dijanjikan namun hal ini malah membuat nasabah merasa nyaman. Hal ini bisa dijadikan evaluasi dengan cara melakukan adanya jaminan atau agunan yang dijaminan kepada pihak yang memberikan pinjaman hutang.

Dalam islam Hukum Penundaan pembayaran utang dalam islam adalah haram, jika orang yang berhutang tersebut telah mampu membayar utang dan tidak memiliki udzur yang dibenarkan oleh agama setelah orang yang memberikan utang memintantanya atau setelah jatuh tempo. Adapun dalil sabda rasulullah SAW:

مَطْلُ الْغَنِيِّ، وَإِذَا أُتْبِعَ أَحَدَكُمْ عَلَى مَلِيٍّ فَلْيُتْبِعْ (رواه البخارى ومسلم)

“Dari Abi Hurairah bahwa Rasulloh SAW bersabda: Penundaan (pembayaran utang) oleh orang yang kaya (mampu) merupakan penganiayaan, dan apabila salah seorang diantaranya kamu (utangnya) dialihkan kepada orang yang kaya (mampu) maka hendaklah ia menerimanya”. (Hadits riwayat Abu Dawud).²⁰

²⁰Panduannn Ujian Komprehensif syari’ah dan ekonomi islam. hlm. 350

Berdasarkan Hadits ini Rasulullah Saw. Memerintahkan kepada orang yang mengutangkan, jika orang yang berhutang sedang berada dalam kesulitan dan ketidakmampuan, maka kepada orang yang memberikan utang dianjurkan untuk memberikan kelonggaran dengan menunggu sampai ia mampu untuk membayar utangnya.

e. Pengembangan Program

Dalam perekonomian global ini dimana persaingan sangat ketat dan berkecepatan tinggi, kreatifitas tidak hanya menjadi sumber penting untuk mengembangkan keunggulan bersaing, tetapi juga menjadi kebutuhan berlangsung hidup. Ketika mengembangkan solusi kreatif terhadap masalah-masalah modern, kewirausahaan harus menjangkau lebih jauh daripada apa yang telah sukses dimasa lalu.²¹Program dari Bumdes dalam hal ini masih kurang dalam hal pengembangannya artinya suatu program itu alangkah baiknya dalam . Hal ini masih membuat sulit pengelolaan dalam hal mengembangkan produk yang ada di BUMDES ini. Solusi disini adalah dengan cara membuat usaha yang tidak sama dengan masyarakat kelola atau usahanya tidak sama dengan masyarakat sekitar. Seperti adanya pabrik penggilingan padi , yang mana usaha ini adalah usaha yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat sekitar dan menjangkau semua lapisan masyarakat.

²¹ Thomas w. zimmerer, Norman M. Scarborough. Dan doug Wilson. *Kewirausahaan dan Manajemen usaha kecil*. (Salemba empat, Jakarta. 2008). hlm. 60.

