

Penyusunan Disain Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa berbasis Potensi Ekonomi Masyarakat, Desa Wisata Edukasi Cisaat, Kecamatan Ciater, Kabupaten Subang-Jawa Barat

Andi Muhammad Sadat^{1*}, Sholikhah², Agung Kresnamurti Rivai³,
Ryna Parlina⁴, Ika Febrilia⁵, Dewi Agustin Pratama Sari⁶,
Nofriska Krissanya⁷
Universitas Negeri Jakarta

Corresponding Author: Andi Muhammad Sadat andims@unj.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Disain Struktur Organisasi, Misi-Visi Program Kerja, Bumdes Desa Wisata Cisaat

Received : 08, September

Revised : 18, September

Accepted: 25, September

©2022 Sadat, Sholikhah, Rivai, Parlina, Febrilia, Sari, Krissanya: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan untuk menguatkan eksistensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes), Desa Wisata Edukasi Cisaat, Kecamatan Ciater, Kabupaten Subang-Jawa Barat. Potensi Bumdes Desa Cisaat sebagai badan usaha milik masyarakat desa harus dapat dioptimalkan melalui bidang usaha yang berbasis potensi masyarakat. Sebagai organisasi bisnis, Bumdes harus memiliki visi, misi, disain struktur organisasi yang sesuai, dan program kerja yang tersusun dengan baik agar tujuan mensejahterakan warga desa dapat tercapai. Metode pelaksanaan PKM ini adalah pelatihan yang dilaksanakan dengan melibatkan beberapa elemen terkait, meliputi aparat desa, pengurus Bumdes, Pokdarwis, Karang Taruna, Pelaku UMKM serta masyarakat umum. Kegiatan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kapasitas sumber daya manusia pengelola Bumdes terkait kemampuan penyusunan, visi, misi disain struktur organisasi dan program kerja sehingga dapat mendukung kegiatan Bumdes yang efektif.

PENDAHULUAN

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) bagi masyarakat desa tentu saja sangat penting, terutama untuk ikut mendorong aktivitas ekonomi warga untuk meningkatkan kesejahteraan. Melalui bidang usaha yang berbasis potensi masyarakat Bumdes diharapkan turut berkontribusi secara luas dalam mendukung program-program pemberdayaan berbasis ekonomi masyarakat. Namun, agar dapat berperan optimal, Bumdes harus mampu memberdayakan diri melalui pengelolaan organisasi yang efektif berkesinambungan. Salah satu upaya strategis dalam mewujudkan kondisi tersebut adalah memandang Bumdes sebagai organisasi bisnis modern yang harus ditopang oleh struktu, visi, misi dan program yang relevan sehingga secara perlahan apa yang dicita-citakan dapat tercapai.

Bumdes Surya Patih Desa Wisata Edukasi Cisaat saat ini tergolong masih baru, sehingga dalam siklus organisasi keberadaannya masih mencari bentuk sehingga membutuhkan pendampingan yang tepat. Terdapat tiga tahapan yang dilalui oleh sebuah organisasi (Adizes & Lifecycles, 1989), yaitu: 1) Tahap pertumbuhan (growing stages); 2) Masa "coming of age"; 3) Tahap Penurunan (aging organizations. Pada masa pertumbuhan, organisasi harus melalui masa pengenalan (courtship), yaitu masa dimana organisasi tersebut mulai merencanakan dan dipastikan kepentingan yang ada dibaliknya. Artinya ada tujuan-tujuan khusus yang hendak dicapai sehingga dibutuhkan kehadirannya.

Selanjutnya masa ini berlanjut menjadi masa bayi (infancy), yaitu saat dimana organisasi ini telah benar-benar eksis. Keberadaan akte pendirian dan jajaran pengurus yang mulai terbentuk menegaskan fase ini. Masa bayi sebenarnya masa-masa kritis, jika tidak dipelihara dan diberi asupan gizi yang baik, maka sang bayi tidak akan mungkin ke fase-fase berikutnya. Berdasarkan diskusi dan interview yang dilakukan pada fase pra pelaksanaan PKM diperoleh masukan bahwa Bumdes Surya Patih ini masih berada pada tahap bayi. Bumdes bahkan pernah mengalami masa kurang gizi sehingga sang bayi berada pada masa-masa kritis, beruntung beberapa kegiatan masyarakat dapat menyelamatkan eksistensinya masih bisa bertahan.

Kegiatan PKM dengan teknik pelatihan entitas Bumdes diharapkan dapat memperkuat basis organisasi sehingga secara perlahan dapat tumbuh menjadi balita yang sehat. Melalui disain struktur yang relevan didukung oleh visi, misi dan program kerja yang relevan akan hadir sebuah organisasi yang mendapat dukungan kuat karena memiliki arah dan tujuan yang jelas, dapat dirasakan langsung oleh seluruh komponen masyarakat desa.

Potensi Desa Wisata Edukasi Cisaat

Desa Wisata Edukasi Cisaat berlokasi di bagian selatan Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat. Memiliki luas wilayah 699,57 Ha terdiri dari 4 dusun, 6 RW dan 28 RT dengan ketinggian 700 mdpl. Desa ini terletak dalam salah satu zona pariwisata di Kabupaten Subang, hanya berjarak beberapa kilometer dengan pemandian air panas Sari Ater, Castelo dan banyak lagi. Seperti Namanya Desa Wisata Edukasi Cisaat mengokuskan diri pada pengembangan wisata edukasi yang berbasis pada kearifan lokal

masyarakatnya. Sejak tahun 2020 desa ini telah mendapat rekognisi nasional setelah meraih gelar *Juara Ketiga Nasional* sebagai *desa wisata*, selanjutnya *desa ini ramai dikunjungi wisatawan dari berbagai tempat termasuk wisatawan manca negara terutama mereka yang ingin* mendapatkan pengalaman belajar secara langsung terkait aktifitas yang menggabungkan unsur kegiatan wisata dengan pendidikan.

Selain fokus pada wisata edukasi Desa Cisaat juga memiliki beberapa objek wisata menarik yang dapat terus dikembangkan agar dapat mendatangkan kesejahteraan warga desa, seperti:

1. Agrowisata berupa kebun nanas dan kebun teh, dimana pengunjung dapat menikmati sensasi jelajah dan keindahan alam pedesaan yang sejuk dan asri,
2. Wisata permandian mata air Cimutan, dimana pengunjung dapat menikmati kejernihan dan kesejukan airnya, ada pula Lapangan Sepak bola yang mengabadikan nama pesepak bola dunia asal Prancis Zinedine Zidane setelah kunjungannya ke desa tersebut pada Juli 2007 untuk menjadikan Cisaat sebagai sentra sentral penghasil susu murni dengan kualitas tinggi.
3. Wisata Budaya dan religi. Desa Cisaat juga ragam budaya budaya yang unik, seperti sisingaan yang masih dipertahankan sampai saat. Kegiatan religi berupa situs sejarah dan aktivitas religi yang dilestarikan seperti acara Hajat Pabarit yang dilaksanakan tiga bulan sekali, Maulid Nabi dan Ruatan Bumi yang dilaksanakan setiap tahun
4. Kesenian Tradisional dan kuliner. Desa Cisaat juga masih memelihara eksistensi kesenian tradisional seperti Kesenian Gemyung, Singa Depok, Tari Jaipong serta kuliner khas Papais Cisaat dan Abon Jantung Pisang yang merupakan ciri khas Kampung Cilimus yang berada di Desa Cisaat.

Berangkat dari posisi strategis serta potensi yang dimiliki Desa Cisaat saat ini, maka fokus kegiatan Bumdes bisa diarahkan kesana. Artinya Bumdes dapat menggerakkan aktivitasnya berbasis potensi desa dan masyarakat yang ada saat ini. Namun, untuk mengoptimalkan potensi tersebut tentu saja dibutuhkan sumber daya manusia yang mencukupi, agar peluang dan potensi dapat dikonversi menjadi peluang bisnis yang menguntungkan.

Kondisi Mitra

Pada program PKM ini yang menjadi mitra kerjasama adalah Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Surya Patih, Desa Wisata Edukasi Cisaat. Meskipun keberadaan Bumdes ini masih seumur bayi seperti dijelaskan diatas, ada beberapa bidang usaha yang telah dirintisnya seperti mendirikan Bumdes Mart tahun 2019, melakukan kerjasama pemasaran dengan beberapa spot wisata diseperti desa seperti Castello, sharing kepemilikan tungku arang ekspor, kerjasama dengan Pokdarwis (kolompok sadar wisata) dalam mengelola kunjungan wisata ke desa, dst. Namun berdasarkan pengamatan dan diskusi terbuka dengan pengurus Bumdes dan aparat desa saat kegiatan pra pelaksanaan PKM diperoleh gambaran bahwa keseluruhan kegiatan yang

dilakukan masih belum optimal. Bahkan Bumdes Mart yang belum lama berdiri telah mengalami kebangkrutan.

Sangat dibutuhkan pembenahan mendasar terkait pengelolaan Bumdes Desa Cisaat berupa penguatan pemahaman atas pengelolaan Bumdes secara efektif sehingga dapat mempermudah pengukuran kinerja dan pengambilan keputusan strategi bisnis ke depannya. Dibutuhkan keterlibatan dan rasa memiliki warga terhadap aktivitas Bumdes sehingga mereka dapat mendorong inovasi dan memperluas usaha Bumdes berbasis potensi desa. Upaya ini bisa dilakukan jika secara kelembagaan Bumdes mampu menyusun strategi yang baik termasuk berkolaborasi dengan pelaku UMKM, dan komponen masyarakat desa lainnya dalam mengoptimalkan potensi desa. Untuk itu dalam realisasi PKM perlu dilakukan pelatihan terutama dalam membenahi aspek kelembagaan Bumdes dalam bentuk pelatihan Disain Struktur Organisasi Bumdes dengan berbasis potensi ekonomi masyarakat.

Permasalahan Mitra

Suatu ketika Bung Hatta pernah berkata bahwa Indonesia akan bercahaya dengan lilin-lilin yang menyala di desa. Ungkapan tersebut seolah menegaskan bahwa jika ingin Indonesia maju berkeadilan sosial jadikanlah desa sebagai fokus pembangunan. Bayangkan jika saja semua desa di Indonesia telah maju, maka itu berarti bangsa kita sudah maju sejajar dengan bangsa-bangsa lain. Desa seharusnya menjadi miniatur kesuksesan pembangunan bangsa, sebab desa merupakan bagian wilayah terkecil dimana masyarakat memulai beragam kegiatan. Artinya, membangun desa (sebagai *grassroots*) sangat penting direalisasikan dan mendapat dukungan bersama. Beragam potensi yang dimiliki desa di tanah air seharusnya dapat dioptimalkan oleh para *stakeholders*, dan Bumdes sebagai organisasi bisnis di level desa seharusnya mendapat peran, sebagai mesin bagi kesejahteraan warga desa. Sayangnya dalam realitas Bumdes memiliki tiga masalah utama seperti di sinyalir oleh Purnamasari et al. (2016), yaitu: 1) minimnya partisipasi warga dalam mengelola Bumdes; 2) aparat desa tidak optimal dalam mendorong warganya untuk mengembangkan Bumdes; 3) kedua hal tersebut membuat Bumdes tidak berjalan sebagaimana mestinya. Ketiga hal tersebut nampaknya juga berlaku pada Bumdes Surya Patih Desa Wisata Edukasi Cisaat.

Dengan demikian Bumdes Surya Patih saat ini perlu dilakukan pendampingan untuk memperkuat tata kelola organisasi sehingga memungkinkan organisasi bergerak secara efektif, dapat menjalankan program yang terjadwal dengan baik sehingga memungkinkan adanya penilaian kinerja. Selain itu melalui pengelolaan yang baik diharapkan manajemen organisasi dapat menjalankan strategi bisnis yang dibutuhkan secara efektif. Dalam jangka Panjang program pendampingan ini diharapkan dapat memperbaiki kondisi saat ini, mendorong Bumdes mampu mengelola organisasi secara efektif, mampu mengembangkan Bumdes sebagai organisasi bisnis dengan strategi pengembangan yang layak yang mandiri sehingga kontributif terhadap kesejahteraan masyarakat.

Menentukan Struktur Organisasi

Menentukan struktur organisasi merupakan hal esensial bagi sebuah organisasi. Struktur organisasi yang didisain sesuai kebutuhan merupakan dasar untuk meraih sukses di masa depan. Dengan kata lain tanpa disain struktur yang baik, organisasi akan kehilangan kemampuannya, akan menghadapi kebingungan sehingga membuatnya sulit menjalankan strateginya. Jika seperti ini tujuan mulia yang diembannya mustahil dapat tercapai.

Seperti diketahui bahwa fungsi organisasi memungkinkan hubungan yang efektif di antara orang-orang sehingga dapat bekerja sama secara efisien dan mendapatkan kepuasan pribadi dalam melakukan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu untuk tujuan mencapai suatu tujuan atau sasaran (Terry, 1986). Dengan kata lain organisasi berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh sebab itu harus pula disusun agar organisasi dapat dijalankan secara efektif. Adapun keuntungan mengelola organisasi dengan baik seperti dikemukakan oleh (Tanjung, 2017) adalah: 1) menegaskan siapa melakukan apa; 2) menegaskan siapa memimpin siapa; 3) menegaskan bagaimana saluran-saluran komunikasi dapat dilakukan; dan 4) mengalokasikan seluruh sumber daya untuk meraih tujuan.

Sedemikian pentingnya keberadaan struktur organisasi sehingga mendorong para ahli untuk terus melakukan riset, termasuk menentukan disain yang tepat terhadap sebuah organisasi. Secara umum banyak orang menganggap bahwa struktur organisasi sama dengan desain organisasi. Hal ini tidak sepenuhnya benar, sebab desain organisasi menggambarkan bagaimana proses dan pola hubungan yang terjadi sehingga struktur untuk mencapai tujuan organisasi dapat tercipta. Dengan kata lain struktur hadir sebagai hasil dari proses desain.

Struktur organisasi merupakan kerangka yang menjelaskan pola hubungan antar anggota organisasi. Didalamnya akan tergambar jelas bagaimana wewenang dan tanggung jawab dari anggota organisasi. Dalam konteks ini agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan biasanya struktur organisasi selalu diikuti dengan penjelasan wewenang dan tanggung jawab (job description). Dengan memahami peran yang harus dijalankan, setiap anggota organisasi dapat saling sinergis menjalankan strategi yang telah ditetapkan untuk meraih tujuan organisasi.

Dalam praktiknya terdapat banyak ditemui struktur organisasi yang digunakan oleh organisasi. Reksohadiprodjo (1983) mengklasifikasikan bentuk struktur organisasi kedalam lima kelompok utama yaitu:

- a) Struktur organisasi fungsional. Struktur ini mencakup secara rinci peran, tugas dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing anggota organisasi. Pembagian dan koordinasi pekerjaan dilakukan dalam suatu lingkup dan struktur tertentu yang telah disepakati.
- b) Struktur organisasi proyek. Struktur ini merupakan pengembangan dari organisasi fungsional. Pada pengelola organisasi berbasis proyek, suatu bagian mengharuskan anggota organisasi dengan peran fungsional

benar-benar pindah untuk melaksanakan peran tertentu. Semakin banyak proyek maka semakin banyak pula fungsi yang akan muncul.

- c) Struktur organisasi matriks. Struktur ini merupakan respon atas struktur organisasi proyek yang bersifat menyempurnakan, dimana para ahli atau staf dengan keterampilan tertentu dikelompokkan berdasarkan fungsinya untuk menyelesaikan pekerjaan/proyek tertentu. Dalam konteks ini keberadaan manajer proyek sangat penting untuk memastikan peran dan sirkulasi pekerjaan dapat berjalan dengan baik, karena itu struktur matrik biasanya hanya dijalankan bagi organisasi yang memiliki SDM memadai didukung oleh sistem yang telah berjalan dengan baik.
- d) Struktur organisasi ventura. Dalam struktur ini memungkinkan bagian-bagian yang ada, seperti teknisi, R&D dan pemasaran saling bekerjasama untuk mengembangkan usaha perusahaan, misalnya dalam pengembangan produk baru hingga dapat diserap oleh pasar. Pada struktur seperti ini porsi peran masing-masing bagian bisa saja sangat berbeda, tergantung pada situasi yang dihadapi.
- e) Struktur organisasi *task force*. Jenis struktur ini digunakan saat organisasi menghadapi masalah spesifik atau untuk memecahkan masalah tertentu yang dihadapi organisasi. Umumnya struktur ini akan berubah jika masalah telah terselesaikan.

Bagi organisasi seperti Bumdes, struktur organisasi harus didisain sedemikian rupa agar alur komando, alur komunikasi, dan *workflow* dapat berjalan dengan baik meskipun dalam kondisi anggotanya belum bisa berperan optimal karena sebagian besar mereka juga memiliki aktivitas lain. Analisa kebutuhan yang baik memungkinkan struktur organisasi dapat bekerja maksimal dan menjadi *template* bagi mereka yang menempati posisi dalam struktur tersebut. Harus dipastikan bahwa struktur yang terbangun mampu menjabarkan visi, misi dan program-program kerja Bumdes, agar tujuan mereka mensejahterakan warga desa selalu berada pada jalur yang tepat.

PELAKSAAN DAN METODE

Dalam implementasi PKM ini ada beberapa tahapan yang pelaksanaannya disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi. Secara garis besar tahapan tersebut di bagi tiga bagian yaitu:

a. Pra Kegiatan. Aktivitas ini dilakukan dengan melakukan diskusi dan *interview* langsung dengan *stakeholders* terkait dengan Bumdes Desa Cisaat. Kegiatan dilakukan secara informal-kekeluargaan jauh dari kesan mengumpulkan informasi. Dari kegiatan ini diperoleh beberapa poin-poin penting tentang eksistensi Bumdes, seperti gambaran umum SDM, potensi organisasi dan ekonomi desa, termasuk harapan-harapan warga terhadap Bumdes. Berangkat dari informasi ini disusun pelaksanaan kegiatan yang diharapkan sesuai kebutuhan dan tepat sasaran.

b. Pelaksanaan Kegiatan. Tahap ini merupakan implementasi program. Dari hasil pra kegiatan disusun rencana kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan

mulai dari materi, pendekatan, hingga rencana pelaksanaan. Metode yang digunakan dalam pelatihan ini adalah menggunakan paparan materi, diskusi, simulasi yang melibatkan peserta dengan didampingi anggota tim.

- c. **Pasca Kegiatan.** Tahapan ini adalah evaluasi oleh tim. Evaluasi dilakukan sebanyak dua kali, yaitu dengan membandingkan harapan yang disampaikan pada tahap awal dengan kenyataan yang dirasakan. Implementasinya berupa lembar evaluasi yang harus diisi oleh stakeholder terkait. Selanjutnya melakukan evaluasi proses kegiatan secara menyeluruh dengan membandingkan tujuan dan hasil yang diperoleh. Output pelatihan berupa capaian-capaian kegiatan berikut kendala yang dihadapi menjadi masukan untuk perbaikan selanjutnya. Mengingat proses pendampingan tidak bisa berjalan sporadis melainkan harus dievaluasi secara berkesinambungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan PKM ini secara keseluruhan bertujuan untuk membantu Bumdes dalam menyusun disain struktur organisasi berbasis potensi ekonomi masyarakat Desa Wisata Edukasi Cisaat. Sebagai Lembaga yang ekonomi, Bumdes harus didukung struktur organisasi yang memadai agar mereka dapat menjalankan strategi organisasi dengan baik. Harapan ini dapat diwujudkan dengan terlebih dahulu melakukan perbaikan agar Bumdes Surya Patih dapat berjalan dengan baik. Seperti disebutkan sebelumnya dalam proses implementasi PKM ini terdapat tiga tahapan, masing masing sebagai berikut.

- a) **Pra-kegiatan.** Tahap ini dimulai dengan melakukan identifikasi masalah terkait kelembagaan Bumdes. Wawancara dan diskusi dilakukan dalam beberapa kesempatan baik di Balai Desa, di kantor Bumdes hingga berusaha mendapatkan tanggapan kalangan masyarakat. Elemen lain seperti pelaku UMKM, Pokdarwis, Karang Taruna hingga perangkat kecamatan dan dinas koperasi juga dimintai tanggapannya terkait eksistensi Bumdes selama ini. Dari beragam masukan tersebut diperoleh enam masalah utama terkait aktivitas Bumdes sebagai berikut:

Tabel 1. Identifikasi Masalah

No	Masalah yang Dihadapi
1	Potensi masyarakat yang terlibat masih sangat minim.
2	Struktur organisasi belum menggambarkan visi dan misi yang baik sehingga sulit menjalankan strategi dan program-program kerja Bumdes.
3	Mereka yang aktif hanya segelintir orang (ketua dan sekretaris) sementara bendahara kurang berperan mengingat keuangan Bumdes yang belum membaik pasca kerugian usaha yang telah dilakukannya.
4	SDM yang dimiliki kurang memadai untuk mendukung kegiatan manajerial organisasi, terlihat bahwa rasa memiliki masyarakat belum tercipta di Bumdes Surya Patih.
5	Manajemen organisasi belum terkelola dengan baik, tidak ada

	bagan atau <i>chart</i> pendukung, program kerja tidak disusun dan terdokumentasi dengan baik sehingga sangat sulit melihat capaiannya
6	Aparat Bumdes hanya bergerak sporadis saat ada kegiatan desa, mereka terkesan lebih memilih menjadi mediator dari pada memanfaatkan potensi ekonomi yang dimiliki masyarakat.

Berangkat dari masalah tersebut kemudian disusun skala prioritasnya, mana yang bisa ditangani terlebih dulu sebelum yang lainnya. Skala prioritas ini penting agar kendala yang dihadapi dapat diatasi secara tepat dan terstruktur mengingat aktivitas PKM diharapkan akan terus berkelanjutan.

b) Pelaksanaan Kegiatan. Pada tahap ini, pelaksanaan program berdasarkan pemetaan masalah dan prioritas, diputuskan untuk melaksanakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan organisasi. Pelatihan dengan judul; “ Revitalisasi Disain & Struktur Organisasi Bumdes Berbasis Potensi Ekonomi Masyarakat Desa Wisata Edukasi Cisaat Subang – Jabar”, berhasil dilaksanakan pada tanggal 16 Juli 2022 selama sehari dengan melibatkan elemen Bumdes didampingi oleh Tim PKM D4 Pemasaran Digital Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta. Pendekatan pelatihan ini adalah menggunakan paparan materi, diskusi, dan simulasi yang melibatkan peserta didampingi Tim PKM. Secara garis besar materi pelatihan digambarkan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Garis Besar Materi Pelatihan

No	Aktivitas
1.	Pemetaan sumber daya dan potensi Bumdes a. Menentukan peta dan arah organisasi b. Menentukan titik awal untuk merancang visi dan misi organisasi.
2.	Penyusunan visi & misi organisasi a. Menyusun visi dan misi organisasi Bumdes b. Menerjemahkan visi dan misi organisasi dengan program-program kerja yang konkret sesuai dengan potensi yang telah dipetakan sebelumnya c. Menentukan prioritas program kerja unggulan yang secara realistis menyentuh kebutuhan masyarakat desa secara langsung.
3.	Penyusunan disain organisasi Bumdes berbasis potensi desa a. Pelatihan disain organisasi Bumdes berdasarkan kebutuhan organisasi b. Terbentuknya disain struktur organisasi Bumdes Desa Cisaat yang efektif c. Tersedianya buku pedoman yang dapat berfungsi sebagai panduan Bersama.

Realisasi Pelatihan

Dalam realisasinya pelatihan dapat berjalan dengan baik meskipun pesertanya hanya sebanyak sembilan orang. Diharapkan mereka dapat menjadi *agent of change* bagi kemajuan organisasi. Agar dapat berjalan lancar peserta dibagi tiga kelompok dan masing-masing didampingi satu orang anggota tim PKM. Materi yang disampaikan juga meliputi tiga sesi seperti tergambar pada Tabel 2 di atas. Sambil mendengarkan pengantar dan uraian kegiatan yang dipandu langsung pemateri,

1. Pada sesi 1 peserta diarahkan untuk mengenali lebih dekat dengan mengidentifikasi potensi sumber daya desa yang bisa dikembangkan melalui Bumdes. Setiap peserta diminta mencatat kemudian dicatat oleh masing-masing kelompok untuk dipresentasikan. Potensi ekonomi yang di catat harus berdasarkan kriteria yang meliputi tiga kriteria: 1) ketersediaan sumber daya dalam jumlah yang cukup untuk jangka waktu tertentu; 2) bisa langsung dipasarkan atau diolah dengan teknologi tepat guna; dan 3) melibatkan partisipasi masyarakat. Berdasarkan kriteria tersebut setiap kelompok diminta untuk mempresentasikan temuannya, dan selanjutnya dijadikan pijakan dalam membangun basis organisasi Bumdes yang kuat berkeseluruhan.
2. Pada sesi 2, berangkat dari sumber daya potensial yang telah diidentifikasi sebelumnya, setiap kelompok diminta untuk merumuskan visi dan misi organisasi. Sebelumnya, sekitar 30 menit dilakukan paparan materi tentang batasan, perbedaan dan arti penting visi dan misi bagi organisasi. Peserta juga dipandu bagaimana seharusnya visi dan misi organisasi dibuat, lalu mnerjemahkan visi dan misi organisasi dengan program-program kerja yang konkret sesuai dengan potensi yang telah dipetakan sebelumnya. Peserta diminta pula melakukan presentasi kelompok dengan menjabarkan prioritas program kerja unggulan yang secara realistis dapat dikerjakan. Kelompok lain dapat memberikan masukan dan tanggapan.
3. Sebagai output sesi 2 ini adalah tersedianya pernyataan visi dan misi Bumdes. Meskipun belum final namun berbekal materi yang telah disusun peserta, siap dielaborasi secara mandiri oleh seluruh elemen Bumdes Surya Patih. Tim PKM hanya akan terus melakukan monitoring dan pendampingan hingga finalisasi visi misi Bumdes benar-benar dapat dilakukan.
4. Sesi 3, merupakan kelanjutan sesi sebelumnya. Pada bagian ini diberikan materi ceramah dan diskusi terkait strategi menyusun disain struktur organisasi sesuai kebutuhan. Agar lebih optimal peserta dipandu dengan teknik simulasi termasuk dengan menyajikan contoh kasus organisasi yang berhasil merefleksikan visi dan misi mereka melalui disain organisasi yang simpel tapi relevan dalam menjawab tuntutan pasar. Penjelasan teoritis terkait disain organisasi berusaha disampaikan seefektif mungkin beberapa contoh dan "template" cukup membantu peserta yang awalnya mengalami kesulitan. Akhirnya setiap kelompok dapat menyelesaikan disain mereka dan siap mempresentasikannya di

depan kelompok lain dan tim. Banyak masukan, pertanyaan dan kritik yang dilontarkan setiap peserta mengindikasikan besarnya antusiasme mereka.

Diakhir kegiatan berhasil diperoleh dua disain struktur organisasi yang dianggap relevan bagi Bumdes Surya Patih. Selanjutnya mereka akan kembali berembug untuk menentukan pilihan disain struktur yang benar-benar final. Dalam proses tersebut Tim PKM selalu siap berkoordinasi dengan memberikan masukan konstruktif untuk terbentuknya disain struktur organisasi Bumdes Desa Cisaat yang efektif, meskipun pilihan akhir tetap ditentukan oleh pihak Bumdes.

c) **Pasca kegiatan.** Aktivitas ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana efektivitas pelatihan yang telah dilakukan. Evaluasi ini dilakukan oleh tim dengan melibatkan peserta secara langsung sebanyak dua kali, yaitu dengan membandingkan harapan yang disampaikan pada tahap awal dengan kenyataan yang dirasakan. Hal ini dilakukan dengan membagikan lembar evaluasi yang harus diisi oleh peserta. Selanjutnya, evaluasi kedua dilakukan dengan memberi penilaian pada proses kegiatan secara menyeluruh dengan melibatkan stakeholdes Bumdes terkait. Output sesi ini adalah tersedianya bahan informasi terkait capaian-capaian pelatihan dan kendala yang dihadapi sebagai bahan masukan untuk perbaikan kegiatan selanjutnya. Tabel 3 di bawah menunjukkan beberapa masukan atas kegiatan pelatihan yang telah dilakukan.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Pelatihan

No	Masukan
1.	Diperlukan sarana & prasarana pelatihan yang lebih memadai, sejak dari ketersediaan ruangan dengan seluruh peralatan pendukungnya
2.	Pelatihan terasa langsung manfaatnya, durasi pelaksanaannya bisa di buat lebih panjang
3.	Koordinasi peserta harus ditingkatkan sehingga semua pihak yang terkait dapat hadir saat pelaksanaan kegiatan
4.	Peserta heterogen sehingga memiliki daya serap yang berbeda, pelatihan tahap selanjutnya peserta dapat dikelompokkan
5.	Pelatihan berikutnya perlu melibatkan peserta lebih banyak agar kesadaran dapat terbangun secara lebih luas
6.	Kegiatan sebaiknya dilakukan berkesinambungan dengan menyediakan topik-topik yang terkait langsung dengan Bumdes
7.	Simulasi pelatihan diperbanyak untuk memudahkan daya serap
8.	Mayoritas peserta merasakan perbedaan, setelah mengikuti pelatihan pengetahuannya bertambah
9.	Diperlukan pendampingan lebih lanjut agar Bumdes benar-benar bisa berjalan sesuai harapan
10.	Waktu pelatihan sebaiknya didiskusikan, agar tidak bentrok dengan jadwal peserta yang memiliki pekerjaan lain.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bumdes Surya Patih Desa Cisaat , Kecamatan Ciater, Kabupaten Subang , Provinsi Jawa Barat memiliki potensi untuk dikembangkan, sehingga bisa mengambil peran pemberdayaan ekonomi masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan. Hanya saja beberapa kendala yang menjadi “belenggu” saat ini perlu dilepaskan agar organisasi dapat berjalan sebagaimana harapan masyarakat desa.

Melalui pelatihan penyusunan disain struktur organisasi Bumdes ini diharapkan organisasi dapat bergerak secara optimal, mampu mendorong partisipasi anggota. Melalui pelatihan yang dilaksanakan secara sistematis diharapkan akan muncul struktur organisasi sesuai kebutuhan. Disain tersebut diupayakan muncul secara *bottom up* hasil pemikiran Bersama. Pelatihan dan tim PKM hanya bersifat mendampingi agar kegiatan dapat mengarah pada hasil yang optimal. Melalui pelatihan ini peserta dan tentu saja Bumdes setidaknya dapat meraih beberapa keuntungan, yaitu:

1. Menambah pengetahuan, wawasan dan kemampuan praktis para peserta dalam merancang visi, misi, disain organisasi dan program kerja yang relevan bagi organisasi.
2. Membuka peluang Bumdes dikelola layaknya organisasi moderen, mendorong Bumdes membangun strategi sesuai potensi yang dimiliki, menguntungkan dan memberi dampak langsung kepada masyarakat.
3. Memungkinkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap lini, sehingga beban kerja tidak bertumpu hanya pada segelintir orang
4. Memungkinkan disusun deskripsi pekerjaan secara lebih detil, sehingga overlap yang berujung inefisiensi dapat dihindari
5. Memungkinkan implementasi *the right man on the right place*. *Intinya jika struktur, workflow, dan job description* sudah ada, maka menempatkan orang-orang yang tepat untuk mendukung jalannya roda organisasi menjadi syarat mutlak yang harus dilakukan, kesalahan menempatkan orang akan berujung pada inefisiensi.
6. Jika peran Bumdes bisa dioptimalkan maka kekurangan Bumdes seperti diutarakan oleh Purnamasari et al. (2016) dapat diminimalisir, sebab partisipasi warga secara perlahan dapat ditingkatkan, daya Tarik Bumdes membuat ketertarikan bagi banyak pihak, sehingga Bumdes bisa tumbuh secara mandiri dengan memberi kesejahteraan kepada masyarakat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah mendukung dan berkontribusi selama kegiatan ini berlangsung hingga terbitnya artikel ini. Semoga artikel ini bisa bermanfaat bagi pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Adizes, I., & Lifecycles, I. C. (1989). How and why corporations grow and die and what to do about it. *Corporate Life Cycle*.
- Purnamasari, H., Yulyana, E., & Ramdani, R. (2016). Efektivitas pengelolaan badan usaha milik desa (bum desa) berbasis ekonomi kerakyatan di desa warungbambu kecamatan karawang timur kabupaten karawang. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 1(2), 31.
- Reksohadiprodjo, S. (1983). *Manajemen Proyek*, BPFE, Yogyakarta.
- Tanjung, M. (2017). Fungsi organisasi dalam manajemen proyek. *Jurnal Mantik Penusa*, 1(1).
- Terry, G. R. (1986). *Principle of Management*. Illinois Richard: D. Irwin. Inc. Homewood.