



PENGEMBANGAN KAPASITAS SDM UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS BUMDES DI DESA BIAK KECAMATAN LUWUK UTARA KABUPATEN BANGGAI

La Saudin¹

¹Universitas Muhammadiyah Luwuk Banggai
Email: saudinum10105@gmail.com¹

Abstract

This study aims to determine the development of human resource capacity to improve the efficiency and effectiveness of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Biak Village, through improving the quality of human resources. The role of BUMDes is very significant in improving community welfare. BUMDes acts as the main driver in developing local economic potential at the village level. This research method is carried out with a qualitative analysis approach and adding simple quantitative analysis, the data used in this study is primary data taken directly from the key person who has been determined in this study so that it can provide representative decision results. The results of this study can be explained that improving the quality of human resources is the main component in the development of BUMDes in Biak Village, Banggai Regency. While improving human resources in the development of BUMDes in Banggai Regency can be done through increasing capacity and innovation through education and training followed by education, knowledge and experience. Thus, improving the quality of human resources in the development of BUMDes in Banggai Regency can prioritize increasing capacity and innovation. The results of this study can provide empirical benefits as a basis for policies carried out for the development of BUMDes which can be carried out by prioritizing the improvement of human capital as one of the most important aspects in efforts to develop BUMDes by increasing the capacity and innovation of BUMDes management, education, knowledge and experience possessed by BUMDes actors, this study has limitations that the analysis used can only focus on the development of BUMDes Biak Village in Banggai Regency.

Keywords: Capacity Development, Human Resources, Village-Owned Enterprises

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan kapasitas SDM untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Biak, melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peran BUMDes secara luas sangat signifikan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. BUMDes bertindak sebagai penggerak utama dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal di tingkat pedesaan. Metode penelitian ini dilakukan dengan pendekatan analisis kualitatif dan menambahkan analisis kuantitatif sederhana, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diambil langsung kepada *key person* yang telah ditentukan dalam penelitian ini sehingga dapat memberikan hasil keputusan yang representatif. Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam pengembangan BUMDes di Desa Biak Kabupaten Banggai. Sedangkan peningkatan sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Banggai dapat dilakukan melalui peningkatan kapasitas dan inovasi melalui edukasi dan pelatihan yang diikuti oleh pendidikan, pengetahuan dan pengalaman. Dengan demikian peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Banggai dapat mengutamakan peningkatan kapasitas dan inovasi. Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara empiris sebagai dasar kebijakan yang dilakukan untuk pengembangan BUMDes dapat dilakukan dengan mengutamakan peningkatan *human capital* sebagai salah satu aspek terpenting dalam upaya pengembangan BUMDes dengan cara meningkatkan kapasitas dan inovasi pengelolaan BUMDes, pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh pelaku BUMDes, penelitian ini mempunyai keterbatasan bahwa analisis yang digunakan hanya dapat fokus pada pengembangan BUMDes Desa Biak di Kabupaten Banggai.

Kata Kunci: Pengembangan Kapasitas, Sumber Daya Manusia, Badan Usaha Milik Desa

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu instansi ditentukan oleh sumber daya yang ada di dalamnya, Terutama sumber daya manusia yang di gunakan untuk kelangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia merupakan subyek yang berperan menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Sumber

daya manusia merupakan aset organisasi yang harus dipelihara dan di kembangkan sehingga dapat memberikan kontribusi optimal bagi kelanjutan organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia dalam organisasi harus dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme bagi kepentingan organisasi itu sendiri. oleh sebab itu organisasi perlu adanya pengembangan SDM demi pencapaian tujuannya, dan dalam melakukan pengembangan terhadap SDM tidak semata-mata melakukannya namun harus memiliki sistem yang telah direncanakan sebelumnya atau disebut sebagai metode, sehingga diperlukannya metode yang benar-benar tepat untuk pengembangan pegawai suatu organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja/prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi

Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai penyiapan manusia atau pegawai untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau organisasi. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang dan hasilnya hanya dapat diukur dalam waktu jangka panjang (Yusuf & Al Arif, 2015). Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

Setiap manusia memiliki kemampuan, keahlian, dan kreativitas yang tidak sama. Kemampuan, keahlian dan juga kreativitas tidak akan bekerja optimal apabila tidak diasah melalui pengembangan. Pengembangan tenaga kerja menjadi salah satu kegiatan yang penting dalam organisasi dikarenakan pegawai dan organisasi nantinya akan bekerja sama secara seimbang untuk eksistensi perusahaan itu sendiri.

Dalam melakukan pengembangan pegawai, ada berbagai macam metode yang digunakan oleh organisasi. Berbagai macam metode tersebut tentunya dikemukakan oleh banyak ahli pula. Dalam penelitian ini penulis menerapkan metode pengembangan dari Hasibuan yang dikutip dari (Wartana,2017) yaitu *education* (pendidikan) dan *training* (latihan). Metode latihan diperuntukkan kepada pegawai operasional sedangkan pendidikan diperuntukkan kepada pegawai manajerial. (Hasibuan,2016)

Menurut (Hasibuan,2016) yang dikutip dari Edwin. B. Flippo Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Sedangkan Pelatihan menurut Bernardin & Russel yang dikutip oleh Gomes merupakan usaha untuk memperbaiki kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Metode latihan terdiri dari *on the job, vestibule, demonstration and example, simulation, apprenticeship dan classroom methods*. Sedangkan pendidikan memiliki metode yang terdiri dari *training methods, understudies, job rotation and planned progression, coaching-counseling, junior board of executive or multiple management, committee assignment, business games, sensitivity training dan other development method*.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengembangan SDM

Menurut berbagai ahli, pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan upaya sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, sikap, dan kemampuan karyawan demi menghadapi tantangan masa depan serta mencapai tujuan organisasi. Noe (2020) dan Jackson et al. (2018) menekankan bahwa pengembangan berkaitan dengan persiapan karier dan kepemimpinan, sedangkan Mondy & Martocchio (2016) mengaitkannya dengan perencanaan karier dan manajemen kinerja. Kurniawati (2020) menyatakan bahwa pengembangan SDM dilakukan secara jangka panjang dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Sikula (dalam Priansa, 2016) melihat pengembangan sebagai proses pendidikan terstruktur bagi manajer. Krismiyati (2017) serta Budiarti & Setiawan (2018) menambahkan bahwa pengembangan mencakup peningkatan teknis, moral, dan konseptual individu sesuai kebutuhan pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengakui pentingnya aspek kemanusiaan dalam pengembangan karyawan sebagai bagian integral dari manajemen SDM.

Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang dimiliki desa melalui penyertaan modal dari kekayaan desa yang dipisahkan, dengan tujuan mengelola aset, layanan, dan usaha demi kesejahteraan masyarakat. BUMDes bersifat mandiri dan modalnya dapat berasal dari masyarakat maupun pihak luar sesuai peraturan yang berlaku. Dalam konteks hukum administrasi, pendirian BUMDes merupakan kewenangan lokal desa yang ditetapkan melalui musyawarah dan diatur dalam Peraturan Desa, mengacu pada asas negara hukum, demokrasi, dan efisiensi. AD/ART BUMDes dibahas dan ditetapkan dalam Musyawarah Desa serta disahkan oleh Kepala Desa. Di tingkat kabupaten, regulasi kelembagaan BUMDes diatur melalui Peraturan Bupati, seperti di Kabupaten Majene yang mengatur pendirian dan pengelolaan BUMDes untuk mendukung kegiatan ekonomi berbasis masyarakat.

Menurut Permendesa No. 4 Tahun 2015, tujuan pembentukan BUMDes adalah untuk meningkatkan pendapatan asli desa, mengembangkan potensi ekonomi desa, menciptakan lapangan kerja, serta mendorong usaha mikro dan pemanfaatan sumber daya alam desa. Sasaran BUMDes mencakup pelayanan masyarakat dalam usaha produktif dan penyediaan media usaha sesuai potensi

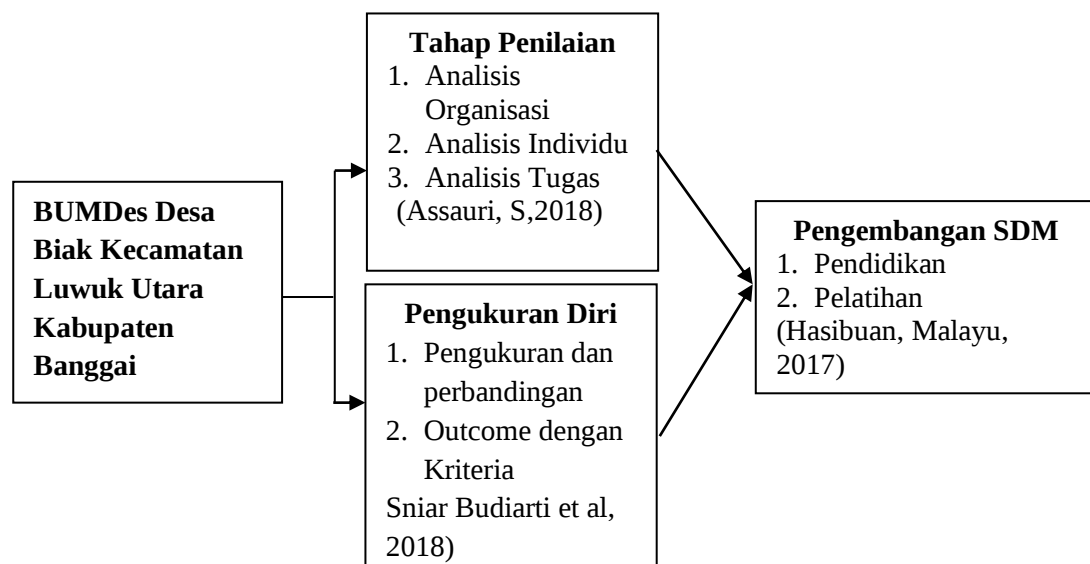
lokal. BUMDes berperan sebagai sarana penciptaan lapangan kerja dan pengembangan kewirausahaan. Strateginya mencakup penciptaan iklim usaha kondusif, sistem penjaminan, bantuan teknis, dan penguatan lembaga keuangan mikro. Prinsip dasarnya meliputi pemberdayaan, partisipasi masyarakat, dan pengelolaan demokratis. Jenis usaha BUMDes diklasifikasikan menjadi enam: bisnis sosial, bisnis uang, bisnis penyewaan, lembaga perantara, perdagangan, dan usaha bersama.

Dasar hukum pendirian BUMDes merujuk pada UU No. 32 Tahun 2004 Pasal 213 yang menyatakan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes sesuai kebutuhan dan potensi lokal dengan tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan, termasuk dalam hal pinjaman. Tujuan pendiriannya menurut Permendesa No. 4 Tahun 2015 adalah untuk meningkatkan pendapatan desa, memberikan pelayanan kepada masyarakat, membuka lapangan kerja, serta mengurangi pengangguran dan kemiskinan. Landasan kelembagaan BUMDes menegaskan peran pemerintah desa dalam pembangunan, serta menempatkan BUMDes sebagai lembaga ekonomi berbasis kearifan lokal dan instrumen kesejahteraan. Pembentukan BUMDes dilakukan melalui peraturan desa yang berpedoman pada peraturan daerah, yang disesuaikan dengan pedoman dari peraturan menteri.

Kerangka Pemikiran

BUMDesa adalah lembaga bisnis yang disarankan pemerintah pusat untuk dikembangkan oleh desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, namun menghadapi tantangan keterbatasan SDM. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi antara strategi organisasi dan pengelolaan SDM yang efektif. SDM memiliki peran strategis dalam organisasi, sehingga diperlukan manajemen SDM yang baik melalui pelatihan yang didasarkan pada tiga analisis: organisasi, tugas, dan individu. Proses pelatihan mencakup penilaian kebutuhan, pelaksanaan dengan metode yang tepat, serta evaluasi untuk mengukur dampaknya terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi, sekaligus memastikan kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan nyata organisasi.

Berdasarkan pemaparan konsep tersebut di atas, sehingga kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data yang dilakukan secara simultan selama proses pengumpulan data dan setelah data terkumpul dalam periode tertentu, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2017). Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model Miles & Huberman, yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk memilah informasi penting dan merangkum temuan pokok, sehingga mempermudah dalam pengelolaan data. Penyajian data dilakukan secara naratif agar peneliti dapat memahami keseluruhan konteks dan bagian-bagian penting dari data yang diperoleh. Selanjutnya, proses penarikan kesimpulan dilakukan sejak awal pengumpulan data, kemudian diperkuat dan diverifikasi secara terus menerus seiring dengan bertambahnya informasi, hingga diperoleh kesimpulan akhir yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan SDM Pada Badan Usaha Milik Desa Biak

Badan Usaha Milik Desa yang disingkat BUMDes merupakan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan modal secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola asset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. (undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Regulasi tentang Desa ini sangat sejalan dengan Visi Misi Kabupaten Banggai, meski di lapangan penelitian terkadang sering terjadi gesekan pemahaman. Penulis mencoba menganalisis bagaimana pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia BUMDes di Desa Biak Kecamatan Luwuk Utara Kabupaten Banggai dengan tetap berpedoman pada peraturan pemerintah tentang desa dan tentang Badan Usaha Milik Desa

Metode Edukasi

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan langkah untuk membina pegawai dengan tujuan kelak pegawai menjadi kompeten dalam melakukan pekerjaannya. Dalam melakukan pengembangan pegawai, pasti menerapkan suatu metode. Begitu juga BUMDes Desa Biak, salah satu metode yang digunakan adalah menggunakan metode edukasi (pendidikan). Berdasarkan ungkapan dari pegawai yang berinsial NR sebagai berikut: *“Kegiatan workshop tentang accounting mbak di kantor Desa, karena pekerjaan saya disini selain melayani masyarakat saya juga mengelola keuangan hariannya, mulai dari pencatatan sampai mengelola keluar masuknya uang. Tidak sering*

mbak, karena kalau kami terlalu sering meninggalkan BUMDes nanti bisa tertunda pekerjaan kita, sedangkan setiap harinya pekerjaan kita adalah menerima warga yang mau melakukan pembayaran pengkreditannya” (Informan NR, 19 September 2024)”

Berdasarkan pemaparan dari Informan NR tersebut dapat dilihat BUMDes melakukan pengembangan dengan mengikuti workshop yang diselenggarakan desa dengan mengirim salah satu pegawai pada bagian pengelolaan keuangan, workshop ini nanti nya akan di ajarkan bagaimana dalam pengelolaan keuangan di BUMDes dengan pemateri dari luar desa. Jadi dapat diartikan bahwa BUMDes Desa Biak melakukan pengembangan terhadap pegawainya, dengan menggunakan metode edukasi, dengan jenis pengembangan formal, karena pelaksanaan dilakukan diluar perusahaan dan yang mengadakan juga orang lain. Untuk metode pengembangan yang lain seperti yang di utarakan oleh Informan DS selaku Direktur Utama BUMDes Desa Biak, sebagai berikut: *“Iya, kami pernah waktu itu pegawai izin cuti jadi sebelum pegawai kami cuti, kami menyiapkan pegawai lainnya untuk menggantikan pegawai tersebut, oleh karena itu kami menyuruh pegawai tersebut belajar langsung dengan pegawai yang lain terkait tugas-tugasnya, apa yang harus dikerjakan dan bagaimana menghadapi pelanggan yang datang membayar, jadi pas pegawai ada yang cuti tidak ada kekosongan posisi nantinya”*. (Informan DS, 19 september 2024)

Pemaparan dari Informan TS tersebut menyatakan bahwa jika terdapat posisi yang kosong dikarenakan pegawai tersebut izin cuti maka BUMDes Desa Biak akan menyiapkan pegawai yang telah diajarkan langsung oleh pegawai yang akan cuti, sesuai dengan posisi pegawai yang akan cuti, dengan memberikan pengajaran berupa basic dari pekerjaan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa BUMDes Desa Biak telah menyiapkan menerapkan metode dimana pegawai dilatih langsung untuk menggantikan posisi atasannya. Dalam hal ini adalah pengembangan pegawai yang dicalonkan untuk menggantikan posisi bagian keuangan yang akan cuti sementara. Dengan tujuan setelah menggantikannya nanti calon sudah menguasai bagian-bagian pekerjaannya sehingga tidak mengganggu operasional perusahaan. Hal tersebut juga diperjelas oleh ungkapan dari Informan ER langsung bagian keuangan, sebagai berikut: *“Sebelum saya cuuti memang benar saya diminta untuk mengajari pegawai lain terlebih dahulu, waktu itu sekitar sebulan sebelumnya, sambil saya menyelesaikan tanggungan pekerjaan yang harus saya selesaikan, saya memberikan beberapa catatan yang sengaja saya buat untuk saya berikan kepada yang menggantikan saya, niat saya agar tidak kesulitan, karena berada di depan berhadapan langsung dengan pelanggan itu ada suka dukanya, selain itu juga diambil mengatasi pekerjaan lain”*(Informan ER, 19 September 2024)”

Selain menerapkan metode tersebut BUMDes Desa Biak juga menerapkan beberapa metode edukasi lainnya, kali ini yang digunakan sebagai pengembangan pegawai manajerial perusahaan bagian mandor, sebenarnya hanya sebutannya saja sebagai mandor, tugas utamanya adalah bertanggung jawab tentang pekerjaan yang harus diselesaikan setiap harinya, bertanggung jawab atas kerja pegawai lainnya dan pengambil keputusan jika terjadi suatu permasalahan. Pengembangan

tersebut seperti yang dinyatakan Informan HY selaku Manajer Bubertha Finance, sebagai berikut: *“Waktu itu pak Direktur sendiri langsung mbak, yang ngajarin sistematika pengerjaan pekerjaan mulai dari pelaporan, pelayanan terhadap masyarakat, pengelolaan program”*. (Informan HY, 19 September 2024) Berdasarkan pemaparan Informan HY, menyatakan bahwa untuk proses

Pengembangan, ketua BUMDes sendiri lah yang akan mengajarkan kepada pegawai lainnya sesuai dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan pada BUMDes Desa Biak, yaitu berupa pekerjaan basic yang ada pada BUMDes Desa Biak. Jadi pengembangan pegawai dilaksanakan untuk menambah keahlian dan ketrampilan kerja kepada bawahannya, untuk dipersiapkan menjadi sumber daya manusia yang kompeten sebagai SDM yang memegang peranan penting di dalam sebuah perusahaan. Selain itu pernyataan terkait teknik juga dilakukan oleh pegawai yang berinisial SO, sebagai berikut: *“Pak Direktur sering mbak mengumpulkan pegawainya, yang paling rutin adalah setiap bulan sekali biasanya melakukan evaluasi, nah setelah melakukan evaluasi tersebut biasanya pak direktur mengajak beberapa dari kita 4-5 orang bergantian tiap bulannya untuk masuk ke ruangan pak direktur untuk di bina, tentang tugas-tugas yang akan dilaksanakan dan juga di bimbing dan di ajari cara mengerjakannya”*. (Informan SO, 19 September 2024)

Berdasarkan pemaparan diatas Direktur Utama BUMDes Desa Biak, melakukan evaluasi pekerjaan pegawai lain, dengan mengumpulkan pegawai tiap bulannya secara bergantian untuk diberikan arahan dan dibimbing mengenai tugas-tugas mereka. Pembimbingan yang diterima Informan SO adalah sebagai upaya pengembangan pegawai BUMDes Desa Biak yang dilakukan langsung oleh atasannya, untuk mengembangkan ketrampilan pegawai dalam rangka menghadapi pelanggan dengan tutor atau pelatihnya adalah Informan S selaku Direktur utama BUMDes Desa Biak. Sedangkan dalam upaya menambah pengetahuan pegawai BUMDes Desa Biak, tentang keseluruhan bagian terkait perusahaan maka pengembangan pegawai dilakukan dengan cara rolling pegawai, entah dari bagian satu ke bagian yang lain, biasanya perusahaan memberikan kesempatan pegawainya untuk saling mempelajari bagian pekerjaan satu dengan yang lainnya. Sebagaimana yang telah dilakukan oleh salah satu pegawai BUMDes Desa Biak yang berinisial SRH, sebagai berikut: *“Belum lama ini saya juga diminta untuk belajar di bagian pelayanan baru yang biasa di tangani sama pegawai lainnya, biasanya kan saya bagian pelaporan”* (Informan SRH, 19 September 2024)

Ungkapan pegawai yang berinisial SRH tersebut menyatakan adanya sistem pergantian pekerjaan, karena pegawai yang sebelumnya ditempatkan pada bagian pelaporan, diminta untuk belajar dan memahami pada bagian pelayanan yang sebelumnya ditempatkan oleh pegawai lain. Dalam hal ini memberikan arti bahwa BUMDes Desa Biak juga telah mengikuti kegiatan pengembangan pegawai, sehingga pegawai dapat belajar pada bagian-bagian pekerjaan yang lainnya, dengan harapan pegawai akan menguasai tidak hanya pada satu bidang saja. Sehingga jika sewaktu-waktu dibutuhkan maka antar pegawai dan antar pekerjaan bisa saling melengkapi satu sama lain. Selain yang dilakukan oleh Informan SRH penulis juga mendapatkan pemaparan dari pegawai lain

yang berinisial MI sebagai berikut: *“Iya mbak, kami memang di biasakan saling membantu satu sama lain setelah pekerjaan kita sendiri selesai. Jadi kami memang sering mengalami perputaran tugas kecuali yang bagian keuangan karena itu agak beresiko itu tidak semua pegawai bisa”* (Informan SRH, 19 September 2024)

Pengembangan pegawai suatu perusahaan hendaknya melalui Langkah langkah atau proses, sebagaimana yang dilakukan oleh BUMDes Desa Biak sebagai berikut:

1. Sasaran

Pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak dilakukan dengan terlebih dahulu menetapkan sasaran, waktu, proses, dan metode pelaksanaan yang jelas. Direktur BUMDes, Informan S, menjelaskan bahwa saat ada pegawai yang akan cuti, segera ditentukan kandidat pengganti yang kemudian diberikan pelatihan langsung di bawah pengawasan. Proses ini terutama ditujukan kepada pegawai manajerial, yang memiliki tanggung jawab besar dan tidak mudah digantikan tanpa pelatihan yang memadai. Kandidat pengganti, Informan SO, mengungkapkan bahwa dirinya melalui masa pelatihan selama sebulan untuk membiasakan diri dengan tugas-tugas administrasi dan pelayanan pelanggan, hingga akhirnya merasa mampu menjalankan peran tersebut secara mandiri. Proses ini menunjukkan bahwa penetapan sasaran pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes mampu memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, yakni menghasilkan pegawai yang kompeten dan siap menjalankan tanggung jawab operasional secara efektif.

2. Kurikulum

Dalam proses pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak, langkah kedua yang dilakukan adalah penetapan kurikulum pelatihan yang mencakup jumlah jam pelaksanaan, metode pengajaran, serta sistem evaluasi yang jelas guna mendukung pencapaian sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Penetapan kurikulum ini bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan mendesak di lapangan, seperti dijelaskan oleh Informan S selaku Direktur Utama BUMDes, yang mengungkapkan bahwa pelatihan dilakukan secara langsung saat diperlukan, terutama ketika ada produk baru untuk program pengkreditan. Pelatihan dilakukan pada jam istirahat agar tidak mengganggu jadwal kerja, dengan metode penyampaian materi berupa penjelasan langsung disertai praktik bersama pegawai. Kurikulum yang diterapkan meliputi waktu pelatihan sekitar dua jam dan fokus pada peningkatan kemampuan teknis (technical skill) pegawai, sehingga dapat menunjang kelancaran operasional harian dan meningkatkan kompetensi kerja secara langsung.

3. Sarana

Langkah ketiga dalam proses pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak adalah penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pelatihan, termasuk alat-alat dan mesin yang relevan dengan materi pengembangan. Seperti diungkapkan oleh Informan HY selaku Manajer

Buberta Finance, BUMDes telah menyediakan fasilitas yang memadai seperti komputer, laptop, serta peralatan khusus untuk pelatihan keterampilan teknis seperti pembuatan kopi, guna mendukung peningkatan kompetensi pegawai dan masyarakat desa. Penyediaan sarana ini menjadi bagian penting dalam pelatihan karena mempermudah proses belajar, di mana peserta pelatihan dapat langsung berinteraksi dan berlatih menggunakan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, pelatihan menjadi lebih efektif karena bersifat praktis dan aplikatif, serta sejalan dengan sasaran pengembangan sebelumnya, yaitu membentuk pegawai yang mampu memimpin operasional dan menguasai penggunaan teknologi atau mesin kerja baru secara optimal.

4. Peserta

Setelah mempersiapkan sarana pengembangan sumber daya manusia, langkah berikutnya yang dilakukan BUMDes Desa Biak adalah menetapkan syarat-syarat peserta yang akan diikutsertakan dalam program pengembangan. Mengacu pada pendapat Hasibuan, syarat tersebut umumnya mencakup usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikan. Namun, di BUMDes Desa Biak, penetapan peserta cenderung lebih sederhana dan fleksibel, yaitu berdasarkan pengalaman kerja dan kesesuaian dengan posisi yang dibutuhkan. Direktur Utama secara langsung menetapkan siapa yang dianggap cocok untuk mengikuti pelatihan, dengan memberikan masa percobaan terlebih dahulu sebelum benar-benar menempati posisi tersebut. Seperti disampaikan oleh Informan HY, pelatihan hanya diikuti oleh satu atau dua pegawai yang dinilai relevan dengan bidangnya, misalnya pegawai yang terbiasa mengurus pembukuan barang kredit akan dilatih lebih lanjut ketika ada alat baru yang berkaitan dengan sistem kredit. Penetapan peserta secara selektif ini bertujuan untuk memastikan efisiensi pelatihan dan agar hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan perusahaan, yaitu menghasilkan pegawai yang benar-benar kompeten dan siap menjalankan tugas baru secara maksimal.

5. Pelatih

Dalam pelaksanaan proses pengembangan pegawai, langkah keempat yang dilakukan adalah menunjuk pelatih yang memenuhi persyaratan agar sasaran pengembangan yang telah ditetapkan di awal dapat tercapai dengan efektif. Sebagaimana diungkapkan oleh Informan S, BUMDes Desa Biak mengutamakan pemilihan pelatih berdasarkan keahlian praktis yang relevan dengan kebutuhan pegawai. Misalnya, saat pegawai mengalami kesulitan dalam memahami pelaporan keuangan, BUMDes mengundang seorang rekan yang berpengalaman di bidang tersebut untuk memberikan pelatihan. Pemilihan pelatih yang dilakukan oleh BUMDes Desa Biak mencerminkan pendekatan yang sangat praktis dan objektif, dengan tujuan agar pegawai dapat langsung memahami dan mengaplikasikan pengetahuan yang didapatkan dalam pekerjaan mereka sehari-hari.

6. Pelaksanaan

Setelah kelima proses pengembangan pegawai dilakukan, langkah terakhir yang penting adalah evaluasi pasca pengembangan. Di BUMDes Desa Biak, evaluasi dilakukan sebulan sekali dan mencakup seluruh aspek, bukan hanya terkait pelaksanaan pengembangan pegawai saja, tetapi juga mengkaji perkembangan keterampilan pegawai sebelum dan sesudah pelatihan. Evaluasi ini menjadi ajang untuk menentukan apakah pegawai tersebut sudah siap dipindahkan ke posisi yang lebih tinggi jika dianggap mampu, seperti yang diungkapkan oleh Informan S. Evaluasi yang terstruktur ini bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan memperlancar operasional tercapai dengan baik. Dengan demikian, BUMDes Desa Biak menekankan pentingnya pegawai yang kompeten dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang menjadi kunci kesuksesan perusahaan dalam menjalankan operasional dan memberikan dampak positif bagi komunitas desa.

Metode Latihan (*training Methods*)

Pelaksanaan pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak tidak hanya menerapkan metode edukasi, justru yang paling sering dipakai adalah metode latihan atau training. Karena dalam BUMDes lebih ditekankan pada operasional perusahaannya, sedang metode latihan secara umum diperuntukkan pada pegawai operasional. Pengembangan pegawai biasanya diadakan oleh perusahaan guna membentuk perilaku pegawainya sesuai dengan harapan perusahaan, menambah pengetahuan, mengasah skill dan lain sebagainya. Diadakannya metode latihan harus mengacu beberapa faktor antara lain seperti, waktu, biaya, jumlah peserta, latar belakang dan juga pendidikan peserta. Beberapa metode latihan yang diterapkan oleh BUMDes Desa Biak berdasarkan hasil wawancara Informan SO sebagai berikut:

"Pada hari pertama bekerja saya terlebih dahulu di suruh melihat bagaimana caranya pembukaan laporan untuk barang masuk, saya diminta untuk mengamati terlebih dahulu pegawai senior disini yang ngajarin saya, setelah itu saya mencoba sendiri dengan langsung mempraktekkan, kebetulan kemaren ada barang kreditan masuk nah disitu saya langsung praktek". (Informan SO, 26 September 2024)

Berdasarkan wawancara kepada pegawai yang berinisial SO, menyebutkan bahwa peserta latihan disuruh memperhatikan orang lain yang melakukan suatu pekerjaan, lalu ia diminta untuk mempraktekkannya Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai dilakukan dengan metode on the job, dimana pegawai langsung bekerja di tempat untuk mempelajari dan meniru pekerjaan seniornya di bawah bimbingan pengawas, disini pengawasnya adalah senior itu sendiri. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Direktur Utama BUMDes Desa Biak sebagai berikut

"Ya Memang seperti itu, pegawai baru yang masuk sini terlebih dahulu saya minta mengamati saja, sambil membantu yang simpel-simpel dulu. Biar mereka sedikit terbiasa dulu baru nanti setelah sekitar 2 minggu diminta untuk mempraktekkannya. (Informan S, 26 September 2024)

Direktur utama BUMDes Desa Biak menyuruh pegawai senior untuk mempraktekkan pekerjaannya, lalu pegawai baru diminta untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan cara yang diajarkan oleh seniornya. Hal tersebut selain menerapkan metode tersebut dengan cara informal, BUMDes Desa Biak juga menerapkan cara formal. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan pegawai yang berinsial ER sebagai berikut:

"Iya mbak, kalau pas ada pegawai baru dua orang atau lebih biasanya pak Direktur memang meminta saya mengajarkan cara-cara pembukaan laporan atau bagian pelayanan masyarakat, Saya biasanya memperagakan caranya terlebih dahulu lalu mereka saya minta untuk mencobanya. Karena biasanya pegawai baru disini memang latar belakangnya beda-beda, ada yang sudah pernah bekerja, ada juga yang belum pernah sama sekali." (Informan ER, 26 September 2024)

Latihan yang diberikan kepada pegawai dilakukan melalui peragaan secara langsung serta diberikan penjelasan bagaimana cara-cara pengerjaan terkait pekerjaannya. Selain itu dengan menggunakan metode ini pegawai bisa melihat sendiri teknik pengerjaannya hingga bisa mempraktekkan dari apa yang didemonstrasikan pelatihnya. Selain metode tersebut pegawai BUMDes pernah mengikuti pelatihan di luar Desa, pemaparannya sebagai berikut:

"Pernah, bulan kemarin saya ngirim pegawai untuk mengikuti workshop yang diselenggarakan sama desa Sekar jaya tentang pemberdayaan masyarakat desa dan pengelolaan potensi desa". (Informan S, 26 September 2024)

Berdasarkan dari pernyataan pegawai tersebut maka penulis bertanya langsung kepada pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut, hasil wawancaranya sebagai berikut:

"Iya mbak benar, karena desanya tidak terlalu jauh dari desa mekar jaya ini makanya saya berangkat dihari itu, saya mendapatkan materi tentang mengelola potensi desa dan banyak lagi, diharapkan saya bisa mempraktekkan dan sharing ke yang lainnya"(Informan IS, 26 September 2024)

Selain itu juga ada hasil wawancara dengan Informan HY selaku manajer Buberta Finance yang juga pernah mengikuti pelatihan sebelumnya, berikut adalah pemaparannya:

"Pelatihan yang saya lakukan disana itu cukup menambah ilmu baru buat saya dan teman-teman disini, karena kita bisa menerapkannya disini dan menjadikan kita lebih baik. Pelatihannya dilakukan dengan praktik langsung dengan sarana yang sudah disiapkan oleh pihak sana. Untuk kesulitan selama melakukan pelatihan tidak ada ya mbak, yang ada malah pas mau menerapkan itu karena alat kita berbeda meskipun konsepnya sama, jadi untuk benar-benar menerapkan harus mengotak-atik sendiri."(Informan HY, 26 September 2024)

Dari pernyataan tersebut penulis ketahui bahwa BUMDes Desa Biak juga mengikuti pegawainya melakukan pelatihan dengan menerapkan metode simulasi, yaitu melakukan serangkaian pekerjaan yang disusun semirip mungkin dengan konsep asli pekerjaan yang akan dijumpainya. Seperti halnya pelaksanaan pengembangan pegawai melalui metode edukasi, bahwa pengembangan

pegawai melalui metode Latihan pun juga sama hendaknya melalui menerapkan langkah sebagai berikut:

1. Sasaran

Sebelum melakukan program pelatihan pegawai, BUMDes Desa Biak menetapkan sasaran untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai agar dapat memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat. Sasaran ini terkait erat dengan pengembangan berkelanjutan BUMDes, yang bertujuan untuk menciptakan pegawai yang kompeten dan dapat mendukung perkembangan perusahaan.

2. Kurikulum

Langkah kedua adalah penetapan kurikulum, yang mencakup jumlah jam pelatihan, metode pengajaran, dan materi yang relevan dengan kebutuhan perusahaan. Misalnya, pelatihan pelaporan keuangan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai yang bekerja di bidang tersebut, agar mereka dapat menguasai keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka.

3. Sarana

BUMDes Desa Biak menyiapkan sarana yang memadai untuk proses pelatihan, seperti komputer, laptop, dan alat pelatihan lain sesuai dengan jenis pelatihan yang diberikan. Hal ini bertujuan agar pegawai dapat berlatih menggunakan peralatan yang sama dengan yang mereka gunakan dalam pekerjaan sehari-hari, meningkatkan efektivitas pelatihan.

4. Peserta

Peserta pelatihan dipilih berdasarkan pengalaman kerja mereka. Hal ini memastikan bahwa pegawai yang memiliki pengetahuan dasar yang cukup dapat lebih mudah mempelajari keterampilan baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya di posisi tertentu.

5. Pelatih

Pelatih yang ditunjuk untuk mengajarkan keterampilan tertentu adalah pegawai yang sudah berpengalaman dan kompeten di bidangnya. Hal ini memastikan bahwa pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan praktis dan objektif perusahaan.

6. Pelaksana

Evaluasi pasca-pelatihan dilakukan untuk menilai efektivitas pelatihan. Namun, kurangnya pengawasan selama pelatihan menyebabkan beberapa kekeliruan dalam penerapan pelatihan di lapangan, seperti kesalahan dalam pelaporan keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan yang lebih ketat diperlukan untuk memaksimalkan hasil dari pelatihan yang dilakukan.

Dampak dari Pelaksanaan Pengembangan SDM Pada BUMDes

Pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia yang telah dilakukan suatu perusahaan tentunya diadakan evaluasi pada setiap akhirnya, begitu juga dengan BUMDes Desa Biak, seperti berdasarkan wawancara dengan Direktur Utama BUMDes Desa Biak juga memberikan pernyataan bahwa setelah melakukan pelatihan dengan skill pegawai meningkat, sebagai berikut:

"Benar, setelah diberi pelatihan, pegawai jadi bisa mengarah-arrah, tenaga dan waktu yang dikeluarkan". (Informan S, 28 September 2024)

Berdasarkan pernyataan dari Direktur Utama BUMDes Desa Biak tersebut, dalam beberapa aspek sudah terlihat perubahan pada pegawai, namun masih ada penyebab lain yang menghambat perbaikan kualitas kerja pegawai Seperti yang diungkapkan pegawai lainnya yaitu informan ER sebagai berikut:

"Saya hanya terbiasa karena sudah lama berada di bidang ini mbak, istilahnya saya bisa seiring berjalannya waktu gitu." (Informan ER, 28 September 2024)

Ada beberapa pegawai yang bisa itu karena sudah lama bekerja disana dan hanya karena terbiasa, bukan pengaruh langsung dari kegiatan pengembangan pegawai. Terkait kedisiplinan pegawai dipaparkan langsung oleh Informan HY dari selaku Manajer Buberta Finance sebagai berikut:

"Teman-teman hadir setiap harinya kecuali waktu hari libur Sabtu dan Minggu dan dihari Jumat hanya sampai siang Kalau untuk ketepatan jam kerjanya harusnya jam 7 sudah datang dan jam 5 sore sudah selesai bekerja, tapi teman-teman masih sering datang pada pukul 8 dan pulang lebih dari jam 5 karena masih menyelesaikan pekerjaan harian. Kalau terkait seragam kita hanya memakai pada hari yang kami sepakati saja mbak seperti hari Senin". (Informan HY 28 September 2024)

Hal tersebut menjellaskan bahwa pegawai BUMDes Desa Biak kurang memperhatikan jam kerja sehingga pada saat waktu bekerja mereka belum datang sehingga pada saat jam pulang sebagian dari mereka ada yang masih harus menyelesaikan tanggungan kerjaannya. Jadi kedisiplinan dari pada BUMDes Desa Biak ini masih kurang untuk bagian jam operasionanya. Berkaitan dengan absensi dari pegawai BUMDes Desa Biak juga dijelaskan oleh Informan MI sebagai berikut:

"Pegawai BUMDes dalam satu bulan sebenarnya mendapatkan izin 2 kali hari libur mbak, untuk masing masing orang. Hari libur tersebut dilakukan secara bergantian agar tidak mengganggu pekerjaan, namun ternyata masih sering terjadi teman-teman itu bolos kerja di hari yang sama tanpa koordinasi, atau mengambil hari libur lebih dari 2 hari, kan jadinya pekerjaan jadi menumpuk ya" (Informan MI, 28 September 2024)

Berdasarkan pernyataan tersebut, pegawai BUMDes Desa Biak masih sering melakukan ijin kerja tanpa pemberitahuan sehingga membuat kewalahan pegawai yang lainnya. Selain itu terkait dampak dari pelaksanaan pengembangan pegawai terkait tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin di paparkan oleh Direktur Utama BUMDes Desa Biak langsung, sebagai berikut:

"Terkait kerusakan produksi, untuk bagian produksi kopi kemarin itu, diminimalisir mbak setelah mereka saya ikutkan pelatihan di luar desa workshop itu. Mungkin untuk kerusakan alat dan mesin yang juga dapat di minimalisir setelah pegawai lebih tau tata cara penggunaannya secara benar, sehingga mereka itu menggunakannya tidak ngawur, sekaligus kalau mereka menggunakan secara benar itu kan juga mengurangi kecelakaan kerja juga kan ya." (Informan S, 28 September 2024)

Berdasarkan pernyataan tersebut pegawai sudah terlihat mulai memahami dan menerapkan tata cara penggunaan mesin dan alat-alat kerja dengan benar. Sehingga dampak dari pada metode pelatihan sudah terlihat. Beberapa hal yang masih terus terjadi adalah keterlambatan jadwal harian yang seharusnya sudah menjadi jadwal ambil bagi pelanggan, pada unit usaha laundry B3 seperti yang dipaparkan oleh Informan HY sebagai berikut:

"Untuk pengeluaran bahan baku dan tenaga itu sebanding mbak dengan hasil yang kami dapatkan, namun waktu pengerjaan yang seharusnya selesai dalam 2 hari menjadi molor dan lebih dari batas waktu yang ditentukan, sehingga hal tersebut mengecewakan pelanggan." (Informan HY, 28 September 2024)

Pada bagian kerja sama antar pelanggan, berikut adalah ungkapan langsung dari Informan HY:

"Disini masih sering terjadi miskomunikasi mbak, sehingga pekerjaan masih sering kewalahan bahkan sering terjadi keteledoran barang milik pelanggan, dan mohon maaf ada salah satu dari kami yang juga kalau marah itu pekerjaannya jadi terhambat itu juga ada mbak". (Informan HY, 28 September 2024)

Menurut pemaparan dari pegawai BUMDes Desa Biak tersebut, bahwa antar pegawai kurang berkomunikasi dengan baik dan juga belum sepenuhnya memisahkan antara masalah pribadi dengan pekerjaan, sehingga menyebabkan terhambatnya pekerjaan dirinya sendiri ataupun orang lain. Selain itu berkaitan dengan hal tersebut Informan S juga memaparkan, sebagai berikut:

"Kalau saya, inginnya memberi insentif yang banyak kepada anak-anak, Begitu juga mereka pasti menginginkan insentif yang banyak pula, tapi upah insentif disini berdasarkan tingkat tugas dan tanggung jawab pegawai, semakin besar beban tugas dan tanggung jawab seorang pegawai maka semakin tinggi pula pencapaian gaji atau fee kan gitu". (Informan S, 28 September)

Pemberian insentif berdasarkan hasil kerja dari pegawai itu sendiri, maka jika target tidak bertambah maka insentif juga tidak bertambah Seperti yang telah dipaparkan bahwa tingkat upah insentif pegawai BUMDes tidak mengalami kenaikan. Terkait kreativitas dari pegawai Informan IS selaku pegawai dari BUMDes Desa Biak juga memberikan penjelasan, sebagai berikut:

"Biasanya kalau ada komplain itu pelanggan langsung ditemukan kepada pak Direktur, karena mbak-mbaknya biasanya takut salah ucap atau takut kalau pelanggan unit usaha laundry nanti murka. Entah itu kesalahan laundry atau bukan biasanya pelanggan komplain itu sudah membawa suasana hati yang buruk sebelum berangkat ke sini, jadi mbak-mbaknya lebih memilih menghindarinya. Sesekali mereka menghadapi tapi malah disemprot habis-habisan, beda kalau bertemu dengan pak Direktur". Informan IS, 28 September 2024)

Berdasarkan penjelasan dari Informan IS bahwa penanganan terkait komplain dari pelanggan belum mampu ditangani oleh pegawai bagian pelayanan, Jadi langsung di arahkan kepada Direktur Utama BUMDes. Berkaitan dengan kecakapan manajer, di BUMDes Desa Biak sering disebut

sebagai wakil dari Direktur maka terkait kepemimpinannya juga dijelaskan oleh pegawai BUMDes Desa Biak berikut:

"Disini itu masih kental dengan adat senioritas mbak, dan kebetulan yang diposisikan sebagai manajer itu sama pak Direktur juga orang-orang yang sudah bekerja lama disini, jadi kalau kami hanya monat-manut saja mbak. Jadi kadang kita juga merasa kurang nyaman saja untuk mengemukakan pendapat sehingga memilih diam. Sehingga kita kurang mengerti maksud antara satu sama lain". (Informan MI, 28 September 2024)

Menurut penjelasan dari salah satu pegawai yang berinsial MI kepemimpinan di BUMDes Desa Biak masih membawa sistem senioritas, keputusan-keputusan yang diambil juga tidak selalu mengajak diskusi, namun atas kemauan sendiri. Jadi yang berkuasa adalah yang lebih lama bekerja disana.

PEMBAHASAN

Analisis Pelaksanaan Pengembangan SDM di BUMDes Desa Biak melalui Metode Edukasi

Pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia di BUMDes Desa Biak melalui program edukasi memiliki beberapa metode yang digunakan sebagai upaya pengembangan kemampuan individunya, Menurut (Hasibuan, 2016) yang mengutip dari Andrew F. Sikula metode yang paling penting dalam pengembangan SDM adalah metode pendidikan (education) dan pelatihan (training). Hal serupa juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh (Asrudi, 2017) dengan judul Analisis Pengembangan SDM dalam meningkatkan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Tenggamas dengan melalui pendidikan dan Pelatihan dalam proses pengembangan Pegawai tersebut. Program pendidikan diadakan sebagai upaya kegiatan pengembangan yang dibentuk, dipersiapkan guna membina ketrampilan sumber daya manusia melalui kajian-kajian pengetahuan. Dalam hal ini BUMDes Desa Biak melakukan program pendidikan kepada pegawai manajerial, melalui beberapa metode sebagai berikut:

1. Under Study

Pelaksanaan pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak dengan melalui metode under study diperuntukkan kepada pegawai yang memiliki tugas dan wewenang seperti manajer karena tugasnya adalah mengarahkan, memimpin, mengkoordinir serta memutuskan solusi ketika terjadi permasalahan. Karena Menurut (Hasibuan, 2016) pengembangan pegawai dengan metode edukasi memang diperuntukkan untuk pegawai manajerial, terkait kepemimpinan suatu perusahaan. Pencalonan tersebut dipilih langsung oleh Informan S selaku Direktur Utama BUMDes Desa Biak sekaligus penanggung jawab pegawai. Pengadaan program pengembangan tersebut memiliki sasaran pengembangan yaitu untuk mengasah skill pegawai, dan juga meningkatkan kecakapan kepemimpinan BUMDes. Kurikulum selama melakukan pengembangan sudah ditetapkan sebelumnya, terkait jumlah jam, metode, dan juga evaluasi pasca program dilakukan. Namun

waktu pelaksanaan yang ditetapkan tidak mempertimbangkan dengan kesiapan pegawai, sehingga menjadikan program pengembangan kurang baik. Tempat, alat ataupun mesin yang digunakan adalah milik perusahaan sendiri, yaitu komputer dan pelatihnya berasal dari pegawai senior, oleh karena itu proses pengembangan pegawai BUMDes berjalan dengan baik karena dilatih oleh orang yang sebelumnya berada pada posisi tersebut dengan langsung menggunakan alat yang akan digunakan bekerja kedepannya.

2. Job Rotation

Program pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak dengan menggunakan metode job rotation, diperuntukkan pada pegawai manajerial juga, yaitu untuk pengembangan pegawai baru, pegawai tersebut sebelumnya telah melewati masa percobaan melakukan pekerjaan pegawai lainnya. Dengan sasaran pengembangan untuk peningkatan ketrampilan teknis pegawai dan juga meningkatkan kecakapan memimpin. Jumlah pertemuan, metode dan evaluasi dijalankan selama pelaksanaan program pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak. Sarana dan prasarananya menggunakan milik BUMDes Desa Biak sendiri karena pelatihan diadakan oleh internal. Maka dari itu untuk penerapan metode job rotation tidak menggunakan pelatih, pegawai yang menjadi peserta pengembangan tersebut menggantikan secara langsung posisi pekerjaannya, hanya saja diawasi oleh pengawas, yaitu Direktur Utama

3. Coaching

Program pengembangan pegawai di BUMDes Desa Biak dengan menerapkan metode coaching diperuntukkan kepada mandor, yang di sebut mandor di sini adalah pegawai yang mengatur, mengkoordinir, mengarahkan, memimpin serta mengambil keputusan terkait permasalahan yang terjadi pada operasional bagian belakang, Dengan istilah lain manajer. Pengadaan program pengembangan tersebut memiliki sasaran pengembangan yaitu meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skill*). Kurikulum selama melakukan pengembangan sudah ditetapkan sebelumnya, terkait apa yang akan disampaikan, metode, dan juga evaluasi pasca program dilakukan. Tempat dan alat yang digunakan adalah milik perusahaan sendiri, yaitu komputer dan pelatihnya adalah milik BUMDes Desa Biak itu sendiri. Dalam melaksanakan kegiatan pengembangan, sebuah perusahaan hendaknya memiliki suatu pedoman yang dijadikan alat ukur untuk menilai apakah program yang telah dilaksanakan tersebut berjalan dengan baik atau tidak, sehingga nantinya perusahaan bisa membuat pertimbangan untuk melanjutkan penggunaan metode tersebut atau memperbaiki bahkan menggantinya. Menurut (Hasibuan, 2016), metode pengembangan dikatakan baik apabila perusahaan mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dalam mengerjakan pekerjaan sehari-harinya. Dengan menggunakan metode edukasi, maka penulis menggunakan dua indikator yang di sebutkan oleh Hasibuan terkait yang diukur dari metode pengembangan yang telah diterapkan, yaitu tingkat kerja sama pegawai serta kepemimpinan dan keputusan manajer. Sebuah metode pengembangan yang dikatakan baik adalah

metode yang dalam pelaksanaan programnya menjadikan perusahaan mampu mencapai sasaran yang ditetapkan sebuah perusahaan sebelum mengadakan program pengembangan tersebut. Sedangkan sasaran yang ditetapkan oleh BUMDes Desa Biak sebelum melakukan program pengembangan dengan menerapkan metode edukasi adalah meningkatkan ketrampilan teknis dan juga meningkatkan kecakapan memimpin bagi pegawai baru. Kondisi yang terjadi di BUMDes Desa Biak setelah melakukan pengembangan dengan metode edukasi yaitu *under study*, *job rotation* dan *coaching* adalah tidak adanya peningkatan kualitas kerja pegawai yang terlihat dari rendahnya tingkat kerjasama antar pegawai sehingga terjadinya miskomunikasi antara pegawai satu dengan pegawai lainnya, hal tersebut juga menjadi penanda bahwa tidak adanya peningkatan pada kecakapan dalam kepemimpinan yang berarti tidak tercapainya sasaran pengembangan SDM melalui metode edukasi. Pengembangan pegawai melalui metode edukasi diperuntukkan kepada pegawai manajerial, dalam kasus ini berarti diperuntukkan kepada pegawai baru maupun manajer BUMDes Desa Biak itu sendiri, Jadi karena tidak tercapainya kedua sasaran yang ditetapkan perusahaan dalam pengadaan program pengembangan pegawai yaitu meningkatkan *technical skills* serta *managerial skills* maka dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan pengembangan pegawai, BUMDes Desa Biak dengan menggunakan metode edukasi kurang efektif, sehingga perlunya penyempurnaan dalam pelaksanaan pengembangan pegawai selanjutnya

Analisis Pelaksanaan Pengembangan SDM di BUMDes Desa Biak melalui Metode Latihan (Training)

Pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia pada BUMDes Desa Biak melalui program latihan memiliki beberapa metode yang diterapkan sebagai upaya pengembangan kemampuan individunya, Program latihan diadakan sebagai upaya kegiatan pengembangan yang dibentuk, dipersiapkan guna membina ketrampilan sumber daya manusia melalui praktik - praktik. Dalam hal ini BUMDes Desa Biak melakukan program latihan kepada pegawai operasional, melalui beberapa metode sebagai berikut:

1. On the job training

Melalui metode *on the job training* BUMDes Desa Biak menetapkan bahwa pelatihan diperuntukkan kepada pegawai operasional, yaitu pegawai yang bertugas di keuangan, pelayanan. Metode *on the job training* digunakan BUMDes Desa Biak untuk melatih pegawai yang baru, sekaligus yang belum memiliki pengalaman kerja di bidang tersebut sama sekali. Pelatihan dengan melalui metode tersebut, memiliki sasaran yang ditetapkan pemilik usaha yaitu meningkatkan kemampuan dan ketrampilan teknis terkait operasional perusahaan. Seperti meminimalisir tingkat kerusakan produksi, alat dan juga mesin yang digunakan untuk bekerja, mengurangi tingkat kecelakaan pegawai karena unit usaha bagian laundry juga identik dengan memanfaatkan mesin yang cukup berbahaya bagi mereka yang tidak memiliki ilmu untuk mengoperasikannya, serta

meminimalisir terjadinya pemborosan bahan baku, waktu dan juga tenaga yang dikeluarkan. Proses pengembangan pegawai selanjutnya adalah penetapan kurikulum, apabila pelatihan di laksanakan oleh internal perusahaan maka metode, pengajaran dan evaluasi juga di siapkan oleh BUMDes Desa Biak namun apabila pelatihan dilakukan oleh pihak eksternal perusahaan maka pegawai hanya perlu diikutsertakan pelatihan yang sekiranya memang dibutuhkan (sesuai kebutuhan perusahaan) untuk pelaksanaannya pegawai hanya cukup mengikuti rundown dari pihak penyedia pelatihan. Oleh karena itu untuk pelatih dan peserta pelatihan tentunya di persiapkan dengan berbagai pertimbangan terlebih dahulu.

2. Demonstration and Example

Pelaksanaan pengembangan pegawai dengan melalui metode ini, diperuntukkan bagi pegawai pengelola BUMDes Desa Biak, dimana pegawai yang ditugaskan di bagian lapangan, bukan bagian administrasi perusahaan. Dimana pegawai yang diikutkan pelatihan langsung diberi penjelasan oleh pelatih yang sudah dipilih terkait teknik-teknik dan cara pengerjaan tugasnya, selain itu peserta juga di izinkan untuk mempraktekkannya apabila hal tersebut dibutuhkan selama pelatihan berlangsung. BUMDes Desa Biak juga melalui langkah-langkah selama proses pelaksanaan program pengembangan pegawainya, sebagai langkah pertama yaitu menetapkan sasaran, sasaran untuk pengembangan pegawai pengelola selalu berkaitan dengan skill pengoperasian alat dan mesin yang digunakan untuk bekerja, oleh sebab itu sasaran dari pelatihan adalah meminimalisir tingkat kerusakan alat dan mesin, kecelakaan pegawai dan kualitas kerja pegawai. Untuk langkah-langkah bagian penetapan kurikulum, peserta, pelatih dan pelaksanaan juga di lalui dengan berbagai pertimbangan dan persiapan

3. Simulation

Pelaksanaan pengembangan pegawai dengan melalui metode ini, diperuntukkan bagi pegawai pengelola BUMDes Desa Biak, dimana pegawai yang ditugaskan di bagian lapangan, bukan bagian administrasi perusahaan. Dengan menggunakan metode simulasi peserta pelatihan seperti melakukan suatu pekerjaan dengan diberikan kondisi atau suatu kejadian yang mirip dengan situasi yang sebenarnya terjadi dengan konsep yang sebenarnya, namun hal tersebut hanya tiruan. Pegawai BUMDes Desa Biak diikutkan pelatihan dengan metode simulasi yaitu ketika diadakan oleh eksternal, sehingga disana disiapkan konsep, kondisi dan situasi seperti ketika melakukan dengan suatu alat komputer, lalu peserta diminta untuk mempelajarinya, sehingga ketika selesai ia dapat menerapkan pada pekerjaan yang akan dijumpainya dikemudian hari. Seperti halnya metode lainnya, dengan menggunakan metode simulasi, BUMDes Desa Biak juga memiliki sasaran dalam melakukan program pengembangan pegawai yaitu sebagai upaya peningkatan skill, berdasarkan kemampuan pengoprasian alat kerja. Dalam melaksanakan kegiatan pengembangan, sebuah perusahaan memiliki pedoman sebagai alat ukur penilaian program yang telah dilaksanakan, berjalan dengan baik atau tidak, sehingga nantinya perusahaan bisa membuat pertimbangan untuk

melanjutkan penggunaan metode tersebut atau memperbaiki bahkan menggantinya. Menurut metode pengembangan dikatakan baik apabila perusahaan mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dalam mengerjakan pekerjaan sehari-harinya. Dengan menggunakan metode latihan (*training*), maka penulis menggunakan tiga indikator yang di sebutkan oleh

Terkait yang diukur dari metode pengembangan yang telah diterapkan, yaitu tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin perusahaan, tingkat kecelakaan pegawai serta tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu. Dalam teori disebutkan apabila tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin perusahaan, tingkat kecelakaan pegawai serta tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu tersebut dapat diminimalisir atau bahkan dihilangkan maka suatu metode pengembangan tersebut dikatakan baik karena sudah sesuai dengan sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan sasaran yang ditetapkan oleh BUMDes Desa Biak sebelum melakukan program pengembangan dengan menerapkan metode latihan adalah meningkatkan ketrampilan teknis pegawai terkait dengan pengoprasian alat meminimalisir kecelakaan kerja dan efisiensi bahan baku, waktu dan tenaga yang dikeluarkan. Kondisi yang terjadi di BUMDes Desa Biak setelah melakukan pengembangan dengan metode latihan dengan *on the job training, demonstration and example* dan *simulation* adalah masih adanya kesalahan, prestasi kerja yang tidak meningkat baik dari segi kualitas maupun kuantitas, serta tidak adanya peningkatan prakarsa pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh pemilihan waktu yang tidak tepat dalam pelaksanaan pengembangan, yaitu diadakan pada saat hari kerja, sehingga pegawai yang diikutkan latihan tersebut mengalami kendala kurang fokus akibat sudah lelah sebelumnya, serta juga kurangnya pengawasan ketika peserta melakukan latihan sehingga mereka mengambil kesimpulannya sendiri terkait benar dan salahnya pembuatan laporan hal tersebut menjadikan kurang optimalnya pekerjaan mereka saat bekerja. Maka berdasarkan kondisi yang ada pada BUMDes Desa Biak setelah mengadakan program pengembangan pegawai melalui metode latihan (*training*), hal tersebut menunjukkan bahwa sasaran yang telah ditetapkan perusahaan belum sepenuhnya tercapai. Oleh karena itu pelaksanaan pengembangan pegawai dengan melalui metode latihan belum efektif sehingga perlunya memperhatikan faktor-faktor lain seperti mengadakan latihan dengan penjadwalan di hari tersendiri, karena berdasarkan pengalaman pegawai mengadakan latihan di hari kerja seringkali tidak fokus karena sudah terlalu kelelahan saat bekerja terlebih lagi mengurangi waktu istirahat.

Analisis Dampak dari Pelaksanaan Pengembangan SDM Melalui Metode Edukasi dan Latihan di BUMDes Desa Biak

Metode yang telah diterapkan perlu diukur apakah baik atau tidak. Metode pengembangan dikatakan baik apabila mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan, yaitu meningkatkan kualitas pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan pengukuran metode maka akan ditarik kesimpulan metode tersebut perlu diganti atau hanya perlu disempurnakan saja. Pengukuran metode pengembangan dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. Prestasi kerja pegawai

Jika prestasi kerja atau produktivitas kerja pegawai setelah melakukan pengembangan, baik itu terkait kualitas ataupun kuantitas kerjanya meningkat, itu artinya metode pengembangan yang ditetapkan cukup baik. Namun jika prestasi kerjanya tetap maka Menurut (Hasibuan, 2016), artinya adalah metode pengembangannya kurang baik dan perlu diadakan perbaikan. Prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Didalam penelitian ini pengukuran prestasi kerja pegawai BUMDes Desa Biak diarahkan pada empat aspek, sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Ada beberapa jenis pekerjaan yang setelah mengikuti kegiatan pengembangan kualitasnya menjadi lebih baik, seperti Pengelolaan keuangan, pemberdayaan potensi desa. Kualitas kerja pegawai dikatakan meningkat apabila pegawai mampu memahami cara kerja alat dengan baik dan mampu menerapkan dengan baik. Hal tersebut berarti bahwa untuk kualitas kerja dikatakan mengalami perubahan setelah pegawai mengikuti kegiatan pengembangan

b. Kuantitas Kerja

Pegawai BUMDes Desa Biak bagian pengelolaan unit usaha laundry tidak dapat diukur harian kerjanya menghasilkan berapa barang, karena sistemnya adalah ketika barang datang langsung dikerjakan. Namun untuk bagian pakaian pegawai baru biasanya sehari menghasilkan kisaran 10 kg per orang, setelah mengikuti kegiatan pengembangan pegawai menghasilkan kurang lebih 50-60 kg per hari nya, namun hal tersebut juga membutuhkan waktu yang lama berkisar antara 2 sampai 3 bulan. Artinya kuantitas kerja pegawai meningkat bukan hanya karena kegiatan pengembangan, namun juga berdasarkan jangka waktu

2. Kedisiplinan pegawai

Pegawai BUMDes Desa Biak secara umum hadir setiap harinya kecuali waktu hari libur yaitu Sabtu dan Minggu. Untuk ketepatan jam kerjanya harusnya jam 7 sudah datang dan jam 5 sore sudah selesai bekerja namun masih sering terjadi pegawai datang pada pukul 8 dan pulang lebih dari jam 5 karena masih menyelesaikan pekerjaan harian. Pegawai BUMDes Desa Biak menggunakan seragam kerja pada hari yang disepakati. Untuk peraturan yang ditetapkan belum sepenuhnya ditaati. Apabila kedisiplinan pegawai semakin baik setelah mengikuti pengembangan, berarti metode yang diterapkan cukup baik, begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu tingkat kedisiplinan BUMDes Desa Biak bisa dikatakan tidak mengalami peningkatan.

a. Absensi pegawai

Pegawai BUMDes Desa Biak dalam satu bulan mendapatkan izin 2 kali hari libur setiap bulannya untuk masing masing orang, hari libur tersebut dilakukan secara bergantian tanpa mengganggu pekerjaan, namun ternyata masih sering terjadi pegawai mengambil libur di hari yang sama tanpa koordinasi, atau mengambil hari libur lebih dari batas yang ditentukan. Terkait absensi pegawai

dapat diartikan metode pengembangannya baik apabila absensi pegawai menurun, maka apabila tetap atau bahkan lebih sering berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik. Maka berdasarkan kondisi tersebut tidak ada bedanya antara sebelum atau setelah dilakukan program pengembangan pegawai terkait absensi pegawai.

b. Tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin

Kondisi yang terjadi di BUMDes Desa Biak terkait kerusakan produksi, menjadi berkurang untuk bagian pengelolaan unit usaha laundry, serta kerusakan komputer dan mesin pembuat kopi yang juga dapat di minimalisir setelah pegawai lebih tau tata cara penggunaannya secara benar. Metode pengembangan dikatakan baik apabila tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin berkurang.

c. Tingkat kecelakaan pegawai

Kecelakaan pegawai yang cukup sering terjadi seringkali disebabkan oleh pegawai BUMDes Desa Biak yang kurang menguasai penggunaan peralatan terkait ataupun kurang mempelajari cara-caranya, seperti penggunaan mesin pembuat kopi dan mesin laundry. Hal tersebut dikarenakan pegawai kurang memahami bahwa penggunaan alat tersebut. Jika setelah melakukan pengembangan tingkat kecelakaan pegawai tidak menurun maka metode yang diterapkan disebut kurang baik. Namun karena pegawai lebih memahami setelah di beri pengetahuan, maka kecelakaan pegawai dapat dikurangi lagi.

d. Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu

Untuk pengeluaran bahan baku dan tenaga sebanding dengan hasil yang telah didapatkan, namun waktu pengerjaan yang seharusnya selesai dalam 2 hari menjadi molor dan lebih dari batas waktu yang ditentukan. Jika efisiensi penggunaan bahan baku tenaga dan waktu semakin membaik, maka metode pengembangan yang diterapkan dapat disebut berhasil baik. Itu artinya dalam hal ketepatan waktu belum terpenuhi.

e. Tingkat kerja sama pegawai

Tingkat kerjasama yang terjadi di BUMDes Desa Biak adalah masih sering terjadinya miskomunikasi antara manajer dan juga pegawai lainnya, sehingga pekerjaan masih sering kewalahan bahkan sering terjadi keteledoran, dan juga tidak adanya pemisahan antara masalah pribadi dan pekerjaan. Setelah melakukan pengembangan, tingkat kerjasama antar pegawai harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah diadakannya pengembangan, berarti apabila tidak ada perbaikan kerja sama maka metode pengembangan yang diterapkan tidak berhasil.

f. Tingkat upah insentif pegawai

Upah insentif pegawai di BUMDes Desa Biak diberikan berdasarkan tingkat tugas dan tanggung jawab pegawai, semakin besar beban tugas dan tanggung jawab seorang pegawai maka semakin tinggi pula pencapaian gaji. Menurut Hasibuan apabila upah insentif pegawai naik atau meningkat

setelah mengikuti pengembangan, maka metode yang diterapkan tersebut cukup baik, dan berlaku sebaliknya

g. **Prakarsa pegawai**

Dalam hal ini pegawai belum mampu bekerja mandiri serta belum bisa mengembangkan kreativitasnya, seperti menyelesaikan komplain dengan pelanggan dan lain sebagainya. Artinya, ketika pegawai selesai mengikuti pengembangan dan masih sering terjadi komplain serta ketidakpuasan pelanggan, berarti dapat disimpulkan bahwa prakarsa pegawai belum meningkat sehingga metode yang diterapkan kurang baik.

h. **Kepemimpinan dan keputusan manajer**

Sistem kepemimpinan di BUMDes Desa Biak seringkali didasarkan atas pegawai yang lebih lama bekerja pada perusahaan, maka dalam pengambilan keputusan biasanya mengedepankan senioritas sehingga usul-usul kecil juga kurang diperhatikan. Dalam hal ini berkaitan dengan keputusan-keputusan yang dibuat oleh manajer setelah melakukan pengembangan atau sebelum masih tetap sama menggunakan sistem senioritas, jadi tim bekerja kurang solid dan masih sering terjadi ketegangan-ketegangan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pengembangan melalui metode edukasi memberikan gambaran bahwa tingkat kerjasama yang masih sangat kurang sehingga sering terjadi miskomunikasi antara manajer dengan pegawai lainnya, hal tersebut yang mengakibatkan keterlambatan pekerjaan harian dan keteledoran terhadap barang milik pelanggan, hal tersebut disebabkan oleh kurangnya pengawasan selama kegiatan pengembangan dilakukan serta tidak adanya aturan profesionalitas kerja sehingga bercampurnya konflik pribadi antar pegawai sehingga kegiatan pengembangan tidak berjalan optimal.
2. Pelaksanaan pengembangan pegawai melalui metode latihan memperoleh gambaran bahwa masih adanya prestasi kerja yang tidak sepenuhnya meningkat, serta tidak adanya peningkatan prakarsa pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh pemilihan waktu yang tidak tepat dalam pelaksanaan pengembangan, yaitu pada saat hari kerja sehingga pegawai yang diikutkan latihan mengalami kendala kurang fokus akibat sudah lelah bekerja sebelumnya, serta juga kurangnya pengawasan ketika peserta melakukan latihan sehingga mereka mengambil kesimpulannya sendiri terkait benar salahnya operasional alat dan mesin, hal tersebut menjadikan kurang optimalnya hasil pekerjaan mereka saat sudah bekerja
3. Secara kumulatif, pelaksanaan pengembangan pegawai melalui metode edukasi dan latihan belum memberikan dampak baik yang signifikan, sehingga pengembangan pegawai melalui metode

tersebut dikategorikan kurang baik, sehingga masih diperlukannya penyempurnaan dalam pelaksanaan pengembangan pegawai di lain waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Asrudi, A. (2017). Peranan Penyidik dalam Penyimpanan Barang Bukti Tindak Pidana Narkotika di Polres Wajo. *Al Hikam*, 1(2), 58–74.
- Budiarti, I., & Setiawan, D. (2018). Quality analysis of work life and job stress in effect on the performance of employees. *International Conference on Business, Economic, Social Science and Humanities (ICOBEST 2018)*, 506–510.
- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi aksara.
- Jackson, R. B., Le Quéré, C., Andrew, R. M., Canadell, J. G., Korsbakken, J. I., Liu, Z., Peters, G. P., & Zheng, B. (2018). Global energy growth is outpacing decarbonization. *Environmental Research Letters*, 13(12), 120401.
- Krismiati, K. (2017). Manajemen Logistik Dalam Menunjang Kegiatan Operasi Pencarian dan Pertolongan Pada Kantor Search And Rescue (SAR) Kelas A Biak. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 136861.
- Kurniawati, D. (2020). Pengaruh penggunaan gadget terhadap prestasi siswa. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(1), 78–84.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management Fourteenth Edition Global Edition*. Pearson Education Limited.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development*. McGraw-Hill.
- Priansa, D. J. (2016). Pengaruh e-wom dan persepsi nilai terhadap keputusan konsumen untuk berbelanja online di Lazada. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 117–124.
- Wartana, I. K. (2017). Analisis Swot Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Puskesmas Dondo Kecamatan Dondo Kabupaten Toli-Toli. *Jurnal Ilmiah Kesmas-IJ*, 17(1), 45–50.
- Yusuf, B., & Al Arif, M. N. R. (2015). *Manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah*. Rajawali Pers.