

**EFEKTIVITAS KINERJA MANAJEMEN BADAN USAHA MILIK DESA
“MOINFEU” DESA OELBITENO KECAMATAN FATULEU TENGAH
KABUPATEN KUPANG**

*(Effectiveness of Business Management Performance Badan Usaha Milik “Moinfeu”
Desa Oelbiteno, Kecamatan Fatuleu Tengah, Kabupaten Kupang)*

Oleh:

Laurensius Rasak;, Charles Kapioru; Paulus Un

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Nusa Cendana

Alamat E-mail korespondensi: *rasaklaurensius0808@gmail.com*

Diterima : 23 Agustus 2022

Disetujui 31 Agustus 2022

ABSTRAK

Penelitian telah dilakukan di Badan Usaha Milik Desa Moinfeu Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip manajemen dan seberapa besar pendapatan yang diperoleh unit usaha Badan Usaha Milik Desa Moinfeu Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu menginterpretasikan objek sesuai apa adanya. Hasil penelitian menunjukkan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang belum maksimal dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen yaitu pada prinsip perencanaan tidak ada kontrak kerja yang mengikat terhadap anggota dan tidak ada kriteria rekrutmen pegawai yang jelas. Pada prinsip pengorganisasian adanya tumpang-tindih pekerjaan, pada prinsip kepemimpinan tidak adanya peran pemimpin dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu, dan pada prinsip manajemen pengawasan tidak ada indikator dalam melakukan pengawasan. Hasil penelitian menunjukkan pula bahwa besar penerimaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu pada tahun 2019 sebesar Rp.8.000.000. Penerimaan ini dibagi berdasarkan Peraturan Desa Oelbiteno No 6 Tahun 2017 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa pada pasal 29. Berdasarkan pembagian tersebut besar pendapatan Badan Usaha Milik Desa sebesar Rp.2.000.000 (25%) yaitu untuk pemupukan modal Badan Usaha Milik Desa Moinfeu.

Kata Kunci : efektivitas, manajemen, badan usaha milik desa

ABSTRACT

This research was conducted at Badan Usaha Milik Desa Moinfeu, Oelbiteno village, middle Fatuleu Sub district, Kupang Regency. The purpose of this study was to know about the application of management principles and how much that gained by Badan Usaha Milik Desa Moinfeu business units, Oelbiteno Village middle Fatuleu Sub district, Kupang Regency. This study used a qualitative descriptive analysis, that interpreting the object as what it is. The results of this study showed that Badan Usaha Milik Desa Moinfeu business units, Oelbiteno Village middle Fatuleu Sub district, Kupang Regency had not maximally yet on applied the management principles, which is the planning principle, and there was no employment contract that hind to members and there was no clear recruitment criterias for the employees. Due to the organization's principles, there was overlapping of work and about the leader's principles, there was no leader,s role on managing Badan Usaha Milik Desa Moinfeu and about the principle of supervisory management, there were no indicators in conducting supervision. The results showed that the amountof acceptance of the agency has clear employee recruitment criteria, about the principleof organizing the Badan Usaha Milik Desa Moinfeu, they received IDR 8,000,000 in 2019. This revenue is divided based on Peraturan Desa Oelbiteno No. 6 of 2017 about the establishment of Badan Usaha Milik Desa on paragraph 29. Based on this

division, the amount of income of is Rp.2,000,000 (25%), that is for raising invesment for Badan Usaha Milik Desa Moinfeu.

Keywords: effectiveness, management, desa's small business

PENDAHULUAN

Perubahan arah pembangunan yang diterapkan pemerintah saat ini, dimana arah pembangunan mengarah pada arah pembangunan partisipatif. Pembangunan partisipatif merupakan suatu metode pendekatan dalam proses pemberdayaan dan peningkatan partisipasi masyarakat yang ditekankan pada keterlibatan masyarakat dalam keseluruhan kegiatan pembangunan. Arah pembangunan ini diharapkan dapat terwujudnya pembangunan yang adil dan merata sehingga target utama dalam pembangunan ini adalah pemerintahan yang terdekat dengan masyarakat yaitu desa.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan peluang pada desa untuk dapat membangun secara mandiri dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah dasar hukum mewujudkan pemberian wewenang kepada pemerintah desa mengelola keuangan desa yang di dalamnya diatur juga kewenangan pemerintah desa membentuk badan usaha milik desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha milik desa yang diharapkan dapat membangun desa dengan mngelola potensi desa.

Berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMD) dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa provinsi NTT, dari 3.026 desa hanya 1.087 desa yang membentuk BUMDes. sebanyak 781 BUMDes yang berstatus aktif dengan total penyertaan modal Rp 118 miliar yang berasal dari dana Desa, Dengan rata-rata modal setiap unit BUMDes sebesar Rp.151.088.348. (Tabloit Nusata, edisi: 24 Mei 2019). Sedangkan menurut kepala Dinas

Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Kabupaten Kupang, di Kabupaten Kupang sudah membentuk 103 BUMDes dari 160 desa yang ada. (Pos Kupang, 15/01/2020). Dari 103 BUMDes yang dibentuk Kecamatan Fatuleu Tengah menyumbang 4 BUMDes yang salah satunya Badan Usaha Milik Desa Moinfeu yang dibentuk Desa Oelbiteno.

BUMDes Moinfeu Desa Oelbiteno adalah BUMDes yang bergerak dalam penyediaan jasa sewa menyewa tenda, kursi dan penyediaan air bersih. Pembentukan BUMDes ini diharapkan dapat meningkatkan pendapatan asli desa. Keberhasilan BUMDes Moinfeu juga dipengaruhi oleh manajemen yang diterapkan oleh badan pengurus BUMDes Moinfeu. Manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu dalam badan usaha milik desa dengan menggunakan pendekatan ilmiah, seni, keahlian, dan pengalaman dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan BUMDes secara efektif dan efisien, (Rafiie 2017). Penerapan manajemen di BUMDes Moinfeu dilihat berdasarkan penerapan prinsip-prinsip manajemen perusahaan standar yang meliputi aspek manajemen perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. Beberapa literatus hasil studi tentang penerapan manajemen antara lain, Aceng Ulumudin dkk (2019) tentang Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (Studi Pada Badan Usaha Milik Desa Padaawas Kecamatan Pasirwangi Kabupaten Garut); Evi Nilawati (2018) tentang "Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Hanyukupi" Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunung Kidul. Studi tersebut memberikan hasil yang sedikit berbeda-beda

karena memiliki karakteristik wilayah, jenis usaha dan potensi wilayah yang berbeda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di BUMDes Moinfeu Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang. Dalam penelitian ini terdapat dua jenis data yaitu, data kualitatif dan data kuantitatif. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengambilan data dilakukan secara observasi, wawancara dan dokumentasi. Informen dalam penelitian ini diambil dengan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016), *purposive sampling* yaitu sumber data yang dipilih dilapangan sesuai dengan tujuan dan masalah penelitian Untuk menjawab tujuan dalam penelitian ini digunakan Analisis Deskriptif Kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian hanya mendeskripsikan data apa adanya dan menjelaskan data atau kejadian dengan kalimat-kalimat penjelasan secara kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Aktualisasi Ruang Manajemen di Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa di Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang hasil dari penelitian ini bahwa sumber daya manusia Badan Usaha Milik Desa Moinfeu mengalami beberapa kendala salah satunya keberadaan pegawai yang belum mengerti dan memahami cara berorganisasi sehingga tidak menjalankan tugas yang diembannya dengan baik.

Peranan ketua dan sekretaris Badan Usaha Milik Desa Moinfeu sebagai menejer sama sekali tidak nampak. Hal ini menyebabkan kurangnya motivasi dan semangat kerja dari staf yang mendorong keberlanjutan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno segala bentuk pengolahan diambil alih oleh pengurus Badan Usaha Milik Desa sehingga sekarang dikelola oleh bendahara untuk mengisi posisi Ketua dan Sekretaris. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno bahwa ada beberapa pegawai yang mengalami kendala sehingga menimbulkan kemacetan. Salah satunya terdapat pada unit persediaan air bersih. Kendala yang dihadapi oleh pegawai ini berkaitan dengan sumber daya manusia. Kurangnya pengetahuan mengenai pencatatan meteran air sehingga banyak rumah yang belum membayar biaya pemakaian air.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno pembuatan laporan keuangan di Badan Usaha Milik Desa Moinfeu juga mengalami kendala. Hal ini dikarenakan kurangnya pengetahuan Bendahara dalam membuat laporan keuangan. Permasalahan dalam pembuatan laporan keuangan menyebabkan tidak adanya jumlah kas Badan Usaha Milik Desa Moinfeu pada tahun 2017. Dalam upaya perbaikan dalam pembuatan laporan keuangan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu dibantu oleh pendamping desa sehingga pada tahun 2018 dan 2019 Badan Usaha Milik Desa Moinfeu mengalami perkembangan didasari dengan adanya laporan keuangan dalam bentuk pembukuan sederhana sehingga ada kejelasan mengenai pendapatan per tahunnya. Hasil uraian ini dilihat dari beberapa aspek yang diteliti diantaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan Dalam Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Perencanaan sangat penting kaitannya dengan manajemen, dengan adanya perencanaan organisasi dapat bekerja dengan terarah dan sesuai rencana sehingga kegiatan-kegiatan yang direncanakan dapat tercapai dengan baik, maka dari itu perencanaan perlu diimplementasikan.

Dalam penelitian ini perencanaan dikaji berdasarkan apa yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu berdasarkan

beberapa tahap seperti yang dikemukakan Ulumudin dkk (2019), yaitu untuk mengetahui proses perencanaan, siapa-siapa yang terlibat dalam menyusun rencana kegiatan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, tujuan yang ingin dicapai dari rencana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dan unit-unit usaha yang ingin dijalankan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno dalam proses perencanaan dilakukan oleh Pemerintah Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan stakeholder-stakeholder yang ada di desa dan BPD. Dalam rapat tersebut disepakati pemilihan unit usaha dilihat berdasarkan interaksi sosial mengenai apa yang dibutuhkan masyarakat. Desa melihat kejadian sosial dimana dalam segala pertemuan, acara dan kedukaan yang terjadi di desa biasanya pohon-pohon yang menjadi korban untuk membuat tenda. Hal ini desa melihat dampak yang terjadi pada kondisi hutan yang rusak.

Pemerintah desa juga mengamati kejadian sosial dimana dalam memenuhi kebutuhan air masyarakat harus berjalan jauh untuk mendapatkan air. Hal ini menjadi peluang bagi desa untuk menyediakan air bagi masyarakat. Kegiatan ini biasanya merupakan kegiatan sosial yang mana sudah menjadi kewajiban bagi pemerintah desa untuk menyediakan air bagi masyarakat desa, namun melihat kejadian di desa bahwa tidak ada yang menjaga dan merawat sehingga fasilitas yang ada tidak bisa bertahan lama. Maka desa bersama masyarakat memutuskan unit usaha penyediaan air bersih menjadikan salah satu unit usaha Badan Usaha Milik Desa Moinfeu.

Dalam perencanaan ini dilakukan juga penyusunan rencana kerja dan penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran diperlukan untuk membiayai kegiatan-kegiatan yang ada pada rencana kerja yang telah dirumuskan. Anggaran diperlukan untuk mendukung keberhasilan kegiatan di Badan Usaha Milik Desa di Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah, maka anggaran menjadi salah satu hal penting yang harus diperhatikan. Pada

semua kegiatan membutuhkan pendanaan semakin besar dana yang disediakan makan besar puluh kemungkinan rencana kerja berjalan dengan lancar.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno penyertaan modal untuk semua kegiatan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu diberikan kepada pengelola Badan Usaha Milik Desa bersumber dari APBN dimana memiliki peran dalam penyusunan arah kebijakan dan prioritas pembangunan nasional, diantaranya pembentukan Badan Usaha Milik Desa yang pembangunannya dapat menggunakan Anggaran Dana Desa (ADD). Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno, dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu anggaran pendanaan mendapatkan pendanaan dari dana desa dan LSM.

Pada perencanaan Badan Usaha Milik Desa melibatkan banyak pihak, pihak-pihak yang terlibat memiliki kompetensi yang baik didalam perencanaan akan memudahkan dalam pembuatan perencanaan dan akan jelas arahnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno pihak yang terlibat dalam perencanaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu adalah Badan Permusyawaratan Desa (BPD), tokoh masyarakat, tokoh pendidikan, tokoh agama, tokoh pemudah, kaum perempuan dan pemerintah desa.

Peran serta masyarakat dalam perencanaan Badan Usaha Milik Desa dalam memberikan aspirasi, keterbukaan antara masyarakat dengan pemerintah desa dapat menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap program yang dibentuk oleh pemerintah desa. Sehingga keterbukaan terhadap masyarakat dapat mendukung kemajuan dan kelancaran kegiatan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu dan menaruh kepercayaan terhadap aparatur desa.

Setelah melewati penyusunan rencana kegiatan dan melibatkan banyak pihak dalam menyusun perencanaan. Perencanaan dibuat untuk mencapai sebuah tujuan. Menurut hasil

wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu adalah untuk kesejahteraan masyarakat karena Badan Usaha Milik Desa Moinfeu dibentuk berdasarkan kekurangan yang dialami masyarakat atau kebutuhan masyarakat, serta meningkatkan pendapatan desa. Tujuan yang hendak dicapai Badan Usaha Milik Desa Moinfeu juga tertuang pada visi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang makmur, maju dan mandiri.

Walaupun tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu telah sesuai dengan peraturan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan transmigrasi No 4 Tahun 2015 yaitu mengoptimalkan aset desa, mensejahterakan masyarakat dan meningkatkan pendapatan desa. Namun berdasarkan hasil pengamatan sampai sejauh ini Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu belum mencapai tujuannya secara optimal. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu bergerak dibidang usaha yang bertujuan untuk membantu dan mengsejahterakan masyarakat namun usaha-usaha ini tidak berdampak pada semua masyarakat karena tidak menjangkau semua masyarakat. Seperti usaha penyediaan air misalnya belum menjangkau semua masyarakat sehingga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu memiliki tugas yang cukup berat dimana harus mampu mengelolah unit usaha ini sehingga semua masyarakat dapat menikmati.

Selain untuk mengetahui tujuan yang ingin dicapai, perencanaan dibuat untuk menetapkan target. Target dibuat sebagai motivasi atau dorongan bagi pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu bahwa target yang ingin dicapai adalah mengembangkan usaha yang sudah ada yaitu dengan memperluas pasar terutama unit usaha penyediaan air bersih. Perluasan pasar yang dimasud dimana penyediaan air bersih

di Desa Oelbiteno dapat menjangkau semua masyarakat desa dimana saat ini hanya 114 kepala keluarga yang menggunakan jasa penyediaan air dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Kepala desa Oelbiteno menambakan, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu diharapkan dapat menjadi motor penggerak perekonomian desa, menjadi aset desa yang dapat meningkatkan pendapatan desa sehingga besar harapan desa bahwa setelah tidak ada dana desa, desa tetap maju dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu.

Perencanaan juga dibuat untuk menentukan unit-unit usaha yang akan direncanakan. Unit-unit usaha ini harus dilaksanakan karena bentuk nyata adanya perencanaan adalah adanya kegiatan yang terealisasi. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa unit usaha yang terealisasi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu yaitu penyewahan kursi, penyewahan tenda dan penyediaan air bersih.

Berdasarkan uraian diatas perencanan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu belum dilaksanakan secara optimal meskipun telah sesuai dengan yang tertera pada Peraturan Menteri Desa. adapun kekurangan dalam perencanaan dalam perencanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu tidak adanya aturan yang mengikat terhadap anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu.

2. Pengorganisasian Dalam Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Menurut Rafiie (2017) pengorganisasian adalah proses untuk mengalokasikan sumber daya dalam organisasi dan unit kerja sehingga jelas pembagian kerja dan tugas masing-masing unit. Pengorganisasian bertujuan memudahkan pelaksanaan kegiatan dalam sebuah organisasi sehingga menjadi jelas tanggung jawab setiap bidang masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu struktur organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Moinfeu telah terbentuk adanya ketua, sekertaris, bendahara dan koordinasi dari masing-masing unit usaha. Proses rekrutmen anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu belum memiliki standar dan dilakukan secara terbuka untuk umum khususnya Desa Oelbiteno dan diselenggarakan dalam rapat desa.

Pembagian kerja pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan tidak terjadi tumpang-tindih karena terlalu banyak pekerjaan, oleh karena itu perlu pembagian pekerjaan pada setiap anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Pembagian pekerjaan dilakukan pada saat rapat desa seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa bahwa pembagian pekerjaan telah tertuang dalam Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Berdasarkan pembagian pekerjaan yang tertuang dalam Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu Penasehat bertugas memberi nasehat, saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Sebagaimana yang ditulis oleh Evi Nilawati bahwa pengorganisasian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ditempuh melalui pembentukan organisasi berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang selanjutnya dijabarkan ke dalam struktur organisasi dan uraian tugas masing-masing jabatan, (Nilawati 2018).

Menurut Ulumudin dkk, 2019 selain pembagian pekerjaan lingkungan merupakan bagian dari pengorganisasian, lingkungan menjadi tempat dimana seseorang melakukan pekerjaan, lingkungan organisasi mencakup kepada alat-alat fisik berupa sarana dan prasarana yang digunakan didalam pelaksanaan kegiatan organisasi, selain itu tidak hanya sebagai alat penunjang tetapi lokasi juga menjadi komponen dalam pengorganisasian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu telah memiliki sarana dan prasarana penunjang, sarana dan prasarana tersebut seperti adanya kantor operasi yang dilengkapi sebuah komputer, gudang operasi untuk penyimpanan tenda dan kursi, dan alat tulis kantor lainnya.

3. Kepemimpinan Dalam Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Kepemimpinan dalam fungsi manajemen dapat dilihat sebagai penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat mencapai tujuan. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Sekertaris Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu Kepala Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu sebagai pemimpin berdasarkan sistem kepengurusan sudah meninggalkan tugasnya sebagai pemimpin sehingga sampai dengan saat ini Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu mengalami kekosongan pada jabatan ketua. Berdasarkan hal ini tugas pemimpin pada Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu tidak dijalankan sama sekali. Hal berdampak buruk bagi keberlangsungan Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno karena tidak adanya peran ketua menyebabkan banyak pengurus yang bersifat pasif dan tidak melaksanakan tugasnya dengan baik. Dalam pelaksanaan kegiatan Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu pengurus selalu diberikan pengarahan, intruksi secara langsung oleh Kepala Desa sebagai bentuk komunikasi sehingga program-program Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu masih bisa dijalankan.

Aspek bentuk pengarahan, bentuk pengarahan yang diberikan secara langsung oleh Kepala desa sebagai Komensaris, seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Proses pengarahan diberikan kepada semua anggota agar melaksanakan tugas dengan baik. Pengarahan

ini disampaikan langsung oleh Kepala Desa pada rapat, evaluasi triwulan atau evaluasi tahunan untuk menjawab keluhan dari masyarakat serta persoalan-persoalan yang ditemukan oleh pengawas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu.

Aspek komunikasi dalam memberi intruksi dan motivasi, pemberian intruksi harus jelas dengan petunjuk-petunjuk, petunjuk ini dijadikan acuan prosedur dalam melaksanakan kegiatan, dengan adanya kejelasan komunikasi dalam memberi intruksi dapat membuat pengarahan berjalan dengan baik pengarahan, (Ulumudin dkk 2019).

Seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno dalam memberikan intruksi kepada anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu intruksi diberikan secara langsung agar lebih muda dan cepat dalam memberikan perintah. Pemberian intruksi di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Intruksi secara langsung disampaikan melalui rapat atau pertemuan sedangkan untuk intruksi secara tidak langsung dilakukan melalui surat edaran.

Pemberian motivasi sebagai bentuk pengarahan dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong anggotanya agar berkerja dengan baik serta terarah untuk mencapai tujuan. Pemberian motivasi dapat berupa agenda kerja namun terkendala karena perkerjaan tidak terstruktur dalam bentuk agenda kerja seperti hasil wawancara dengan Bendahara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu.

4. Pengawasan Dalam Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Berdasarkan Anggaran Dasar Badan Usaha Milik Desa Moinfeu pada pasal 12 menyebutkan bahwa pengawasan yang dilakukan di Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Moinfeu Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang dilakukan secara internal dan eksternal. Pada ayat 1 menyebutkan bahwa Pengawas internal yang dibentuk melalui musyawarah desa melakukan pengawasan

atas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu. Dan ayat 2 menyebutkan pengawasan eksternal dilakukan oleh inspektorat kabupaten diminta atau tidak diminta. Menurut Nilawati (2018), pengawasan ditempuh melalui upaya mendorong Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pencapaian kinerja organisasi agar lebih efektif dan efisien.

Pengawasan yang dilakukan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu berdasarkan hasil rapat pada perencanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu dilakukan oleh Kepala Dusun disetiap dusun, seperti hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno. Pengaplikasian pengawasan yang dilakukan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu dengan cara terjun langsung ke lokasi untuk mengamati kondisi sebenarnya terutama pada unit-unit usaha yang dijalankan.

Pengawasan di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu sudah terbentuk secara organisir ke dalam suatu pengurusan yaitu badan pengurusan pengawasan yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua merangkap anggota, Sekertaris merangkap anggota dan Anggota..

Berdasarkan uraian diatas menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan atau penggarahan dan pengawasan. Namun dalam penerapan prinsip-prinsip manajemen secara operasional belum dilakukan secara baik.

Masalah-masalah Dalam Penerapan Manajemen di BUMDes Moinfeu

Pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu terdapat banyak masalah yang menghambat jalannya pengelolaan meliputi berbagai aspek, hambatan ini akan membawa pengaruh terhadap perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu ke depannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu ada banyak

masalah yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu yang membuat Badan Usaha Milik Desa Moinfeu tidak berjalan dengan baik. Masalah-masalah ini

timbul sebagai akibat hambatan dari aspek manajemen. Hambatan aspek manajemen yang ditemukan di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Identifikasi Hambatan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Aspek	Hambatan	Masalah
Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak adanya studi pendahuluan 2. Tidak ada kontrak kerja yang mengikat terhadap anggota 3. Tidak ada kriteria rekrutmen pegawai yang jelas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kesamaan unit usaha dengan BUMDes desa lain sehingga tidak bisa menjangkau pasar yang luas. 2. Anggota berkerja dengan suka hati dan meninggalkan jabatan semauanya. 3. Minimnya pengetahuan sehingga banyak pegawai yang tidak memiliki keterampilan
Pengorganisasian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya tumpang tindih pekerjaan 2. Pengetahuan menejerial yang rendah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pekerjaan yang tidak terlaksanakan atau macet. 2. Pegawai yang tidak adapat dikontrol sehingga tidak dapat berkerja dengan baik. 3. Tidak dapat menegerjakan tugas dengan baik.
Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak adanya peran pemimpin dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu 2. Kurang pelatihan mengenai pengelolaan BUMDes pada anggota Badan Usaha Milik Desa Moinfeu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada motivasi dan arahan pemimpin dalam membangun kerja sama antar pegawai 2. Tidak ada evaluasi yang dilakukan oleh pengawas dengan pengelolah Badan Usaha Milik Desa Moinfeu 3. Banyak pegawai yang tidak melaksanakan tugas sehingga banyak pekerjaan yang tidak terselesaikan. 4. Pegawai yang bersifat pasif hingga tidak mendengarkan intruksi dari atasan
Pengawasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada indikator dalam melakukan pengawasan 2. Tidak ada kriteria pemilihan pengawas 3. Kurangnya komunikasi antara pengawas dengan pengelolah Badan Usaha Milik Desa Moinfeu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan tidak dilaksanakan secara efektif. 2. Rendahnya SDM pengawas sehingga pengawasan tidak optimal.

Timbulnya masalah ini menghambat pertumbuhan dan perkembangan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu kedepannya. Untuk itu, diperlukan musyawarah desa untuk untuk membuat strategi baru sebagai antisipasi disetiap aspek manajemen. Untuk memperbaiki serta menjaga eksistensi dari

Badan Usaha Milik Desa Moinfeu pada aspek perencanaan strategi yang dilakukan yaitu melakukan peninjauan kembali pada anggaran dasar untuk membuat kebijakan atau peraturan baru mengenai proses kontrak kerja dan proses rekrutmen pengurus dengan memperhatikan keahliannya dan posisi yang

sesuai. Pada aspek pengorganisasian strategi yang dilakukan dengan melakukan pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia sehingga pengurus Badan Usaha Milik Desa Moinfeu memahami tugas dan kewajiban yang diembannya.

Pada aspek kepemimpinan strategi antisipasi yang dilakukan yaitu dilakukan penggantian pengurus untuk mengisi kekosongan pada posisi direksi sehingga Badan Usaha Milik Desa Moinfeu dapat berjalan dengan normal kembali. Sementara pada aspek pengawasan strategi yang dilakukan yaitu melakukan perbaikan dengan membuat indikator pengawasan sehingga proses pengawasannya dapat berjalan dengan baik serta pemilihan pengawas memperhatikan pengetahuan mengenai Badan Usaha Milik Desa.

Pengambilan Keputusan Dalam Memilih Unit Usaha

Pengambilan keputusan dalam memilih unit usaha Badan Usaha Milik Desa Moinfeu menggunakan teknik pengambilan keputusan kelompok dimana keputusan diambil berdasarkan pada hasil musyawarah desa. Pengambilan keputusan terpacu pada masalah sosial dan lingkungan yang ada pada desa sehingga dalam pengambilan keputusan melibatkan masyarakat desa, dimana masyarakat lebih paham mengenai masalah sosial, masalah lingkungan dan kebutuhan masyarakat karena ikut terlibat didalamnya. Hal ini sejalan dengan dasar pengambilan keputusan yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam Kurniawan (2017) yaitu intuisi, pengalaman, fakta, wewenang dan rasional. Dimana pengambilan keputusan harus berdasarkan pengalaman, melihat fakta dan terarah pada tujuan sehingga memberikan keputusan yang sehat.

Dalam rapat desa pada tanggal 19 Oktober 2017 disepakati beberapa unit usaha yaitu persewahan kursi dan tenda dan penyediaan air bersih. Persewahan kursih dan tenda diputuskan dengan pertimbangan melindungi hutan yang dimana secara budaya orang timor dalam hal upacara-upacara adat,

kawin-mawin selalu melibatkan masyarakat dalam melakukan pesta-pesta terutama adat perkawinan. Agar tidak terjadi kerusakan hutan akibat pesta-pesta atau tradisi budaya maka masyarakat bersepakat menetapkan unit usaha sewa tenda dan kursi sehingga apabila ada acara-acara adat pohon tidak ditebang.

Sedangkan penyediaan air bersih diputuskan dengan pertimbangan bahwa masyarakat mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan air sehingga dengan adanya Badan Usaha Milik Desa Moinfeu memberi kemudahan bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan air bersih.

Kehadiran kedua unit usaha ini memberikan manfaat sosial bagi masyarakat Desa Oelbiteno. Namun, kedua unit usaha ini belum mampu memberikan manfaat bagi ekonomi masyarakat. Untuk memberikan manfaat ekonomi dibutuhkan unit usaha yang dapat memberikan pendapatan yang besar. Untuk menuntukan unit usaha yang dapat memberikan pendapatan yang besar harus memperhatikan potensi desa dan peluang bisnis. Berdasarkan potensi Desa Oelbiteno yaitu keberadaan hutan lindung dan keberadaan desa pada dataran tinggi memberikan pemandangan yang indah maka unit usaha yang dapat membantu memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat desa adalah membuat destinasi wisata. Dengan adanya destinasi wisata memberi peluang bagi tumbuhnya usaha kecil lainnya seperti kios dan rumah makan. Alternatif lain dalam memilih unit usaha yang dapat memberi manfaat ekonomi bagi masyarakat Desa Oelbiteno adalah unit usaha simpan pinjam. Dengan adanya unit usaha simpan pinjam membantuh masyarakat yang membutuhkan modal untuk memperbesar atau memulai usaha bisa difasilitasi oleh Badan Usaha Milik Desa Moinfeu.

Penerimaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu**1. Penerimaan Unit Usaha Sewa Menyewa Kursi**

Penerimaan unit usaha sewa menyewa kursi dilihat dari jumlah uang yang benar-benar diterima dari penjualan jasa sewa kursi. Penerimaan ini diperoleh dari jumlah penjualan jasa dikalikan dengan harga jasa per unit. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu harga penjualan jasa untuk sewa menyewa kursi adalah Rp.1.000/unit. Penerimaan unit usaha sewa menyewa kursi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Penerimaan Unit Usaha Sewa Menyewa Kursi Tahun 2019

Bulan	Penerimaan (Rp)	Persentase (%)
Januari	0	0,00
Februari	0	0,00
Maret	50.000	5,88
April	0	0,00
Mei	0	0,00
Juni	0	0,00
Juli	300.000	35,29
Agustus	100.000	11,76
September	200.000	23,53
Oktober	100.000	11,76
November	100.000	11,76
Desaember	0	0,00
Total	850.000	100,00

Sumber: Analisis Data Primer 2020

Berdasarkan tabel 4.3 penerimaan unit usaha sewa menyewa kursi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Muinfeu pada tahun 2019 sebesar Rp. 850.000 dengan penerimaan terbesar pada bulan Juli yaitu sebesar Rp. 300.000 (35,29%). Sedangkan penerimaan terendah terjadi pada bulan Januari. Februari, April, Mei, Juni dan

Desember yaitu Rp.0 (0,00%) atau tidak ada penerimaan.

2. Penerimaan Unit Usaha Sewa Menyewa Tenda

Penerimaan unit usaha sewa menyewa tenda dilihat dari jumlah uang yang benar-benar diterima dari penjualan jasa sewa tenda. Penerimaan ini diperoleh dari jumlah penjualan jasa dikalikan dengan harga jasa per unit. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu harga penjualan jasa untuk sewa menyewa kursi adalah Rp.100.000/unit dalam satu hari pemakaian. Penerimaan unit usaha sewa menyewa tenda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Penerimaan Unit Usaha Sewa Menyewa Tenda Tahun 2019

Bulan	Penerimaan (Rp)	Persentase (%)
Januari	0	0,00
Februari	0	0,00
Maret	100.000	2,41
April	550.000	13,25
Mei	0	0,00
Juni	700.000	16,87
Juli	550.000	13,25
Agustus	750.000	18,07
September	700.000	16,87
Oktober	400.000	9,64
November	400.000	9,64
Desaember	0	0,00
Total	4.150.000	100,00

Sumber: Analisis Data Primer 2020

Berdasarkan tabel 4.4 penerimaan unit usaha sewa menyewa kursi Badan Usaha Milik Desa Moinfeu pada tahun 2019 sebesar Rp. 4.150.000 dengan penerimaan terbesar pada bulan Agustus yaitu sebesar Rp. 750.000 (18,07%). Sedangkan penerimaan terendah terjadi pada bulan Januari. Februari, Mei, dan Desember yaitu Rp.0 (0,00%) atau tidak ada penerimaan.

3. Penerimaan Unit Usaha Penyediaan Air Bersih.

Penerimaan unit usaha penyediaan air bersih dilihat dari jumlah uang yang benar-benar diterima dari penjualan jasa penyediaan air bersih. Penerimaan ini diperoleh dari jumlah penjualan jasa dikalikan dengan harga jasa per m². Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu harga penjualan jasa untuk penyediaan air bersih adalah Rp.3.700/m².

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu penerimaan unit usaha air bersih pada tahun 2019 sebesar Rp. 3.000.000. Besaran penerimaan ini berdasarkan jumlah uang yang diterima Bendahara Badan Usaha Milik Desa Muinfeu dari Kepala Unit Usaha penyediaan air bersih.

Berdasarkan data penerimaan unit-unit usaha Badan Usaha Milik Desa Moinfeu maka total penerimaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu pada tahun 2019 sebesar Rp. 8.000.000. Penerimaan pada tahun 2019 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu Desa Oelbiteno Kecamatan Fatuleu Tengah Kabupaten Kupang merupakan pendapatan kotor. Pendapatan kotor merupakan jumlah penerimaan yang belum dikurangi biaya-biaya. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Desa Oelbiteno dan Bendahara Badan Usaha Milik Desa Moinfeu biaya-biaya

operasional dalam menjalankan program Badan Usaha Milik Desa Moinfeu dibebankan kepada masyarakat pengguna jasa. Sementara untuk biaya penyusutan dan pajak diperhitungkan dalam dana cadangan yang telah ditetapkan dalam peraturan desa Oelbiteno No 6 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa pada pasal 29 bagian ke sembilan (9).

Penetapan dan Bagi Hasil Badan Usaha Milik Desa Moinfeu

Penerimaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu akan dibagi seperti yang sudah disepakati dalam Peraturan Desa Nomor 6 Tahun 2017. Berdasarkan besar penerimaan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu yaitu Rp. 8.000.000 dan besar pembagian yang tertera pada Peraturan Desa Nomor 6 Tahun 2017 maka besar pendapatan yang diterima setiap komponen adalah sebagai berikut

Tabel 4.4 Pembagian Hasil Usaha Badan Usaha Milik Desa Moinfeu Tahun 2019

No	Komponen	Penerimaan (Rp)	Pembagian (%)	Pembagian (Rp)
1	Pemupukan modal usaha	8.000.000	25	2.000.000
2	Pendapatan Desa	8.000.000	15	1.200.000
3	Pendidikan dan pelatihan pengurus	8.000.000	5	400.000
4	Penasehat	8.000.000	8	640.000
6	Direksi	8.000.000	9	720.000
7	Kepala unit usaha dan karyawan	8.000.000	12	960.000
8	Badan pengawas	8.000.000	6	480.000
9	Sekretaris dan Bendahara	8.000.000	15	1.200.000
10	Dana cadangan	8.000.000	5	400.000
Total			100	8.000.000

Sumber: Analisis Data 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 komponen yang mendapatkan bagian terbesar adalah pemupukan modal yaitu sebesar Rp. 2.000.000 (25%). Sedangkan komponen yang mendapatkan bagian paling kecil adalah pendidikan dan pelatihan pengurus dan dana cadangan yaitu sebesar Rp.400.000 (5%).

PENUTUP

Kesimpulan

1. Penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu belum efektif

sehingga pendapatan yang diperoleh masih rendah.

2. Besar penerimaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu pada tahun 2019 sebesar Rp.8.000.000. Penerimaan ini dibagi berdasarkan Peraturan Desa Oelbiteno No 6 Tahun 2017 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada pasal 29. Berdasarkan pembagian tersebut komponen yang mendapatkan bagian terbesar adalah pemupukan modal yaitu sebesar Rp. 2.000.000 (25%). Sedangkan komponen yang mendapatkan bagian paling kecil adalah pendidikan dan pelatihan pengurus dan dana cadangan yaitu sebesar Rp.400.000 (5%).

Saran

1. Pada aspek perencanaan, *pertama* melakukan studi untuk program-program baru yang dapat menunjang kemajuan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu kedepannya karena dilihat dari pendapatannya unit-unit usaha yang ada belum mampu menunjang kemajuan Badan Usaha Milik Desa Moinfeu. *Kedua* membuat sebuah kebijakan baru pada rekrutmen pengurus Badan Usaha Milik Desa Moinfeu terutama pada kontrak kerja dan keahlian pengurus pada posisi jabatan yang sesuai karena dengan adanya kontrak kerja pengurus bisa meninggalkan jabatan semauanya dan dapat didiatur oleh atasan dengan lebih mudah serta berkerja sesuai keahliannya sehingga Badan Usaha Milik Desa Moinfeu bisa berjalan dengan baik.
2. Harus mengadakan peningkatan sumber daya manusia yaitu dengan mengadakan pelatihan-pelatihan atau study banding dengan Badan Usaha Milik Desa Lain.
3. Pada pelaksanaan program-program Badan Usaha Milik Desa Moinfeu harus didampingi oleh pengawas yang lebih

melekat sehingga pengurus dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

4. Untuk membuka kesadaran dari anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Moinfeu diperlukan adanya kontrak kerja yang mengikat anggota Badan Usaha Milik Desa Moinfeu agar tidak meninggalkan tugas semauanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arwan Herson. 2014. Proses Pengambilan Keputusan Untuk Mengembangkan Mutuh Madrasah. Jurnal Pendidikan Islam. Vol 8 Nomor 1.
- Kurniawan. 2017. Konsep Pengambilan Keputusan. Universitas Negeri Padang
- Modul panduan informasi pelaksanaan Undang-Undang Desa. Yayasan Tanaoba Lais Manekat GMT
- Nilawati Evi. 2018 Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa Hanyukupi Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunung Kidul. Jurnal Wacana Kinerja Volume 2 No. 1. Universitas Gunung Kidul
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tretinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia, No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan DAN Pengelolaan Bdan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tretinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia, No. 11 tentang Priorita Penggunaan Dana Desa Tahun 2020. Pasal 9 .(d).
- Peraturan Menteri Keuangan No. 96/PMK.03/2009 tentang Jenis-jenis Harta Yang Termasuk Dalam Kelompok Harta Trewujud Bukan

Bangunan Untuk Keperluan
Penyusutan.

Peraturan Desa Oelbiteno No. 6 Tahun
2017 Tentang Pembentukan Badan
Usaha Milik Desa Moinfeu

Rafiie Said. (2017) Manajemen Teori dan
Aplikasi, Bandung, Anggota Ikatan
Penerbit Indonesia (IKAPI)

Tabloid Nusata (*Expose Beyond Limits*,
edisi: 24/ mei 2019)

Ulumudin dkk. 2019. Analisis Manajemen
Badan Usaha Milik Desa: Studi Kasus
Badan Usaha Milik Desa Padaawas
Kecamatan Pasirwangi Kabupaten
Garut. Jurnal Ilmu Administrasi Vol.
XVI No 2. Fakultas Ilmu Sosial dan
Politik Universitas Garut.