

OPTIMALISASI KEBIJAKAN BUMDES KEMENDES PDTT UNTUK KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA

Alfrida Heanity Panjaitan, Ardi Eko Wijoyo, Fajri Maulana, Reza Pahlevi
Manajemen Kebijakan Publik, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi LAN Jakarta

Email: alfridaheanity@ymail.com

ABSTRAK

Desa memiliki peranan yang penting dalam pembangunan nasional. Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 juga menjadi tonggak semangat pemerataan pembangunan perekonomian desa di seluruh pelosok Nusantara. Sebagai upaya untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian di desa, pemerintah mengeluarkan kebijakan Dana Desa untuk mendorong pembangunan partisipatif di daerah pedesaan yang mana salah satunya dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Masih banyaknya BUMDes yang belum optimal bahkan sampai terjadi penyalahgunaan dana desa menandakan bahwa BUMDes yang ada saat ini belum mampu mensejahterakan masyarakat desa dengan memanfaatkan kucuran anggaran Dana Desa yang tiap tahun meningkat. Untuk itu urgensi dalam penelitian ini adalah mencari alternatif solusi penyelesaian dari faktor-faktor yang menyebabkan BUMDes tidak berjalan optimal. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengambilan data secara primer dan sekunder. Hasil pembahasan yang dihasilkan adalah terdapat faktor-faktor internal maupun eksternal seperti SDM, struktur organisasi, pengelolaan, pangsa pasar, dan kerja sama yang dilakukan menjadi penghambat optimalnya BUMDes.

Keywords: BUMDesa, Pembangunan, Faktor-faktor

PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia terus mengupayakan peningkatan pembangunan nasional agar terjadi pemerataan pembangunan di seluruh wilayah Indonesia. Adanya Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menjelaskan pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri baik dari sisi perencanaan, pembiayaan maupun dalam pelaksanaannya sesuai dengan semangat desentralisasi.

Pada RPJM 2015 – 2019 “Presiden Joko Widodo menerapkan pola desentralisasi melalui sembilan program prioritas. Salah satunya adalah membangun Indonesia dari

pinggiran, dimulai dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam satu kerangka negara kesatuan. Isu pembangunan desa menjadi salah satu prioritas dan program ini tetap dilanjutkan pada masa kepemimpinan periode kedua. Pelaksanaan program prioritas pembangunan desa ini untuk mendukung dan melaksanakan amanat dari Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa.

Pada Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, memberikan kesempatan pada desa untuk mengurus pemerintahannya sendiri serta pelaksanaan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 juga menjadi tonggak semangat pemerataan pembangunan perekonomian desa di seluruh pelosok Nusantara. Dalam hal ini desa ditempatkan sebagai subyek pelaku pembangunan sehingga dapat menggali potensi-potensi yang ada di desa serta memiliki kewenangan penuh dalam mengelola pembangunan desanya.

Desa memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan perekonomian negara, maka pembangunan nasional perlu diarahkan pada kawasan pedesaan. Wilayah Indonesia, $\pm 82\%$ merupakan pedesaan dan $\pm 50\%$ penduduk di Indonesia bertempat tinggal di pedesaan. Selain itu masih terjadi ketimpangan pembangunan antara desa dengan di kota. Mengacu pada disparitas angka kemiskinan, kawasan pedesaan masih cukup tinggi tingkat kemiskinannya dan *tren* penurunannya pun berjalan lambat.

Tabel 1. Kemiskinan Desa dan Perkotaan

Tahun	Perdesaan	Perkotaan
2017	13,93	7,72
2018	13,10	6,89
2019	12,85	6,69
2020	13,20	7,88
2021	13,10	7,89

Sumber: Laporan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (2021)

Dalam pembangunan kawasan pedesaan, pemerintah mengucurkan dana desa untuk pelaksanaan mengelola asset dan potensi yang ada di desa dan sepenuhnya merumuskan langkahnya sendiri melalui musyawarah desa. Meskipun intervensi pemerintah melalui Dana Desa sudah berlangsung sudah lama, namun implikasi terhadap penurunan angka kemiskinan perdesaan belum signifikan.

Dana desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang diperuntukkan bagi desa yang penyalurannya melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) kabupaten/kota yang dimanfaatkan untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat. Jumlah Dana Desa yang sudah dikeluarkan mencapai lebih dari 333 Triliun selama kurun waktu 5 tahun terakhir, jumlahnya pun meningkat setiap tahun. Namun apabila dilihat dari *impact* terhadap penurunan kemiskinan di perdesaan, dapat dilihat *tren* penurunannya tidak signifikan. Data tersebut menunjukkan ironi, meskipun sudah didukung oleh sumber dana yang besar, namun kemiskinan perdesaan masih membutuhkan fokus penanganan yang lebih jauh dan mendalam. Untuk itu diperlukan adanya pendekatan sebagai penyeimbang antara pembangunan kota dan desa yaitu:

- a. Kebutuhan masyarakat dalam melakukan usaha perubahan dan pencegahan hal-hal yang tidak diinginkan;
- b. *Political will* dan kemampuan pemerintah desa bersama dengan masyarakat dalam berpartisipasi dalam implementasi perencanaan pembangunan yang sudah disusun sebelumnya (Bachrein,2010).

Sebagai upaya untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian di desa, pemerintah mengeluarkan kebijakan Dana Desa untuk mendorong pembangunan partisipatif di daerah pedesaan. Pemerintah melalui Kementerian Desa mendorong pengembangan kewirausahaan di desa yang mana hal ini merupakan salah satu strategi untuk menggerakkan perekonomian desa untuk mencapai kesejahteraan masyarakat (Anggraini, 2016).

Gambar 1. Pemanfaatan Dana Desa



Sumber: Laporan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (2021)

Pemerintah pusat memberikan perhatian yang cukup besar bagi perkembangan ekonomi desa dengan menaikkan anggaran dana desa setiap tahunnya. Thomas (2019) menyatakan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir telah mengucurkan anggaran sebesar Rp. 330 triliun untuk program dana desa. Pada tahun 2019, dana desa yang dikucurkan mengalami peningkatan sebesar Rp. 70 triliun yang mana pada tahun sebelumnya mendapat anggaran sebesar Rp. 60 triliun (Kompas, 2019). Pada tahun 2020 juga mengalami peningkatan yaitu sebesar 71,2 dan pada tahun 2021 menjadi 72 Triliun. Dengan adanya dana desa yang alokasinya langsung ke desa, maka menuntut desa harus mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya, salah satunya dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Pendirian BUMDes merupakan amanat dari pasal 87, 88, 89 dan 90 Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa yang pelaksanaan teknisnya diatur oleh PP Nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, Permendesa Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa serta Permendesa Nomor 3 tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/ Badan Usaha Milik Desa Bersama.

BUMDes merupakan badan usaha yang modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan modal langsung yang berasal dari hasil kekayaan dan potensi desa. BUMDes juga dapat diartikan sebagai suatu usaha yang bercirikan desa yang didirikan oleh pemerintahan desa bersama masyarakat desa. Berdasarkan pengertian tersebut,

keberadaan BUMDes diperuntukkan memberikan manfaat sosial bagi kehidupan masyarakat ataupun warga desa dan menghasilkan Pendapatan Asli Desa.

Pengelolaan BUMDes tidak hanya dikelola untuk mencari keuntungan (komersial) tetapi juga dikelola dengan prinsip kewirausahaan sosial. BUMDes memiliki peran dwifungsi, yaitu sebagai lembaga ekonomi komersial dan juga lembaga sosial. Sebagai lembaga sosial, BUMDes diharapkan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat desa dan menunjukkan keberpihakan terhadap berbagai masalah sosial yg dialami masyarakat desa.

Pembentukan BUMDes sebagai tulang punggung pembangunan perekonomian desa merupakan salah satu upaya mewujudkan kemandirian desa. Namun pembentukan BUMDes yang menggunakan anggaran Dana Desa harus dapat dipertanggungjawabkan oleh pemerintah desa dengan melakukan sosialisasi terhadap pencairan/pemanfaatan anggaran desa sebagai wujud akuntabilitas (Ismail et al., 2016). Carter, Burritt dan Pisaniello (2013) menyatakan penerapan kebijakan dana desa memiliki pengaruh positif terhadap pengelolaan dana desa dan keefektifan pada program pembangunan desa.

Saat ini pelaksanaan BUMDes dapat dikatakan belum berjalan efektif dalam memberikan kontribusi kesejahteraan masyarakat desa bila pola penggunaan Dana BUMDes tidak dikelola dengan baik (Prasetyo, 2016). Triani dan Handayani (2018) telah melakukan penelitian yang hasilnya bahwa pembangunan desa menjadi terhambat dikarenakan oleh faktor kualitas sumber daya manusia aparatur desa. Hal ini terjadi karena aparat desa tidak dapat secara akuntabel mengemukakan pengalokasian anggaran desa sehingga berpengaruh terhadap tata kelola desa.

Presiden Joko Widodo dalam rapat terbatas soal Dana Desa tahun 2019 menyatakan bahwa dana desa harus dapat memberikan manfaata yang signifikan bagi pertumbuhan dan perkembangan perekonomian desa, oleh karena itu peran BUMDes sangat penting. Presiden Joko Widodo juga menyatakan bahwa terdapat 2.188 BUMDes yang mangkrak atau tidak beroperasi selain itu juga terhadap 1.670 BUMDes yang berjalan namun belum optimal berkontribusi menggerakkan ekonomi desa padahal pemerintah telah mengucurkan anggaran Rp. 330 T untuk program dana desa dalam kurun waktu lima tahun terakhir.

Sekjen Fitra, Misbah Hasan (2019) menyatakan bahwa dalam BUMDes merupakan salah faktor yang prioritas dibiayai oleh Dana Desa namun tidak ada konsekuensi atau sanksi bagi BUMDes yang menggunakan dana desa tapi ternyata tak mampu berkontribusi banyak sehingga pengelola BUMDes bekerja serampangan bahkan tidak mungkin terjadi praktek KKN. Begitu juga dengan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) berdasarkan Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) II/2018 menemukan penggunaan dana desa untuk BUMDes bermasalah. BPK menyebutkan banyak BUMDes yang tidak beroperasi, tidak menyampaikan laporan dan pendiriannya tidak didukung oleh studi kelayakan serta belum tertib dalam hal tata usaha, bahkan ditemukan juga adanya penyalahgunaan dana BUMDes di dua desa pada Kabupaten Lombok Tengah.

Masih banyaknya BUMDes yang belum optimal bahkan sampai terjadi penyalahgunaan dana desa menandakan bahwa BUMDes yang ada saat ini belum mampu mensejahterakan masyarakat desa dengan memanfaatkan kucuran anggaran Dana Desa yang tiap tahun meningkat. Untuk itu urgensi dalam penelitian ini adalah mencari alternatif solusi penyelesaian dari faktor-faktor yang menyebabkan BUMDes tidak berjalan optimal dikarenakan adanya alokasi dana desa yang cukup besar untuk BUMDes yang mana hal ini menjadi perhatian besar masyarakat terhadap keefektifan keberadaan BUMDes dalam mensejahterakan masyarakat desa.

Implementasi kebijakan, dalam pengertian yang luas, dipandang sebagai suatu tindakan dari proses kebijakan segera setelah undang-undang ditetapkan oleh lembaga yang berwenang, dan selanjutnya dilakukan oleh pemerintah, individu secara pribadi atau kelompok masyarakat untuk mencapai tujuan. Tindakan-tindakan yang dilakukan itu harus mampu mengaitkan antara tujuan yang dirumuskan dan realisasi atau hasil yang akan dan atau telah dilakukan, agar ada sinkronisasi. Grindle (1980) menghubungkan antara tujuan kebijakan terhadap realisasi dengan hasil kegiatan pemerintah, dengan menyatakan bahwa:

In general, the task of implementation is to establish a link that allows the goals of public policies to be realized as outcomes of governmental activity. It involves, therefore, the creation of a "policy delivery system", in which specific means are designed and pursued in the expectation of arriving at particular ends.

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat desa yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa yang pembentukannya berdasarkan atas kebutuhan dan potensi desa. Menurut Alkadafi (2014) menyatakan bahwa BUMDes merupakan institusi yang dibentuk oleh pemerintah desa serta masyarakat mengelola institusi tersebut berdasarkan kebutuhan dan ekonomi desa. BUMDes dibentuk berlandaskan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku atas kesepakatan antar masyarakat desa.

Adapun pertanyaan dari sebuah penelitian ini adalah Bagaimanakah mengoptimalkan kebijakan BUMDes Kemendes PDT untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Harapannya, penelitian dapat memberikan manfaat dengan memberikan masukan dan dasar bagi para akademisi ataupun *stakeholder* yang terkait dengan pendirian serta pengelolaan BUMDes untuk dapat mengoptimalkan peran BUMDes dengan memanfaatkan dana desa untuk mensejahterakan masyarakat desa. Lebih dari pada itu, diharapkan dapat memberikan saran kebijakan dan menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan kualitas implementasi kebijakan BUMDes dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif-kualitatif. (Emzir, 2008) Laporan mencakup masalah deskripsi faktor-faktor penghambat implementasi kebijakan BUMDes di desa-desa yang ada di Indonesia. Informan kunci dalam penelitian ini sebagai subyek utama penelitian, yaitu Kementerian Desa yang mengeluarkan kebijakan serta memiliki tugas dan fungsi dalam membangun BUMDes di Indonesia. Bahan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data sekunder akan diperoleh dari bahan laporan-laporan mengenai BUMDes, artikel dan jurnal yang bersinggungan dengan program BUMDes. Sedangkan data primer akan diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan kepada Grace Meiyanti Putri dimana beliau merupakan pegawai yang membidangi terkait dengan BUMDesa urusan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Desa dan

Perdesaan, secara substansi dan program kegiatan beliau merupakan orang yang tepat untuk kami wawancarai, disamping urusan teknis beliau juga mampu menjelaskan urusan kebijakan.

Pada penelitian ini, setelah peneliti mengumpulkan data dalam bentuk hasil wawancara, artikel maupun berita yang berkaitan dengan kebijakan implementasi BUMDes di Indonesia, maka untuk selanjutnya data tersebut akan dianalisis lebih mendalam lagi sehingga membentuk suatu kesimpulan. Teknik pengolahan data (Riduwan, 2010) pada penelitian ini penyusunan data, klasifikasi data, pengolahan data, interpretasi hasil pengolahan data, sehingga akan didapat validitas data. Validitas data adalah kebenaran dalam kancah penelitian, dimana kebenaran data dalam penelitian itu sangat diperlukan agar hasil penelitian tersebut benar-benar dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode triangulasi data dan review informan dalam menguji keabsahan data. Pada penelitian ini, akan dilakukan pengelompokan terhadap faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan suatu BUMDes.

HASIL DAN DISKUSI

1. Analisis kebijakan Kemendes PDT terkait BUMDes

Untuk dapat memberikan analisis rinci dan komprehensif dari beberapa Program Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kemendes PDT, peneliti mencoba untuk menjelaskan beberapa kebijakan yang dilakukan oleh Kemendes PDT. Hal ini dimaksud agar didapatkan gambaran lengkap dan utuh terkait program BUMDes yang dilakukan oleh Kemendes PDT.

Untuk mencapai kemandirian ekonomi dengan mencoba menggerakkan sektor strategis dan disertai dengan dukungan ekonomi domestik dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), Kementerian Desa, PDTT mengutamakan pembangunan wilayah dengan lima prioritas yaitu; pembangunan daerah tertinggal dan perbatasan, pembangunan desa, Kawasan perdesaan serta Kawasan Transmigrasi, pencegahan dan penanggulangan bencana, reforma agrarian, dan percepatan pembangunan Papua dan Papua Barat (Kementerian Desa, PDTT:2018).

Apabila ditelisik lebih jauh sejarah kehadiran Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi, tidak jauh dilatar belakangi akan keseriusan pemerintah dalam mengatasi disparitas pembangunan antar wilayah Desa-Kota melalui Dana Desa. Dana tersebut digunakan untuk mendanai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat (Nain, 2017, p. 207). Tak tanggung-tanggung, total dana trilyunan rupiah telah digelontorkan guna menyelesaikan program tersebut.

Untuk itu, BUMDesa mendapat perhatian lebih terhadap upaya pengembangan dan pembangunan dan hal tersebut merupakan wujud keseriusan pemerintah dalam mendorong pemanfaatan Dana Desa agar difokuskan dan diformulasikan bagi pembangunan ekonomi Desa melalui empat program prioritas. Dengan demikian diharapkan ke depan masyarakat Desa dapat secara mandiri menciptakan peluang serta memanfaatkan berbagai potensi Desa yang dimiliki untuk dikembangkan menjadi komoditas yang memiliki nilai ekonomi dan bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat utamanya dengan membangun dan mengembangkan BUMDesa.

Prioritas penggunaan dana desa untuk BUMdes setiap tahunnya mengalami perubahan yang disesuaikan dengan tujuan pemerintah. Prioritas penggunaan dana desa untuk BUMDes dituangkan dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah tertinggal dan Transmigrasi. Meski tiap tahun terjadi beberapa kali perubahan, namun penggunaan dana desa disesuaikan dengan kebutuhan desa yang telah dimusyawarahkan. Berikut kompilasi prioritas penggunaan dana desa setiap tahunnya :

Tabel 1
Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015 – 2021

No	Tahun	Prioritas Penggunaan Dana Desa	Peraturan Menteri	Keterangan
1	2015	Pasal 5 menyatakan bahwa meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui: a. Pemenuhan kebutuhan dasar; b. Pembangunan sarana dan prasarana desa; c. Pengembangan potensi ekonomi lokal; dan d. Pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan	Permendesa PDTT Nomor 5 tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015	Pada pasal 9 pemanfaatan dana desa dapat dimanfaatkan untuk pendirian dan pengembangan BUMDes sejalan dengan pasal 5 huruf c
2	2016	Pasal 4 menyatakan bahwa [elaksanaan program dan kegiatan berskala lokal desa, bidang pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa	Permendesa PDTT Nomor 21 tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2016	Pasal 8 huruf b merupakan pemanfaatan dana desa untuk kegiatan BUMDes
3	2017	Pasal 4 menyatakan bahwa	Permendesa PDTT	Permendesa

No	Tahun	Prioritas Penggunaan Dana Desa	Peraturan Menteri	Keterangan
		pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, terutama bidang kegiatan BUMDesa/BUMDesa Bersama, embung, produk unggulan Desa atau kawasan perdesaan dan sarana olahraga Desa.	Nomor 4 tahun 2017 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2017	PDT ini merupakan revisi atas Permendesa PDT Nomor 22 tahun 2016 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2017. Pada Permendesa PDT ini terdapat beberapa pasal yang mengubah beberapa pasal seperti halnya pada pasal 4 yang mendetailkan penggunaan dana desa.
4	2018	Pada pasal 3 menyatakan tentang penetapan prioritas penggunaan dana desa 1. Prioritas Berdasarkan	Permendesa PDTT Nomor 19 tahun 2017 tentang Penetapan Prioritas	Penggunaan dana desa yang dimanfaatkan untuk BUMDes

No	Tahun	Prioritas Penggunaan Dana Desa	Peraturan Menteri	Keterangan
		<p>Kemanfaatan</p> <p>2. Prioritas Berdasarkan Partisipasi Masyarakat</p> <p>3. Prioritas Berdasarkan Keberlanjutan</p> <p>4. Prioritas Berdasarkan Kepastian adanya Pengawasan</p> <p>5. Prioritas Berdasarkan Sumberdaya dan Tipologi Desa</p>	Penggunaan Dana Desa Tahun 2018	tertera pada pasal 7 ayat (2) huruf d dan pasal 8.
5	2019	<p>Program dana desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa meliputi:</p> <p>1. Produk Unggulan Desa (Prukades)</p> <p>2. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)</p> <p>3. Embung Desa</p> <p>4. Sarana Olahraga Desa (Raga Desa)</p>	<p>Permendesa PDTT Nomor 16 tahun 2018 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2019</p>	<p>Pada pasal 7 menjelaskan tentang dukungan dana desa untuk program BUMDes</p>
6	2020	<p>Pada Permendesa PDT ini fokus kepada pemanfaatan dana desa untuk ketahanan menghadapi pandemi Covid 19, dengan program-program prioritas sebagai berikut:</p>	<p>Permendesa PDTT Nomor 7 tahun 2020 tentang Perubahan kedua atas Permendesa PDTT Nomor 11 tahun 2019 tentang</p>	

No	Tahun	Prioritas Penggunaan Dana Desa	Peraturan Menteri	Keterangan
		1. Pelaksanaan Pembangunan Desa dengan Pola Padat karya Tunai Desa	Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2020	
		2. Pencegahan Kekurangan Gizi Kronis		
		3. Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif		
		4. Pelaksanaan Keamanan Pangan di Desa		
		5. Pelayanan Pendidikan Bagi Anak		
		6. Pengembangan Ketahanan dan Kesejahteraan Keluarga		
		7. Pencegahan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba		
		8. Pembelajaran dan Pelatihan Kerja		
		9. Pengembangan Desa Inklusi		
		10. Pengembangan Produk Unggulan Desa/ Kawasan Perdesaan		
		11. Pembentukan Dan Pengembangan		

No	Tahun	Prioritas	Penggunaan	Peraturan Menteri	Keterangan
			Bumdesa/ Bumdesa Bersama	Bumdesa	
		12.	Pembangunan dan Pengelolaan Pasar Desa		
		13.	Pembangunan Embung Desa Terpadu		
		14.	Pengembangan Desa Wisata		
		15.	Pendayagunaan Sumber Daya Alam dan Teknologi Tepat Guna		
		16.	Pengendalian Perubahan Iklim Melalui Mitigasi Dan Adaptasi		
		17.	Pencegahan Dan Penanganan		
		18.	Bencana Alam dan/Atau Nonalam		
		19.	Kegiatan Tanggap Darurat Bencana Alam dan/atau Nonalam		
		20.	Sistem Informasi Desa		
		21.	Pengembangan Keterbukaan Informasi Pembangunan Desa		
		22.	Pemberdayaan Hukum Di Desa		

No	Tahun	Prioritas Penggunaan Dana Desa	Peraturan Menteri	Keterangan
27	2021	Prioritas penggunaan dana desa untuk percepatan pencapaian SDGs Desa melalui: <ol style="list-style-type: none"> Pemulihan ekonomi nasional sesuai kewenangan Desa; Program prioritas nasional sesuai kewenangan Desa; dan Adaptasi kebiasaan baru Desa. 	Permendesa PDTT Nomor 13 tahun 2020 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021	

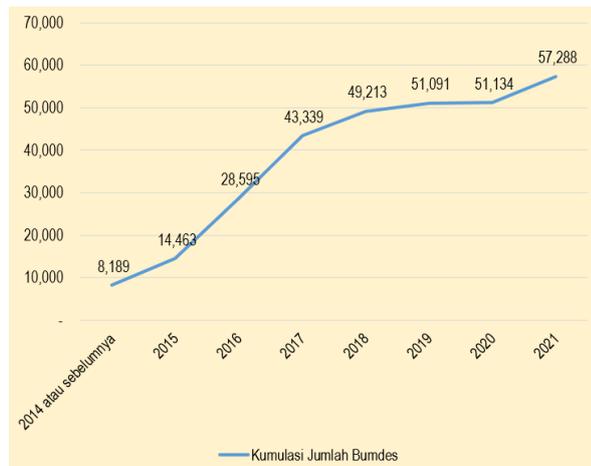
Sumber : Hasil analisis penyusun (2022)



Gambar 1 : Program Prioritas Dana Desa

Dalam perkembangannya, BUMDesa dinilai melaju sangat pesat. Ribuan Desa berbondong-bondong mendirikan BUMDesa pada masing-masing Desa. Jumlahnya melonjak tajam setiap tahunnya. Pada tahun 2014, jumlah BUMDesa yang terdaftar berjumlah 8.189 unit. Berkembang pesat pada tahun 2015 dengan jumlah 14.468 unit. Pada tahun 2016, jumlah terus bertambah menjadi 28.596 unit. Pada tahun 2017, program BUMDesa semakin mendapatkan posisi prioritas

menyusul intruksi pemerintah yang menempatkan program BUMDesa sebagai salah prioritas pemanfaatan Dana Desa dan pionir pembangunan usaha ekonomi Desa. Jumlahnya berkembang menjadi 43.339 unit yang terdaftar. Angka tersebut terus meningkat, pada tahun 2021 jumlah BUMDesa menjadi 57.288.



Gambar 2: Perkembangan Jumlah BUMDesa

Dilihat dari sisi peraturan, Pemerintah mengeluarkan beberapa kebijakan hukum untuk memberikan jaminan terhadap pelaksanaan BUMDes. Bahkan adanya UU No 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja beserta PP Nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yaitu BUMDes menjadi sebuah badan hukum sehingga semakin menguatkan peranan BUMDes dalam menjalin kerjasama bisnis dengan pihak lain. Selain itu, banyak kebijakan yang telah dilakukan pemerintah antara lain pemanfaatan Dana Desa untuk BUMDes, selain itu juga banyak program-program yang dilakukan seperti peningkatan jejaring pemasaran produk, pemilihan BUMDes inovatif, revitalisasi BUMDes. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kemendesa PDT, beberapa langkah kebijakan untuk mendukung berkembangnya BUMDes adalah sebagai berikut :

“Pada tahun 2021 dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes didorong untuk berbadan hukum dengan tujuan BUMDes lebih dimudahkan menjalin kerja sama bisnis dengan pihak lain. Selain itu adanya program pendampingan desa untuk melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penggunaan dana desa. Salah satu pemanfaatannya adalah pembentukan dan pengelolaan BUMDes.”

Berdasarkan pernyataan di atas, pemerintah memang sangat memprioritaskan BUMDes sebagai penggerak perekonomian masyarakat desa dengan memberikan status badan hukum pada BUMDes dan diharapkan adanya Peraturan Pemerintah ini, tidak ada keraguan bagi pemerintah desa untuk memanfaatkan dana desanya untuk BUMDes. Sedangkan dari sisi teknisnya, Kemendes PDT dalam pelaksanaan di lapangannya program pendampingan desa adalah melakukan pelatihan-pelatihan, membantu pemasaran produk unggulan, pemberian stimulan dana. Bahkan alokasi dana desa tiap tahunnya ditingkatkan demi menurunkan disparitas kemiskinan antara desa dengan kota. Bahkan tiap tahunnya Kemendes PDT selalu menempatkan program BUMDes sebagai program unggulan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUM Desa dapat dijalankan melalui pengembangan jenis usaha atau diversifikasi unit-unit usaha ekonomi Desa serta pengembangan pemasaran dari hasil produksi atau jasa yang dihasilkan oleh BUM Desa. Adapun jenis usaha yang dapat dikembangkan oleh BUM Desa dapat dilihat dalam gambar dibawah ini: Prinsip utamanya adalah kegiatan usaha BUM Desa tidak boleh bersaing dengan usaha-usaha masyarakat, khususnya usaha skala individu dan rumah tangga sehingga dapat mematikan usaha-usaha masyarakat dimaksud justru usaha BUMDesa diharapkan sebaliknya yaitu harus dapat memicu pertumbuhan usaha ekonomi masyarakat.



Gambar 3: Jenis Kegiatan BUMDes

BUM Desa diharapkan menjadi lokomotif atau motor penggerak perekonomian Desa. Program BUM Desa merupakan program utama dan menjadi andalan pemerintah. Kehadirannya diharapkan dapat memberikan efek domino yang dapat membuka ruang partisipasi, akses, dan aset ekonomi masyarakat Desa. Dengan demikian, proses pembangunan ekonomi Desa dapat dikembangkan secara mandiri melalui pemanfaatan sumber daya dan potensi Desa.

Mengacu dari hasil analisa di atas, Kemendes PDT memiliki perhatian khusus terhadap program BUMDes sehingga tiap tahunnya program-program yang dilakukan merupakan program yang mendukung pelaksanaan BUMDes. Bahkan, Kemendes PDT melalui Ditjen PEI menargetkan sampai dengan tahun 2024 terdapat 10.000 BUMDes berkembang, BUMDes maju menjadi 1.800 dan BUMDes Bersama maju menjadi 200. Untuk jumlah BUMDes yang telah terbentuk sebanyak 47.500 dan yang telah teregistrasi online sebanyak 41.833 sedangkan BUMDes Bersama yang telah teregistrasi online sebanyak 313. Hal ini menandakan bahwa BUMDes merupakan program prioritas pemerintah untuk dapat menggerakkan perekonomian desa sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial dengan daerah perkotaan.

2. Faktor-faktor penghambat dalam implementasi kebijakan BUMDes

Sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2022 kebijakan pembangunan perekonomian masyarakat desa melalui program BUMDes terus berjalan. Alokasi dana dari pemerintah ke pemerintah daerah dari tahun ke tahun pun mengalami peningkatan. Adanya kebijakan BUMDes ini diharapkan dapat menyerap tenaga kerja di tingkat desa dan mengurangi tingkat kemiskinan di desa yang mana terjadi gap antara kawasan perkotaan dengan kawasan perdesaan. Berdasarkan hasil laporan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi terjadi disparitas angka kemiskinan yang cukup jauh antara kawasan perkotaan dengan perdesaan yaitu 5,21.

Dari jumlah desa pada tahun 2020 yaitu 74.948 desa, jika dilihat dari status IDM-nya maka terjadi perkembangan status desa di kategori desa berkembang sampai dengan desa mandiri dari tahun 2019 ke 2020 sebesar 7.68%. Meskipun terjadi peningkatan pada tahun 2020, khusus desa dengan kategori tertinggal dan sangat tertinggal masih lebih banyak jika dibandingkan dengan desa yang masuk pada kategori mandiri dan maju sebanyak 21.266 desa atau 28.37 % dari total 74.948 desa. hal ini berarti mayoritas desa yang ada di Indonesia pada tahun 2020 masih didominasi dari kategori desa sangat tertinggal sampai berkembang yaitu 81. 63 %. Berikut tabel perkembangan status IDM tahun 2020 :

<i>Kriteria</i>	IDM 2020					Total IDM 2019
	Mandiri	Maju	Berkembang	Tertinggal	Sangat Tertinggal	
<i>Mandiri</i>	794	36		1		831
<i>Maju</i>	756	7.349	518	11		8.634
<i>Berkembang</i>	183	4.325	33.203	736	16	38.463
<i>Tertinggal</i>	7	195	6.083	13.591	492	20.368
<i>Sangat Tertinggal</i>	1	7	225	1.595	4.824	6.652

<i>Total IDM</i> 2020	1.741	11.912	40.029	15.934	5332	74.948
--------------------------	-------	--------	--------	--------	------	--------

Sumber: Laporan Kementerian Desa, pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (2021)

Jika dikaitkan status IDM dengan BUMDes maka tidak mengherankan jika masih terdapat BUMDes yang tidak dapat beroperasi dengan maksimal. Berdasarkan hasil beberapa penelitian-penelitian terdahulu faktor SDM adalah faktor yang sangat dominan yang menyebabkan kegagalan suatu BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara dan analisa maka digolongkan menjadi 2 (dua) : faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam BUMDes itu sendiri, faktor eksternal yaitu faktor luar yang berpengaruh terhadap BUMDes.

a. **Faktor Internal.**

Untuk faktor ini penulis mendeskripsikan dalam 3 indikator yaitu sumber daya manusia, struktur organisasi dan pengelolaan BUMDes.

1) **Sumber Daya Manusia**

Kebanyakan masyarakat desa tingkat pendidikannya yang rata-rata hanya tamatan sekolah menengah umum menyebabkan tingkat pengetahuan mengenai pengelolaan usaha masih kurang. Kualitas SDM sangat mempengaruhi kemampuan pengurus BUMDes untuk merumuskan selanjutnya memutuskan kebijakan bagi kemajuan BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, menyatakan:

“SDM merupakan faktor penting dalam pengembangan BUMDes. Rata-rata SDM di desa memang jika dibandingkan dengan daerah perkotaan tentu sangat jauh. Namun kekurangan itu jangan dijadikan alasan sebagai suatu hambatan. Untuk itu dalam pendirian suatu BUMDes, penentuan pengurusnya hendaknya dipilih orang-orang yang memiliki pengetahuan berwirausaha karena dalam pendirian BUMDes, diperlukan kemampuan untuk dapat memetakan potensi desa yang dapat

dikembangkan, kemampuan memasarkan hasil BUMDes dan yang terpenting adalah kemampuan untuk mengelola keuangan.”

Banyak BUMDes yang gagal dikarenakan faktor SDM ini, kekurangpahaman terhadap konsep manajerial pengelolaan suatu lembaga ekonomi menyebabkan rata-rata BUMDes yang didirikan tidak memiliki usia kelangsungan usaha yang lama karena mengalami kerugian. Seperti halnya yang terjadi di Kabupaten Kutai Timur, faktor SDM menjadi salah satu penyebab BUMDes tidak optimal. BUMDes yang dikelola oleh orang-orang yang tidak memiliki kapabilitas bisnis menjadikan BUMDes mangkrak. Mencari orang-orang yang memiliki pengetahuan bisnis pengelolaan suatu lembaga usaha di desa sangat tidak mudah. Keterbatasan pemahaman para perangkat desa dalam membangun unit usaha BUMDes menjadi salah satu faktor yang menjadi perhatian penting. Untuk itu aparat desa, mau tidak mau harus belajar mengenai konsep bisnis dalam pengelolaan BUMDes meskipun lembaga ini tidak seratus persen berorientasi profit murni.

2) Struktur Organisasi

BUMDes harus memiliki struktur yang jelas, hal ini dimaksudkan untuk memperjelas kewenangan dan tugas pengurus. Adanya pembagian yang jelas ini menyebabkan BUMDes dapat berjalan secara efisien dan efektif. Namun, dalam perjalanannya mendesain suatu struktur organisasi BUMDes tidak mudah karena struktur organisasi yang disusun harus mampu menggambarkan segala bidang pekerjaan yang ada serta hubungan kerja antar bidang.

Struktur organisasi BUMDes sebenarnya cukup sederhana, dalam Permendes PDT nomor 4 tahun 2015 menjelaskan terdiri dari ketua/direktur, sekretaris, bendahara dan manajer/kepala unit usaha BUMDes. Sehingga faktor ini juga dapat menyebabkan BUMDes tidak optimal sebagai contoh banyak BUMDes yang tidak membentuk unit pemasaran sehingga hasil/produk BUMDes tersebut tidak optimal

penjualannya karena tidak ada unit yang memiliki tupoksi penjualan, BUMDes hanya terdapat satu bendahara, sehingga manajer/kepala unit diberikan tugas tambahan untuk mencatat laporan keuangan juga.

Adanya tugas tambahan ini dapat menyebabkan tugas pokok sebagai manajer/kepala unit tidak optimal disebabkan adanya tugas tambahan ini. Sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 13 ayat (1) dan (2) Permendesa PDT Nomor 4 tahun 2015 menyatakan bahwa "Dalam melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2), Pelaksana Operasional dapat menunjuk Anggota Pengurus sesuai dengan kapasitas bidang usaha, khususnya dalam mengurus pencatatan dan administrasi usaha dan fungsi operasional bidang usaha". Tidak memungkinkan suatu BUMDes membentuk unit atau pelaksana yang dapat menunjang kinerja BUMDes agar dapat optimal.

Berdasarkan hasil telaah literatur yang ada juga didapatkan pada beberapa BUMDes, orang-orang yang masuk ke dalam struktur organisasi adalah orang-orang yang dekat dengan Kepala Desa sehingga hal ini menyebabkan organisasi tidak dapat bekerja secara maksimal. Adanya kepentingan-kepentingan pribadi dalam penunjukan orang untuk duduk di struktur organisasi menyebabkan *conflict of interest* sehingga terjadi *overlapping* kewenangan antar pengurus. Lambat laun mempengaruhi kelangsungan BUMDes dalam beroperasi. Deskripsi tanggung yang jelas antar unit kerja memudahkan koordinasi antar pengurus BUMDes bahkan koordinasi dengan stakeholder lain.

3) Pengelolaan BUMDes

Masih kurang fokusnya pengurus BUMDes dalam menjalankan usahanya menyebabkan BUMDes tidak dapat berjalan dengan efektif. Masih adanya beberapa pengurus BUMDes yang merasa belum yakin bahwa BUMDes dapat memberikan manfaat bagi dirinya maupun masyarakat desa jika dijalankan dengan baik. Banyak pengurus yang beranggapan bahwa jika di awal sudah tidak dapat memberikan keuntungan, langsung

menyatakan BUMDes itu tidak menguntungkan dan tidak mau meneruskan kembali. Sebagai contoh BUMDes yang ada Desa Air Lago Kecamatan Siau, yang pada awalnya bergerak di bidang pangkalan gas dan konter pulsa namun dialihkan ke peternakan ayam petelor. Namun dalam perjalannya akhirnya BUMDes tersebut mengalami kegagalan. Begitu pula dengan BUMDes yang ada di Kabupaten Gunungkidul, banyaknya potensi wisata yang bisa dioptimalkan namun tidak dapat berjalan dengan baik karena pengelolaanya yang tidak efektif sehingga banyak warga yang meragukan BUMDes dapat memberikan *income* yang memadai.

Hasil wawancara dengan pihak Kemendesa PDT terkait dengan pengelolaan BUMDes menyatakan bahwa “pihak Kemendesa PDT telah melakukan berbagai program untuk membantu pengelolaan BUMDes salah satunya dengan Bimtek.”

Pengelolaan suatu BUMDes memerlukan idealisme kuat dari para pengurus BUMDes sehingga kegiatan yang akan dilaksanakan oleh BUMDesa dapat berjalan maksimal dan sesuai dengan apa yang direncanakan. Pengelolaan BUMDes sebaiknya mengacu pada prinsip kooperatif, transparansi, partisipatif, emansipatif, akuntabel, dan *sustainable* dengan mekanisme keanggotaan dasar dan *self help* yang diterapkan secara mandiri dan profesional.

b. Faktor Eksternal

Untuk faktor eksternal, penulis berdasarkan hasil kajian literatur, mendeskripsikan pada faktor pangsa pasar dan kurang kerjasamanya antar BUMDes

1) Pangsa pasar

Pangsa pasar merupakan faktor penting yang harus dikuasai agar produk dari BUMDes dapat diketahui banyak orang dan meningkatkan keuntungan laba BUMDes. Namun banyak BUMDes terkendala pada permasalahan pangsa pasar ini. Ketidakmampuan dalam mengeksplorasi

informasi dan teknologi menyebabkan pola penjualan BUMDes masih sangat konvensional dengan pangsa pasar yang sangat terbatas.

Untuk pengembangan pangsa pasar ini perlu adanya bimbingan dari pemerintah daerah dan pusat baik itu melalui pelatihan-pelatihan atau intervensi pemerintah mencari pangsa pasar yang tepat. Perlu adanya kerjasama dengan pihak swasta yang rata-rata memiliki keluwesan dalam penjualan hasil produksi.

2) Kurang kerjasamanya antar BUMDes

Peneliti mengidentifikasi kurang kerjasamanya antar BUMDes yang ada dalam satu wilayah dapat menjadi penyebab kurang optimalnya pertumbuhan perekonomian di desa. Dalam pendirian suatu BUMDes sebaiknya perlu dilakukan pemetaan potensi yang dimiliki oleh desa tersebut serta desa-desa sekitarnya. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi persaingan antar BUMDes yang dapat mematikan usaha salah satu. Pengembangan BUMDes yang berdekatan sebaiknya memiliki bidang usaha yang saling mendukung sehingga dapat meningkatkan nilai jual barangnya dan terjadi hubungan mutualisme.

3. Implementasi kebijakan BUMDes

Setelah dilakukan analisa faktor-faktor yang menyebabkan kurang optimalnya BUMDes dan kebijakan yang telah dilakukan oleh Kemendes PDT, maka penulis akan mengkaji implementasi kebijakan BUMDes yang ada saat ini. Dalam melakukan kajian ini, penulis menggunakan teori dari Edward III. Suatu implementasi kebijakan dapat berjalan efektif dengan memperhatikan 4 (empat) variabel yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

a. Sumber Daya (didukung data, teori)

Sumber daya merupakan salah satu faktor penting dalam melakukan implementasi kebijakan, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia disini dapat menjadi penentu dari berhasilnya suatu proses

implementasi kebijakan. Selain sumber daya manusia juga diperlukan sumber daya yang lain seperti sumber daya keuangan.

Seperti yang sudah dilakukan analisa di atas, bahwa penerapan BUMDes di lapangan masih kurang optimal. Masih terdapat beberapa ribu BUMDes yang mangkrak atau pun tidak memberikan kontribusi maksimal bagi pendapatan desa. salah satunya adalah faktor sumber daya manusia.

Sebagian besar permasalahan sumber daya manusia disini adalah kekurang pahaman pengurus dalam mengelola suatu lembaga ekonomi yang memiliki tujuan profit. Kesalahan dapat dimulai dari segi perencanaan sampai dengan pengelolaan karena kurangnya orang yang memiliki keahlian atau kompeten di bidang tersebut. Mencari orang yang memiliki kemampuan untuk mengelola BUMDes memang tidak mudah, apalagi jika kita mengacu pada tingkat pendidikan yang ada di desa.

Untuk sumber daya keuangan, sebenarnya tidak mengalami hambatan dikarenakan berasal dari bantuan Dana Desa, iuran anggota. Pihak Kemendesa PDT menjelaskan bahwa:

“Untuk masalah dana sebenarnya, tidak ada permasalahan, karena dapat menggunakan dana desa. Hal tersebut sudah ada alokasinya dan yang terpenting pemanfaatannya melalui musyarawah desa serta dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel.”

Selain itu juga dijelaskan bahwa sumber dana pelaksanaan BUMDes berasal dari dana desa melalui beberapa tahapan dalam penyalurannya, yaitu:

“Dalam pelaksanaan penyaluran dana desa terdapat dua tahap. Tahap pertama yaitu penyaluran dari Rekening Kas Umum Negara (RKUN) ke Rekening Kas Umum Daerah (RKUD). Tahapan selanjutnya adalah penyaluran dana dari RKUD ke Rekening Kas Desa (RKD). Sedangkan untuk waktu pelaksanaannya, penyaluran dana desa dari RKUN ke RKUD dilakukan sejak bulan Januari sampai bulan April. Tahap pertama dari RKUD ke RKD

sebesar 40%. selanjutnya dilakukan pada minggu kedua bulan Agustus ditransfer lagi ke RKD sebesar 40%. Tahap terakhir dilakukan transger sebesar 20 % pada minggu kedua bulan Oktober.”

Berdasarkan dari kajian literatur dan wawancara di atas, maka program BUMDes dapat berjalan optimal jika didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten untuk mampu merencanakan arah BUMDes dan mengelola potensi-potensi yang dimiliki oleh BUMDes tersebut. Untuk itu Kemendesa PDT dan pemerintah daerah perlu mengadakan monitoring dan evaluasi terhadap BUMDes yaitu dengan mengadakan bimbingan-bimbingan dengan disertai pendamping yang profesional agar dapat meningkatkan kemampuan pelaksana.

b. Komunikasi

Untuk mencapai keberhasilan dari suatu kebijakan maka syaratnya implementor dapat mengetahui hal yang harus dilakukan secara jelas sehingga tidak terjadi misinformasi. Komunikasi yang baik dapat menyebabkan kebijakan tersebut berjalan dengan baik dan efektif.

Kemendes PDT dalam pelaksanaan program BUMdes ini telah melakukan beberapa kali sosialisasi kepada para pemerintah daerah sebagai pengawas BUMDes di lapangan dan perangkat desa. Namun keterbukaan informasi masih menjadi kendala yang banyak ditemui di lapangan. Terkadang informasi-informasi penting hanya di beberapa elit desa bahkan masyarakat tidak mengetahui secara luas terhadap informasi tersebut.

Ketidaktahuan masyarakat terhadap informasi ini, menyebabkan program-program tentang BUMDes tidak berjalan efektif karena tidak mendapat dukungan dari masyarakat desa secara umum. Bahkan terdapat BUMDes yang dalam struktur kepengurusannya diisi oleh segelintir orang yang dekat dengan kepala desa maka secara tidak langsung BUMDes tersebut berdiri untuk kepentingan sekelompok orang dan usaha yang dilaksanakan tidak memberikan dampak bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

Lama-kelamaan karena tidak adanya dukungan dari masyarakat desa sebagai bagian dari modal sosial BUMDes maka BUMdes tersebut kolaps dan mati suri. Seharusnya dalam melaksanakan implementasi kebijakan BUMDes dapat memanfaatkan partisipasi masyarakat dengan melakukan komunikasi yang baik dan terbuka terhadap segala lapisan masyarakat.

Selain itu komunikasi yang baik juga sangat diperlukan dalam pemasaran hasil produksi BUMDes. Komunikasi antar BUMDes dapat saling mendukung pemasaran produk sehingga tidak terjadi persaingan antar BUMDes. Pangsa pasar BUMDes yang masih terbatas ini memerlukan terobosan dengan pihak swasta yang memiliki akses yang cukup luas terhadap bidang pemasaran. Adanya kerjasama antar BUMDes dengan stakeholder yang terkait dapat membuka pangsa pasar yang luas sehingga membantu penyebaran hasil produksi BUMDes.

Faktor komunikasi merupakan salah satu faktor yang penting, banyak BUMDes yang kurang memperhatikan faktor komunikasi. Dapat disimpulkan bahwa BUMDes dapat berjalan optimal jika terdapat komunikasi yang baik antara Kemendesa PDT, pemerintah daerah, perangkat desa, pengurus BUMDes, masyarakat dan pihak swasta.

c. Disposisi

Sikap dan kemampuan agen pelaksana juga dapat menjadi faktor penentu keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan meliputi adanya suatu komitmen yang kuat dan kejujuran. Komitmen yang kuat dari para implementator kebijakan akan merangsang mereka untuk bersemangat dan bertanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Sementara itu kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada pada aturan dan ketentuan program yang harus dilaksanakan.

Berdasarkan hasil analisa, sikap dari pelaksana sebenarnya sudah cukup baik meskipun di beberapa BUMDes masih belum maksimal. Seperti halnya yang terjadi pada BUMDes Kabupaten Penajam Paser Utara, pada umumnya

kepala desa yang ada memiliki semangat untuk menjalankan program BUMDes namun terjadi kebimbangan dan rasa takut gagal karena belajar dari pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) yang mayoritas desa di Kabupaten Penajam Paser Utara tidak berhasil mengembangkan usaha kredit simpan pinjam di desa masing-masing.

d. Struktur organisasi

Rata-rata struktur organisasi yang dibentuk BUMDes masih dalam bentuk yang sederhana dan pembagian kerjanya tidak jelas sehingga sering terjadi *overlapping* kewenangan. Selain itu masih terdapatnya pemahaman kepala desa memiliki kuasa yang cukup besar dalam penentuan struktur organisasi dan penempatan pengurus menyebabkan terjadinya *conflict of interest* antar pengurus.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021, struktur organisasi BUMDes terdiri dari penasehat, pengawas dan pelaksana operasional. Secara otomatis (*ex-officio*) seorang kepala desa duduk sebagai penasehat BUMDes. Jadi antara perangkat desa dengan pengurus BUMDes memiliki posisi yang berbeda namun saling membutuhkan. Sebagai contoh BUMDes membutuhkan perangkat desa dalam hal ini kepala desa sebagai penasehat BUMDes, untuk memberikan dukungan dalam musyawarah desa sedangkan dukungan BUMDes terhadap pemerintah desa dapat dilakukan dengan memaksimalkan peran BUMDes sebagai konsolidator ekonomi di desa untuk mendorong percepatan pertumbuhan serta memberika kontribusi pendapatannya kepada PADesa. Dengan begitu, struktur organisasi BUMDes akan dapat fokus untuk mengoptimalkan kinerja BUMDes tanpa adanya kepentingan pribadi perangkat desa.

Perlu adanya bimbingan dari Kemendesa PDT melalui pendamping-pendamping desa mengenai bagaimana membuat suatu struktur organisasi lembaga ekonomi yang efektif agar kegiatan usaha BUMDes dapat berjalan dan pembagian kerja yang tepat bagi para pengurus BUMDes.

KESIMPULAN

Pembentukan BUMDes merupakan salah satu strategi dan inovasi pemerintah untuk mendukung pembangunan desa terutama peningkatan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa sehingga disparitas kemiskinan antara daerah perkotaan dengan pedesaan tidak terlalu jauh. Untuk mendukung program BUMDes, pemerintah mengeluarkan dana desa yang setiap tahunnya makin meningkat. Bahkan dalam kurun waktu lima tahun terakhir, telah dikucurkan dana desa sebesar Rp. 330 T.

Namun, implementasi kebijakan BUMDes di lapangan tidak dapat berjalan optimal. Berdasarkan temuan studi, didapatkan 2.188 BUMDes yang mangkrak atau tidak beroperasi selain itu juga terhadap 1.670 BUMDes yang berjalan namun belum optimal berkontribusi menggerakkan ekonomi desa. Dari hasil analisa, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kurang optimalnya implementasi kebijakan BUMDes di lapangan, yaitu :

- a. Faktor internal yang disebabkan oleh sumber daya manusia yang ada masih belum mendukung, struktur organisasi yang belum optimal kinerjanya dan kemampuan pengelolaan BUMDes yang tidak fokus.
- b. Faktor eksternal yaitu pangsa pasar dan kurang kerjasamanya antar BUMDes.

Rekomendasi

Dengan melihat faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan kebijakan BUMDes di tidak dapat berjalan optimal bahkan sampai menyebabkan BUMDes tersebut tidak beroperasi kembali maka diperlukan langkah-langkah sebagai strategi yang komprehensif untuk mendorong pelaksanaan kebijakan BUMDes melalui :

- a. Peningkatan kapasitas yang tidak hanya menysar pihak-pihak yang terkait pada tingkat pusat namun menysar para pelaksana di tingkat akar rumput guna mencapai output yang maksimal dan berdampak secara langsung kepada masyarakat.
- b. Membuat suatu program BUMDes bersama yaitu merupakan badan kolaborasi dari berbagai BUMDes yang memiliki kesamaan jenis usaha untuk

- memperbesar kemampuan produksi sampai dengan peningkatan mutu kualitas serta menghindarkan dari adanya persaingan antar BUMDes.
- c. Melakukan kolaborasi program dengan berbagai *stakeholders* untuk bersama-sama dalam menggerakkan program BUMDes yaitu Program Pengembangan Inkubator Produk Unggulan Kawasan Perdesaan. Program ini merupakan kegiatan kolaboratif yang dilakukan oleh pemerintah pusat dengan pemerintah daerah selaku inverteor/pemrakarsa produk-produk yang diproyeksikan sebagai unggulan daerah. Produk unggulan hasil masyarakat perdesaan dalam skala mikro dan rumah tangga diberikan intervensi dalam bentuk pembinaan, pendampingan, pengembangan, dan perluasan jejaring melalui unit usaha inkubator BUM Desa Bersama.
 - d. Pemerintah perlu memfasilitasi pembangunan *digital platform* yang bertujuan untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat di desa sehingga dapat menambahkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Syukur, 1988. Laporan temukajian posisi dan peran ilmu administrasi Negara dan manajemen, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dan Asia Foundation
- Agustino, Leo. 2008. Dasar- Dasar Kebijakan Publik. Alfabeta: Bandung.
- Bourdieu, Pierre. 1977. Outline of a Theory of Practice. Cambridge: CambridgeUniversity Press; diterbitkan di Perancis 1972.
- Budi Winarno. 2008. Kebijakan Publik, Pt. Buku Kita: Jakarta.
- Bungin, M. Burhan. 2008. Penelitian Kualitatif. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Emzir. (2008). Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif. Jakarta: Rajawali Pers
- Gregor Polancik. (2009). Empirical Research Method Poster. Jakarta

Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy Implementation in The Third World*, Princnton University Press, New Jersey.

Riduwan. 2010. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Ripley, R. B., & Franklin, G. A. (1986). *Policy implementation and bureaucracy*. 2nd ed. Chicago, Ill.: Dorsey Press.

Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet

Tachan. (2008). *Implementasi Budaya Unggulan Di Industri Menuju World Class*. Menara Tunggal, Jakarta

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa