



**KAJIAN KEBIJAKAN**

**Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa  
Pada Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa**



## **KAJIAN KEBIJAKAN**

# **Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa Pada Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa**

Tim Kebijakan Peningkatan Kapasitas Ekonomi  
Sekretariat Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan – TNP2K

### **DAFTAR PENYUSUN**

#### **TIM PENGARAH**

Elan Satriawan

Kepala Tim Kebijakan Sekretariat Tim Nasional Percepatan Penanggulangan  
Kemiskinan (TNP2K)

Raden Muhamad Purnagunawan

Ketua Tim Kebijakan Peningkatan Kapasitas Ekonomi, Sekretariat Tim Nasional  
Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K)

#### **DAFTAR PENULIS**

Mohammad Maulana

Bagoes Joetarto

Nur Hidayat

Danisha Angelia

#### **MITRA**

Program KOMPAK

BUMDes.id

**TIM NASIONAL PERCEPATAN PENANGGULANGAN KEMISKINAN**

## Kajian Kebijakan

### PENGUATAN KAPASITAS KELEMBAGAAN BUM DESA PADA KEGIATAN SOSIAL-EKONOMI DESA

**Cetakan Pertama, September 2021**

**ISBN** : 978-602-275-228-8

**Penyusun** : Tim Kebijakan Peningkatan Kapasitas Ekonomi

**Foto Sampul** : Bagoes Joetarto

#### **Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-Undang**

© 2021. **Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan**

Publikasi ini didukung oleh Pemerintah Australia melalui Program MAHKOTA. Temuan, interpretasi dan kesimpulan yang ada pada publikasi ini tidak mencerminkan pandangan Pemerintah Indonesia maupun Pemerintah Australia.

Dipersilakan untuk menyalin, menyebarkan dan mengirimkan publikasi ini untuk tujuan **non-komersial**.

Saran pengutipan: Tim Kebijakan Peningkatan Kapasitas Ekonomi. 2021. Kajian Kebijakan: Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa Pada Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa. Jakarta: TNP2K

Untuk meminta salinan publikasi ini atau keterangan lebih lanjut mengenai publikasi ini, silakan menghubungi **Tim Kebijakan Peningkatan Kapasitas Ekonomi**, atau **Unit Pengelola Pengetahuan**, Sekretariat TNP2K.

#### **TIM NASIONAL PERCEPATAN PENANGGULANGAN KEMISKINAN**

Sekretariat Wakil Presiden Republik Indonesia

Jl. Kebon Sirih No. 14, Jakarta Pusat 10110

Telepon : +(62-21) 391 2812,

Faksimile : +(62-21) 391 2511, 391 2513

Situs web : [www.tnp2k.go.id](http://www.tnp2k.go.id)

Surel : [km.unit@tnp2k.go.id](mailto:km.unit@tnp2k.go.id)

# Kata Pengantar

Terjadinya bencana pandemi COVID-19 di awal tahun 2020 mengakibatkan terjadinya krisis Kesehatan dan mengganggu aktivitas ekonomi secara luas, menyebabkan terjadinya kenaikan angka kemiskinan khususnya di daerah perdesaan yang meningkat menjadi 13.20% atau naik sebesar 0.60%. Pemerintah perlu mengambil langkah afirmasi untuk tidak semakin terpuruknya kegiatan ekonomi khususnya di daerah perdesaan. Salah satu upaya yang dilakukan dengan melakukan kegiatan pemberdayaan ekonomi di perdesaan, memanfaatkan dan mengoptimalkan berbagai sumber daya yang dimiliki desa, termasuk kelembagaan yang ada. Sebagaimana termuat dalam UU Desa dan PP 11/2021, BUM Desa yang merupakan sebagai lembaga desa sangat berpeluang menjadi motor penggerak pemberdayaan ekonomi di desa dalam upaya mencegah semakin terpuruknya kegiatan ekonomi serta mendorong terjadinya percepatan pemulihan kegiatan produktif dan ekonomi di desa.

Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) yang memiliki fokus utama pada upaya-upaya pengurangan kemiskinan, berinisiatif memberikan dukungan teknis dan kebijakan berinisiasi melakukan kajian pemberdayaan ekonomi lokal melalui “Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa Dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa” dengan menggali potret permasalahan dan potensi yang dapat dikembangkan untuk memperkuat kelembagaan BUM Desa sebagai lembaga sosial-ekonomi untuk peningkatan kesejahteraan di desa.

Untuk mendapatkan hasil yang komprehensif, kajian ini disusun berdasarkan analisa hasil pelaksanaan FGD, penyebaran kuesioner pada 236 responden yang diwakili oleh pengelola BUM Desa, serta dilakukan diskusi mendalam terhadap 20 pengelola BUM Desa, 20 perwakilan Kepala Desa dan 2 wakil pemerintah daerah, serta pendalaman dari hasil beberapa kegiatan diskusi yang melibatkan beberapa kementerian terkait, terutama Kementerian Koordinator Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, Kementerian Desa PDTT, Kementerian Dalam Negeri, Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi, pendamping desa, LSM dan pemangku kepentingan lainnya. Pada saat penyusunan kajian, dilakukan berbagai diskusi untuk pengayaan dan penajaman data/informasi, serta dilakukan analisis deskriptif, disamping itu TNP2K juga berkolaborasi dengan lembaga KOMPAK dan BUMDes.id.

Kami menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam proses pelaksanaan dan penyusunan dokumen kajian ini. Kerjasama dan kolaborasi serta masukan, saran, dan kritik yang membangun tetap kami harapkan.

**Jakarta, September 2021**

**Dr. Suprayoga Hadi**

Deputi Bidang Dukungan Kebijakan Pembangunan Manusia dan  
Pemerataan Pembangunan Sekretariat Wakil Presiden RI  
Sekretaris Eksekutif TNP2K

# Daftar Isi

<b>Daftar Penyusun .....</b>	<b>iii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>vi</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Tabel .....</b>	<b>viii</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>v</b>
<b>Daftar Singkatan.....</b>	<b>x</b>
<b>Ringkasan Eksekutif .....</b>	<b>xi</b>
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Arah dan Kebijakan Pembangunan Desa.....	2
1.2. Tujuan dan Sasaran Kajian.....	4
1.3. Identifikasi Masalah dan Lingkup Kegiatan.....	5
1.4. Metodologi dan Sumber Data .....	7
<b>2. PROFIL KELEMBAGAAN.....</b>	<b>11</b>
2.1. Perkembangan BUM Desa 2015-2020.....	12
2.1.1. BUM Desa yang Teregistrasi.....	12
2.1.2. Musyawarah Desa Alat Kelengkapan Organisasi BUM Desa .....	14
2.1.3. Dukungan Kelembagaan BUM Desa .....	14
2.1.4. Bentuk-Bentuk Dukungan Masyarakat.....	16
2.2. BUM Desa sebagai Wadah Inkubasi Kegiatan Usaha .....	17
2.2.1. Pelibatan Pelaku UMK pada Kegiatan BUM Desa.....	18
2.2.2. Pemberdayaan Ekonomi Pelaku Usaha Kecil.....	19
2.2.3. Kedudukan Pelaku UMK di Kegiatan Usaha BUM Desa.....	20
2.2.4. Manfaat/Keuntungan yang Dirasakan Pelaku UMK .....	21
2.2.5. BUM Desa sebagai Inkubator untuk Pelaku UMK .....	22
2.2.6. Contoh-Contoh Pembelajaran BUM Desa sebagai Wadah Inkubator .....	23
2.3. Peran Keperantaraan Menjembatani Potensi Desa dengan Pasar.....	25
2.3.1. BUM Desa yang Membangun Kemitraan dalam Upaya Keperantaraan Pasar .....	26
2.3.2. Dukungan Mitra Usaha pada Kegiatan Keperantaraan .....	26
2.3.3. Peran Pemerintah Daerah pada Kemitraan/Keperantaraan Pasar.....	27
2.3.4. Contoh Pembelajaran Peran Keperantaraan Pasar .....	28
2.4. BUM Desa Memperkuat Pembangunan Desa.....	30
2.4.1. Kontribusi BUM Desa pada Kegiatan Sosial .....	30
2.4.2. Kontribusi BUM Desa pada Kegiatan Mitigasi Bencana.....	33
2.4.3. Kontribusi BUM Desa untuk Penguatan Pendapat Asli Desa (PADesa).....	34
2.4.4. Contoh Pembelajaran Kontribusi BUM Desa pada Penguatan Pendapatan Asli Desa (PADesa).....	36

<b>3. KAPASITAS BUM DESA PADA KEGIATAN SOSIAL-EKONOMI DESA .....</b>	<b>37</b>
3.1. BUM Desa Penggerak Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat .....	38
3.1.1. Peran Masyarakat terhadap Eksistensi BUM Desa .....	38
3.1.2. Penggerak Pemberdayaan Ekonomi di Desa .....	39
3.1.3. Penggerak Kegiatan Sosial dan Mitigasi Kebencanaan di Desa .....	39
3.2. Peningkatan Kapasitas UMK Melalui Inkubasi.....	40
3.2.1. Penguatan Pelaku UMK di Desa .....	40
3.2.2. Pendampingan Kegiatan Usaha .....	43
3.2.3. Hasil dan Manfaat yang Diperoleh.....	44
3.3. Membuka Peluang Pasar Melalui Keperantaraan.....	46
3.3.1. Kapasitas BUM Desa Membangun Mitra Usaha .....	46
3.3.2. Potensi Kemitraan Membuka Peluang Pasar .....	47
3.3.3. Peran Pendamping dan Pemerintah Daerah di Keperantaraan Pasar.....	49
3.4. Kontribusi BUM Desa Penguatan Kapasitas Pembangunan Desa.....	50
3.4.1. Kontribusi BUM Desa pada Pelayanan Masyarakat.....	50
3.4.2. Kontribusi BUM Desa pada Peningkatan PADesa .....	51
3.4.3. Potensi Pemanfaatan Aset Desa .....	53
<b>4. Penguatan Kelembagaan BUM Desa .....</b>	<b>55</b>
4.1. Mendorong Kelembagaan BUM Desa dan Pendampingan untuk Memperkuat Pertumbuhan Ekonomi Desa .....	56
4.2. Peningkatan Kapasitas/Pemberdayaan Ekonomi Kelompok Usaha Kecil di Desa.....	60
4.3. Harmonisasi Pemerintah Desa, BPD dan BUM Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Pembangunan Desa .....	63
<b>5. KESIMPULAN dan REKOMENDASI .....</b>	<b>67</b>
5.1. Kesimpulan .....	68
5.1.1. BUM Desa sebagai Penggerak Pemberdayaan Ekonomi Desa .....	68
5.1.2. Kegiatan Inkubasi Usaha untuk Peningkatan Kapasitas UMK di Desa. ....	68
5.1.3. Membuka Peluang Pasar Melalui Keperantaraan.....	69
5.1.4. Kontribusi BUM Desa pada Pembangunan Desa.....	69
5.2. Rekomendasi .....	70
5.2.1. Kelembagaan BUM Desa .....	70
5.2.2. Pemerintahan Desa .....	70
5.2.3. Pemerintahan Daerah .....	71
5.2.4. Pemerintahan Pusat .....	71

## DAFTAR PUSTAKA

# Daftar Gambar

<b>Gambar 1.</b>	Realisasi Penerimaan Pendapatan Desa (2015-2019).....	2
<b>Gambar 2.</b>	Angka Kemiskinan Perdesaan dan Perkotaan (2016-2020).....	3
<b>Gambar 3.</b>	Katalisator Pembangunan dan Pemberdayaan Ekonomi Desa.....	6
<b>Gambar 4.</b>	Metodologi Pengumpulan Data.....	10
<b>Gambar 5.</b>	Jumlah Desa dan Sebaran Data BUM Desa yang Teregistrasi.....	12
<b>Gambar 6.</b>	Dukungan Masyarakat pada BUM Desa.....	15
<b>Gambar 7.</b>	Korelasi Penggagas BUM Desa dengan Pemberian Dukungan.....	16
<b>Gambar 8.</b>	Bentuk - Bentuk Dukungan pada BUM Desa.....	16
<b>Gambar 9.</b>	BUM Desa sebagai Wadah dan Inkubator Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa.....	17
<b>Gambar 10.</b>	Pelaku BUM Desa yang Melibatkan UMK.....	18
<b>Gambar 11.</b>	Pelaku UMK yang Bermitra dengan BUM Desa.....	19
<b>Gambar 12.</b>	Persentase BUM Desa yang Melakukan Pemberdayaan Ekonomi.....	19
<b>Gambar 13.</b>	Bentuk Bentuk Pemberdayaan pada Pelaku UMK.....	20
<b>Gambar 14.</b>	Peran/Posisi Pelaku UMK.....	21
<b>Gambar 15.</b>	Manfaat yang Diperoleh Pelaku UMK.....	21
<b>Gambar 16.</b>	Manfaat yang Diperoleh BUM Desa Bermitra dengan UMK.....	22
<b>Gambar 17.</b>	Hubungan Antar Pelaku pada Keperantaraan Pasar.....	25
<b>Gambar 18.</b>	BUM Desa yang Memiliki Mitra pada Keperantaraan Pasar.....	26
<b>Gambar 19.</b>	Dukungan Mitra Usaha pada BUM Desa dan UMK.....	27
<b>Gambar 20.</b>	Bentuk-Bentuk Dukungan Pemerintah Daerah.....	28
<b>Gambar 21.</b>	Skema Keperantaraan Pasar BUM Desa Bersama Kecamatan Pule.....	29
<b>Gambar 22.</b>	Skema Keperantaraan BUM Desa Bersama Manggul Wonokerto.....	29
<b>Gambar 23.</b>	Peran BUM Desa pada Penguatan Kapasitas Pembangunan di Desa.....	30
<b>Gambar 24.</b>	Persentase BUM Desa yang Melakukan Kegiatan Sosial.....	31
<b>Gambar 25.</b>	Rerata Kegiatan Sosial BUM Desa dalam 1 tahun.....	31
<b>Gambar 26.</b>	Bentuk dan Frekuensi Kegiatan Sosial.....	32
<b>Gambar 27.</b>	Persentase BUM Desa Melakukan Mitigasi Bencana.....	33
<b>Gambar 28.</b>	Bentuk Kebencanaan yang Sering Terjadi.....	33
<b>Gambar 29.</b>	Bentuk Bentuk Kegiatan Mitigasi.....	34
<b>Gambar 30.</b>	Persentase BUM Desa Penguatan pada PADesa.....	35
<b>Gambar 31.</b>	Perkembangan BUM Desa yang Berkontribusi pada PADesa.....	35
<b>Gambar 32.</b>	Dukungan Masyarakat pada BUM Desa.....	38
<b>Gambar 33.</b>	Dukungan pada BUM Desa Ditinjau dari Unsur Penggagas.....	39
<b>Gambar 34.</b>	Bantuan Modal UMK oleh BUM Desa (%).....	41
<b>Gambar 35.</b>	Besaran Bantuan Modal UMK oleh BUM Desa (Rp).....	41
<b>Gambar 36.</b>	Bentuk Pemberdayaan Ekonomi.....	42
<b>Gambar 37.</b>	Pendampingan Usaha oleh BUM Desa.....	43
<b>Gambar 38.</b>	Komposisi Asal Pendamping BUM Desa.....	44
<b>Gambar 39.</b>	Hubungan Kegiatan Usaha antara UMK dengan BUM Desa.....	45
<b>Gambar 40.</b>	Manfaat/Keuntungan yang Diperoleh UMK.....	46
<b>Gambar 41.</b>	Penguatan Kapasitas dari Mitra Usaha BUM Desa.....	47
<b>Gambar 42.</b>	Bidang Usaha BUM Desa yang Bermitra Usaha.....	48
<b>Gambar 43.</b>	Pemasaran Berbasis Digital (e-commerce).....	48
<b>Gambar 44.</b>	Peran Pemerintah Daerah pada Keperantaraan/Jaringan Kemitraan.....	49
<b>Gambar 45.</b>	Besaran Alokasi untuk Kegiatan Sosial BUM Desa.....	50
<b>Gambar 46.</b>	Bentuk-Bentuk Kegiatan Sosial.....	51

<b>Gambar 47.</b> BUM Desa yang Berkontribusi pada PADesa.....	52
<b>Gambar 48.</b> Dukungan pada PADesa (Juta Rupiah).....	53
<b>Gambar 49.</b> Bentuk Aset Desa yang Dikelola BUM Desa.....	54
<b>Gambar 50.</b> Pola Strategi Kolaborasi BUM Desa Ijen Lestari .....	58
<b>Gambar 51.</b> Pola Pemberdayaan Ekonomi Desa dalam Kemitraan Usaha.....	61

## Daftar Tabel

<b>Tabel 1.</b> Unit Kegiatan BUM Desa .....	13
<b>Tabel 2.</b> Pendirian BUM Desa Ditinjau dari Sumber Daya .....	14
<b>Tabel 3.</b> Skema Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa.....	59
<b>Tabel 4.</b> Skema Peran Penguatan Pemerintah dan Pemerintah Daerah.....	62

# Daftar Istilah, Singkatan, dan Akronim

APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBDes	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa
BinWas	: Pembinaan dan Pengawasan
BKK	: Bantuan Khusus Keuangan
BPD	: Badan Permusyawaratan Desa
BPNT	: Bantuan Pangan Non Tunai
BUMDes	: Badan Usaha Milik Desa
BUMDesMA	: Badan Usaha Milik Desa Bersama
DD	: Dana Desa
EDC	: Electronic Data Capture
Gapoktan	: Gabungan Kelompok Tani
LakuPandai	: Layanan Keuangan Tanpa Kantor Untuk Keuangan Inklusif
LKM	: Lembaga Keuangan Mikro
MAD	: Musyawarah Antar Desa
PADes	: Pendapatan Asli Desa
PDAM	: Perusahaan Daerah Air Minum
PNM	: Permodalan Nasional Madani
PNPM	: Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat
SDM	: Sumber Daya Manusia
SDA	: Sumber Daya Alam
SHU	: Sisa Hasil Usaha
SK	: Surat Keputusan
SPP	: Simpan Pinjam khusus Perempuan
TTG	: Teknologi Tepat Guna
UMi	: Ultra Mikro
UMK	: Usaha Mikro Kecil
UMKM	: Usaha Mikro, Kecil dan Menengah
UPK	: Unit Pengelola Kegiatan

# Ringkasan Eksekutif

Kehadiran UU Desa telah mengubah kedudukan desa yang semula merupakan tempat untuk pelaksanaan program/kegiatan menjadi “target kinerja” pembangunan dari pemerintah. UU Desa memberikan kewenangan dan kepercayaan lebih besar kepada Desa untuk mengatur dan mengelola pembangunan dalam skala desa dimana desa diberikan pengakuan untuk dapat meningkatkan pelayanan publik untuk masyarakatnya. Terbukti setelah penerapan UU Desa, angka kemiskinan secara konsisten mengalami penurunan. Meskipun terjadinya pandemi COVID-19 menyebabkan terjadinya peningkatan angka kemiskinan baik di kota maupun perdesaan, namun lonjakan angka kemiskinan yang terjadi di kota dua kali lebih besar daripada di perdesaan. Fakta ini menunjukkan bahwa daerah perdesaan memiliki potensi yang besar untuk bangkit (*recovery*) dari persoalan kemiskinan dan keterpurukan ekonomi akibat dampak pandemi karena perdesaan memiliki modal sosial yang cukup kuat.

Pelaksanaan UU Desa yang telah berjalan selama 5 tahun pertama memberi kemajuan pada pencapaian pembangunan di daerah perdesaan namun sepertinya tidak demikian dengan keberadaan dan kedudukan BUM Desa yang relatif kurang berkembang. Adanya pandemi COVID-19 memberikan kesadaran perlunya untuk mencermati kembali prioritas penggunaan Dana Desa yang lebih difokuskan pada upaya pemulihan dampak dari pandemi, khususnya pemulihan ekonomi perdesaan sebagai upaya mencegah semakin meningkatnya kemiskinan di desa. BUM Desa dapat berperan sebagai penyangga penting dalam kegiatan sosial-ekonomi masyarakat desa yang dilandasi dengan adanya partisipasi masyarakat. Terbitnya PP. Nomor 11/2021 secara otomatis memberikan kekuatan legalitas pada BUM Desa sejak ditetapkan pembentukannya melalui musyawarah desa serta mengembalikan peran dan fungsi kelembagaan BUM Desa sebagai motor penggerak pemulihan ekonomi di desa.

Kajian ini mencoba melihat lebih dalam terkait dengan peran dan fungsi kelembagaan BUM Desa dalam mendorong kegiatan usaha produktif dan kontribusinya mendukung pembangunan di desa. Kajian ini melakukan pendekatan analisis yang berfokus pada: (i) bagaimana BUM Desa menjadi wadah inkubasi bagi pelaku usaha di desa, (ii) memperkuat peran keberantaraan dengan menjembatani antara pasar dengan kegiatan usaha, dan (iii) memperkuat pemerintah desa dalam pembangunan desa.

Terdapat dua metodologi pengumpulan data dan informasi yang dilakukan oleh kajian ini, diantaranya data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dengan melakukan desk study terhadap kajian terkait serta melakukan webinar yang dihadiri oleh 3 kementerian sebagai narasumber (Kemenko PMK, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Desa PDTT) serta 252 peserta yang terdiri dari unsur perguruan tinggi, praktisi, NGO dan pemerintahan daerah. Sedangkan data primer yang diperoleh dari

penyebaran kuesioner ke 250 desa yang merupakan Desa dengan PADes tertinggi tahun 2019 mewakili sebaran wilayah Indonesia (wilayah Barat, Tengah dan Timur) dimana pengisiannya dilakukan oleh pengelola BUM Desa dalam hal ini direktur atau pengelola BUM Desa yang memahami kegiatan dan proses pembentukan BUM Desa. Penajaman isu juga dilakukan dengan melakukan *In-Depth Interview* yang ditujukan kepada responden dari unsur pengelola/direktur BUM Desa yang dipilih mewakili wilayah bagian dan tingkat kemandirian usaha untuk melakukan konfirmasi dan verifikasi ulang isu terhadap pengelola BUM Desa dan unsur pemerintah desa yang masing-masing terdiri dari 20 orang serta 2 perwakilan daerah.

Hasil analisis dari kajian berhasil mengidentifikasi bahwa peningkatan kemandirian BUM Desa selaras dengan kapasitasnya menjalankan perannya sebagai pemberdaya ekonomi dan penggerak kegiatan sosial di desa. Dari analisis yang dilakukan diketahui bahwa seluruh BUM Desa dengan kategori Mandiri yang menjadi sampel penelitian ini (100%) telah mencantumkan pelibatan UMK dalam rencana kegiatan usahanya. Persentase ini menurun pada BUM Desa Rintisan menjadi 77,46%. Hal ini disebabkan mayoritas BUM Desa masih berfokus untuk mengembangkan kegiatan internalnya. Kemandirian BUM Desa juga berhubungan dengan tingkat kepercayaan para pelaku pasar untuk menjalin kemitraan dengan BUM Desa. Dari data yang diperoleh terdapat 69% yang telah memiliki mitra usaha dengan pelaku pasar selebihnya belum memiliki mitra usaha, dan BUM Desa dengan kategori Mandiri paling banyak yang sudah mampu melakukannya.

Tantangan utama yang dihadapi oleh BUM Desa saat ini untuk menuju kemandirian adalah ketersediaan modal. Saat ini dari 236 BUM Desa sebagai responden survei, baru terdapat 43,6% atau 102 responden yang diberikan kepercayaan mengelola aset desa. Masih kecilnya angka tersebut dikarenakan beberapa hal, diantaranya; (i) tidak adanya/ belum adanya pedoman mekanisme pengelolaan aset, (ii) belum adanya kepercayaan pemerintah desa terhadap kinerja BUM Desa, (iii) BUM Desa tidak siap untuk mengelola aset desa dengan persyaratan yang ditentukan pemerintah desa, dan (iv) tidak ada aset desa yang dapat dialih kelolakan kepada BUM Desa. Saat ini kebutuhan modal rata-rata BUM Desa 90% diperoleh dari penyertaan modal pemerintah desa melalui mekanisme APBDesa dan hanya 6% BUM Desa yang dapat mengakses sumber pembiayaan dari perbankan. Selain itu, kebutuhan pendamping juga merupakan salah satu kebutuhan mendesak dan diamini oleh sebagian besar BUM Desa. Kegiatan pendampingan merupakan persyaratan dalam penguatan kapasitas kelembagaan. Kenyataannya, hanya 52% BUM Desa yang sudah memiliki pendamping, dan angka tersebut semakin mengecil jika pendamping diharuskan memiliki kompetensi di bidang usaha.

Keterlibatan berbagai pihak sangat diperlukan untuk meningkatkan kemandirian BUM Desa. Mulai dari harmonisasi antara kelembagaan BUM Desa dengan pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa serta keterlibatan perguruan tinggi dan pemerintah pusat. Rekomendasi yang diberikan berdasarkan temuan yang diperoleh dari kajian ini adalah (1) membangun sebuah road map untuk penguatan dan pengembangan desa serta membuat peta potensi daerah (2) tersedianya regulasi yang mendorong terjadinya

kemitraan BUM Desa dengan pelaku pasar dan penguatan ketersediaan modal usaha (3) memperkuat pendampingan, (4) adanya mekanisme evaluasi untuk mengukur tingkat kemandirian usaha BUM Desa serta (5) mendorong BUM Desa untuk segera melakukan registrasi serta mengurus legalitasnya.

BUM Desa sendiri juga dapat mengembangkan dan memperkuat kelembagaannya dengan cara (i) melakukan pemetaan sosial-ekonomi desa dengan memuat potensi (SDA, SDM, dan lainnya), permasalahan (infrastruktur, sosial, ekonomi, dan lainnya), peluang, hambatan dan lainnya yang berkaitan dengan pengembangan usaha dan pemberdayaan ekonomi desa (ii) menyusun tata kelola, manajemen operasional dan rencana kegiatan usaha serta mengurus registrasi dan legalitas badan usaha (iii) menjalin kemitraan dengan mitra usaha dan pemerhati (iv) bagi BUM Desa yang melakukan simpan-pinjam atau kegiatan perbankan lainnya dapat segera membentuk unit kegiatan yang berbadan hukum.

Kajian ini belum sempurna, disebabkan kondisi pandemi yang tidak memungkinkan tim penulis untuk melakukan pengambilan data primer secara langsung dengan responden yang berasal dari masyarakat dan pelaku UMK yang menerima manfaat secara langsung dari hasil kegiatan BUM Desa. Oleh karena jika kondisi pandemi telah berakhir, kajian ini perlu dipertajam dengan menggali informasi lebih dalam dengan pelaku langsung di desa khususnya pada lokasi yang menjadi kantong-kantong kemiskinan di desa, agar didapat hasil analisis yang lebih komprehensif terhadap kapasitas kelembagaan BUM Desa sebagai motor penggerak kegiatan sosial dan ekonomi di perdesaan.

Tim Penulis



1

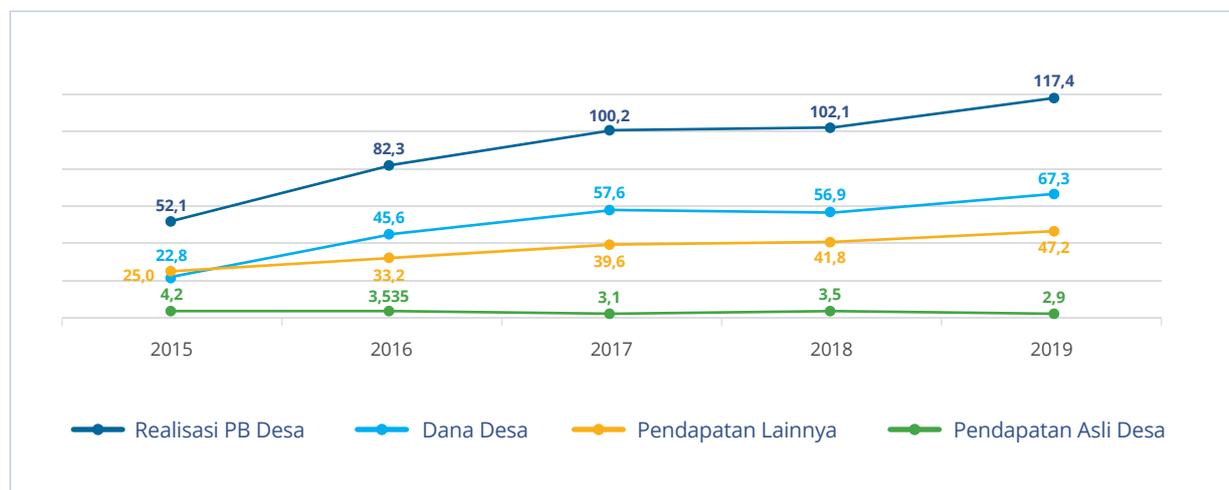
# Pendahuluan

## 1.1. Arah dan Kebijakan Pembangunan Desa

UU Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa (selanjutnya disebut sebagai UU Desa) merupakan babak baru dalam tata kelola pemerintahan desa. UU Desa memberikan kewenangan dan kepercayaan lebih besar kepada desa untuk mengatur dan mengelola pembangunan dalam skala desa. Jika di era sebelumnya, desa menjadi entitas yang hanya menjalankan kewenangan yang diberikan oleh pemerintah di atasnya, seolah tidak memiliki otoritas atas wilayahnya sendiri, maka hadirnya UU Desa telah mengubah kedudukan desa yang semula merupakan tempat untuk pelaksanaan kegiatan menjadi “target kinerja” pembangunan dari pemerintah. Posisi desa yang kuat saat ini didapat dengan diberikan pengakuan kepada desa untuk dapat meningkatkan pelayanan publik untuk masyarakatnya, melalui: (i) memberikan kejelasan legalitas dan kewenangan kepada desa, (ii) kepastian pendapatan disertai dengan otoritas pengelolaan anggaran, (iii) kejelasan kepemilikan aset sebagai kekayaan desa, yang dapat dikelola untuk kesejahteraan masyarakat desa, dan (iv) membentuk tata kelola pemerintahan desa yang baik yang sesuai dengan kewenangannya untuk mengelola pendapatan dan aset pembangunan desa secara efektif dan efisien melalui pembinaan, pengawasan dan pendampingan.

Pelaksanaan UU Desa yang telah berjalan selama 5 tahun sejak diberlakukannya di tahun 2015, mengamanatkan pada pemerintah untuk menyediakan Dana Desa, yang setiap tahunnya dianggarkan melalui mekanisme Transfer Ke Daerah dan Dana Desa (TKDD). Besaran TKDD yang terus meningkat memberi dampak kepada meningkatnya kapasitas keuangan pemerintah desa selama 5 tahun terakhir ini. Lihat **Gambar 1**.

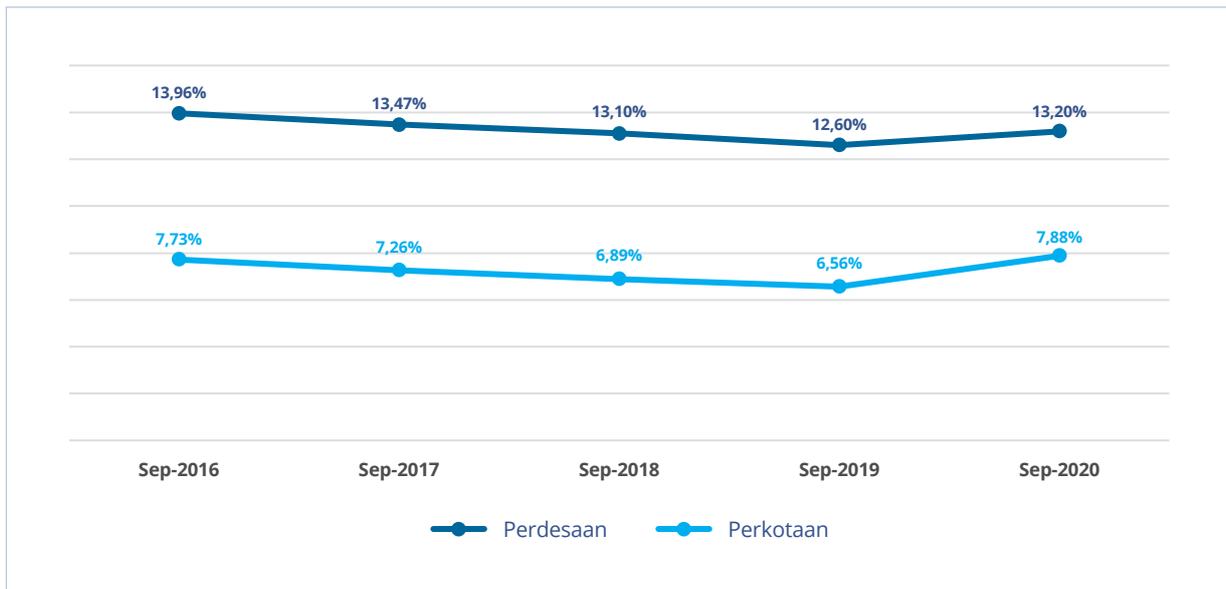
**Gambar 1.** Realisasi Penerimaan Pendapatan Desa (2015-2019)



Sumber: BPS, Profil Kemiskinan di Indonesia, diolah TNP2K

Seiring dengan meningkatnya kapasitas keuangan desa, desa seharusnya mampu meningkatkan kapasitas pembangunan dalam upaya menuju pencapaian kesejahteraan masyarakat desa. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan mengurangi angka kemiskinan di perdesaan yang selama ini lebih tinggi dibandingkan dengan kemiskinan di perkotaan yang digambarkan pada **Gambar 2** berikut:

**Gambar 2.** Angka Kemiskinan Perdesaan dan Perkotaan (2016-2020)



Sumber: BPS, Statistik Keuangan Desa, diolah TNP2K

Dari grafik di atas, sejak diberlakukan UU Desa, angka kemiskinan secara konsisten telah mengalami penurunan setiap tahunnya. Khususnya pada periode September 2016 hingga September 2019, angka kemiskinan di perdesaan mengalami penurunan yang lebih besar yaitu 1,36%, dibandingkan penurunan kemiskinan daerah perkotaan yang mencapai 1,17% pada periode yang sama. Namun, terjadinya bencana pandemi COVID-19 di tahun 2020, penurunan angka kemiskinan terhambat bahkan kembali melonjak naik, kemiskinan di perdesaan meningkat menjadi 13.20% atau naik sebesar 0.60% sedangkan di daerah perkotaan menjadi 7.88% atau naik sebesar 1.32%.

Pandemi memberikan dampak signifikan terhadap melonjaknya persentase kemiskinan, bukan hanya berdampak pada sektor kesehatan, namun berdampak di hampir seluruh sektor. Kebijakan adanya pembatasan aktivitas masyarakat berakibat terhadap menurunnya aktivitas bisnis/usaha yang tentunya berimbas pada menurunnya dinamika perekonomian secara luas. Memasuki tahun 2021, setelah berlangsung selama 1 tahun masa pandemi, diharapkan kegiatan ekonomi mulai meningkat sejalan dengan bertambahnya jumlah masyarakat yang telah divaksinasi serta meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya melaksanakan protokol kesehatan dalam melakukan interaksi sosial dan berbagai kegiatan.

Dalam rangka mencegah semakin meningkatnya angka penduduk miskin di Indonesia, khususnya di perdesaan, diperlukan adanya upaya afirmasi untuk mendorong kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan pemberdayaan ekonomi di perdesaan. Sesungguhnya, daerah perdesaan memiliki potensi yang besar untuk bangkit (*recovery*) dari persoalan kemiskinan dan keterpurukan ekonomi akibat dampak pandemi karena desa memiliki modal sosial masyarakat yang kuat. Dalam hal ini, kelembagaan BUM Desa dapat berperan sebagai penyangga penting dalam kegiatan sosial-ekonomi masyarakat desa yang dilandasi dengan adanya partisipasi masyarakat.

Arahan kebijakan BUM Desa sebagai lembaga ekonomi yang mengemban misi sosial juga termuat dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, dimana arah strategis pembangunan desa yang menitikberatkan pada peningkatan ekonomi desa melalui pengembangan pariwisata desa, mempromosikan produk lokal desa, percepatan desa digital, serta penguatan peran BUM Desa/BUM Desa Bersama untuk kegiatan ekonomi desa dan pedesaan. Kemudian, melalui Peraturan Menteri Desa No.13/2020 Tentang Pengelolaan Dana Desa, skala prioritas pemanfaatan Dana Desa untuk tahun 2021 ditujukan untuk pemulihan ekonomi di desa berupa jaring pengaman sosial, padat karya tunai, pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah, sektor usaha pertanian dan pengembangan potensi desa melalui Badan Usaha Milik Desa.

Kementerian Desa PDTT, sebagai kementerian teknis yang memiliki tanggung jawab memberi arahan prioritas penggunaan Dana Desa setiap tahunnya, untuk prioritas penggunaan di tahun 2021, diterbitkan Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 13/2020 terhadap penggunaan Dana Desa, dimana salah satu prioritasnya digunakan untuk pembentukan, pengembangan dan revitalisasi Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama. Namun dalam pelaksanaannya, kegiatan BUM Desa untuk mengembangkan kegiatan usaha terhambat dengan status hukum/asas legalitas kelembagaan tersebut terutama jika berhubungan/bermitra dengan pihak luar. Oleh karena itu, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang juga telah dijabarkan secara lebih teknis melalui Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 3/2021.

## 1.2. Tujuan dan Sasaran Kajian

Upaya peningkatan kesejahteraan dan pengurangan angka kemiskinan menjadi fokus kegiatan Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) dengan memperhatikan dampak pandemi khususnya pada daerah pedesaan yang membutuhkan penanggulangan secepatnya dan lebih intensif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan. TNP2K berinisiatif memberikan dukungan teknis dan kebijakan dengan menggali permasalahan dan potensi melalui berbagai penelitian dan kajian tematik yang dapat dikembangkan dalam rangka Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa. Oleh karenanya, kajian tentang BUM Desa ini disusun bertujuan untuk memberikan masukan kebijakan atas upaya **“Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa Dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa”**.

BUM Desa, sebagai lembaga ekonomi desa, dapat menjadi motor penggerak bagi kegiatan ekonomi dan kegiatan sosial bagi masyarakat di desa. Kelembagaan BUM Desa sebagai motor penggerak seharusnya menjadi tempat/wadah para pelaku usaha untuk mempercepat keberhasilan usaha, dimana eksistensi BUM Desa dapat menghubungkan antara pasar dengan kegiatan ekonomi/usaha unggulan desa. Selain sebagai lembaga ekonomi, BUM Desa juga memiliki peran sebagai lembaga sosial yang dapat memberikan dukungan pada pemerintah desa dalam penyediaan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat desa.

### **1.3. Identifikasi Masalah dan Lingkup Kegiatan**

BUM Desa merupakan lembaga milik masyarakat desa dengan penyertaan modal awal berasal dari pemerintah desa dan masyarakat desa yang dalam pengelolaan kegiatannya dilakukan secara mandiri. Dengan terbitnya PP Nomor 11/2021, maka legalitas BUM Desa secara otomatis didapatkan sejak ditetapkan pembentukannya melalui musyawarah desa. Keputusan musyawarah desa merupakan forum tertinggi untuk mengambil dan menetapkan keputusan strategis di desa, sedangkan status badan hukum didapat oleh BUM Desa pada saat diterbitkannya sertifikat pendaftaran secara elektronik dari Menteri yang menyelenggarakan urusan Pemerintahan di Bidang Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

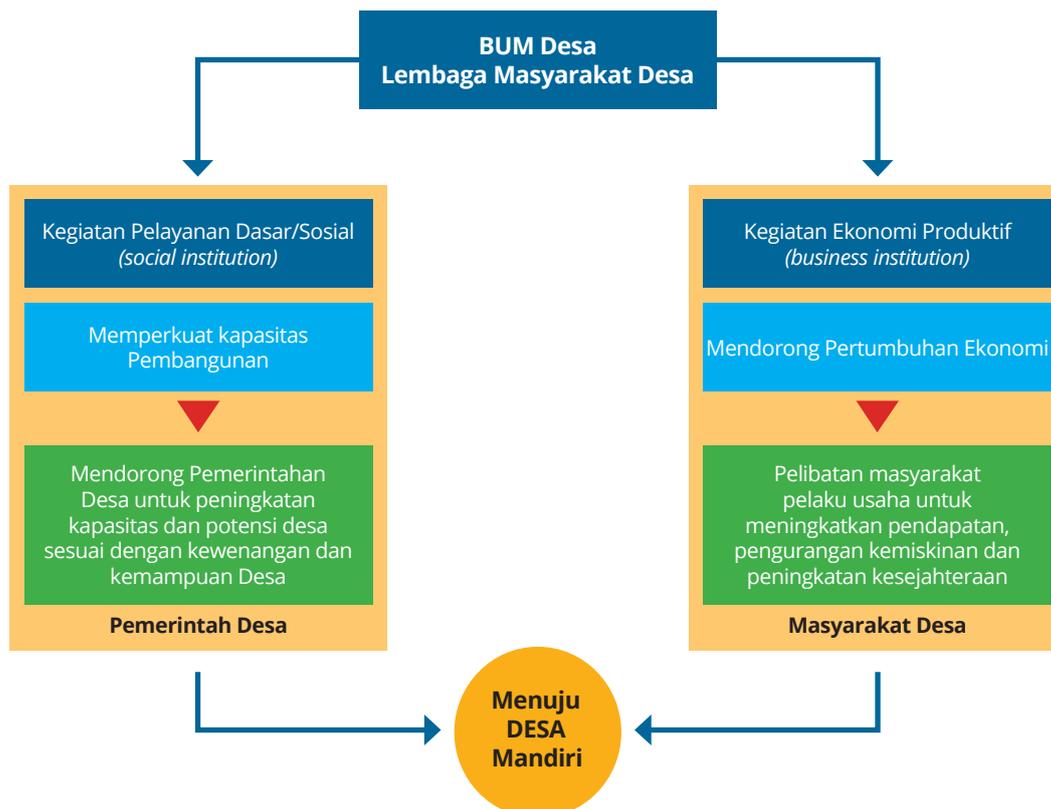
Tujuan pendirian BUM Desa adalah untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, serta dapat menyediakan jenis usaha lainnya yang ditujukan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat. Untuk dapat mencapai tujuan di atas, dilakukan pengembangan fungsi BUM Desa diantaranya dengan menjadi wadah inkubasi untuk kegiatan usaha masyarakat, fungsi keperantaraan dengan menampung, membeli dan/atau memasarkan produk masyarakat; serta meningkatkan nilai tambah aset desa dan pendapatan asli desa (PADesa). Dapat dikatakan bahwa BUM Desa memiliki dua peran yang tidak dapat terpisahkan satu dengan lainnya, yaitu peran dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat desa dan peran mendukung kegiatan pembangunan desa.

Peran pada pemberdayaan ekonomi masyarakat desa, dimana setiap kegiatan usaha produktif dan kegiatan layanan dasar yang dilakukan oleh BUM Desa ditujukan sebesar-besarnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam berbagai upaya peningkatan ekonomi dan kesejahteraan, dibuka ruang yang seluas-luasnya untuk adanya partisipasi/pelibatan masyarakat termasuk diantaranya dalam upaya penanggulangan kemiskinan di desa, terutama pada wilayah desa yang menjadi kantong-kantong kemiskinan.

Peran mendukung kegiatan pembangunan desa adalah untuk memperkuat otonomi desa dengan mendorong pemerintahan desa agar mampu menggali kapasitas dan potensi yang dimiliki untuk memperkuat kapasitas pembangunan melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa) yang dihasilkan dari kegiatan usaha yang dilakukan oleh BUM Desa

dengan unit kegiatannya maupun para pelaku/kelompok pelaku usaha kecil (UMi, dan UMK) yang menjadi mitra usaha dari BUM Desa. Dengan adanya arahan kebijakan dan peraturan yang mendukung peran dan fungsi dari kelembagaan BUM Desa, kegiatan pembangunan desa dilakukan melalui pendekatan “desa membangun” sebagaimana termuat dalam UU Desa, yang dapat mempercepat tercapainya kesejahteraan masyarakat dan kemandirian Desa. Peran BUM Desa dalam pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat dapat dilihat pada **Gambar 3** terlampir.

**Gambar 3.** Katalisator Pembangunan dan Pemberdayaan Ekonomi Desa



Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

Pelaksanaan UU Desa yang telah berjalan selama 5 tahun pertama, memberi kemajuan pada pencapaian pembangunan di daerah perdesaan. Namun, sepertinya tidak demikian dengan keberadaan dan kedudukan BUM Desa yang relatif kurang berkembang. Hal tersebut disebabkan fokus dari kegiatan pembangunan yang menggunakan Dana Desa lebih diprioritaskan untuk mengejar ketertinggalan prasarana dan sarana infrastruktur di daerah perdesaan. Adanya pandemi COVID-19 memberikan kesadaran perlunya untuk mencermati kembali prioritas penggunaan Dana Desa yang lebih difokuskan untuk upaya pemulihan dari dampak pandemi, khususnya pemulihan ekonomi perdesaan sebagai upaya mencegah semakin meningkatnya kemiskinan di desa. Sehingga kehadiran PP 11/2021 Tentang “Badan Usaha Milik Desa” menjawab pentingnya melakukan revitalisasi kelembagaan BUM Desa dengan memberikan kejelasan status badan hukum yang selama ini belum terakomodir dalam rangka mengembalikan peran dan fungsi kelembagaan sebagai motor penggerak pemulihan ekonomi di desa.

Mempertimbangkan hal tersebut di atas, kajian ini mencoba melihat lebih dalam terkait

dengan peran dan fungsi kelembagaan BUM Desa dalam mendorong kegiatan usaha ekonomi produktif dan kontribusinya mendukung pembangunan desa, dengan pendekatan analisis dari kajian kebijakan ini difokuskan pada: (i) bagaimana BUM Desa menjadi wadah inkubasi bagi pelaku usaha kecil di desa, (ii) memperkuat peran keberantaraan dengan menjembatani antara pasar dengan kegiatan usaha, dan (iii) memperkuat pemerintah desa dalam pembangunan desa.

BUM Desa dapat melakukan peran dan fungsinya sebagai lembaga sosial sekaligus sebagai lembaga ekonomi. Sebagai lembaga ekonomi salah satu fungsi BUM Desa sebagai wadah inkubasi pelaku UMK di desa bertujuan untuk meningkatkan kegiatan UMK, dan bukan sebagai pesaing bagi para pelaku usaha ekonomi yang sudah berlangsung di desa. Jika terdapat kegiatan usaha di desa masih belum berkembang namun terdapat potensi di desa yang dapat dikembangkan, BUM Desa dapat berperan sebagai perintis usaha sekaligus menjadi pendorong para pelaku usaha lain di desa untuk tumbuh dan berkembang mengikuti usaha yang dirintis oleh BUM Desa.

Disamping sebagai wadah inkubasi, peran keberantaraan pasar yang berfungsi sebagai penghubung produk-produk unggulan desa dengan peluang/potensi pasar yang ada pada skala supra desa juga dapat dilakukan oleh BUM Desa. Hal ini dilakukan dengan memberikan informasi, akses pasar, penguatan kapasitas dan transformasi teknologi tepat guna serta membangun jaringan dengan mitra potensial seperti pemerintah, sektor swasta, perguruan tinggi dan pemangku kepentingan lainnya.

Selanjutnya, akan dilihat juga bagaimana sumbangan/kontribusi BUM Desa pada kegiatan pembangunan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa. Sehingga, pendekatan kajian ini juga akan melihat kontribusi dan perkembangan hasil usaha BUM Desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa).

#### **1.4. Metodologi dan Sumber Data**

Dalam penulisan kajian ini, membutuhkan beberapa data/informasi yang akan dikumpulkan yaitu; (i) data dan informasi yang menyangkut kelembagaan BUM Desa, (ii) informasi mekanisme pengelolaan/tata kelola kelembagaan BUM Desa, (iii) mekanisme/ manajemen operasional, (iv) pelaksanaan kegiatan usaha BUM Desa, dan (v) contoh-contoh kelembagaan BUM Desa yang telah berdiri.

Data yang terkait dengan kelembagaan dipergunakan untuk melakukan analisis terhadap proses pembentukan, latar belakang pembentukan, dukungan masyarakat, bentuk legalitas yang dimiliki dan hal lain yang terkait dengan kelembagaan BUM Desa itu sendiri. Data ini diperoleh dengan menggali informasi dari pelaksana/pengelola BUM Desa. Tata kelola dan kelembagaan digunakan untuk menganalisis kelengkapan kelembagaan dalam melakukan kegiatannya seperti, sumber daya dan kompetensi pengurus, rencana kegiatan usaha (*business plan*), penguatan kapasitas yang dilakukan dan lainnya.

Kemudian, data yang terkait dengan manajemen operasional lebih ditekankan untuk melakukan analisis tentang aksesibilitas kelembagaan terhadap sumber daya, kegiatan yang dilakukan, pelibatan para pelaku usaha di desa dan lainnya.

Data kegiatan dan usaha BUM Desa dibutuhkan untuk dipergunakan dalam melakukan analisis bentuk bentuk usaha yang dilakukan oleh BUM Desa, kemitraan usaha yang dilakukan, serta peran dan dukungan pemerintah daerah. Informasi yang berkaitan dengan contoh praktik baik adalah untuk mendapatkan gambaran upaya dan strategi yang telah dilaksanakan oleh BUM Desa dalam mencapai keberhasilannya. Struktur pengumpulan data dapat dilihat pada **Gambar 4**.

Proses pengumpulan data dan informasi, dibagi menjadi 2 tahapan:

- **TAHAP 1 - Identifikasi awal** dengan tujuan untuk mengumpulkan data sekunder, dengan:
  - a. Melakukan *desk study* terhadap kajian sejenis.
  - b. FGD dengan melakukan Web Binar tentang “Kelembagaan BUM Desa” pada tanggal 18 Desember 2020, dengan narasumber berasal dari 3 kementerian yaitu; (i) Kemenko PMK, (ii) Kementerian Desa PDTT dan (iii) Kementerian Dalam Negeri. Jumlah peserta 252 peserta terdiri dari unsur kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat/NGO, pendamping dan pemerhati.
- **TAHAP 2 - Pendalaman dan penajaman isu** dengan tujuan untuk mengumpulkan data dan informasi penajaman terhadap isu pada saat melanjutkan FGD, dengan melakukan:
  - a. **Identifikasi Desa yang memiliki PADes tertinggi** (minimal Rp. 500 Juta di tahun anggaran 2019) diperoleh potensi data sampling sebanyak 570 desa. Mempertimbangkan sebaran keterwakilan wilayah Indonesia (bagian wilayah Barat, Tengah dan Timur), diperoleh 250 lokasi desa yang akan dijadikan pengambilan data/informasi untuk kebutuhan kajian.
  - b. **Melakukan penyebaran kuesioner** (terbatas) terhadap 250 lokasi untuk melakukan pengisian kuesioner, sebaran lokasi sampling tersebut mewakili 15 provinsi, 26 kabupaten dari 35 kecamatan pada 250 desa yang cakupan wilayahnya telah memenuhi keterwakilan wilayah barat, tengah dan timur. Penyebaran dan pengisian kuesioner dilakukan secara elektronik dengan menggunakan *Google Form*. Pengisiannya dilakukan oleh pengelola BUM Desa dalam hal ini direktur atau pengelola BUM Desa yang memahami kegiatan dan proses pembentukan BUM Desa. Terdapat 91 pertanyaan terbagi menjadi 5 bagian yaitu; (i) Profil, (ii) Tata Kelola, (iii) Manajemen Operasional, (iv) Kegiatan dan Usaha, serta (v) Pelaporan.
  - c. **Melakukan Wawancara Mendalam/*In-Depth Interview***, ditujukan kepada responden dari unsur pengelola/direktur BUM Desa yang dipilih berdasarkan keterwakilan wilayah dan tingkat kemandirian usaha untuk melakukan konfirmasi dan verifikasi hasil dari kuesioner dengan mengajukan tema yang

akan digali lebih lanjut. Fokus *in-depth interview* dibedakan sesuai dengan unsur yang menjadi targetnya, yaitu:

- Responden yang berasal dari direktur/pengelola BUM Desa sebanyak 20 orang perwakilan dari BUM Desa yang berbeda.
- Responden dari unsur pemerintah desa dalam hal ini Kepala Desa sebanyak 20 orang dari desa yang sama dengan BUM Desa yang menjadi peserta *in-depth interview*.
- Responden dari unsur Pemerintah Daerah 2 perwakilan daerah.

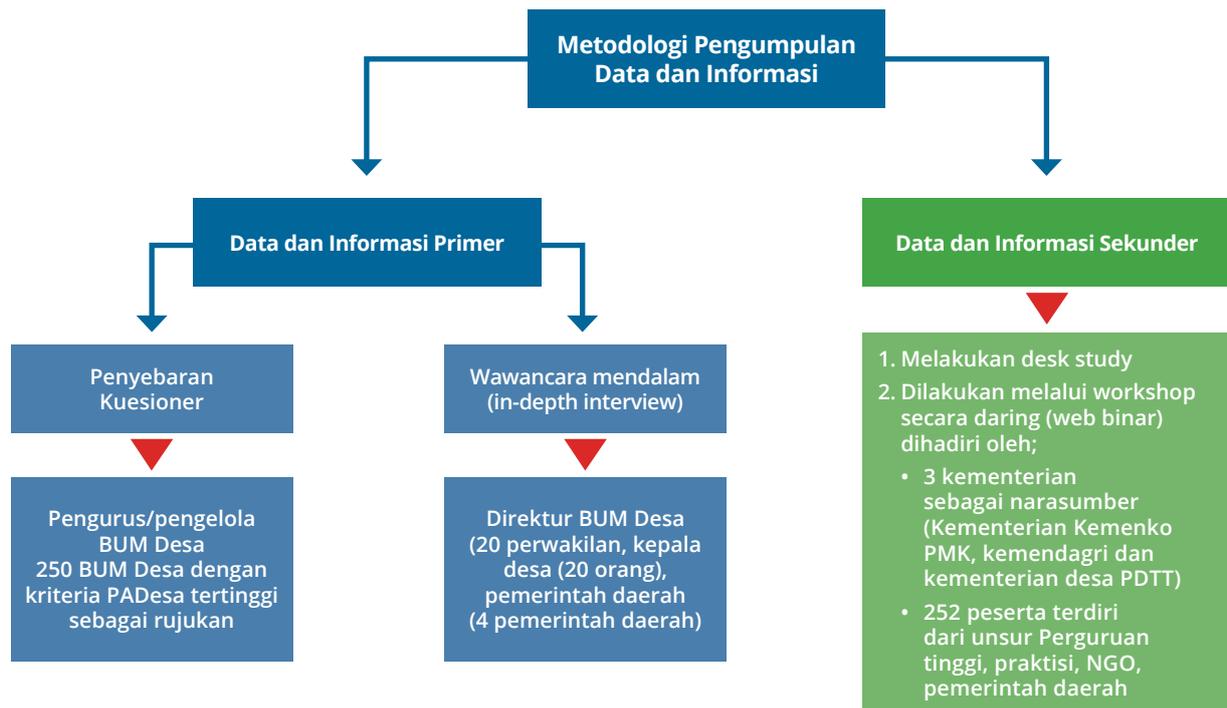
Pelaksanaan *in-depth interview* dilakukan secara *online*, terbagi menjadi beberapa kelompok, maksimum 5 peserta/perkelompok dengan membedakan waktu pelaksanaan antara pengelola/direktur BUM Desa dengan kepala desa. Hal ini bertujuan untuk menjaga objektivitas hasil. Dalam pelaksanaan kegiatan *in-depth interview*, TNP2K bekerja sama dengan KOMPAK dan BUMDes.id, (lembaga yang melakukan pembinaan BUM Desa).

Dari informasi yang terkumpul, telaah dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis deskriptif, kategorisasi dan pendeskripsian informasi dari hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh responden. Pengukuran tingkat kategori usaha BUM Desa juga dilakukan dengan menggunakan hasil Cek Kesehatan Usaha/CKU BUM Desa (instrument dari BUMDes.id) untuk mendapatkan informasi kemandirian kelembagaan. CKU merupakan sebuah instrumen yang berfokus untuk mengukur aspek manajemen dan aspek kegiatan usaha yang telah dilaksanakan oleh BUM Desa. CKU mengklasifikasikan BUM Desa berdasarkan kinerja kegiatan usaha yang terbagi menjadi 3 kategori BUM Desa yaitu:

- BUM Desa Mandiri, merupakan kelompok BUM Desa yang telah memiliki kegiatan usaha yang secara rutin telah berjalan.
- BUM Desa Tumbuh, merupakan kelompok BUM Desa yang memiliki kegiatan usahanya sedang proses tumbuh.
- BUM Desa Rintisan, merupakan kelompok BUM Desa yang kegiatan usahanya masih mencari bentuk atau baru memulai/merintis usahanya.

Oleh karenanya, untuk kepentingan analisis, hasil CKU dipergunakan sebagai bahan rujukan.

Gambar 4. Metodologi Pengumpulan Data



Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

# 2

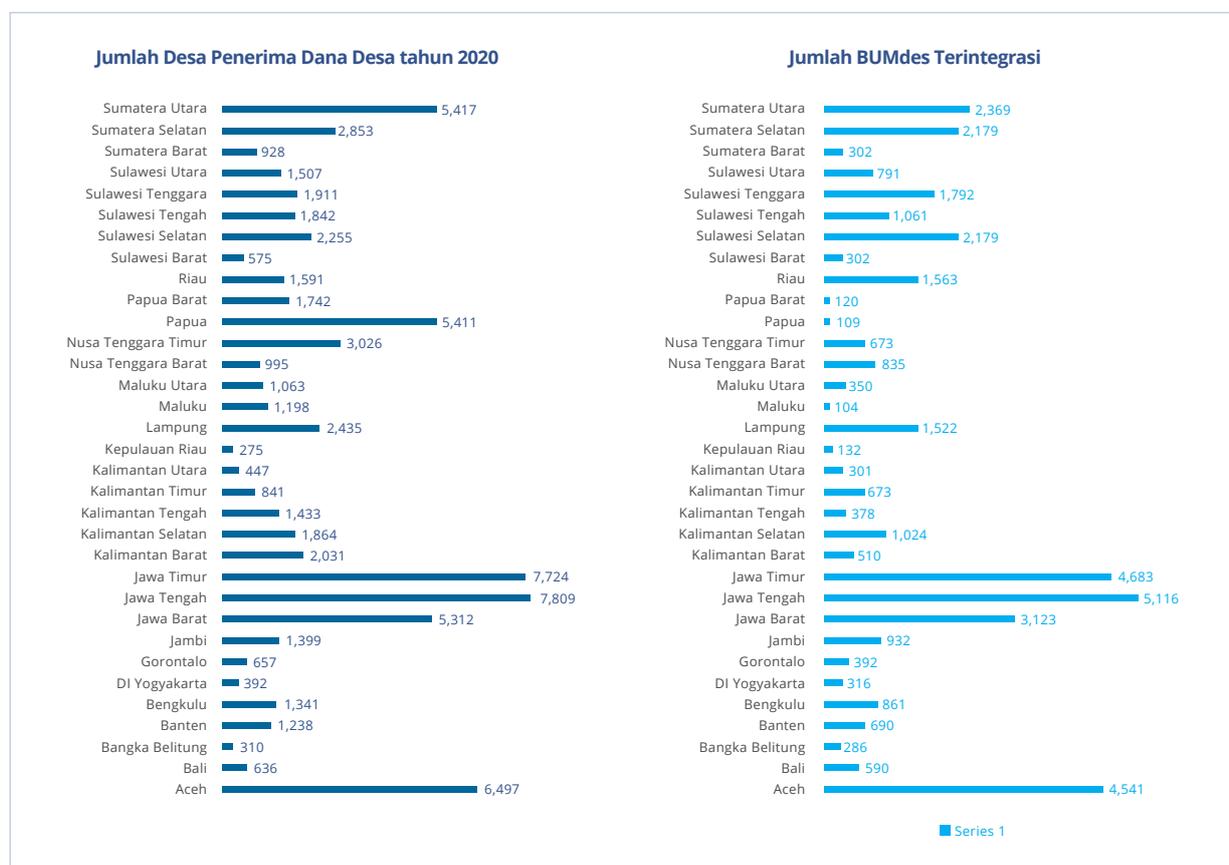
## Profil Kelembagaan

## 2.1. Perkembangan BUM Desa 2015-2020

### 2.1.1. BUM Desa yang Teregistrasi

Jumlah desa di Indonesia yang menerima Dana Desa di tahun 2021 berjumlah 74.961 desa<sup>1</sup>. Dari jumlah tersebut, sampai dengan tanggal 7 Juli 2020, desa yang telah membentuk BUM Desa berjumlah 50.199 atau 66,97% dari jumlah desa. Dalam rangka pembinaan kelembagaan BUM Desa, Kementerian Desa PDTT telah melakukan registrasi terhadap BUM Desa, dimana terdapat 41.847 BUM Desa atau 83,36% dari BUM Desa terbentuk telah teregistrasi<sup>2</sup>. Sebagaimana instruksi dalam Surat Menteri Desa nomor: 2126/PRI.02/VII/2020 tanggal 1 Juli 2020<sup>3</sup>, yang menginstruksikan agar BUM Desa melakukan registrasi secara online, **Gambar 5** menunjukkan sebaran BUM Desa yang teregistrasi.

**Gambar 5.** Jumlah Desa dan Sebaran Data BUM Desa yang Teregistrasi



Sumber: Data Kementerian Desa PDTT, Diolah TNP2K

Terdapat lima provinsi di luar Jawa yaitu: Riau, Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Bali dan Bangka Belitung dengan persentase BUM Desa teregistrasi di atas  $\pm 90\%$ , sedangkan untuk provinsi di Jawa persentase rerata yang teregistrasi baru sekitar  $\pm 60\%$ , paling tinggi

<sup>1</sup> Monitoring Penyaluran Dana Desa Juli 2021 oleh Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan – Kementerian Keuangan.

<sup>2</sup> Paparan Direktorat Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi – Kementerian Desa PDTT

<sup>3</sup> Surat Menteri Desa Nomor: 2126/PRI.02/VII/2020 tanggal 01 Juli 2020 yang ditujukan kepada seluruh kepala desa di Indonesia tentang Dalam Rangka Pembinaan Kepala Desa menginstruksikan kepada BUM Desa untuk melakukan registrasi ulang melalui aplikasi "BUM DESA", sebagai tindak lanjut Surat Menteri Desa PDTT Nomor 96 tahun 2019 tentang Aplikasi Teknologi Informasi Terintegrasi di lingkungan Kementerian Desa PDTT.

terdapat di Provinsi Jawa Tengah sebesar  $\pm 65,51\%$ . Situasi ini memberikan gambaran bahwa inisiatif kepala desa mendorong BUM Desa melakukan registrasi khususnya di pulau Jawa perlu menjadi perhatian. Kurangnya inisiatif kepala desa khususnya di provinsi yang ada di pulau Jawa dalam proses registrasi bisa saja disebabkan banyak faktor, diantaranya adalah faktor kondisi atau kegiatan BUM Desa yang sudah berjalan relatif kurang baik atau kurang melihat adanya manfaat/keuntungan dengan melakukan registrasi, dan/atau disebabkan kurangnya sosialisasi serta beberapa potensi kemungkinan lainnya.

Dari jenis kegiatan yang dilakukan pada BUM Desa yang telah teregistrasi dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok besar bidang kegiatan (lihat **Tabel 1**).

- Bidang perdagangan, unit kegiatan umumnya menyediakan kebutuhan pokok masyarakat seperti misalnya pasar desa, warung grosir desa atau tempat penjualan produk unggulan desa yang biasanya banyak terdapat pada desa wisata.
- Bidang jasa dan layanan, memberikan jasa pelayanan (*servicing*) yang dapat dipergunakan masyarakat seperti: jasa pembayaran listrik, jasa pengelolaan air minum, dan lainnya.
- Bidang jasa keuangan, memberikan akses keuangan atau layanan perbankan dengan menjadi LakuPandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif) dari bank formal.
- Bidang perkebunan, pertanian dan peternakan, umumnya melakukan produk olahan lanjutan yang bahan bakunya dari hasil pertanian masyarakat.
- Bidang pengelolaan tempat wisata desa, mengelola/mengembangkan tempat-tempat wisata potensial di desa.

**Tabel 1.** Unit Kegiatan BUM Desa

No	Bidang Unit Kegiatan	Jumlah Unit	Persentase (%)
1	Bidang Jasa Keuangan.	3.789	20.93%
2	Bidang Perdagangan/Retail/Warung.	6.141	33.92%
3	Bidang Perkebunan, Pertanian dan Peternakan.	2.031	11.22%
4	Bidang Jasa dan Layanan.	5.497	30.36%
5	Pengelolaan Tempat Wisata.	646	3.57%

Sumber: Kementerian Desa PDTT, 18 November 2020

Idealnya pendirian BUM Desa mempertimbangkan/memperhatikan dua hal. Pertama, adanya potensi dan sumber daya alam (SDA) yang dimiliki desa sebagai modal dasar yang bisa dioptimalkan untuk mendorong pemberdayaan ekonomi desa. Kedua, latar belakang pembentukan yang dimulai dari adanya kebutuhan. Memperhatikan hal tersebut, terdapat temuan yang menarik dari kajian yang dilakukan oleh TNP2K pada delapan BUM Desa sebagai uji petik. Terdapat dua faktor yang mendasari pendirian BUM Desa, yaitu: (1) adanya "inisiatif" yang menggerakkan, yang dapat berupa aspirasi kebutuhan warga desa, dan (2) adanya arahan kebijakan dari pemerintah. Kedua faktor di

atas kemudian ditinjau lebih jauh dengan memasukkan variabel potensi desa (terutama SDA Desa) dimana perbedaan diantara keduanya dapat dilihat pada **Tabel 2** berikut ini:

**Tabel 2.** Pendirian BUM Desa Ditinjau dari Sumber Daya

	Atas Inisiatif Komunitas (dinamika warga desa)	Atas Inisiatif Pemerintah Desa (arahan regulasi)
Didasarkan atas Potensi Desa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umumnya, desa memiliki potensi sumber daya alam</li> <li>• Masyarakat mengelola kegiatan usahanya dengan membentuk kelompok</li> <li>• Kepala desa mendukung dinamika sosial ekonomi yang terjadi di desanya</li> <li>• Contoh: Kab.Gunung Kidul, Kebumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desa memiliki potensi sosial ekonomi, yang kemudian dikembangkan oleh Pemdes</li> <li>• Kepala desa memiliki visi yang baik, untuk meningkatkan pelayanan publik</li> <li>• Contoh: Kab. Buleleng, Klaten, Tulung Agung</li> </ul>
Tidak didasarkan atas Potensi Desa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umumnya pembentukan BUM Desa atas kebutuhan warga untuk mengatasi permasalahan, seperti longsor, banjir, kesulitan air bersih, dan lainnya.</li> <li>• Kepala desa bersama masyarakat akan mencari solusi permasalahan serta umumnya mengembangkan kegiatan turunan untuk mendukung kegiatan sosial tersebut</li> <li>• Contoh: Gampong Blang Kreung, Kabupaten Aceh Besar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembentukan BUM Desa sebagai dampak adanya regulasi</li> <li>• BUM Desa dibentuk tanpa melihat peran yang dijalankan atau potensi yang akan dimanfaatkan</li> <li>• Contoh: BUM Desa-BUM Desa yang dibentuk atas dasar arahan regulasi (Permen)</li> </ul>

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2017

### 2.1.2. Musyawarah Desa Alat Kelengkapan Organisasi BUM Desa

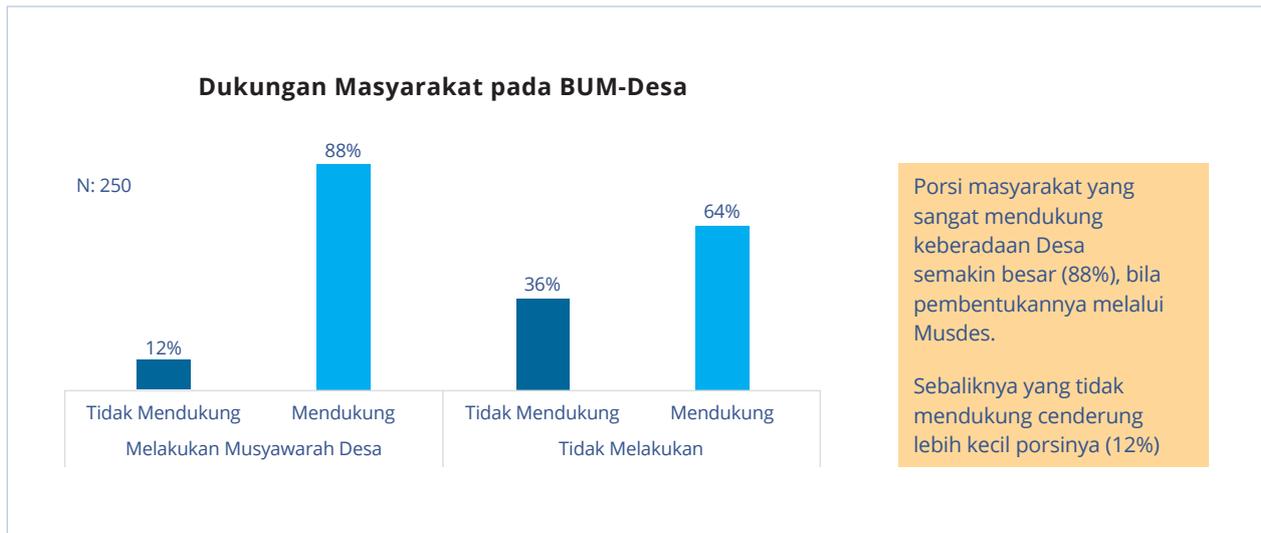
Registrasi ulang status kelembagaan BUM Desa oleh Kementerian Desa PDTT untuk memastikan bahwa BUM Desa yang terbentuk sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada sebagaimana termuat dalam berbagai peraturan dan perundangan dan bukan dibentuk tanpa melalui mekanisme dan prosedur yang sudah ditetapkan.

Proses pembentukan BUM Desa harus melalui Musyawarah Desa sebagaimana termuat dalam UU Desa dan PP 11/2021, dan ditetapkan dengan peraturan desa. Dari 250 BUM Desa, terdapat 14 BUM Desa yang mekanisme pembentukan tidak melalui musyawarah desa, sehingga data dari 14 BUM Desa tersebut tidak dipergunakan untuk melakukan analisis dan pembahasan yang lebih jauh pada kajian ini.

### 2.1.3. Dukungan Kelembagaan BUM Desa

Dari analisis data yang terkumpul terlihat jika proses pembentukannya melalui musyawarah desa, dukungan yang diperoleh BUM Desa akan menjadi semakin besar dengan pencapaian 88% responden sedangkan BUM Desa yang melakukan musyawarah desa namun kurang mendapat dukungan hanya 12% saja. Persentase dukungan masyarakat akan menjadi semakin kecil jika proses pembentukan BUM Desa tidak melalui proses musyawarah desa, sebagaimana yang terlihat pada **Gambar 6**.

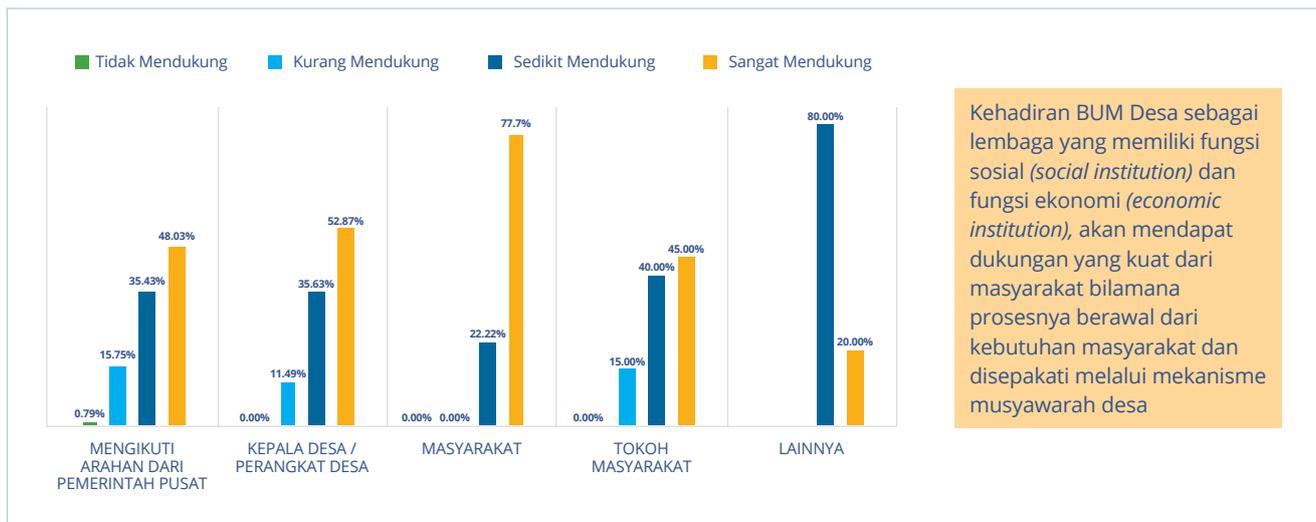
**Gambar 6.** Dukungan Masyarakat pada BUM Desa



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Kehadiran BUM Desa seharusnya muncul karena adanya kebutuhan di masyarakat, dimana hadirnya lembaga di tingkat desa yang dapat memfasilitasi kegiatan usaha dan memberikan pelayanan umum. Gagasan awal BUM Desa dapat berasal dari siapapun yang dibicarakan dan diputuskan melalui mekanisme musyawarah desa (musdes). Hal ini menjadi sangat menarik untuk dikaji korelasi antara penggagas awal dengan dukungan yang diperoleh.

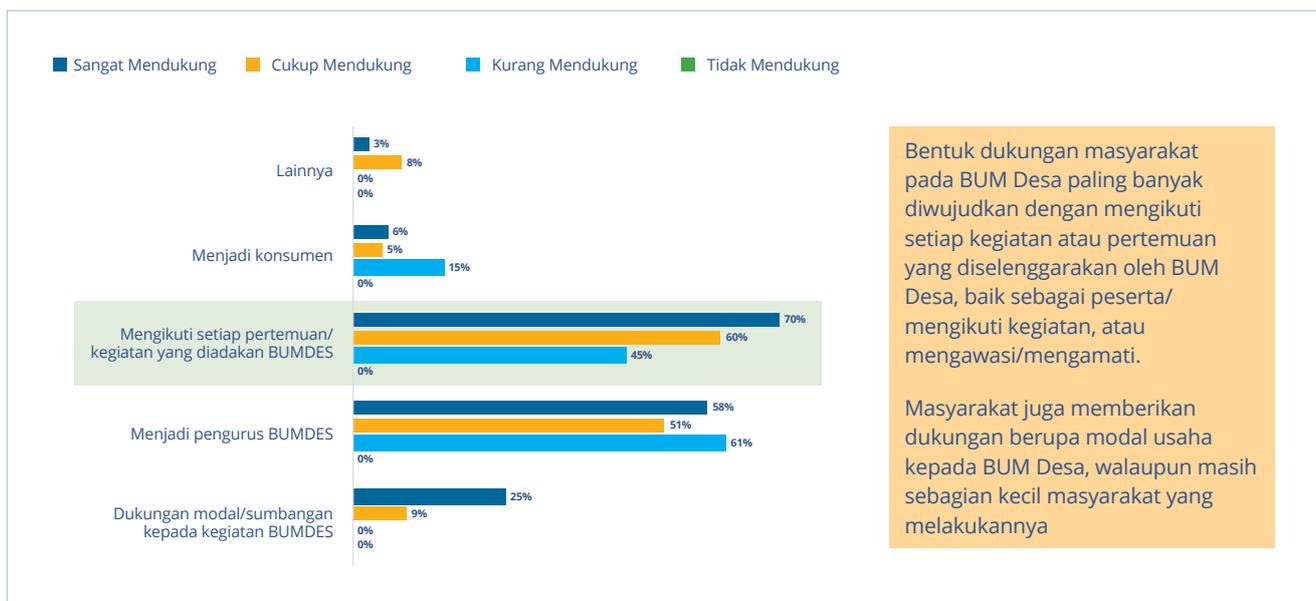
Dukungan gagasan awal perlunya BUM Desa semakin kuat/besar apabila ide/gagasan tersebut berasal dari masyarakat, dibandingkan jika tujuan pembentukan hanya untuk menggugurkan kewajiban dengan mengikuti arahan dari pemerintah atau dari kepala/perangkat desa. Bahkan, BUM Desa yang diinisiasi oleh masyarakat memiliki dukungan lebih kuat dibandingkan jika gagasan awal kehadiran BUM Desa berasal dari tokoh desa. Lihat **Gambar 7**.

**Gambar 7.** Korelasi Penggagas BUM Desa dengan Pemberian Dukungan

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 2.1.4. Bentuk-Bentuk Dukungan Masyarakat

Dukungan terhadap keberadaan kelembagaan BUM Desa diwujudkan masyarakat dengan berbagai bentuk, dari yang paling umum yaitu dengan mengikuti, mengawasi atau terlibat secara langsung di setiap pertemuan atau kegiatan yang dilakukan, hingga adanya masyarakat yang ikut terlibat secara langsung dengan menjadi pengurus atau pengelola, menjadi pembeli dari produk atau kegiatan, memberikan dukungan modal usaha atau bentuk bentuk dukungan lainnya, lihat **Gambar 8**.

**Gambar 8.** Bentuk - Bentuk Dukungan pada BUM Desa

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

## 2.2. BUM Desa Sebagai Wadah Inkubasi Kegiatan Usaha

BUM Desa sebagai lembaga usaha/ekonomi melakukan pemberdayaan ekonomi pelaku UMK, agar dapat terus tumbuh dan berkembang. Untuk memahami lebih lanjut peran BUM Desa sebagai wadah inkubasi pelaku UMK serta perannya dalam menjalankan dua fungsi sebagai lembaga sosial dan usaha/ekonomi, dapat dilihat pada **Gambar 9**.

**Gambar 9.** BUM Desa sebagai Wadah dan Inkubator Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa



Sumber: diolah dari Kajian TNP2K, Mei 2021

BUM Desa sebagai lembaga ekonomi memiliki fungsi sebagai wadah dan inkubator pelaku usaha di desa. Sebagai inkubator bagi kegiatan masyarakat, BUM Desa dapat melakukan proses inkubasi terhadap rintisan kegiatan UMK agar tumbuh dan berkembang menjadi yang akan menggerakkan berbagai kegiatan di sektor ekonomi desa. Dalam menjalankan peran inkubasi usaha, beberapa kegiatan yang dilakukannya:

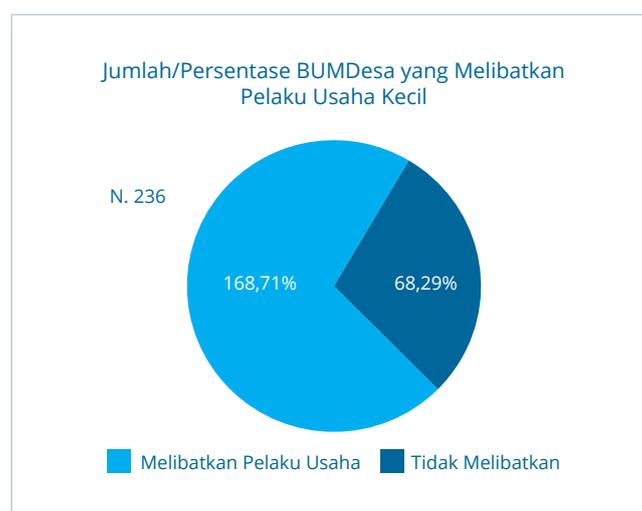
- BUM Desa memposisikan diri sebagai sebagai wadah/tempat berbagai pelaku usaha, dengan cara menampung kegiatan-kegiatan produktif/ekonomi, dan dikelola secara profesional, namun tetap bersandar pada potensi nyata yang ada di desa, diharapkan dapat menunjang keberlanjutan usaha masyarakat.
- BUM Desa yang melakukan peran sebagai wadah dan sekaligus inkubator akan memberikan program pembinaan untuk mempercepat keberhasilan pengembangan usaha. Kegiatan program pembinaan tersebut dapat berupa pelatihan, keterampilan hingga permodalan. Dengan tujuan menjadikan usaha masyarakat dapat berkembang, berkelanjutan dan tentunya memberikan keuntungan.

Untuk mengetahui peran BUM Desa sebagai wadah dan inkubator usaha kecil, penelitian dari hasil jawaban 236 responden yang berasal dari pengurus/pengelola BUM Desa, hasilnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 2.2.1. Pelibatan Pelaku UMK pada Kegiatan BUM Desa

Dari hasil kuesioner didapat 168 atau 71% BUM Desa telah mewadahi/ melibatkan para pelaku UMK di desa dalam kegiatan usaha dan 29 % BUM Desa belum melibatkan pelaku usaha kecil (**Gambar 10**).

**Gambar 10.** Pelaku BUM Desa yang Melibatkan UMK



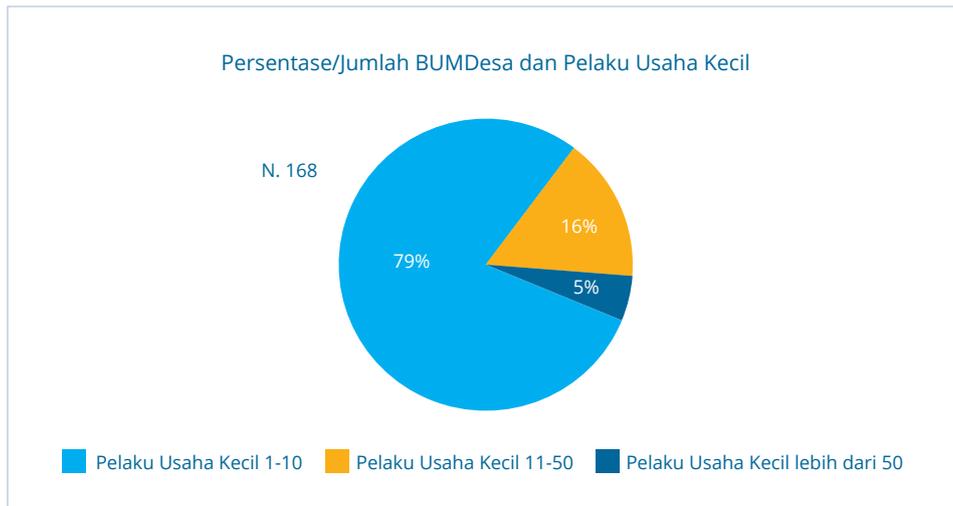
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Jika dikaji lebih dalam dari 168 BUM Desa yang telah melakukan inkubasi, jumlah pelaku UMK yang difasilitasi juga sangat beragam antar BUM Desa, untuk memudahkannya dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu:

- Jumlah pelaku UMK kurang dari 10 pelaku usaha kecil terdapat di 132 atau 79% BUM Desa.
- Jumlah pelaku UMK antara 11–50, terdapat 27 atau 16% BUM Desa, dan
- Yang lebih dari 50 pelaku UMK dilakukan oleh 9 atau 5% BUM Desa.

Data ini memberikan gambaran jika para pelaku UMK difasilitasi kegiatan usahanya oleh BUM Desa, walaupun masih terdapat 68 atau 29% BUM Desa belum melibatkan pelaku UMK yang ada di desa (**Gambar 11**).

**Gambar 11.** Pelaku UMK yang Bermitra dengan BUM Desa



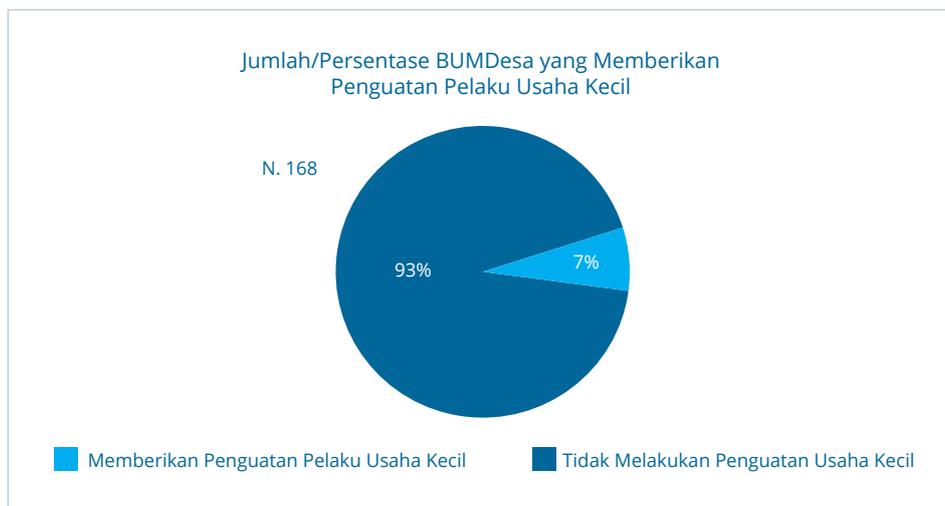
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 2.2.2. Pemberdayaan Ekonomi Pelaku Usaha Kecil

Peran BUM Desa untuk memfasilitasi kegiatan pelaku UMK di desa sebagai wadah inkubasi dilaksanakan dengan melakukan beberapa upaya dalam bentuk peningkatan kapasitas usaha pelaku UMK. Bentuk pemberdayaan ekonomi yang diberikan kepada pelaku UMK dari hasil survei dapat dikelompokkan menjadi 5 (lima) yaitu; (i) memfasilitasi kegiatan usaha desa, (ii) bantuan/dukungan permodalan, (iii) bantuan pemasaran produk, (iv) pelatihan pengembangan produksi, dan (v) pendamping pada pelaku usaha.

Dari 168 BUM Desa, terdapat 156 atau 93% BUM Desa yang memfasilitasi kegiatan usaha para pelaku UMK (**Gambar 12**), sedangkan 12 BUM Desa lainnya belum memberikan bantuan atau penguatan pada pelaku usaha kecil yang difasilitasinya (7%).

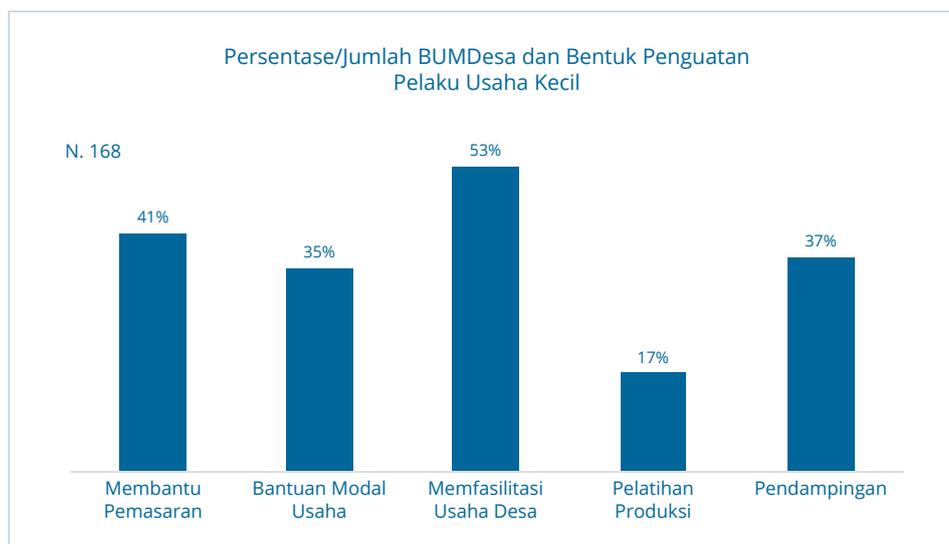
**Gambar 12.** Persentase BUM Desa yang Melakukan Pemberdayaan Ekonomi



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Bentuk-bentuk pemberdayaan ekonomi (**Gambar 13**) yang dilakukan BUM Desa pada pelaku UMK dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Gambar 13.** Bentuk Bentuk Pemberdayaan pada Pelaku UMK



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

- Pemberdayaan ekonomi yang paling banyak dilakukan berupa kegiatan yang memfasilitasi kegiatan UMK, terdapat 53% responden yang telah melakukan hal tersebut.
- Pemberdayaan ekonomi lainnya, membantu memasarkan produk-produk kepada pembeli (*offtaker*) atau pasar, terdapat 41% responden yang melakukannya.
- Pendampingan Usaha oleh BUM Desa untuk memperkuat dan meningkatkan kapasitas pelaku UMK, terdapat 37% responden yang telah melakukannya.
- Selain pemasaran, kesulitan utama pelaku UMK, adalah kecukupan modal usaha, menyadari hal tersebut terdapat 35% responden BUM Desa yang memberikan dukungan permodalan untuk pelaku UMK.

Pelatihan usaha untuk meningkatkan sumber daya manusia, meningkatkan dan memperbaiki kualitas produksi, terdapat 17% responden BUM Desa yang memberikan pendampingan berupa pelatihan produksi.

### 2.2.3. Kedudukan Pelaku UMK di Kegiatan Usaha BUM Desa

Inkubasi usaha yang dilakukan oleh BUM Desa dalam rangka mendorong dan mempercepat perkembangan kegiatan usaha di desa, disesuaikan dengan kegiatan usaha yang dilakukan oleh UMK. Dari hasil pengumpulan data, diperoleh 7 kelompok kegiatan yang paling dominan dilakukan oleh UMK saat bermitra dengan BUM Desa, dapat dilihat pada **Gambar 14**.

**Gambar 14.** Peran/Posisi Pelaku UMK



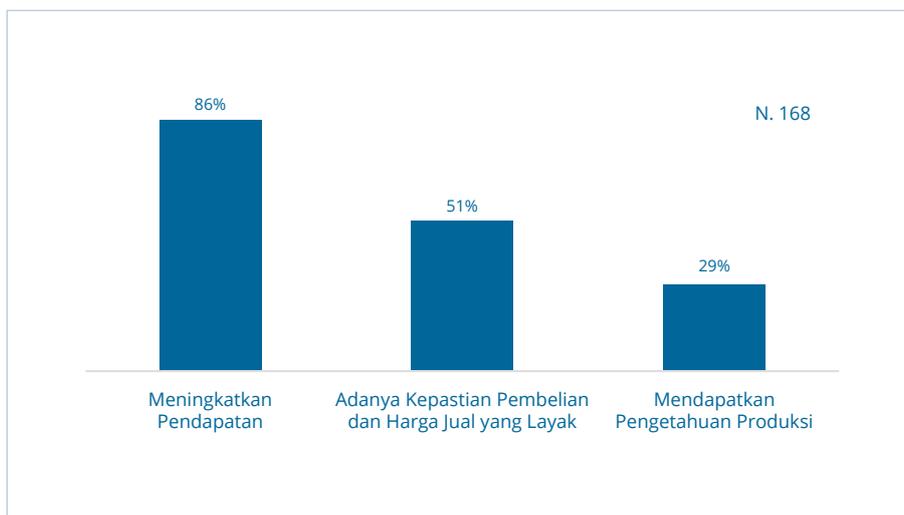
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Peran UMK pada kegiatan pemberdayaan ekonomi Desa dari 7 (tujuh) peran/kegiatan, terdapat 3 kegiatan yang paling banyak dilakukan yaitu; (i) sebagai pemasok produk yang sudah jadi terdapat 52% di responden BUM Desa, (ii) sebagai pemasok/*supplier* bahan baku terdapat pada 30% responden, dan (iii) yang memberikan jasa layanan pengiriman barang terdapat pada 17% responden.

#### 2.2.4. Manfaat/Keuntungan yang Dirasakan Pelaku UMK

Beberapa manfaat yang dirasakan oleh pelaku usaha kecil/UMK menurut pengelola BUM Desa dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu: (i) peningkatan pendapatan, (ii) kepastian jumlah dan harga pembelian, dan (iii) bertambahnya pengetahuan UMK (**Gambar 15**).

**Gambar 15.** Manfaat Yang Diperoleh Pelaku UMK



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

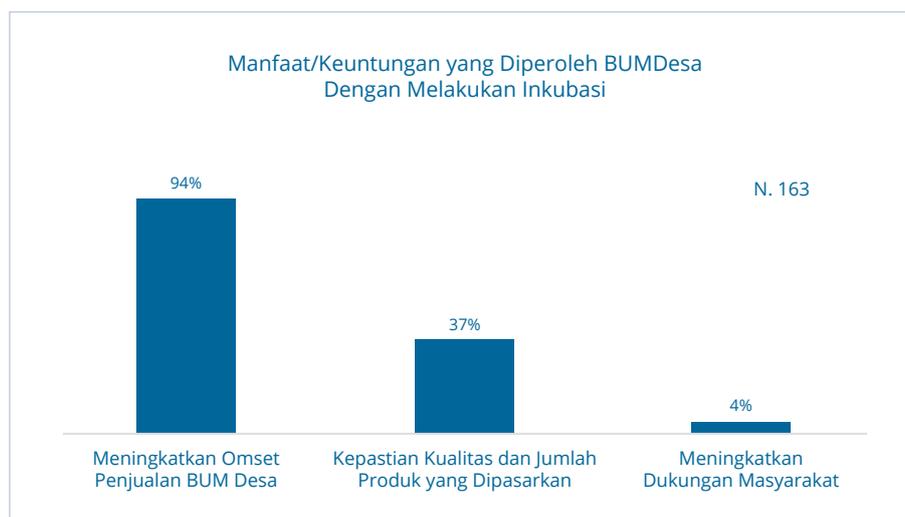
Dari perspektif BUM Desa sebagai responden, pelaku UMK telah mendapatkan manfaat dari kegiatan inkubasi pada pemberdayaan ekonomi yang dilakukan, berupa:

- Meningkatkan pendapatan pelaku usaha, disampaikan oleh 138 atau 86% responden.
- Adanya kepastian pembelian dan harga yang pantas, disampaikan oleh 82 atau 51% responden.
- Bertambahnya pengetahuan untuk memproduksi disampaikan oleh 47 atau 29% responden.

### 2.2.5. BUM Desa sebagai Inkubator untuk Pelaku UMK

Melakukan kegiatan inkubasi kepada para pelaku usaha merupakan bentuk dari peran BUM Desa sebagai lembaga ekonomi dalam hal membantu pelaku usaha untuk dapat tumbuh dan berkembang. Peran BUM Desa sebagai inkubasi tidak hanya memberikan manfaat pada pelaku usaha kecil di sekitar, namun juga ikut memberi manfaat positif bagi BUM Desa yang melaksanakannya. Hasil survei menunjukkan minimal ada 3 manfaat yang diperoleh BUM Desa jika melaksanakan perannya sebagai inkubator pelaku usaha kecil, diantaranya: (i) meningkatnya omset penjualan, (ii) adanya kepastian kualitas dan jumlah produk yang akan dipasarkan, dan (iii) meningkatkan dukungan masyarakat desa terhadap BUM Desa. Manfaat yang dirasakan oleh BUM Desa terhadap peran inkubasi untuk pelaku usaha kecil dapat dilihat pada **Gambar 16**.

**Gambar 16.** Manfaat Yang Diperoleh BUM Desa Bermitra Dengan UMK



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Dari hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 163 pengelola BUM Desa, keuntungan atau manfaat yang diperoleh BUM Desa dari kegiatan inkubasi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- Yang menyatakan adanya terjadinya peningkatan omset penjualan BUM Desa dengan melakukan kegiatan inkubasi pada pelaku usaha kecil, terdapat 151 atau 94%.
- Yang menyatakan adanya jaminan kualitas dan jumlah produk yang bisa dipasarkan, terdapat 60 atau 37% BUM Desa.

- Meningkatnya dukungan masyarakat kepada kegiatan BUM Desa disampaikan oleh 7 atau 4%.

## 2.2.6. Contoh-Contoh Pembelajaran BUM Desa sebagai Wadah Inkubator

### a. BUM Desa Pekon Mandiri Desa Gisting Bawah

BUM Desa Pekon Mandiri berdiri di akhir tahun 2015, di desa Gisting Bawah Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus – Lampung, berkembang menjadi desa wisata, bermula dari kesulitan masyarakat desa pada ketersediaan air bersih.

Dalam setahun, usaha berkembang menjadi perusahaan air dengan omset pendapatan Rp 20 juta per bulan, yang diperoleh dari pembayaran Rp 2.000/m<sup>3</sup> dari para pelanggannya. Nilai pembayaran sangat murah jika dibandingkan tarif PDAM yang Rp 8.150/M<sup>3</sup>, terlebih Desa Gisting belum ada jaringan PDAM. BUM Desa Pekon Mandiri juga berkembang menjadi beberapa kegiatan usaha, diantaranya:

- Mengembangkan wisata air pada bendungan peninggalan jaman belanda yang juga berfungsi sebagai sumber air warga desa, yang menjadikan Desa Gisting Bawah menjadi lokasi wisata warga sekitar. Kegiatan wisata air memberikan keuntungan BUM Desa Rp 2 juta – Rp 3 juta per bulan. Dampak lainnya masyarakat dapat membuka usaha penunjang kegiatan wisata. Kegiatan memberikan dampak positif bagi perkembangan ekonomi/usaha masyarakat para pelaku usaha mikro di desa.
- Membuka unit kegiatan pinjaman modal usaha. Sasarannya adalah para pengelola industri rumahan dan pedagang yang selama ini kesulitan untuk mengakses modal kerja.
- Membangun unit usaha bank sampah yang berfokus pada pengelolaan sampah untuk mengatasi limbah/sampah rumah tangga maupun tempat wisata. Sampah didaur ulang sebagai pupuk organik maupun limbah yang dapat dijual kembali kepada pabrikan (limbah plastik, kaleng, kaca, dan lainnya). Dengan investasi Rp 500 juta, tempat pengolahan sampah dibangun di atas lahan 2.500 M<sup>2</sup> yang merupakan tanah kas desa yang didapat melalui hibah pakai Desa Gisting Bawah.

### b. BUM Desa Gampong Blang Kreung

Saat tsunami melanda pada 26 Desember 2004, segala fasilitas Gampong Blang Kreung di Kecamatan Baitussalam-Aceh Besar luluh lantak. Keuchik (kepala desa) Blang Kreung, beserta perangkat desa menyadari bahwa modal utama untuk membangun kembali desanya adalah sumber daya manusianya. Mereka sepakat mengutamakan pendidikan sebagai prioritas pertama sehingga disepakati untuk membangun sekolah dengan dana iuran bersama dan Dana Desa tahun 2015. Sekolah Dasar Islam terpadu Hafizul Ilmi kemudian berdiri dengan melakukan renovasi bekas aula desa menjadi dua ruang kelas diikuti dengan berdirinya TK Hafizul Ilmi dengan merombak bangunan di samping posyandu.

Secara kebetulan, lokasi gampong terletak diantara dua universitas yaitu Universitas Islam Negeri Ar Raniry dan Universitas Syiah Kuala yang memiliki potensi sumber daya manusia intelektual. Potensi ini dimanfaatkan oleh Keuchik untuk bekerja

sama membangun kapasitas manusia dan program kemasyarakatan dengan pihak universitas. Untuk memenuhi imbalan bagi tenaga pengajar, BUM Desa Gampong Blang Kreung mengembangkan unit kegiatan yang digunakan untuk menopang kebutuhan biaya, meliputi:

- Membuat unit usaha sewa perumahan yang sangat dibutuhkan oleh para mahasiswa/mahasiswi. Omzet yang dihasilkan Rp 60 juta/tahun, selain keuntungan masyarakat mendapatkan penghasilan dengan bekerja sebagai petugas kebersihan.
- BUM Desa juga mengembangkan unit usaha air minum/air isi ulang untuk memenuhi kebutuhan pasokan air bersih para rumah tangga.
- Mengembangkan unit pengelolaan pertanian dan peternakan serta penggemukan sapi yang memberikan pemasukan rutin dari penjualan produk utama dan turunannya. Selain itu, dilakukan kerjasama dengan kedua perguruan tinggi dengan memberikan pelatihan dan keterampilan pada masyarakat untuk membuat produk turunan dari pengolahan hasil pertanian maupun kulit sapi.

#### c. BUM Desa Amanah Desa Padang Jaya

Desa Padang Jaya, Kecamatan Kuaro – Kabupaten Paser di Provinsi Kalimantan Timur, merupakan lokasi transmigrasi. Musim kemarau mengalami kesulitan air bersih dan pasokan air PDAM belum menjangkau desa. BUM Desa membangun jaringan/ instalasi pipa air bersih yang ditarik dari sumber air bersih. Saat ini instalasi air bersih telah menjangkau 520 KK dimana pelaksanaannya dikelola secara profesional oleh 15 pekerja dari masyarakat setempat. BUM Desa Amanah mengembangkan kegiatan usaha, diantaranya:

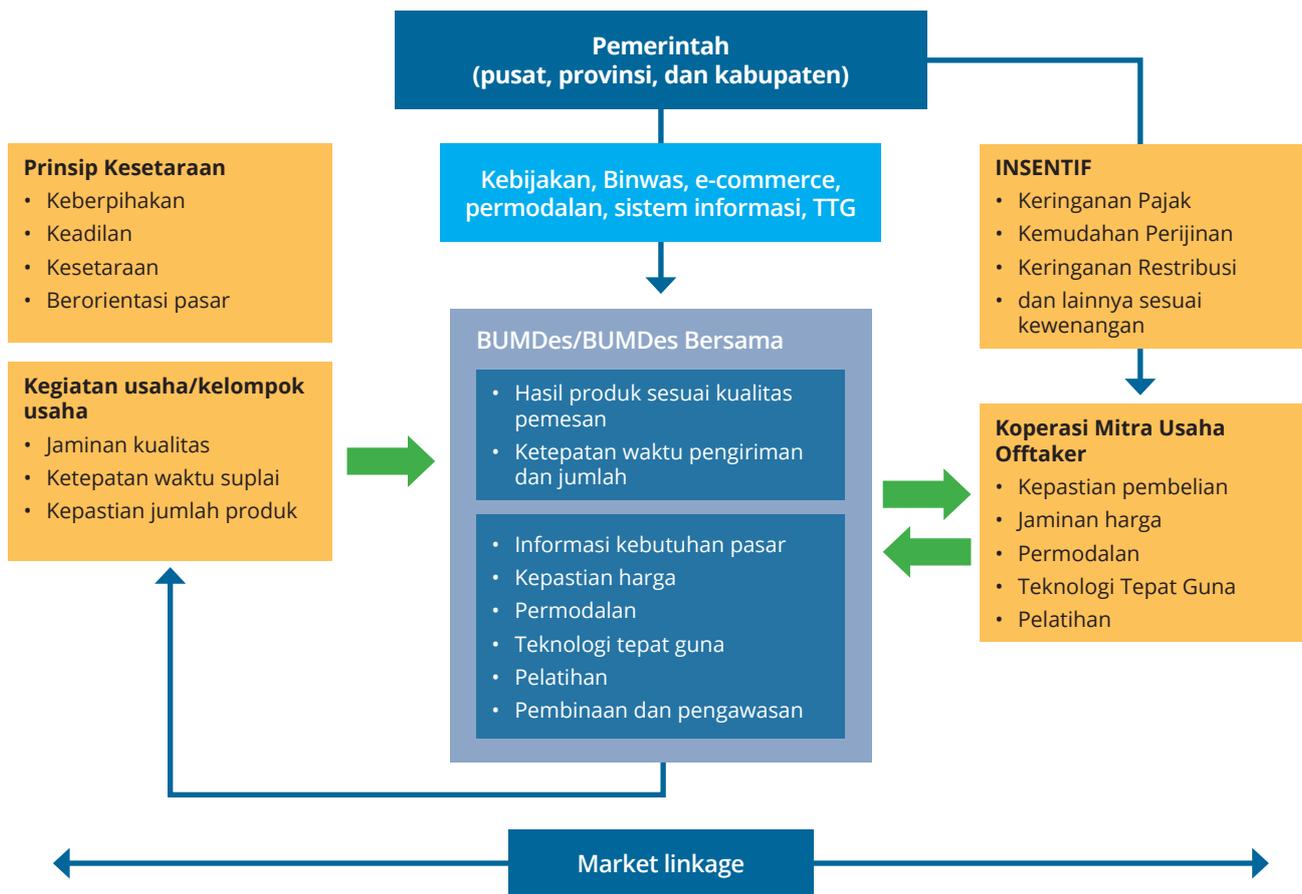
- Wadah penampungan petani sawit untuk menjual sawitnya, yang selama ini kesulitan menjual hasil sawit ke pabrik pengolahan. Penjualan selama ini dikuasai para tengkulak yang mempermainkan harga beli dengan harga yang selalu lebih rendah dan menjual bibit sawit dengan harga tinggi.
- Membangun pasar desa, menampung pelaku usaha mikro berjualan bahan kebutuhan keseharian. Kegiatan usaha ini mampu menggerakkan ekonomi desa menjadi jauh lebih cepat, memberikan dampak peningkatan pendapatan dan kesejahteraan pada warga.
- Mengembangkan kegiatan sebagai LakuPandai dengan menjadi agen dari BRILink.

### 2.3. Peran Keperantaraan Menjembatani Potensi Desa dengan Pasar

Keperantaraan Pasar (*market linkage*) dalam konteks pengembangan ekonomi lokal desa merupakan pendekatan kolaborasi peran dari para pihak sebagai upaya menciptakan dan mengembangkan usaha secara lebih berkeadilan dan berkesinambungan. Peran keperantaraan pasar bagi BUM Desa, lebih dari sekedar percaloan/*brokering/middleman*, namun lebih luas cakupannya dalam mengedepankan jejaring kerja.

Yang membedakan dalam keperantaraan, adanya kepedulian para pihak yang menjalin hubungan untuk saling meningkatkan kualitas kegiatan usaha agar terus berkembang dan berkelanjutan, yang kemudian dapat menjadi bagian dari mekanisme pasar. Beragam intervensi yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan dinamika pasar, diantaranya menjaga konsistensi suplai, kualitas, atau lainnya yang dibutuhkan oleh pasar serta dapat mendorong perkembangan pelaku usaha mikro. Hubungan antar pelaku tersebut dapat dilihat pada **Gambar 17**.

**Gambar 17.** Hubungan Antar Pelaku pada Keperantaraan Pasar

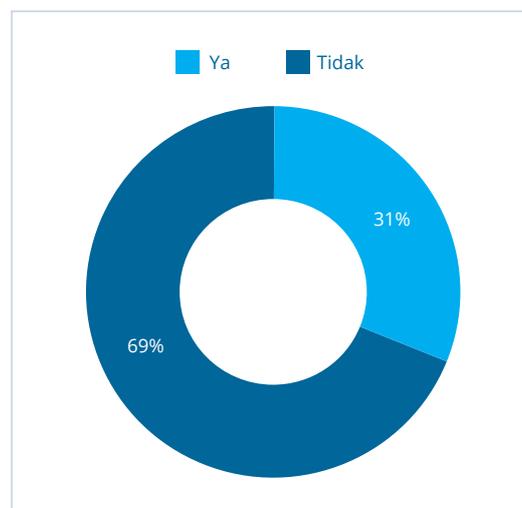


Sumber: Kajian TNP2K,2020

### 2.3.1. BUM Desa yang Membangun Kemitraan dalam Upaya Keperantaraan Pasar

Aktualisasi dari peran keperantaraan yang dilakukan oleh BUM Desa dilakukan dengan membangun kemitraan antara BUM Desa dengan pelaku usaha (*private sector*), dalam hal ini BUM Desa menjalani peran keperantaraan/menjembatani antara para pelaku UMK di desa dengan pasar/pembeli (*off-taker*) sebagai mitra bisnisnya, dari hasil penyebaran kuesioner dengan sasaran para pengurus/ pengelola BUM Desa, didapat data dan informasi seperti **Gambar 18**. Dari 236 responden BUM Desa, terdapat 163 atau 69% memiliki mitra usaha dan 82 atau 31% tidak/belum membangun kemitraan dengan pelaku pasar/*off-taker*.

**Gambar 18.** BUM Desa yang Memiliki Mitra pada Keperantaraan Pasar



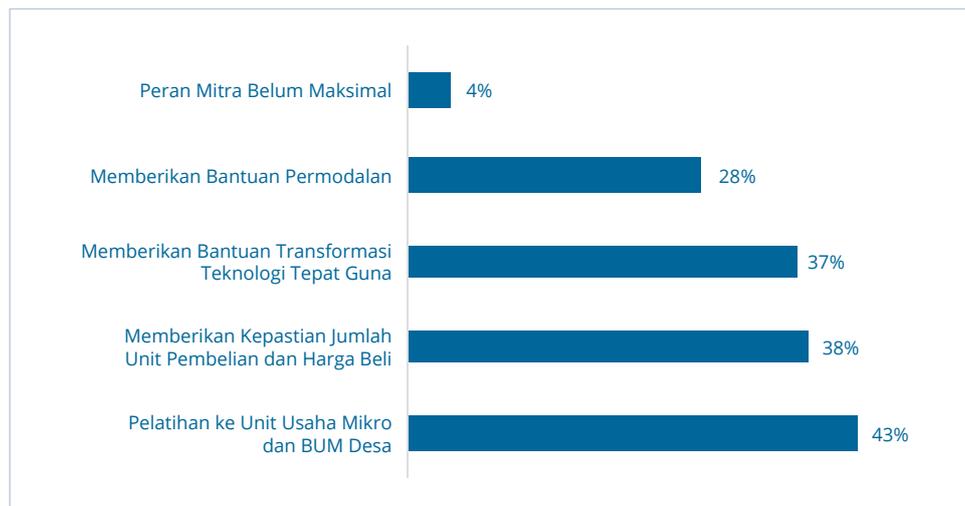
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 2.3.2. Dukungan Mitra Usaha pada Kegiatan Keperantaraan

Beberapa mitra usaha juga memberikan penguatan kapasitas kepada BUM Desa dan pelaku usaha kecil untuk mendorong pertumbuhan usaha di desa. Kegiatan keperantaraan ini memberikan manfaat dan keuntungan bagi pembeli/*off-taker*, BUM Desa dan tentunya untuk pelaku UMK di desa, bentuk dukungan/manfaat yang diterima oleh BUM Desa dengan adanya kegiatan kemitraan, dikelompok menjadi 4 (empat) yaitu; (i) adanya bantuan permodalan usaha/produksi, (ii) bantuan informasi dan transformasi teknologi tepat guna, (iii) memberikan jaminan harga beli dan kuota pembelian, dan (iv) peningkatan kapasitas dalam bentuk pelatihan usaha.

Namun, tidak semua mitra usaha memberikan nilai tambah dari hubungan kemitraan yang dilakukan. Terdapat 4% dari 154 BUM Desa yang menyampaikan tidak ada nilai tambah yang diberikan oleh mitra selain hubungan bisnis semata. Beberapa nilai tambah yang diperoleh dari adanya hubungan kemitraan dalam kegiatan keperantaraan dapat dilihat pada **Gambar 19**

**Gambar 19.** Dukungan Mitra Usaha pada BUM Desa dan UMK



Sumber: Kajian TNP2K,2020

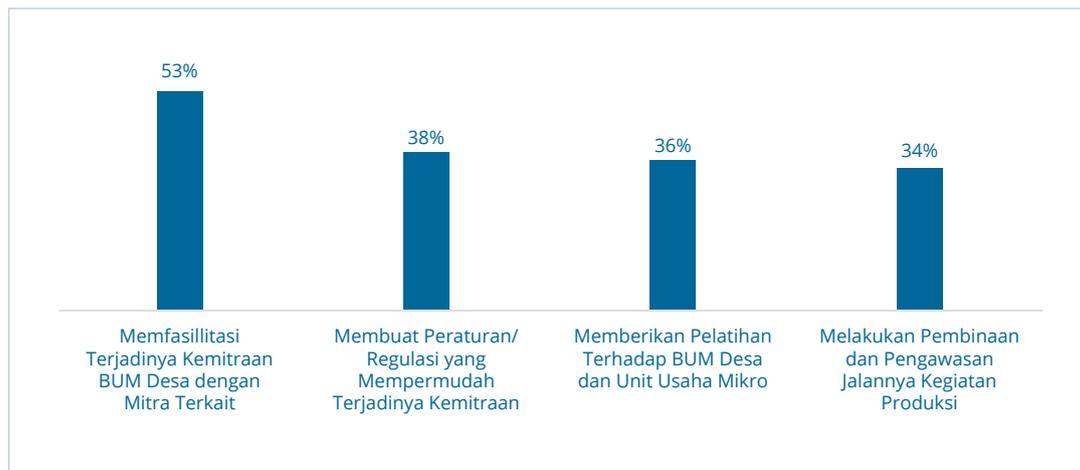
Manfaat/keuntungan yang dirasakan pada kegiatan keperantaraan pasar adalah sebagai berikut:

- Bentuk dukungan berupa peningkatan kapasitas pelaku UMK dan BUM Desa dalam bentuk pelatihan, dirasakan oleh 43% responden BUM Desa.
- Adanya kepastian harga serta jumlah pembelian merupakan manfaat paling banyak ke dua yang dirasakan, terdapat 38% responden BUM Desa yang menyampaikan hal tersebut.
- Mitra usaha yang memberikan informasi pasar dan atau transformasi teknologi tepat guna kepada BUM Desa mencapai 37%.
- Yang menyatakan adanya bantuan/dukungan pembiayaan berupa modal kerja diterima oleh 28% responden BUM Desa.

### 2.3.3. Peran Pemerintah Daerah pada Kemitraan/Keperantaraan Pasar

Hubungan kemitraan antara BUM Desa dengan mitra usaha sangat membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, khususnya dari pemerintah daerah. Peran pemerintah daerah menjadi sangat penting karena pemerintah daerah merupakan pihak yang paling dekat dengan para pelaku yang melakukan kerjasama kemitraan serta memiliki kewenangan untuk menciptakan ekosistem yang dapat mendukung terjalannya kemitraan.

Beberapa peran penting yang teridentifikasi dilakukan pemerintah daerah pada kegiatan jaringan kemitraan antara pelaku usaha/*off-taker* dengan BUM Desa secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) yaitu; (i) pembinaan dan pengawasan, (ii) membuat peraturan di daerah yang mendukung ekosistem kemitraan, (iii) penguatan kapasitas pelaku UMK termasuk BUM Desa, dan (iv) memfasilitasi pertemuan antara mitra usaha/*off-taker* dengan BUM Desa dan pelaku usaha kecil. Namun, tidak semua pemerintah daerah yang di wilayahnya terjalin kemitraan usaha melakukan intervensi/dukungan yang nyata pada kegiatan keperantaraan pasar ini, terdapat 129 BUM Desa yang pemerintah daerahnya berkontribusi pada kegiatan kemitraan/keperantaraan pasar, yang dapat dilihat pada **Gambar 20**

**Gambar 20.** Bentuk-Bentuk Dukungan Pemerintah Daerah

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Dari hasil pengumpulan data terhadap responden BUM Desa yang memiliki mitra usaha, bentuk-bentuk intervensi/dukungan dari pemerintah daerah adalah:

- Memfasilitasi pertemuan antara mitra usaha/off-taker dengan BUM Desa dan pelaku usaha kecil, disampaikan oleh 53% BUM Desa.
- Pemerintah daerah yang menyusun peraturan di daerah agar jejaring kemitraan dapat terjadi, disampaikan oleh 38% BUM Desa.
- Pemerintah daerah yang juga menyelenggarakan pelatihan untuk peningkatan kapasitas, disampaikan oleh 36% BUM Desa, dan
- Pemerintah daerah yang melakukan pembinaan dan pengawasan kepada para pelaku yang menjalin kemitraan, disampaikan oleh BUM Desa sebanyak 34%.

### 2.3.4. Contoh Pembelajaran Peran Keperantaraan Pasar

#### a. BUM Desa Bersama Kecamatan Puleh – Kabupaten Trenggalek

BUM Desa Bersama Kecamatan Puleh-Kabupaten Trenggalek didirikan oleh 3 desa yaitu Desa Pakel, Desa Jombang dan Desa Pule, dengan modal pendirian masing-masing Rp 50 juta bersumber dari APBDes. Fokus usahanya mengubah empon-empon menjadi barang yang lebih bernilai ekonomi. Membentuk unit kegiatan untuk membeli empon-empon dan janggolan di ketiga desa dari gabungan kelompok tani (gapoktan) yang melakukan budi daya (10 gapoktan).

Investasi usaha membangun rumah pengering (*solar drying dome*) dananya berasal dari dana Bantuan Khusus Keuangan (BKK) dari kabupaten sebesar Rp 300 juta dan pembangunan rumah produksi sharing Dana Desa ketiga desa sebesar Rp 150 juta, hasil dijual kepada PT Agradaya kemudian dijual kembali ke PT Sidomuncul untuk diolah menjadi berbagai suplemen kesehatan. Secara garis besar alur proses keperantaraan usaha yang dilakukan oleh BUM Desa Bersama Kecamatan Puleh dapat dilihat pada **Gambar 21**.

**Gambar 21.** Skema Keperantaraan Pasar BUM Desa Bersama Kecamatan Pule



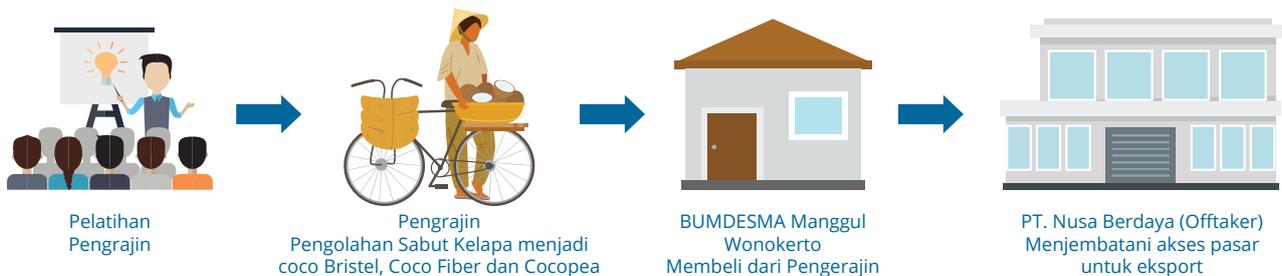
Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

b. BUM Desa Bersama Manggul Wonokerto

BUM Desa Bersama 'Manggul Wonokerto' di kecamatan Panggul, Kabupaten Trenggalek didirikan oleh empat desa; Desa Malasan, Durenan, Pandean, Panggungsari dan Kendalrejo. Usaha kegiatannya mengolah sabut kelapa menjadi komoditas ekspor diantaranya *coco bristel*, *coco fiber* dan *cocopeat*. Pembiayaan menggunakan Dana Desa dan Bantuan Keuangan Khusus APBD 2019 Kabupaten Trenggalek, untuk membeli mesin pengolahan.

BUM Desa memberikan pelatihan kepada masyarakat (pengrajin), hasil produksi *coco bristel*, *coco fiber* dan *cocopeat*, dikumpulkan dan dibeli selanjutnya dijual kepada PT Nusa Berdaya, sebuah perusahaan sosial yang fokus untuk menyelesaikan masalah kemiskinan melalui usaha pengolahan produk berkualitas dan inovatif berbasis potensi lokal. Secara garis besar alur proses keperantaraan usaha yang dilakukan oleh BUM Desa Bersama Kecamatan Puleh dapat dilihat pada **Gambar 22**.

**Gambar 22.** Skema Keperantaraan BUM Desa Bersama Manggul Wonokerto

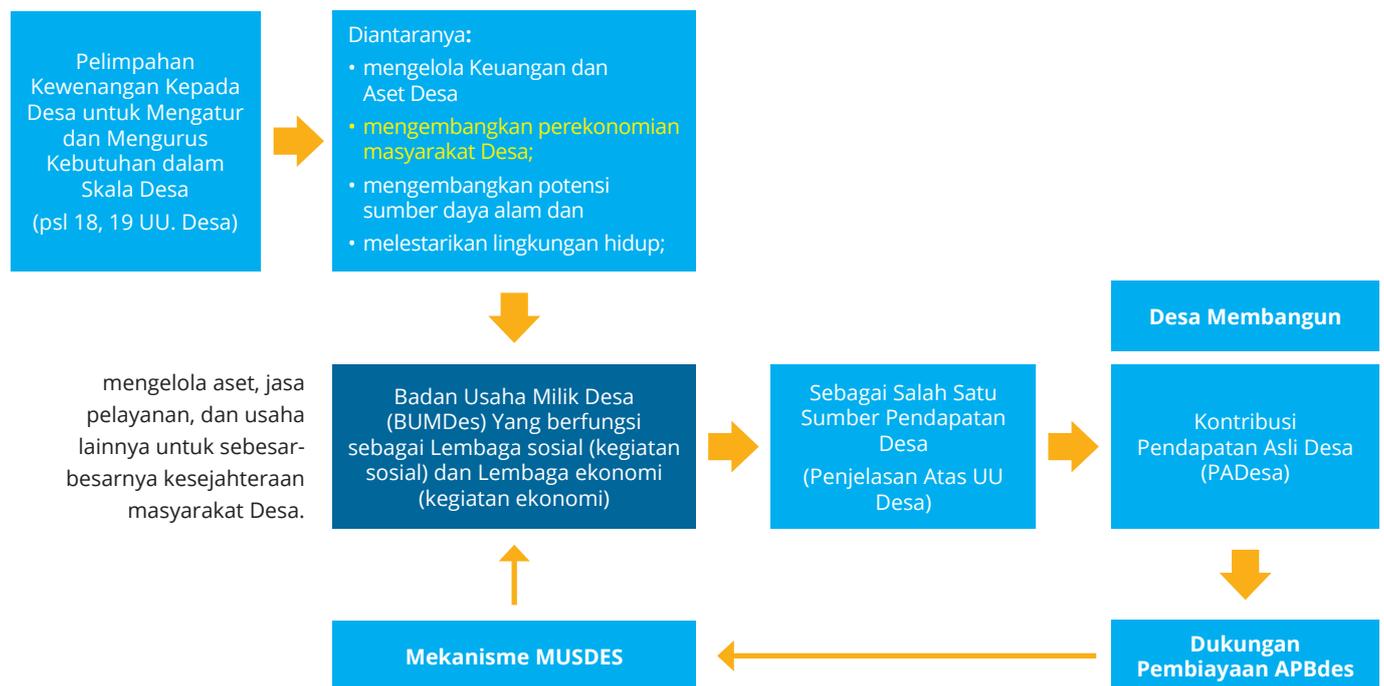


Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

## 2.4. BUM Desa Memperkuat Pembangunan Desa

Hasil usaha yang diperoleh BUM Desa beserta unit-unit usahanya, selain untuk memenuhi kebutuhan biaya operasionalnya, sebagian juga dipergunakan untuk mendukung kegiatan pembangunan desa, baik dalam bentuk tunai berupa dukungan pembiayaan pembangunan melalui mekanisme Pendapatan Asli Desa (PADesa) maupun bentuk non tunai (*cashless*) berupa kegiatan-kegiatan yang manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Alur kerangka pikir peran BUM Desa dalam memperkuat kapasitas pembangunan desa dapat dilihat pada **Gambar 23** di bawah ini.

**Gambar 23.** Peran BUM Desa pada Penguatan Kapasitas Pembangunan di Desa



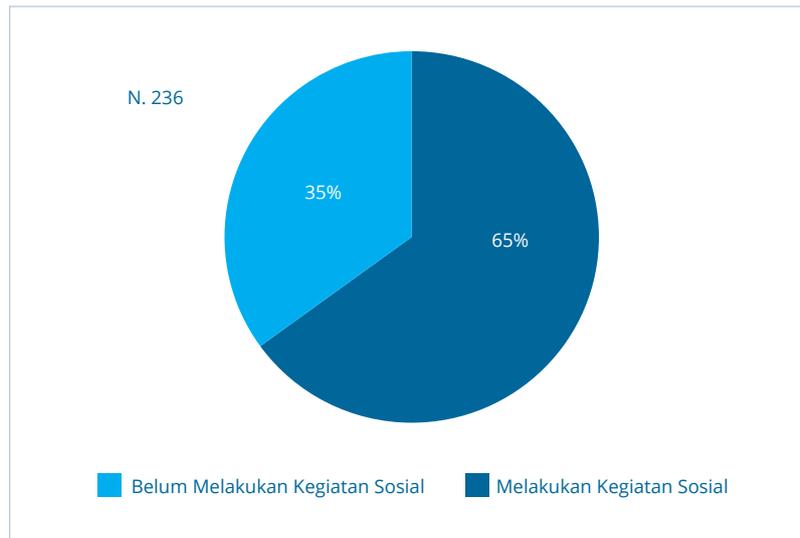
Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

Untuk mengetahui peran BUM Desa Dalam memperkuat kapasitas pembangunan desa, hasil dari jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 2.4.1. Kontribusi BUM Desa pada Kegiatan Sosial

Sebagaimana diamanatkan, kelembagaan BUM Desa melakukan kegiatan di bidang ekonomi juga memberikan pelayanan umum/sosial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Namun tidak semua responden BUM Desa telah melakukan kegiatan sosial, dari 236 BUM Desa terdapat 154 atau 65% sudah melakukan berbagai kegiatan sosial dan 82 atau 35% belum melakukan kegiatan sosial (**Gambar 24**).

**Gambar 24.** Persentase BUM Desa yang Melakukan Kegiatan Sosial

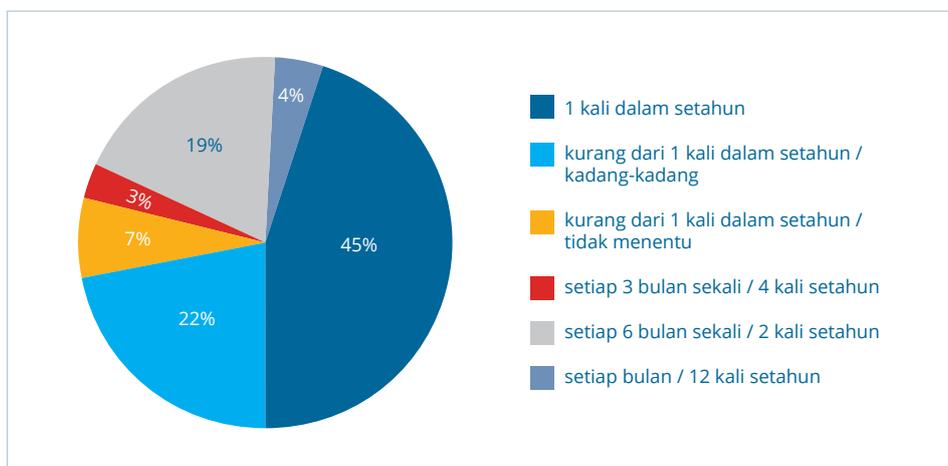


Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Dalam melaksanakan kegiatan sosial, setiap BUM Desa memiliki keragaman jumlah pelaksanaannya/frekuensi dalam kurun waktu 1 tahun berjalan dapat dilihat pada **Gambar 25**. Frekuensi kegiatan sosial yang dilakukan oleh BUM Desa dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Terdapat 22% BUM Desa yang melaksanakan kegiatan sosial, tidak terjadwal atau dengan kata lain dalam kurun 1 tahun terkadang melakukan dan kadang tidak melakukan kegiatan sosial.
- Terdapat 45% BUM Desa, pernah melakukan kegiatan sosial, minimal 1 kali dalam setahun.
- Sekitar 19% BUM Desa melakukan kegiatan sosial minimal 2 kali dalam setahun.
- Persentase jumlah BUM Desa yang melakukan kegiatan sosial minimal 4 kali dalam setahun terdapat 3%.
- Namun terdapat 4% BUM Desa melakukan kegiatan sosial sebanyak 12 kali.

**Gambar 25.** Rerata Kegiatan Sosial BUM Desa dalam 1 tahun



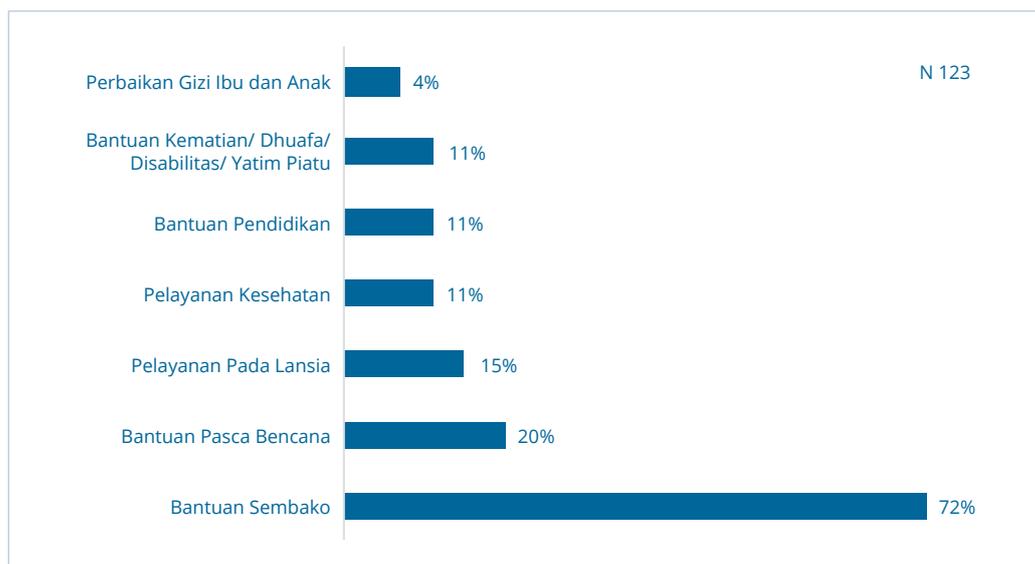
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Bentuk bentuk kegiatan sosial yang dilakukan oleh BUM Desa sangat beragam, jika dikelompokkan terdapat 7 besar yaitu: (i) perbaikan gizi untuk Ibu dan anak (*stunting*), (ii) bantuan anak yatim/dhuafa, (iii) bantuan untuk anak putus sekolah, (iv) layanan kesehatan masyarakat, (v) layanan untuk lansia, (vi) bantuan pasca bencana, dan (vii) pemberian sembako. Dari ragam kegiatan sosial, persentase BUM Desa yang melakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kegiatan sosial yang paling banyak dilakukan berupa pemberian sembako kepada masyarakat yang membutuhkan, terdapat 72% responden BUM Desa yang melakukannya.
- Bantuan pasca bencana khususnya pada keluarga korban dilakukan oleh 20% BUM Desa.
- Bantuan sosial untuk para orang tua lanjut usia (lansia) dilakukan oleh 15% BUM Desa.
- Pemberian bantuan anak putus sekolah/pendidikan dan bantuan untuk anak yatim/kaum dhuafa, masing masing terdapat 11% BUM Desa yang menyatakan melakukan kegiatan tersebut.
- Perbaikan gizi ibu dan anak (*stunting*), kegiatan ini dilakukan oleh 4% BUM Desa.

Bentuk-bentuk kegiatan sosial dan persentase BUM Desa yang melakukan kegiatan sosial tersebut dapat dilihat pada **Gambar 26**.

**Gambar 26.** Bentuk dan Frekuensi Kegiatan Pada Layanan Kesehatan

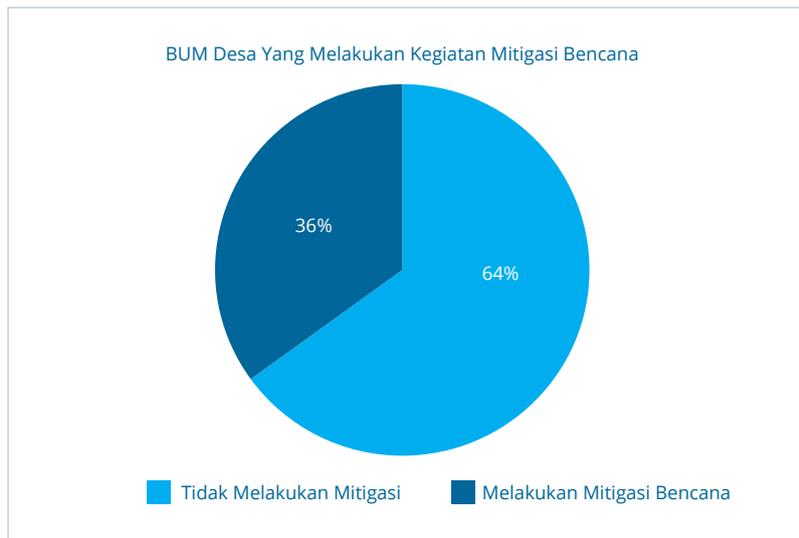


Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 2.4.2. Kontribusi BUM Desa pada Kegiatan Mitigasi Bencana

Bentuk dukungan kegiatan pada pembangunan desa selain melakukan kegiatan sosial, juga melakukan mitigasi kebencanaan di desa. Dari data yang didapat belum semua responden berkontribusi, saat ini tercatat 36.4% responden BUM Desa melakukan kegiatan mitigasi bencana di desa. Persentase BUM Desa yang melakukan kegiatan mitigasi bencana dapat dilihat pada **Gambar 27**.

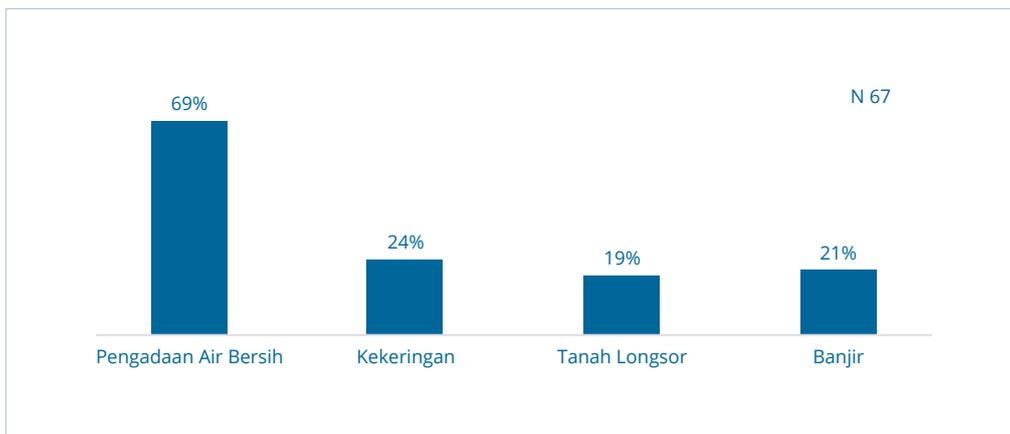
**Gambar 27.** Persentase BUM Desa Melakukan Mitigasi Bencana



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Berbagai bentuk mitigasi kebencanaan yang sering terjadi di desa yang dapat dikelompokkan menjadi 4 bentuk macam kebencanaan, yaitu; (i) terjadinya banjir, (ii) tanah longsor baik yang diakibatkan oleh banjir atau pergerakan tanah yang labil, (iii) musim kemarau yang berkepanjangan/kekeringan, dan (iv) kesulitan air bersih (**Gambar 28**).

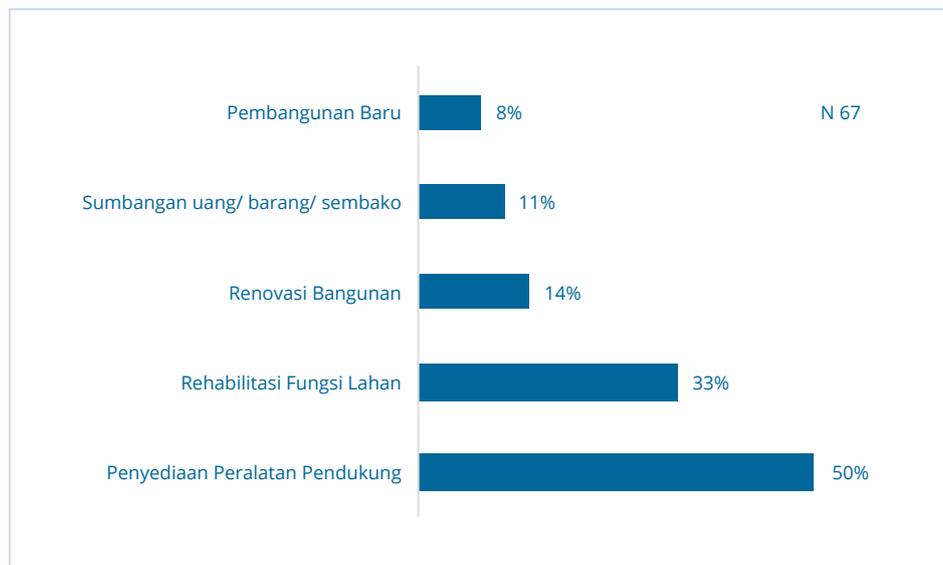
**Gambar 28.** Bentuk Kebencanaan yang Sering Terjadi



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Bencana alam menyebabkan terjadinya kekurangan air bersih sebesar 69%, kekeringan lahan (24%), banjir (21%) dan tanah longsor (19%). Sedangkan bentuk penanganan yang banyak dilakukan oleh BUM Desa untuk mengatasi bencana alam berupa; (i) penyediaan peralatan pendukung (50%), (ii) rehabilitasi fungsi lahan (33%), dan (iii) melakukan perbaikan/renovasi bangunan yang rusak (14%). Untuk mengetahui lebih detail bentuk bentuk kegiatan yang dilakukan oleh BUM Desa dalam penanganan bencana dapat dilihat pada **Gambar 29**.

**Gambar 29.** Bentuk Bentuk Kegiatan Mitigasi

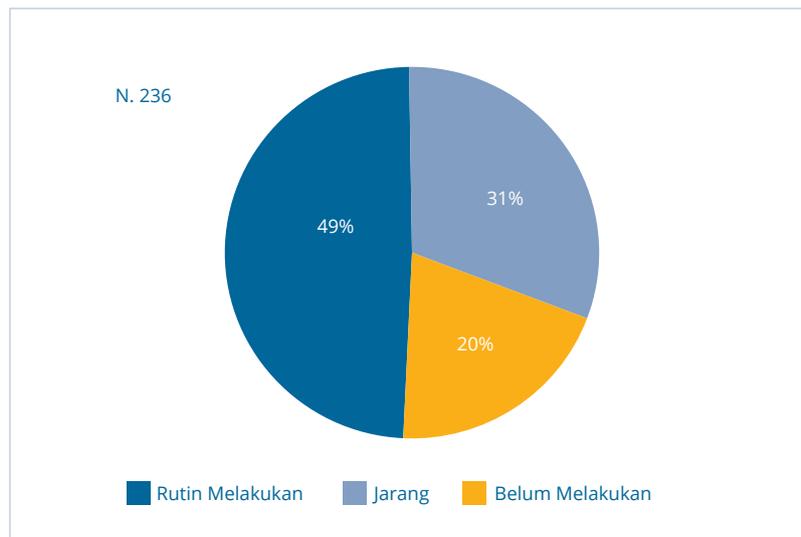


Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

#### 2.4.3. Kontribusi BUM Desa untuk Penguatan Pendapat Asli Desa (PADesa)

Selain berkontribusi pada kegiatan sosial dan mitigasi bencana, bentuk dukungan lain yang dilakukan oleh BUM Desa adalah berkontribusi pada penerimaan desa melalui Pendapatan Asli Desa atau yang dikenal dengan PADesa, dimana penggunaannya melalui mekanisme APBDesa dan disepakati peruntukannya melalui rapat musyawarah desa. Dari 236 BUM Desa yang menjadi responden penelitian yang secara rutin berkontribusi terdapat 115 atau 49%, yang tidak rutin/jarang melakukan 74 atau 31% dan yang belum dapat berkontribusi mencapai 47 atau 20% BUM Desa, untuk lebih rinci dapat dilihat pada **Gambar 30**.

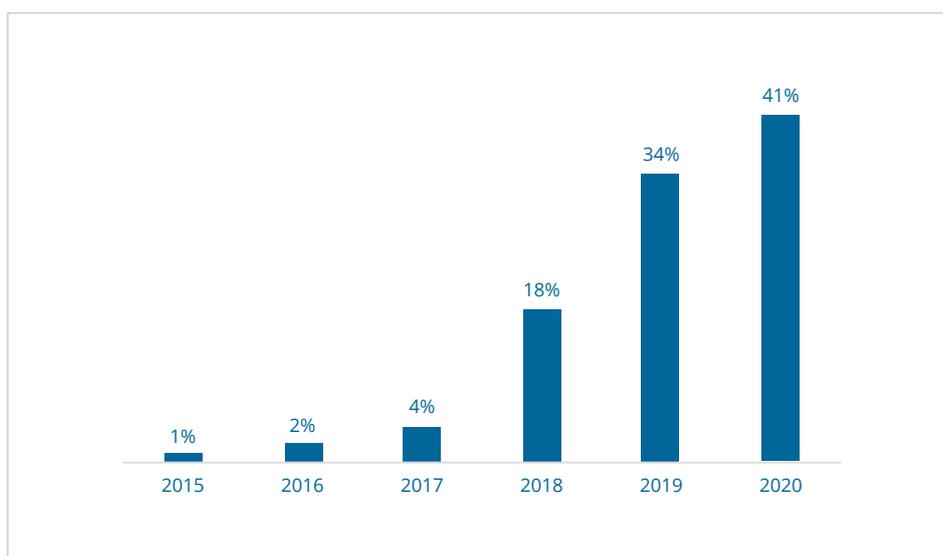
**Gambar 30.** Persentase BUM Desa Penguatan pada PADesa



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Jumlah dan persentase BUM Desa meningkat setiap tahunnya. Perkembangan BUM Desa yang telah mampu memberikan kontribusi pada penerimaan PADesa sepanjang periode 2015-2020, dapat dilihat pada **Gambar 31**.

**Gambar 31.** Perkembangan BUM Desa yang Berkontribusi pada PADesa.



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

#### 2.4.4. Contoh Pembelajaran Kontribusi BUM Desa pada Penguatan Pendapatan Asli Desa (PADesa)

##### a. BUM Desa Sumber Sejahtera

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) 'Sumber Sejahtera' berlokasi di Desa Pujon Kidul, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang, didirikan pada tahun 2015, mengelola desa wisata desa. Wisata yang ditawarkan adalah berbagai jenis kegiatan seperti pemerah susu sapi, kegiatan berkuda, kolam renang anak-anak, kafe sawah, hingga kegiatan membeli panen hasil pertanian. BUM Desa mengawali dari modal pemerintah desa sebesar Rp 56 juta dari Dana Desa tahun 2015. Tahun 2016 mendapat penambahan modal Rp 80 juta, banyak menyerap tenaga kerja dari masyarakat, jumlah pegawai 85 orang keseluruhannya penduduk Desa Pujon Kidul.

Hasil kegiatan, di tahun 2017 sebesar Rp 5,3 miliar, sebagian keuntungan digunakan untuk penguatan kapasitas pembangunan, dukungan penerimaan Pendapatan Asli Desa (PADes) mencapai ± Rp 530 juta. Kontribusi pada PADesa tersebut mengalami peningkatan tahun 2018, meningkat menjadi Rp 1,3 miliar dan Kembali meningkat menjadi Rp 1,7 miliar tahun 2019.

##### b. BUM Desa Ngudi Makmur

BUM Desa 'Ngudi Makmur' berada di Desa Kletek, Kecamatan Pucakwangi, Kabupaten Pati- Jawa Tengah. Modal awal BUM Desa berasal dari penyertaan modal pemerintah desa di tahun 2016 sebesar Rp 30 juta, tahun 2017 sebesar Rp 70 juta dan di tahun 2018 ada tambahan sedikit, yang secara keseluruhan merupakan penyertaan modal murni dari APBDes.

Kegiatan usaha awal yang dilakukan oleh BUM Desa 'Ngudi Makmur' berorientasi pada penguatan permodalan usaha ekonomi produktif dengan memberikan pinjaman modal (kredit mikro) dengan jasa (bunga) pinjamannya lebih ringan dibandingkan bank konvensional. Tahun 2019, BUM Desa Kletek mampu menyumbang kepada pemerintahan desa sebesar Rp 50 juta.

# 3

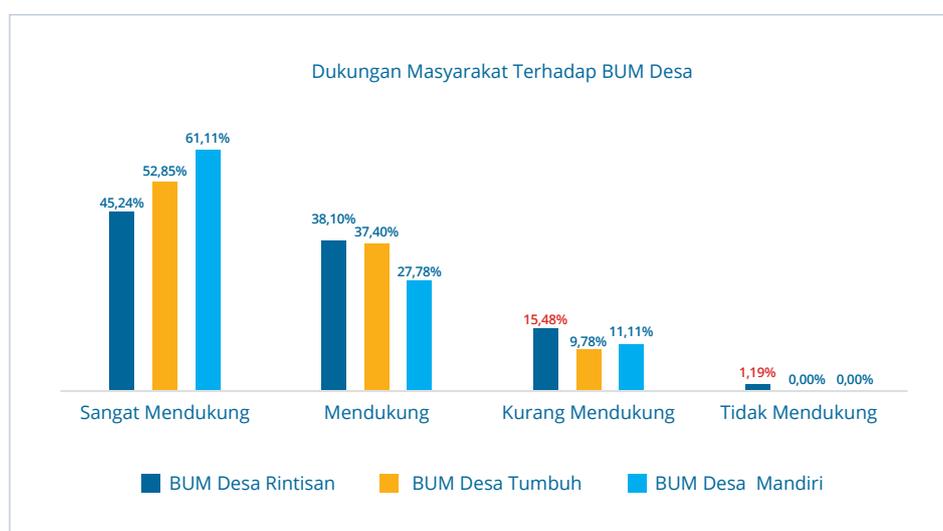
## **Kapasitas BUM Desa Pada Kegiatan Sosial-Ekonomi**

### 3.1. BUM Desa Penggerak Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

#### 3.1.1. Peran Masyarakat terhadap Eksistensi BUM Desa

Kelembagaan BUM Desa memiliki fungsi ekonomi dan sosial yang mengemban misi pemberdayaan masyarakat, proses pembentukannya dan laporan pertanggungjawaban harus melibatkan masyarakat melalui mekanisme musyawarah Desa (Musdes), yang merupakan sebagai alat kelengkapan organisasi dan sarana pengambilan keputusan strategis, sehingga dapat dikatakan peran masyarakat dalam setiap pengambilan keputusan strategis organisasi akan menentukan dukungan terhadap kelembagaan BUM Desa. Jika dilihat pada **Gambar 32** terlihat jika keberadaan BUM Desa mendapatkan banyak dukungan dari masyarakat terhadap keberadaan termasuk kegiatan yang dilakukannya.

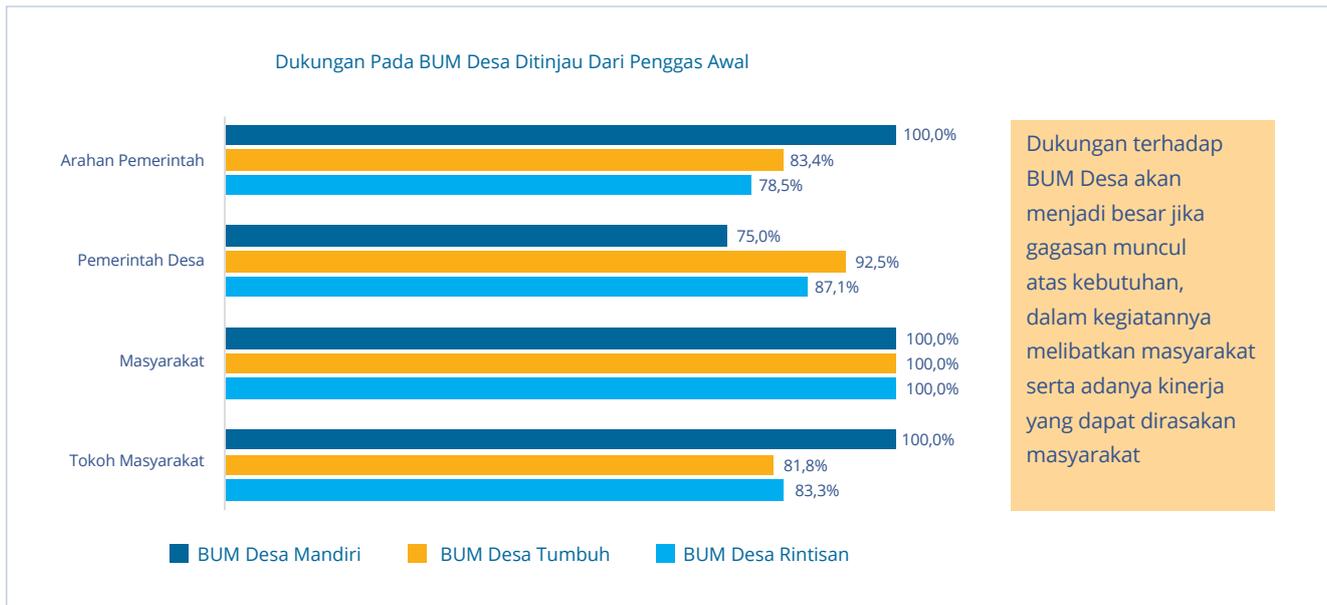
**Gambar 32.** Dukungan Masyarakat pada BUM Desa



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Dari data yang terkumpul ternyata terdapat 4 (empat) jenis unsur pelaku sebagai penggagas awal pembentukan, yaitu; (i) mengikuti arahan pemerintah, (ii) pemerintah desa, (iii) masyarakat dan (iv) tokoh masyarakat yang memiliki pengaruh terhadap besarnya dukungan pada BUM Desa, Jika usulan pembentukan berasal dari unsur masyarakat mendapat dukungan paling besar dibandingkan yang lainnya, dan terjadi di semua kategori BUM Desa, dapat dilihat pada **Gambar 33**.

**Gambar 33.** Dukungan Pada BUM Desa Ditinjau Dari Unsur Penggagas



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 3.1.2. Penggerak Pemberdayaan Ekonomi di Desa

Pendirian BUM Desa salah satu tujuannya adalah melakukan pemberdayaan ekonomi dengan menggerakkan para pelaku UMK yang ada di desa. Data yang ada menunjukkan terdapat 71% atau 168 responden BUM Desa menyatakan telah melakukan pemberdayaan ekonomi pada pelaku UMK.

Survei ini menunjukkan kategori usaha BUM Desa Mandiri telah banyak berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi desa (100%). Sedangkan pada BUM Desa dengan kategori usaha Tumbuh hanya 79% BUM Desa yang melibatkan pelaku UMK dalam kegiatan usaha. Data ini memberikan indikasi jika semakin Mandiri semakin berpotensi untuk melibatkan pelaku UMK dalam kegiatan usahanya, dengan kata lain kemandirian kegiatan usaha BUM Desa juga didukung oleh kegiatan pada pelaku UMK di desa. Sedangkan pada BUM Desa yang baru memulai akan cenderung berfokus pada kegiatan internal atau belum memiliki kemampuan untuk mengajak pelaku UMK.

### 3.1.3. Penggerak Kegiatan Sosial dan Mitigasi Kebencanaan di Desa

BUM Desa juga melakukan kegiatan kemasyarakatan dengan frekuensi/jumlah kegiatan yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi dan kapasitas BUM Desa dan permasalahan sosial yang terjadi di desa. Dari data yang terkumpul terdapat 65% responden BUM Desa memiliki kegiatan sosial di masyarakat. Kemampuan BUM Desa berkontribusi kegiatan sosial akan semakin meningkat frekuensinya sejalan dengan semakin meningkatnya kapasitas kemandirian BUM Desa. Pada BUM Desa Mandiri, terdapat 13% responden yang melaksanakan kegiatan sosial secara rutin atau minimal 12 kali dalam setahun. Sedangkan pada BUM Desa Rintisan, hanya terdapat 5% yang melakukan kegiatan sosial.

Bentuk kegiatan sosial lainnya berupa penanganan bencana. Dari data yang terkumpul, tidak semua BUM Desa melakukan penanganan bencana, hal ini disebabkan memang belum memiliki kapasitas untuk melakukannya dan/atau pada desa yang bersangkutan jarang/tidak terdapat kejadian bencana. Sama halnya dengan kegiatan sosial, hasil analisis juga mengindikasikan semakin mandiri BUM Desa maka makin kapasitasnya untuk melakukan kegiatan mitigasi bencana semakin meningkat.

## 3.2. Peningkatan Kapasitas UMK Melalui Inkubasi

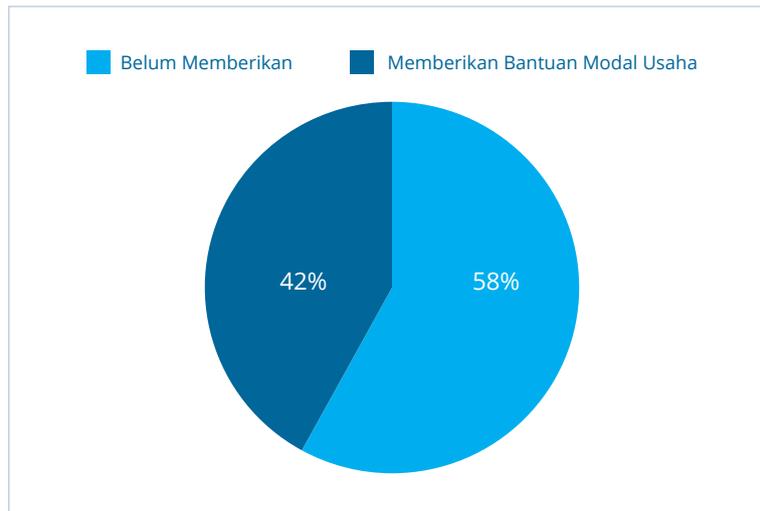
### 3.2.1. Penguatan Pelaku UMK di Desa

Menjadi penting untuk menjadikan pelaku UMK sebagai bagian dari rencana strategis pemberdayaan ekonomi dalam upaya penguatan dan pertumbuhan ekonomi di desa. Oleh karena itu, penguatan pelaku UMK menjadi penting untuk menjadi bagian dari rencana kegiatan usaha (*business plan*) dan termuat pada Anggaran Dasar BUM Desa.

Dari data yang diperoleh, seluruh responden BUM Desa kategori usaha Mandiri telah mencantumkan pelibatan pelaku UMK sebagai bagian dari rencana kegiatan usaha (*business plan*). Namun, pada BUM Desa Rintisan hanya terdapat 77,46% yang memasukan di AD/ART. Hal ini memberikan gambaran bahwa BUM Desa berusaha untuk memenuhi peran dan fungsinya sebagaimana diamanatkan pada peraturan dan perundangan yang mengaturnya. Meskipun masih terdapat 22,54% yang belum memasukkan strategi tersebut di AD/ART kelembagaan. Dari wawancara mendalam yang dilakukan, hal ini disebabkan kapasitas BUM Desa yang belum memadai serta kemungkinan kegiatan BUM Desa yang masih berfokus dan berorientasi pada kebutuhan internal BUM Desa. Sehingga, perlu dipertimbangkan untuk melakukan penguatan pada pengelola BUM Desa untuk mengubah cara pandang/paradigma dari pengelola.

Salah satu kesulitan utama dari pelaku UMK adanya ketercukupan modal usaha. Disamping ketersediaan modal usaha yang sangat terbatas, akses untuk mendapatkan modal usaha juga masih sulit diperoleh. Pada umumnya, pelaku UMK meminjam kepada pemodal tidak resmi (*rentenir*) yang memiliki resiko pengembalian yang jauh lebih besar dan memberatkan. Dengan mempertimbangkan hal tersebut, BUM Desa melakukan penguatan kepada para pelaku usaha di desa dengan berupaya untuk memenuhi kecukupan modal usaha, walaupun hanya 42% dari 224 responden BUM Desa yang memberikan bantuan modal usaha kepada pelaku usaha (**Gambar 34**).

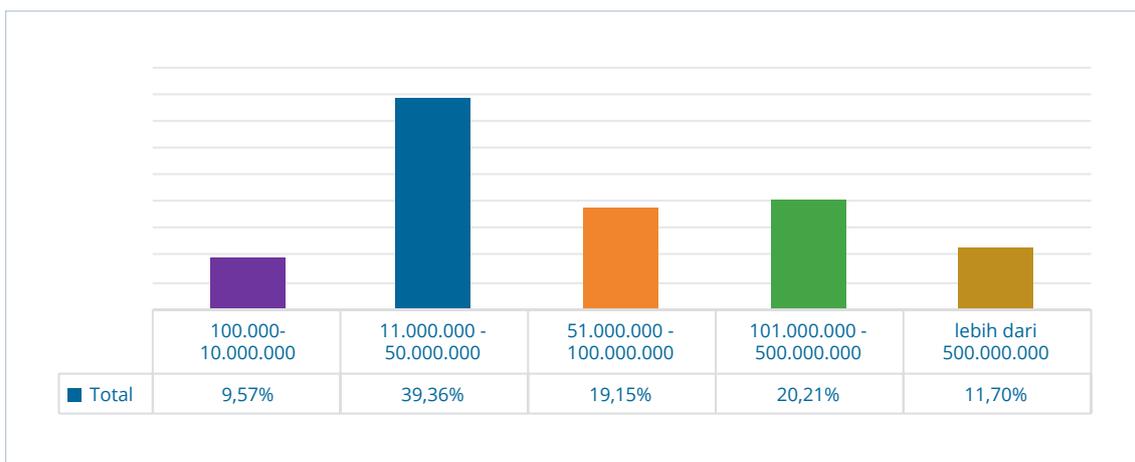
**Gambar 34.** Bantuan Modal UMK oleh BUM Desa (%)



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Hal ini menunjukkan bahwa BUM Desa telah mencoba melakukan pemberdayaan ekonomi pada pelaku UMK meskipun besaran bantuan modal juga masih sangat terbatas. Jumlah pinjaman modal terbesar yang diberikan oleh BUM Desa adalah sebesar Rp 11 juta hingga Rp 50 juta (**Gambar 35**).

**Gambar 35.** Besaran Bantuan Modal UMK oleh BUM Desa (Rp)



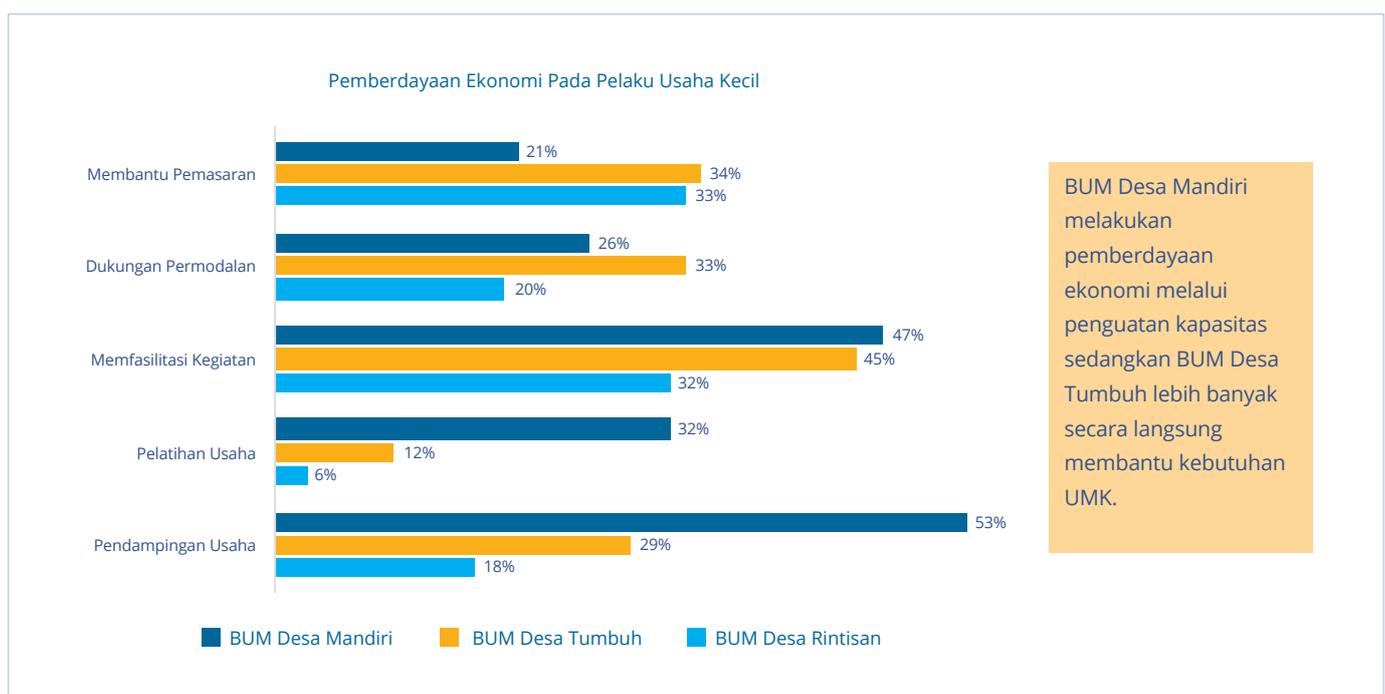
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Tujuan pemberdayaan ekonomi pada pelaku UMK dengan membantu pemberian pinjaman modal usaha merupakan hal yang baik dan perlu mendapatkan dukungan semua pihak karena upaya ini dapat membebaskan pelaku kegiatan usaha kecil dari praktik rentenir. Namun, perlu adanya perhatian dan solusi penyelesaiannya mengingat pada penjelasan UU Desa disebutkan “Dalam meningkatkan sumber pendapatan Desa, BUM Desa dapat menghimpun tabungan dalam skala lokal masyarakat Desa, antara lain melalui pengelolaan dana bergulir dan simpan pinjam”. Namun di samping itu, terdapat aturan berupa UU Lembaga Keuangan Mikro yang mengharuskan bahwa semua bentuk lembaga keuangan mikro di masyarakat yang melakukan kegiatan simpan-pinjam dan

perbankan harus memiliki bentuk badan hukum dan mendapatkan izin usaha, bentuk badan hukum sebagaimana dimaksud berupa koperasi atau perseroan terbatas. Sehingga, perlu dilakukan perbaikan mekanisme dan kelengkapan administrasi secara hukum agar tujuan baik dari BUM Desa membantu pelaku usaha kecil dapat dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Terbitnya PP 11/2021 sangat memungkinkan bagi BUM Desa untuk memiliki unit usaha kegiatan yang berbadan hukum sebagaimana dipersyaratkan oleh UU.Nomor 1/2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro.

Penguatan/pemberdayaan ekonomi pada pelaku UMK yang dilakukan oleh BUM Desa tidak sebatas pemberian modal usaha namun terdapat juga beberapa kegiatan juga dilakukan. Dari data yang dikumpulkan, diperoleh informasi bahwa BUM Desa Mandiri banyak melakukan pemberdayaan dalam bentuk (i) pendampingan usaha, (ii) pelatihan usaha, dan (iii) memfasilitasi kegiatan usaha. Sedangkan pada BUM Desa dengan kategori Tumbuh, kegiatan pemberdayaan ekonomi yang dilakukan dalam bentuk: (i) membantu pemasaran, dan (ii) dukungan permodalan. Lebih rinci bentuk pemberdayaan ekonomi yang dilakukan BUM Desa pada pelaku UMK, dapat dilihat pada **Gambar 36**.

**Gambar 36.** Bentuk Pemberdayaan Ekonomi



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

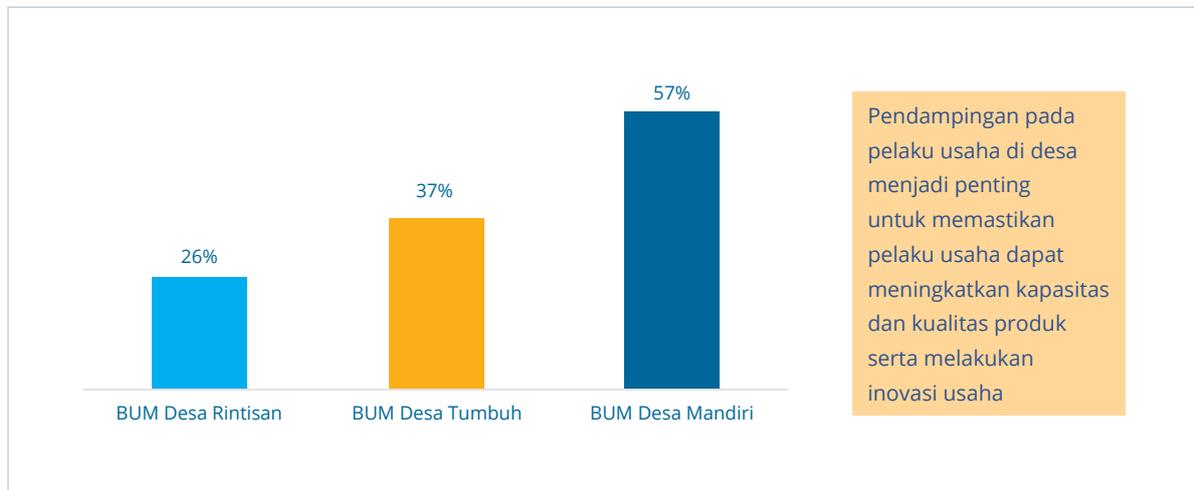
Data tersebut memberikan informasi jika pada BUM Desa dengan kategori Mandiri lebih banyak melakukan pemberdayaan ekonomi secara tidak langsung pada kegiatan UMK dengan melalui kegiatan dalam bentuk-bentuk penguatan kapasitas (*capacity building*). Sedangkan, BUM Desa Rintisan lebih banyak melakukannya pemberdayaan secara langsung pada kegiatan UMK seperti pemasaran dan memberikan bantuan modal usaha.

### 3.2.2. Pendampingan Kegiatan Usaha

Salah satu kelemahan pelaku UMK di desa adalah rendahnya kapasitas sumber daya manusia sehingga kebutuhan pendampingan usaha menjadi sangat penting. Tidak adanya peningkatan kapasitas dari pelaku usaha berpotensi menyebabkan kegiatan usaha sulit untuk tumbuh dan berkembang. Menyadari hal tersebut beberapa BUM Desa telah melakukan penguatan pada pelaku UMK melalui kegiatan pendampingan usaha.

Dari data yang diperoleh terdapat 37% dari 156 responden BUM Desa telah melakukan pendampingan usaha. Kendala utama yang dihadapi oleh BUM Desa adalah kapasitas SDM BUM Desa yang belum/tidak memiliki kompetensi untuk memberikan pelatihan usaha. Jika dilihat lebih rinci, ternyata BUM Desa dengan kategori Mandiri paling banyak melakukan pendampingan kepada pelaku usaha yaitu 57%. Kegiatan pendampingan usaha ini semakin kecil sejalan dengan semakin rendahnya tingkat kemandirian usaha BUM Desa. **(Gambar 37)**

**Gambar 37.** Pendampingan Usaha oleh BUM Desa



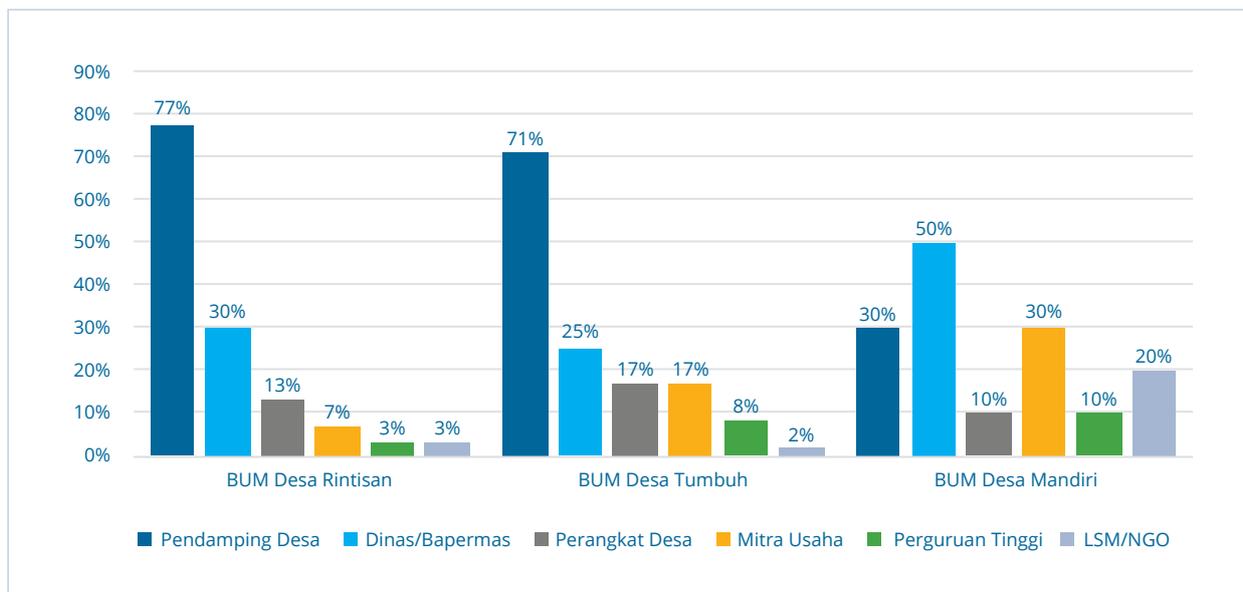
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Kebutuhan pendampingan usaha tidak hanya dibutuhkan oleh pelaku UMK namun juga oleh kelembagaan BUM Desa agar mampu melaksanakan dan mengembangkan peran dan fungsinya. Dari 236 responden terdapat 104 atau 44% yang menyatakan telah memiliki pendampingan pada kelembagaan BUM Desa.

Dari penelusuran lebih detail terdapat komposisi berbeda antar BUM Desa Mandiri dengan BUM Desa lainnya (Rintis dan Tumbuh), ditinjau dari mana asal pendamping. Pada BUM Desa Rintis dan Tumbuh, asal pendamping banyak yang berasal dari pendamping formal yang memiliki penugasan untuk melakukan pendampingan secara umum seperti dari pendamping desa, aparat desa dan Dinas Pemberdayaan dari kabupaten. Berbeda dari BUM Desa Mandiri dimana pendampingan mulai beragam, terdapat yang berasal dari: Mitra Usaha BUM Desa, Perguruan tinggi dan Pemerhati/Lembaga Swadaya Masyarakat/NGO.

Hal tersebut memberikan informasi bila pendampingan usaha yang dilakukan oleh Mitra Usaha, Perguruan Tinggi dan Lembaga Swadaya Masyarakat/pemerhati dapat mempercepat kemandirian usaha, yang disebabkan adanya transformasi keterampilan dan pengetahuan, penggunaan teknologi dan hal lainnya yang dapat meningkatkan kapasitas BUM Desa untuk mengembangkan kegiatan usahanya. Rincian komposisi asal pendamping dapat dilihat pada **Gambar 38**.

**Gambar 38.** Komposisi Asal Pendamping BUM Desa



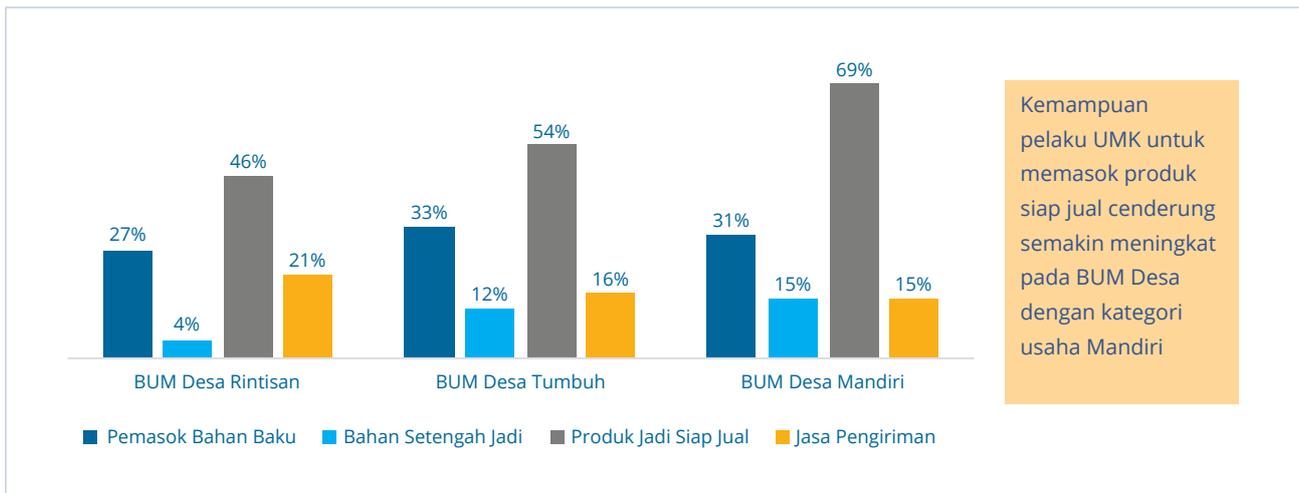
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 3.2.3. Hasil dan Manfaat yang Diperoleh

Hubungan/peran pelaku UMK dengan BUM Desa dapat dikelompokkan menjadi: (i) sebagai pemasok bahan baku, (ii) pemasok produk setengah jadi, (iii) pemasok barang siap jual (produk jadi), dan (iv) berupa dalam bentuk pengantaran. Dari data yang diperoleh, pada BUM Desa dengan kategori usaha Mandiri, hubungan/peran pelaku usaha umumnya/paling banyak menjadi pemasok barang jadi/siap jual dan barang setengah jadi. Data tersebut lebih tinggi jika dibandingkan dengan BUM Desa kategori Tumbuh dan Rintisan. Sebaliknya, pemasok bahan baku justru lebih banyak terjadi pada BUM Desa kategori Tumbuh dan Rintisan.

Data tersebut memberikan informasi bahwa BUM Desa Mandiri banyak bermitra dengan pelaku UMK yang memiliki kemampuan menghasilkan barang siap jual lebih baik dimana peran dari BUM Desa cenderung mewadahi dan membantu memasarkannya. Lebih rinci manfaat yang diperoleh pelaku UMK dengan BUM Desa dapat dilihat pada **Gambar 39**.

**Gambar 39.** Hubungan Kegiatan Usaha antara UMK dengan BUM Desa

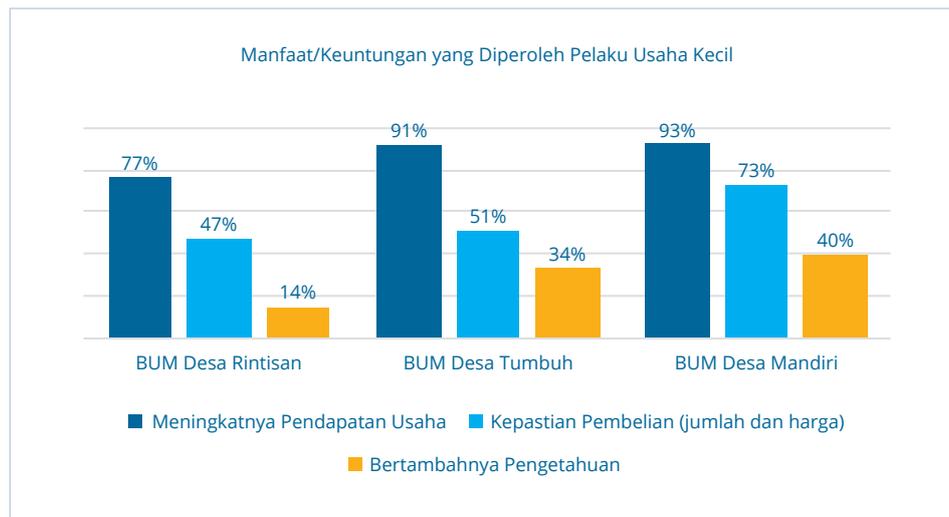


Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Hubungan antara pelaku usaha dengan BUM Desa menjadi menarik untuk dicermati, apakah ada korelasi yang saling mempengaruhi antara kemandirian BUM Desa dengan kemampuan pelaku UMK, diperlukan adanya kajian termasuk kebutuhan informasi yang lebih detail untuk menjawab pengaruh antara pelaku UMK dengan kelembagaan BUM Desa.

Sedangkan manfaat/keuntungan yang diperoleh pelaku UMK, dari data yang diperoleh diantaranya: (i) bertambahnya pengetahuan pelaku UMK yang berhubungan dengan kegiatan usaha, (ii) kepastian pembelian baik jumlah dan harga beli, dan (iii) meningkatnya pendapatan pelaku UMK.

Menurut BUM Desa, manfaat/dampak yang paling banyak dirasakan oleh pelaku UMK dengan mengikuti inkubasi/menjadi mitra usaha adalah (i) meningkatnya pendapatan usaha pelaku UMK (77%-99%), (ii) kepastian pembelian baik harga beli maupun jumlah produk/barang yang dibeli (47%-73%), dan (iii) meningkatnya pengetahuan melakukan kegiatan usaha (14%-40%). Kecenderungan manfaat yang diterima pelaku UMK pada berbagai kriteria BUM Desa adalah sama dimana yang membedakan hanya nilai persentasenya. Informasi lebih rinci dapat dilihat di **Gambar 40**.

**Gambar 40.** Manfaat/Keuntungan yang Diperoleh UMK

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

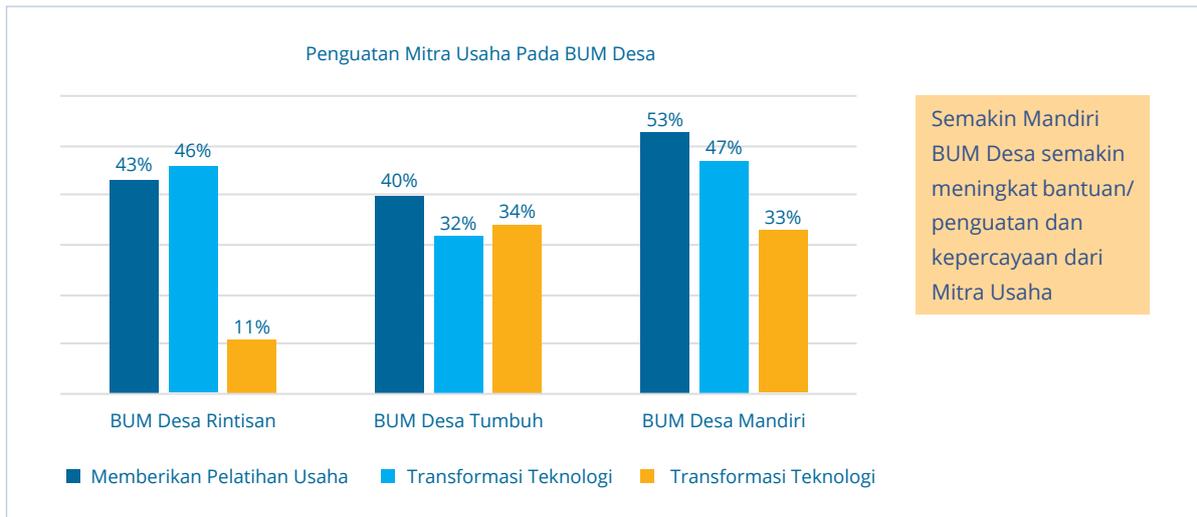
### 3.3. Membuka Peluang Pasar Melalui Keperantaraan

#### 3.3.1. Kapasitas BUM Desa Membangun Mitra Usaha

Upaya BUM Desa untuk meningkatkan kegiatan ekonomi di desa salah satunya dengan membangun kemitraan dengan pelaku pasar/*off-taker*. Dari data yang diperoleh, terdapat 69% yang telah memiliki mitra usaha dengan pelaku pasar dimana persentase ini didominasi oleh BUM Desa kategori Mandiri. Salah satu tujuan dari kemitraan dalam keperantaraan pasar yang dibangun BUM Desa adalah terjadi penguatan/pemberdayaan dari mitra usaha kepada BUM Desa atau pelaku UMK di desa.

Dari data diperoleh, penguatan/pemberdayaan yang dilakukan mitra usaha dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga), yaitu: (i) memberikan dukungan permodalan/modal usaha, (ii) memberikan teknologi tepat guna (TTG), dan (iii) penguatan kapasitas/pelatihan kepada BUM Desa dan atau pelaku UMK. Penguatan yang paling banyak dilakukan adalah memberikan pelatihan dan teknologi tepat guna. Pada BUM Desa kategori Rintisan, bantuan modal usaha memiliki persentase terkecil yaitu 11%. Hal tersebut mengindikasikan masih adanya keraguan dari mitra usaha untuk memberikan bantuan modal kepada BUM Desa yang baru tumbuh/rintisan. Keterangan lebih rinci dapat dilihat pada **Gambar 41**

**Gambar 41.** Penguatan Kapasitas dari Mitra Usaha BUM Desa



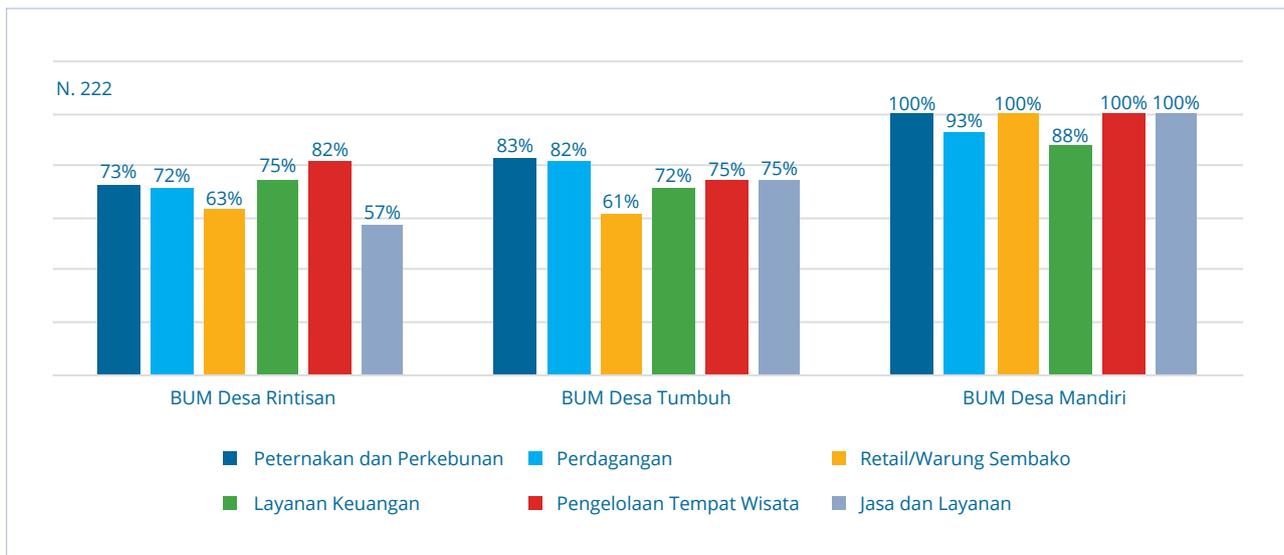
Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

### 3.3.2. Potensi Kemitraan Membuka Peluang Pasar

Dengan membangun jejaring kemitraan diharapkan peluang/kesempatan makin terbuka sehingga dapat menyerap produk yang dihasilkan pada pasar. Data yang diperoleh memberikan indikasi bidang usaha yang menarik pelaku pasar untuk bermitra dengan BUM Desa.

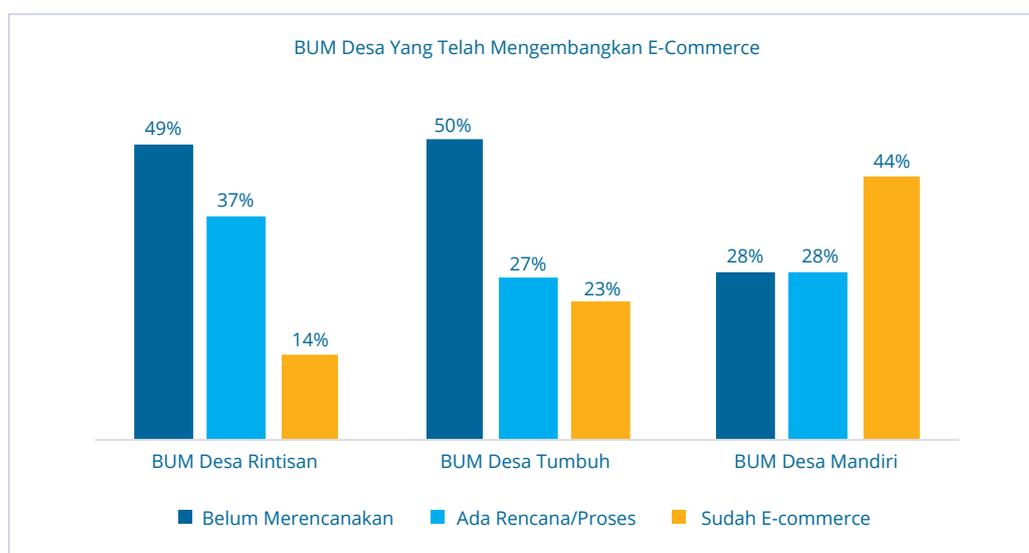
Pada BUM Desa kategori Rintisan, kegiatan usaha pengelolaan tempat wisata merupakan bidang usaha yang banyak memiliki mitra usaha, sedangkan pada BUM Desa Tumbuh bidang usaha perdagangan dan peternakan, perkebunan serta kegiatan yang berhubungan dengan pertanian lainnya yang banyak melakukan kemitraan.

Akan tetapi pada BUM Desa Mandiri, bidang usaha peternakan/perkebunan/ hortikultura, retail/sembako, pengelolaan tempat wisata serta jasa dan layanan menjadi bidang usaha yang banyak memiliki mitra usaha. Bidang usaha pada BUM Desa yang memiliki mitra usaha dapat dilihat pada **Gambar 42**.

**Gambar 42.** Bidang Usaha BUM Desa yang Bermitra Usaha

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Pemasaran membutuhkan inovasi untuk memperluas pangsa pasar, salah satunya dengan menggunakan teknologi internet (*platform digital*). Dari survei yang dilakukan, terdapat 172 (73%) responden yang memiliki jaringan internet, namun yang koneksi internetnya lancar hanya 113 (48%) dari responden. Dan BUM Desa yang memiliki internet serta telah mengembangkan pemasaran berbasis teknologi digital adalah sebagai berikut; (i) pada BUM Desa kategori Rintisan 14% responden, (ii) BUM Desa dengan kategori Tumbuh 23% responden, dan (iii) BUM Desa Mandiri 44% responden. Data ini menunjukkan masih kecil penggunaan teknologi dimanfaatkan untuk melakukan pemasaran. Selain persoalan jaringan yang tidak stabil, hal ini juga terkait dengan sumber daya pengelola yang belum terbiasa menggunakan teknologi internet untuk memperluas pemasaran. Penggunaan teknologi internet untuk memperluas peluang pasar dapat dilihat pada **Gambar 43**.

**Gambar 43.** Pemasaran Berbasis Digital (*e-commerce*)

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

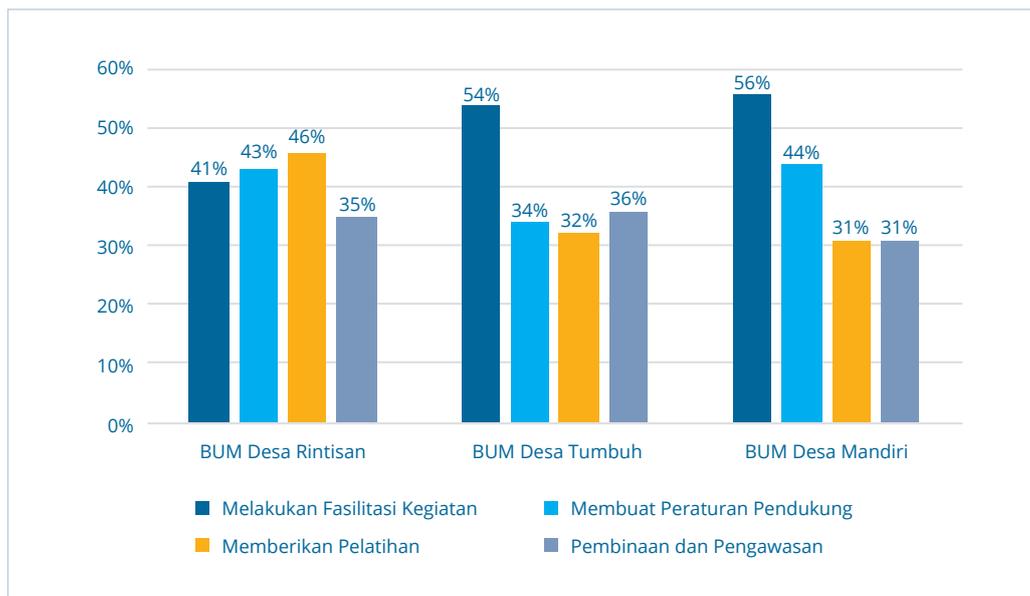
### 3.3.3. Peran Pendamping dan Pemerintah Daerah di Keperantaraan Pasar

Pendampingan merupakan bentuk kegiatan yang dibutuhkan oleh BUM Desa untuk mencapai tujuan yang diharapkan, khususnya dalam upaya mengembangkan dan memperkuat peran keberantaraan pasar dari BUM Desa. Dari data 104 responden yang memiliki pendamping, perannya dalam membangun keberantaraan pasar dapat dikelompokkan menjadi 3 peran yaitu: (i) membantu menyelesaikan permasalahan yang muncul, (ii) memberikan pelatihan, dan (iii) bantuan teknis kegiatan usaha. Peran ini pada berbagai kategori BUM Desa relatif sama dilakukan namun hanya bobot dan fokus pendampingannya yang berbeda dan tidak terlalu berbeda satu dengan lainnya.

Sebagaimana yang termuat dalam UU Desa bahwa peran dan fungsi utama dari pemerintah daerah adalah melakukan fungsi pembinaan dan pengawasan, namun dalam mendorong peran keberantaraan pasar, peran tersebut berkembang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang terjadi. Setidaknya terdapat 4 (empat) peran pemerintah daerah yang paling banyak disampaikan oleh responden, yaitu; (i) melakukan fasilitasi, (ii) melakukan pelatihan, (iii) membuat peraturan/regulasi yang mendukung, dan (iv) melakukan pembinaan dan pengawasan.

Pada BUM Desa Rintisan, peran pemerintah daerah yang paling banyak dirasakan adalah: (i) melakukan pelatihan, dan (ii) membuat peraturan yang mendukung. Pada BUM Desa Tumbuh, peran pemerintah daerah adalah: (i) peran fasilitasi, dan (ii) pembinaan/pengawasan, sedangkan pada BUM Desa Mandiri peran pemerintah daerah yang paling banyak dirasakan adalah; (i) peran sebagai fasilitator dan (ii) membuat peraturan/regulasi pendukung. Secara lebih rinci peran pemerintah pada keberantaraan pasar dapat dilihat pada **Gambar 44**.

**Gambar 44.** Peran Pemerintah Daerah pada Keberantaraan/Jaringan Kemitraan



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

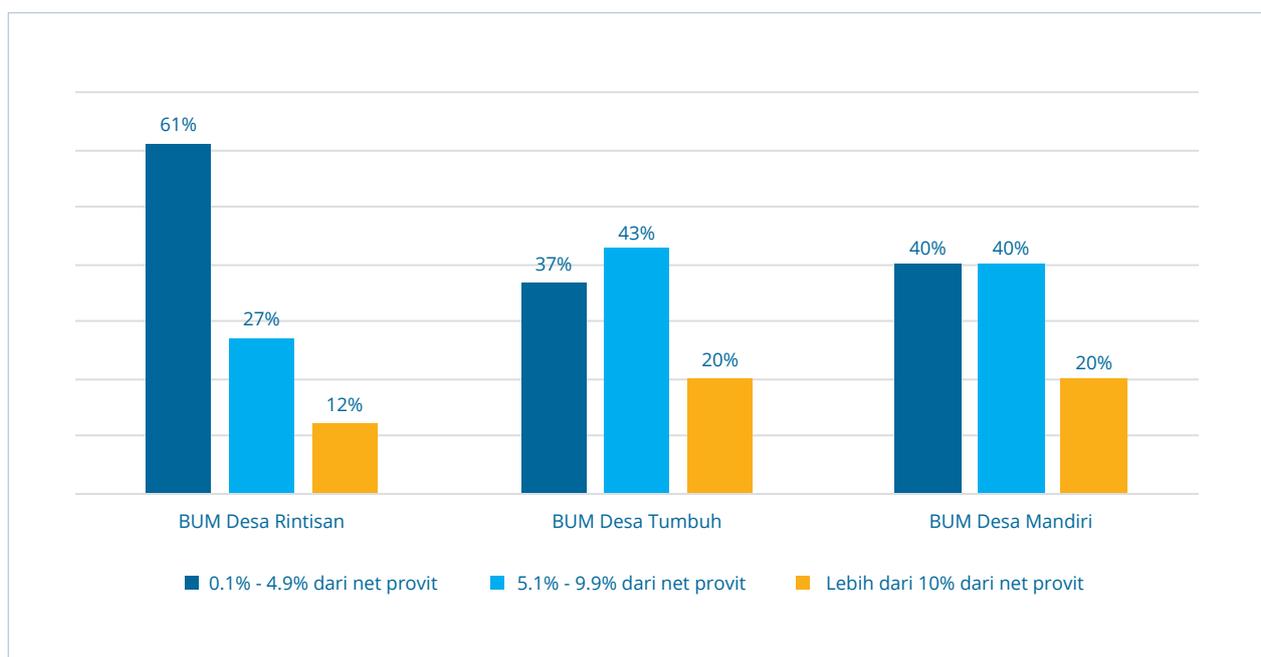
### 3.4. Kontribusi BUM Desa Penguatan Kapasitas Pembangunan Desa

#### 3.4.1. Kontribusi BUM Desa pada Pelayanan Masyarakat

Disamping fungsi ekonomi, BUM Desa juga memiliki fungsi melakukan layanan kepada masyarakat melalui berbagai kegiatan sosial. Dari data yang diperoleh, belum semua responden BUM Desa melakukan kegiatan social. Terdapat 65% atau 154 responden BUM Desa yang sudah melakukan kegiatan sosial kemasyarakatan. Alokasi pembiayaan untuk kegiatan sosial diambil dari persentase keuntungan bersih sisa hasil usaha. Dri hasil survei, BUM Desa Rintisan yang paling banyak menyisihkan yaitu 0,1%-4,9%, BUM Desa Tumbuh mengalokasikan sekitar 5%-9,9%, sedangkan BUM Desa Mandiri berimbang antara yang mengalokasikan 0.1%-4.9% dan 5%-9.9%.

Data ini menunjukkan bahwa BUM Desa sudah mulai menyisihkan keuntungan dari sisa hasil usahanya untuk dikembalikan kepada masyarakat dalam bentuk berbagai kegiatan sosial yang pemanfaatannya dirasakan langsung oleh masyarakat. Kemampuan BUM Desa untuk melakukan kegiatan sosial semakin meningkat seiring dengan kemandirian usaha BUM Desa. Untuk mengetahui lebih detail kontribusi BUM Desa terhadap kegiatan sosial, dapat dilihat pada **Gambar 45**.

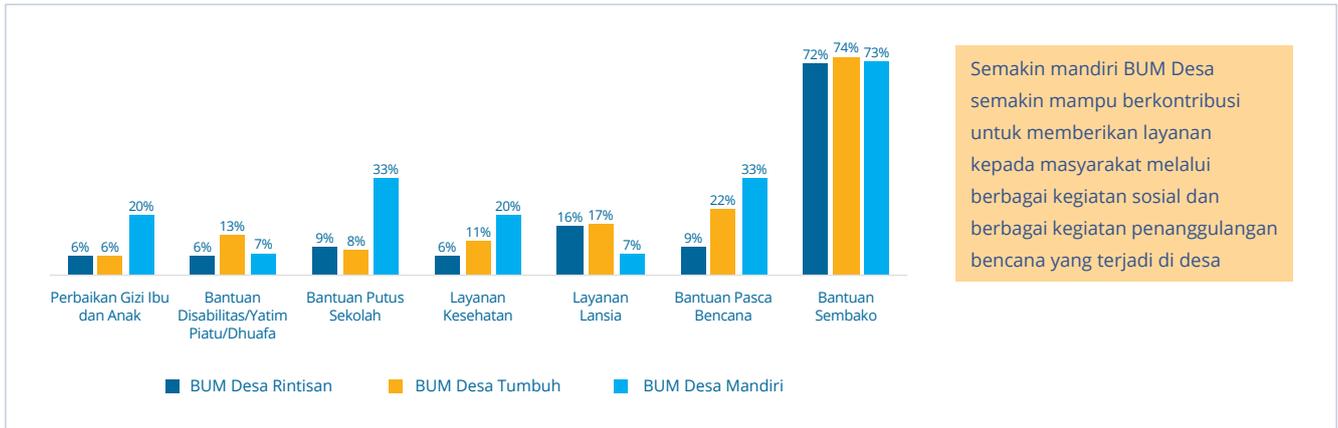
**Gambar 45.** Besaran Alokasi untuk Kegiatan Sosial BUM Desa



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Bentuk kegiatan sosial yang dilakukan oleh BUM Desa Tumbuh, paling tinggi diberikan dalam bentuk: (i) bantuan lansia, dan (ii) bantuan sembako jika dibandingkan dengan BUM Desa lainnya. Sedangkan BUM Desa Mandiri, hampir di semua jenis bantuan lebih tinggi (perbaikan gizi ibu dan anak, bantuan disabilitas/anak yatim/dhuafa, layanan kesehatan, dan bantuan pasca bencana) dibandingkan dengan BUM Desa lainnya. Untuk lebih rinci bentuk kegiatan sosial yang dilakukan dapat dilihat pada **Gambar 46**.

**Gambar 46.** Bentuk-Bentuk Kegiatan Sosial

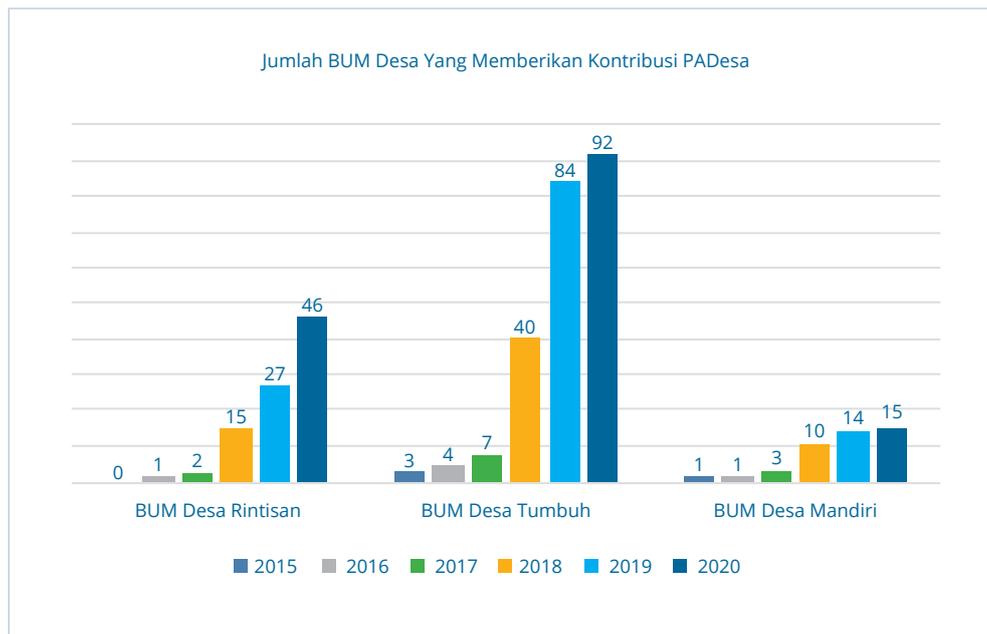


Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Bentuk kontribusi BUM Desa pada layanan masyarakat lainnya adalah dalam tanggap bencana yang terjadi di desa, yang paling banyak dilakukan oleh semua BUM Desa dalam tanggap bencana adalah menyediakan peralatan pendukung (50%), kegiatan membantu rehabilitasi fungsi lahan terdampak bencana (33%), membantu renovasi bangunan (14%), memberikan sumbangan barang/sembako dan melakukan pembangunan baru.

### 3.4.2. Kontribusi BUM Desa pada Peningkatan PADesa

Salah satu peran BUM Desa adalah memperkuat kapasitas keuangan Desa dengan acara melakukan penguatan pada penerimaan PADesa. Pada awal pelaksanaan UU Desa tahun 2015, dari 236 responden hanya 4 atau 1,7% BUM Desa yang berkontribusi. Berselang 2 tahun berikutnya, pada akhir tahun 2017, peningkatannya terasa sangat lambat menjadi hanya 12 atau 5% saja. Peningkatan mulai cukup pesat terjadi di tahun 2018 yaitu menjadi 65 atau 17,9% dan pada tahun 2019 terjadi peningkatan 2 kali lipat menjadi 125 atau 34.3%. Saat pandemi mulai terjadi pada tahun 2020, peningkatan masih terus terjadi meskipun lebih kecil dibanding tahun 2019. Lihat **Gambar 47**.

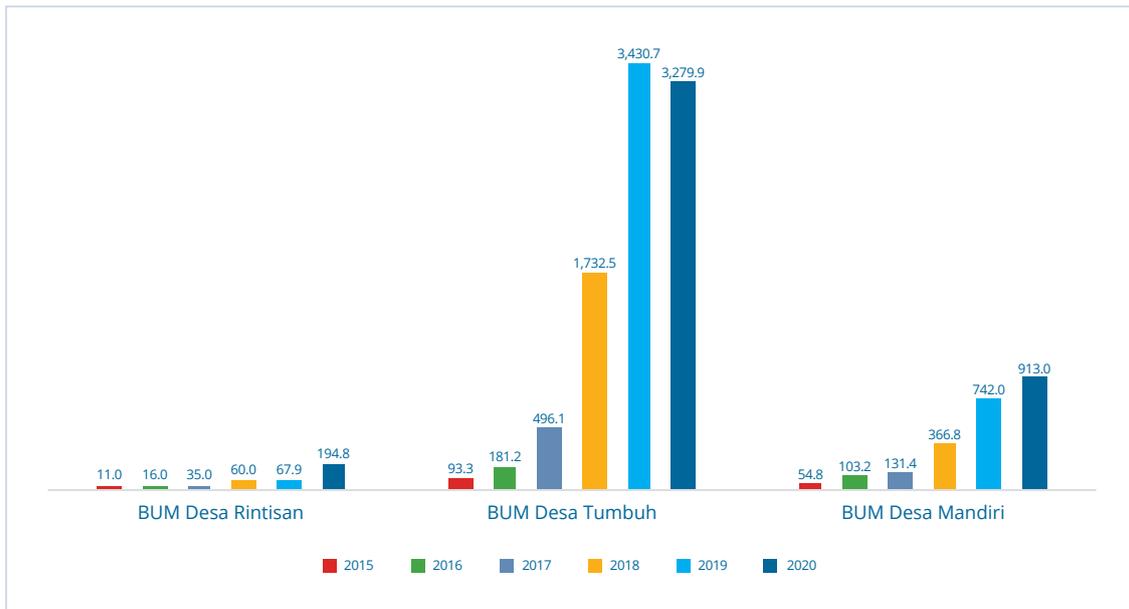
**Gambar 47.** BUM Desa yang Berkontribusi pada PADesa

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

Dari data menunjukkan nilai/besaran dana yang diberikan juga mengalami peningkatan secara signifikan khususnya terjadi mulai di tahun 2018 sejalan dengan adanya perubahan kebijakan orientasi penggunaan Dana Desa yang mulai bergeser penggunaannya, yang semula untuk pelaksanaan fisik bergeser menjadi kegiatan yang lebih bersifat ekonomi produktif dengan diluncurkan Program Unggulan Kawasan Pedesaan (Prukades) dan Program Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang merupakan dua program unggulan Kementerian Desa PDTT.

Terdapat data menarik untuk menjadi perhatian, khususnya pada BUM Desa kategori Tumbuh, walaupun terjadi peningkatan jumlah BUM Desa yang memberikan dukungan pada PADesa, namun secara nilai/besaran mengalami penurunan di tahun 2020. Hal ini disebabkan pada tahun tersebut muncul pandemi COVID-19. Akan tetapi penurunan besar/nilai kontribusi tidak terjadi pada BUM Desa Rintisan dan Mandiri melainkan terjadi perlambatan kenaikan jika dibandingkan pada periode 2018 dan 2019, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada **Gambar 48**.

**Gambar 48.** Dukungan pada PADesa (Juta Rupiah)



Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

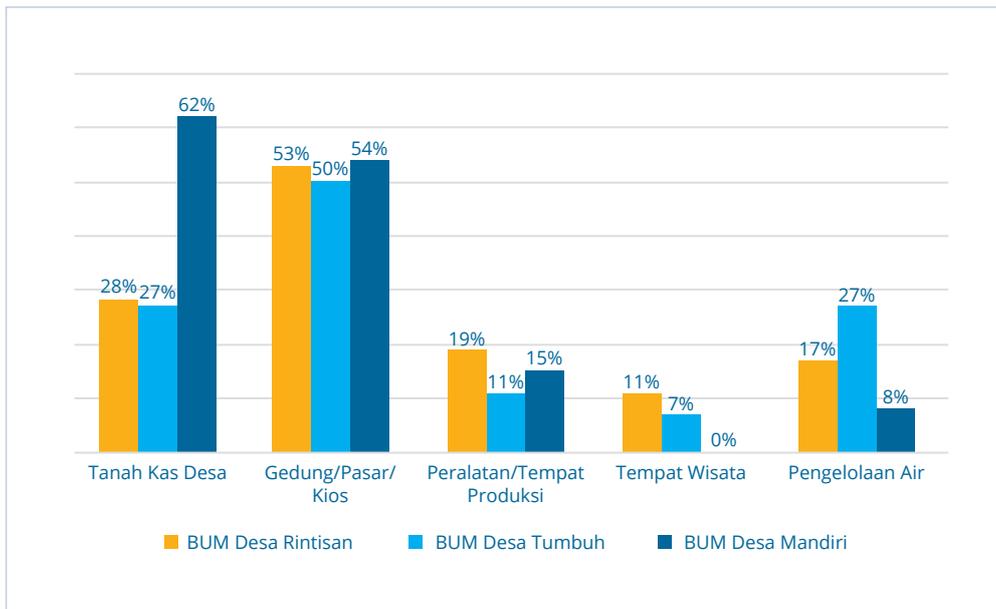
### 3.4.3. Potensi Pemanfaatan Aset Desa

UU Desa memberikan kewenangan sepenuhnya kepada desa untuk dapat memanfaatkan setiap aset yang dimilikinya, BUM Desa diberikan kewenangan untuk mengelola aset desa yang dipergunakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, namun belum semua BUM Desa diberi kewenangan untuk mengelola aset tersebut. Sekitar 49% atau 178 dari responden telah mengelola aset desa. Aset desa berupa gedung/kios/pasar, yang paling banyak dikelola yaitu 56% dan yang paling kecil berupa aset tempat wisata.

Dari data yang diperoleh BUM Desa Mandiri bentuk aset yang paling banyak dikelola berupa: (i) tanah desa, dan (ii) gedung/kios/pasar, aset pengelola air banyak dikelola oleh BUM Desa Tumbuh, sedangkan BUM Desa Rintisan banyak mengelola tempat wisata dan peralatan desa.

Yang menarik adalah BUM Desa dengan kategori Mandiri banyak mengelola kios atau pasar desa yang banyak menghasilkan pendapatan secara langsung. Sedangkan BUM Desa dengan kategori Rintisan paling banyak mengelola tanah kas desa. Untuk BUM Desa dengan kategori Tumbuh sedikit sekali/tidak ada yang diberi kewenangan untuk mengelola tempat wisata.

Secara lebih jelas aset desa yang diserahkan pengelolaannya oleh pemerintah desa dengan kategori tingkat kemandirian BUM Desa, dapat dilihat pada **Gambar 49**.

**Gambar 49.** Bentuk Aset Desa yang Dikelola BUM Desa

Sumber: Kajian TNP2K, Mei 2021

# 4

## Penguatan Kelembagaan BUM Desa

#### 4.1. Mendorong Kelembagaan BUM Desa dan Pendampingan untuk Memperkuat Pertumbuhan Ekonomi Desa

Selama 5 tahun pelaksanaan UU Desa, dari 74.961 Desa yang telah memiliki BUM Desa hingga tahun 2020 mencapai 50.199 Desa (67%), dan dari jumlah tersebut yang telah melakukan registrasi mencapai 41.847 BUM Desa (83,4%).<sup>4</sup> Dari data dan analisis yang dilakukan pada bagian sebelumnya serta dari hasil wawancara mendalam, terdapat beberapa catatan terkait dengan kinerja kelembagaan BUM Desa yang perlu mendapat perhatian diantaranya:

- Masih terdapat 33% desa yang belum mendirikan kelembagaan BUM Desa. Diperlukan upaya untuk mendorong desa yang belum memiliki kelembagaan BUM Desa dengan memberikan sosialisasi dan pemahaman kepada pemerintah desa dan masyarakat tentang pentingnya keberadaan BUM Desa untuk membangkitkan kapasitas desa dalam mengurangi kesenjangan kesejahteraan di desa. Membangun dan mengembangkan BUM Desa dapat dimulai dengan memetakan dan mengharmonisasikan antara potensi SDA dan SDM yang dimiliki desa untuk dikembangkan melalui berbagai kegiatan produktif.
- Secara kelembagaan masih dijumpai ketidaklengkapan dokumen dan mekanisme pendirian BUM Desa seperti ketersediaan peraturan desa pembentukan, AD/ART, rencana kegiatan usaha (*business plan*), proses registrasi dan legalitas kelembagaan, dan lainnya. Kelengkapan dokumentasi tersebut penting untuk memberikan arah dan tujuan kegiatan, membuka akses untuk dapat bekerja sama dengan pelaku usaha di luar BUM Desa. Disamping itu, pedoman atau panduan teknis pelaksanaan kegiatan BUM Desa juga masih sangat minim dan perlu dikembangkan seperti misalnya pedoman tentang pemetaan potensi desa, penyusunan perencanaan usaha, membuat laporan keuangan untuk BUM Desa dan Unit usaha, mekanisme musyawarah desa untuk pelaporan BUM Desa, proses membangun kemitraan, pedoman bekerja sama dengan penanam modal/investor, dan hal lainnya yang dibutuhkan BUM Desa.

Salah satu modal kegiatan yang dapat dipergunakan oleh BUM Desa adalah mengelola aset desa. Sebagaimana disebutkan dalam UU Desa maupun dalam PP Nomor. 11/2021, bahwa pemanfaatan aset desa guna menciptakan nilai tambah atas aset desa dan Pendapatan Asli Desa<sup>5</sup>. Dari data diperoleh informasi bahwa:

- Saat ini dari 236 BUM Desa sebagai responden survei, baru terdapat 43,6% atau 102 responden yang diberi kepercayaan oleh pemerintah desa mengelola aset desa. Angka tersebut masih kecil disebabkan beberapa hal, diantaranya; (i) tidak/belum adanya pedoman mekanisme pengelolaan aset (ii) belum adanya kepercayaan pemerintah desa terhadap kinerja BUM Desa, (iii) BUM Desa tidak siap untuk mengelola aset desa dengan persyaratan yang ditentukan pemerintah desa, dan (iv) tidak ada aset desa yang dapat dialih kelolakan kepada BUM Desa.

<sup>4</sup> Data Kementerian Desa PDTT pada Rapat Koordinasi Tingkat Eselon I, tanggal 14 Juni 2021

<sup>5</sup> PP 11/2021, pasal 5 ayat h

- Pada beberapa kasus yang terjadi, adanya persyaratan dari pemerintah desa yang cukup memberatkan BUM Desa, sebagai lembaga yang baru berdiri tentunya kesulitan untuk dapat menghasilkan keuntungan pada awal kegiatannya. Seharusnya BUM Desa mendapatkan keringanan untuk memberikan sebagian keuntungan kepada pemerintah desa misalnya seperti; (i) besaran persentase pembagian bagi hasil atas aset yang dikelola dilakukan bertahap, (ii) diberikan tenggat waktu pembagian hasilnya misalnya pada tahun pertama tidak perlu memberikan bagi hasil, dan (iii) bentuk keringanan lainnya yang dapat dibicarakan bersama di dalam musyawarah desa, bukan diputuskan oleh salah satu pihak, mengingat BUM Desa adalah juga milik masyarakat desa.

Salah satu aspek yang dihadapi BUM Desa adalah ketersediaan modal usaha dan kegiatan. Saat ini, kebutuhan modal rata-rata 90% diperoleh dari penyertaan modal pemerintah desa melalui mekanisme APBDesa dan hanya 6% BUM Desa yang dapat mengakses sumber pembiayaan dari perbankan.

- Walaupun PP no. 11/2021 telah terbit yang memberikan legalitas status hukum untuk kelembagaan BUM Desa, tidak serta merta mendapat kepercayaan dari investor atau lembaga perbankan untuk mendapatkan modal usaha. Perlu adanya sosialisasi dan intervensi dari pemerintah dan pemerintah daerah untuk membuka akses permodalan bagi BUM Desa dengan pihak perbankan, termasuk akses berbagai program bantuan pemerintah untuk pelaku UMKM, dan lainnya. Sudah waktunya jika ingin mengembangkan BUM Desa perlu dibangun jejaring kemitraan, baik di daerah maupun di berbagai kementerian karena persoalan permodalan dan akses program pemerintah untuk pelaku usaha tidak hanya berada di satu kementerian namun terdapat pada beberapa kementerian lainnya.

Sebagai lembaga yang baru tumbuh dan berkembang, BUM Desa membutuhkan adanya pendampingan dari pihak luar yang memiliki kompetensi dalam pengembangan kegiatan usaha. Namun kenyataannya, baru 52% BUM Desa yang memiliki pendamping, dan angka tersebut semakin mengecil jika ditinjau dari pendamping yang memiliki kompetensi di bidang usaha.

- Kebutuhan pendamping merupakan salah satu kebutuhan mendesak dan diamini oleh sebagian besar BUM Desa yang disurvei. Penguatan kapasitas kelembagaan BUM Desa masih membutuhkan waktu yang panjang dan kegiatan pendampingan merupakan persyaratan agar dapat berlangsung penguatan kelembagaan. Cerita sukses keberhasilan BUM Desa semua tidak terlepas dari adanya peran pendamping yang memiliki kompetensi yang sesuai dan memadai. Pendamping dapat berasal dari pemerintah, pemerintah daerah, perguruan tinggi, mitra usaha, atau pemangku kepentingan lainnya yang peduli terhadap perkembangan BUM Desa.

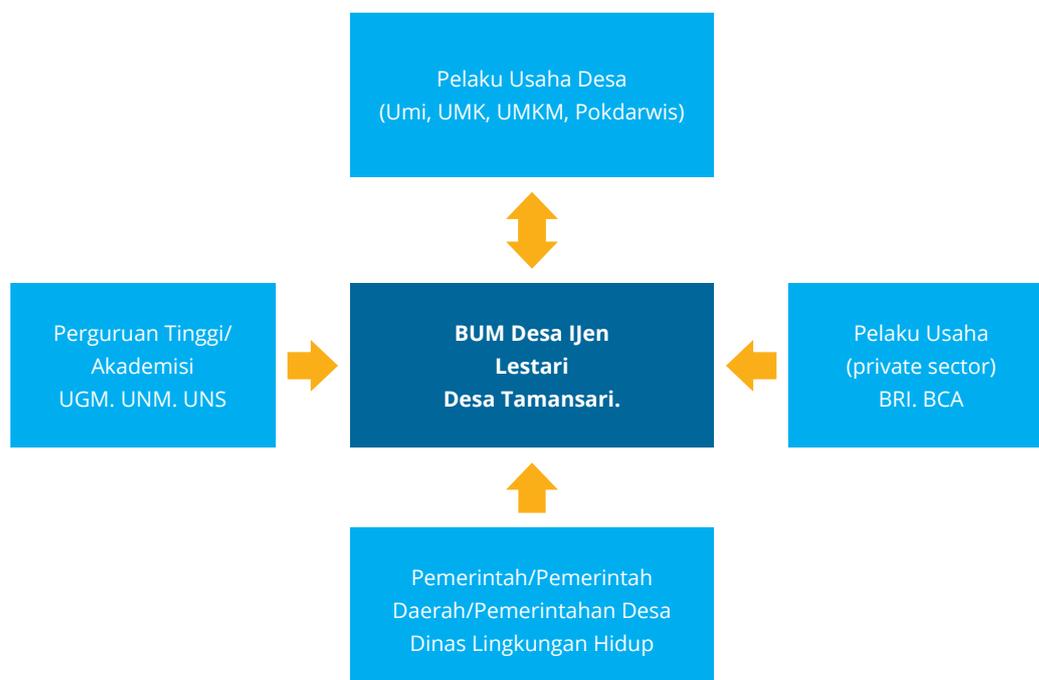
Keberhasilan BUM Desa Ijen Lestari, Desa Tamansari Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi, dalam pengembangan kegiatan dan usaha masyarakat di desa tidak lepas

dari pendampingan oleh berbagai macam pihak, baik dari pemerintah, industri, maupun akademisi. Masing-masing pihak mengambil peran penting dalam pengembangan BUM Desa Ijen Lestari dengan porsi pendampingan sesuai dengan kewenangannya.

- Pemerintah/daerah memberikan bantuan dalam bentuk regulasi-regulasi yang dapat mengembangkan BUM Desa.
- Industri memberikan bantuan dalam bentuk CSR, yang diberikan dalam wujud fisik (uang dan barang) maupun dalam bentuk pendampingan intensif dalam hal produksi, pemasaran, digitalisasi, pengelolaan SDM, dan lainnya.
- Akademisi, terutama perguruan tinggi mengerahkan mahasiswa-mahasiswa untuk melakukan KKN di Desa Tamansari dan membantu pengelola BUM Desa dalam mengembangkan usahanya.

Pola strategi kolaborasi tersebut memberikan refleksi bahwa kebutuhan program pendampingan menjadi hal yang paling esensial yang diperlukan oleh BUM Desa saat ini. Beragam pihak sudah mulai tergerak bahwa BUM Desa merupakan pendongkrak ekonomi desa sehingga semua pihak harus berkolaborasi dan tidak dapat berjalan sendiri-sendiri dalam perannya. Dapat dikatakan bahwa pendampingan akan selalu dibutuhkan jika kelembagaan BUM Desa ingin tetap berkembang dan semakin mampu menyejahterakan desa danarganya. Pola kolaborasi para pemangku kepentingan pada BUM Desa Ijen Lestari, dapat dilihat pada **Gambar 50**

**Gambar 50.** Pola Strategi Kolaborasi BUM Desa Ijen Lestari



Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

Dari hasil kajian ini, posisi kelembagaan BUM Desa dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian yaitu; (i) BUM Desa belum terbentuk atau BUM Desa dalam kondisi mati suri/ tidak aktif, (ii) BUM Desa sudah ada namun belum berjalan sesuai dengan ketentuan dan harapan atau cenderung pasif, dan (iii) BUM Desa sudah ada dan berpotensi untuk berkembang lebih jauh lagi. Kajian juga memberikan kesimpulan bahwa kegiatan skema pendampingan penguatan BUM Desa harus disesuaikan dengan memperhatikan posisi dan kondisi kelembagaan BUM Desa tersebut. Adapun skema kegiatan pendampingannya dapat dilihat pada **Tabel 3** berikut ini:

**Tabel 3.** Skema Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa

No	Fokus Pendampingan Penguatan Kelembagaan	Belum Terbentuk/ Mati suri	Tidak/Sulit Berkembang	Memiliki Potensi dan Berkembang
1	Pemetaan potensi desa (SDA dan SDM)	V	V	
2	Menyusun/review rencana kegiatan dan usaha produktif	V	V	
3	Menyusun/review AD/ART disesuaikan dengan PP 11/2021	V	V	
4	Pelaksanaan musyawarah desa	V		
5	Menyusun/review kelengkapan administrasi dan legalitas kelembagaan (BA hasil musdes, Perdes, registrasi, dll)	V	V	
6	Penataan struktur organisasi	V	V	
7	Menyusun/review SOP/pedoman yang dibutuhkan: (rekrutmen, asset, penyertaan modal, pemilihan/pergantian pengurus, unit usaha, dll)	V	V	V
8	Penguatan kapasitas pengelola (pelatihan dan magang)	V	V	V
9	Identifikasi/Review pasar ( <i>market research</i> )		V	V
10	Pengembangan jejaring usaha dan kemitraan		V	V
11	Pengembangan dan legalitas unit usaha			V
12	Akses permodalan komersial			V
13	Pengembangan e-commerce			V
14	Pengembangan/Penggunaan sosial media untuk sosialisasi			V
15	Monitoring dan Evaluasi	V	V	V

Sumber: Hasil In-depth Interview TNP2K

Sebagai catatan: fokus pendampingan harus dilihat secara dinamis dengan melakukan identifikasi terlebih dahulu kekurangan dari setiap kelembagaan karena hal ini sifatnya spesifik antar kelembagaan BUM Desa. Bisa saja yang tidak menjadi fokus pendampingan pada BUM Desa dengan kategori tertentu setelah dilakukan identifikasi ternyata menjadi kebutuhan untuk penguatan kelembagaannya.

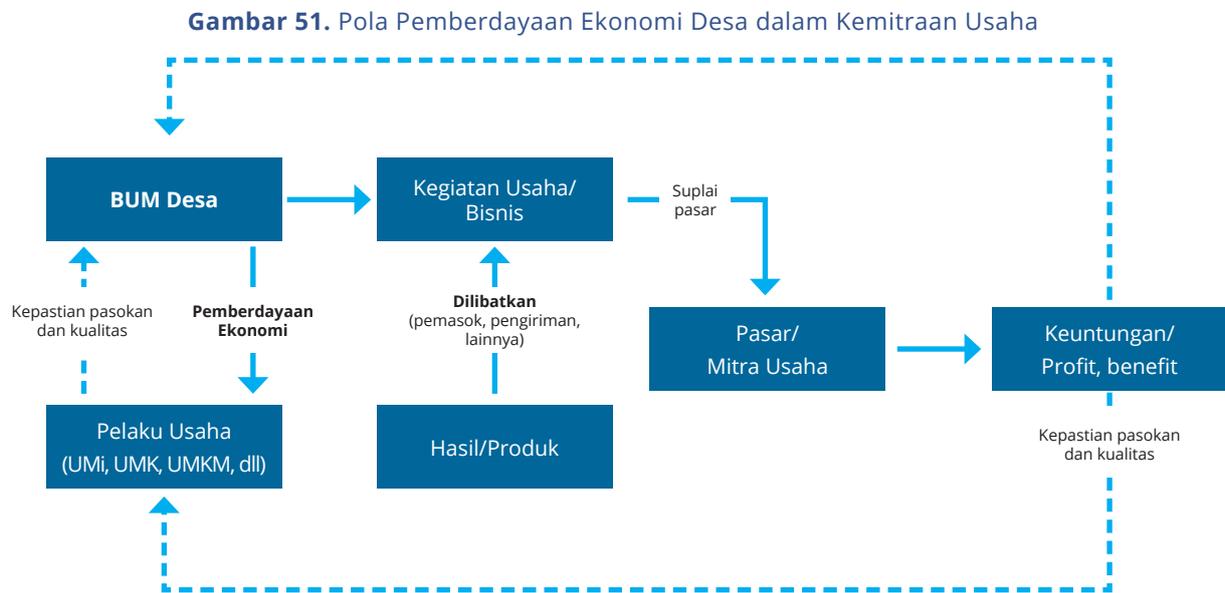
## 4.2. Peningkatan Kapasitas/Pemberdayaan Ekonomi Kelompok Usaha Kecil di Desa

Pemberdayaan diartikan sebagai upaya untuk memberikan daya (*empowerment*) atau penguatan (*strengthening*) kepada masyarakat untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dengan cara mengembangkan dan mendinamisasikan potensinya (Mubyarto). Sedangkan pemberdayaan ekonomi pelaku usaha kecil merupakan berbagai upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dari kondisi tidak/kurang berdaya dalam menjalankan usahanya agar dapat tumbuh dan berkembang yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan dari para pelaku usaha kecil. Oleh karena itu, upaya pemberdayaan ekonomi pelaku usaha kecil merupakan hal yang sangat penting demi mencapai kesejahteraan maka sudah seharusnya pemerintah (pusat/daerah/desa) ikut andil untuk berperan aktif melalui BUM Desa yang dikelola dengan baik dan benar sesuai dengan ketentuan peraturan dan regulasi yang telah diterbitkan.

- BUM Desa sesungguhnya telah mulai melakukan berbagai upaya pemberdayaan ekonomi desa, diantaranya melalui inkubasi yang dilakukan pada kegiatan usaha yang juga melibatkan pelaku usaha kecil di desa, walaupun masih terdapat 29% dari responden tidak/belum melakukan, posisi/peran pelaku usaha kecil umumnya sebagai pemasok produk yang sudah jadi yaitu 69% pada BUM Desa dengan kategori mandiri. Hal ini sejalan dengan pemberdayaan yang dilakukan oleh BUM Desa kepada pelaku usaha dengan melakukan kegiatan pendampingan dan memfasilitasi kegiatan usahanya.
- Pemberdayaan ekonomi yang dilakukan kepada pelaku usaha kecil tidak cukup hanya menampung produk yang dihasilkan, namun juga perlu melakukan pendampingan usaha kepada pelaku usaha kecil. Dengan begitu maka akan terjadi ekosistem yang saling menguntungkan, BUM Desa akan mendapat jaminan pasokan produk dan kualitas sedangkan pelaku usaha kecil mendapatkan kepastian penjualan, tentunya dengan harga yang baik, sehingga meningkatkan keuntungan dan omset penjualannya.

Hampir seluruh BUM Desa yang disurvei menyatakan terjadi peningkatan pendapatan kelompok usaha kecil yang berada dalam binaannya. Sepertiga BUM Desa yang disurvei menyatakan bahwa terjadi kenaikan omset pelaku usaha kecil rata-rata sebesar 10%-50%, bahkan beberapa BUM Desa menyatakan terdapat omsetnya yang meningkat hingga lebih dari 50%. Walaupun informasi tersebut masih disampaikan secara sepihak oleh pengelola BUM Desa, peningkatan omset yang terjadi pada pelaku usaha kecil

menunjukkan adanya upaya pemberdayaan ekonomi yang dilakukan oleh BUM Desa melalui proses inkubasi. Namun demikian, masih diperlukan data pendukung lainnya khususnya yang bersumber dari pelaku usaha kecil yang merasakan langsung proses pemberdayaan ekonomi yang dilakukan oleh BUM Desa. Hubungan penguatan pelaku usaha kecil dalam pemberdayaan ekonomi dapat dilihat pada **Gambar 51**



Sumber: Gambar diolah penulis, 2021

Salah satu bentuk pemberdayaan ekonomi lainnya, bantuan modal usaha kepada pelaku usaha kecil. Kekurangan modal usaha merupakan persoalan yang umum dihadapi oleh pelaku usaha terlebih aksesibilitas kepada lembaga keuangan formal.

- Akses permodalan ini sulit didapat oleh para pelaku usaha, sehingga perkembangan kapitalisasi modal usaha menjadi persoalan besar khususnya untuk pelaku usaha kecil. Oleh karena itu, pemberdayaan ekonomi BUM Desa dalam bentuk bantuan modal usaha berupa pinjaman dengan berbagai kemudahan yang dapat dipenuhi oleh pelaku usaha menjadi penting untuk dilakukan. Hampir setengah dari BUM Desa yang disurvei memberikan bantuan modal usaha dan jumlah atau besaran pinjaman yang umumnya berkisar antara Rp 10-50 juta. Masih sedikit BUM Desa yang memberikan pinjaman usaha serta masih terbatasnya besaran yang diberikan disebabkan masih banyak BUM Desa yang masuk kategori belum mandiri. Disamping itu, penyertaan modal dari desa masih sangat terbatas baik jumlah maupun frekuensi penyalurannya (tidak dialokasikan setiap tahun).
- Jika memang percepatan pertumbuhan/pemulihan ekonomi di desa dari dampak pandemi COVID-19 menjadi prioritas penggunaan dana desa sebagaimana arahan dari Presiden RI dan Permendes 13/2020, seharusnya penyertaan modal ke BUM Desa harus menjadi prioritas dari pemerintah desa untuk memperkuat permodalan BUM Desa dengan memperhatikan kapasitas dan kemampuan BUM Desa. Pemerintah dan Pemerintah Daerah dapat memberikan akses kepada program program pemerintah dan menjembatani dengan lembaga keuangan.

- Salah satu upaya pemberdayaan ekonomi kepada pelaku usaha kecil adalah dengan menampung dan menyalurkan produk kepada pasar. Untuk memperluas pasar, selain menampung dan memasarkannya langsung secara konvensional dengan membuka toko atau minimarket, juga dapat dilakukan dengan cara (i) menjalin kemitraan dengan pelaku pasar dan (ii) menjangkau pasar pasar dengan memanfaatkan teknologi (*e-commerce/marketplace*).

Untuk membangun kemitraan pasar yang dibutuhkan diantaranya adalah (i) ada produk/potensi yang menjadi unggulan desa, (ii) informasi pasar, (iii) dukungan pemerintah dan pemerintah daerah, (iv) perbankan, (v) mitra usaha, dan (vi) pemangku kepentingan lainnya. Sering kali yang dijumpai tidak/belum adanya keyakinan dari BUM Desa terhadap produk atau potensi yang dapat dijual kepada calon mitra usaha, ketidaktahuan, kualitas produk dan lainnya. Persoalan ini tidak bisa hanya BUM Desa yang menyelesaikannya sendiri. Diperlukan adanya campur tangan dari pemerintah khususnya pemerintah daerah. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pemerintah dan pemerintah daerah untuk membantu BUM Desa diantaranya dapat dilihat pada **Tabel 4**.

**Tabel 4.** Skema Peran Penguatan Pemerintah dan Pemerintah Daerah

No.	Kegiatan	Pihak Yang Berkompeten
1	Kebijakan/peraturan yang berpihak pada pertumbuhan kegiatan ekonomi kecil	Pemerintah Daerah
2	Kebijakan/insentif pada pelaku swasta ( <i>private sector</i> ) yang menjadi mitra BUM Desa	Pemerintah Daerah
3	Pemetaan potensi unggulan desa	Pemerintah Daerah
4	Kemudahan perizinan dan perluasan usaha	Pemerintah Daerah
5	Teknologi Tepat Guna (TTG) berikut pelatihannya	Pemerintah
6	Pelatihan/penguatan kapasitas Pengelola dan pelaku usaha	Pemerintah, Pemda
7	Akses permodalan melalui perbankan atau program-program bantuan pemerintah	Pemerintah, Pemda
8	Pedoman atau mekanisme pengelolaan aset desa	Pemerintah, Pemda
9	Jaringan internet untuk pengembangan <i>e-commerce</i>	Pemerintah

Sumber: diolah penulis, 2021

Yang tidak kalah penting dan sudah terbukti hasil dan manfaat yang dirasakan oleh BUM Desa adalah keterlibatan Perguruan Tinggi. Manfaat positif dengan adanya Perguruan Tinggi terlibat dalam kegiatan pengembangan BUM Desa, diantaranya adanya perubahan pola pikir atau paradigma pengelola BUM Desa yang lebih berkembang, bertambahnya wawasan dan pengetahuan, memahami prinsip-prinsip usaha/ekonomi, dan lain-lainnya. Karena itu, menjadi penting untuk melibatkan dan mengajak serta Perguruan Tinggi dalam penguatan BUM Desa termasuk pelaku usaha kecil yang ada. Menjadikan desa, khususnya BUM Desa dan pelaku usaha menjadi laboratorium dan tempat pengabdian masyarakat dari para akademisi, akan dapat mempercepat upaya pemberdayaan ekonomi desa.

### **4.3. Harmonisasi Pemerintah Desa, BPD dan BUM Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Pembangunan Desa**

Dari hasil kajian bersama antara Bappenas, KOMPAK dan TNP2K, diperoleh hasil bahwa pada tingkat Desa, kelembagaan BUMDes berpusat pada hubungan antara Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa dan Pelaksana Operasional BUM Desa, dan mekanisme Musyawarah Desa (MusDes) untuk menyepakati hal yang bersifat strategis dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Secara normatif, pelaksana operasional BUM Desa dipilih melalui mekanisme MusDes dan ditetapkan melalui Peraturan Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa

Dari hasil kajian cepat terdapat potensi permasalahan dari pola hubungan antara pelaksana operasional dan Kepala Desa. Permasalahan yang timbul bisa saja mengarah pada hubungan yang bersifat kolusif maupun yang hubungan tidak harmonis antara pelaku di desa, yang berpotensi mengganggu tercapainya tujuan dan fungsi kelembagaan BUM Desa.

Pada hubungan yang kolusif, motif utama pada umumnya adalah penggunaan kelembagaan BUM Desa sebagai alat untuk mencapai kepentingan ekonomi bagi sekelompok orang dan bukan untuk masyarakat desa. Motif lainnya adalah penggunaan kelembagaan BUM Desa untuk kepentingan politik dari sekelompok orang untuk mencapai keinginannya, misalnya dalam pemilihan Kepala Desa, Badan Permusyawaratan Desa dan kepentingan lainnya yang bersifat kepentingan politik praktis di tingkat desa.

Modus yang digunakan umumnya dengan merekayasa pemilihan pelaksana operasional, biasanya Direktur BUM Desa yang masih merupakan kerabat dekatnya atau orang yang sudah dipersiapkan untuk kepentingan tersebut yang secara sosial dan hirarkis dapat dikendalikan, atau yang memiliki agenda politik yang sejalan. Dengan kondisi seperti ini, kegiatan dan pemberdayaan ekonomi BUM Desa dilakukan hanya akan memberi manfaat pada sekelompok warga/orang saja.

Namun bentuk hubungan yang tidak harmonis juga akan menghambat perkembangan BUM Desa. Ketidak harmonisan ini dapat disebabkan oleh adanya perbedaan visi, cara pengelolaan dan tidak menutup kemungkinan karena adanya perbedaan kepentingan pribadi. Salah satu pihak akan memandang pihak lainnya memiliki kepentingan pribadi tertentu, kepentingan ekonomi atau anggapan tidak cakap dalam tugasnya. Sebagai akibatnya, kelembagaan BUM Desa tidak mendapat dukungan dari pemerintah Desa atau masyarakat, sehingga kegiatan operasional BUM Desa terhambat atau bahkan tidak berjalan sama sekali.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut di atas, beberapa masukan sebagai langkah perbaikan yang dapat dipertimbangkan untuk dilakukan:

- Pertama, adanya Peraturan Desa yang melarang unsur pemerintah desa, dan Badan Permusyawaratan Desa untuk mengusulkan kerabatnya yang memiliki hubungan kekeluargaan langsung untuk menjadi pengelola operasional BUM Desa.
- Kedua, melakukan modifikasi dan memperluas struktur Pengawas BUM Desa agar tidak hanya berasal dari unsur-unsur internal desa, tetapi juga unsur eksternal, misalnya perangkat kecamatan sebagai koordinator pemberdayaan dan pembina pemerintahan Desa.
- Ketiga, melakukan mekanisme audit atas laporan keuangan BUM Desa oleh lembaga independen (auditor) atau Perguruan Tinggi, sebelum laporan tahunan BUM Desa melalui MusDes.
- Keempat, penentuan kualifikasi minimal pelaksana operasional khususnya Direksi BUMDes, dan sebaiknya tidak hanya berdasar pada tingkat pendidikan formal tetapi pada kualifikasi praktis atau kompetensi yang dapat diperoleh dari jalur non sekolah formal, seperti kemampuan pemetaan potensi desa, tata kelola BUM Desa, pelaporan dan pertanggungjawaban, dll.
- Kelima, menghidupkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas dimana BUM Desa memberikan informasi kegiatan dan usaha secara berkala (bulanan atau triwulan) melalui media terbuka misal; papan informasi, *website*, tempat-tempat fasos dan fasum, tempat ibadah dan media lain yang mudah di akses oleh masyarakat desa.
- Keenam, Dewan Pengawas melakukan telaah atas laporan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama oleh pelaksana operasional dan laporan pengawasan oleh pengawas dilakukan secara berkala dan rutin tidak sekedar pada saat akan dilakukan pertanggungjawaban tahunan.
- Ketujuh, menjadikan mekanisme Musyawarah Desa sebagai mekanisme pengambilan keputusan dan penyepakatan semua aspek yang bersifat strategis di desa yang mempengaruhi kehidupan masyarakat desa.

Untuk menjadikan kelembagaan BUM Desa yang dapat berjalan dengan baik tidak lepas dari dukungan dan terjadinya komunikasi yang baik dari pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa dan pelaksana operasional BUM Desa. Adanya pergantian kepala desa maupun pengurus BUM Desa juga menjadi potensi hambatan dalam menjalin komunikasi antara keduanya. Perlu dipahami posisinya bahwa BUM Desa merupakan anak kandung dari pemerintahan desa dan masyarakat desa. Artinya, BUM Desa merupakan perpanjangan tangan dari Pemerintahan Desa untuk mewujudkan peran dan fungsinya dalam memberikan sebesar-besarnya kesejahteraan pada warga desa. BUM Desa lahir dari kesepakatan bersama untuk mengelola sumber daya melalui pemberdayaan ekonomi. Dengan didukung oleh Pemerintahan Desa yang baik, bersih dan transparan akan menghasilkan BUM Desa yang profesional. Undang-Undang Desa

dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 menjelaskan bahwa pengaturan mekanisme pengambilan keputusan didasarkan atas keputusan bersama antara Kepala Desa, pelaksana operasional BUM Desa, BPD dan segenap masyarakat desa, yang diwujudkan dalam musyawarah desa sebagai forum tertinggi pengambilan keputusan di desa.



# 5

## Kesimpulan dan Rekomendasi

## 5.1. Kesimpulan

Dari data dan informasi yang terkumpul serta analisis yang dilakukan, terdapat 4 (empat) hal yang dapat disimpulkan dari kajian kebijakan “Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa Dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa” adalah sebagai berikut:

### 5.1.1. BUM Desa sebagai Penggerak Pemberdayaan Ekonomi Desa

- Dukungan pada kelembagaan BUM Desa akan semakin kuat jika gagasan pembentukan muncul dari masyarakat, berbasis pada kebutuhan masyarakat serta pada kegiatan juga melibatkan masyarakat.
- Kegiatan usaha BUM Desa akan menjadi semakin berkembang jika didukung oleh kegiatan usaha yang dilakukan oleh pelaku usaha lainnya termasuk pelaku UMi dan UMK.
- BUM Desa berpotensi menjadi inkubator pemberdayaan ekonomi yang dapat meningkatkan pendapatan masyarakat miskin termasuk kategori miskin ekstrim, dengan memberikan peluang usaha dan bantuan modal usaha yang sangat sulit didapat oleh masyarakat yang masuk pada golongan miskin dan miskin Ekstrim (*unbankable*), serta pelatihan usaha dan ketrampilan.
- Semakin meningkatnya kemandirian usaha BUM Desa akan semakin meningkat kapasitasnya sebagai incubator pemberdayaan ekonomi di desa.
- Semakin meningkat kemandirian usaha BUM Desa juga akan semakin meningkat kapasitas untuk berkontribusi pada penanggulangan/mitigasi bencana serta layanan dasar pada masyarakat miskin dan miskin Ekstrim baik dalam bidang kesehatan, pemenuhan bahan pokok, Pendidikan, bantuan lansia dan kegiatan layanan sosial lainnya.

### 5.1.2. Kegiatan Inkubasi Usaha untuk Peningkatan Kapasitas UMK di Desa.

- 71% dari responden BUM Desa telah melibatkan pelaku UMK pada kegiatan usahanya, yang belum melibatkan umumnya masih dalam tahap rintisan usaha.
- Terdapat 94 responden BUM Desa yang sudah mulai memberikan bantuan modal usaha pada pelaku UMK, dengan bantuan modal berkisar antara Rp 11 juta - Rp 50 juta.
- Kegiatan inkubasi usaha pada pelaku UMK pada BUM Desa Mandiri dalam bentuk (i) pendampingan usaha, (ii) pelatihan usaha, dan (iii) memfasilitasi kegiatan usaha. Pada BUM Desa Tumbuh dilakukan dalam bentuk (i) membantu pemasaran, dan (ii) dukungan permodalan.

- Keberadaan pendamping yang memiliki kompetensi untuk pengembangan dan inovasi usaha menjadi sangat penting untuk mempercepat peningkatan kapasitas usaha BUM Desa.
- Kemampuan pelaku UMK menjadi pemasok produk jadi siap jual, cenderung semakin meningkat pada BUM Desa dengan kategori usaha Mandiri, sehingga peran BUM Desa banyak melakukan kegiatan pemasaran (*market facilitator*), atau menjadi membeli produk UMK (*aggregator*) untuk dijual kepada *off-taker*.
- Manfaat yang diperoleh pelaku UMK dengan mengikuti inkubasi BUM Desa: (i) bertambahnya keterampilan/pengetahuan kegiatan usaha, (ii) adanya kepastian pembelian (jumlah dan harga beli), dan (iii) adanya peningkatan pendapatan.

### 5.1.3. Membuka Peluang Pasar Melalui Keperantaraan

- Bentuk pemberdayaan ekonomi yang dilakukan oleh mitra usaha berupa; (i) pelatihan usaha, (ii) kepastian harga beli, dan (iii) transformasi teknologi tepat guna.
- Penting bagi BUM Desa untuk mengenali potensi/produk unggulan yang dimiliki serta bidang usaha yang diminati/dibutuhkan oleh Mitra Usaha/pasar.
- Penggunaan teknologi digital untuk membangun kemitraan dan pemasaran masih relatif kecil dilakukan oleh BUM Desa. Persoalan stabilitas dan ketersediaan jaringan dan sumber daya manusia menjadi kendala utama.
- Peran pemerintah daerah untuk mendukung kemitraan pasar umumnya berupa; (i) memfasilitasi, (ii) pelatihan, (iii) peraturan/regulasi, dan (iv) melakukan pembinaan dan pengawasan.

### 5.1.4. Kontribusi BUM Desa pada Pembangunan Desa

- Terdapat 65% atau 154 responden BUM Desa berkontribusi pada pembangunan melalui kegiatan sosial.
- BUM Desa Rintisan rata-rata menggunakan 0,1%-4,9% dari keuntungan bersih selama satu tahun, BUM Desa Tumbuh dan Mandiri rerata 5%-9,9%.
- Bentuk-bentuk kegiatan sosial, umumnya berupa; (i) bantuan sembako untuk warga miskin dan terdampak pandemi, dan (ii) bantuan pasca bencana alam. Bantuan sosial untuk anak putus sekolah dan perbaikan gizi ibu dan anak banyak juga dilakukan oleh BUM Desa kategori Mandiri.
- BUM Desa sudah mulai berkontribusi pada mitigasi bencana, umumnya dalam bentuk; (i) menyediakan peralatan pendukung, (ii) rehabilitasi fungsi lahan, dan (iii) renovasi bangunan.

- Jumlah BUM Desa yang berkontribusi mendukung penguatan PADesa mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, termasuk di tahun 2020 saat terjadi pandemi.
- Sebagian BUM Desa yang diberi kewenangan untuk mengelola aset desa, aset berupa gedung/kios/pasar yang paling banyak dikelola.

## 5.2. Rekomendasi

### 5.2.1. Kelembagaan BUM Desa

- Melakukan penyesuaian AD/ART mengikuti PP 11/2021, dan Permendesa 3/2021, yang ditetapkan melalui mekanisme MusDes.
- Melakukan pemetaan sosial-ekonomi desa, minimal memuat potensi (SDA, SDM, dan lainnya), permasalahan (infrastruktur, sosial, ekonomi, dan lainnya), peluang, hambatan dan lainnya yang berkaitan dengan pengembangan usaha dan pemberdayaan ekonomi desa.
- Menyusun dan menyepakati ketentuan yang terkait dengan tata kelola dan manajemen operasional BUM Desa dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas.
- Menyusun dan menyepakati rencana kegiatan dan usaha (*business plan*) berdasarkan hasil pemetaan sosial-ekonomi yang dilakukan.
- Melakukan registrasi ke Kementerian Desa PDTT dan legalitas BUM Desa ke Kementerian Hukum dan HAM.
- Bagi BUM Desa yang memiliki kegiatan usaha melakukan simpan-pinjam atau kegiatan perbankan lainnya dapat segera membentuk unit kegiatan yang berbadan hukum, mengikuti ketentuan dan perundangan yang berlaku.
- Membangun jaringan kemitraan dengan mitra usaha dan pemerhati, seperti Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat dan pemerhati lainnya, untuk meningkatkan kapasitas SDM dan kapasitas usaha.

### 5.2.2. Pemerintahan Desa

- Mendorong dan memfasilitasi BUM Desa melakukan pemetaan sosial-ekonomi.
- Menyusun dan menetapkan tatacara dan mekanisme pertanggungjawaban dan pergantian pengelola BUM Desa.
- Menyusun dan menetapkan tata kelola pemanfaatan aset desa dengan mengacu pada peraturan yang berlaku.

- Memberikan jaminan jika dibutuhkan BUM Desa untuk mengembangkan kegiatan, misal: membangun kemitraan, kerja sama dengan perguruan tinggi, akses permodalan, dan lainnya.
- Memberikan prioritas ke BUM Desa untuk dapat melakukan berbagai kegiatan pembangunan desa/kegiatan sosial-ekonomi, sesuai dengan kapasitas/kemampuan BUM Desa dan peraturan yang berlaku.
- Memberikan peluang dan kesempatan lebih besar kepada BUM Desa untuk mengelola aset desa produktif dan penguatan modal awal/usaha untuk dikembangkan BUM Desa sesuai dengan kapasitas/kemampuan dan peraturan yang berlaku.
- Memfasilitasi/mengadakan ketersediaan tenaga pendamping usaha BUM Desa untuk pengembangan/inovasi.
- Mendorong pengelola BUM Desa untuk melakukan registrasi di Kementerian Desa PDTT dan mengurus legalitas pada Kementerian Hukum dan HAM.

### 5.2.3. Pemerintahan Daerah

- Menyusun dan menetapkan peta potensi sosial-ekonomi daerah.
- Melakukan pendampingan, pembinaan dan monitoring secara rutin dan berkala untuk pengembangan kegiatan usaha, melalui OPD yang menangani bidang ekonomi.
- Menyusun dan menetapkan peraturan daerah yang dapat mendorong para investor dan pelaku usaha tertarik bekerjasama dengan BUM Desa.
- Mendorong para pelaku usaha besar di daerah untuk bermitra dengan BUM Desa.
- Membangun forum komunikasi BUM Desa dan pusat informasi sebagai wahana belajar dan berkomunikasi antar BUM Desa dengan pemerhati (Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat, lainnya) dan pelaku usaha.

### 5.2.4. Pemerintahan Pusat

- Membuat panduan tatacara dan mekanisme melakukan evaluasi tingkat kemandirian BUM Desa yang dapat dipergunakan baik ditingkat pusat dan pemerintah daerah.
- Menyusun peta jalan (*road map*) penguatan dan pengembangan BUM Desa secara nasional.
- Membuat kebijakan alokasi penggunaan Dana Desa untuk memperkuat/mengembangkan kegiatan usaha BUM Desa, dengan mempertimbangkan tingkat kemandirian BUM Desa.

- Membuat kebijakan pengenaan pajak khusus kepada BUM Desa, mengingat BUM Desa bukan semata berorientasi mencari keuntungan namun juga memiliki tujuan sosial untuk kesejahteraan masyarakat di desa.
- Mempertimbangkan kembali masa jabatan pengelola/pengurus BUM Desa yang dibatasi 2 kali, mengingat sebagian besar desa memiliki sumber daya manusia yang terbatas.

# Daftar Lampiran

- Aris Prasetyo. 2020. *Geliatkan Ekonomi dan Bantuan Sosial Jejaring BUMDes Diperkuat*. KOMPAS. Jakarta, 21 Agustus 2020.
- Badan Pusat Statistik. 2021. *Berita Resmi Statistik*. Jakarta, Februari 2021
- BAPPENAS, KOMPAK dan TNP2K. 2021. *Hasil (sementara) Kajian*. Jakarta, Juni 2021
- Direktorat Fasilitasi Keuangan dan Aset Pemdes, Ditjen Bina Pemdes, Kementerian dalam Negeri. 2020. *Peningkatan Pendapatan Asli Desa*. Jakarta, November 2020.
- Dra. Harmiati, M.Si, Abdul Aziz Zulkhakim, S.Sos., M.Si. 2018. *Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Mengembangkan Usaha dan Ekonomi Masyarakat Desa yang Berdaya Saing di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN*. Jurnal Sekretariat Nasional ASEAN – Indonesia, pp. 1-12. 2018.
- Drs. Abdul Manan, M.Si, Dr. Wahyunadi, SE. 2019. *BUMDesa Penggerak Ekonomi Desa*. Kementerian Desa PDPT. Jakarta, 2019.
- Drs. Nugroho Setijo Nagoro, Msi. 2020. *Bumdesa Sebagai Wadah dan Inkubator Pengembangan Kapasitas Kegiatan Usaha Masyarakat*. Kementerian Desa PDPT. Jakarta, November 2020.
- Eni Setyowati, Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Pacitan. 2018. *Paparan dalam Indonesia Development Forum dengan Topik: Inovasi Keperantaraan Pasar Bagi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Di Kabupaten Pacitan*. Jakarta, Juli 2018.
- Institute for Research and Empowermen (IRE), OXFAM. 2016. *Policy Brief: Membangun Kemandirian Berbasis Aset Desa*. Februari, 2016.
- Institute for Research and Empowermen (IRE). 2016. *Policy Brief: Mengembangkan BUMDesa untuk Transformasi Ekonomi Desa*. Yogyakarta, 2016.
- IR. Mustikorini Indrijatiningrum, ME. 2020. *Optimalisasi Peran Bumdesa dan Pendamping/ Penyuluh dalam Percepatan Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan*. Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia Dan Kebudayaan. Jakarta, November 2020.

- Kemendagri. 2020. *Sistem Informasi Keuangan Desa (SISKEUDES)*. Jakarta, November 2020.
- KOMPAK. 2017. *Membuka Pintu Harapan: Lokakarya Penguatan Bumdes Kabupaten Bantaeng*. <https://kompak.or.id/id/article/membuka-pintu-harapan-lokakarya-penguatan-bumdes-kabupaten-bantaeng>. Jakarta, Maret 2017.
- KOMPAK. 2017. *Social Enterprise: Inovasi Untuk Mengentaskan Kemiskinan dan Membangun Ekonomi Inklusif*. <https://kompak.or.id/id/article/social-enterprise-inovasi-untuk-mengentaskan-kemiskinan-dan-membangun-ekonomi-inklusif>. Jakarta, Juni 2017.
- KOMPAK. 2019. *Multi-Year Work Plan 2019 – 2022*. Jakarta, 2019.
- KOMPAK. 2020. *Keperantaraan Pasar*. Jakarta, 2020.
- KOMPAK. 2020. *Uji Coba Pengukuran Dampak Keperantaraan Pasar*. Januari 2020.
- Muh. Rudi Nugroho. 2018. *Penerapan Pola Sinergitas antara Bumdes dan UMKM dalam Menggerakkan Potensi Desa di Kecamatan Saptosar*. Prosiding Sembadha 1 (1), 28-37. 2018
- PKN STAN, BUMDes.Id. 2020. *Peran Desa dan BUMDesa untuk Pemulihan Ekonomi*. Prasetiya Mulya Publishing. Jakarta, 2020.
- Pusat Data dan Informasi Kementerian Desa PDTT. 2018. *Kata Angka Pembangunan Desa*. Jakarta, 2018.
- Pusat Data dan Informasi Kementerian Desa PDTT. 2019. *Indeks Desa Membangun (IDM)*. Jakarta, 2019.
- Pusat Telaah dan Informasi Regional (PATTIRO). 2016. *Policy Brief: Mempertanggung Badan Usaha Milik Desa untuk Menggerakkan Ekonomi Desa*. 2016.
- Rudy Suryanto,SE.,M.Acc.,AK.,CA. 2020. *Revitalisasi Bumdes untuk Pemulihan Ekonomi Indonesia*. 2020.
- Rudy Suryanto,SE.,M.Acc.,AK.,CA. 2020. *Peta Jalan Bumdes Indonesia Menuju Kemandirian Ekonomi Desa*. 2020.
- Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan. 2020. *Pendayagunaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Pemulihan Ekonomi Pasca wabah COVID-19*. Jakarta, 2020.



**TIM NASIONAL PERCEPATAN PENANGGULANGAN KEMISKINAN - TNP2K**

Jl. Kebon Sirih No. 35, Jakarta Pusat 10110

Tel : +62 (0) 21 391 2812

Fax : +62 (0) 21 391 2511

E-mail : [info@tnp2k.go.id](mailto:info@tnp2k.go.id)

Web : [www.tnp2k.go.id](http://www.tnp2k.go.id)

