

LAPORAN AKHIR

PENELITIAN “STRATEGI PENGUATAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN DESA DI KABUPATEN KONAWE”



Berdasarkan Perjanjian Kerjasama Swakelola

Nomor: 074/ 09/SPK/Litbang/VII/2022

OLEH :DR. SULSALMAN MOITA, S.SOS, M.SI, DKK

**LPPM UNIVERSITAS HALU OLEO
BEKERJASAMA DENGAN
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
KABUPATEN KONAWE
TAHUN 2022**

KATA PENGANTAR TIM PENELITI

Syukur Alhamdulillah, kami Panjatkan Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena hanya dengan Nikmat dan Karunia-Nya sehingga Laporan Akhir Penelitian Kerjasama yang berjudul "*Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe*", dapat terselesaikan.

Penyusunan dokumen ini merupakan komitmen semua pemangku kepentingan BUMDES di Kabupaten Konawe dalam rangka mendorong terwujudnya ekonomi desa yang mandiri, maju, kompetitif, dan inovatif dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial ekonomi warga, termasuk dalam rangka meningkatkan pendapatan desa.

Atas selesainya penelitian ini, tim peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Konawe Bersama seluruh staf/pegawai atas perkenan dan fasilitasi untuk melakukan kerjasama swakelola ini. Tim juga menyampaikan terima kasih kepada Ketua LPPM Universitas Halu Oleo atas rekomendasi, bimbingan, dan kuasa kepada tim untuk melaksanakan kegiatan penelitian. Dan akhirnya tim peneliti menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada responden dan informan penelitian yang telah banyak memberikan data dan informasi baik dalam pengumpulan data lapangan maupun dalam pelaksanaan seminar penelitian. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengelola, pengurus, komisaris dan masyarakat penerima manfaat BUMDES. Terima kasih.

Kendari, Oktober 2022

Tim Pelaksana

KATA PENGANTAR

KEPALA BALITBANG KABUPATEN KONAWE

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas nikmat dan karunia-Nya sehingga Laporan Penelitian "*Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe*" ini dapat disusun dan diselesaikan. Kegiatan dapat terlaksana atas kerjasama yang baik antara Pemerintah Kabupaten Konawe melalui Badan Penelitian dan Pengembangan (Balitbang) Kabupaten Konawe dengan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Halu Oleo.

Eksistensi perekonomian desa secara holistik, tidak hanya semata-mata mengandalkan dana desa yang bersumber dari APBN; tetapi perlu didorong melalui pemanfaatan sumber daya alam dan sumber kelembagaan ekonomi desa seperti BUMDES. BUMDES diharapkan dapat menggerakkan kekuatan ekonomi desa, melalui melibatkan seluruh elemen masyarakat sehingga ekspektasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus pendapatan desa dapat tercapai di masa yang akan datang.

Kami sangat mengapresiasi hasil penelitian ini, semoga dapat menjadi rujukan dan infut bagi instansi seperti BAPPEDA, BPMD, Dinas Koperasi dan UKM, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, dan instansi lainnya dalam merumuskan kebijakan, anggaran, dan program yang memadai untuk penguatan eksistensi kelembagaan BUMDES. Temuan penelitian juga diharapkan akan menjadi rujukan bagi pengelola, pengurus, komisaris, dewan pengawas BUMDES di seluruh desa Kabupaten Konawe, sehingga proses pengelolaan lebih produktif dan lebih partisipatif untuk tumbuh dan berkembangnya kemandirian ekonomi desa.

Pada kesempatan ini Badan Litbang Kabupaten Konawe mengucapkan terima kasih kepada semua pihak, khususnya kepada tim peneliti LPPM Universitas Halu Oleo yang telah bersedia dan bekerjasama untuk melaksanakan kajian/penelitian tentang "*Strategi Penguatan Badan*

Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe”.

Besar harapan kami semoga kajian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang bermanfaat dalam Pemerintah Daerah dan Seluruh Masyarakat Kabupaten Konawe. Terima kasih.

Unaaha, Oktober 2022
Kepala Badan Litbang Kabupaten Konawe

Hj. Riny Andriani, SP, M.Si
NIP. 197911192010012013

DAFTAR ISI

COVER.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR TIM PENELITI	iii
KATA PENGANTAR KEPALA BALITBANG KAB. KONAWA	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1. Konsep Pembangunan Desa	9
2.2. BUMDes dalam Perspektif Pemberdayaan Masyarakat Desa	14
2.3. Konsep Kelembagaan Ekonomi Desa	22
2.4. Konsep Pendapatan Desa	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	33
3.2. Jenis Penelitian	33
3.3. Metode Pengumpulan Data	34
3.4. Metode Pengolahan dan Analisis Data	36
3.5. Jenis Data Penelitian	36
3.6. Organisasi dan Personil.....	37
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	38
4.1. Deskripsi Kabupaten Konawe.....	38
4.2. Deskripsi Desa-Desa Sampel Penelitian.....	59
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
5.1. Pemetaan dan Dinamika BUMDES di Desa-Desa Sampel Penelitian	70
5.1.1. Keadaan Pengurus BUMDes Desa-Desa Sampel.....	70
5.1.2. Sarana dan Prasarana BUMDes.....	74
5.1.3. Modal Usaha, Pendapatan, dan Investasi BUMDes.....	78

5.2. Hambatan-hambatan yang dialami BUMDES Dalam Mendorong Ekonomi dan Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe	82
5.2.1. Eksistensi dan Manajemen Pengelolaan BUMDes.....	82
5.2.2. Kapasitas dan Kompetensi SDM yang Belum Memadai.....	85
5.2.3. Lemahnya Regulasi dan Anggaran Dasar/ART.....	88
5.2.4. Minimnya Promosi dan Jangkauan Usaha.....	92
5.2.5. Minimnya Akses dan Keterlibatan Masyarakat.....	95
5.2.6. Terbatasnya Anggaran/Dana Penyerta.....	99
5.3. Strategi Penguatan BUMDES dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe	101
5.3.1. Pemetaan dan Manajemen Aset Desa.....	101
5.3.2. Penguatan Kerjasama dan Jejaring.....	104
5.3.3. Revitalisasi Kelembagaan BUMDes.....	107
5.3.4. Peningkatan Kapasitas Pengelolaan dan Manajemen BUMDes...	110
5.3.5. Pemilihan Jenis Usaha yang Tepat.....	116
BAB VI PENUTUP	118
6.1. Kesimpulan.....	118
6.2. Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	121
LAMPIRAN.....	123

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sejak diberlakukan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, salah satu kewajiban yang harus dilakukan desa adalah membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Keberadaan BUMDes dimaksudkan untuk mengelola usaha milik desa yang dapat digunakan sebagai wadah ekonomi produktif masyarakat desa yang disesuaikan dengan potensi serta kebutuhan masing-masing desa.

BUMDes adalah suatu lembaga/ perekonomian desa yang memiliki badan hukum yang dibentuk dan dimiliki oleh Pemerintah Desa, dikelola secara mandiri dan profesional dengan modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan kekayaan desa yang dipisahkan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa pasal 78 ayat 1, BUMDes dibentuk dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan memberi kontribusi pada Pendapatan Asli Desa (PADes), memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Keberadaan BUMDes juga didukung dengan harapan dapat menjadi pengelola aset-aset desa dan sumberdaya ekonomi desa yang lain serta menjadi penggerak bagi pemberdayaan masyarakat. Menurut Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, BUMDes didirikan dengan tujuan untuk memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan

masyarakat desa. Dengan keberadaan BUMDes diharapkan desa dapat menjadi lebih mandiri dan masyarakat desa menjadi lebih sejahtera.

BUMDes diharapkan menjadi pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan lembaga komersial (*commercial institution*). BUMDes dalam konteks sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam mengatasi masalah-masalah sosial yang ada di desa maupun sebagai penyedia pelayanan sosial. Sedangkan perannya sebagai lembaga komersial, BUMDes diharapkan dapat menjadi kontributor dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) (Srirejeki, 2015). Fungsi BUMDes sangat strategis dalam membangun usaha ekonomi desa. Dalam sistem kerjanya, BUMDes dapat terdiri dari unit-unit usaha yang berbadan hukum dan berbentuk lembaga bisnis yang kepemilikan sahamnya berasal dari BUMDes dan masyarakat. BUMDes juga dapat membentuk unit usaha berupa perseroan terbatas (PT) ataupun Lembaga Keuangan Mikro.

Selain itu motivasi dari kewajiban pendirian BUMDes adalah sebagai sumber untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) (Srirejeki, 2018). Dalam konstruksi berpikir tersebut, apabila PADes dapat ditingkatkan dari BUMDes, maka kondisi tersebut akan mendorong setiap Pemerintah Desa untuk memberikan respon positif atas pendirian BUMDes. Secara legal dan teoritis selayaknya setiap desa memiliki BUMDes, tidak hanya karena hal tersebut adalah kewajiban konstitusi desa atas amanat undang-undang tetapi juga karena manfaat yang akan diperoleh desa dengan adanya BUMDes. Namun, realita yang terjadi di lapangan tidaklah demikian.

Hingga November 2018 jumlah Badan Usaha Milik Desa telah mencapai 41 ribu unit di seluruh Indonesia. Puluhan ribu BUMDes ini tersebar di 74.957 desa yang ada di Indonesia. (www.republika.co.id). Masalahnya hingga sampai saat ini, berbagai data menyebutkan bahwa sebagian besar BUMDes masih sebatas berdiri dan belum memiliki aktivitas usaha yang menghasilkan. Selain itu karena rendahnya pemahaman Kepala Desa atas berdirinya BUMDes ini, maka sebagian besar malah layu sebelum berkembang. Tidak terkecuali yang terjadi di Kabupaten Konawe Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai lokus penelitian ini, data BUMDes menurut data Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa (BPMD) Kabupaten Konawe, dari 297 desa di 27 kecamatan terdapat 268 desa yang telah memiliki BUMDes atau 90,23%. Sementara 29 desa atau 9,73% masih dalam tahap persiapan pembentukan BUMDes. Desa-desa tersebut adalah desa pemekaran yang baru memiliki legalitas wilayah dalam kurun waktu 3 tahun terakhir.

Hasil data dan observasi sementara menunjukkan bahwa kuantitas BUMDes di atas, tidak dibarengi dengan keaktifan BUMDes dalam mendorong perekonomian desa. Diperkirakan hanya ada sekitar 20% BUMDes yang benar-benar aktif dengan modal yang umumnya hanya bersumber dari alokasi dana desa, yang diporsikan sekitar 5% sampai 10% setiap tahun. Selain itu permasalahannya kebanyakan usaha yang dilakukan hanya sebatas pengeloan simpan pinjam, dan ternyata simpan pinjam tersebut banyak yang macet karena permasalahan ekonomi peminjam. Kondisi tersebut menyebabkan kekurangan *cash flow*, sehingga banyak BUMDes yang harus menambah terus modalnya. Minusnya *cash flow* jika

dilihat dari perspektif bisnis sangat tidak baik, karena akan menjadikan usaha tersebut gulung tikar. Problematika lain, dalam pengelolaan BUMDes, adalah terkait transparansi penggunaan anggaran yang kurang akuntabel, karena proses pemanfaatan dana cenderung digunakan hanya untuk kelompok tertentu, bahkan untuk kepentingan pribadi yang berdampak pada dinamika ekonomi warga tidak berpengaruh signifikan dengan hadirnya BUMDes.

Selanjutnya, dalam melakukan pemetaan potensi untuk pendapatan desa sangat penting untuk juga melibatkan partisipasi masyarakat secara aktif. Aspirasi dan masukan dari berbagai elemen masyarakat dapat menjadi sumber gagasan atas berbagai proyek yang dapat dikerjakan oleh BUMDes. Penelitian yang dilakukan oleh Mwiru (2015), menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan masyarakat sangat penting dalam meningkatkan rasa kepemilikan, memastikan alokasi dana tepat sasaran dan juga dapat mempercepat proyek pembangunan yang dilaksanakan. Hal senada juga diutarakan oleh Imparto dan Ruster (2003), yang menyatakan bahwa partisipasi masyarakat sangat penting dalam program pembangunan yang berkelanjutan, karena para pemangku kepentingan akan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dalam setiap tahapan pembangunan proyek sehingga kendala pembangunan dan juga kebutuhan terhadap pembangunan tersebut akan dapat lebih mudah dimengerti. Maka dalam konteks pengabdian ini, partisipasi dari masyarakat ini sangat penting untuk menumbuhkan rasa memiliki terhadap proyek dan kegiatan yang akan dilaksanakan BUMDes. Keterlibatan dari berbagai komponen masyarakat ini penting dilakukan dari awal, yaitu sejak tahap perencanaan. Sosialisasi dan

diskusi yang dilakukan dalam bentuk diskusi kelompok terarah dapat menjadi metode yang efektif untuk menampung aspirasi, gagasan dan masukan dari masyarakat.

Penguatan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes merupakan wahana penguatan eksistensi BUMDes dalam mendorong ekonomi desa, meningkatkan pendapatan desa, memberdayakan masyarakat desa, dan berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes tentu tidak bisa dibiarkan mati suri, dan hanya sekedar menjadi simbol untuk memenuhi ketentuan UU Desa bahwa di setiap desa terdapat lembaga ekonomi, yang faktanya banyak yang tidak produktif.

Positioning BUMDes di Kabupaten Konawe, mesti diberdayakan dan dikuatkan agar dapat memaksimalkan roda perekonomian desa. Rendahnya kapasitas dan kompetensi pengelola BUMDes dapat diatasi dengan pendidikan dan pelatihan manajemen usaha dan manajemen pengelolaan, membangun jaringan (*networking*) dengan sejumlah mitra usaha dan bisnis, meningkatkan modal usaha ekonomi; difersivikasi usaha yang tidak hanya jenis usaha konvensional seperti simpan pinjam, namun lebih variative dengan dinamika pasar yang lebih akses terbuka.

Berdasarkan pertimbangan di atas, maka penelitian ini difokuskan pada "Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe".

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pemetaan dan dinamika potensi BUMDes di Kabupaten Konawe?
2. Hambatan-Hambatan Apa yang Dialami BUMDes dalam Mendorong Ekonomi dan Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe?
3. Bagaimana Strategi Penguatan BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mengidentifikasi pemetaan serta dinamika potensi BUMDes di Kabupaten Konawe.
2. Untuk Mengkaji Hambatan-Hambatan yang Dialami BUMDes dalam Mendorong Ekonomi dan Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe.
3. Untuk mengkaji dan Menghasilkan Strategi Penguatan BUMDes dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah Daerah melalui instansi terkait seperti BPMD, BPKAD, Dinas Koperasi dan UKM, Disperindag; hasil penelitian dapat menjadi input atau masukan untuk program dan kebijakan mendukung BUMDES di Kabupaten Konawe dalam mendorong kondusivitas BUMDes dan memberikan bantuan dan program yang sinergis dalam mendorong ekonomi desa.
2. Bagi Pemerintah Desa, pengelola dan pengurus BUMDes, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk lebih meningkatkan kompetensi dan kapasitas pengelola BUMDes, mendorong komitmen Pemerintah Desa melalui peningkatan anggaran BUMdes yang berimplikasi pada pendapatan desa, serta memberdayakan masyarakat untuk berpartisipasi.
3. Bagi masyarakat terutama yang terakses langsung dengan pengelolaan usaha BUMDes, dapat menciptakan lapangan kerja baru, mendorong perekonomian keluarga, serta meningkatkan pendapatan masyarakat yang bermuara peningkatan kesejahteraan.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegiatan persiapan. Kegiatan ini meliputi sarana persiapan administrasi dan teknik, termasuk perekrutan tenaga pelaksana.
2. Survei dan pengumpulan data. Kegiatan ini dilakukan untuk mengidentifikasi, memahami karakteristik lokasi penelitian berikut populasi/ subyek dan atau sampel penelitian

3. Pengolahan data dan analisis data. Kegiatan ini meliputi: inventarisasi, pengujian data, analisis data, dan penyajian hasilnya yang melibatkan tenaga ahli sesuai bidang kajian studi.
4. Analisa dan perumusan hasil penelitian dan kesimpulan. Kegiatan ini menggunakan bantuan tenaga ahli dan profesional.
5. Pelaporan dan Rekomendasi. Kegiatan ini dilakukan dalam tiga tahap, yakni (1) Penyusunan dan penggandaan laporan interim (awal) berisi tentang progres dan metode report studi; (2) Laporan kemajuan studi berupa hasil pengumpulan data dan pembahasan hasil analisis sementara, dan (3) Laporan akhir dan seminar hasil penelitian, tentang hasil studi secara komprehensif termasuk rekomendasi hasil studi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Pembangunan Desa

Sebelum membahas Konsep BUMDes sebagai fokus utama dalam penelitian ini, terlebih dahulu dijelaskan konsep pembangunan desa, sebagai kerangka makro dalam memahami seluruh produk, program, dan kebijakan pembangunan di desa.

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa pasal 78 ayat (1) Pembangunan desa bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana Desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan.

Pembangunan desa pada hakikatnya mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan pengarusutamaan perdamaian dan keadilan sosial.

Desa menyusun perencanaan pembangunan mengacu pada perencanaan pembangunan Kabupaten/Kota. Dokumen rencana Pembangunan Desa merupakan satu-satunya dokumen perencanaan di Desa dan sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Perencanaan Pembangunan Desa diselenggarakan dengan mengikutsertakan masyarakat Desa melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa. Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa

menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan swadaya masyarakat Desa, dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/kota berdasarkan penilaian terhadap kebutuhan masyarakat Desa.

Menurut Sjafrizal (2016) perencanaan pembangunan daerah pada dasarnya adalah bersifat multidisipliner karena cakupannya yang luas meliputi aspek geografi, ekonomi, sosial, budaya, politik, pemerintahan, dan fisik. Karena itu, penyusunan perencanaan pembangunan daerah memerlukan suatu tim perencana yang mempunyai beberapa keahlian dalam ilmu terkait seperti Planologi, Teknik, Ekonomi, Pertanian, Hukum, Pemerintahan, dan Sosial Budaya.

Pembangunan Desa dilaksanakan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat desa dengan semangat gotong royong serta memanfaatkan kearifan lokal dan sumber daya alam Desa. Pelaksanaan program sektor yang masuk ke Desa diinformasikan kepada Pemerintah Desa dan diintegrasikan dengan rencana Pembangunan Desa. Masyarakat Desa berhak mendapatkan informasi dan melakukan pemantauan mengenai rencana dan pelaksanaan Pembangunan Desa.

Pembangunan kawasan pedesaan dilaksanakan dalam upaya mempercepat dan meningkatkan kualitas pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat Desa di kawasan pedesaan. Pembangunan kawasan pedesaan meliputi: a. Penggunaan dan pemanfaatan wilayah Desa dalam rangka penetapan kawasan pembangunan sesuai dengan tata ruang kabupaten/kota; b. Pelayanan yang dilakukan untuk meningkatkan

kesejahteraan masyarakat perdesaan; c. Pembangunan infrastruktur, peningkatan ekonomi perdesaan, dan pengembangan teknologi tepat guna; dan d. Pemberdayaan masyarakat Desa untuk meningkatkan akses terhadap pelayanan dan kegiatan ekonomi.

Ada tiga prinsip pokok pembangunan perdesaan, yaitu:

1. Kebijakan dan langkah-langkah pembangunan disetiap desa mengacu kepada pencapaian sasaran pembangunan berdasarkan Trilogi pembangunan. Ketiga unsur Trilogi pembangunan tersebut yaitu: a. Pemerataan pembangunan dan hasil-hasil; b. Pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi; dan c. Stabilitas yang sehat dan dinamis, diterapkan disetiap sektor, termasuk desa dan kota, disetiap wilayah secara saling terkait, serta dikembangkan secara selaras dan terpadu.
2. Pembangunan desa dilaksanakan dengan prinsip-prinsip pembangunan yang berkelanjutan.
3. Meningkatkan efisiensi masyarakat melalui kebijakan deregulasi, debirokrasi dan desentralisasi dengan sebaik-baiknya.

Dalam melaksanakan pembangunan desa, pemerintah melakukan pembangunan melalui dua arah (ganda) yaitu: *Pertama*, dengan perencanaan partisipatif dalam kerangka pembangunan dari, oleh dan untuk desa yang disebut "desa membangun"; *Kedua*, perencanaan teknokratik yang melibatkan kekuatan supra desa seperti kecamatan, kabupaten/kota, provinsi dan pemerintah pusat dalam kerangka pembangunan kawasan pedesaan yang disebut "membangun desa". Kedua pola pembangunan tersebut mempunyai tujuan yang sama namun pola dan cara yang dilakukan

mempunyai perbedaan antar keduanya. UU Desa membedakan dengan tegas antara konsep pembangunan perdesaan (membangun desa) dan pembangunan desa (desa membangun) (Soleh, 2017).

2.2. Konsep BUMDES

Menurut Buku Pegangan Pengelolaan Bumdes (2017), yang dimaksud dengan Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, investasi, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat desa. BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif warga masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga seperti swasta dan dunia usaha.

Pembentukan BUMDes menurut Buku Pegangan Pengelolaan Bumdes (2017) dimaksudkan untuk menampung seluruh kegiatan perekonomian yang ditujukan untuk peningkatan pendapatan masyarakat dan pendapatan desa, baik kegiatan perekonomian yang berkembang menurut adat istiadat dan budaya masyarakat setempat seperti kelompok arisan, lembaga ekonomi adat, pengelolaan tanah ulayat; serta kegiatan

perekonomian yang diserahkan kepada masyarakat dalam bentuk program dan proyek dari Pemerintah dan Pemerintah Daerah seperti: Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP), Lembaga Simpan Pinjam Berbasis Masyarakat (LSPBM); Badan Kredit Desa (BKD), program P2KP, program UPKPKK, dan lainnya yang berada dan berkedudukan di desa.

Pendirian BUMDes sebagaimana disebut dalam Permendesa PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan perekonomian Desa;
2. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat Desa;
3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
4. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
6. Membuka lapangan kerja;
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa;
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Selanjutnya, prinsip-prinsip pendirian BUMDes menurut buku pegangan pengelolaan BUMDes (2017) adalah:

1. Pemberdayaan: memiliki makna untuk meningkatkan kemampuan masyarakat, keterlibatan masyarakat dan tanggung jawab masyarakat
2. Keberagaman: bahwa usaha kegiatan masyarakat memiliki keberagaman usaha, dan keberagaman usaha dimaksud sebagai bagian dari unit usaha BUMDes tanpa mengurangi status keberadaan dan kepemilikan usaha ekonomi masyarakat yang sudah ada.
3. Partisipasi: pengelolaan harus mampu mewujudkan peran aktif masyarakat agar sentiasa memiliki dan turut serta bertanggung jawab terhadap perkembangan kelangsungan BUMDes.
4. Demokrasi: mempunyai makna bahwa dalam mengelola didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan harus diselenggarakan dalam perspektif penyelenggaraan administrasi keuangan yang benar.

2.2. BUMDES dalam Perspektif Pemberdayaan Masyarakat Desa

Pada dasarnya pemberdayaan merupakan suatu pendekatan yang dilakukan dalam sebuah proses pembangunan yang menekankan pada pemberian kekuatan, kemampuan dan kewenangan kepada masyarakat untuk ikut dalam proses pembangunan. Setidaknya ada dua sasaran dari pemberdayaan yang dapat dicapai yaitu: (1) Terlepasnya masyarakat dari belenggu kemiskinan, ketergantungan, dan keterbelakangan, (2) semakin kuatnya posisi mereka baik dalam struktur sosial, ekonomi dan kekuasaan (Chabib Sholeh 2014). Ketidakpercayaan merupakan salah satu masalah yang dihadapi oleh bangsa Indonesia, pemerintah tidak percaya kepada kemampuan rakyatnya sehingga terjadi monopoli kekuasaan. Untuk itu

membangun kembali kepercayaan antara masyarakat dan pemerintah sangatlah penting untuk dilakukan dalam upaya untuk mempercepat pembangunan. Melihat hal ini Pemerintah sadar bahwa pendekatan paling rasional untuk dipergunakan adalah pembangunan partisipatif dan bukan pembangunan yang mengedepankan pendekatan mobilisasi (Chabib Sholeh 2014).

Pembangunan yang memfokuskan pada partisipasi berarti pembangunan yang memberikan kesempatan kepada rakyat untuk ikut merencanakan, melaksanakan, menilai, mengawasi, sekaligus mempertanggungjawabkan. Dalam hal ini masyarakat tidak dipandang sebagai objek, melainkan mereka dipandang sebagai subjek pembangunan. Melalui pendekatan pembangunan partisipatif ini akuntabilitas, responsibilitas dan transparansi akan lebih mudah untuk diwujudkan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu program pemerintah yang berazaskan pemberdayaan dan desentralisasi. Dengan program BUMDes, ini pemerintah memiliki semangat untuk kembali meembangun kembali keparcayaan dengan masyarakat agar saling bekerja sama guna mewujudkan masyarakat desa yang mandiri secara ekonomi. Selama ini masyarakat hanya menjadi objek pada pembangunan, hal ini akan berpengaruh pada mental dan prilaku mereka yang cenderung bergantung pada pemerintah. Oleh karena itu pembinaan masyarakat desa sebelum pengikutsertaan mereka dalam pembentukan BUMDes diperlukan agar tujuan dari program tersebut.

Berkenaan dengan hal tersebut Chabib Sholeh (2014) mengemukakan kegiatan pokok dalam proses pemberdayaan diantaranya yaitu:

a. Tahap Penyadaran

Pada tahap ini dilakukan serangkaian kegiatan untuk menyadarkan masyarakat tentang keberdayaannya, baik sebagai individu dan anggota masyarakat maupun sebagai bagian dari lingkungan fisik dan sosial ekonomi, budaya dan politik. Proses penyadaran dapat dilakukan melalui kegiatan pendidikan, pelatihan maupun penyuluhan.

b. Tahap Penunjukkan Adanya Masalah

Orang yang tidak sadar, atau tidak mengerti ia tidak akan tahu apa yang terjadi disekelilingnya. Ia tidak memahami apa yang sebenarnya mereka hadapi dan juga tidak memahami bagaimana memecahkan masalah tersebut. Tahap penunjukan adanya masalah pada dasarnya merupakan suatu tahapan untuk memberikan pengertian kepada masyarakat bahwa didepannya telah terjadi gap (kesenjangan) antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi yang ada sekarang. Dalam tahapan ini mereka diberikan pemahaman tentang berbagai faktor yang menjadi penyebab terjadinya masalah baik berkenaan dengan kondisi sumberdaya alam, sumberdaya manusia, sarana dan prasarana, kelembagaan dan aksesibilitas. Termasuk juga proses mengidentifikasi atas kekuatan dan kelemahan dan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang akan dihadapi masyarakat.

c. Tahap Membantu Pemecahan Masalah

Pada dasarnya pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemberdaya agar mereka yang menjadi sasaran pemberdayaan dapat memecahkan masalah mereka sendiri. Pemberdayaan hanya membantu masyarakat dalam menganalisa kemampuan dan kelemahan mereka, menganalisa peluang dan tantangan/resiko yang dihadapi agar masyarakat mampu merumuskan berbagai alternatif pemecahan masalah serta mampu memilih alternatif yang tepat untuk memecahkan masalah.

d. Tahap Menunjukkan akan Pentingnya Perubahan

Tahap menunjukan pentingnya perubahan mengisyaratkan bahwa perubahan mesti dilakukan secara terencana yakni berkenaan dengan apa yang mesti dirubah, kapan perubahan itu harus dilakukan, alasan mengapa harus dirubah, bagaimana perubahan itu dilakukan, serta kondisi seperti apa yang diinginkan dengan adanya perubahan tersebut.

e. Tahap Penguatan Kapasitas

Penguatan kapasitas dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan dan kepercayaan yang lebih luas kepada kelompok sasaran yang diberdayakan untuk menyampaikan gagasan atau ide kreatif yang mereka pilih baik berkaitan dengan aksesibilitas informasi dan permodalan maupun investasi. Keterlibatan yang lebih luas dalam melaksanakan partisipasi untuk memenuhi kebutuhan dalam keseluruhan proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan monitoring evaluasi serta pertanggungjawaban dalam proses penguatan kapasitas lokal.

Sayuti (2011) berpendapat bahwa masyarakat desa perlu diintervensi melalui pembelajaran pemberdayaan. Model pembelajaran untuk pemberdayaan masyarakat itu komponen-komponen diantaranya yaitu:

- a. Penyadaran, penyadaran yang dimaksud disini merupakan kegiatan pemberian informasi dasar mengenai deskripsi BUMDes beserta visi dan misi pembentukan BUMDes. Dengan memahami hal tersebut diharapkan dapat menumbuhkan motivasi dalam diri masyarakat akan pentingnya pembentukan desa dalam upaya meningkatkan pendapatan asli desa;
- b. Perencanaan, merupakan bentuk persiapan masyarakat untuk pendirian BUMDes seperti nama dan wilayah kerja, penentuan bidang usaha yang akan digeluti, sampai pemilihan kepengurusan BUMDes;
- c. Pengorganisasian bertujuan untuk memastikan BUMDes berjalan dengan baik sesuai dengan visi misi yang telah disepakati;
- d. Penilaian ini dilakukan untuk bahan evaluasi bagi BUMDes agar menjadi lebih baik kedepannya.

2.3. Strategi Pengembangan dan Sistem Pengelolaan BUMDes

Strategi Pengembangan BUMDes, memulai atau mengembangkan bisnis atau usaha BUMDes memerlukan perencanaan dan perhitungan bisnis yang matang, sehingga resiko bisnis apapun yang muncul dapat dikelola dengan baik oleh BUMDes. Salah satu cara termudah menyiapkan rencana bisnis atau menganalisa unit bisnis yang ada pada BUMDes adalah membuat "kerangka" atau pondasi bisnis yang terintegrasi dengan baik. Osterwalder & Pigneur (2010) menyebutkan 9 *building blocks* yang dapat

dijadikan acuan untuk membuat rencana bisnis yang akan dijalankan atau dikembangkan. Model ini bisa diadaptasi oleh BUMDes. Kesembilan blok bangunan yang tergambar dalam kanvas, disusun berdasarkan cara kerja otak manusia. Blok sebelah kanan, didasarkan atas alur kerja otak kanan, demikian sebaliknya. Konsep 9 *Building Blocks* menjelaskan bahwa pengelola BUMDes harus bisa mengetahui proposisi nilai bisnis, hubungan antara bisnis BUMDes terhadap pelanggannya, segmentasi pasar, saluran distribusi, aliran penerimaan, struktur biaya, sumber daya utama, mitra utama dan aktivitas utama. Kesalahan yang biasa dilakukan oleh BUMDes adalah langsung menentukan bisnis, baru kemudian memutuskan siapa yang akan menjadi pelanggan.

Selanjutnya BUMDes juga harus bisa menentukan jenis-jenis pendapatannya karena banyak bisnis yang dibuat tanpa tahu bagaimana memperoleh penghasilannya dan kondisi ini sangat berbahaya untuk keberlanjutan BUMDes. BUMDes dapat menentukan jenis-jenis pendapatan sejak awal. Misalnya jika BUMDes akan menjalankan unit usaha penyaluran air bersih desa maka BUMDes akan memperoleh pendapatan dari biaya abonemen dan rekening pemakaian air oleh pelanggan atau jika BUMDes akan mengembangkan desa wisata maka pendapatan akan diperoleh dari tiket masuk dan jasa pendukung wisata lainnya. Pengelola BUMDes wajib mengetahui aliran pendapatan dan kontribusi masing-masing jenis pendapatan terhadap total pendapatan.

Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi

barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemerintah Desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes mejadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa.

Selanjutnya, pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa adalah perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel dan sustaniabel. Oleh karena itu perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dapat berjalan secara mandiri, efektif, efisien dan profesional.

Dinyatakan di dalam Undang-Undang bahwa BUMDes didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Adapun yang dimaksud dengan kebutuhan dan potensi desa adalah: a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok b. Tersedianya sumber daya manusia yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan di pasar c. Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat.

Adapun karateristik masyarakat desa yang perlu mendapatkan pelayanan utama BUMDes adalah:

1. Masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang, papan, sebagian besar memiliki mata pencaharian di sekor pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat usaha informal.

2. Masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya.
3. Masyarakat desa yang dalam hal tidak dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sendiri, sehingga banyak jatuh ke tangan pengusaha yang memiliki modal lebih kuat.
4. Masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh sistem pemasaran yang memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk menekan bunga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa.

Sementara bentuk atau jenis usaha yang dapat dijalankan dalam BUMDes adalah sebagai berikut: 1. Pasar desa, 2. Simpan pinjam, 3. Waserda, 4. Sumber air, 5. Transportasi, 6. Obyek wisata desa, 7. Home industry, 8. Kerajinan rakyat, 9. Perikanan darat, 10. Peternakan, 11. Pertanian, dan 12. Agroindustri.

Dalam meningkatkan strategi pengelolaan BUMDes guna meningkatkan pendapatan desa, terdapat 6 (enam) prinsip sebagai berikut:

1. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerja sama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.

3. Emansipatif, semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
4. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. Sustainable, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes. Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerja sama (Cooperatif), membangun kebersamaan dan menjalin kerekatan disemua lapisan masyarakat desa. Sehingga itu menjadi daya dorong dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.

2.3. Konsep Kelembagaan Ekonomi Desa

Teori Institusional (*Institutional Theory*) atau teori kelembagaan yaitu terbentuknya organisasi karena adanya tekanan lingkungan institutional yang menyebabkan terjadinya institutionalisasi. Pemikiran yang mendasari teori ini adalah pemikiran bahwa untuk bertahan hidup, suatu organisasi harus mampu meyakinkan kepada publik atau masyarakat bahwa organisasi adalah suatu entitas yang sah (*legitimate*) serta layak untuk didukung (Ridha dan Basuki, 2012). Teori Institusional yang dikemukakan oleh Scott (2008) menjelaskan bahwa teori ini digunakan untuk menjelaskan tindakan dan pengambilan keputusan dalam organisasi publik.

Teori Institusional telah muncul menjadi terkenal sebagai penjelas yang menguatkan, baik untuk tindakan-tindakan individu maupun organisasi yang disebabkan oleh faktor internal, faktor eksternal, faktor sosial, faktor ekspektasi masyarakat, dan faktor lingkungan. Teori Institusional ini mendefinisikan bahwa organisasi yang mengedepankan legitimasi akan memiliki kecenderungan untuk berusaha menyesuaikan diri pada harapan eksternal ataupun harapan sosial dimana organisasi tersebut berada (Fitrianto, 2015).

Penyesuaian terhadap harapan eksternal atau harapan harapan sosial dapat menyebabkan timbulnya kecenderungan organisasi untuk memisahkan kegiatan pribadi mereka dan berfokus pada sistem yang sifatnya simbolis pada pihak eksternal. Organisasi publik yang cenderung fokus pada perolehan legitimasi maka bisa jadi akan memiliki kesamaan atau isomorfisme (isomorphism) dengan organisasi publik lainnya. Perspektif yang dikemukakan oleh Ridha dan Basuki (2012) menyebutkan bahwa muncul bentukan-bentukan dari Institusional yang bersifat isomorphism.

Berdasarkan teori kelembagaan di atas, maka lembaga perekonomian desa memiliki kemiripan prinsip dan nilai dengan ekonomi kerakyatan telah menjadi pembicaraan yang cukup lama, baik di kalangan organisasi masyarakat sipil, para ekonom progresif dan maupun di sebagian internal pemerintahan sendiri. Banyaknya pembicaraan tentang ekonomi kerakyatan tersebut, sebagian besar berhenti pada dokumen konsep yang belum pernah terealisasi dalam praktik secara komprehensif. Apalagi dalam sebuah gerakan yang massif.

Jika kita cermati lebih jauh, sebenarnya ada 3 sistem yang sering menjadi pembicaraan dan memiliki relasi/keterhubungan yang sangat erat antara sistem ekonomi pedesaan, ekonomi kerakyatan dan ekonomi pancasila. Dikatakan memiliki keterhubungan, karena ada beberapa kesamaan nilai dan prinsip yang menjadi dasarnya terkandung di ketiga sistem tersebut walaupun dalam penjabaran pelaksanaannya di lapangan akan ada perbedaan spesifik.

Dengan dasar pemahaman ekonomi pancasila dan ekonomi kerakyatan, maka ekonomi pedesaan dalam konsep desa ekologis dapat kita fahami sebagai sebuah gerakan ekonomi masyarakat pedesaan yang memiliki landasan umum etik, demokratik dan mandiri dalam pelaksanaannya; yang dapat diterjemahkan sebagai berikut:

1. Landasan etik, merupakan landasan nilai atau moral baik berkaitan dengan nilai universal kemanusiaan, lingkungan hidup maupun nilai masyarakat setempat sendiri.
2. Demokratik, dimana konsep ekonomi yang dijalankan dilandasi asas keterbukaan dan kekeluargaan melalui proses musyawarah-mufakat ala masyarakat pedesaan.
3. Sedangkan asas mandiri, untuk menegaskan kembali praktik kemandirian masyarakat desa yang kini mulai banyak pudar. Cukup banyak contoh konsep kemandirian masyarakat desa seperti: pola kerja gotong royong, konsep pemukiman yang menyatu dengan sistem pemenuhan kebutuhan konsumsi keluarga, lumbung pangan sebagai upaya mempertahankan keamanan pangannya, dan sebagainya.

Selanjutnya, bagian penting dari asas kemandirian adalah potensi yang dimiliki oleh masyarakat baik dalam bentuk komoditi, geografis, sosial-budaya maupun sumber daya manusia sebagai dasar pengembangannya.

Selanjutnya, Pelembagaan usaha ekonomi masyarakat di pedesaan dipandang penting dalam perspektif bangunan kedaulatan ekonomi masyarakat desa, salah satunya untuk memperkuat daya saing dan daya tawar objek ekonomi masyarakatnya.

Pelembagaan ini juga menjadi kebutuhan riil di lapangan, di tengah penguasaan sumber-sumber ekonomi masyarakat oleh korporasi atau perusahaan hingga ke wilayah pedesaan. Tingkat ketergantungan yang besar ini, tentu akan menggerus aspek kedaulatan rakyat yang menjadi tujuan utamanya.

Jika mengacu pada prinsip, nilai dan peluang untuk pengembangan ekonomi di pedesaan secara terlembaga, maka ada 2 (dua) pilihan bentuk strategis yang dapat dikembangkan oleh masyarakat pedesaan, yakni:

1. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa/Nagari/ kampung) yang dasar pembentukannya sudah cukup lengkap mulai dari undang-undang, peraturan pelaksanaannya, hingga kebijakan teknis operasional seperti dengan lahirnya Undang-Undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa, Undang-Undang No. 32 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dan Peraturan Pemerintah No. 43 tahun 2014, dan sebagainya.

2. Koperasi yang secara institusional merupakan badan hukum usaha yang diakui bukan hanya oleh negara, tapi juga oleh dunia, dimana koperasi juga telah memiliki organisasi internasionalnya yakni ICA (*International Cooperative Alliance*).

Kedua bentuk kelembagaan usaha ini memiliki kecocokan untuk diterapkan di wilayah pedesaan dengan alasan: a). Memiliki landasan konstitusional dan hukum yang jelas dan tegas; b). Termaktub dengan jelas dalam kebijakan pemerintah baik di tingkat nasional, daerah hingga ke Pemerintahan Desa. Posisi ini memungkinkan pemerintah dapat memperkuat posisi kedua bentuk lembaga usaha tersebut melalui program-programnya baik jangka pendek-menengah serta jangka panjang, dan c). Kedua bentuk kelembagaan tersebut mensyaratkan dengan tegas keterlibatan warga sebagai pelaku aktif di dalamnya.

2.4. Konsep Pendapatan Desa

Pengelolaan pendapatan asli desa dilakukan dalam rangka penyelenggaraan pembangunan desa sebagai penambah dan pemasukan sumber pendapatan desa. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 77 tentang desa, pengelolaan kekayaan milik desa dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat desa serta meningkatkan pendapatan desa. Permendagri Nomor 66 Tahun 2007 tentang perencanaan pembangunan desa menjelaskan bahwa pembangunan desa oleh Pemerintah Desa yang sebelumnya terbebani dengan program-program pembangunan dari pusat sekarang dapat lebih

leluasa dan bebas dalam mengelola dan mengatur serta menentukan arah pembangunan desa secara mandiri.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) pada Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan Nomor 2 Tentang Laporan Realisasi Anggaran dinyatakan bahwa pendapatan adalah semua penerimaan Rekening Kas Umum Negara/Daerah yang menambah ekuitas dana lancar dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan yang menjadi hak pemerintah, dan tidak perlu dibayar kembali oleh pemerintah. Pengertian pendapatan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) di atas sama dengan pengertian pendapatan yang terdapat dalam peraturan sebelumnya yaitu sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP). Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa, pendapatan desa adalah semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa.

Pendapatan Asli Desa adalah penerimaan dari berbagai usaha Pemerintah Desa untuk mengumpulkan dana guna keperluan desa dalam membiayai kegiatan rutin/pembangunan. Pendapatan Asli Desa berasal dari penerimaan tanah kas desa, pasar/kios desa, pemandian umum yang diurus desa, daya tarik wisata, bangunan milik desa yang disewakan, kekayaan desa lainnya, swadaya dan partisipasi masyarakat dan gotong royong

masyarakat; termasuk juga penerimaan yang berasal dari pungutan desa dan hasil usaha desa.

Dana Desa adalah dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Pengalokasian bagian dari hasil pajak dan retribusi daerah dilakukan berdasarkan ketentuan: a) 60% (enam puluh perseratus) dibagi secara merata kepada seluruh desa; dan b) 40% (empat puluh perseratus) dibagi secara proporsional realisasi penerimaan hasil pajak dan retribusi dari Desa masing-masing. Pengalokasian bagian dari hasil pajak dan retribusi daerah kabupaten/kota kepada Desa ditetapkan dengan peraturan bupati/walikota.

Alokasi Dana Desa yang selanjutnya disingkat ADD adalah dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/kota setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus. ADD paling sedikit 10% (sepuluh perseratus) dari dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah setelah dikurangi dana alokasi khusus. Bantuan keuangan dari APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pemerintah daerah provinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota dapat memberikan bantuan keuangan yang

bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah provinsi dan anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota kepada Desa. Bantuan keuangan dapat bersifat umum dan khusus.

Bantuan keuangan yang bersifat umum, peruntukan dan penggunaannya diserahkan sepenuhnya kepada Desa penerima bantuan dalam rangka membantu pelaksanaan tugas Pemerintah Daerah di desa. Bantuan keuangan yang bersifat khusus peruntukan dan pengelolaannya ditetapkan oleh Pemerintah Daerah pemberi bantuan dalam rangka percepatan pembangunan Desa dan pemberdayaan masyarakat. Hibah dan sumbangan dari pihak ketiga, meliputi hibah Pemerintah Kabupaten/Kota, Provinsi, Pusat, luar negeri, swasta, dan hibah lainnya. Sumber pendapatan lain yang dapat diusahakan oleh desa berasal dari Badan Usaha Milik Desa, pengelolaan pasar desa, pengelolaan kawasan wisata skala desa, pengelolaan tambang mineral bukan logam dan tambang batuan dengan tidak menggunakan alat berat, serta sumber lainnya dan tidak untuk dijualbelikan.

Selanjutnya, menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tepatnya di Pasal 72 ayat (1) dikatakan bahwa sumber pendapatan itu dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu:

1. Pendapatan asli desa, (yang berasal dari hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong dan lain-lain pendapatan asli desa);
2. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), yang bersumber dari Belanja Pusat dengan mengefektifkan program yang berbasis Desa secara merata dan berkeadilan;

3. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota, yang besarnya paling sedikit 10% dari pajak dan retribusi daerah;
4. Alokasi dana desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota;
5. Bantuan keuangan dari APBD provinsi dan APBD Kabupaten/Kota, dengan minimal 10% dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus (DAK);
6. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga, dan;
7. Lain-lain pendapatan yang sah.

Klasifikasi jenis pendapatan desa dilihat dari postur APBDes sebagaimana diatur dalam Permendagri 20/2018 Pasal 9 ayat (2), disebutkan bahwa, pendapatan yang ada di desa itu diklasifikasikan menurut kelompok, jenis, dan objek pendapatan.

Klasifikasi pendapatan desa menurut kelompok sendiri, dibagi menjadi tiga bagian.

1. Pendapatan Asli Desa (PADes)

Pendapatan ini murni upaya yang dilakukan oleh desa untuk menambah penerimaan yang kemudian dimasukkan kedalam rekening kas desa. Pendapatan asli desa sendiri terdiri dari beberapa jenis dan objek pendapatan sebagaimana diuraikan dibawah ini:

- a. Hasil usaha desa, antara lain bagi hasil BUMDes.
- b. Hasil aset, antara lain, tanah kas desa, tambatan perahu, pasar desa, tempat pemandian umum, jaringan irigasi, dan hasil aset lainnya sesuai

dengan kewenangan berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan lokal berskala desa.

- c. Swadaya, partisipasi dan gotong royong adalah penerimaan yang berasal dari sumbangan masyarakat desa.
- d. Pendapatan asli desa lain, antara lain hasil pungutan desa.

2. Pendapatan Transfer

Untuk kelompok pendapatan transfer sendiri bersumber dari dana yang berasal dari pemerintah pusat, provinsi, ataupun kabupaten yang dilakukan melalui transfer dari rekening kas pemerintah menuju ke rekening kas desa. Pendapatan ini terdiri dari beberapa jenis, antara lain:

- a. Dana Desa (DD),
- b. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota,
- c. Alokasi Dana desa (ADD),
- d. Bantuan keuangan dari APBD provinsi, dan
- e. Bantuan keuangan dari APBD kabupaten/kota.

3. Pendapatan Lain

Untuk kelompok pendapatan terakhir, merupakan kelompok pendapatan yang diterima desa yang bersumber dari kerja sama desa, dana CSR, bunga bank, hibah, dan lain sebagainya yang sah.

Untuk lebih jelasnya mengenai apa saja jenis pendapatan lain, berikut ini uraian lengkap jenis-jenisnya.

- a. Penerimaan dari hasil kerja sama desa,
- b. Penerimaan dari bantuan perusahaan yang berlokasi di desa,
- c. Penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga,

- d. Koreksi kesalahan belanja tahun anggaran sebelumnya yang mengakibatkan penerimaan di kas Desa pada tahun anggaran berjalan,
- e. Bunga bank, dan
- f. Pendapatan lain desa yang sah.

Selanjutnya, Nurcholis (2011) berpendapat bahwa "Pemerintah Desa wajib mengelola keuangan desa secara transparan, akuntabel partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin". Transparan yang artinya dikelola secara terbuka, akuntabel artinya dipertanggungjawabkan secara legal, dan partisipatif artinya melibatkan masyarakat dalam penyusunannya. Keuangan desa harus dibukukan dalam sistem pembukuan yang benar sesuai dengan kaidah sistem akuntansi keuangan pemerintahan.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Lokasi Peneliitan

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Konawe tahun 2022. Sedangkan waktu pelaksanaan kegiatan penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan terhitung sejak diterimanya usulan judul penelitian ini. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut;

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan	Waktu Pelaksanaan (Bulan/ Minggu)											
	I				II				III			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Kegiatan Administrasi	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2. Persiapan Penelitian		■	■	■								
3. Penyusunan Laporan Pendahuluan				■								
4. Seminar Pendahuluan					■	■	■	■				
5. Pengumpulan Data Penelitian						■	■	■				
6. Analisis dan Pengolahan Data								■				
7. Penyusunan Draf Laporan Akhir Penelitian									■	■	■	■
8. Seminar Akhir Hasil Penelitian											■	■
9. Finalisasi Laporan Akhir												■
10. Penyerahan Laporan Akhir												■

3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dalam penelitian ini ialah deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan dalam mengumpulkan data berkaitan dengan potensi dan pemetaan BUMDes serta strategi penguatannya dalam meningkatkan pendapatan desa di Kabupaten Konawe. Dalam penelitian

kualitatif yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci (*key informan*) yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. (Tanjung, 2007). Metode kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu dibalik fenomena yang sedikitpun belum diketahui dengan pemaknaan, memahami realitas berdasarkan fenomena yang ada, kemudian mendeksripsikannya berdasarkan fakta-fakta lapangan.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan jenis penelitian yang digunakan, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Wawancara, teknik pengumpulan data ini menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*) untuk menggali informasi dari informan kunci (*key informan*) dan subyek penelitian. Dalam wawancara, akan diekslore informasi dan data terkait hal-hal yang berkaitan dan dianggap memiliki keterkaitan penting dengan permasalahan penelitian, seperti: hambatan-hambatan dalam pengelolaan BUMDes, strategi BUMDes dalam pengembangan usaha, kiat BUMDes dalam mencari sumber-sumber modal usaha, manajemen pengelolaan BUMDes, manajemen sumber daya manusia pengurus BUMDes, strategi marketing BUMDes dalam merespon jaringan dan Kerjasama, dan sebagainya.
2. Observasi langsung. Tehnik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada objek yang terkait dengan topik penelitian, seperti: survei kantor BUMDes, jenis usaha BUMdes, pengembangan

usaha, partisipasi anggota, fasilitas BUMDes, akses transportasi, dan sebagainya.

3. Studi Pustaka (dokumen), teknik pengumpulan data dan informasi dengan menelaah berbagai dokumen maupun hasil penelitian yang terkait dengan topik dan masalah penelitian, seperti kantor BPS Kabupaten Konawe, BPMD Kabupaten Konawe, Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Konawe, bulletin pembangunan desa, laporan kegiatan BUMDes, jurnal ekonomi manajemen, dan sebagainya.

3.4. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan Analisis data dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif. Data yang diperoleh dalam wawancara, observasi langsung, dan studi pustaka yang terkait dengan strategi penguatan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan desa dianalisis dengan teknik analisis kualitatif berupa interpretasi sehingga makna yang terkandung dari setiap informasi dapat dipahami dan dipergunakan untuk memperkuat analisis dan penarikan kesimpulan. Sedangkan data yang diperoleh melalui survei strategi penguatan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan desa di Kabupaten Konawe, terlebih dahulu dianalisis secara kuantitatif dalam bentuk persentase agar diperoleh gambaran menyeluruh, kemudian dilakukan interpretasi.

3.5. Jenis Data Penelitian

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Data

kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, formula, dan sebagainya yang menggunakan perhitungan matematis. Sementara data kualitatif adalah data berupa analisis interpretatif dan analisis verbal yang dituangkan dalam bentuk deskripsi secara luas untuk menjelaskan permasalahan penelitian.

3.6. Organisasi dan Personil

Untuk kebutuhan analisis, akurasi, dan kualitas hasil penelitian, maka penelitian melibatkan empat orang tenaga ahli menurut bidangnya masing-masing, yang terdiri dari:

1. Ahli Sosiologi Perekonomian 1 orang
2. Ahli Ilmu Ekonomi/Manajemen 1 orang
3. Ahli Humaniora 1 orang
4. Ahli Administrasi Publik 1 orang

Tenaga lapangan (enumerator) yang terampil dan terdidik dalam penelitian ini dibutuhkan sebanyak 10 orang guna kebutuhan pengambilan data (survey, wawancara, dan observasi) di lokasi penelitian.

1. **Ketua Tim Peneliti.** Ketua tim peneliti mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut;
 - a) Memimpin dan mengkoordinir seluruh kegiatan anggota tim kerja dalam pelaksanaan pekerjaan sampai dengan selesai
 - b) Merumuskan pendekatan dasar konsep strategi penguatan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan desa

- c) Bertanggung jawab atas semua layanan jasa konsultasi sesuai dengan kerangka acuan kerja
 - d) Merumuskan permasalahan mengenai skala prioritas yang dihadapi selama penyusunan kajian
2. **Anggota Tim.** Anggota tim peneliti mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a) Membantu ketua tim dalam menyusun rancangan penelitian dan metode survey
 - b) Membantu ketua tim dalam melakukan interpretasi data
 - c) Menentukan dimensi-dimensi pengukuran penelitian
 - d) Menentukan konsep sampling penelitian.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1. Deskripsi Kabupaten Konawe

4.1.1. Sejarah Terbentuknya

Kabupaten Konawe terbentuk berdasarkan Undang-Undang No. 29 tahun 1959 tentang pembentukan daerah TK II di Provinsi Sulawesi Tenggara. Pada waktu itu ibukotanya di Kendari, yang sekarang masuk wilayah Kota Kendari. Pada saat diberlakukannya Undang-Undang No. 6 Tahun 1995 tentang pembentukan Kota Madya Kendari, Daerah Kabupaten Konawe terdiri dari 19 wilayah Kecamatan dengan 234 Desa/Kelurahan. Kabupaten Konawe yang dulu disebut sebagai Kabupaten Kendari, memiliki wilayah daratan yang cukup luas karena masih menggabungkan tiga wilayah yang saat ini telah memekarkan diri sebagai daerah otonom, yakni: Kabupaten Konawe selatan, Kabupaten Konawe Utara, dan Kabupaten Konawe Kepulauan.

Pada tahun 2002 Kabupaten Kendari terdiri dari 23 wilayah kecamatan dengan 631 desa/kelurahan. Bagian selatan kabupaten ini terbentuk menjadi Kabupaten Konawe Selatan yang meliputi 11 kecamatan. Kemudian, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2004, maka pada tanggal 28 September 2004 berubah nama menjadi Kabupaten Konawe.

Pada tahun 2015, jumlah kecamatan di Kabupaten Konawe terdiri dari 27 kecamatan dan 345 desa/kelurahan. Kecamatan Anggalomoare, Morosi, Wonggeduku Barat dan Padangguni merupakan empat kecamatan termuda

di wilayah ini. Anggalomoare merupakan wilayah pemekaran Kecamatan Sampara, Morosi merupakan wilayah pemekaran Kecamatan Bondoala, Wonggeduku Barat merupakan wilayah pemekaran Kecamatan Wonggeduku, dan Padangguni merupakan wilayah pemekaran dari Kecamatan Abuki. Selanjutnya pada awal tahun 2016 bertambah lagi dua kecamatan baru, masing-masing Kecamatan Tongauna Utara, pemekaran dari Kecamatan Tongauna, dan Kecamatan Anggotaa hasil pemekaran Kecamatan Wawotobi.

Sejak terbentuk pada tahun 1959, Kabupaten Konawe (dulu Kabupaten Kendari) telah dipimpin oleh tiga belas orang Kepala Daerah, masing-masing: 1. Drs. H. Abdullah Silondae (1960-1969); 2. Aboenawas (1969-1973); 3. Konggoasa (1973-1973); 4. Abdul Hamid (1973-1977); 5. H. Andry Jufri (1977-1988); 6. Drs. H. Anas Bunggasi (1988-1993); 7. Drs. H. Abd. Razak Porosi (1993-2003); 8. Drs. H. Lukman Abunawas, SH, M.Si/Drs. H. Tony Herbiansyah, M.Si (2003-2008); 9. Dr. H. Lukman Abunawas, SH, M.Si/Drs. H. Masmuddin, M.Si (2008-2013); 10. Kery Saiful Konggoasa/Parinringi, SE, M.Si (2013-2018); 11. PLT. Bupati Parinringi, SE, M.Si (Februari-Juni 2018); 12. PJ. Bupati Drs. H. Tasman Taewa, M.Si (Juni-September 2018); 13. Kery Saiful Konggoasa/Gusli Topan Sabara, ST, M.Si (2018-2023).

Pasangan Kery Saiful Konggoasa dan Gusli Topan Sabara, ST, M.Si merupakan pasangan yang memimpin terakhir Kabupaten Konawe yang dilantik pada tanggal 24 September 2018. Pasangan ini memiliki visi yakni "*Konawe yang Maju dan Mandiri di Tahun 2023*". *Pertama*, Konawe yang

maju, artinya semua potensi daerah di Konawe termasuk ASN selalu bergerak dan memiliki daya saing kompetitif dan komperatif sebagai satu kekuatan nyata untuk membangun daerah. *Kedua*, Konawe yang mandiri yaitu kemampuan produktif masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dasar baik material, intelektual dan kemandirian pembinaan sehingga hakekat otonomi daerah itu dapat terlaksana.

Guna menjalankan visi tersebut di atas, maka perlu ditindaklanjuti misi pembangunan daerah yaitu: 1) Menjadikan bidang kesehatan, pendidikan, usaha pertanian, peternakan, perikanan, serta kawasan industri sebagai program utama pembangunan; 2) Menjadikan bidang infrastruktur, lingkungan, kebudayaan serta usaha ekonomi sebagai program pendukung utama pembangunan Kabupaten Konawe; 3) Menjadikan pembangunan birokrasi yang handal dan pelayanan publik yang efisien, efektif, dan akuntabel sebagai program pendukung wajib; 4) Meningkatkan kualitas dan kuantitas program jaminan sosial.

Selanjutnya, program utama Kabupaten Konawe terdiri dari 3 skala prioritas utama, yaitu: 1. Pembangunan sektor kesehatan melalui program: a. Meningkatkan pelayanan BLUD Rumah Sakit menjadi rumah sehat melalui *one stop service* dan *smart service*, b. Membuat dan menyiapkan infrastruktur layanan *call center* tanggap darurat di BLUD RSUD serta di setiap Puskesmas, c. Memberikan subsidi bagi semua layanan yang tidak ditanggung oleh program nasional dan provinsi di Puskesmas dan BLUD RSUD, d. Memberikan jaminan asuransi kematian dan kecelakaan kerja; 2. Pembangunan bidang pendidikan melalui program: a. Memberikan beasiswa

prestasi bagi putra/putri Konawe, yang berkuliah di Universitas Negeri dan Swasta, b. Memberikan beasiswa bagi putra dan putri Konawe yang kuliah di Jurusan Kedokteran dan Jurusan Peternakan, c. Memberikan bantuan biaya penelitian bagi mahasiswa yang kurang mampu dalam penyelesaian kuliah, d. Mempersiapkan dan mengikutkan pelajar Konawe dalam lomba-lomba ilmu pengetahuan dan sains pada tingkat nasional, e. Membangun infrastruktur dan kelembagaan bidang PAUD di setiap desa dan kelurahan, f. Menyiapkan anggaran pelaksanaan riset unggulan terapan bidang pertanian dan peternakan; 3. Bidang usaha pertanian dan peternakan melalui program: a. Revitalisasi sarana dan prasarana sumber air, b. Mekanisasi pertanian, c. Intensifikasi dan ekstenfikasi pertanian, d. Penguatan kelembagaan ekonomi petani serta menyediakan akses permodalan melalui lembaga keuangan, e. Menyediakan insentif khusus bagi petani berprestasi, f. Memptenkan dan memproteksi produk beras unggulan Konawe, dan g. Memberikan bantuan sapi kepada keluarga pra sejahtera.

4.1.2. Kondisi Geografis

4.1.2.1. Letak wilayah

Kabupaten Konawe dengan ibukota Unaaha, terletak 73 Kilometer dari Kota Kendari. Wilayah ini secara geografis terletak di bagian selatan Katulistiwa, melintang dari Utara ke Selatan antara 02 derajat 45' dan 04 derajat 45' Lintang Selatan, membujur dari Barat ke Timur antara 121 derajat 15' dan 123 derajat 30' Bujur Timur.

Kabupaten Konawe terbentang di jazirah tenggara pulau Sulawesi dengan luas daratan sebesar 5.798,94 Kilometer persegi (579.894 hektar). Luas daratan Kabupaten Konawe sebesar 11,65% dari total luas daratan Provinsi Sulawesi Tenggara. Adapun batas-batas wilayah Kabupaten Konawe, yakni:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Selatan dan Provinsi Sulawesi Tengah;
- Sebelah Timur berbatasan Laut Banda, Laut Maluku, dan Kabupaten Konawe Utara;
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Konawe Selatan dan Kota Kendari;
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Kolaka Timur dan Kabupaten Kolaka Utara.

Selain jazirah tenggara Pulau Sulawesi, terdapat juga pulau-pulau kecil, yaitu: Pulau Bokori, Pulau Karama, Pulau Dange-Dangea, Pulau Saponda Laut, dan Pulau Saponda Darat. Pulau Bokori yang masuk wilayah Kecamatan Soropia, saat ini menjadi destinasi pariwisata paporit masyarakat Sulawesi Tenggara. Di masa Pemerintahan Gubernur Nur Alam, setiap tahun Pemerintahan Provinsi menjadikan Bokori sebagai tempat penyelenggaraan iven-iven besar, seperti perayaan Proklamasi 17 Agustus, malam tahun baru, hari ulang tahun Provinsi Sultra, serta kegiatan-kegiatan pemerintahan lainnya yang menghadirkan pejabat dari Pemerintah Pusat maupun wisatawan mancanegara.

Selanjutnya Kabupaten Konawe mempunyai beberapa sungai besar yang cukup potensial untuk pengembangan pertanian, irigasi dan pembangkit tenaga listrik seperti sungai Konaweaha dan sungai Lahambuti. Sungai Konaweaha mempunyai debit air kurang lebih 300m³ per detik. Dari sana telah dibangun bendungan Wawotobi yang mampu mengairi sawah seluas sekitar 18.000 hektar. Demikian pula Sungai Lahambuti, dijadikan sebagai sumber air untuk irigasi Anggoro (Abuki). Selain itu terdapat pula sejumlah rawa yang sangat potensial untuk sumber perikanan darat.

Seperti daerah-daerah lain di Indonesia, Kabupaten Konawe memiliki dua musim, yaitu musim kemarau dan musim penghujan. Keadaan musim banyak dipengaruhi oleh arus angin yang bertiup di atas wilayahnya. Pada bulan Nopember sampai dengan bulan Maret, angin banyak mengandung uap air yang berasal dari benua Asia dan Samudera Pasifik, setelah sebelumnya melewati beberapa lautan. Pada bulan-bulan tersebut terjadi musim penghujan. Sekitar bulan April, arus angin selalu tidak menentu dengan curah hujan kadang-kadang kurang dan kadang-kadang lebih. Musim ini oleh para pelaut setempat dikenal sebagai munci pancaroba. Sedangkan pada bulan Mei sampai dengan Agustus, angin bertiup dari arah Timur yang berasal dari benua Australia kurang mengandung uap air. Hal tersebut mengakibatkan minimnya curah hujan di daerah ini. Pada bulan Agustus sampai dengan Oktober terjadi musim kemarau. Sebagai akibat perubahan kondisi alam yang sering tidak menentu, keadaan musim juga sering menyimpang dari kebiasaan.

Selanjutnya struktur permukaan tanah di Kabupaten Konawe pada umumnya berbukit-bukit. Di antara gunung dan perbukitan, terbentang dataran-dataran yang merupakan daerah potensial untuk pengembangan potensi pertanian. Ketinggian tanah di atas permukaan laut di sebagian besar wilayah Kabupaten Konawe antara 10-400 meter. Rounta merupakan kecamatan dengan luas wilayah terbesar yaitu 2.469,62 kilometer persegi atau 38,85% terhadap total luas wilayah Kabupaten Konawe. Selain menjadi kecamatan terluas, wilayah geografis Kecamatan Rounta terpisahkan oleh kabupaten lain yaitu Kabupaten Konawe Utara. Jarak antara Kecamatan Rounta dengan ibukota Kabupaten Konawe (Unaaha) yaitu 320 kilometer.

4.1.2.2. Luas Wilayah

Luas wilayah daratan Kabupaten Konawe adalah 6.357, 23 Km² atau 16,70 % dari luas wilayah daratan Provinsi Sulawesi Tenggara. Sedangkan luas wilayah perairan (laut) diperkirakan seluas 9.368 Km². Selain jazirah tenggara Pulau Sulawesi, terdapat juga pulau kecil yaitu Pulau Saponda dan Pulau Bokori yang merupakan bagian dari Kecamatan Soropia.

Secara administratif Kabupaten Konawe terdiri dari 29 wilayah kecamatan dengan luas wilayah masing-masing dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Luas Wilayah Kabupaten Konawe menurut Kecamatan

No.	Kecamatan	Ibukota	Luas (KM ²)	% terhadap luas Kab. Konawe
1	Soropia	Toronipa	51,18	0,81
2	Lalonggasumeeto	Nii Tanasa	32,16	0,51
3.	Sampara	Sampara	45,46	0,72
4.	Bondoala	Laosu	46	0,72
5	Beselutu	Beselutu	95,99	1,51
6	Kapoiala	Kapoiala	35,49	0,56
7	Anggalomoare	Tabanggele	19,16	0,30
8	Morosi	Besu	118,63	1,87
9	Lambuya	Lambuya	98,45	1,55
10	Uepai	Uepai	195,17	3,07
11	Puriala	Watundehoa	136,26	2,14
12	Onembute	Onembute	145,69	2,29
13	Pondidaha	Pondidaha	110,19	1,73
14	Wonggeduku	Puuduria	65,28	1,03
15	Amonggedo	Amonggedo baru	171,22	2,69
16	Wonggeduku Barat	Puday	35	0,55
17	Wawotobi	Wawotobi	102,61	1,61
18	Meluhu	Meluhu	110,55	1,74
19	Konawe	Tawanga	24,09	0,38
20	Anggoota	Nario Indah	71,08	1,12
21	Unaaha	Puunaaha	28,2	0,44
22	Anggaberu	Andabia	99,15	1,56
23	Abuki	Abuki	164,81	2,59
24	Latoma	Waworaha	949,07	14,93
25	Tongauna	Tongauna	221,16	3,48
26	Asinua	Ambondia	341,19	5,37
27	Padangguni	Padangguni	220,12	3,46
28	Tongauna Utara	Puundombi	154,06	2,42
29	Routa	Routa	2.469,82	38,85
30	Kab. Konawe	Unaaha	6.357,23	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa kecamatan dengan luas wilayah terluas kedua di Kabupaten Konawe adalah Kecamatan Latoma dengan luas wilayah 949,07 Km² atau 14,93%, dan luas wilayah terkecil yaitu Kecamatan Anggalomoare dengan luas wilayah 19,16 Km² atau 0,30% dan Kecamatan Konawe dengan luas wilayah 24,09 Km² atau 0,38%.

Melihat proporsi luas wilayah beberapa kecamatan seperti Kecamatan Routa dan Kecamatan Latoma yang signifikan, menunjukkan masih tingginya potensi lahan untuk pengembangan pertanian, perkebunan, dan kawasan peternakan. Selain itu, potensi Kawasan hutan yang cukup signifikan, menjadikan daerah ini sebagai pemasok kebutuhan kayu dan rotan terbesar di Provinsi Sulawesi Tenggara.

4.1.2.3. Topografi

Permukaan tanah pada umumnya bergunung dan berbukit yang diapit oleh dataran rendah. Sedangkan jenis tanah terdiri dari enam jenis yaitu: Grumosol, podzolik, latosol, alluvial, organozol, dan mediterian. Selanjutnya, berdasarkan garis ketinggian, wilayah Kabupaten Konawe dapat dibedakan atas 5 kelas sebagaimana disajikan pada tabel 2 berikut.

Tabel 2: Luas Daratan Kabupaten Konawe Menurut Ketinggian di atas di atas Permukaan Air Laut

No	Tinggi di atas Permukaan Laut (m)	Luas Daratan (Ha)	Persentase
1	0 --- 25	36.610,16	8,11
2	25 ---- 100	142.739,00	31,62
3	100 --- 500	177.769,20	39,38
4	500 --- 1000	61.663,97	13,66
5	1.000 ke atas	32.637,67	7,23
	Jumlah	451.420,00	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 2 di atas, nampak bahwa wilayah ini pada umumnya memiliki ketinggian di atas permukaan laut yakni antara 100-500 meter dengan persentase 39,38%, sedangkan titik terendah yakni 1.000 meter ke atas yakni 7,23%. Dengan titik ketinggian tersebut wilayah ini umumnya memiliki kondisi tanah yang subur untuk pengembangan komoditi tanaman pangan dan perkebunan.

4.1.2.4. Kondisi Iklim dan Curah Hujan

Dari kondisi musim Kabupaten Konawe memiliki dua musim, yaitu musim kemarau dan musim penghujan. Pada bulan Nopember sampai dengan Maret, angin banyak mengandung uap air yang berasal dari Benua Asia dan Samudera Pasifik, setelah sebelumnya melewati beberapa lautan sehingga pada bulan-bulan tersebut terjadi musim penghujan. Sekitar bulan April, arus angin selalu tidak menentu dengan curah hujan kadang-kadang kurang, stagnan, dan bahkan kadang-kadang lebih. Musim ini oleh para pelaut setempat dikenal dengan Musim Pancaroba. Sedangkan pada bulan Mei sampai dengan Agustus, angin bertiup dari arah Timur yang berasal dari Benua Australia kurang mengandung uap air. Hal ini mengakibatkan minimnya curah hujan di daerah ini. Pada bulan Agustus sampai dengan Oktober terjadi musim Kemarau sebagai akibat perubahan kondisi alam yang sering tidak menentu, dan keadaan musim juga sering menyimpang dari kebiasaan.

Suhu udara Kabupaten Konawe dipengaruhi oleh perbedaan ketinggian dari permukaan laut dan posisi Kabupaten Konawe yang berada

di daerah khatulistiwa sehingga terjadi perbedaan suhu pada wilayah tertentu. Secara keseluruhan, Kabupaten Konawe merupakan daerah bersuhu tropis dengan kondisi tanah yang subur. Berdasarkan data yang diperoleh, selama tahun 2021 suhu udara maksimum mencapai 32°C dan minimum mencapai 21°C. Tekanan udara rata-rata mencapai 1.008,9 milibar dengan kelembaban udara rata-rata 79 persen. Kecepatan angin pada umumnya berjalan normal yaitu disekitar 4 M/Sec.

Kondisi Curah Hujan dan jumlah hari hujan di Kabupaten Konawe setiap tahunnya berbeda, hal ini dapat ditunjukkan dengan data sebagai berikut:

1. Tahun 2013, hari hujan 200 hari dengan curah mencapai 2.726,3 mm
2. Tahun 2012, hari hujan 182 hari dengan curah mencapai 2.053,3 mm
3. Tahun 2011, hari hujan 204 hari dengan curah mencapai 2.427,0 mm
4. Tahun 2010, hari hujan 294 hari dengan curah mencapai 3.649,0 mm
5. Tahun 2009, hari hujan 183 hari dengan curah mencapai 1.783,0 mm.

Selanjutnya, Kabupaten Konawe mempunyai beberapa sungai besar yang cukup potensial untuk pengembangan pertanian, irigasi, dan pembangkit tenaga listrik seperti Sungai Konaweaha, Sungai Anggoro, dan Sungai Lahambuti. Dukungan aliran sungai tersebut menjadikan wilayah ini sebagai salah satu lumbung padi di Provinsi Sultra, selain Kabupaten Konawe Selatan dan Kabupaten Kolaka Timur.

4.1.3. Keadaan Demografi

Jumlah Penduduk Kabupaten Konawe berdasarkan Proyeksi Badan Pusat Statistik tahun 2021 adalah 257.011 jiwa, yang tersebar di 29 wilayah kecamatan. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

Tabel 3: Keadaan Penduduk Menurut Kecamatan Kabupaten Konawe Tahun 2021

No	Kecamatan	Jumlah Penduduk	Persentase Penduduk	Kepadatan Penduduk Per km ²
1	Soropia	9.162	3,56	182
2	Lalonggasumeeto	5.474	2,13	173
3	Sampara	9.132	3,55	206
4	Bondoala	5.225	2,07	117
5	Beselutu	8.797	3,45	94
6	Kapoiata	6.510	2,60	194
7	Anggalomoare	4.979	1,94	407
8	Morosi	6.724	2,62	123
9	Lambuya	7.638	2,97	97
10	Uepai	14.433	5,61	38
11	Puriala	9.306	3,62	97
12	Onembute	7.258	2,82	96
13	Pondidaha	12.984	5,05	100
14	Wonggeduku	13.910	5,41	258
15	Amonggedo	10.891	4,24	32
16	Wonggeduku Barat	9.031	3,51	272
17	Wawotobi	16.622	6,47	257
18	Meluhu	5.507	2,14	66
19	Konawe	9.388	3,65	356
20	Anggoota	6.147	2,39	41
21	Unaaha	26.179	10,19	398
22	Anggaberri	7.184	2,79	30
23	Abuki	8.407	3,27	23
24	Latoma	2.843	1,11	5
25	Tongauna	11.017	4,28	31
26	Asinua	2.945	1,14	27
27	Padangguni	8.923	3,47	28
28	Tongauna Utara	6.872	2,67	59
29	Routa	3.523	1,37	3
	Kabupaten Konawe	257.011	100	41

Sumber: BPS Konawe 2022.

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan bahwa Kecamatan Unaaha memiliki jumlah penduduk terbesar sebanyak 26.179 jiwa atau 10,19%

dengan tingkat kepadatan 398 jiwa/Km²; menyusul Kecamatan Wawotobi sebanyak 16.622 jiwa atau 6,47% dengan tingkat kepadatan 257 jiwa/km²; sedangkan jumlah penduduk terkecil yakni Kecamatan Latoma sebanyak 2.843 jiwa atau 1,11% dengan tingkat kepadatan 5 jiwa/km²; dan Kecamatan Asinua sebanyak 2.945 jiwa atau 1,14% dengan tingkat kepadatan 27 jiwa/km².

Selanjutnya jumlah penduduk Kabupaten Konawe berdasarkan jenis kelamin dan kelompok umur menunjukkan bahwa penduduk laki-laki lebih banyak dari pada penduduk perempuan, seperti tertera pada tabel 4 berikut.

Tabel 4: Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Kelompok Umur Kabupaten Konawe Tahun 2022

NO	KELOMPOK UMUR (TAHUN)	JUMLAH PENDUDUK			
		Laki-Laki	Perempuan	Laki-laki+ Perempuan	Persentase
1	2	3	4	5	6
1	0 - 4	12.185	11.567	23.752	9,09
2	5 - 9	11.531	11.018	22.549	8,64
3	10 - 14	12.548	11.840	24.388	9,34
4	15 - 19	12.653	11.558	24.211	9,27
5	20 - 24	12.368	11.438	23.806	9,12
6	25 - 29	11.842	10.841	22.683	8,69
7	30 - 34	10.834	10.059	20.893	8,00
8	35 - 39	10.401	9.681	20.082	7,69
9	40 - 44	9.607	9.126	18.733	7,17
10	45 - 49	7.923	7.592	15.515	5,94
11	50 - 54	6.470	6.003	12.473	4,78
12	55 - 59	5.527	5.320	10.847	4,15
13	60 - 64	4.296	3.853	8.149	3,12
14	65 - 69	3.203	2.935	6.138	2,35
15	70 - 74	1.967	1.655	3.622	1,39
16	75+	1.731	1.544	3.275	1,25
Kab. Konawe		135.089	126.030	261.116	100,00

Sumber: BPS Konawe 2022.

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa proporsi penduduk laki-laki dan penduduk perempuan di Kabupaten Konawe lebih banyak dengan persentase 51,74% berbanding dengan 48,26%. Selanjutnya ditinjau dari aspek kelompok umur, jumlah penduduk terbesar yakni pada Kelompok Umur 10-14 tahun sebanyak 24.388 jiwa atau 9,34%; sedangkan jumlah penduduk terkecil yaitu pada Kelompok Umur 75 tahun ke atas sebanyak 3.275 jiwa atau 1,25%.

Data lain terkait kelompok umur juga berkecenderungan, proporsi penduduk di usia muda relative lebih banyak pada usia tua. Hal ini berkorelasi dengan produktivitas penduduk dari segi usia. Asumsinya, angkatan kerja penduduk, paling tidak dipengaruhi oleh pertumbuhan angka kerja, partisipasi penduduk, dan kesiapan masyarakat menerima bonus demografi baik yang diakibatkan oleh penambahan penduduk secara alamiah maupun karena faktor migrasi penduduk.

4.1.4. Keadaan Administrasi Pemerintahan

Wilayah Administrasi Pemerintahan Daerah Kabupaten Konawe tahun 2021 terdiri dari 29 kecamatan yang terdiri dari 311 Pemerintahan Desa dan 57 Pemerintahan Kelurahan, dengan Ibukota adalah Unaaha, seperti tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 5: Banyaknya Wilayah Administrasi Pemerintahan Terendah Kabupaten Konawe Tahun 2022

No	Kecamatan	Desa	Kel.	Jumlah	Persentase
1	Soropia	18	1	19	5,16
2	Lalonggasumeeto	11	0	11	2,99
3	Sampara	13	2	15	4,07
4	Bondoala	8	1	9	2,44
5	Besulutu	16	1	17	4,62
6	Kapoiiala	14	1	15	4,07
7	Anggalomoare	10	-	10	2,72
8	Morosi	10	-	10	2,72
9	Lambuya	9	1	10	2,72
10	Uepai	17	1	18	4,89
11	Puriala	15	1	16	4,35
12	Onembute	11	1	12	3,26
13	Pondidaha	17	1	18	4,89
14	Wonggeduku	14	1	15	4,07
15	Amonggedo	14	1	15	4,07
16	Wonggeduku Barat	15	-	15	4,07
17	Wawotobi	3	12	15	4,07
18	Meluhu	8	1	9	2,44
19	Konawe	8	4	12	3,36
20	Anggoota	14	0	14	3,80
21	Unaaha	0	12	12	3,36
22	Anggaberri	2	6	8	2,17
23	Abuki	11	1	12	3,26
24	Latoma	12	1	13	3,53
25	Tongauna	5	5	10	2,72
26	Asinua	8	1	9	2,44
27	Padangguni	11	-	11	2,99
28	Tongauna Utara	10	-	10	2,72
29	Routa	7	1	8	2,17
	Kabupaten Konawe	311	57	368	100,00

Sumber: BPS Konawe, 2021.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 368 desa dan kelurahan di Kabupaten Konawe, yang terdiri dari 311 desa (84,51%) dan 57 kelurahan (15,49%). Selanjutnya kecamatan dengan jumlah desa/kelurahan terbanyak adalah Kecamatan Soropia sebanyak 19 wilayah atau 5,16%, kemudian kecamatan Pondidaha dan Kecamatan Uepai masing-masing 18 wilayah atau 4,89%. Sedangkan kecamatan dengan desa/kelurahan terkecil

adalah Kecamatan Routa dan Kecamatan Anggaberri masing-masing sebanyak 8 wilayah atau 2,17%. Data selanjutnya adalah sejumlah kecamatan didominasi Pemerintahan Kelurahan, seperti Kecamatan Unaaha, Kecamatan Wawotobi, Kecamatan Anggaberri, Kecamatan Tongauna, dan Kecamatan Konawe. 5 (lima) tersebut Kecamatan diproyeksi menjadi wilayah pengembangan Kota Unaaha di masa yang akan datang.

4.1.5. Potensi Sumber Daya Alam dan Ekonomi

Eksistensi BUMDES sebagai fokus dalam penelitian ini, sangat dipengaruhi oleh potensi sumber daya alam dan ekonomi desa, guna memaksimalkan pengelolaannya baik dari aspek ketersediaan sumber-sumber usaha dan modal BUMDes, maupun komitmen masyarakat melalui partisipasinya.

Salah satu potensi sumber daya alam yang turut mendukung ekonomi warga desa adalah potensi hutan. Hutan selain berfungsi sebagai paru-paru alam juga memiliki potensi ekonomi melalui hutan produksi, pengelolaan kayu olahan, produksi hasil rotan, potensi perkebunan dan buah-buahan, pengembangan kelapa sawit, dan sebagainya.

Berdasarkan hal tersebut, tabel berikut ini mengetengahkan keadaan desa/kelurahan di Kabupaten Konawe menurut lokasi terhadap hutan.

Tabel 7. Banyaknya Desa/Kelurahan Menurut Lokasi Desa terhadap Kawasan Hutan dan Sekitar Hutan dan Luar Hutan

No	Kecamatan	Dalam Hutan	Tepi Sekitar/Hutan	Luar Hutan	Jumlah
1	Soropia	0	16	3	19
2	Lalongasumeeto	0	6	5	11
3	Sampara	0	4	11	15
4	Bondoala	0	0	9	9
5	Besulutu	0	3	14	17
6	Kapoiala	0	0	15	15
7	Anggalomoare	0	0	10	10
8	Morosi	0	0	10	10
9	Lambuya	0	5	5	10
10	Uepai	0	2	16	18
11	Puriala	0	7	9	16
12	Onembute	0	6	6	12
13	Pondidaha	0	0	18	18
14	Wonggeduku	0	0	15	15
15	Amonggedo	0	0	15	15
16	Wonggeduku Barat	0	0	15	15
17	Wawotobi	0	0	15	15
18	Meluhu	0	0	9	9
19	Konawe	0	0	12	12
20	Anggoota	0	0	14	14
21	Unaaha	0	1	11	12
22	Anggaberri	0	2	6	8
23	Abuki	0	7	5	12
24	Latoma	0	6	7	13
25	Tongauna	0	7	3	10
26	Asinua	0	6	3	9
27	Padangguni	0	4	7	11
28	Tongauna Utara	0	6	4	10
29	Routa	0	8	0	8
	Kabupaten Konawe	0	96	272	368

Sumber: BPS Konawe, 2021.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan desa/kelurahan di Kabupaten Konawe berada di luar hutan sebanyak 272 wilayah atau 73,91%, sedangkan wilayah desa/kelurahan yang berada di Kawasan sekitar/tepi hutan sebanyak 96 wilayah atau 26,09%. Data lain juga menunjukkan tidak adanya wilayah desa/kelurahan yang berada di dalam hutan.

Potensi ekonomi yang signifikan dalam pengembangan BUMDes adalah sumber penghasilan utama penduduk. Melalui sumber penghasilan utama, pengelola BUMDes dapat menciptakan dan mendorong usaha yang dapat diakomodasi oleh warganya.

Tabel 8. Banyaknya Desa/Kelurahan Menurut Sumber Penghasilan Utama Sebagian Besar Penduduk Tahun 2021

No.	Kecamatan	Pertanian, kehutanan, perikanan	Pertambangan, Penggalian	Industri pengolahan	Perdagangan
1.	Soropia	16	0	0	0
2.	Lalonggasumeeto	11	0	0	0
3.	Sampara	5	3	1	1
4.	Bondoala	2	0	7	0
5.	Besulutu	17	0	0	0
6.	Kapoiala	13	0	0	0
7.	Anggalomoare	1	3	5	0
8.	Morosi	3	0	7	0
9.	Lambuya	10	0	0	0
10.	Uepai	17	0	0	1
11.	Puriala	13	0	3	0
12.	Onembute	8	4	0	0
13.	Pondidaha	17	0	0	1
14.	Wonggeduku	15	0	0	0
15.	Amonggedo	15	0	0	0
16.	Wonggeduku Barat	15	0	0	0
17.	Wawotobi	11	0	0	3
18.	Meluhu	6	0	0	1
20.	Konawe	12	0	0	0
21.	Anggoota	14	0	0	0
21	Unaaha	4	0	0	3
22	Anggaberri	6	0	2	0
23	Abuki	12	0	0	0
24	Latoma	13	0	0	0
25	Tongauna	10	0	0	0
7	Asinua	9	0	0	0
27	Padangguni	11	0	0	0
28	Tongauna Utara	10	0	0	0
29	Routa	8	0	0	0
Kabupaten Konawe		304	10	25	10

Sumber: BPS Kabupaten Konawe, 2021.

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa, mayoritas desa/kelurahan di Kabupaten Konawe menurut sumber penghasilan utama didominasi pada pertanian, kehutanan dan perikanan sebanyak 304 wilayah

atau 82,61%, sedangkan sedangkan sektor dengan sumber penghasilan utama terkecil adalah pertambangan/penggalian dan perdagangan masing-masing 10 wilayah atau 2,72%.

Selanjutnya, mengingat potensi wilayah dan penduduk Kabupaten Konawe yang mengandalkan sektor pertanian sebagai komoditi utama dalam mendukung ekonomi keluarga, maka tabel berikut ini mengetengahkan banyaknya desa/kelurahan yang mayoritas penduduknya bekerja pada sektor pertanian.

Tabel 9. Banyaknya Desa/Kelurahan yang Sebagian Besar Penduduknya Bekerja pada Sektor Pertanian Menurut Jenis Komoditi

No	Kecamatan	Padi	Palawija	Holtikultura	Kelapa	Lada
1.	Soropia	0	0	0	1	0
2.	Lalonggasumeto	0	0	0	0	0
3.	Sampara	0	0	4	0	0
4.	Bondoala	0	0	0	1	0
5.	Besulutu	0	4	7	0	4
6.	Kapoiiala	1	0	0	1	1
7.	Anggalomoare	0	0	0	0	0
8.	Morosi	3	0	0	0	0
9.	Lambuya	8	0	0	0	1
10	Uepai	12	2	0	0	0
11	Puriala	3	3	1	0	0
12	Onembute	5	0	1	0	1
13	Pondidaha	12	5	0	0	0
14	Wonggeduku	14	1	0	0	0
15	Amonggedo	15	0	0	0	0
16	Wongg. Barat.	15	0	0	0	0
17	Wawotobi	9	1	0	0	0
18	Meluhu	6	0	0	0	0
20	Konawe	7	3	1	0	0
21	Anggoota	4	5	0	0	5
21	Unaaha	4	0	0	0	0
22	Anggaberri	5	0	1	0	0
23	Abuki	3	0	8	0	0
24	Latoma	0	0	1	0	0
25	Tongauna	10	0	0	0	0
26	Asinua	6	0	1	0	0
27	Padangguni	10	0	0	0	0
28	Tongauna Ut.	10	0	0	0	0
29	Routa	1	0	0	0	7
	Kab. Konawe	163	24	25	3	19

Sumber: BPS Kab. Konawe, 2021.

Mencermati tabel 9 tersebut, menunjukkan bahwa mayoritas desa/kelurahan di Kabupaten Konawe, masih mengandalkan potensi tanaman padi sebagai sumber utama mata pencaharian penduduk. Potensi padi sangat signifikan, karena selain Konawe merupakan lumbung padi terbesar di Provinsi Sulawesi Tenggara, juga memiliki luas lahan/areal persawahan yang hampir merata di seluruh kecamatan. Potensi komoditi pertanian lainnya yang memiliki peluang adalah potensi hortikultura dan palawija. Potensi ini tidak hanya dapat memenuhi kebutuhan sayur mayur dan kacang-kacangan untuk konsumsi, tetapi wilayah Kabupaten Konawe merupakan salah satu pemasok kebutuhan bagi warga Kota Kendari.

Selanjutnya, sesuai dengan fokus penelitian ini, potensi kelembagaan ekonomi yang menjadi harapan masyarakat dalam meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Data penelitian, menunjukkan bahwa dari 311 Desa di Kabupaten Konawe, terdapat 291 Desa yang memiliki BUMDes, sementara 20 Desa lainnya belum memiliki BUMDes. Untuk mengetahui sebaran perkembangan BUMDes berdasarkan kecamatan, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Keadaan BUMDes berdasarkan Perkembangan/Kemajuan menurut Kecamatan

No	Kecamatan	Maju	Berkembang	Tidak Aktif	Belum ada
1.	Soropia	0	14	2	2
2.	Lalonggasumeto	4	7	0	0
3.	Sampara	0	13	0	0
4.	Bondoala	0	8	0	0
5.	Besulutu	0	15	0	1
6.	Kapoiala	1	12	0	1
7.	Anggalomoare	0	10	0	0
8.	Morosi	0	10	0	0
9.	Lambuya	1	8	0	0
10	Uepai	0	14	3	1
11	Puriala	0	15	0	0
12	Onembute	0	11	0	0
13	Pondidaha	1	16	0	0
14	Wonggeduku	0	14	1	0
15	Amonggedo	1	13	0	0
16	Wongg. Barat.	0	14	0	0
17	Wawotobi	0	1	0	2
18	Meluhu	3	5	0	0
20	Konawe	0	8	0	0
21	Anggoota	0	6	0	8
21	Unaaha	0	0	0	0
22	Anggaberu	0	2	0	0
23	Abuki	0	11	0	0
24	Latoma	0	10	0	2
25	Tongauna	0	5	0	0
26	Asinua	0	7	0	1
27	Padangguni	0	11	0	0
28	Tongauna Utara	4	7	0	0
29	Routa	1	5	0	1
	Kab. Konawe	16	268	6	19

Sumber: BPMD Kab. Konawe, 2022.

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa dari 291 Desa yang telah memiliki BUMDes, 16 diantaranya (5,5%) kategori maju, kemudian 268

BUMDes (92,09%) kategori berkembang, dan terdapat 6 BUMDes (2,06) kategori tidak aktif. Sementara 19 desa dari 311 Desa di Kabupaten Konawe belum membentuk BUMDes.

Ditinjau dari aspek tingkat perkembangan BUMDes berdasarkan wilayah kecamatan, Kecamatan Tongauna Utara dan Kecamatan Lalonggasumeeto masing-masing memiliki 4 BUMDes kategori maju, kemudian Kecamatan Meluhu sebanyak 3 BUMDes kategori maju, dan sisanya tersebar di Kecamatan Pondidaha, Kecamatan Routa, dan Kecamatan Kapoiala masing-masing 1 BUMDes. BUMDes kategori tidak aktif, terbanyak di Kecamatan Uepai sebanyak 3 BUMDes, sedangkan kecamatan dengan jumlah desa terbanyak belum memiliki BUMDes adalah Kecamatan Anggota sebanyak 8 desa.

4.2. Deskripsi Desa-Desa Sampel Penelitian

Desa-Desa yang dijadikan sampel dalam penelitian pada 6 Kecamatan di Kabupaten Konawe, dipilih secara acak, dengan mempertimbangkan aksepebilitas dan validitas penelitian. Dari aspek aksepebilitas, selain karena pertimbangan geografis, akses, dan dinamika pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga mempertimbangkan ketersediaan sumber data dan informan. Beberapa desa yang dijadikan sampel, harus diganti dengan desa yang lain karena sumber informan utama baik kepala desa maupun pengurus BUMDes, tidak berada di tempat atau karena sakit. Fakta lain adalah terdapat BUMDes yang menolak menerima tim peneliti karena dianggap LSM yang akan melakukan investigasi atau

audit, termasuk enggan memberikan data tentang alokasi dana BUMDes karena alasan kehati-hatian. Tapi tim peneliti menemukan fakta lain, terkait dengan pola pengelolaan dana tersebut yang terindikasi KKN dan adanya kepentingan politis. Selain itu terdapat desa di Kecamatan Uepai dan Kecamatan Morosi, tidak dapat memberikan bukti valid pemanfaatan dana desa, karena alasan baru menjabat kepala desa dan urusan pengelolaan pada pihak lain, yang berada di luar daerah.

Dari aspek validitas data penelitian, tentu saja faktor aksesibilitas menjadi salah satu alasan sehingga tim peneliti harus memindahkan lokus dari suatu desa ke desa yang lain. Aspek-aspek validitas terkait dengan akurasi jumlah dana BUMDes yang diterima, jenis program pembangunan, kendala di lapangan, serta teknis dan jenis pemanfaatannya menjadi pertimbangan utama. Selain itu, respon masyarakat atas penelitian ini juga menjadi bagian penting untuk mengukur validitas. Temuan penelitian menunjukkan, bahwa ada dua kelompok besar masyarakat yang memberi respon atas alokasi dan pemanfaatan dana BUMDes, yang di dalamnya terdapat nuansa politik, pasca pemilihan Kepala Desa. Dua kutub yang menyatakan pemanfaatan dana BUMDes cukup berhasil dalam mendorong roda perekonomian dan pendapatan desa; sementara pada kutub yang lain menyatakan kurang berhasil bahkan tidak berhasil karena ditengarai adalah penyalahgunaan anggaran.

Tim peneliti, atas dasar data tersebut berupaya mengungkap fakta eksistensi dan dinamika BUMDes, menggunakan teknik triangulasi dengan mempertimbangkan hasil pengamatan, wawancara, dan teknik menjangir

informasi di setiap desa, seperti Kepala Desa, aparat desa, pengurus BUMDes, serta masyarakat baik yang terlibat maupun yang belum/tidak dilibatkan. Hasilnya kemudian dianalisis berdasarkan pemetaan data, sumber, dan informasi sehingga paling tidak dapat mengeliminir proses reduksi data.

Selama kurang lebih 3 (tiga) bulan melakukan pengumpulan data di lapangan, dengan menggabungkan beberapa teknik seperti: wawancara (interview), survei (pengamatan), dan penelaahan data sekunder, maka diperoleh data, sumber, dan informasi mengenai gambaran umum desa-desa sampel untuk memperkuat ekspansi dan elaborasi data primer sebagai berikut.

4.2.1. Luas Wilayah dan Aksesibilitas

Luas wilayah sangat menentukan dinamika perkembangan pembangunan desa, karena selain menjadi potensi utama masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan sosial ekonominya, juga secara administratif pemerintahan menjadi batas-batas resmi penyelenggaraan roda Pemerintahan Desa.

Tabel 11
Luas Wilayah Desa-Desa Sampel Penelitian

No	Nama Desa	Luas Wilayah (Km ²)	Persentase
1	Desa Mataiwoi	3,55	5,31
2	Desa Watulawu	4,68	7,01
3	Desa Lalonona	3,60	5,39
4	Desa Sanuanggungamo	1,50	2,24
5	Desa Waworoda Jaya	2,65	3,97
6	Desa Ambopi	4,02	6,01
7	Desa Anggoro	6,87	10,28
8	Desa Bendewuta	3,71	5,55
9	Desa Wawosolo	6,80	10,18
10	Desa Paku Morosi	4,25	6,36
11	Desa Puuruy	4,40	6,59
12	Desa Besu	9,95	14,89
13	Desa Anggopiu	2,80	4,19
14	Desa Langgomea	2,10	4,79
15	Desa Tawamelewe	4,10	6,14
Jumlah		65,7	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 11 di atas menunjukkan bahwa, Desa Besu Kecamatan Morosi sebagai desa sampel terluas yakni 9,95 Km² atau 14,89%, kemudian Desa Anggoro Kecamatan Wonggeduku luas wilayah 6,87 Km² atau 10,28%. Desa sampel dengan luas wilayah terkecil adalah Desa Sanuanggungamo Kecamatan Tongauna Utara dengan luas wilayah 1,5 KM² atau 2,24%.

Distribusi sebaran luas wilayah desa-desa sampel tersebut berpengaruh terhadap jumlah penduduk, pengelolaan sumber daya alam, sumber-sumber dan potensi ekonomi desa, serta alokasi dana pembangunan desa baik yang bersumber dari Pemerintah Pusat (DD) maupun yang bersumber dari Pemerintah Daerah (ADD).

Selanjutnya aksesibilitas merupakan kondisi geografis/wilayah yang memudahkan penduduk dalam beraktivitas, baik transportasi untuk mobilitas warga maupun dalam perdagangan komoditi hasil-hasil pertanian dan non pertanian. Tabel berikut ini mengemukakan kondisi jalan desa-desa sampel penelitian.

Tabel 12
Kondisi Jalan Darat Menuju Desa -Desa Sampel Penelitian

No	Nama Desa	Jenis Permukaan Jalan	Dilalui Kendaraan Bermotor Roda Empat atau Lebih
1	Desa Mataiwoi	Diperkeras/kerikil/batu	Sepanjang Tahun
2	Desa Watulawu	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
3	Desa Lalonona	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
4	Desa Sanuanggamo	Diperkeras/kerikil/batu	Sepanjang Tahun
5	Desa Waworoda Jaya	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
6	Desa Ambopi	Diperkeras/kerikil/batu	Sepanjang Tahun
7	Desa Anggoro	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
8	Desa Bendewuta	Diperkeras/kerikil/batu	Sepanjang Tahun
9	Desa Wawosolo	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
10	Desa Paku	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
11	Desa Puuruy	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
12	Desa Wonua Morini	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
13	Desa Anggopiu	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
14	Desa Langgomea	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun
15	Desa Tawamelewe	Aspal/Beton	Sepanjang Tahun

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2021.

Berdasarkan tabel 12 menunjukkan bahwa kondisi permukaan jalan desa-desa sampel penelitian umumnya beraspal/beton sebanyak 11 desa atau 73,33%, sedangkan kondisi permukaan jalan diperkeras/kerikil/batu sebanyak 4 desa atau 26,67%.

4.2.2. Jumlah Penduduk

Secara umum, keadaan penduduk desa-desa sampel di 5 (lima) wilayah kecamatan cukup heterogen; selain penduduk etnis lokal (suku Tolaki) juga warga eks transmigrasi seperti etnis Jawa, Bali, NTT, dan Sunda; dan suku-suku lainnya, seperti suku Bugis, Makassar, Muna, Torajam Buton, dan sebagainya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 13
Jumlah Penduduk Desa-Desa Sampel Penelitian

No	Desa	Jumlah	Persentase (%)
1	Desa Mataiwoi	599	4,96
2	Desa Watulawu	754	6,25
3	Desa Lalonona	882	7,31
4	Desa Sanuanggungamo	570	4,72
5	Desa Waworoda Jaya	964	7,98
6	Desa Ambopi	752	6,23
7	Desa Anggoro	447	3,70
8	Desa Bendewuta	809	6,70
9	Desa Wawosolo	1.264	10,47
10	Desa Paku Morosi	670	5,55
11	Desa Puuruy	793	6,57
12	Desa Wonua Morini	417	3,45
13	Desa Anggopiu	1.744	14,45
14	Desa Langgomea	798	6,61
15	Desa Tawamelewe	608	5,04
	Jumlah	12.071	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 13 di atas, menunjukkan bahwa Desa Anggopiu Kecamatan Uepai memiliki jumlah penduduk terbanyak yakni 1.744 jiwa atau 14,45%, kemudian Desa Wawosolo Kecamatan Wonggeduku sebanyak 1.264 jiwa atau 10,47%, dan sampel penduduk yang terkecil adalah Desa Wonua Morini Kecamatan Morosi sebanyak 417 jiwa atau 3,45% serta Desa Anggoro Kecamatan Wonggeduku sebanyak 447 jiwa atau 3,70%.

Selain jumlah penduduk di atas, tabel berikut juga mendeskripsikan jumlah kepala keluarga (KK) desa-desa sampel penelitian.

Tabel 14
Jumlah Kepala Keluarga (KK) Desa-Desa Sampel Penelitian

No	Desa	Jumlah KK	Persentase (%)
1	Desa Mataiwoi	167	4,51
2	Desa Watulawu	239	6,46
3	Desa Lalonona	287	7,76
4	Desa Sanuanggamo	172	4,65
5	Desa Waworoda Jaya	301	8,13
6	Desa Ambopi	217	5,86
7	Desa Anggoro	157	4,24
8	Desa Bendewuta	228	6,16
9	Desa Wawosolo	318	8,59
10	Desa Paku	263	7,11
11	Desa Puuruy	224	6,05
12	Desa Wonua Morini	117	3,16
13	Desa Anggopiu	491	13,27
14	Desa Langgomea	317	8,57
15	Desa Tawamelewe	202	5,46
Jumlah		3.700	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 14 menunjukkan bahwa, jumlah kepala keluarga (KK) terbesar desa-desa sampel penelitian adalah Desa Anggopiu Kecamatan Uepai sebanyak 491 KK atau 13,27%, kemudian Desa Wawosolo Kecamatan Wonggeduku sebanyak 318 KK atau 8,59%; sedangkan jumlah KK terkecil yakni Desa Wonua Morini Kecamatan Morosi sebanyak 117 KK atau 3,16%.

4.2.3. Kelembagaan Kemasyarakatan

Guna memaksimalkan pelaksanaan pembangunan dan mendukung kinerja Pemerintahan Desa, diperlukan dukungan kelembagaan masyarakat, baik lembaga yang berbasis budaya, kepemudaan maupun lembaga ekonomi. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 15
Banyaknya Lembaga Masyarakat Menurut Desa-Desa Sampel Penelitian

No	Nama Desa	BUMDes	Karang Taruna	Lembaga Adat	Kelompok Tani
1	Desa Mataiwoi	2	1	1	6
2	Desa Watulawu	3	1	1	9
3	Desa Lalonona	1	1	1	8
4	Desa Sanuanggamo	1	1	1	7
5	Desa Waworoda Jaya	1	1	1	11
6	Desa Ambopi	1	1	2	11
7	Desa Anggoro	1	1	1	21
8	Desa Bendewuta	1	1	1	10
9	Desa Wawosolo	1	1	1	11
10	Desa Paku	2	1	1	-
11	Desa Puuruy	3	1	1	-
12	Desa Wonua Morini	2	1	1	-
13	Desa Anggopiu	1	1	1	1
14	Desa Langgomea	1	1	1	4
15	Desa Tawamelewe	1	1	1	9
Jumlah		22	15	16	108

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 14 menunjukkan bahwa hampir semua desa sampel penelitian, memiliki kompleksitas pada 4 variasi lembaga. Pada kelembagaan ekonomi desa seperti BUMDes, umumnya memiliki minimal 1 BUMDes, bahkan terdapat 1 desa dengan lebih dari satu BUMDes, seperti di

Desa Watulawu, Desa Puuruy (3 BUMDes) dan Desa Mataiwoi, Desa Paku, dan Desa Wonua Morini (2 BUMDes. Selanjutnya variasi kelembagaan Kelompok Tani terdistribusi merata pada desa-desa sampel di empat kecamatan, kecuali di Kecamatan Morosi, tidak memiliki kelompok tani karena wilayah ini termasuk kategori daerah industri dan jasa.

4.2.4. Jumlah Dana Desa (DDS)

Selain alokasi dana desa (ADD) yang merupakan dana rutin yang diterima desa dari sumber APBD, desa-desa di Kabupaten Konawe selama 6 (enam) tahun terakhir telah menerima dana desa (DD) yang bersumber dari transfer APBN (Pemerintah Pusat), seperti tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 16

Jumlah Alokasi Dana Desa (DD) Desa-Desa Sampel Penelitian

No	Jumlah Penduduk	Dana Desa (APBN) (Rp)	Alokasi Dana Desa (APBD) (ADD) (Rp)
1	Desa Mataiwoi	734.891.000	305.938.200
2	Desa Watulawu	724.991.000	305.938.200
3	Desa Lalonona	754.860.000	305.938.200
4	Desa Sanuanggamo	700.692.000	305.938.200
5	Desa Waworoda Jaya	727.569.000	305.938.200
6	Desa Ambopi	707.861.000	305.938.200
7	Desa Anggoro	692.132.000	305.938.200
8	Desa Bendewuta	723.291.000	305.938.200
9	Desa Wawosolo	767.379.000	305.938.200
10	Desa Paku	719.815.000	305.938.200
11	Desa Puuruy	772.698.000	305.938.200
12	Desa Wonua morini	711.246.000	305.938.200
13	Desa Anggopiu	760.839.000	305.938.200
14	Desa Langgomea	712.285.000	305.938.200
15	Desa Tawamelewe	703.089.000	310.890.600
Jumlah		10.913.638.000	4.594.025.400

Sumber: Monografi Desa, 2022

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa distribusi dana desa (DD) yang bersumber dari APBN, relatif merata di setiap desa sampel

dengan alokasi kisaran 700 juta, kecuali Desa Anggoro Kecamatan Wonggeduku hanya 692 juta. Sedangkan alokasi dana desa yang (ADD) yang bersumber dari APBD Kabupaten Konawe, relative sama yaitu Rp.305.938.200,- ;kecuali Desa Tawamelewe Kecamatan Uepai yang mencapai Rp.310.890.600,-

4.2.5. Deskripsi BUMDes pada Desa-Desa Sampel Penelitian

Keberadaan BUMDes di setiap desa mengimplementasikan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes. Atas dasar regulasi tersebut, maka kewajiban Pemerintah Desa untuk memfasilitasi hadirnya BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa dalam rangka meningkatkan kemandirian dan mensejahterakan masyarakat. Tabel berikut ini, mengetengahkan nama BUMDes dan tahun berdirinya di desa-desa sampel penelitian.

Tabel 17
Daftar Nama-Nama BUMDes Desa-Desa Sampel Penelitian

No	Nama desa	Nama BUMDes	Tahun Berdiri
1	Desa Mataiwoi	Mekar Sari	2017
2	Desa Watulawu	Maju Bersama	2014
3	Desa Lalonona	Meohai Jaya	2016
4	Desa Sanuanggungamo	Abadi Jaya	2015
5	Desa Waworoda Jaya	Karya Mandiri	2016
6	Desa Ambopi	Harapan Baru	2015
7	Desa Anggoro	Mepokoaso	2018
8	Desa Bendewuta	Sompoyono	2017
9	Desa Wawosolo	Medulu A.	2019
10	Desa Paku	Mepokoaso	2020
11	Desa Puuruy	Medulu	2017
12	Desa Wonua Morini	Morini	2018
13	Desa Anggopiu	Berkah Bersama	2021
14	Desa Langgomea	Tirtha Mulya Bangkit	2017
15	Desa Tawamelewe	Karya Bersama	2016

Sumber: Data Primer, 2022.

Berdasarkan tabel 17 menunjukkan bahwa tahun berdirinya BUMDes di desa-desa sampel penelitian, bervariasi mulai dari tahun 2014 sampai tahun 2021. Sejumlah desa yang terlambat membentuk BUMDes, selain karena status masih desa persiapan yang kemudian berubah menjadi desa definitif sehingga baru memperoleh alokasi dana desa, juga terkait dengan kebutuhan pentingnya membentuk BUMDes baik bagi Pemerintah desa maupun bagi masyarakat.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Pemetaan dan Dinamika BUMDES di Desa-Desa Sampel Penelitian

Pemetaan dan dinamika BUMDes terkait dengan kondisi perkembangan BUMDes, seperti sejarah/waktu pendiriannya; keadaan pengurus berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, umur/usia, jenis usaha, modal usaha, laba, investasi, dan sebagainya.

5.1.1. Keadaan Pengurus BUMDes Desa-Desa Sampel

Guna memaksimalkan fungsi BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa, maka diperlukan keberadaan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi, pengalaman, komitmen, kejujuran, dan tanggungjawab. Secara umum, struktur pengelola BUMDes terdiri dari unsur: penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas. Unsur pelaksana operasional adalah pengurus BUMDes yang dipilih oleh warga desa secara demokratis, memiliki komitmen, partisipatif, dan tidak sedang menduduki jabatan sebagai aparat Pemerintah Desa. Sedangkan unsur penasihat dan pengawas, diambil dari Kepala Desa, aparat desa, dan tokoh masyarakat yang dianggap mampu memberikan ide dan gagasan untuk eksistensi BUMDes.

Temuan penelitian menunjukkan, jumlah pengurus (pelaksana operasional BUMDES) di desa-desa sampel penelitian, bervariasi mulai 2 (dua) orang hingga 8 (delapan) orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 18
Keadaan pengurus BUMDES Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Nama BUMDes	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah	Persentase
1	Mekar Sari	3	1	4	5,40
2	Maju Bersama	5	1	6	8,11
3	Meohai Jaya	5	1	6	8,11
4	Abadi Jaya	4	2	6	8,11
5	Karya Mandiri	3	3	6	8,11
6	Harapan Baru	1	4	5	6,76
7	Mepokoaso	4	1	5	6,76
8	Sompoyono	3	1	4	5,40
9	Medulu A.	2	1	3	4,05
10	Mepokoaso	6	1	7	9,46
11	Medulu	3	1	4	5,40
12	Morini	1	2	3	4,05
13	Berkah Bersama	1	1	2	2,70
14	Tirtha Mulya Bangkit	4	1	5	6,76
15	Karya Bersama	6	2	8	10,81
Jumlah		51	23	74	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah pengurus terbanyak, yaitu BUMDes Karya Bersama Desa Tawamelewe sebanyak 8 orang atau 10,81%, sedangkan jumlah pengurus terkecil, yaitu BUMDes Berkah Bersama Desa Anggopiu sebanyak dua orang atau 2,70 %. Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa kuantitas pengurus BUMDes sampel ditentukan oleh sejumlah faktor seperti: jenis usaha, jumlah dana penyerta, tahun berdirinya, volume usaha, dan potensi sumber daya desa. Asumsinya semakin banyak indikator/jenis usaha, maka membutuhkan jumlah pengurus yang lebih banyak.

Selanjutnya keadaan pengurus BUMDes berdasarkan jenis kelamin, diperoleh kuantitas pengurus/pengelola laki-laki lebih banyak daripada perempuan dengan rasio persentase 68,92% berbanding 31,08%.

Keadaan pengurus BUMDes selanjutnya dapat ditinjau dari usia/umur. Temuan penelitian menunjukkan bahwa mayoritas umur pengurus berada usia produktif yaitu 40-50 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 19
Keadaan pengurus BUMDes Berdasarkan Umur/Usia

No	Nama BUMDES	20-30 th	31-40 th	41-50 th	Lebih 50 th	Jumlah
1	Mekar Sari	1	2	-	1	4
2	Maju Bersama	-	3	2	1	6
3	Meohai Jaya	-	1	5	-	6
4	Abadi Jaya	-	4	2	-	6
5	Karya Mandiri	3	3	-	-	6
6	Harapan Baru	1	3	1	-	5
7	Mepokoaso	-	2	3	-	5
8	Sompoyono	1	3	-	-	4
9	Medulu A	-	-	3	-	3
10	Mepokoaso	2	2	2	1	7
11	Medulu	-	3	1	-	4
12	Morini	-	3	-	-	3
13	Berkah Bersama	-	2	-	-	2
14	Tirta Mulya Bangkit	-	2	2	1	5
15	Karya Bersama	-	3	5	-	8
	Jumlah	8	36	26	4	74

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 19 menunjukkan bahwa mayoritas umur/usia pengurus/pengelola BUMDes berada pada usia produktif yaitu interval usia 31-40 tahun sebanyak 36 orang atau 48,65%. Sedangkan interval usia pengurus terkecil, yaitu di atas 50 tahun sebanyak 4 orang atau 5,40%.

Selanjutnya, guna mengukur kapasitas pengurus BUMDes juga dapat ditinjau dari tingkat pendidikan. Temuan penelitian menunjukkan, mayoritas tingkat pendidikan pengurus BUMDes di desa-desa sampel penelitian adalah berpendidikan SMU/ sederajat, seperti tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 20
Keadaan pengurus BUMDES Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Nama BUMDES	Sarjana/ Diploma	SMU	SMP	Jumlah
1	Mekar Sari	2	2	-	4
2	Maju Bersama	-	6	-	6
3	Meohai Jaya	1	4	1	6
4	Abadi Jaya	2	2	2	6
5	Karya Mandiri	3	1	2	6
6	Harapan Baru	2	3	-	5
7	Mepokoaso	4	1	-	5
8	Sompoyono	3	1	-	4
9	Medulu A	1	1	1	4
10	Mepokoaso	2	5	-	7
11	Medulu	2	2	-	4
12	Morini	1	2	-	3
13	Berkah Bersama	2	-	-	2
14	Tirtha Mulya Bangkit	1	4	-	5
15	Karya Bersama	2	6	-	8
Jumlah		28	40	6	74

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 20 di atas menunjukkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan pengurus BUMDES pada desa-desa sampel penelitian, masih didominasi tingkat pendidikan SMU/ sederajat sebanyak 40 orang atau 54,05%; kemudian tingkat pendidikan sarjana/diploma sebanyak 28 orang atau 37,84 %; dan masih ditemukan pengurus BUMDes yang berpendidikan sekolah menengah pertama (SMP) sebanyak 6 orang atau 8,11%.

Deskripsi pengurus BUMDes selanjutnya dapat dilihat pada tingkat keaktifan pengurus. Mobilitas kinerja BUMDes dalam menjalankan visi dan misinya serta program guna meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat sangat ditentukan oleh komitmen pengurus dalam berperan serta dan memberikan dedikasinya untuk membesarkan organisasi BUMDes, seperti tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 21
Keadaan pengurus BUMDES Berdasarkan Tingkat Keaktifan

No	Nama BUMDES	Aktif	Kurang Aktif	Tidak aktif	Jumlah
1	Mekar Sari	4	-	-	4
2	Maju Bersama	2	4	-	6
3	Meohai Jaya	2	4	-	6
4	Abadi Jaya	6	-	-	6
5	Karya Mandiri	6	-	-	6
6	Harapan Baru	5	-	-	5
7	Mepokoaso	2	1	2	5
8	Sompoyono	4	-	-	4
9	Medulu A	1	1	1	4
10	Mepokoaso	4	2	1	7
11	Medulu	3	1	-	4
12	Morini	2	-	1	3
13	Berkah Bersama	2	-	-	2
14	Tirtha Mulya Bangkit	4	-	1	5
15	Karya Bersama	7	1	-	8
Jumlah		54	14	6	74

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 21 menunjukkan bahwa dari total 74 pengurus/pengelola pada 15 BUMDes sampel, mayoritas pengurus aktif dengan jumlah 54 orang atau 72,97%; kemudian 14 orang kurang aktif atau 18,92%; dan sisanya 6 pengurus tidak aktif atau 8,11%.

Sejumlah faktor penyebab pengurus/pengelola BUMDes tidak aktif, karena miskomunikasi antar pengurus, mundur dari keanggotaan, dan alasan sibuk dan bekerja di luar daerah.

5.1.2. Sarana dan Prasarana BUMDes

Guna mendukung optimalisasi fungsi dan peran BUMDes dalam menggerakkan ekonomi desa serta meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa, maka dibutuhkan dukungan sarana dan prasarana. Dalam penelitian terdapat 3 (tiga) indikator fasilitas, yaitu sarana

kantor (sekretariat), peralatan kantor, dan sarana produksi. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 22
Ketersediaan Sekretariat BUMDes Sampel Penelitian

No	Nama BUMDes	Ada	Tidak Ada
1	Mekar Sari	1	-
2	Maju Bersama	1	1
3	Meohai Jaya	-	1
4	Abadi Jaya	-	1
5	Karya Mandiri	1	-
6	Harapan Baru	1	-
7	Mepokoaso	-	1
8	Sompoyono	-	1
9	Medulu A	-	1
10	Mepokoaso	-	1
11	Medulu	1	-
12	Morini	1	-
13	Berkah Bersama	1	-
14	Tirtha Mulya Bangkit	-	1
15	Karya Bersama	1	-
Jumlah		8	7

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 22 menunjukkan bahwa 8 BUMDes atau 53,33% memiliki kantor atau sekretariat; sedangkan 7 BUMDes atau 46,67% tidak memiliki kantor atau sekretariat. Sejumlah BUMDes yang tidak memiliki sekretariat yang mandiri, menggunakan rumah pengurus atau balai desa untuk melaksanakan program kerja dan memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan visi dan misinya.

Selanjutnya, untuk mendukung kinerja dan program kerja sekretariat BUMDes, perlu ditunjang oleh ketersediaan sarana dan prasarana, seperti tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 23
Ketersediaan Sarana dan Prasarana Kantor BUMDes Sampel Penelitian

No	Nama BUMDes	Ruang	Meja	Kursi	Lemari	Komputer/ Laptop
1	Mekar Sari	3	1	1	1	1
2	Maju Bersama	1	4	2	1	-
3	Meohai Jaya	1	-	-	-	1
4	Abadi Jaya	-	-	-	1	1
5	Karya Mandiri	3	2	4	1	-
6	Harapan Baru	-	1	1	1	1
7	Mepokoaso	-	1	1	-	-
8	Sompoyono	-	-	-	1	1
9	Medulu A	-	-	-	-	-
10	Mepokoaso	-	-	-	-	-
11	Medulu	1	-	2	-	1
12	Morini	1	1	1	-	-
13	Berkah Bersama	3	2	3	1	1
14	Tirtha Mulya Bangkit	-	-	-	-	-
15	Karya Bersama	2	1	1	1	1
Jumlah		15	13	16	8	8

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 23, menunjukkan bahwa terdapat dua BUMDes yang tidak memiliki fasilitas dalam menjalankan program kerja, yaitu BUMDes Medulu A Desa Wawosolo Kecamatan Wonggeduku dan BUMDes Mepokoaso Desa Paku Kecamatan Morosi. Guna menjalankan visi-misinya, kedua BUMDes tersebut menggunakan fasilitas pribadi pengurus, seperti laptop dan rumah ketua BUMDes untuk sekretariat.

Data lain juga menunjukkan bahwa BUMDes yang memiliki sekretariat dilengkapi dengan sejumlah ruangan, seperti ruang pengurus dan ruang pelayanan; kemudian meja, kursi, dan lemari; serta komputer/laptop untuk mendukung kinerja administrasi, baik administrasi keuangan, administrasi perencanaan, administrasi kegiatan, maupun administrasi pelaporan.

Fasilitas lainnya dalam penelitian ini adalah jenis/fasilitas penunjang sarana usaha atau produksi BUMDes. Fasilitas dan jenis usaha sangat diperlukan dalam rangka mengimplementasikan misi BUMDes sesuai yang tercantum dalam dokumen anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART). Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 24
Ketersediaan Jenis/Sarana Produksi BUMDes Sampel Penelitian

No	Nama BUMDes	Tenda Besi	Sewa Kursi	Pengg. Sapi	Foto Copy	Simpan pinjam	Saprodi	Gas
1	Mekar Sari	-	-	-	1	-	1	-
2	Maju Bersama	-	1	1	-	-	1	-
3	Mechai Jaya	-	-	1	-	-	-	-
4	Abadi Jaya	-	-	-	-	-	1	-
5	Karya Mandiri	-	1	-	-	1	-	-
6	Harapan Baru	-	-	-	-	1	-	-
7	Mepokoaso	-	-	-	-	-	1	-
8	Sompoyono	-	-	-	-	1	-	-
9	Medulu A	-	-	-	-	1	1	-
10	Mepokoaso	1	-	-	-	-	-	1
11	Medulu	-	1	-	-	-	-	1
12	Morini	1	1	-	-	-	-	-
13	Berkah Bersama	-	-	-	-	1	-	-
14	Tirtha Mulya Bangkit	-	-	-	-	1	-	-
15	Karya Bersama	-	-	-	-	-	1	-
Jumlah		2	4	2	1	6	5	2

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 24 menunjukkan bahwa, terdapat 7 (tujuh jenis usaha), yang dikelola BUMDes sampel penelitian. Jenis usaha terbanyak adalah simpan pinjam yakni 6 BUMDes, kemudian usaha sarana produksi pertanian sebanyak 5 BUMDes; sedangkan jenis usaha paling sedikit yaitu usaha foto copy sebanyak 1 BUMDes. Data selanjutnya, diperoleh bahwa BUMDes dengan jenis usaha terbanyak, yaitu BUMDes Maju Bersama Desa Watulawu Kecamatan Amonggedo sebanyak 3 jenis usaha, yaitu: usaha

sewa kursi, usaha penggemukan sapi, dan usaha pengadaan sarana produksi pertanian. Sementara mayoritas BUMDes sampel penelitian, hanya memiliki 1 jenis usaha yang didominasi usaha simpan pinjam.

5.1.3. Modal Usaha, Pendapatan, dan Investasi BUMDes

Salah satu faktor penting dalam mendukung program BUMDes adalah ketersediaan modal usaha, dalam bentuk penyertaan modal baik yang bersumber dari dana desa (DD) maupun sumber-sumber lain seperti hibah, partisipasi anggota, bantuan swasta, kontribusi dunia industri, kredit perbankan, dan sebagainya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mayoritas BUMDes sampel penelitian, memanfaatkan suntikan dana penyerta yang bersumber dari alokasi dana desa (DD). Jika mengacu pada ketentuan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang "Desa", idealnya Pemerintah Desa mengalokasikan dana penyerta BUMDes maksimal 20% dari total dana desa. Namun faktanya, umumnya desa-desa sampel penelitian hanya mengalokasikan dana sekitar 5-10%. Bahkan selama 3 tahun terakhir pandemi dan pasca pandemi covid-19, dana penyerta untuk mendukung program usaha BUMDes nihil, karena alokasi dana desa terbesar diporsikan untuk bantuan langsung tunai (BLT) dan program padat karya desa untuk pemberdayaan masyarakat miskin terdampak covid-19.

Tabel berikut ini, mengetengahkan jumlah total alokasi dana BUMDes sampel penelitian.

Tabel 25
Jumlah Alokasi Dana BUMDes Sampel Penelitian

No	Nama BUMDes	Jumlah (Rp)	Persentase
1	Mekar Sari	100.000.000	3,82
2	Maju Bersama	50.000.000	1,91
3	Meohai Jaya	349.400.000	13,36
4	Abadi Jaya	176.735.000	6,76
5	Karya Mandiri	350.000.000	13,39
6	Harapan Baru	550.000.000	21,03
7	Mepokoaso	100.000.000	3,82
8	Sompoyono	150.000.000	5,74
9	Medulu A	200.000.000	7,65
10	Mepokoaso	50.000.000	1,91
11	Medulu	188.600.000	7,21
12	Morini	50.000.000	1,91
13	Berkah Bersama	50.000.000	1,91
14	Tirtha Mulya Bangkit	150.000.000	5,74
15	Karya Bersama	100.000.000	3,82
Jumlah		2.614.735.000	100,00

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa, BUMDes yang paling banyak memperoleh dana penyerta yang bersumber dari dana desa adalah BUMDes Harapan Baru Desa Ambopi sebanyak Rp. 550.000.000 atau 21,03%, kemudian BUMDes Karya Mandiri Desa Waworoda Jaya sebanyak Rp. 350.000.000 atau 13,39%; sedangkan BUMDes dengan dana penyerta terkecil yaitu: BUMDes Maju Bersama Desa Watulawu, BUMDes Mepokoaso Desa Paku, BUMDes Morini Desa Wonua Morini, dan BUMDes Berkah Bersama Desa Anggopiu, masing-masing Rp. 50.000.000,- atau 1,91%.

Fakta penelitian juga menunjukkan, mayoritas BUMDes sampel hanya menerima suntikan dana penyerta yang bersumber dari dana desa sebanyak 1 kali, dan sebagian kecil lainnya memperoleh dana penyerta 2 sampai 3 kali.

Tabel 26
Tingkat Pendapatan dan Keuntungan BUMDes Sampel Penelitian

No	Nama BUMDes	Pendapatan (Rp)	Keuntungan (Rp)	% Laba
1	Mekar Sari	108.627.000	8.627.000	7,94
2	Maju Bersama	68.200.000	18.200.000	26,68
3	Meohai Jaya	368.400.000	19.000.000	5,16
4	Abadi Jaya	261.031.169	84.296.169	32,29
5	Karya Mandiri	435.203.200	85.203.200	19,58
6	Harapan Baru	765.000.000	215.000.000	28,20
7	Mepokoaso	100.000.000	102.000.000	1,02
8	Sompoyono	316.000.000	166.000.000	52,53
9	Medulu A	--	--	0
10	Mepokoaso	--	--	0
11	Medulu	202.100.000	13.500.000	6,68
12	Morini	--	--	0
13	Berkah Bersama	53.157.500	3.157.500	5,954
14	Tirta Mulya Bangkit	--	--	0
15	Karya Bersama	171.000	71.000.000	41,52
Jumlah			100,00	

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2022

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa, dari 15 BUMDes sampel penelitian, 11 diantaranya telah memperoleh keuntungan dari dana penyertaan modal yang diberikan dengan persentase mulai dari laba 1,02% sampai 52,53%. BUMDes dengan laba tertinggi yaitu BUMDes Somponyono Desa Bendewuta Kecamatan Wonggeduku, sedangkan BUMDes dengan laba terendah yaitu BUMDes Mepokoaso Desa Anggoro Kecamatan Wonggeduku. Sejumlah sampel tidak memiliki data terkait pendapatan BUMDes, seperti BUMDes Medulu A Desa Wawosolo, BUMDes

Mepokoaso Desa Paku, BUMDes Morini Desa Wonua Morini, dan BUMDes Tirta Mulya Bangkit Desa Langgomea karena sejumlah alasan, seperti tidak memiliki data, tidak memiliki pendapatan yang signifikan, dan diduga BUMDes tidak berjalan secara optimal sehingga dana penyertaan dimanfaatkan untuk kepentingan lain di luar visi dan misinya.

Temuan lainnya adalah sejumlah BUMDes dengan usaha simpan pinjam dan penjualan sarana produksi pertanian, modal penyertanya masih banyak tersimpan pada warga penerima pinjaman/kredit. Gagal panen karena banjir, musim panas sehingga kondisi lahan mengalami kekeringan, serangan hama tikus, serangan hama wereng menjadi penyebab warga tidak memiliki pendapatan, sehingga tidak tepat waktu dalam mengembalikan pinjaman.

Minimnya pendapatan BUMDes-BUMDes sampel di atas, berpengaruh terhadap nilai investasi yang diperoleh. Padahal investasi sangat vital untuk pengembangan usaha seperti menaikkan volume usaha, pembelian/penyediaan fasilitas penunjang organisasi, pengembangan variasi usaha lebih dari 1 jenis usaha, dan implikasinya terhadap pendapatan desa serta kesejahteraan masyarakat. Temuan penelitian diperoleh bahwa investasi BUMDes, hanya terbatas pada sejumlah sampel untuk menambah modal usaha, seperti BUMDes somponyono dengan usaha simpan pinjam, BUMDes Abadi Jaya dengan usaha saprodi, dan BUMDes Harapan Baru dengan usaha simpan pinjam.

5.2. Hambatan-Hambatan yang Dialami BUMDES dalam Mendorong Ekonomi dan Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe

5.2.1. Eksistensi dan Manajemen Pengelolaan Organisasi

Pengaturan organisasi sangat dibutuhkan untuk kelancaran suatu usaha. Pengelolaan organisasi yang dinamis dan inovatif akan mendorong kemajuan dan perkembangan usaha. Tidak sedikit BUMDes yang akhirnya kurang berkembang karena minimnya pengelolaan organisasi yang baik. Meskipun kepengurusan BUMDes sudah dibentuk, namun pada tataran implementasi, pengurus BUMDes belum bisa menjalankan tugas dan tanggung jawabnya karena minimnya komitmen dan profesionalisme.

Fakta penelitian menunjukkan eksistensi kelembagaan BUMDes, tidak dapat dilepaskan dari pengaruh kepemimpinan kepala desa. Artinya kepala desa masih dominan untuk menentukan, memilih, atau menunjuk pengurus atau pengelola BUMDes. Bahkan ditengarai bahwa pengurus yang dipilih, masih memiliki keterkaitan dengan kontestasi politik pemilihan kepala desa, termasuk menunjuk orang-orang yang memiliki kedekatan secara emosional, kekerabatan, dan psikologis. Jadi spirit pemilihan pengurus BUMDes, yang mengedepankan asaz musyawarah mufakat, tak jarang diabaikan demi mengakomodasi kepentingan pihak tertentu.

Kondisi di atas menyebabkan proses manajemen pengelolaan organisasi, pelaksanaan program/kegiatan, dan pengelolaan keuangan berpotensi besar, masih dalam ranah kewenangan kepala desa dan perangkatnya. Sehingga harapan untuk menghasilkan BUMDes sebagai

soko guru perekonomian desa dalam rangka meningkatkan pendapatan desa dan upaya mencapai kesejahteraan masyarakat, memiliki peluang yang relatif kecil.

Eksistensi BUMDes pada sejumlah desa sampel penelitian, lebih didominasi oleh semangat memenuhi kewajiban yang termaktub dalam Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa. Walaupun Pemerintah Desa dapat membuat keputusan untuk memastikan perlu tidaknya BUMDes dibentuk atau diadakan, namun faktanya berkecenderungan setiap desa memprogramkan keberadaan lembaga tersebut sebagai fasilitasi tumbuhnya usaha kecil menengah di desa. Temuan penelitian, hanya beberapa desa yang baru definitif setelah perubahan dari desa persiapan yang hingga saat ini belum mendirikan BUMDes. Artinya, hampir semua desa yang telah definitif telah memiliki BUMDes.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Ekonomi Desa BPMD Kabupaten Konawe, menunjukkan bahwa: Spirit pembentukan BUMDes di Kabupaten Konawe, kurang memperhatikan potensi dan asset desa, sehingga faktanya banyak BUMDes yang tidak berkembang atau hanya jalan di tempat (Wawancara dengan MS, 27 September 2022).

Pernyataan informan di atas menunjukkan bahwa kehadiran BUMDes terkesan hanya memenuhi spirit Undang-Undang Desa. BUMDes, belum dapat memaksimalkan visi dan misinya seperti: menciptakan lapangan kerja, mengurangi angka pengangguran terutama generasi muda, memberdayakan masyarakat, mengurangi angka kemiskinan, mendorong tumbuhnya investasi, dan meningkatkan pendapatan desa.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa manajemen pengelolaan BUMDes yang kurang memadai, telah mengabaikan azas transparansi dan akuntabilitas. Sejumlah BUMDes sampel tidak dapat menunjukkan laporan kegiatan dan laporan keuangan secara utuh, karena alasan belum masa pelaporan, laporan disimpan pada pengurus yang lama, laporan disimpan bendahara, bahkan laporan disimpan di rumah Kepala Desa. Sementara Bendahara dan Kepala Desa kadang-kadang tidak berada di tempat. Padahal tujuan tim peneliti, bukan untuk melakukan investigasi karena bukan ranah kajian akademik, tetapi hanya semata-mata bahwa dengan melihat dokumen laporan kegiatan dan laporan keuangan, menunjukkan manajemen pengelolaan organisasi berada pada koridor yang tepat.

Aspek lain yang terkait dengan transparansi dalam pengelolaan organisasi adalah pengetahuan atau pemahaman publik mengenai kinerja suatu badan atau lembaga. Tentu saja spirit terbentuknya BUMDes berasal dari, oleh dan untuk masyarakat; sehingga menjadi wajar jika semua bisa mengakses informasi tentang kiprah, kinerja, dan program BUMDes. Data penelitian menunjukkan bahwa sebaran hasil wawancara yang dilakukan tim peneliti, mayoritas masyarakat mengetahui program BUMDes, tetapi tidak memiliki akses yang memadai untuk memperoleh narasi dan bentuk program termasuk keuntungan yang berimplikasi pada kehidupan sosial ekonomi masyarakat.

Fakta lain menunjukkan bahwa isu-isu strategis terkait BUMDes yang harusnya dikomunikasikan dan tersosialisasikan hanya didapatkan oleh orang-orang yang dekat dengan pemerintahan. Komunikasi antara pengelola

BUMDes dan pemerintah desa pun tidak berjalan dengan optimal. Keinginan kepala desa yang akan melakukan penyertaan modal yang berasal dari dana desa ke BUMDes tidak ditanggapi dengan serius oleh pengelola BUMDes dengan berbagai alasan, seperti intervensi yang kuat dari Kepala Desa sehingga pengelolaannya tidak bisa otonom, pengaturan program secara sepihak, bahkan dana penyerta yang telah dititip untuk membesarkan kelembagaan BUMDes, berpotensi dapat ditarik kembali dengan sejumlah alasan yang tidak rasional.

5.2.2. Kapasitas dan Kompetensi SDM yang Belum Memadai

Posisi sumber daya manusia dalam organisasi menjadi vital dalam pengelolaannya berbasis pelayanan publik. Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam pembangunan. Kualitas Sumber Daya Manusia merupakan elemen penting dalam setiap gerak proses pembangunan yang akan dilakukan. Hanya dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tinggilah yang dapat mempercepat serta yang mampu mengelola program yang direncanakan dengan baik, apabila tidak diikuti dengan kualitas yang memadai hanyalah akan menjadi beban permasalahan dalam program yang sedang dijalankan. Namun permasalahan yang terjadi adalah sumber daya manusia (SDM) pengurus belum sesuai dengan yang dibutuhkan karena masih minimnya kompetensi dan pengetahuan tentang bagaimana mengelola dan menjalankan BUMDes agar bisa berkembang. Desa kesulitan mencari Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mengelola BUMDes, dikarenakan keengganan dari masyarakat

desa untuk mengelola BUMDes masih ada, tingkat kemauan masyarakat untuk mengelola BUMDes masih sangat rendah dikarenakan dengan alasan mempunyai pekerjaan sendiri, sehingga tidak bisa sepenuhnya bisa mengelola BUMDes dengan maksimal.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) pengurus/pengelola BUMDes sampel, umumnya belum memadai, baik ditinjau dari aspek jenjang pendidikan, pengalaman mengelola program/usaha, maupun keterampilan teknis.

Dalam pembahasan sebelumnya, 74 orang pengurus dari 15 BUMDes sampel, sekitar 60 berpendidikan SMU/ sederajat; ironisnya masih terdapat hampir 10% pengurus yang berpendidikan SMP. Sekitar 30%, lainnya yang berpendidikan sarjana/diploma, umumnya tingkat keilmuannya tidak linear untuk pengembangan usaha seperti sarjana ekonomi, manajemen, akuntansi, administrasi publik, dan teknik informatika. Sebagian pengurus BUMDes, latar belakang pendidikannya adalah sarjana pendidikan, sarjana hukum, sarjana sosial, bahkan sarjana agama.

Tingkat pendidikan bukan satu-satunya indikator mengukur kualitas sumber daya manusia pengelola/pengurus BUMDes; namun mereka mesti memiliki skill pengembangan usaha, melalui sejumlah pendidikan dan pelatihan, baik yang diinisiasi oleh Pemerintah Desa, Pemerintah Kecamatan, maupun Pemerintah Kabupaten.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dari 30 orang informan penelitian (1 BUMDes 2 orang informan), terdapat 17 orang yang pernah

mengikuti pelatihan peningkatan kapasitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, seperti tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 27
Pernyataan Informan tentang Partisipasi dalam
Pelatihan Peningkatan Kapasitas Pengelolaan BUMDes

NO	Pernyataan Informan	Jumlah	Persentase (%)
1	Mengikuti pelatihan lebih 1 kali	4	13,33
2	Mengikuti Pelatihan 1 kali	11	36,67
3	Tidak pernah	15	50,00
Jumlah		30	100,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa dari 30 orang informan penelitian, 15 orang atau 50% tidak pernah mengikuti pelatihan peningkatan kapasitas, kemudian 11 orang atau 36,67% pernah mengikuti 1 kali pelatihan, dan hanya 4 orang atau 13,33% mengikuti lebih dari kali pelatihan.

Minimnya kuantitas pelatihan bagi pengurus/pengelola BUMDes, akan berdampak pada kinerja mereka dalam mengelola BUMDes. Sejumlah jenis pelatihan dan peningkatan kapasitas yang penting dikuasai dan dipahami, seperti: pelatihan kewirausahaan, pelatihan pemilihan jenis usaha, BinteK pengelolaan keuangan dan pelaporan, pelatihan manajemen usaha BUMDes, dan sebagainya.

Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa tantangan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi pengurus/pengelola BUMDes adalah soal inisiasi pelatihan yang umumnya hanya mengandalkan alokasi dana desa (DD). Sementara dana desa jumlahnya cukup terbatas. Dana desa

difokuskan pada program-program pembangunan fisik termasuk alokasi untuk bantuan langsung tunai (BLT) selama tiga tahun terakhir di masa dan pasca pandemi covid-19.

Dari 15 BUMDes sampel penelitian, hanya terdapat 6 BUMDes yang pernah memprogramkan pelatihan peningkatan kapasitas yang anggarannya bersumber dari dana desa, yaitu BUMDes di Kecamatan Wonggeduku dan BUMDes di kecamatan Tongauna Utara. Sementara sejumlah BUMDes lainnya, menerima pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga lain, seperti instansi pemerintah, perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, dan dunia usaha.

Sementara institusi BPMD Kabupaten Konawe yang diharapkan bisa menginisiasi program peningkatan kapasitas pengurus/pengelola, dibatasi oleh minimnya anggaran, sehingga posisi lembaga ini hanya sebagai pembina dan pengawas yang banyak melakukan monitoring dan evaluasi, sejauhmana tingkat perkembangan usaha BUMDes, kendala dan tantangan yang dihadapi, serta solusi yang diberikan ketika terjadi kemandekan atau kemunduran dinamika BUMDes.

5.2.3. Lemahnya Regulasi dan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga

Eksistensi suatu aturan menjadi melu dan patokan bagi seluruh pemangku kepentingan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, sesuai dengan status dan perannya dalam organisasi. Aturan tidak hanya mengikat bagi anggotanya, tetapi menjadi sarana pengendalian sosial tentang apa

yang layak dan tidak layak dilakukan untuk kemajuan organisasi. Dalam organisasi seperti BUMDes ada tatanan nilai dan norma yang mengintegrasikan kekuatan anggota menjadi suatu tim yang solid.

Secara makro, regulasi pengelolaan BUMDes telah memiliki payung hukum yang jelas seperti Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa; Permendesa No. 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan, dan pembubaran BUMDe; Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Regulasi tersebut menjadi *starting point* untuk tumbuh dan berkembangnya BUMDes dalam memenuhi sejumlah fungsi seperti: meningkatkan pendapatan asli desa, meningkatkan potensi perekonomian desa, meningkatkan lapangan kerja, meningkatnya solidaritas sosial dan gotong royong warga desa, meningkatnya sektor informal, mendorong kreativitas usaha warga terutama kaum milenial desa, dan sebagainya.

Seluruh instrument regulasi BUMDes di atas, mesti ditindaklanjuti dengan lahirnya regulasi pengelolaan BUMDes dalam bentuk Peraturan Kepala Desa (Perkades) yang substansinya memuat dua hal, yaitu anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART). Anggaran Dasar adalah ketentuan pokok tata laksana organisasi BUM Desa yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Desa tentang pendirian BUMDes. Sedangkan Anggaran Rumah Tangga adalah dokumen yang berisi peraturan untuk digunakan dalam melaksanakan kegiatan oleh Badan Usaha Milik Desa atau BUM Desa.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa, salah satu kelemahan dalam pengelolaan BUMDes di Kabupaten Konawe adalah lemahnya substansi anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, termasuk penegakkan regulasi setelah diputuskan oleh Kepala Desa sebagai penanggungjawab dan Pembina keberlangsungan BUMDes di desanya.

Tim peneliti ketika memperoleh sejumlah dokumen AD/ART BUMDes, mayoritas hanya memuat tentang hak, wewenang, dan kewajiban; kompensasi yang diperoleh setiap bulan, dan prosedur pengambilan keputusan. Dokumen AD/ART, jarang memuat terkait dengan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan, termasuk pemberian sanksi jika terjadinya pelanggaran dalam pengelolaan. Padahal rambu-rambu terkait dengan sanksi menjadi penting bagi pengurus/pengelola, selain untuk keperluan tertib administrasi juga menjadi sarana kontrol sosial bagi pengelola, yang jika sewaktu-waktu melakukan penyalahgunaan wewenang dapat diberikan sanksi sesuai bunyi ARD/ART.

Data ini ketika dikonfirmasi dengan temuan lapangan, menunjukkan bahwa banyak penyalahgunaan dana/anggaran BUMDes tidak ditindaklanjuti dengan mekanisme pelaporan atau pengaduan, karena soal anggaran dasar dan anggaran rumah tangga yang sangat lemah.

Hasil wawancara dengan informan MP (Sekretaris BPMD Kabupaten Konawe), menunjukkan bahwa: Di masa yang akan datang setiap desa perlu memperkuat regulasi terkait dengan pengelolaan BUMDes. BUMDes pada akhirnya tetap akan jalan ditempat jika ARD/ART reformis dan mengakomodasi kepentingan stakeholder di desa (Wawancara, 26 September 2022).

Mencermati urgensi regulasi terhadap pengelolaan BUMDes, menjadi penting karena minimnya kualitas sumber daya manusia pengelola, dapat diatasi dengan AD/ART yang kuat dan akomodatif. Pengurus akan menjadikan AD/ART sebagai standar operasional prosedur (SOP) dalam menjalankan tupoksinya.

Aspek lain yang juga menjadi temuan, adalah terkait lemahnya peraturan kepala desa (Perkades), yaitu tidak adanya materi yang memuat berapa kewajiban Pemerintah Desa mengalokasikan dana penyerta BUMDes setiap tahunnya. Kondisi tersebut menyebabkan Pemerintah Desa tidak memiliki kewajiban mutlak untuk menganggarkan dana penyerta setiap tahunnya. Padahal jika, mengacu pada anggaran dana desa yang diterima setiap tahun mencapai 700 sampai 800 juta, dengan mengalokasikan minimal 10% saja maka akan diperoleh dana suntikan BUMDes sekitar 70 sampai 80 juta.

Pentingnya regulasi terkait dana penyerta BUMDes di Perkades, adalah komitmen dan tanggungjawab yang mesti diambil oleh aparat pemerintah desa dan masyarakat, pada saat rapat musyawarah program BUMDes. Karena regulasi yang kuat dan akomodatif, akan menjamin suatu kepastian hukum bahwa pelebagaan BUMDes dapat menjalankan visi dan misinya karena adanya komitmen melalui anggaran yang tersedia setiap tahun. Namun faktanya, data penelitian mengungkapkan mayoritas BUMDes sampel hanya mengalokasikan 1 sampai 2 kali dana penyerta, setelahnya BUMDes dibiarkan mengelola anggaran sendiri dengan alokasi anggaran yang kurang memadai.

5.2.4. Minimnya Promosi dan Jangkauan Usaha

Promosi usaha adalah upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli dan mengkonsumsinya. Dengan adanya promosi, produsen atau distributor mengharapkan kenaikan angka penjualan.

BUMDes yang pengelolaannya sudah baik serta memiliki output yang berkualitas seringkali masih kesulitan dalam perihal promosi. Hal tersebut tentunya membuat kepengurusan BUMDes harus benar-benar mampu melihat peluang dan pintar dalam mencari cara untuk melakukan promosi. Sebab akan menjadi percuma jika potensi desa sudah disulap menjadi produk namun tidak dapat terdistribusi dengan baik hanya karena masalah promosi yang kurang baik.

BUMDes sebagai soko guru perekonomian di desa, mesti memiliki kemampuan dalam mempromosikan usaha, karena pangsa pasar usaha tidak hanya terbatas pada pasar lokal, tetapi jika ingin memiliki keuntungan dan investasi yang tinggi maka harus didukung dengan promosi yang tepat dan gencar.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa, kurang berkembangnya unit usaha BUMDes sampel penelitian adalah karena promosi yang kurang. Sementara potensi usaha yang ada cukup menjanjikan dengan dukungan sumberdaya alam dan potensi partisipasi masyarakat. Selain itu, pilihan jenis usaha yang terbatas menjadi salah satu faktor penghambat gencarnya promosi usaha. Rata-rata BUMDes sampel penelitian, hanya memiliki satu jenis usaha.

Umumnya jenis usaha yang dikelola BUMDes adalah usaha konvensional, seperti usaha simpan pinjam dan sarana produksi pertanian. Jenis usaha tersebut, dalam faktanya relative sama dengan jenis usaha yang diprogramkan BUMDes-BUMDes lainnya. Alasan ini yang menjadi kendala, upaya promosi dan jangkauan usaha karena market konsumennya relative terbatas dan sama dengan desa-desa tetangga lainnya.

Guna memaksimalkan promosi usaha BUMDes, perlu didukung dengan kegiatan perencanaan usaha. Perencanaan usaha dalam sebuah program sangat dibutuhkan, karena tanpa perencanaan maka suatu organisasi BUMDes tidak bisa berjalan dengan baik. Perencanaan yang telah dilakukan oleh sejumlah BUMDes sampel di Kabupaten Konawe dijadikan dasar awal untuk mencapai tujuan-tujuan yang hendak ingin dicapai dan apa yang harus diperbuat untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Dalam melakukan sebuah perencanaan pada awalnya tidak terlepas dari ide, saran dan dukungan dari Pemerintah Desa dan masyarakat demi mencapai tujuan dan sasaran yang ingin di peroleh, sebab perencanaan pada awal akan memberikan kontribusi sangat penting untuk mencapai tujuan dari berdirinya suatu program pemberdayaan tersebut.

Pentingnya perencanaan dalam kaitannya dengan promosi usaha, terdeskripsikan pada sejumlah wawancara informan penelitian. Seperti pendapat Hs, (Ketua BUMDes Somponyono). Menurutnya, kami sebelum membuat program kerja BUMDes terlebih dahulu melakukan musyawarah yang membahas perencanaan usaha yang tepat dengan mempertimbangkan seluruh sumber daya yang ada. Setelah proses perencanaan, yang kami lakukan adalah melakukan promosi kepada konsumen untuk meyakinkan bahwa program kerja BUMDes kami dapat diterima oleh masyarakat. (Wawancara, 28 Agustus 2022).

BUMDes somponyono, merupakan salah satu BUMDes sampel yang paling berhasil dalam menaikkan usaha dan pendapatan hingga lebih dari 50% dari total dana penyerta selama empat tahun pasca dibentuk. Kedepannya, dengan perencanaan usaha dan didukung promosi usaha yang dinamis, maka target nasabah bukan hanya penduduk lokal di Desa Bendewuta tetapi juga akan menjangkau desa-desa sekitarnya.

Kendala minimnya promosi dan jangkauan usaha juga banyak dialami BUMDes sampel di kecamatan Morosi. Padahal wilayah Kecamatan Morosi dan sekitarnya sebagai wilayah Kawasan pertambangan dengan dinamika penduduk yang kompleks, memberi ruang pilihan atas jangkauan usaha yang lebih banyak dan lebih dinamis. Data penelitian, menunjukkan bahwa sejumlah BUMDes sampel hanya memprogramkan usaha simpan pinjam, penjualan gas, dan penyewaan kursi. Sementara pelaku bisnis yang sebagian besar berasal dari luar daerah, mampu menangkap peluang tumbuhnya sektor informal, seperti warung makan, usaha unit pertokoan, penjualan pulsa, usaha transportasi. Momentum dan peluang, ini tidak banyak dimanfaatkan oleh pengelola BUMDes, karena faktor minimnya promosi dan jangkauan usaha, termasuk tidak memadainya modal usaha yang bersumber dari dana desa.

Jangkauan usaha lainnya yang menjadi kendala para pengelola BUMDes adalah soal pilihan atas potensi usaha yang disepakati ketika BUMDes dibentuk. Idealnya perlu ada kajian, penelitian, dan menjangkau aspirasi warga desa terkait pilihan usaha yang paling potensial mampu mengakomodasi kepentingan rakyat, meningkatkan pendapatan desa, dan

dapat dipromosikan ke market (pasar), sehingga produk usaha tidak hanya menjadi domain warga lokal tetapi dibutuhkan oleh dengan skala luas. Bahkan bila perlu bisa dipasarkan secara eksternal (keluar daerah).

Hasil wawancara dengan informan AS (30 th) Direktur BUMDes Mekar Sari menunjukkan bahwa: saya sepakat perlu adanya pemetaan jenis usaha yang potensial di masa yang akan datang. Namun perlu didukung dengan anggaran yang memadai. Menurutnya jenis usaha penggemukan sapi adalah contoh yang sangat potensial, tetapi terkendala dengan biaya pembelian dan pemeliharaan sapi yang relatif cukup besar (Wawancara, tanggal 29 September 2022).

Tantangan lain terkait promosi dan jangkauan usaha adalah perlunya mempersiapkan sumber daya pengelola yang terampil, mumpuni, berdisiplin, dan bertanggungjawab. Mayoritas informan penelitian sepakat bahwa, perlunya memperbanyak jangkauan usaha yang upaya meningkatkan keterampilan pengelola seperti kursus menjahit, kursus pertukangan, dsb.

5.2.5. Minimnya Akses dan Keterlibatan Masyarakat

Keterlibatan masyarakat dalam pemanfaatan BUMDes adalah kebutuhan dan komitmen untuk menjamin warga memiliki *ownership* dalam proses kebijakan dan karenanya dapat menciptakan kepedulian dan dukungan warga untuk keberhasilan pembangunan di desanya. Partisipasi juga dapat digunakan melakukan pendidikan dan pembelajaran bagi warga terhadap masalah dan kebijakan publik. Partisipasi karenanya dapat membentuk *sense of citizenship* yang sangat penting bagi pembangunan desa.

Salah satu kesulitan dalam mendorong partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pemanfaatan BUMDes adalah terbatasnya akses warga

terhadap informasi. Rendahnya akses warga terhadap informasi membuat mereka mengalami kesulitan dalam mengambil peran yang optimal dalam proses pengelolaan BUMDes, walaupun kebijakan tersebut berpengaruh sangat besar terhadap kehidupannya. Keterbukaan pemerintah desa untuk membuka akses warga terhadap informasi masih sangat mendua, karena sangat dipengaruhi oleh ada tidaknya konflik kepentingan.

Pemerintah desa dapat sangat terbuka kepada warganya dan mendorong warganya untuk berpartisipasi ketika pemerintah tidak memiliki kepentingan terhadap isu dan masalah yang dipersoalkan. Namun ketika penyelenggara pemerintahan desa memiliki kepentingan dan kepentingannya dapat terganggu jika transparansi dilakukan, maka aparatur pemerintah cenderung menjadi sangat tertutup dan mencegah keterlibatan masyarakat.

BUMDes merupakan salah satu lembaga ekonomi desa yang berpotensi tidak dapat diakses oleh warga desa, karena persoalan anggaran yang didalamnya terdapat asaz transparansi dan akuntabilitas, termasuk mendudukan pihak-pihak yang mengelola anggaran masih memiliki kepentingan semi politik dan ikatan emosional dan kekerabatan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa, sebaran distribusi angket tim peneliti terkait dengan peran serta masyarakat dalam mendukung program dan pengembangan BUMDes masih sangat terbatas. Sulitnya akses informasi, tidak terakomodasinya warga dalam program BUMDes, hingga akumulasi manfaat yang diperoleh sangat minim, menjadi alasan bahwa kehadiran lembaga ekonomi ini belum maksimal dalam mengakomodasi

kebutuhan kepentingan masyarakat. Tabel berikut mengetengahkan pernyataan responden tentang pengetahuan dan keterlibatan dalam kelembagaan BUMDes.

Tabel 28
Pernyataan Responden Pengetahuan dan Partisipasi dalam Kelembagaan BUMDes

NO	Pernyataan Informan	Jumlah	Persentase (%)
1	Tahu dan terlibat aktif	14	18,67
2	Tahu tapi tidak berpartisipasi	16	21,33
3	Tahu tapi tidak dilibatkan	27	36,00
4	Tidak tahu sama sekali	18	24,00
Jumlah		75	100,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 28 menunjukkan bahwa dari 4 indikator jawaban responden, 27 orang atau 36% tahu eksistensi kelembagaan BUMDes tetapi mereka tidak dilibatkan, kemudian 16 responden atau 21,33% tahu tetapi tidak ikut berpartisipasi, kemudian 18 responden atau 24% menyatakan tidak tahu sama sekali, dan hanya 14 responden atau 18,67% yang tahu dan terlibat aktif.

Tinggi persentase pernyataan responden terkait tidak dilibatkannya dalam pengembangan dan pengelolaan usaha BUMDes, menunjukkan lembaga ini belum mengakar di tengah-tengah masyarakat. Masyarakat tahu tetapi dilibatkan mengandung makna bahwa, hanya sebagian kecil warga masyarakat yang memiliki akses terhadap program dan usaha BUMDes dalam mendorong dinamika usaha ekonomi di desa. Masyarakat hanya menjadi penonton, mereka tahu pengurus/pengelolanya, mereka paham

jumlah anggarannya, mereka mendengarkan dan melihat jenis program yang sedang dijalankan; tetapi mereka tidak dilibatkan sama sekali.

Hasil wawancara dengan informan AB (42 th) Pengurus BUMDes Mepokoaso Kecamatan Morosi menunjukkan bahwa: faktanya tidak semua masyarakat bisa terlibat dalam program BUMDes, selain karena programnya spesifik juga alokasi anggaran yang disediakan sangat terbatas (Wawancara, tanggal 2 September 2022).

Pernyataan informan di atas merupakan justifikasi atas tidak dilibatkannya warga dalam pengembangan usaha BUMDes. Namun apapun argumentasinya, soal pembelaan atas kinerja suatu lembaga maka pilihan atas urgensi pelibatan masyarakat menjadi penting. Karena suatu program yang menyangkut hajat hidup orang banyak, termasuk BUMDes adalah bertujuan untuk kepentingan masyarakat.

Data lain yang juga cukup memprihatinkan, yaitu terdapat 24% responden yang tidak tahu bahwa ada kelembagaan BUMDes di desa mereka. Apakah pernyataan responden ini adalah benar-benar fakta atau pura-pura tidak tahu karena identik dengan jawaban responden yang mayoritas tahu tetapi tidak dilibatkan. Jika realitasnya memang tidak tahu, maka dapat dipastikan bahwa program BUMDes hanya menasar bagi sebagian masyarakat, yang bisa diduga hanya mengakomodasi kelompok atau orang-orang tertentu.

Idealnya esensi BUMDes adalah berasal dari, oleh, dan untuk masyarakat. Pernyataan ini bermakna bahwa Pemerintah Desa dan pengurus/pengelola BUMDes dapat memenuhi asas transparansi dengan memberi kesempatan seluruh warga dalam musyawarah desa,

mengumumkan secara terbuka program dan dana penyerta BUMDes, menyampaikan warga yang dapat mengakses program secara bergilir dan adil, dan memastikan bahwa program tersebut benar-benar berbasis kebutuhan warga desa.

5.2.6. Terbatasnya Anggaran/Dana Penyerta

Problematika selanjutnya yang dihadapi dalam mengembangkan usaha BUMDes, adalah minimnya anggaran yang sumber utamanya berasal dari dana desa (DD). Dalam pembahasan sebelumnya telah ditampilkan tabel dana penyerta, dimana rata-rata setiap desa hanya mengalokasikan Rp. 100.000.000,-. Akumulasi dana tersebut umumnya hanya diberikan satu kali, sejak BUMDes dibentuk.

Minimnya anggaran dana penyerta, menjadi salah satu kendala dan tantangan BUMDes sampel dalam mengembangkan jenis usaha. Pilihan atas hanya satu jenis usaha yang dikelola sejak dibentuk hingga saat ini, adalah karena faktor dana yang minim/terbatas. Asumsinya, untuk mempertahankan satu jenis usaha sudah cukup berat, apalagi mau mengembangkan jenis usaha lain. Beberapa BUMDes yang mampu menghasilkan keuntungan signifikan di atas 100 juta, seperti BUMDes Harapan Baru, BUMDes Somponyono, BUMDes Mepokoaso, BUMDes Karya Mandiri, BUMDes Abadi Jaya, dan BUMDes Karya Bersama, ingin mengembangkan jenis usaha yang lain tetapi masih terkendala oleh minimnya anggaran.

Tantangan dan kendala ini, perlu disikapi oleh pengurus/pengelola BUMDes untuk mencari sumber-sumber pendanaan lain melalui jalur kemitraan dengan dunia usaha lainnya, bantuan CSR, partisipasi anggota, dan kredit usaha dari perbankan.

Hasil wawancara dengan informan RS (38 th) Bendahara BUMDes Medulu menunjukkan bahwa: kami sebetulnya berharap agar pemerintah desa bisa menambah jumlah dana penyerta, selain kami bisa mengembangkan usaha yang ada, juga menambah jenis usaha lain berdasarkan usulan pengurus dan masyarakat (Wawancara, tanggal 3 September 2022).

Pernyataan informan di atas, dapat dimaknai bahwa minimnya alokasi anggaran, menjadi salah satu alasan BUMDes tidak dapat tumbuh dan berkembang. Lembaga perbankan yang diharapkan bisa memberi fasilitas kredit memiliki persyaratan yang cukup ketat dengan alokasi bunga yang relative tinggi.

Sejumlah kepala desa yang dimintai tanggapannya terkait minimnya dana penyerta BUMDes, berkorelasi dengan skala prioritas kebutuhan mendesak masyarakat. Pemerintah Desa juga memikirkan keberlangsungan BUMDes, tetapi layanan kebutuhan dasar warga, seperti pembangunan jalan usaha tani, pembuatan deker, bantuan jamban keluarga, sumber air bersih, penerangan lampu jalan, pembuatan posko kemanan, bantuan perumahan masyarakat miskin, dan sebagainya juga urgen untuk diperhatikan. Apalagi selama tiga tahun terakhir alokasi dana desa, mesti dibagi dengan program-program pemulihan ekonomi masa pandemi dan pasca pandemi covid-19, seperti bantuan langsung tunai (BLT), program padat karya yang melibatkan masyarakat, dan operasional satgas covid-19 tingkat desa.

5.3. Strategi Penguatan BUMDES dalam Meningkatkan Pendapatan Desa di Kabupaten Konawe

5.3.1. Pemetaan dan Manajemen aset Desa

Aset desa adalah kekayaan desa yang dapat digunakan untuk meraih peluang pasar (market). Dengan mengenal aset yang kita miliki kita dapat menentukan cara yang paling tepat untuk menangkap peluang yang ada. Dalam aset terdapat potensi, kekuatan, bakat, energi sosial, *passion*, yang besar untuk menggapai kesejahteraan dan kemandirian desa. Boleh dikatakan hanya desa yang dapat mengelola asetnya sehingga bisa mencapai kemandirian dan kesejahteraan.

Memetakan Aset Potensi dan Peluang yang dimiliki desa sangatlah penting dalam pengembangan usaha BUMDes. Pemerintah Desa Bersama warganya, harus memetakan solusi (*solve*), potensi desa (*village potential*), dan aset yang dimiliki desa. Sebagai solusi, BUMDes harus menjadi jawaban atas kebutuhan dan masalah desa seperti: masalah kemiskinan, masalah lingkungan, layanan air bersih, layanan listrik, hingga pemanfaatan sarana dan aset pemerintah yang mangkrak dimana masyarakat desalah yang akan menjadi pasar atau target layanannya.

Untuk menggerakkan aset di atas, seringkali dilakukan proses membangun kesepakatan melalui musyawarah warga. Proses musyawarah warga ibaratnya sebagai proses negosiasi politik secara non formal dan informal (*politic deliberative*). Politik deleberatif sangat penting dalam mendukung tradisi berdesa, yakni menemukan cara yang baik yang diyakini oleh masyarakat untuk memutuskan sesuatu yang penting.

Salah satu aset desa yang perlu dipertimbangkan dan dipersiapkan oleh pengurus/pengelola BUMDes sebelum memulai program adalah sumber daya alam. Sumber daya alam adalah terkait dengan aset seperti hutan, lahan pertanian, lahan perkebunan, lahan pertambangan, potensi wilayah pesisir, dan potensi-potensi ekonomi yang dapat dimanfaatkan oleh warga masyarakat dengan membangun sinergi dengan kelembagaan BUMDes.

Temuan penelitian menunjukkan hampir semua BUMDes sampel penelitian, telah mempertimbangkan bahwa pemilihan jenis usaha BUMDes sangat erat kaitannya dengan potensi dan aset desa. Namun aset potensi dan aset desa belum dapat dimaksimalkan karena soal dukungan anggaran yang minim, kebijakan yang masih setengah hati dari pengambil kebijakan, dan kualitas sumber daya manusia pengelola yang kurang memadai.

Dari 15 BUMDes sampel, mayoritas aset desa yang tersedia berhubungan dengan faktor agraris. BUMDes-BUMDes sampel di Kecamatan Tongauna Utara, Kecamatan Wonggeduku, Kecamatan Amonggedo, dan Kecamatan Uepai masih mengandalkan aset lahan pertanian padi sawah sebagai sumber mata pencaharian utama penduduk. Sehingga program kerja BUMDes, umumnya mengakomodasi kebutuhan akan asset yang ada, melalui program BUMDes, seperti simpan pinjam, penyediaan sarana produksi pertanian, toko/kios alat pertanian, dan penyaluran pupuk. Asset-aset desa lainnya yang perlu dipertimbangkan BUMDes di masa yang akan datang adalah potensi lahan perkebunan yang bisa ditanami tanaman kelapa sawit, nilam, dan tanaman hortikultura lainnya.

BUMDes-BUMDes sampel di Kecamatan Morosi yang masuk dalam Kawasan industri pemetaan dan potensi asset desanya terkait kebutuhan jasa dengan dinamika penduduk yang bekerja baik penduduk lokal maupun pendatang. Ribuan pekerja yang menetap di wilayah Morosi dan sekitarnya, dapat dipetakan peluang asset dan potensi yang memungkinkan agar BUMDes bisa tumbuh dan berkembang dalam meningkatkan pendapatan desa.

Manajemen asset desa merupakan strategi yang perlu dilakukan, agar BUMDes-BUMDes sampel bisa eksis dan berkembang. Salah satunya adalah dengan memaksimalkan pendekatan manajemen organisasi kelembagaan. Penguatan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan; jika dilakukan secara maksimal maka potensi asset desa bisa mencapai sasaran yang diinginkan oleh semua pemangku kepentingan.

Aspek lain yang perlu dipertimbangkan Pemerintah Desa dan pengurus BUMDes terkait dengan asset desa adalah perlu menyiapkan potensi asset yang kepemilikannya adalah *common proverty* (milik Bersama). Misalnya tersedianya hibah lahan untuk BUMDes, yang proses pengolahan lahan pertanian dilakukan secara swadaya dan gotong royong, dan hasil keuntungannya dapat diporsikan untuk pendapatan desa dan menambah modal usaha BUMDes.

Selanjutnya manajemen asset desa untuk kebutuhan BUMDes juga terkait dengan pengelolaan asset dan permodalan. Sejumlah strategi yang perlu dilakukan BUMDes di Kabupaten Konawe adalah:

1. Perluasan sumber pendanaan, melalui: alokasi dana desa, hibah, CSR, dan kas desa.
2. Perluasan akses ke lembaga penjaminan, dengan menyiapkan potensi aset sebagai jaminan.
3. Perluasan akses terhadap sumber pembiayaan, melalui kemitraan pihak perbankan dan lembaga pembiayaan lainnya.
4. Pengembangan pembiayaan modal kerja dan modal investasi, dengan memaksimalkan potensi sumberdaya manusia pengurus BUMDes dan potensi aset desa untuk BUMDes.
5. Program/Kegiatan untuk penguatan pengelolaan asset dan permodalan, melalui inisiasi usaha, tindak lanjut usaha, dan pilihan jenis usaha berdasarkan pada asset yang tersedia.

5.3.2. Penguatan Kerjasama dan Jejaring

Strategi kolaboratif dalam kelembagaan ekonomi seperti BUMDes, merupakan instrument penting dalam memperluas jangkauan usaha sekaligus pasar (market). BUMDes dan lembaga ekonomi lainnya, tentu tidak bisa hanya mengandalkan konsumen lokal dan pasar lokal karena arus distribusi barang jasa hanya terbatas di kalangan tertentu, sehingga pendapatan dan keuntungan yang diperoleh hanya cukup untuk *survive* dan memberi kontribusi pendapatan desa yang minim.

Atas pertimbangan di atas, maka menguatkan jejaring antar BUMDes dan kelembagaan ekonomi lainnya adalah keharusan bukan keniscayaan. Penguatan jejaring antardesa bisa dilakukan dengan asosiasi BUMDes.

Dengan cara ini diharapkan dapat meningkatkan hubungan antara BUMDes termasuk juga untuk memperluas pemasaran produk unggulan desa dan menjadi wadah atau media untuk komunikasi antar pengelola dan pengurus BUMDes. Dengan penguatan jejaring ini, diharapkan BUMDes dapat mengambil pelajaran dari pengalaman yang sudah dilakukan oleh BUMDes lainnya.

Temuan penelitian menunjukkan belum memadainya jejaring antar BUMDes sampel penelitian. Jejaring BUMDes hanya sebagai forum silaturahmi antar pengurus, forum tukar menukar pengalaman, dan forum bersama untuk peningkatan kapasitas melalui pelatihan yang diinisiasi oleh forum desa tingkat kecamatan dan tingkat kabupaten.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa Mataiwoi Kecamatan Amonggedo menunjukkan bahwa: saat ini relasi BUMDes masih terbatas pada forum silaturahmi yang diinisiasi oleh kebutuhan untuk menyatukan persepsi terkait dengan jenis usaha yang dikembangkan sehubungan dengan pengelolaan lahan pertanian (Wawancara, tanggal 14 September 2022).

Kutipan wawancara informan tersebut bermakna bahwa: kesadaran akan pentingnya membangun jejaring sudah ada, namun dibatasi pada hal-hal yang bersifat teknis, seperti soal bentuk kerjasama, jenis usaha kolaborasi, dan pola kemitraan yang perlu mempertimbangkan prospek ke depan.

Strategi membangun jaringan/kemitraan usaha, juga dapat dilakukan dengan kelembagaan ekonomi lainnya. Namun faktanya, koperasi desa yang diharapkan menjadi mitra justru mati suri. Koperasi desa hanya eksis ketika dibentuk, namun pada tataran implementasi terjadi missskomunikasi

antarpengurus sehingga dampaknya visi dan misi serta program tidak berjalan. Kelembagaan ekonomi yang bersifat personal dengan kepemilikan private juga belum memadai, karena rata-rata eksistensi pelaku ekonomi personal masih tergolong menengah ke bawah.

Sejumlah strategi penguatan kelembagaan BUMDes yang perlu dilakukan untuk kemandirian ekonomi desa sekaligus meningkatkan pendapatan desa, antara lain:

1. Fasilitasi dan penguatan kerjasama antar BUMDes/BUMDes Bersama, melalui jenis-jenis usaha yang bisa dikembangkan untuk keperluan ekspor sehingga dapat meningkatkan pendapatan desa.
2. Fasilitasi dan penguatan kerjasama dengan dunia usaha, seperti unit pertokoan, perusahaan, industri, sektor jasa; dengan menggunakan pola kemitraan.
3. Fasilitasi dan penguatan kerjasama dengan lembaga pembiayaan/ keuangan, seperti lembaga perbankan dengan program KUR dengan fasilitas bunga yang rendah.
4. Fasilitasi dan penguatan kerjasama dengan lembaga pemerintah, seperti proteksi/pembinaan dari instansi terkait melalui pelatihan, bantuan fasilitas usaha, dan bantuan modal usaha.
5. Fasilitasi dan penguatan Kerjasama dengan e-commerce; dengan memanfaatkan e-digital perbankan, e digital bisnis, dan sebagainya.
6. Program atau kegiatan lain untuk penguatan kerjasama atau kemitraan, melalui program CSR, apalagi kondisi wilayah Konawe adalah daerah pertambangan.

5.3.3. Revitalisasi Kelembagaan BUMDes

Revitalisasi kelembagaan adalah kebutuhan yang mesti dipertimbangkan oleh setiap organisasi, jika ingin organisasinya mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan serta merespon keinginan dan kebutuhan anggotanya yang semakin kompleks.

BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa juga membutuhkan revitalisasi kelembagaan. Temuan penelitian menunjukkan banyak kelemahan yang dihadapi BUMDes-BUMDes sampel penelitian, seperti lemahnya anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, kuantitas pengurus yang minim, tingkat keaktifan sebagian pengurus yang masih rendah, profesionalisme dan kompetensi pengurus yang belum memadai, serta kemampuan pengurus dalam merespon perubahan yang kurang tanggap.

Revitalisasi kelembagaan yang pertama adalah perlunya pengurus BUMDes memahami badan hukum melalui sosialisasi. Badan hukum berupa ARD/ART, jangan hanya dijadikan dokumen semata tetapi perlu dipahami, diketahui dan diimplementasikan oleh pengurus/pengelola. Eksistensi AD/ART juga perlu penyesuaian-penyesuaian substansi untuk menegaskan terkait dengan hak dan kewajiban, sanksi, komitmen Pemerintah Desa untuk mengalokasikan dana penyerta dan sebagainya.

Revitalisasi BUMDes yang kedua adalah diseminasi praktek terbaik dunia usaha, dengan mengundang pihak-pihak yang sudah berpengalaman dalam pengelolaan BUMDes, baik akademisi, praktisi, maupun pelaku usaha. Dalam proses diseminasi akan terjalin sharing pengalaman antara peserta dan fasilitator, sehingga dapat ditemukan akar permasalahan

mengapa usaha BUMDes tidak berkembang, apa kendalanya, apa tantangannya, dan tentu saja hasil diskusi melalui praktek diseminasi diharapkan akan mampu meningkatkan kapasitas dan kompetensi pengelola BUMDes.

Revitalisasi kelembagaan BUMDes yang ketiga adalah menyelenggarakan konsultasi atau pendampingan jenis usaha. Faktanya, banyak program dan usaha BUMDes yang gagal karena pengelolanya kurang paham atau pura-pura paham tetapi tidak profesional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hampir semua BUMDes sampel penelitian, memerlukan tenaga profesional untuk membantu mengelola usaha, seperti dalam hal perencanaan program, perencanaan keuangan, pelaporan keuangan, manajemen usaha, spirit menjadi wirausaha, dan sebagainya. Pendamping desa yang diharapkan mampu mengatasi problem ini, kurang memadai karena mereka fokus dalam pendampingan pengelolaan dana desa. Solusinya adalah memerlukan tenaga pakar/atau ahli untuk melakukan pendampingan, hingga para pengelola profesional.

Revitalisasi kelembagaan yang keempat adalah penguatan koordinasi antar pemangku kepentingan (stakeholder) dalam pengembangan BUMDes. Kedudukan pemangku kepentingan merupakan salah satu hal yang penting dalam mencapai keberhasilan kebijakan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai badan usaha yang menjadi wadah bagi pemerintah desa untuk membangun perekonomian desa membutuhkan partisipasi dan keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan setiap unit usaha.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa eksistensi pemangku kepentingan dalam upaya pengembangan BUMDes sampel belum memadai. Stakeholder primer seperti manager/ketua pengelola BUMDes, Bendahara BUMDes, kepala unit usaha yang diharapkan dapat mengambil peran utama mengelola kelembagaan secara profesional, masih lemah dari aspek manajerial termasuk koordinasi setiap kegiatan pada unit-unit usaha BUMDes. Kemudian stakeholder kunci, seperti Kepala Desa yang dapat memberikan kebijakan alokasi dana penyerta BUMDes, masih minim baik ditinjau dari aspek jumlah dana bantuan maupun konsistensi bantuan setiap tahunnya.

Revitalisasi penguatan koordinasi antara pemangku kepentingan adalah respon dari semua akomodasi kebutuhan, agar BUMDes tetap survive. Para aktor yang terlibat dalam pengembangan BUMDes, perlu melakukan perubahan mindseat, sikap, perilaku, dan tindakan sehingga kelembagaan BUMDes dapat berfungsi dalam mendorong kemandirian ekonomi sekaligus meningkatkan pendapatan desa.

Revitaliasi kelembagaan stakeholder dalam penguatan koordinasi BUMDes, perlunya *policy creator* seperti Kepala Desa sebagai aktor yang mengambil peran menentukan keputusan/kebijakan program, misalnya Peraturan Kepala Desa tentang AD/ART BUMDes, alokasi dana penyerta BUMDes, bantuan fasilitas sekretariat BUMDes, dan sebagainya. Selanjutnya revitalisasi stakeholder melalui kemampuan aktor dalam melakukan koordinasi dan menjalin, bukan hanya secara internal namun juga secara eksternal seperti membangun kemitraan dengan unit-unit usaha

ekonomi lainnya. Kemudian juga diperlukan kemampuan stakeholder primer dan stakeholder kunci sebagai fasilitator dengan memberikan fasilitas dan memberikan kecukupan kebutuhan kelompok yang menjadi sasaran; sebagai implementator yang memiliki peran melaksanakan kebijakan/program; dan sebagai akselerator yang memiliki peran untuk mempercepat dan pemberi kontribusi supaya suatu kebijakan/program terlaksana tepat sasaran dan lebih cepat.

Revitaliasi kelembagaan BUMDes di atas, diharapkan akan merevitalisasi manajemen pengelolaan dari pendekatan konvensional ke pendekatan yang lebih dinamis dan progresif sehingga unit-unit usaha yang dikembangkan bisa mendorong perkembangan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan warganya.

5.3.4. Peningkatan Kapasitas Pengelolaan dan Manajemen BUMDes

Salah satu tantangan dan kendala yang banyak dihadapi BUMDes adalah masih rendahnya kapasitas pengelolaan dan manajemen usaha. Kondisi ini banyak dipengaruhi oleh soal regulasi yang belum memadai, profesionalisme pengurus/pengelola yang masih rendah, serta transparansi dan akuntabilitas program yang tidak jalan dan partisipatif.

Peningkatan kapasitas pengelolaan dan manajemen BUMDes adalah tuntutan agar BUMDes tetap bisa eksis dan *survive*, di tengah banyaknya sorotan bahwa kelembagaan ekonomi desa sulit berkembang karena soal pengelolaan yang ditengarai banyak disalahgunakan pengurus/pengelola termasuk pengambil kebijakan untuk kepentingan pribadi.

Dalam penelitian ini, tim peneliti menawarkan konsep 4 tahapan pengelolaan BUMDes yang disinergikan dengan sejumlah temuan lapangan, yaitu:

a. Perencanaan.

Perencanaan dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan. Dengan adanya perencanaan maka sebuah organisasi bisa berjalan dengan baik. Dalam perencanaan tentunya ada penetapan tujuan yang dibuat oleh BUMDes sebagai dasar awal untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, yaitu meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) bahkan memberikan pelayanan publik kepada masyarakat tanpa mengharapkan imbalan yang lebih. Dengan kata lain, program usaha yang dibentuk ini betul-betul diprioritaskan untuk desa dan masyarakatnya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa, mayoritas BUMDes sampel masih lemah dari aspek perencanaan, mulai dari ketetapan waktu perencanan, substansi/isi perencanaan, dan pelibatan pengurus termasuk masyarakat dalam perencanaan program/kegiatan. Faktanya, perencanaan hanya didominasi oleh pengurus inti BUMDes, dewan komisaris BUMDes, dan unsur pengawas.

Dalam konteks ketepatan waktu perencanan, strategi yang perlu dilakukan pengurus BUMDes adalah perencanaan yang matang, disiplin dan alokasi waktu minimal 3 bulan sebelum rencana ditetapkan. Selanjutnya strategi yang direkomendasikan terkait substansi perencanaan adalah isi/materi mengakomodasi usul dan saran dari pemangku kepentingan, sehingga perencanaan BUMDes, hanya menjadi otoritas sekelompok orang.

Selanjutnya pelibatan pengurus dan stakeholder dalam perencanaan BUMDes dilakukan dalam forum Bersama dan musyawarah mufakat untuk menggali ide/gagasan, saran/usul dan masukan sehingga materi/substansi perencanaan program BUMDes dapat mengakomodasi seluruh kepentingan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Dengan adanya pengorganisasian yang jelas, maka segala tugas dan tanggung jawab sudah dapat diketahui dan tersusun dengan jelas, sehingga keberlangsungan BUMDes dapat berjalan dengan baik. Pengorganisasian yang dibentuk harus berada di luar struktur organisasi Pemerintah Desa, agar pengurus BUMDes dapat fokus mengurus BUMDesnya.

Temuan penelitian menunjukkan sejumlah kelemahan dan tantangan dalam pengorganisasian BUMDes adalah terkait dengan proses pemilihan atau penunjukan pengurus yang tidak demokratis, kinerja BUMDes yang ditengarai adanya *conflict of interest*, kewenangan pengurus dalam mengambil keputusan masih dipengaruhi oleh otoritas kepala desa dan perangkatnya. Faktanya, mayoritas BUMDes dengan kontribusi yang minim dan nihil terhadap pendapatan desa adalah karena problem otoritas kepemimpinan yang dominan dan konflik kepentingan.

Strategi pengelolaan dan manajemen yang perlu dilakukan mengatasi hambatan dalam pengorganisasian adalah independensi BUMDes dalam

pengambilan keputusan, perlunya memperkuat koordinasi antar pengurus dengan mengedepankan tanggungjawab pada tugas dan fungsi masing-masing, serta konsisten menaati dan melaksanakan regulasi BUMDes yang tercantum pada anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART) pasca revitalisasi.

c. Pelaksanaan

Pada tahap penggerakkan, BUMDes membutuhkan bimbingan, saran dan perintah. Di setiap rapat kerja seharusnya dibahas perihal kekurangan dari kepengurusan BUMDes sehingga yang belum cukup tahu atau kurang berpengalaman terkait ke-BUMDes-an dapat diberikan bimbingan agar apa yang menjadi kekurangan atau kendala dalam BUMDes dapat diperbaiki dengan saran yang membangun. Para pengurus BUMDes harus didorong dengan motivasi-motivasi yang membangun agar pengurus dapat bekerja lebih giat dan keras lagi agar tujuan mulia BUMDes dapat tercapai. Sebisa mungkin antara ketua dan anggota BUMDes dapat terjalin kerjasama yang baik dan solid, sehingga tercipta keharmonisan dan rasa kekeluargaan dalam kepengurusan BUMDes.

Temuan penelitian menunjukkan, bahwa kapasitas pengelolaan dalam penggerakkan pengurus/pengelola BUMDes yang mesti mendapatkan perhatian yang serius. Kinerja kelembagaan organisasi tidak mungkin dapat berjalan dengan baik, jika para pelaksana di lapangan bekerja setengah-setengah. Pengurus harus bekerja sungguh-sungguh, dengan mengesampingkan kompensasi yang harus diterima, karena ukuran

pengabdian tidak selalu berkorelasi dengan jumlah dan angka-angka tetapi memberikan pelayanan yang terbaik dan kepuasan publik adalah tujuan lain yang perlu diperhatikan. Apalagi dalam mekanisme penggerakkan mampu berkontribusi untuk meningkatkan pendapatan desa melalui wadah BUMDes, akan jauh lebih bermakna karena hasilnya dapat dinikmati oleh semua warga masyarakat.

d. Evaluasi

Pada tahap evaluasi, untuk mengetahui pekerjaan apa saja yang telah terlaksana dapat dinilai dan dikoreksi melalui pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan rencana semula, sehingga ketika terdapat ketidaksamaan dengan apa yang telah direncanakan diawal maka hal ini dapat ditelaah dan dapat diketahui apa yang menjadi faktor penyebab rencana tersebut tidak dapat dijalankan. Kedepannya, hal-hal tersebut dapat diperbaiki oleh pengurus BUMDes.

Mekanisme evaluasi juga terkait monitoring pelaksanaan kegiatan, untuk mengukur sejauhmana BUMDes dapat melaksanakan target kerja, memenuhi kinerja dalam bentuk output dan outcome, konsolidasi pengurus berjalan dengan baik, serta transparansi dan akuntabilitas pelaporan keuangan.

Temuan penelitian menunjukkan, bahwa kinerja pengawas BUMDes-BUMDes sampel penelitian, kurang memadai dalam memberikan evaluasi pengurus dan evaluasi program kerja. Ketika hal itu dikonfirmasi dengan sejumlah nama yang menjadi pengawas, alasan mereka kurang diberikan

ruang untuk monitoring evaluasi, tidak diberitahu, dan tidak ingin terlalu jauh melakukan investigasi. Sementara esensi pengawas menjadi penting untuk memastikan program kerja BUMDes berjalan dengan baik dan akuntabel, mengidentifikasi kekurangan-kekurangan yang ada untuk perbaikan, serta tindak lanjut yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kesalahan dalam pengelolaan.

Selanjutnya, tim peneliti menawarkan suatu gagasan konstruktif dan inovatif bahwa peningkatan kapasitas pengelolaan dan manajemen BUMDes bisa dimulai berkolaborasi dengan para pemuda desa yang bergabung dalam kelompok karang taruna. Kolaborasi bisa dilakukan misalnya terkait pelatihan pemasaran yang efektif. Melatih pemuda relatif lebih mudah dibandingkan dengan melatih pengurus formal BUMDes dengan usia yang tidak muda lagi. Para pemuda ini terbiasa menggunakan gawai dan lebih aktif di dunia maya melalui sosial media dibandingkan dengan generasi pendahulunya. Para pemuda ini juga memiliki energi yang lebih banyak dan juga ide yang lebih kreatif yang bisa diberdayakan untuk memasarkan produk-produk unggulan desa kepada pihak luar desa. Pemanfaatan metode berdagang melalui media elektronik (e-commerce) juga dapat digunakan sebagai langkah awal untuk memasarkan produk-produk unggulan desa.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pemuda milenial dalam pengelolaan BUMDes, masih sangat minim. Di masa yang akan datang, BUMDes-BUMDes di Kabupaten Konawe, dapat mengakomodasi kebutuhan dan kreativitas pemuda, melalui pengelolaan ekonomi kreatif misalnya yang berbasis digital, jangkauan market yang bukan hanya skala

lokal tetapi skala global. Eksistensi pemuda desa juga menjadi penting untuk meningkatkan minat dan bakat mereka melalui wadah karang taruna untuk terlibat langsung dalam kegiatan dan program pembangunan desa, termasuk kontribusi dalam pengembangan BUMDes.

5.3.5. Pemilihan Jenis Usaha yang Tepat

Menentukan dan memilih jenis usaha yang tepat, merupakan kondisi yang mesti diperhatikan oleh pengurus BUMDes, karena banyak program yang gagal karena tidak diawali dengan kajian, riset, dan diskusi sehingga pengambilan keputusan yang terburu-buru berdampak pada implementasi kegiatan yang gagal.

Dalam konteks pelebagaan BUMDes, jenis usaha yang tepat dimulai dari pertimbangan potensi sumberdaya alam yang menyediakan bahan baku, potensi lahan/geografi, target pasar/market, dan kalkulasi hambatan yang akan dialami ketika memulai usaha.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mayoritas BUMDes sampel penelitian, sepakat bahwa jenis usaha yang dikelola saat ini, mesti sesuai dengan potensi dan asset desa yang tersedia. Namun pertimbangan potensi, tidak didukung dengan antisipasi terkait dengan tantangan dan hambatan ketika usaha itu berjalan. Contoh BUMDes Mepokosaso di Desa Anggoro Kecamatan Wonggeduku, memprogramkan kredit sarana produksi pertanian yang pengembalian kredit dilakukan setelah panen. Kendalanya, selama dua tahun terakhir panen petani padi sawah gagal akibat banjir. Dampaknya dana BUMDes mengendap di petani, dan keberlangsungan organisasi juga

stagnan atau jalan di tempat. Sementara kontribusi untuk pendapatan desa yang diharapkan dalam pertumbuhan ekonomi, relative sulit tercapai karena kendala tersebut.

Kondisi yang sama juga dialami BUMDes Tirta Mulia Bangkit di Desa Langgomea Kecamatan Uepai, dengan jenis usaha simpan pinjam. Dana BUMDes mengendap pada petani karena proses pengembalian kredit terkendala gagal panen akibat hama tikus dan hama wereng.

Pemilihan jenis usaha yang tepat merupakan strategi yang mesti dilakukan oleh pengurus/pengelola BUMDes. Pendekatannya adalah misalnya menjaring aspirasi masyarakat untuk mengetahui jenis yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kemudian pahami dan pelajari potensi, peluang, dan tantangan yang akan dihadapi jenis usaha tersebut. Selanjutnya, perlu menyesuaikan dengan ketersediaan modal yang ada; dan tentukan lokasi dan target pasar (market). Terakhir hasilkan produk yang paling diminati atau diinginkan oleh masyarakat.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemetaan dan Dinamika Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Konawe menunjukkan sejumlah indikator: a. keadaan pengurus berdasarkan jenis kelamin didominasi laki-laki, usia pengurus umumnya berada usia produktif 31-40 tahun, tingkat pendidikan pengurus pada umumnya jenjang SMU, mayoritas pengurus aktif, kemudian sarana prasarana BUMDes pada umumnya telah memiliki sekretariat, hampir separuh BUMDes belum memiliki fasilitas kantor yang memadai/representatif, dan mayoritas BUMDes hanya memiliki 1 jenis usaha. Kemudian Modal usaha BUMDes, masih mengandalkan dana desa sebagai penyerta dengan alokasi minimal 50 juta terendah dan 550 juta tertinggi. Keuntungan/Laba BUMDes tertinggi dengan persentase 52,53% dan terdapat empat BUMDes dengan keuntungan/laba yang nihil.
2. Hambatan-Hambatan dalam pengelolaan BUMDes di Kabupaten Konawe, antara lain: a. Manajemen pengelolaan organisasi masih dipengaruhi oleh kepentingan elit desa; b. kapasitas sumber daya manusia yang masih rendah dari aspek pengalaman, kejujuran, tanggungjawab, dan kompetensi; c. lemahnya regulasi dan AD/ART

sehingga mempengaruhi kinerja pengurus/pengelola; d. Jenis usaha terbatas pada 1 jenis usaha tanpa pemetaan dan aset potensi desa; e. Mayoritas masyarakat tidak tahu dan tidak dilibatkan dalam pengelolaan BUMDes; f. dan masih rendahnya dana penyerta terutama selama 3 tahun terakhir masa pandemi dan pasca covid-19.

3. Strategi penguatan kelembagaan BUMDes untuk meningkatkan pendapatan Desa dilakukan melalui:
 - a. pemetaan asset desa yang relevan dengan kondisi ekonomi rill masyarakat;
 - b. Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan pengelolaan usaha, wirausaha, dan keuangan;
 - c. Penguatan jaringan usaha melalui promosi usaha dan kolaborasi antarbumdes dan antar pelaku ekonomi;
 - d. Pemilihan jenis usaha BUMDes dengan melihat potensi SDA alam dan kondisi ekonomi masyarakat;
 - e. Dukungan anggaran melalui dana penyerta dan pendampingan pengelolaan keuangan dari pendamping desa dan akuntan publik; dan
 - f. Pelibatan partisipasi masyarakat secara adil dan akuntabel.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten Konawe melalui Dinas terkait seperti BPMD, perlu melakukan revitalisasi dan penyesuaian sejumlah regulasi terkait anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes; sehingga akan dijadikan rujukan untuk BUMDes yang lebih inovatif.

2. Pemerintah Desa diharapkan dapat mengalokasikan dana penyerta BUMDes yang memadai dengan mempertimbangkan potensi dan asset desa yang ada.
3. Perlu memaksimalkan peningkatan kapasitas pengurus/pengelola BUMDes melalui bimbingan teknis, pelatihan, penyuluhan, dan pembinaan langsung pendamping desa.
4. BUMDes perlu membangun kemitraan dengan kelembagaan eksternal, mempertimbangkan mekanisme pasar, dan mengkonsolidasi pengurus dan anggota dalam kinerja yang solid dan bertanggung jawab.
5. Diperlukan upaya-upaya meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes melalui distribusi program yang adil, transparan dan akuntabilitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Rianto. 2004, *Metodologi Penelitian Sosial & Hukum*, Jakarta: Granit.
- Bungin, 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Dadang, Supardan, 2013, *Pengantar Ilmu Sosial, Sebuah Kajian Pendekatan Struktural*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2010. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Dapertemen Pendidikan Nasional, Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP), *Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*, 2007.
- Imparato, I., & Ruster, J. (2003). *Summary of Slum Upgrading and Participation: Lessons from Latin America*. Washington DC: World Bank.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 1994. *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- M.Wiru, dkk. Pemetaan Potensi Desa untuk Penguatan Badan Usaha Milik Desa dengan Pendekatan Asset Based Community Driven-Development. *Warta LPM*, Vol 3 No. 1, Maret 2020.
- Moleong, Lexy, J, 2004, "*Metodelogi Penelitian Kualitatif*", Bandung; Remaja Rosda Karya.
- Kementerian Desa, *Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi*. 2017. Buku Pegangan Pengelolaan Bumdes. Jakarta.
- Kemenkeu RI. 2017. *Buku Pintar Dana Desa, Dana Desa untuk Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta: Kemenkeu RI.
- Osterwalder, Alexander and Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Permendesa PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang *Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*.
- PP Nomor 23 Tahun 2018 tentang *Pajak Penghasilan Atas Penghasilan Dari Usaha Yang Diterima Atau Diperoleh Wajib Pajak Yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang *Pengelolaan Keuangan Desa*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang *Desa*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 66 tahun 2007 tentang *Perencanaan Pembangunan Desa*.

- Peraturan Pemerintah Nomor 71 tahun 2010 tentang *Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- Ridha, M.A & H. Basuki. *Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Manajemen terhadap Penerapan Transparansi Laporan Keuangan*. Simposium Nasional Akuntansi XV Banjarmasin, 20-23 September 2012.
- Scoot, Wiliams R. 2000. *Financial Accounting Theory*. USA: Prentice-Hall.
- Sjafrisal. 2016. *Perencanaan Pembangunan Daerah dalam Era Otonomi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Soleh, Ahmad. Strategi Pengembangan Potensi Desa. Sungkai, *Jurnal Penelitian Pertanian, Volume 5 No. 1, Februari 2017*.
- Soleh, Chabib & Rochmansyah, Heru. 2014. *Pengelolaan Keuangan Desa*. Bandung: Fokus Media.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Taufi Kurrohman. 2014. Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Kecamatan Umbulsari. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan Volume 2(3) Universitas Jember*.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang *Desa*.
- Yunita, Kristina, dkk. Konsep Pendirian dan Pengembangan BUMDes, *Prosiding SATIESP 2019*.

LAMPIRAN: DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 1: Seminar awal Riset BUMDes



Gambar 2. Peserta Seminar Awal BUMDes



Gambar 3: Pengumpulan Data Lapangan



Gambar 4. Pengumpulan Data Lapangan.



Gambar. Survei Gudang Usaha BUMDes.



Gambar 6: Seminar Akhir BUMDes.