

KAPABILITAS WIRAUSAHA PEMERINTAH DAERAH DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI KABUPATEN BINTAN

Afrizal

afrizalkaharuddin@umrah.ac.id

Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjungpinang

Abstract

The Indonesian government's efforts to realize community welfare start from village communities. Villages are the front yard of the country and a top priority for the government to achieve national development. Village-Owned Enterprises (BUMDes) are one of the government's main programs to improve the economy of village communities. Strengthening the economy of village communities through BUMDes must be followed by strengthening the capabilities of local governments. The ability to balance the capabilities of local government with the economic needs of village communities must be the basis for strengthening the position of BUMDes so that they are able to provide an economic impact for village communities. This research aims to analyze the capabilities of the local government of Bintan Regency in managing BUMDes in Bintan Regency, especially BUMDes in the advanced category, namely BUMDes in Teluk Sasah Village, Ekang Anculai Village and Kampung Hilir Village in managing BUMDes to improve the economy of village communities. This research uses a qualitative approach with interview and observation data collection methods. The results of this research show that local government capabilities have a significant impact on the success of BUMDes in improving the economy of village communities, especially entrepreneurial capabilities. However, on the other hand, entrepreneurial capability cannot be optimized properly, this is due to several factors such as the human resources of the Village Government and BUMDes Managers being still low and the lack of community participation and implementing the BUMDes program.

Keywords: BUMDes, Entrepreneurial Capability, Regional Government, Village Community,

Abstrak

Upaya pemerintah Indonesia dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dimulai dari Masyarakat desa. Desa menjadi halaman depan negara dan menjadi prioritas utama bagi pemerintah untuk mencapai pembangunan nasional. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi salah satu program utama pemerintah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Penguatan ekonomi Masyarakat desa melalui BUMDes harus diikuti dengan penguatan kapabilitas pemerintah daerah. Kemampuan untuk menyeimbangkan antara kemampuan pemerintah daerah dengan kebutuhan ekonomi masyarakat desa harus menjadi tumpuan untuk menguatkan posisi BUMDes sehingga mampu memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapabilitas pemerintah daerah Kabupaten Bintan dalam pengelolaan BUMDes yang terdapat di Kabupaten Bintan khususnya BUMDes kategori maju yaitu BUMDes Desa Teluk Sasah, Desa Ekang Anculai dan Desa Kampung Hilir dalam pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data wawancara dan observasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kapabilitas pemerintah daerah memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa khususnya kapabilitas wirausaha. Namun disisi lain kapabilitas wirausaha tersebut belum bisa dioptimalkan dengan baik hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti SDM Pemerintah Desa dan Pengelola BUMDes masih rendah serta kurangnya partisipasi masyarakat dan melaksanakan program BUMDes.

Kata kunci : BUMDes, Kapabilitas Wirausaha, Pemerintah Daerah, Masyarakat Desa,

1. Pendahuluan

Secara umum arah dan kebijakan pembangunan desa bertujuan untuk mewujudkan masyarakat desa yang mandiri, makmur dan sejahtera. Kehadiran Undang-undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 memberikan pengakuan kepada desa sebagai entitas yang memiliki kewenangan untuk mengatur diri sendiri menuju desa yang kuat, maju dan demokratis. Desa juga diharapkan mampu mengelola sumberdaya yang ada, mengelola aset, menciptakan peluang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan memanfaatkan kewenangan yang dimiliki (Wijaya, 2018). Desa dijadikan halaman depan Indonesia sehingga menjadi prioritas utama dalam pembangunan manusia berkelanjutan. Dijadikan desa sebagai halaman depan akan merubah paradigma pembangunan nasional yang mana menjadikan desa sebagai tolok ukur keberhasilan pembangunan masyarakat Indonesia secara umum.

Sebagai upaya dalam percepatan pembangunan nasional pemerintah Indonesia terus melakukan program kerja yang bersifat strategis, cepat dan tepat dalam membangun desa yang mandiri guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Jika dilihat dari tujuan pembangunan desa di dalam RPJMN 2020-2024 yaitu tercapai peningkatan kesejahteraan masyarakat, peningkatan kualitas hidup manusia dan penanggulangan kemiskinan melalui : 1) penyediaan kebutuhan dasar; 2) pembangunan sarana dan prasarana; 3) pengembangan potensi ekonomi lokal; dan 4) pemanfaatan SDA lingkungan secara berkelanjutan. Salah satu program dari pemerintah pusat adalah dengan menghadirkan BUMDes sebagai sebuah langkah untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa dengan memberikan ruang kepada masyarakat untuk berdaya dan mandiri secara ekonomi.

Menurut Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau

bersama desa-desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes adalah badan usaha bercirikan desa yang melaksanakan kegiatannya selain membantu penyelenggaraan pemerintahan desa dan memenuhi kebutuhan masyarakat desa. BUMDes juga dapat melaksanakan fungsi pelayanan jasa, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya. BUMDes mampu menjalankan usahanya dengan baik dan hasil dari usahanya dapat digunakan untuk pembangunan usaha, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan.

Kehadiran BUMDes diharapkan mampu memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat desa melalui unit-unit usaha yang dikelola. BUMDes yang dikelola dengan baik akan memberikan manfaat bagi masyarakat desa khususnya sektor ekonomi masyarakat. Begitu juga jika BUMDes yang sudah ada tidak dikelola dengan baik tidak akan berdampak bagi peningkatan ekonomi masyarakat (Afrizal et al., 2023). Maka pengelolaan BUMDes seharusnya menjadi pekerjaan utama bagi pemerintah untuk meningkatkan kemakmuran masyarakat.

BUMDes Sehati Desa Kampung Hilir, BUMDes Anugerah E kang Desa E kang Anculai, dan BUMDes Mitra Perdana Desa Teluk Sasah adalah contoh dari BUMDes dengan kategori maju di Kabupaten Bintan. Dari 36 Desa dan BUMDes yang ada hanya tiga BUMDes yang berhasil masuk pada kategori maju. Pemingkatan ini dibuat oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) pada tahun 2020. Sejak berdirinya, setiap BUMDes telah memberikan dampak ekonomi kepada masyarakat desa melalui unit usaha yang dikelolanya. Selain itu, unit usaha tersebut telah menghasilkan Pendapatan Asli Desa (PADes) untuk kegiatan pembangunan pemerintah desa.

Tabel 1. BUMDes Kategori Berkembang dan Maju Serta Sumbangan PADes di Kabupaten Bintan Tahun 2020

No	Nama Desa	Nama BUMDes	PADes	Kategori BUMDes
1	Ekang Anculai	Anugrah Ekang	29.576.840	Maju
2	Teluk Sasah	Mitra Perdana	40.752.724	Maju
3	Kampung Hilir	Sehati	18.875.840	Maju
4	Berakit	Maju Bersama	11.271.600	Berkembang
5	Busung	Dendang Bertuah	7.650.000	Berkembang
6	Malang Rapat	Sahabat	1.899.350	Berkembang
7	Air Glubi	Maritim Jaya	1.500.000	Berkembang
8	Toapaya Selatan	Mitra Karya	11.424.402	Berkembang
9	Toapaya	Sukses Jaya	4.488.021	Berkembang
10	Toapaya Utara	Bhakti Karya	5.100.000	Berkembang

Sumber data : olahan peneliti, 2023

Namun disisi yang lain BUMDes juga dalam perjalanannya menjadi sebuah lembaga yang belum maksimal memberikan keuntungan ekonomi bagi masyarakat desa disebabkan oleh beberapa faktor. Sebagaimana yang telah ditemukan oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya rendahnya partisipasi masyarakat dan kepemilikan warga terhadap BUMDes (Faedlulloh, 2018), serta rendahnya sumberdaya pengelola BUMDes dan terbatasnya unit usaha yang dikelola oleh BUMDes (Kushartono, 2016).

Selain dari beberapa faktor penyebab lemahnya BUMDes dalam memberikan kontribusi ekonomi bagi masyarakat desa ada faktor yang sangat fundamental bagi BUMDes yaitu kontribusi pemerintah khususnya pemerintah daerah dalam meningkatkan kapasitas BUMDes pada beberapa aspek seperti peningkatan SDM pengelola, permodalan, produksi, infrastruktur, pemasaran

dan sebagainya. Pemerintah desa harus hadir dalam pengawasan, pembinaan dan pengembangan manajemen BUMDes, hal ini sudah diatur di dalam Peraturan Pemerintah. Pemerintah yang memiliki kapabilitas akan mampu mempengaruhi kinerja organisasi khususnya pada aspek manajerial (Pearce et al., 2011).

Hubungan antara kapabilitas pemerintah sangat erat kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat (Antoniades). Kapabilitas pemerintah juga sangat mempengaruhi bagi pengembangan dan pelayanan kepada masyarakat (Regine). Oleh karena itu diperlukan kapabilitas pemerintah daerah khususnya Pemerintah daerah Kabupaten Bintan terhadap BUMDes dengan kategori maju di Kabupaten Bintan agar BUMDes mampu memberikan manfaat ekonomi yang luas bagi masyarakat desa.

2. Kajian Pustaka

Kapabilitas Pemerintah

Kapabilitas didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh organisasi, sistem, atau individu yang membutuhkan kombinasi orang, sistem, dan teknologi untuk mencapai tujuan (Regine & Clendon, 2015). Makadok menggambarkan kapasitas sebagai jenis khusus dari sumber daya yang tidak dapat diganti dan melekat pada organisasi yang tujuannya adalah untuk meningkatkan produktifitas sumber daya lainnya (Kusumasari, 2014). Pemerintah yang memiliki kemampuan yang tidak hanya biasa, tetapi juga unik, akan mampu meningkatkan produktifitas masyarakat dengan mengembangkan potensi dan sumber daya untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera. Penting bagi pemerintah untuk memiliki kemampuan untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Pemerintah yang tidak memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang ada tidak bisa membawa kemakmuran bagi rakyatnya. Kemampuan pemerintah untuk mengontrol wilayahnya sendiri untuk meningkatkan kemakmuran masyarakat dikenal sebagai kapasitas pemerintah.

Kondisi masyarakat hanya akan menjadi lebih buruk jika pemerintah tidak dapat menegakkan supremasi hukum, kontrak komersial, dan hak milik, serta memastikan bahwa pejabat pemerintah di semua tingkatan menerapkan kebijakan yang baik dan menahan diri dari tindakan menyimpang seperti menerima suap atau terlibat dalam bentuk korupsi lainnya. Untuk mengelola organisasi besar dan kompleks seperti pemerintah negara, pemerintah yang kuat dan mampu sangat diperlukan. Menurut Kooiman, *governability* adalah kemampuan pemerintah untuk secara konsisten menyeimbangkan dua hal yang berkaitan dengan pemerintah: kebutuhan dan kemampuan. Di sini, kebutuhan pemerintah tidak hanya berasal dari kebutuhan dan kemampuan pemerintah; kebutuhan dan kemampuan pemerintah berasal dari interaksi dan dinamika antara pemerintah dan masyarakat, termasuk masalah sosial dan politik (Jan Kooiman, 2003). Disini sangat jelas sekali keterkaitan kebutuhan masyarakat akan pemerintah dalam memberikan pelayanan untuk kebaikan masyarakat.

Perencanaan, penataan, pengaturan, dan koordinasi adalah beberapa contoh kebutuhan pemerintah untuk hal ini. Kebutuhan ini disesuaikan dengan peluang pertumbuhan untuk mengendalikan proses. Kebutuhan individu untuk pertumbuhan dan kemajuan ekonomi, teknologi, dan sosial. Namun, kemampuan pemerintah diukur dari cara mereka berinteraksi dengan masyarakat, terutama dalam hal masalah sosial dan politik. Sulit untuk membangun institusi yang dapat menggabungkan kebutuhan dan kapasitas sosial politik karena polarisasi antara kemampuan pemerintah atau negara dan permintaan masyarakat. Ini berarti bahwa komunikasi yang efektif tentang kebutuhan dan kemampuan pemerintah akan muncul dari hubungan antara kebutuhan dan kemampuan pemerintah (Jan Kooiman, 2003).

Ada bukti bahwa kemampuan pemerintah memiliki dampak yang signifikan terhadap operasi organisasi yang berada di bawah kendali pemerintah. Perlindungan hukum yang diberikan pemerintah kepada investor menyebabkan penilaian pasar saham meningkat. Selain itu, pemerintah yang

tidak memiliki kemampuan yang cukup juga berdampak buruk pada masyarakat. Antoniades menjelaskan bahwa dominasi oligarki oleh sekelompok orang terhadap negara yang menyebabkan negara atau pemerintah tidak berdaya akan menyebabkan penyimpangan seperti korupsi, yang menghalangi kemajuan masyarakat (Antoniades & Haan, 2019). Maka keberdayaan pemerintah terhadap masyarakat sebagai bentuk dari kemampuan yang mutlak untuk memberikan perlindungan dan pelayanan kepada masyarakat.

Kapabilitas Wirausaha

Membuat atau menciptakan bisnis baru atau mengolah bahan baku baru, seseorang atau kelompok melakukan wirausaha untuk mengubah ekonomi dengan menjual barang atau jasa baru. Pemerintah memiliki peluang dan kesempatan untuk mengubah ekonomi dengan melakukan berbagai tindakan yang mengarah pada pertumbuhan dan perkembangan sumberdaya sehingga mampu memberikan efek positif kepada masyarakat. Pemerintah khususnya pemerintah daerah memiliki kewenangan dan kapabilitas untuk menggerakkan perekonomian masyarakat yang menjadi tanggungjawabnya. Sesungguhnya salah satu dari tugas pemerintah adalah melakukan upaya untuk memberikan kemakmuran bagi warganya dengan mengarahkan, menyuntikkan persaingan, berorientasi pasar dalam mendongkrak ekonomi (Buchari Alma, 2009).

Kapabilitas wirausaha memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan kinerja pemerintah (Audretsch, 2002). Pemerintah yang memiliki kemampuan wirausaha bisa membawa unit dibawahnya untuk memiliki kemampuan wira usaha atau memiliki paradigma usaha dalam menjalankan kinerjanya. Pemerintahan juga akan membuat kebijakan-kebijakan yang berorientasi kepada usaha yang bisa menggerakkan unit dibawahnya untuk melakukan usaha. Sebuah kajian menyebutkan bahwa kapabilitas wirausaha pemerintah mampu menemukan peluang dan potensi komersil serta inovasi yang layak komersil kepada suatu lembaga atau badan. (Antoniades & Haan,

2019). Kapabilitas wirausaha mampu mempengaruhi produktifitas sumberdaya suatu lembaga secara positif dan mampu meningkatkan kualitas sumberdaya tersebut. Akibatnya jika kapabilitas tersebut dilakukan terhadap masyarakat tertentu maka maka meningkatkan mutu dan kulakitas masyarakat seperti menngurangi kemiskinan, meningkatkan kualitas pendidikan dan kesehatan masyarakat.

Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan wirausaha tidak hanya harus dimiliki oleh pengusaha saja atau pihak-pihak yang berkecimpung dalam dunia usaha. Tetapi elemen lain seperti pemerintah juga harus memiliki kemampuan wirausaha, hal ini dikarenakan pemerintah memiliki tugas untuk memberikan pelayanan dan pembangunan kepada masyarakat yang diperintahnya. Pemerintah sebagai sebuah organisasi juga memiliki *enterpreneurship* (*Enterpreneurship Government*) sebagai gaya dalam mengelola pemerintahannya.

Keterlibatan pemerintah dalam wirausaha dapat menjadi sarana yang memungkinkan bagi lembaga pemerintah dapat terhubung dengan masyarakat yang dilayani. Keterlibatan ini juga diharapkan dapat memunculkan pemerintah yang bertanggung jawab khususnya dalam aspek wirausaha terhadap masyarakat yang dilayaninya. Sehingga masyarakat yang dilayaninya memiliki atau mendapatkan akses sumberdaya maupun produk yang didanai oleh pemerintah.

Pemerintah yang memiliki kapabilitas wirausaha akan menggunakan semua sumberdaya yang dimilikinya untuk menjadikan warganya baik secara personal maupun kelompok untuk bangkit secara ekonomi. Mulai dari kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada usaha dan pasar serta memfasilitasi masyarakatnya untuk mewujudkan hal tersebut. Secara teknis pemerintah yang memiliki kapabilitas wirausaha adalah pemerintah yang mampu menunjuk personal atau tim pengelola yang tepat untuk mengelola usaha, membuat kebijakan atau mekanisme yang jelas dalam menyelesaikan persoalan usaha,

melakukan perubahan kelembagaan dengan menempatkan orang-orang yang kompeten, memperhatikan kesetaraan dan keefektifan dalam dunia usaha.

1. Kemampuan pemerintah daerah menunjuk tim dalam mendampingi BUMDes
2. Kemampuan pemerintah daerah dalam menyelesaikan krisis SDM dalam Pengembangan BUMDes
3. Kemampuan pemerintah daerah dalam melakukan perubahan kelembagaan BUMDes. Perubahan kelembagaan akan mendorong pada perubahan-perubahan yang mana pada akhirnya membuat penyesuaian-penyesuaian baru yang dibutuhkan oleh suatu lembaga atau organisasi. Pelembagaan baru dianggap sebagai proses transformasi permanen, perubahan kelembagaan dapat menjadi komponen utama dalam perubahan struktur dalam sistem sosial tertentu.

Badan Usaha Milik Desa

BUMDes didirikan berdasarkan Undang-undang No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, yang memberikan wewenang kepada desa untuk mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa tersebut. BUMDes didirikan dengan tujuan meningkatkan ekonomi pedesaan melalui pembentukan kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa. Tujuan utama lembaga ini adalah untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa, karena lembaga ini dimiliki oleh desa dan tidak dikuasai oleh kelompok yang memiliki modal besar di pedesaan. BUMDes didirikan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan mempertimbangkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes didirikan atas inisiatif masyarakat dan didasarkan pada prinsip-prinsip berkelanjutan, kolaboratif, partisipatif, transparansi, emansipatif, dan akuntabel. BUMDes

bukan hanya lembaga bisnis yang menghasilkan uang tetapi juga lembaga sosial (Wijaya, 2018).

BUMDes adalah sebuah lembaga usaha desa yang diciptakan untuk lebih meningkatkan perekonomian desa. BUMDes dalam pendiriannya lebih mencerminkan unsur kebersamaan dalam menjalankan usaha. Hal ini dikarenakan BUMDes sesuai dengan kehidupan masyarakat desa yang umumnya memiliki kultur gotong royong, persaudaraan, kepekaan sosial yang tinggi. Kesesuaian pendirian BUMDes dengan karakter masyarakat desa merupakan peluang bagi desa untuk meningkatkan perekonomian desa dan masyarakat desa.

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No 3 Tahun 2021, BUMDes adalah badan usaha yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan layanan publik, dan mengembangkan perekonomian desa berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes didirikan bertujuan untuk memberikan kemanfaatan ekonomi bagi desa dan masyarakat desa. Sehingga tujuan negara dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa bisa diwujudkan melalui pendirian BUMDes. Adapun tujuan dari pendirian BUMDes antara lain (Kurniawan & Raharja, 2017):

- a. Meningkatkan perekonomian desa
- b. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa
- d. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan atau pihak ketiga
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga
- f. Membuka lapangan kerja

- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa (PAD)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan desain studi kasus dengan melakukan wawancara dan observasi yang mendalam (Creswell, 2013). Studi ini dilakukan dari awal tahun 2021 hingga akhir tahun 2022. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara langsung, diskusi kelompok terarah, catatan lapangan, dan dokumentasi. Penelitian ini menyelidiki kesulitan yang dihadapi BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan dari perspektif kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola BUMDes dari tiga BUMDes yang dianggap paling maju di Kabupaten Bintan. Partisipan dalam penelitian ini termasuk pemimpin BUMDes, pemerintah daerah Kabupaten Bintan, dan beberapa unsur lainnya, termasuk tokoh masyarakat dan pemerhati masalah sosial.

Data yang diperoleh untuk mengetahui kemampuan apa yang telah dilakukan pemerintah daerah untuk memastikan apa yang telah dilakukan terhadap BUMDes. Observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati situasi, sikap, dan perilaku masyarakat yang mengelola BUMDes. Model interaktif akan digunakan untuk menganalisis data dan informasi, yang mencakup reduksi data, penyajian, dan tarik kesimpulan atau verifikasi (Miles B Matthew, Huberman Michael, 2014). Untuk memudahkan pelaporan hasil, data dan informasi kualitatif kemudian disajikan dalam bentuk deskripsi, bagan, diagram, dan tabel.

4. Hasil dan Pembahasan

Kemampuan pemerintah daerah menunjuk tim dalam mendampingi BUMDes

Pemerintah daerah Kabupaten Bintan dalam menjalankan fungsi pembinaan, pengembangan dan pengawasan terhadap BUMDes telah melakukan beberapa kebijakan melalui beberapa program dan kegiatan sebagai bentuk kapabilitas wirausaha yang dimilikinya. Adapun program dan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah daerah adalah dengan melakukan pembinaan dan pendampingan kepada BUMDes untuk mengembangkan produk-produknya. Tugas ini dilakukan oleh pemerintah daerah melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Bintan. Ini merupakan tugas yang melekat kepada Dinas PMD untuk melakukan pembinaan kepada pengelola dengan memberikan pendidikan, pelatihan dan pendampingan seperti melakukan evaluasi secara berkala dari setiap program yang diberikan kepada BUMDes yang ada di Kabupaten Bintan.

Pemerintah daerah Kabupaten Bintan tidak membuat tim khusus yang dibentuk atau yang ditunjuk secara spesifik untuk melakukan pembinaan kepada BUMDes dalam mengembangkan usahanya. Apakah itu tim yang berasal dari internal pemerintah daerah itu sendiri atau dari pihak lain yang diluar pemerintah. Namun untuk melaksanakan hal tersebut pemerintah daerah Kabupaten Bintan melaksanakannya melalui Dinas PMD yang bertugas untuk melakukan pembinaan, pendampingan dan pengawasan kepada BUMDes.

Secara spesifik pembinaan, pendampingan dan pengawasan dilakukan oleh bagian Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa pada Dinas PMD. Pembinaan dan pendampingan ini dilakukan tidak secara berkala tetapi tentatif jika hanya diperlukan saja. Seperti jika ada laporan dari pengelola BUMDes kepada Dinas PMD hasil dari turun lapangan atau laporan langsung dari pengelola BUMDes, maka dari Dinas PMD akan merespon dengan mengundang para pengelola BUMDes ke Kantor Dinas untuk diberikan arahan sesuai kebutuhan atau masalah yang dihadapi. Materi pendampingan tidak spesifik berkenaan dengan pengembangan usaha dan produk, tetapi semua

persoalan yang dihadapi BUMDes mulai dari SDM BUMDes, pengembangan produk, pemasaran dan manajemen BUMDes.

Bagi pemerintah daerah Kabupaten Bintan melalui Dinas PMD yang melaksanakan pembinaan, pendampingan dan pengawasan kepada BUMDes merupakan pengejawantahan dari fungsi pemerintah daerah terhadap BUMDes dalam melakukan pembinaan, pengembangan dan pengawasan. Namun pengelola BUMDes di Kabupaten Bintan peran yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah tersebut masih jauh dari apa yang mereka butuhkan. Arahan dan masukan yang diberikan kepada BUMDes tidak dibarengi dengan pendampingan yang intens, sehingga beberapa saran dan masukan sulit untuk diimplementasikan oleh pengelola BUMDes. Pengelola BUMDes kesulitan dalam mengembangkan atau mengelola unit usaha yang sudah berjalan, seharusnya pengelola diberikan solusi teknis yang bersifat aplikatif. Namun dari Dinas PMD hanya memberikan saran, arahan yang tidak berhubungan langsung dengan persoalan teknis.

Pemerintah daerah Kabupaten Bintan tidak menunjuk atau membentuk tim secara khusus untuk mendampingi, mengembangkan dan membina BUMDes karena fungsi tersebut sebagian sudah dilakukan oleh Kementrian Desa melalui Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dengan membentuk Tenaga Ahli (TA) Desa untuk level pemerintah daerah, Pendamping Desa (PD) untuk level kecamatan dan Pendamping Lokal Desa (PLD) untuk level desa. Semua itu dibentuk guna memberikan pembinaan, pendampingan dan pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Pemerintah daerah Kabupaten Bintan cukup berkolaborasi dan bermitra dengan TA, PLD dan PD untuk melakukan pembinaan, pengembangan dan pengawasan kepada BUMDes.

Kemampuan pemerintah daerah dalam menyelesaikan krisis SDM dalam Pengembangan BUMDes

Sebagai salah satu aspek dari kapabilitas wirausaha pemerintah daerah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa adalah menyelesaikan persoalan SDM yang ada di desa. BUMDes sebagai salah satu lembaga

perekonomian yang ada di desa dan bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa tidak lepas dari permasalahan SDM. SDM pengelola BUMDes salah satu dimensi persoalan BUMDes dalam pengelolaannya. Maju dan mundurnya BUMDes juga sangat bergantung kepada SDM pengelola BUMDes. Dalam memberikan perhatian pada aspek SDM pengelola BUMDes di Kabupaten Bintan, pemerintah daerah Kabupaten Bintan telah memberikan perhatian berupa program pembinaan yang diberikan kepada pengelola BUMDes.

Namun realita lapangan berdasarkan temuan peneliti menyimpulkan bahwa program-program pembinaan kepada SDM BUMDes masih banyak bersifat formalitas. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya pelatihan dan penyuluhan yang bersifat spesifik yang menjadi kebutuhan BUMDes. Juga masih banyak kegiatan-kegiatan peningkatan SDM BUMDes dilakukan bersifat tentatif dan tidak berkelanjutan. Akibatnya SDM BUMDes tidak mendapatkan porsi yang memadai untuk mengelola dan meningkatkan kualitas SDM BUMDes. Tidak adanya regulasi yang jelas mengenai insentif pengelola juga menjadi salah satu faktor lemahnya motivasi SDM BUMDes untuk tetap memberikan kontribusi yang baik bagi BUMDes dan masyarakat desa.

Kemampuan pemerintah daerah dalam melakukan perubahan kelembagaan BUMDes.

Perubahan kelembagaan akan mendorong pada perubahan-perubahan yang mana pada akhirnya membuat penyesuaian-penyesuaian baru yang dibutuhkan oleh suatu lembaga atau organisasi. Perubahan kelembagaan dianggap sebagai proses transformasi permanen, maka perubahan kelembagaan dapat menjadi faktor utama terhadap perubahan struktur dalam sistem sosial tertentu. Perubahan kelembagaan dalam suatu masyarakat juga merupakan perubahan didalam prinsip regulasi dan organisasi. Tidak hanya itu juga terjadi perubahan perilaku dan pola-pola interaksi yang berdampak pada pencapaian tujuan akhir. Perubahan kelembagaan juga bisa dianggap sebagai proses

perubahan secara alami yang terjadi terus menerus yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas interaksi.

BUMDes sebagai sebuah lembaga yang bergerak dibidang ekonomi di desa tidak bisa lepas dari perubahan kelembagaan. Hal ini dilakukan agar BUMDes mampu bertahan dan berkembang dalam memberikan kemanfaatan ekonomi bagi masyarakat. Perkembangan teknologi dan informasi serta meningkatnya kebutuhan hidup masyarakat membuat BUMDes harus terus berkembang dan menyesuaikan diri agar tidak hilang dan tergerus dari perkembangan tersebut.

Berdasarkan temuan lapangan bahwa BUMDes yang ada di Kabupaten Bintan belum melakukan perubahan kelembagaan yang dilakukan oleh BUMDes itu sendiri atau dari pemerintah daerah. Perubahan-perubahan yang ada selama ini bagi BUMDes dilakukan karena adanya perubahan peraturan dari pemerintah pusat baik berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) maupun Peraturan Menteri (Permendes). Perubahan tersebut meliputi perubahan yang sifatnya global mengenai administratif, tidak pada perubahan yang sifatnya teknis dengan menyesuaikan kondisi BUMDes dimasing-masing desa. Seperti adanya kepala desa menjadi komisaris BUMDes kemudian adanya penasehat yang masuk dalam struktur BUMDes, yang mana sebelumnya belum ada.

Perubahan-perubahan kelembagaan yang sifatnya teknis seperti membuat peraturan yang memberi kesempatan kepada masyarakat khususnya generasi muda untuk kerlibat aktif dalam mengelola BUMDes dan dijadikan sebagai pengurus BUMDes dan memberikan insentif yang memadai kepada pengurus. Faktor yang paling menonjol dan mampu memberikan daya tarik bagi masyarakat untuk terlibat dalam mengelola BUMDes adalah memberikan insentif yang memadai dan mengikat. Pemerintah daerah sebenarnya bisa membuat regulasi dan aturan teknis dalam menterjemahkan peraturan pemerintah khusus dalam memberikan insentif bagi pengelola. Temuan lapangan ditemukan bahwa tidak ada program maupun kebijakan dari pemerintah daerah yang secara spesifik ditujukan pada generasi muda untuk

terlibat dalam pengelolaan BUMDes. Pemerintah daerah bisa melakukan intervensi dalam kebijakan untuk menjadikan perubahan kelembagaan sebagai cara untuk meningkatkan kualitas pengelolaan BUMDes. Intervensi pemerintah daerah dalam membuat kebijakan akan membantu dalam perubahan kelembagaan bagi BUMDes (Alkadafi et al., 2021).

BUMDes di Kabupaten Bintan sendiri memiliki perspektif yang berbeda dalam memahami pemberian insentif. Ada BUMDes yang bisa memberikan gaji bulanan dari setiap keuntungan dan ada juga BUMDes yang belum berani melakukan itu dan tetap memberikan bagi hasil setelah satu tahun. Padahal jika pemerintah daerah memiliki pemahaman yang kuat maka cukup diseragamkan saja model dan aturannya untuk setiap BUMDes di Kabupaten Bintan. Sehingga tidak ditemukan ketimpangan sosial dan pemahaman yang berbeda dari masing-masing BUMDes.

Pemahaman pengelola yang terbatas ditambah lagi SDM yang minim dan tidak ada kebijakan untuk perbaikan BUMDes dari pemerintah desa maupun pemerintah daerah menjadikan perubahan kelembagaan dalam BUMDes sulit untuk dilakukan. Selama ini BUMDes hanya berjalan secara mandiri dan cenderung ada pembiaran dari pihak yang berwenang. pembiaran disini seperti BUMDes dibiarkan mengelola tanpa bimbingan dan pendampingan yang masif dan terukur. Sebagaimana yang disampaikan salah satu pengelola BUMDes bahwa BUMDes diberikan modal dari dana desa melalui mekanisme penyertaan modal, setelah itu BUMDes dibiarkan mengelola tanpa pendampingan agar berhasil dalam menjalankan usaha. Jika BUMDes memiliki pengelola yang berkualitas dan didukung oleh pemerintah desa yang baik maka dipastikan BUMDes tersebut baik perkembangannya. Namun sebaliknya akan ditemukan BUMDes-BUMDes yang hanya hadir sebatas formalitas saja, bisa dikatakan hanya hadir untuk memenuhi tuntutan undang-undang.

Untuk mendukung perubahan kelembagaan desa selama ini yang dirasakan oleh BUMDes adalah dengan adanya program dari pemerintah pusat

melalui pemerintah provinsi Kepulauan Riau dan berkoordinasi dengan pemerintah daerah Kabupaten Bintan yakni adanya Tenaga Ahli (TA) desa, Pendamping Desa (PD) dan Pendamping Lokal Desa (PLD). Mereka bertugas mendampingi penyelenggaraan pemerintah desa salah satunya mendampingi pengelolaan BUMDes, mulai dari level Kabupaten, Kecamatan dan Desa.

Kehadiran para pendamping ini sedikit banyak memberikan dampak positif bagi BUMDes, namun tidak sedikit dari tenaga pendamping tersebut belum maksimal dalam memberikan pendampingan dan kontribusi bagi BUMDes. Ada BUMDes yang merasa sangat terbantu dengan kehadiran TA, PD dan PLD. Terutama PLD yang langsung memberikan pendampingan teknis kepada pemerintah desa. Namun tidak sedikit juga tenaga pendamping ini minim kontribusi bahkan jarang hadir dalam pendampingan desa. Sehingga ini menjadi keluhan bagi sebagian desa yang ada.

Kapabilitas wirausaha pemerintah daerah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui BUMDes salah satunya adalah melakukan perubahan kelembagaan. Perubahan kelembagaan dalam hal ini adalah dalam aspek regulasi dan organisasi. Perubahan kelembagaan BUMDes sebagai upaya untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa oleh pemerintah daerah Kabupaten Bintan masih rendah. Pada aspek regulasi mengenai insentif pengelola BUMDes misalnya belum ada kemajuan dari pemerintah daerah. Regulasi masalah tersebut masih mengacu pada aturan yang lama, yang mana menurut pengelola belum memihak kepada pengelola sehingga menjadi salah satu sebab BUMDes sangat minim peminat dari masyarakat. Begitu juga dengan regulasi berkaitan dengan kerjasama dengan pihak ketiga dan lain-lain. Begitu juga dengan perubahan organisasi BUMDes yang masih mengacu pada aturan pemerintah pusat melalui PP maupun Permen. Tidak ada aturan yang bersifat lokalitas untuk memudahkan pelaksanaan dalam pengelolaan BUMDes.

Kondisi BUMDes yang demikian dikarenakan minimnya aspek perubahan kelembagaan yang dibuat oleh pemerintah daerah Kabupaten

Bintan menjadikan BUMDes cenderung tidak signifikan peningkatannya, khusus dalam memberikan peningkatan ekonomi bagi masyarakat desa. Padahal dukungan pemerintah terhadap kelembagaan akan meningkatkan orientasi kewirausahaan dan pembaharuan strategis bagi individu maupun lembaga yang mengelola usaha (Shu et al., 2019).

5. Kesimpulan

Untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui BUMDes pemerintah daerah Kabupaten Bintan sudah melakukan dengan baik namun belum sepenuhnya berhasil dalam menggunakan kapabilitasnya. Kapabilitas pemerintah daerah Kabupaten Bintan khususnya kababilitas wirausaha sedikit banyak telah mendorong BUMDes untuk mengembangkan potensinya sehingga mampu memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat desa. Namun disisi yang lain peran itu belum mampu maksimal dilakukan oleh pemerintah daerah. Pemerintah daerah Kabupaten Bintan dalam pelaksanaan kapabilitas pemerintah masih banyak melakukan kebijakan dan program yang bersifat formalitas, tidak tepat sasaran dan tidak berkelanjutan terhadap BUMDes. Sehingga banyak potensi desa yang mampu dikembangkan oleh BUMDes. Hal ini dikarenakan pemerintah daerah belum memiliki konsep yang jelas dalam membina, memberdayakan dan mengembangkan BUMDes sehingga banyak program yang minim manfaat bagi masyarakat desa. Sedangkan bagi BUMDes minimnya SDM menjadi kendala utama dalam pengelolaan selain dari rendahnya partisipasi masyarakat terhadap BUMDes sehingga dalam perjalanannya tidak signifikan dalam memberi manfaat ekonomi bagi masyarakat desa.

Oleh karena itu pemerintah daerah Kabupaten Bintan perlu membuat regulasi berupa Peraturan Daerah (Perda), Peraturan Bupati (Perbup) yang mendukung aktivitas usaha BUMDes seperti jaminan usaha, insentif bagi pengelola, kemudahan memasarkan produk serta ada dukungan pihak ketiga yang bersifat mengikat. Kemampuan pemerintah daerah dalam membuat

regulasi bagi BUMDes akan memberi jaminan untuk berkembang dengan baik (Afrizal et al., 2023). Untuk meningkatkan kualitas SDM pengelola BUMDes pemerintah daerah Kabupaten Bintan perlu melakukan kerja sama dengan pihak ketiga yang *expert* untuk memberikan pelatihan keahlian sehingga memiliki pengetahuan dan keahlian dalam mengelola BUMDes. Sedangkan untuk menjamin produk-produk BUMDes mampu masuk ke pasaran dan bersaing dengan produk-produk lain pemerintah harus melakukan kerjasama dan membangun kemitraan dengan instansi lain untuk fokus menggarap produk BUMDes seperti membuat pelatihan peningkatan kualitas produk, membuat pameran rutin terhadap produk-produk BUMDes.

Daftar Pustaka

- Afrizal, Rahmatunnisa, M., Suwaryo, U., & Yuningsih, N. Y. (2023). Local Government Capability in Managing Village Owned Enterprises (BUMDes) in Indonesia: A Case Study of Bintan Regency. *Lex Localis*, 21(3), 707–727. [https://doi.org/10.4335/21.3.707-727\(2023\)](https://doi.org/10.4335/21.3.707-727(2023))
- Alkadafi, M., Tauby, S., & Andini, N. L. (2021). Pengembangan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa di Provinsi Riau. *Publika : JIAP*, 7(1), 1–18. [https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7\(1\).6562](https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7(1).6562)
- Antoniades, N., & Haan, P. (2019). Government capabilities as drivers of performance : path to prosperity. *Heliyon*, September 2018, e01180. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01180>
- Audretsch. (2002). *Entrepreneurship; Determinants and Policy In A European-U.S Comparison* (1st ed.). Kluwer Academic Publisher.
- Buchari Alma. (2009). *Kewirausahaan* (15th ed.). Alfabeta Bandung.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif fan Mixed* (3rd ed.).
- Faedlulloh, D. (2018). BUMDes dan Kepemilikan Warga: Membangun Skema Organisasi Partisipatoris. *Journal of Governance*, 3(1), 1–17. <https://doi.org/10.31506/jog.v3i1.3035>
- Jan Kooiman. (2003). *Governing as Govern ance jan Kooiman* (1st ed.). Sage Publication.
- Kurniawan, T., & Raharja, S. (2017). *Reformasi Tata Kelola Pembangunan Perdesaan* (1st ed.). LEKKAS.
- Kushartono, E. W. (2016). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Fitrie Arianti Universitas Diponegoro Semarang. *Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13, 67–81.
- Kusumasari, B. (2014). *Manajemen Bencana dan Kapabilitas Pemerintah Lokal*. Yogyakarta: Gava Media
- Miles B Mattew, Huberman Michael, S. J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE.
- Pearce, J. L., Xin, K. M., Xu, Q. J., & Rao, A. N. (2011). *Managers ' Context : How Government Capability Affects Managers*. 22, 500–516. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00756.x>
- Regine, D., & Clendon, J. (2015). *Government Capability Model* (Issue November).
- Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(3), 433–456. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-07-2018-0465>
- Wijaya, D. (2018). *BUMDesa* (1st ed.). Gava Media.