

## Disfungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Otonomi di Wilayah Perbatasan

### Dysfunction of Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) in the Development of Autonomy in Cross-Border Area

Sri Haryaingsih <sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Tanjungpura

\*Penulis korespondensi: [sri.haryaningsih@fisip.untan.ac.id](mailto:sri.haryaningsih@fisip.untan.ac.id)

**ABSTRACT** The stagnation experienced by BUMDes has not received serious attention from the government, even though BUMDes as a support for people's lives in rural areas need to be empowered to build village autonomy, especially in border areas. This paper aims to explain the complexity and dysfunction of BUMDes in achieving the goals of village autonomy. The data of this study were based on qualitative research collected through observation, interviews, and documentation studies. The results of the study showed that the limited space for community participation in planning and implementing policies is a factor that causes BUMDes to stagnate. In addition, the dysfunction of BUMDes occurs because the orientation of activities is more economic and political than community interests. Government policies that are not accommodating to the interests of villages in border areas further hamper the development of BUMDes. The solution that can be done is the cooperation of all parties in carrying out policies and a joint commitment to support village autonomy starting from the central, regional, and rural governments. Thus, the government's target to present a prosperous and empowered village face can be realized.

**KEYWORDS** *BUMDes dysfunction; Border areas; Community welfare; Government policies; Village autonomy;*

**ABSTRAK** Stagnasi yang dialami oleh BUMDes belum mendapat perhatian serius dari pemerintah, padahal Bumdes sebagai penopang kehidupan masyarakat di pedesaan perlu diberdayakan untuk membangun tatanan otonomi desa, khususnya di wilayah perbatasan. Tulisan ini bertujuan menjelaskan kompleksitas dan disfungsi BUMDesa dalam mencapai tujuan otonomi desa. Data studi ini didasarkan penelitian kualitatif yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Hasil studi memperlihatkan bahwa sempitnya ruang partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan menjadi factor yang mengakibatkan BUMDes mengalami stagnasi. Selain itu, disfungsi BUMDes terjadi akibat orientasi kegiatan lebih bersifat ekonomi dan politik ketimbang kepentingan komunitas. Kebijakan pemerintah tidak akomodatif terhadap kepentingan desa di wilayah perbatasan semakin menghambat perkembangan Bumdes. Solusi yang dapat dilakukan adalah kerjasama semua pihak dalam menjalankan kebijakan serta komitmen bersama untuk mendukung otonomi desa mulai dari pemerintah pusat, wilayah, daerah hingga pedesaan. Dengan demikian target pemerintah untuk menghadirkan wajah desa yang sejahtera dan berdaya dapat diwujudkan..

**KATA KUNCI** *Disfungsi BUMDes; Daerah Perbatasan; Otonomi Desa; Kebijakan Pemerintah; Kesejahteraan Masyarakat*

### PENGANTAR

Bumdes yang selama ini ditujukan untuk meningkatkan perekonomian di desa justru mengalami disfungsi. Sejumlah BUMDes mengalami penurunan signifikan akibat tidak berjalannya sistem pengawasan yang baik (Bake et al., 2021; Sofyani et al., 2019). Data menunjukkan bahwa di provinsi Kalimantan

Barat pedesaan terdapat sebanyak 600 BUMDes, tetapi yang baru beroperasi sebanyak 50% (Dinas Provinsi Kalbar), sedangkan di Kabupaten Sambas terdapat 172 BUMDes. Dari jumlah tersebut terdapat 70 BUMDes yang mengalami stagnasi bahkan tidak beroperasi lagi (Tribun Ptk, 2021). Hal itu memperlihatkan kondisi yang

memprihatinkan, mengingat desa sebagai penopang utama perekonomian masyarakat tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Sejauh ini studi yang menjadikan BUMDes sebagai objek kajian lebih melihat pada tiga kecenderungan. Pertama, studi yang mengkaji keberadaan BUMDes sebagai sarana pemberdayaan potensi desa (Arindhawati & Utami, 2020; Ismawati, 2020; Supardi & Budiwitjaksono, 2021; Zunaidah et al., 2021). BUMDes dinilai dapat menciptakan lapangan kerja baru yang memberikan kesejahteraan bagi masyarakat desa (Hayati & Bariroh, 2021; Sofyani et al., 2019). Kedua, studi yang melihat bahwa BUMDes dapat meningkatkan perekonomian Desa, mengoptimalkan Aset Desa, meningkatkan usaha masyarakat, serta kerjasama antardesa dan dengan pihak ketiga, seperti pegadaian, angkasapura. BUMDes juga dinilai mampu menciptakan peluang dan jaringan pasar dalam perkebunan. Ketiga, studi yang ada juga menyoroti kendala yang dihadapi bagi keberlangsungan dan pengelolaan BUMDes (Kania et al., 2021; Sinarwati et al., 2022; Sukarja, 2022) then the accountability for the management and usage of fund/assets obtained is ... of the business unit owe no direct accountability to BUM Desa or the village. This is line with ...”author”:[{“dropping-particle”:, “family”:”Sukarja”, “given”:”Detania”, “non-dropping-particle”:, “parse-names”:false, “suffix”:, “container-title”:”Proceedings of the Second International Conference on Public Policy, Social Computing and Development (ICOPOSDEV 2021. Dari studi tersebut tampak belum banyak dikaji tentang disfungsi BMDes di wilayah perbatasan akibat belum adanya perhatian khusus dari pemerintah setempat.

Studi ini bertujuan untuk merespons kekurangan dari kajian sebelumnya dengan menitikberatkan perhatian pada tidak berfungsinya sejumlah Bumdes di wilayah Kalimantan Barat, khususnya di kabupaten Sambas. Sejalan dengan itu tulisan ini menjawab pertanyaan: apa yang menyebabkan BUMDes tidak berfungsi dan mencapai tujuan yang diharapkan; dan apa yang harus dilakukan dalam rangka meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan Sambas tentang BumDes? Tulisan ini didasarkan pada suatu asumsi belum berfungsinya Bumdes sebagai penopang kehidupan ekonomi di pedesaan akibat tidak adanya perhatian serius dari pemerintah setempat.

Data untuk tulisan ini didasarkan pada penelitian kualitatif yang dikumpulkan melalui sejumlah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara melibatkan pihak-pihak yang memahami dan terlibat dengan keberadaan BumDes, yakni kepala desa, perangkat desa, kepala BumDes, pelaksana BumDes, dan masyarakat yang mengetahui dan mengalami proses pergeseran yang terjadi. Wawancara berlangsung menggunakan pedoman wawancara yang disusun sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian. Hasil wawancara dianalisis menggunakan metode interpretasi yang dimulai dari reduksi data berdasarkan tematis, presentasi data dengan kutipan wawancara, dan verifikasi data menggunakan metode perbandingan yang mempertimbangkan koherensi informasi dalam kebijakan pengelolaan BumDes.

Kebijakan pengelolaan yang berorientasi pada pebangunan telah menjadi kendala bagi kemajuan BUMDes untuk memenuhi harapan

masyarakat untuk mencapai kehidupan lebih sejahtera. BUMDes sendiri 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, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa (Kurniasih et al., 2019). Kepengurusan BUMDes memiliki dua sisi yang berbeda yaitu sebagai organisasi yang mengemban misi sosial dan menjalankan misi ekonomi karena harus membawa manfaat bagi desa (pendapatan yang dihasilkan). Wibawa, Qomariah, & Rozzaid (2021) mengatakan bahwa sebagai organisasi kemasyarakatan, BUMDes didirikan oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk melayani kebutuhan masyarakat, memberdayakan dan memberi kesempatan masyarakat untuk terlibat dalam pengelolaan BUMDes mulai dari proses perencanaan hingga pertanggungjawaban. Sejalan dengan itu, Amirudin, Saputra, Afrizal, Latip, & Tarmizi (2021) mengatakan bahwa pada dasarnya pendirian dan penelolan BUMDes adalah sebuah wujud dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabilitas dan berkelanjutan.

Dalam prosesnya, BUMDes membutuhkan sistem manajemen yang profesional karena BUMDes harus mampu meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan juga bagi hasil bagi masyarakat secara adil (Khairunnisa, 2020). Pengelola BUMDes harus mempertanggungjawabkan dana yang digunakan untuk mengelola BUMDes melalui mekanisme akuntabilitas publik yang jelas. Namun realitasnya akuntabilitas

pengelolaan BUMDes masih belum memiliki mekanisme yang melibatkan masyarakat sebagai evaluator, dominasi kepala desa juga masih terlalu kuat (Denok Kurniasih et al., 2021). Saraswati et al. (2021) menyebutkan beberapa kasus disfungsi pembentukan BUMDes yaitu: (1) terdapat suatu dominasi oleh satu pihak; (2) ketidaksiapan pengurus BUMDes untuk keberlangsungan usaha BUMDes; (3) penyelewengan dana desa untuk pembangunan BUMDes yang stagnan; (4) disfungsi dari pedamping desa yang hanya memberikan monitoring satu kali tanpa adanya pelatihan khusus bagi pengurus BUMDes, dan (5) struktur kelembagaan dan manajemen BUMDes tidak berjalan optimal. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus memastikan pembentukan BUMDes tidak hanya digunakan untuk menyalurkan dana desa agar penyerapan anggaran desa menjadi optimal, tetapi pemerintah harus memastikan pendirian BUMDes dengan memanfaatkan dana desa secara bertanggungjawab (Suwito & Jannang, 2021).

Keberadaan BUMDes tidak terlepas dari reformasi pada tahun 1998 yang membawa desa menuju tatanan kehidupan politik yang lebih demokratis, khususnya melalui pemberian otonomi desa, penamaan desa berdasarkan karakteristik lokal, pembentukan badan perwakilan desa untuk menyeimbangkan kekuasaan kepala desa dan akuntabilitas pemerintah. Pengesahan UU Desa tahun 2014 semakin memperkuat status desa sebagai pemerintah otonom dalam melakukan perencanaan pembangunan desa secara partisipatif (Silubun et al., 2020). Otonomi didefinisikan sebagai kemerdekaan suatu pemerintahan di mana pengambilan keputusan dilakukan secara bebas dan

mandiri oleh masyarakat (Sofyani et al., 2022). Dalam konteks desa, otonomi diartikan sebagai tingkat kemandirian atau kebebasan dari bangsa untuk memenuhi kebutuhan lokal untuk mendefinisikan dan mengartikulasikan desa yang sebenarnya (Kadir et al., 2021). Otonomi desa di Indonesia dianggap sebagai otonomi yang murni, bulat, utuh dan bukan pemberian pemerintah. Phahlevy, Sidoarjo, Multazam, & Sidoarjo (2018) menyebut otonomi desa sebagai bentuk pemerintahan lokal sendiri, di mana negara tidak hanya mengakui keberadaan desa, tetapi juga memberi otonomi, kebijaksanaan lokal, modal sosial, demokrasi, partisipasi, kewenangan, dan alokasi dana.

Ciri desa otonomi menyangkut dua hal: (1) kemandirian administratif/ekonomi yang dilihat dari proporsi pendapatan rumah tangga desa yang dimanfaatkan: suatu desa dikatakan mandiri apabila mampu membiayai pembangunan dan swadainya sendiri; dan (2) kemandirian dalam hal politik desa yang meliputi proses rekrutmen aparatur dan program pembangunannya; pertanggungjawaban aparat; realisasi hak politik atau partisipasi masyarakat; independensi dalam pembuatan kebijakan dan kebebasan berekspresi kearifan lokal/adat istiadat (Ella & Andari, 2018), Indartuti & Wirawan (2020) menyebutkan pemerintah desa dengan ciri tersebut memiliki kewenangan politik dan administratif. Pemerintahan desa dalam kewenangan politik mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat di desanya salah satunya mengatur pemerintahan dan masyarakatnya melalui kebijakan pemerintahan desa berbentuk Peraturan Desa (Perdesa), misalnya, pungutan desa, dan lain sebagainya.

Pemerintah desa sendiri dalam kewenangan administratif menyelenggarakan administrasi pemerintah desa bagi kepentingan pelayanan masyarakat melalui pengaturan, mengelola dan pembinaan organisasi perangkat desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Badan Usaha Milik desa (BUMD), Perencanaan Pembangunan Desa dan APB desa. Tujuan dari sistem otonomi desa adalah terwujudnya pemerintahan yang baik dengan landasan demokrasi yang menitikberatkan pada partisipasi masyarakat, pemerataan dan keadilan serta memperhatikan keragaman aset sosial, ekonomi dan budaya tingkat lokal (Firman, 2022).

Partisipasi masyarakat masih terbatas pada wilayah perbatasan. Kawasan perbatasan seringkali di pandang sebelah mata dan luput dari perhatian pemerintah selama beberapa dekade terakhir, terutama kekurangan dalam infrastruktur pembangunan sebagai motor penggerak perekonomian dan kesejahteraan masyarakat (Pranoto et al., 2021). Hal ini mengakibatkan daerah perbatasan semakin tertinggal. Permasalahan kawasan perbatasan juga muncul karena pemerintah daerah di kawasan perbatasan belum mampu mewujudkan regulasi yang lebih spesifik dan kemampuan mumpuni untuk menjawab kebutuhan masyarakat di wilayah perbatasan mengingat kondisi wilayah perbatasan yang diyakini memiliki masalah sosial yang sangat berbeda dengan daerah lain (Rachmawati & Dewi, 2021). Sutrisno & Sugiarti (2021) juga mengatakan bahwa perbatasan antar negara di Indonesia menjadi permasalahan penting karena masih terjadi benturan kewenangan pengelolaan, kemiskinan, kesenjangan pembangunan dan kesenjangan penguasaan teknologi. Hal ini terjadi karena negara tidak

hadir dan tangan-tangan Negara tidak cukup panjang untuk menyelesaikan persoalan yang kompleks di wilayah perbatasan (Sari & Abdullah, 2014).

Saat ini pengelolaan kawasan perbatasan di Indonesia dihadapkan pada dua isu strategis yaitu isu pengelolaan perbatasan negara dan isu pelayanan publik, kurangnya pembangunan yang optimal, pemanfaatan potensi dan minimnya sarana atau prasarana dasar di kawasan perbatasan merupakan masalah yang dihadapi hampir di seluruh wilayah perbatasan (Atmojo & Fridayani, 2018). Hal ini menyebabkan daerah perbatasan tetap tertinggal dan terisolasi, tingkat kesejahteraan masyarakat rendah, kurangnya aksesibilitas, terutama akses ke pemerintah pusat, pusat layanan publik atau

daerah lain yang relatif maju. Selanjutnya, Maulana & Akbar (2019) mengatakan bahwa kesenjangan sosial dan ekonomi sering muncul sebagai akibat dari perlakuan yang berbeda dari pemerintah pusat bahkan lebih kompleks di daerah tersebut dibandingkan daerah lain. Oleh karena itu, diperlukan intervensi dan perlakuan khusus pemerintah untuk menyelesaikan masalahnya. Kesenjangan terjadi oleh asumsi masa lalu bahwa daerah perbatasan dianggap sebagai tempat persembunyian pemberontak dan penyelundup, sehingga prioritas pembangunan difokuskan pada keamanan daripada kemakmuran. Dampaknya adalah terisolasinya daerah perbatasan dari dinamika pembangunan (Mayona, Salahudin, & Kusmastuti, 2011).

**Tabel 1.** Sebaran BUMDes dengan Variasi Jenis Usaha di Kabupaten Sambas

No.	Kecamatan	Jenis Usaha	Jumlah BUMDES
1.	Sambas	Kuliner, Jasa, Teknologi Internet, Agribisnis, Konveksi, Sembako, Percetakan, Properti, Sarana Produksi	15
2.	Teluk Keramat	Teknologi Internet, Sarana Produksi, Jasa, Percetakan	13
3.	Jawai	Sarana produksi, Agribisnis, Teknologi internet, Jasa, Percetakan	12
4.	Tebas	Jasa, Sarana Produksi, Sembako, Percetakan, Agribisnis, Peternakan, Teknologi internet, Tour and travel, Perdagangan	23
5.	Pemangkat	Jasa, Sarana Produksi, Sembako, Perdagangan	8
6.	Sejangkung	Kerajinan tangan, Jasa, Perdagangan	12
7.	Selakau	Sembako, Perdagangan, Sarana Produksi, Peternakan, Jasa, Agribisnis, Kuliner	11

No.	Kecamatan	Jenis Usaha	Jumlah BUMDES
8.	Paloh	Sarana produksi, Perdagangan, Jasa, Peternakan, Teknologi internet , Agribisnis	7
9.	Sajingan Besar	Teknologi internet, Perdagangan, Transportasi	5
10.	Subah	Perikanan	10
11.	Galing	Perdagangan, Jasa	10
12.	Tekarang	Sarana produksi, Jasa, Teknologi internet, Kuliner	7
13.	Semparuk	Perdagangan, Sarana produksi, Kuliner, Agribisnis	5
14.	Sajad	Jasa, Perdagangan, Konveksi	4
15.	Sebawi	Sembako, Pariwisata, Teknologi internet Kerajinan, Sarana produksi, Kuliner, Jasa	6
16.	Jawai Selatan	Jasa, Perdagangan, Peternakan, Kuliner	9
17.	Tangaran	Jasa, Sarana produksi, Kuliner, Perdagangan	5
18.	Salatiga	Sarana produksi, Percetakan, Teknologi internet , Perdagangan, Jasa, Peternakan	5
19.	Selakau Timur	Perdagangan, Jas, Pariwisata, Sarana produksi	4

## PEMBAHASAN

### Potret Stagnasi Bumdes di Wilayah Perbatasan

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang didirikan untuk mengelola potensi yang dimiliki

desa, yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat, sesuai dengan Undang-undang nomor 6 tahun 2014. Di Kabupaten Sambas, implementasi BumDes tidak berjalan sebagaimana yang diamanatkan Undang-undang, konteks tersebut dapat dilihat

melalui eksistensi dari BumDes 193 desa di Kabupaten Sambas mengalami penurunan yang sangat signifikan, dari 71 yang terdaftar hanya 17 BumDes yang aktif, dan selebihnya tidak berjalan sebagai mana mustinya (lihat table 1). Dalam konteks pengelolaannya, minimnya peran, pengelolaan program yang kurang baik, dan partisipasi dari perangkat desa telah menyebabkan lambannya perkembangan BumDes di desa Kabupaten Sambas. Selain karena sumber daya perangkat desa yang tidak mempunyai, kurangnya wawasan, tidak adanya pembinaan secara berkelanjutan, ditambah minimnya pengawasan dari pemerintah pusat maupun daerah, dan ditambah dengan minimnya partisipasi dari masyarakat, menjadi faktor yang memengaruhi lamban atau matinya program BumDes di wilayah Kabupaten Sambas.

Kabupaten Sambas merupakan wilayah yang secara geografis berbatasan langsung dengan wilayah Malaysia Timur. Dengan posisi geografis yang strategis, secara signifikan juga memberikan keuntungan dalam konteks ekonomi. Keuntungan tersebut diperoleh masyarakat Kabupaten Sambas melalui aspek perdagangan dan perkebunan, dengan komoditi seperti keladi, petai, jeruk, dan buah naga, menjadi komoditi andalan bagi masyarakat di Kabupaten Sambas. Tidak hanya itu, komoditi seperti ubur-ubur, telur penyu, juga merupakan komoditi yang tidak sedikit memberikan pendapatan perkapita yang cukup pesat. Namun, potensi dari komoditi yang ada di Kabupaten Sambas tidak mampu dimanfaatkan oleh pemerintah desa untuk menunjang keberadaan BumDes mereka, bahkan tidak sedikit yang luput dari

perhatian dan program pemerintah desa dalam mensejahterakan masyarakatnya.

Potensi desa di Kabupaten Sambas dalam konteks perekonomian sudah tidak perlu diragukan lagi. Selain posisi geografis yang menjadikan Sambas sebagai jalur perdagangan, potensi wisatanya juga tidak sedikit memberikan pendapatan perkapita pada desa. Lokasi wisata di Sambas tercatat lebih dari 15 tempat wisata yang setiap tahunnya memiliki jumlah pengunjung yang datang dari domestik maupun internasional. Namun, potensi wisata yang dimiliki desa di Kabupaten Sambas tidak jarang diabaikan dan bahkan tidak mendapatkan perhatian dari pemerintah desa. Minimnya perhatian pemerintah tersebut, ditandai dengan minimnya program maupun kerja sama pemerintah desa dan masyarakat dalam membina BumDes di sektor wisatawan. Konteks tersebut dapat dilihat dengan minimnya keterlibatan pemerintah daerah, pusat, dan masyarakat dalam festival Wonderful Indonesia yang mampu menarik 3.500 orang dari Serawak dan Sabah yang memberikan dampak ekonomi cukup besar.

Tidak hanya disektor wisata, di Kabupaten Sambas, kerajinan masyarakat seperti kain tenun sambas juga dapat dijadikan komoditi yang dikelola oleh BumDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakatnya. Kain tenun Sambas merupakan komoditi yang sangat digemari oleh orang Malaysia dan Brunei, untuk dijadikan pakaian adat dalam acara perkawinan dan acara-acara adat lainnya seperti lamarnan dan hantaran. Namun, pemerintah desa tidak melihat komoditi tersebut sebagai potensi yang dapat dimanfaatkan untuk dikelola melalui

program BumDes, dan bahkan pembinaan dan pengembangan pada para pengrajin kain tenun oleh pemerintah Sambas sangat minim, sehingga kerja sama tidak terjalin disektor-sektor formal ekonomi.

Secara potensi, desa di wilayah Kabupaten Sambas memiliki potensi yang sangat besar dalam konteks ekonomi. Potensi tersebut seharusnya dapat dimanfaatkan oleh pemerintah desa untuk mengembangkan potensi tersebut melalui sinkronisasi program BumDes. Namun, Ketika mendirikan BumDes, pemerintah desa di Kabupaten Sambas tidak jarang mengabaikan potensi tersebut. Selain karena minimnya sumber daya pemerintah desa, praktik nepotisme dalam kepengurusan struktur desa juga secara signifikan memengaruhi terlaksana atau tidak terlaksananya program BumDes di desa Kabupaten Sambas. Oleh karena itu, tidak heran jika eksistensi BumDes di desa Kabupaten Sambas tidak berjalan sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-undang desa.

### **Kelemahan Dukungan Kelembagaan bagi BUMDes**

Desa merupakan ujung tombak dari proses pembangunan, di mana desa memegang peranan penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat dan negara. Sebagai instrumen dari negara, desa juga diberikan kewenangan dalam mengatur dan mengurus setiap aturan dan potensi perekonomian desa, guna mewujudkan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara mandiri (Arifin et al., 2020; Hapsari et al., 2021) evidences regarding the impacts of village fund and village owned enterprise (BUM Desa. Oleh karena itu, desa

yang mandiri dikategorikan sebagai desa yang mampu memanfaatkan segala sumber dayanya untuk dimanfaatkan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, salah satu upaya untuk meningkatkan perekonomian desa, sehingga desa dapat mendirikan dan diberi kewenangan untuk mendirikan dan mengelola segala sumber daya yang disebut dengan Badan Usaha Milik Desa atau yang dikenal dengan istilah BumDes.

Keberhasilan BumDes sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Setiap tahap implementasi dari sebuah program kebijakan menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas, dan sesuai dengan standarisasi yang dibutuhkan untuk mendukung implementasi dari kebijakan yang telah ditetapkan secara politik (Afwa, 2018; Alfatih et al., 2021). Selain sumber daya manusia, kekuatan finansial dan manajemen waktu menjadi perhitungan yang sangat penting dalam berhasil atau tidak berhasilnya implementasi kebijakan program BumDes. Proses dari implementasi kebijakan merupakan sebuah abstraksi dari performansi dari suatu pengejawantahan kebijakan yang pada dasarnya dilakukan untuk mencapai nilai-nilai dari kebijakan. Oleh karena itu, implementasi dari regulasi yang dimiliki BumDes secara linier harus sejalan dengan keputusan politik, pelaksanaan, dan kinerja publik. Konteks tersebut, diharapkan mampu meningkatkan sumber daya, karakteristik organisasi, dan sikap pelaksanaan komunikasi terkait kegiatan-kegiatan pelaksanaan, lingkungan sosial, ekonomi, dan politik, dalam pengelolaan BumDes (Alfatih et al., 2021).

Dalam pelaksanaannya, implementasi dari program BumDes tidak sedikit mengalami



faktor yang memengaruhi berkembang atau tidak berkembangnya program BumDes. Selain faktor sumber daya manusia yang rendah, minimnya keterampilan aparat desa, kepala desa, serta minimnya keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BumDes tidak sedikit memengaruhi eksistensi dari BumDes itu sendiri. Sejalan dengan itu, adanya pemahaman dari masyarakat bahwa pembentukan BumDes tidak sedikit yang bersifat *top-down* yang memposisikan masyarakat desa sebagai objek dari kebijakan. Sejalan dengan itu, adanya kultur yang menjadikan masyarakat akar rumput sebagai objek dari kebijakan, secara signifikan memengaruhi tata perilaku perangkat desa yang tidak mandiri, sehingga masih banyak perangkat desa yang belum memahami sepenuhnya tugas dan wewenang mereka sesuai dengan isi dari Undang-undang desa No. 6 Tahun 2014 tentang desa. Kondisi ini menjadikan pemerintah desa masih ragu dalam menjalankan wewenang desa secara penuh sehingga upaya untuk membangun BumDes sebagai badan yang meningkatkan perekonomian desa tidak kunjung terwujud.

Kelemahan pemerintah desa dalam mengelola program BumDes, juga tidak sedikit dilandasi oleh proses komunikasi yang bersifat hirarkis. Oleh karena itu, faktor komunikasi dalam mengelola program juga merupakan instrument yang sangat penting dalam mengintegrasikan dan mengorganisasi pelaksanaan kebijakan BumDes sesuai dengan undang-undang yang diberlakukan. Jika sumber komunikasi berbeda atau tidak sampai secara menyeluruh, maka interpretasi terhadap implementasi Undang-undang desa terakut BumDes akan memunculkan misinterpretasi dari perangkat desa dalam

menjalankan program BumDes. Semakin baik koordinasi komunikasi dan interaksi antara masyarakat, pemerintah desa, dan pemerintah pusat, maka kesalahan koordinasi dan komunikasi dalam proses pengelolaan BumDes juga semakin minim. Dengan demikian, prospek implementasi kebijakan yang efektif sangat ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksana kebijakan secara akurat dan konsisten.

Sebelum undang undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa disahkan, pemahaman konsep pembangunan desa dipahami masih sebatas pemahaman pembangunan fisik yang bersifat struktural. Konteksi ini dikarenakan program pembangunan fisik dianggap dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara kolektif sehingga pemahaman mengenai konsepsi kesejahteraan dalam konteks kultural tidak jarang terabaikan dalam program-program BumDes. Implementasi program penguatan dan pembentukan BumDes ternyata belum sepenuhnya memmanifestasikan isi dan nilai dari Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa, khususnya dalam membangun BumDes sebagai badan usaha yang mensejahterakan masyarakat desa belum kunjung terwujud. Pemahaman kultural masyarakat akar rumput merupakan faktor penentu berkembang atau tidak berkembangannya program BumDes pada masyarakat desa.

### **Solusi atas Stagnasi Bumdes**

Peningkatan kapasitas dalam pengelolaan program BumDes yang sesuai dengan amanah Undang-undang nomor 6 tahun 2014 terhadap peningkatan pendapatan desa, ternyata belum sesuai dengan harapan. Oleh karena itu, komitmen

dan pembinaan dari masyarakat, pemerintah desa, dan pemerintah pusat, menjadi kunci keberhasilan dari implementasi program BumDes sebagaimana yang diamanahkan oleh Undang-undang. Namun, dalam pelaksanaannya program pembinaan terhadap masyarakat dalam mengelola BumDes belum dilakukan secara optimal sehingga secara signifikan telah mengurangi eksistensi BumDes bahkan tidak sedikit pula BumDes yang tidak lagi dapat beroperasi karena tidak berjalannya pengelolaan sebagaimana mustinya, sebagaimana yang dialami oleh masyarakat desa di Kabupaten Sambas.

Dalam konteks pengembangannya, kebijakan merupakan faktor yang sangat penting untuk membangun sumber daya masyarakat desa dalam mengelola program BumDes. Oleh karena itu, peningkatan sumber daya perangkat desa secara signifikan dapat mengembangkan program BumDes selain penerapan kebijakan yang kontekstual. Peningkatan sumber daya masyarakat desa dapat dimulai dari efisiensi atas dana maupun insentif yang dapat memperlancar implementasi kebijakan dari program BumDes, di mana konteks tersebut memberikan sumbangan besar terhadap gagal atau tidaknya program dari BumDes. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawab dalam mengelola sumber daya yang ada menjadi penentu (Pabbajah, Mustaqim, Widyanti, Ratri Nurina & Widyatmoko, 2019). Tidak hanya itu, sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam memunculkan dan mengelola program BumDes sebagaimana mestinya.

Sumber daya manusia juga menyangkut semangat perangkat desa dalam menuangkan ide dan gagasan dalam menjalankan program BumDes yang harus dipandu dengan bekal visi dan misi organisasi yang kuat (Widyatmoko et al., 2020). Konteks ini, menjadi hal yang sangat penting dalam mewujudkan program BumDes yang selama ini mengalami stagnan di Kabupaten Sambas. Sejalan dengan itu, rendahnya pendidikan masyarakat, perangkat desa, dan kepala desa yang tergolong rendah, maka pemahaman mengenai pengelolaan BumDes secara ideal belum bisa dipahami sebagai yang amanatkan oleh Undang-undangan. Akibatnya, pengelolaan program BumDes hanya berjalan di tempat atau stagnan karena masih jauh dari standar yang ditetapkan oleh Undang-undang. Selain itu, lemahnya kemampuan menejerial pemerintah desa, juga secara signifikan memengaruhi eksistensi dari keberadaan BumDes menjadi semakin stagnan.

Kemandegan program BumDes juga tidak jarang didasari oleh faktor komunikasi yang tidak berjalan sebagaimana mustinya, sehingga tidak sedikit memunculkan misinterpretasi dalam memaknai undang-undang desa. Untuk itu sosialisasi dari program BumDes yang dianjurkan oleh Undang-undang harus dilakukan secara intensif, guna menghindari mispersepsi pada perangkat desa dalam mengimplementasikan program BumDes sebagaimana mustinya. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi dan interaksi dalam mensosialisasikan program BumDes merupakan hal yang sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidak berhasilnya implementasi dari program BumDes sesuai dengan yang diamanatkan

undang-undang. Keterbukaan informasi memang masih menjadi kendala yang banyak dijumpai dalam proses komunikasi dan sosialisasi program BumDes sesuai dengan amanat Undang-undang.

Kemandegan program BumDes di Kabupaten Sambas juga disebabkan oleh tidak meratanya informasi yang diterima oleh masyarakat. Informasi mengenai pengelolaan program BumDes tidak diterapkan secara ideal, sebagaimana yang dialami oleh pemerintah di Kabupaten Sambas dalam mengelola program BumDes. Minimnya sosialisasi tentang tujuan serta belum dijalankan fungsi BumDes secara ideal telah membawa dampak pada kesejahteraan ekonomi dan sosial masyarakat desa. Penguatan informasi dan edukasi publik tentang misi BumDes dan penguatan SDM untuk siap menjalankan misi menjadi kunci keberhasilan.

## SIMPULAN

Keberadaan Bumdes di perbatasan untuk memberdayakan potensi desa di wilayah perbatasan selama ini mengalami stagnasi. Studi ini memperlihatkan bahwa sejumlah Bumdes yang ada di wilayah perbatasan mengalami penurunan yang signifikan, bahkan beberapa mengalami stagnasi atau tidak beroperasi lagi. Stagnasi Bumdes terjadi akibat kurangnya perhatian pemerintah daerah yang tidak melihat potensi sumber daya yang ada di desa.

Studi ini selain memetakan persoalan yang dihadapi Bumdes di wilayah perbatasan, juga memberikan kontribusi pada evaluasi sistemik yang perlu dilakukan oleh pemerintah terkait pengelolaan Bumdes. Kemampuan manajerial masyarakat desa masih minim terutama dalam hal pengelolaan

sumber daya telah menjadi dasar kemandegan BumDes. Penguatan tata Kelola mendesak untuk dilakukan agar eksistensi Bumdes sebagai basis ekonomi di pedesaan dapat berdayaguna dan bermanfaat.

Keterbatasan studi ini terletak pada wilayah yang dipilih sebagai objek kajian hanya meliputi satu wilayah saja yaitu Kabupaten Sambas, yang juga masuk wilayah perbatasan. Pemahaman komprehensif membutuhkan kasus yang lebih beragam dan mencakup wilayah yang lebih luas. Oleh karena itu, studi lanjutan yang bersifat komparatif melibatkan beberapa wilayah yang mengelola Bumdes sangat diperlukan. Sejumlah kasus dengan karakteristik yang berbeda dengan setting sosial yang beragam akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam untuk dijadikan dasar perumusan kebijakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afwa, U. (2018). *Local Economic Development Manifesto: Policy Analysis on the Implementation of Village-Owned State Enterprises*. SHS Web of Conferences (Vol. 54, p. 04002). <https://doi.org/10.1051/shsconf/20185404002>
- Alfatih, A., Sartika, D. D., & Nueraheni, D. H. E. (2021). *Policy Implementation on Establishment and Management of Village-Owned Enterprises in Indonesia*. *Society*, 9(1), 187-204. <https://doi.org/10.33019/society.v9i1.295>
- Amirudin, A., Saputra, J., Afrizal, T., Latip, M., & Tarmizi, A. (2021). *Investigating the COVID-19 self-isolation policy and its impact on socioeconomic of vulnerable groups: An application of rational and non-rational thinking models*. WSEAS

- Transactions on Environment and Development, 17(June), 604–613. <https://doi.org/10.37394/232015.2021.17.58>
- Arifin, B., Wicaksono, E., Tenrini, R. H., Wardhana, I. W., Setiawan, H., Damayanty, S. A., Solikin, A., Suhendra, M., Saputra, A. H., Ariutama, G. A., Djuned, P., Rahman, A. B., & Handoko, R. (2020). *Village fund, village-owned-enterprises, and employment: Evidence from Indonesia*. *Journal of Rural Studies*, 79, 382-394. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.052>
- Arindhawati, A. T., & Utami, E. R. (2020). Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten). *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 43-55. <https://doi.org/10.18196/rab.040152>
- Atmojo, M. E., & Fridayani, H. D. (2018). *Public Services Analysis in the Border Areas of West Kalimantan and Malaysia: a Case Study of Sambas District Government, West Kalimantan*. *Journal of Governance and Integrity*, 2(1), 28–35. <https://doi.org/10.15282/jgi.2.1.2018.5536>
- Bake, J., Akib, H., & Niswaty, R. (2021). *Management Model and the Success Factors of Village Owned Enterprises (VOEs) in Indonesia*. *International Journal of Economics and Business Administration*, 9(2), 82-100. <https://doi.org/10.35808/ijeba/690>
- Denok Kurniasih, Shadu S. Wijaya, & Paulus Israwan Setyoko. (2021). *Public Governance in Accountability of Village Enterprise (BUMDes) Management: a Stakeholders Perspective*. *Journal Ilmu Sosial, Politik Dan Pemerintahan*, 7(2), 1–16. <https://doi.org/10.37304/jispar.v7i2.967>
- Ella, S., & Andari, R. N. (2018). *Developing a Smart Village Model for Village Development in Indonesia*. *Proceeding - 2018 International Conference on ICT for Smart Society: Innovation Toward Smart Society and Society 5.0*, ICISS 2018, 3–8. <https://doi.org/10.1109/ICTSS.2018.8549973>
- Firman H. (2022). *The Role of The Village Consultancy Agency (BPD) in Implementing Village Autonomy*. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 2(1), 53–67. <https://www.ojs.ycit.or.id/index.php/JISSR/article/view/18>
- Hapsari, A. N. S., Utami, I., & Kean, Y. Y. W. (2021). *Revealing the potential of fraud in the financial management of village-owned enterprise*. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 98-105. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol25.iss1.art10>
- Hayati, E., & Bariroh, K. (2021). *Effect Of BUMDes on Increasing PADes in Blawi Village , Karangbinangun District , Lamongan Regency*. *Enrichment: Journal of Management Journal*.
- Indartuti, E., & Wirawan, I. B. (2020). *Evaluation of Village Autonomy in Indonesia (An Analysis Study of Village Autonomy in Pekarungan Village, Sukodono Sub-District, Sidoarjo District)*. *Public Policy and Administration Research*, 10(6), 52–58. <https://doi.org/10.7176/ppar/10-6-08>
- Ismawati, N. R. (2020). *Pemberdayaan*

- Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes). *Lembaran Masyarakat: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 6(1), 91-116. <https://doi.org/10.32678/lbrmasy.v6i1.4250>
- Kadir, A., Zuada, L. H., & Idris. (2021). Village Autonomy And Participatory Democracy In Indonesia: The Problem Of Community Participation In Post-Village Autonomy In The Southeast Sulawesi Province. *Public Policy and Administration*, 20(4), 514-529. <https://doi.org/10.13165/VPA-21-20-4-12>
- Kania, I., Anggadwita, G., & Alamanda, D. T. (2021). A new approach to stimulate rural entrepreneurship through village-owned enterprises in Indonesia. *Journal of Enterprising Communities*. <https://doi.org/10.1108/JEC-07-2020-0137>
- Khairunnisa, A. (2020). Economics Development Analysis Journal Sustainable Tourism Development in The Economic Article Info. *Economics Development Analysis Journal*, 9(3), 306-317.
- Kurniasih, D., Setyoko, P. I., Imron, M., & Wijaya, S. S. (2019). The role of stakeholders in the Accountability of Village Enterprise Management: A Public Governance Approach. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 255(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/255/1/012056>
- Maulana, M. I., & Akbar, N. (2019). The Potential of Baitul Mal Wa Tamwil (Bmt) in Developing the Border Area of Indonesia - Malaysia. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 11(1), 97-116. <https://doi.org/10.15408/aiq.v11i1.6834>
- Mayona, E. L., Salahudin, & Kusmastuti, R. (2011). *Directions Strategy And Development Priorities Of The State Border Between In West Kalimantan Province*. *Jurnal Tata Loka*, 13(2), 119-134.
- Pabbajah, Mustaqim, Widyanti, Ratri Nurina & Widyatmoko, W. F. (2019). The Factors Of Service, Religiosity And Knowledge In The Decision Of Customers To Save Funds In Sharia Banks In Yogyakarta City. *International Journal of Business, Humanities, Education, and Social Sciences*, 1(2), 13-26. <https://doi.org/https://doi.org/10.051018/ijbhes.v1i2.37>
- Pahlevy, R. R., Sidoarjo, U. M., Multazam, M. T., & Sidoarjo, U. M. (2018). The Shifting of Village Autonomy Concept in Indonesia. *Opcion*, 34(85), 2865-2885.
- Pranoto, S. A., Gede Mudana, I., & Ketut Budarma, I. (2021). Infrastructural Realization of the Indonesia-Malaysia Cross Border Tourism Concept in Sambas Regency, West Kalimantan. *International Journal of Glocal Tourism*, 2(1). <https://ejournal.catuspata.com/index.php/injogt/article/view/40>
- Rachmawati, I., & Dewi, M. A. (2021). Nationalism in Border Community: Temajuk, Sambas District, West Kalimantan, Indonesia. *Journal of Nationalism Memory and Language Politics*, 15(2), 210-229. <https://doi.org/10.2478/jnmlp-2021-0002>
- Saraswati, E., Nomaini, F., & Sobri, K. M. (2021). Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Penguatan Potensi Bumdes. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 6(2), 49-59. <http://dx.doi.org/10.36982/jpg.v6i2.1629>
- Sari, I. P., & Abdullah, I. (2014). Politik Identitas Masyarakat Perbatasan Indonesia-Malaysia: Kasus Badau Di Kapuas Hulu,

- Kalimantan Barat. *Jurnal Kawistara*, 4(3).  
<https://doi.org/10.22146/kawistara.6378>
- Silubun, A. J., Kalalo, J. J. J., Inggit, A. B., Kalalo, C. N., & Rahail, E. B. (2020). *Village authority and position in realizing village autonomy*. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 473(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/473/1/012032>
- Sinarwati, N. K., Kusuma Dewi, L. G., Sugiantara, F., Wasuka, B. P., & Safitri, S. A. (2022). *Model for Increasing Micro and Small Enterprises Performance through Optimizing the Role of BUMDes*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 379-393. <https://doi.org/10.23887/jia.v6i2.40379>
- Sofyani, H., Atmaja, R., & Rezki, S. B. (2019). *Success Factors of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Performance in Indonesia: An Exploratory Study*. *Journal of Accounting and Investment*, 20(2), 44-58. <https://doi.org/10.18196/jai.2002116>
- Sofyani, H., Pratolo, S., & Saleh, Z. (2022). *Do accountability and transparency promote community trust? Evidence from village government in Indonesia*. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 18(3), 397-418. <https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2020-0070>
- Sukarja, D. (2022). *Corporate Social Responsibility for the Development of Village-Owned Enterprises: Legal Opportunities and Challenges*. *Proceedings of the Second International Conference on Public Policy, Social Computing and Development (ICOPOSDEV 2021)*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220204.056>
- Supardi, E. L., & Budiwitjaksono, G. S. (2021). *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Bungurasih*. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 4(2), 139-148. <https://doi.org/10.35914/jemma.v4i2.733>
- Sutrisno, E., & Sugiarti, T. (2021). *Management Concept of Integrated Border Areas Through Regional Regulatory Product in Sambas Regency*. *Multicultural Education*, 7(5), 291-298. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4781360>
- Suwito, & Jannang, A. R. (2021). *Optimizing The Performance Of Village Owned Enterprise*. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Sciences*, 2(3), 155-164. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v2i3.119>
- Wibawa, F. S., Qomariah, N., & Rozzaid, Y. (2021). *Application of the Servqual Method and the Kano Model as Measurement of Service Quality towards Customer Satisfaction in Senyum Media Bondowoso*. *International Journal of Business, Technology and Organizational Behavior (IJBTOB)*, 1(4), 324-331. <https://doi.org/10.52218/ijbtob.v1i4.121>
- Widyatmoko, W. F., Pabbajah, M., & Widyanti, R. N. (2020). *The Character Of Leadership In Human Resources Development: A Critical Review*. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, 6(2), 1-9. <https://doi.org/10.18510/ijmier.2020.621>
- Zunaidah, A., Askafi, E., & Daroini, A. (2021). *Peran Usaha Bumdes Berbasis Pertanian Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat*. *Manajemen Agribisnis: Jurnal Agribisnis*, 21(1), 47-57. <https://doi.org/10.32503/agribisnis.v21i1.1260>