

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang

Desa yang dahulu dikenal sebagai objek pembangunan, saat ini dituntut menjadi subjek pembangunan dan mampu menguatkan pembangunan nasional.<sup>1</sup> Sebagai satuan politik terkecil pemerintahan, desa memiliki posisi strategis sebagai pilar pembangunan nasional.<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memiliki implikasi yang luar biasa pada pembangunan Desa. Undang-Undang (UU) tersebut mendasarkan pada asas rekognisi dan asas subsidiaritas yang memungkinkan desa sebagai subjek dan pelaku pembangunan, bukan lagi objek pembangunan. Undang-Undang Desa memberikan kedaulatan dan kewenangan kepada desa untuk mengatur dirinya baik melalui kewenangan asal usul, kewenangan skala lokal desa, dan penugasan. Dengan demikian, desa menjadi unit pemerintahan terkecil yang merupakan ujung tombak pembangunan Indonesia. “Desa membangun dan Membangun Desa” menjadi slogan dan cita-cita mulia untuk membangun Indonesia dari desa.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Yulianto, Dkk. 2019. BUMDESA Pilar Kekuatan Indonesia. Jakarta : Prasetya Mulya Publishing & Politeknik Keuangan Negara STAN. Halaman xi

<sup>2</sup>Ratna Azis Prasetyo. Peranan Bumdes Dalam Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro (Jurnal Dialektika Volume XI Nomor 1 Tahun 2016. Hlm 86).

<sup>3</sup>Harjanti Widiastuti. Menakar tata kelola badan usaha milik desa di Indonesia (Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 22 Nomor 2 Tahun 2019. Hlm 258).

Salah satu cara untuk mendorong pembangunan di perdesaan adalah pemerintah desa diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat untuk mengelola secara mandiri lingkup desa melalui lembaga-lembaga ekonomi di tingkat desa. Lembaga-lembaga tersebut salah satunya adalah dalam bentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2004 tentang Desa menjelaskan bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Kebutuhan dan potensi desa inilah yang kemudian menjadi dasar dalam pendirian BUMDes sebagai bentuk upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Selanjutnya, dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa disebutkan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes yang digunakan untuk mengatur dan menggerakkan perekonomian sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa. Pada dasarnya pendirian dan pengelolaan BUMDes sebagai wujud dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilaksanakan secara kooperatif, untuk itu membutuhkan pengelolaan BUMDes yang serius agar dapat memaksimalkan potensi desa.

Dalam upaya strategis membangun dari desa, Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kementerian Desa PDTT) telah merancang program kerja unggulan dalam Nawacita Prioritas periode 2015-2019, diantaranya adalah: (1) penyiapan implementasi penyaluran dana desa Rp1,4 milyar per desa secara bertahap, dan (2) penyiapan dan pengembangan 5000 BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) (Hamidi et al., 2015). Upaya ini menunjukkan hasil yang luar biasa, selama lima tahun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN 2014-2019), tahun

2014 terdapat 1022 BUMDes melampaui target 5000 BUMDes, menjadi 45.549 BUMDes di akhir tahun 2018.<sup>4</sup>

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa adalah salah satu kewenangan lokal berskala desa. Kewenangan lokal berskala desa menurut Permendes PDTT Nomor 1 Tahun 2015 Pasal 1 angka 4 adalah kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat Desa yang telah dijalankan oleh Desa atau mampu dan efektif dijalankan oleh Desa atau yang muncul karena perkembangan Desa dan prakarsa masyarakat Desa. Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga yang bersifat akomodatif terhadap lembaga peningkatan ekonomi masyarakat pedesaan karena berfungsi sebagai wadah pemusatan kegiatan.<sup>5</sup> BUMDes merupakan lembaga usaha yang bergerak dalam bidang pengelolaan aset-aset dan sumberdaya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa.<sup>6</sup> Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, BUMDes merupakan usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa dimana kepemilikan modal dan pengelolaannya dilaksanakan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan

---

<sup>4</sup>Harjanti Widiastuti. Menakar tata kelola badan usaha milik desa di Indonesia (Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 22 Nomor 2 Tahun 2019. Hlm 259)

<sup>5</sup>Karim, Abdul. 2019. Peningkatan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Makassar : Nas Media Pustaka. Hlm 3

<sup>6</sup>Amelia Sri Kusuma Dewi. Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Pades) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa (Journal of Rural and Development, volume V Nomor 1 Tahun 2014. Hlm 2

BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Ini sesuai dengan peraturan per undang-undangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). BUMDes memiliki dua fungsi utama yaitu sebagai lembaga sosial dan lembaga komersial desa. BUMDes sebagai lembaga sosial memiliki kontribusi sebagai penyedia pelayanan sosial, sementara fungsi sebagai lembaga komersial memiliki arti bahwa BUMDes bertujuan untuk mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal (barang dan jasa) ke pasar.<sup>7</sup>

Prioritas penggunaan dana desa yang diatur dalam Peraturan Menteri Desa dan PDTT Nomor 5 Tahun 2015 adalah untuk pembangunan desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui a) pemenuhan kebutuhan dasar, b) pembangunan sarana dan prasarana desa, c) pengembangan potensi ekonomi lokal, dan d) pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Selain itu, Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi juga mengeluarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 19 Tahun 2017 yang membahas prioritas penggunaan dana desa untuk tahun 2018. Salah satu program yang dapat didanai dengan dana desa adalah Badan Usaha Milik Desa

Tujuan pendirian BUMDes menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 meliputi a) meningkatkan

---

<sup>7</sup>Ratna Azis Prasetyo. Peranan Bumdes Dalam Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro (Jurnal Dialektika Volume XI Nomor 1 Tahun 2016. Hlm 87)



perekonomian desa, b) mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, c) meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, d) mengembangkan rencana kerja sama usaha antar dan/atau dengan 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, dan h) meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Beberapa studi telah dilakukan berkaitan masalah-masalah yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes, diantaranya dengan subjek penelitian BUMDes di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro, Budiono (2015) menemukan masalah yang menghambat peran BUMDes yaitu benturan kepentingan antar aktor utama, Pemerintah Desa yang kurang terbuka dan kurang melibatkan masyarakat dalam penentuan kebijakan. Penelitian Anggraeni (2016) menunjukkan bahwa permasalahan utama adalah masalah komunikasi antara BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat desa, serta masalah transparansi dan akuntabilitas. Fitriana, Utami, dan Hapsari (2018) meneliti akuntabilitas pengelolaan dana BUMDes “Bersama” Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada ketidaksesuaian antara laporan dengan pelaksanaan aktivitas, pencairan dana yang tidak didukung bukti, dan verifikasi laporan tidak dilakukan setiap bulan, yang mengindikasikan bahwa akuntabilitas masih relatif belum berjalan dengan baik. Pramita (2018) menemukan bahwa pemahaman pengurus BUMDes mengenai Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah

Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan pemanfaatan sistem informasi berpengaruh positif pada akuntabilitas pengelolaan BUMDes di Kabupaten Magelang. Riset tersebut dapat menyimpulkan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan perkembangan BUMDes kurang optimal adalah masalah tata kelola (Corporate Governance/CG) BUMDes.<sup>8</sup>

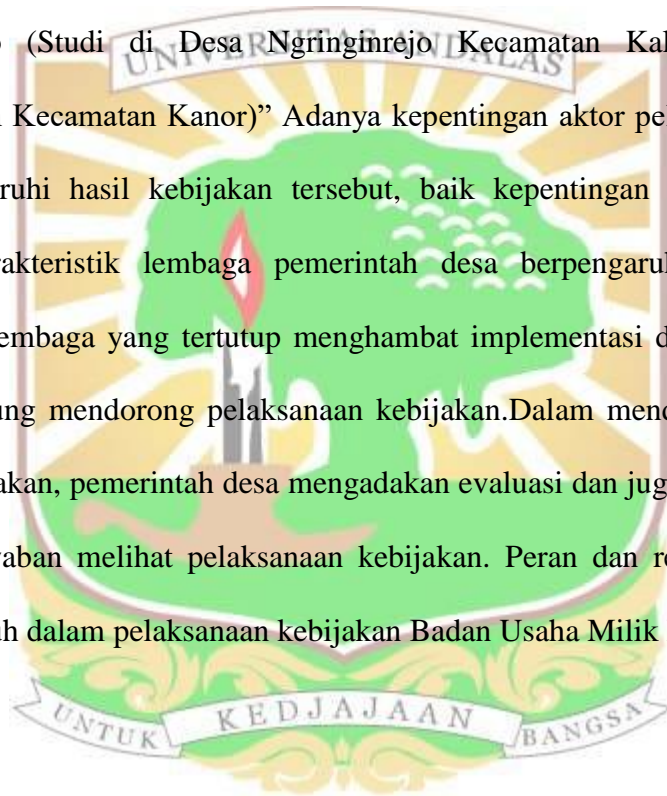
Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa menjadi dasar hukum bagi seluruh BUMDes di Indonesia. Landasan Hukum inilah yang menjadi pedoman bagi Desa-desanya dalam mendirikan hingga mengelola BUMDes. Penelitian Dewi Lestari, Wahyu Subadi yang berjudul “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) “Berkah Bersama” Ditinjau Dari Aspek Sumber Daya Di Desa Maburai Kecamatan Murung Pudak” menunjukkan bahwa berdasarkan segi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, dan sumber daya kewenangan pada indikator jumlah staf sangat terimplementasi, indikator kemampuan staf cukup terimplementasi, indikator kecukupan modal tidak terimplementasi, indikator sarana dan prasarana yang memadai cukup terimplementasi, dan indikator tugas dan tanggung jawab terimplementasi sehingga Implementasi Kebijakan Badan

---

<sup>8</sup>Harjanti Widiastuti. Menakar tata kelola badan usaha milik desa di Indonesia (Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 22 Nomor 2 Tahun 2019. Hlm 260)

Usaha Milik Desa (BUMDes) “Berkah Bersama” Dilihat dari Aspek Sumber Daya di Desa Maburai Kecamatan Murung Pudak dikategorikan cukup terimplementasi.<sup>9</sup>

Penelitian tentang Implementasi Kebijakan BUMDes juga dilakukan oleh Puguh Budiono yang berjudul “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor)” Adanya kepentingan aktor pelaksana kebijakan yang memengaruhi hasil kebijakan tersebut, baik kepentingan individu maupun kelompok. Karakteristik lembaga pemerintah desa berpengaruh terhadap hasil implementasi, lembaga yang tertutup menghambat implementasi dan lembaga yang terbuka cenderung mendorong pelaksanaan kebijakan. Dalam mendorong kepatuhan pelaksana kebijakan, pemerintah desa mengadakan evaluasi dan juga adanya Laporan Pertanggungjawaban melihat pelaksanaan kebijakan. Peran dan respon pemerintah desa berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan Badan Usaha Milik Desa.<sup>10</sup>



Selanjutnya Penelitian Dasep Dodi Hidayah yang berjudul “Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Sindangraja Kecamatan

---

<sup>9</sup>Dewi Lestari, Wahyu Subadi. “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) “Berkah Bersama”. (Jurnal Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis, Volume 3 Nomor 2, 2020)

<sup>10</sup>Puguh Budiono yang berjudul “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor)”. Jurnal Politik Muda, Volume 4 Nomor 1 Tahun 2015

Jamanis Kabupaten Tasikmalaya” yang menunjukkan bahwa terdapat kekurangan sumberdaya manusia dari segi kuantitas dan kualitas dalam pengelolaan BUMDes, permodalan BUMDes yang masih bergantungnya pada anggaran dari pemerintah, dan kurang efektifnya komunikasi dan koordinasi antar bagian dalam organisasi.<sup>11</sup>

Penelitian Salman Alfarisi, Sujianto, dan Meyzi Haeriyanto yang berjudul “Implementasi Peraturan Daerah Tentang Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)” menunjukkan bahwa BUMDes belum mampu memaksimalkan potensi yang dimiliki desa untuk mengembangkan unit usaha yang dimiliki. Faktor yang menghambat implementasi perda tentang BUMDes yang paling menonjol adalah rendahnya kompetensi para pelaksana yang kurang profesional dalam pengelolaan BUMDes dan partisipasi masyarakat yang masih rendah untuk ikut berkontribusi memajukan BUMDes.<sup>12</sup>

BUMDes merupakan lembaga ekonomi sebagai wujud pembangunan desa, BUMDes diharapkan ikut berperan dalam menghasilkan barang dan / atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat desa, dan menjadi sumber Pendapatan Asli Desa (PADes), sehingga APBDes tidak

---

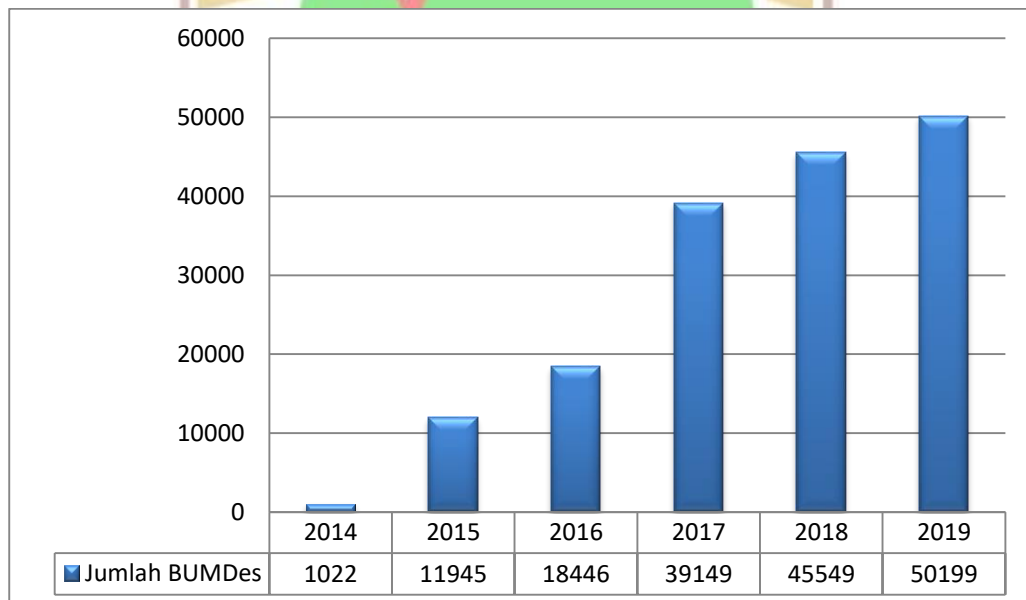
<sup>11</sup>Dasep Dodi Hidayah yang berjudul “Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Sindangraja Kecamatan Jamanis Kabupaten Tasikmalaya” (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, Volume 1 Nomor 3 Tahun 2020)

<sup>12</sup>Salman Alfarisi, Sujianto, dan Meyzi Haeriyanto yang berjudul “Implementasi Peraturan Daerah Tentang Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)” (Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 14, Nomor 3 Tahun 2017)



hanya bergantung pada pendapatan transfer seperti Dana Desa, Alokasi Dana Desa, Bagi Hasil Pajak dan Bantuan Keuangan dari Pemerintah Provinsi Maupun kabupaten.

Sejak lahirnya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan dibentuknya Permendes PDTT yang berisikan tentang aturan BUMDes memicu Pemerintahan Desa dan masyarakat Desa untuk mendirikan BUMDes. Terhitung sejak tahun 2014 hingga tahun 2019 (selama 5 tahun) jumlah BUMDes di Indonesia meningkat pesat. Pada tahun 2014 BUMDes berjumlah 1.022 Unit menjadi 50.199 Unit di tahun 2019. Berikut grafik peningkatan jumlah BUMDes di Indonesia dari tahun 2014 hingga tahun 2019.

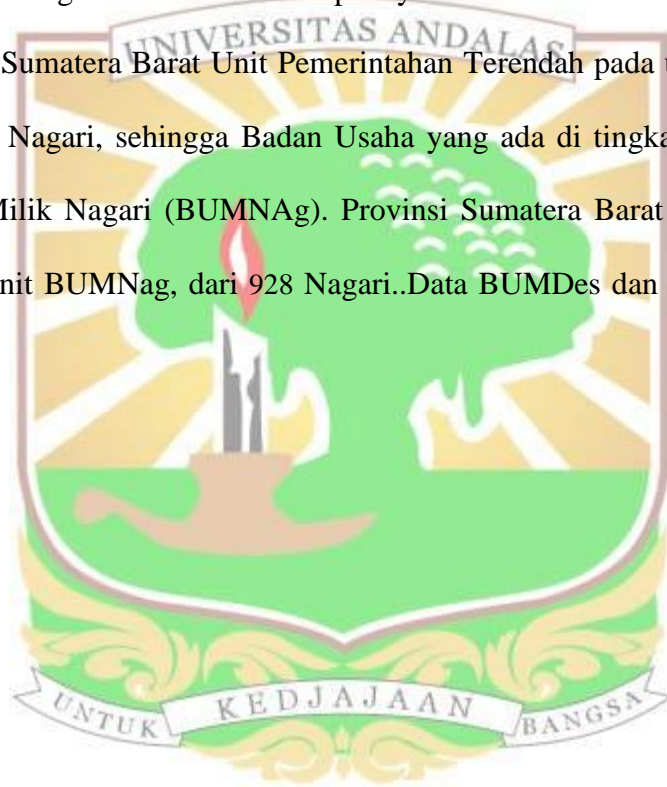


Gambar 1.1 Jumlah BUMDes di Indonesia Tahun 2014-2019 Sumber : Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Mendes PDTT)<sup>13</sup>

<sup>13</sup><https://lokadata.beritagar.id/chart/preview/jumlah-bumdes-di-indonesia-2015-2019-1592899207>

Setiap tahun alokasi Dana Desa dinaikkan. Pada tahun 2020 anggaran Dana Desa mencapai Rp72 triliun. Jumlah ini naik Rp2 triliun dari tahun 2019. Anggaran tersebut difokuskan pada pemberdayaan masyarakat desa dan pengembangan potensi ekonomi desa, khususnya, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hal ini akan menjadi daya tarik dan pemicu pemerintah dan masyarakat desa di Indonesia untuk berlomba-lomba mendirikan dan mengelola BUMDes kedepannya.

Di Provinsi Sumatera Barat Unit Pemerintahan Terendah pada umumnya dikenal dengan sebutan Nagari, sehingga Badan Usaha yang ada di tingkat nagari bernama Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag). Provinsi Sumatera Barat pada tahun 2019 memiliki 864 Unit BUMNag, dari 928 Nagari.. Data BUMDes dan BUMNag terlihat pada Tabel 1.1.



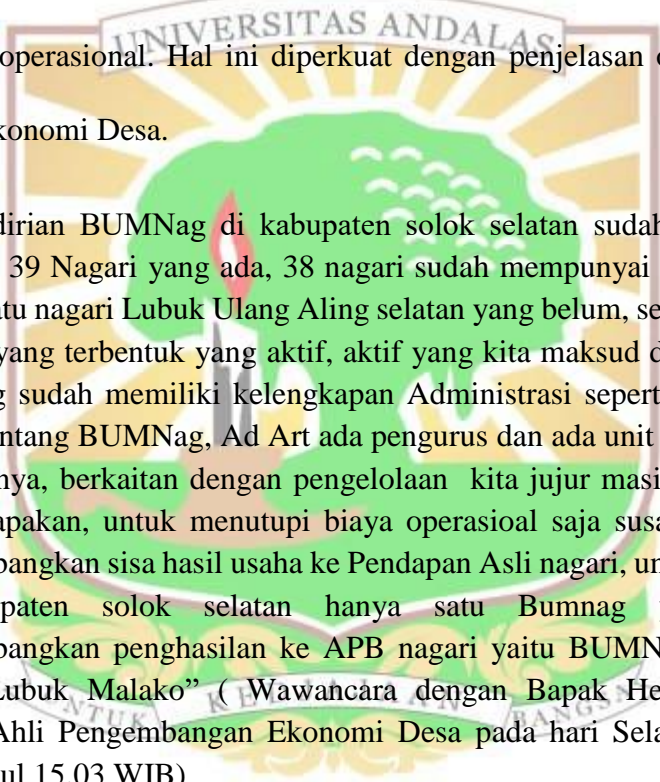
Tabel 1.1  
Jumlah BUMDes/BUMNag Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019

Kabupaten	$\Sigma$ Desa	$\Sigma$ BUMDes	$\Sigma$ BUMDes berdasarkan tahun pendirian							$\Sigma$ BUMDes berdasarkan status		
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total	Aktif	Tidak Aktif	Total
Pesisir Selatan	182	182	1	2	121	48	7	3	182	113	69	182
Solok	74	62	1	1	17	18	11	14	62	40	22	62
Sijunjung	61	61	3	6	8	32	8	3	60	26	35	61
Tanah Datar	75	72	3	0	21	34	8	6	72	53	19	72
Padang Pariaman	103	83	2	1	7	23	31	18	82	42	41	83
Agam	82	77	0	0	4	27	43	3	77	43	34	77
Lima Puluh Kota	79	69	3	1	7	39	16	3	69	52	17	69
Pasaman	37	37	3	10	17	7	0	0	37	8	29	37
Kepulauan Mentawai	43	41	0	0	6	23	11	1	41	7	34	41
Dharmasraya	52	52	0	0	38	13	1	0	52	52	0	52
Solok Selatan	39	38	1	1	10	19	6	1	38	19	19	38
Pasaman Barat	19	19	0	19	0	0	0	0	19	12	7	19
Kota Sawahlunto	27	23	0	0	11	9	2	1	23	16	7	23
Kota Pariaman	55	48	2	1	15	9	11	10	48	24	24	48
TOTAL	928	864	19	42	282	301	155	63	862	507	357	864

Sumber: Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Sumatera Barat 2019

Berdasarkan Tabel 1.1 Terdapat 864 BUMNag yang sudah dibentuk, 507 berstatus aktif, dan 357 tidak aktif, Hal yang menarik adalah data pada kabupaten Solok Selatan jumlah BUMNag yang aktif dan tidak aktif berbanding sama.

Dari 38 BUMNag yang telah dibentuk, yang dinyatakan aktif memiliki kepengurusan dan struktur organisasi 19 BUMNag, dari 19 yang aktif hanya beberapa BUMNag yang memiliki Unit usaha, Adapun memiliki unit usaha tidak semua bisa menutupi biaya operasional. Hal ini diperkuat dengan penjelasan oleh Tenaga Ahli Pengembangan Ekonomi Desa.



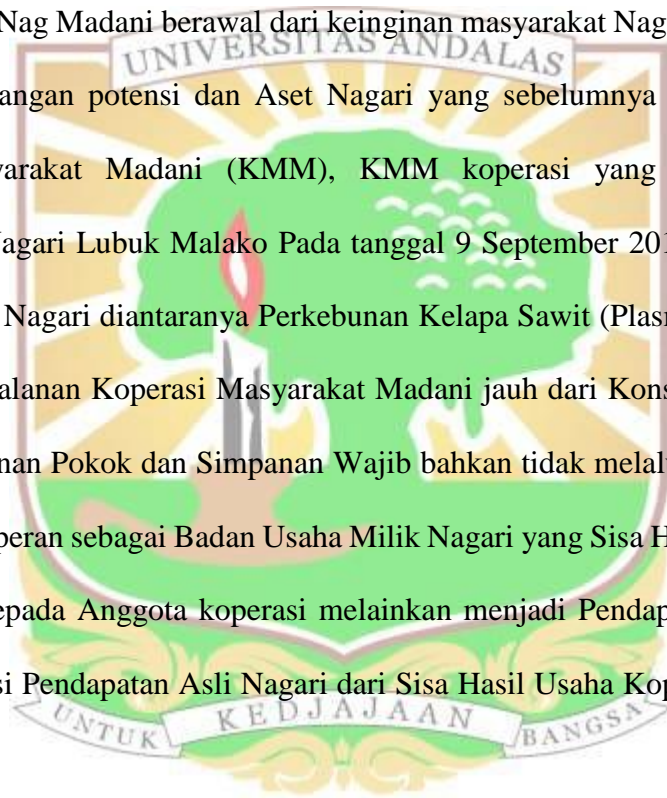
“Pendirian BUMNag di kabupaten solok selatan sudah mencapai 98% dari 39 Nagari yang ada, 38 nagari sudah mempunyai BUMNag, tinggal satu nagari Lubuk Ulang Aling selatan yang belum, sebagian dari bumang yang terbentuk yang aktif, aktif yang kita maksud disini sudah BUMNag sudah memiliki kelengkapan Administrasi seperti Peraturan Nagari tentang BUMNag, Ad Art ada pengurus dan ada unit usaha yang di kelolanya, berkaitan dengan pengelolaan kita jujur masih jauh dari yang dirapakan, untuk menutupi biaya operasioal saja susah apa lagi menyumbangkan sisa hasil usaha ke Pendapatan Asli nagari, untuk saat ini di kabupaten solok selatan hanya satu Bumnag yang bisa menyumbangkan penghasilan ke APB nagari yaitu BUMNag Madani Nagari Lubuk Malako” ( Wawancara dengan Bapak Hendri Bace, Tenaga Ahli Pengembangan Ekonomi Desa pada hari Selasa 18 Mei 2021 pukul 15.03 WIB)

Data tersebut memberikan indikasi bahwa implementasi kebijakan Pengelolaan BUMDes berdasarkan UU Nomor 6 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 belum terimplementasikan dengan baik dan capaian kinerja kebijakan yang diharapkan belum tercapai sebagaimana



mestinya(Suherdian Antoni et al, 2019). Sampai dengan tahun 2020, jumlah BUMDes yang mempunyai penghasilan hanya satu yaitu BUMNag Madani Nagari Lubuk Malako di Kecamatan Sangir Jujuan,.

BUMNag Madani Nagari Lubuk Malako didirikan pada tanggal 10 November 2017. Pendirian BUMNag Madani dilakukan melalui Musyawarah Nagari. Dasar pendirian BUMNag Madani berawal dari keinginan masyarakat Nagari Lubuk Malako untuk pengembangan potensi dan Aset Nagari yang sebelumnya di kelola melalui Koperasi Masyarakat Madani (KMM), KMM koperasi yang didirikan oleh pemerintahan Nagari Lubuk Malako Pada tanggal 9 September 2011 dengan Tujuan mengelola Aset Nagari diantaranya Perkebunan Kelapa Sawit (Plasma) Nagari dalam prakteknya Perjalanan Koperasi Masyarakat Madani jauh dari Konsep koperasi tidak memiliki simpanan Pokok dan Simpanan Wajib bahkan tidak melalukan RAT namun KMM lebih berperan sebagai Badan Usaha Milik Nagari yang Sisa Hasil Usaha (SHU) bukan dibagi kepada Anggota koperasi melainkan menjadi Pendapatan Asli Nagari. Besaran proporsi Pendapatan Asli Nagari dari Sisa Hasil Usaha Kopersai Masyarakat Madani.



**Tabel 1.2**  
**Pendapatan Nagari Lubuk Malako Tahun 2011 - 2017**

No	Tahun	Pendapatan Asli Nagari (Rp.)
1	2011	750.050.000
2	2012	1.542.300.000
3	2013	1.973.400.000
4	2014	2.019.564.000
5	2015	2.025.700.000
6	2016	1.762.000.000
7	2017	2.015.000.000

Sumber: Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari Lubuk Malako Tahun 2005– 2017

Tabel 1.2. Mengambarkan bahwa di Nagari Lubuk malako memiliki Pendapatan Asli Nagari (PAN) cukup besar dari Perolehan SHU Koperasi Masyarakat Madani (KMM) dalam pengelolaan Aset Nagari dan menunjukkan peningkatan setiap tahunnya. Menyadari Bahwa Koperasi bukanlah Sebuah Wadah yang tepat untuk Mengembangkan dan mengelolah Aset Nagari pada Tanggal 10 November 2017 Pemerintah Nagari lubuk Malako mengadakan FGD sekaligus musyawarah Nagari Tentang Pendirian / BUMNag dengan Melibatkan Akademisi, Lembaga Nagari, Pengusaha, Tokoh Masyarakat, Pemuda dan Pendamping Desa. Hasil Musyawarah yang melibatkan stakeholder secara berkolaborasi tersebut (Rozidateno et al, 2017) tersebut menyepakati pendirian BUMNag yang di beri nama BUMNag Madani yang terdiri dari Tiga Unit Usaha diataranya Unit Pertanian dan Perikan salah satu Sub unit nya Perkebunan Kelapa Sawit Plasma yang biasanya di kelolah oleh KMM, Unit Perdagangan (Pasar Nagari) dan, unit Jasa.

Semua Aset Nagari Lubuk Malako yang bisa di kembangkan dan kelolah menjadi sumber pendapatan nagari diserahkan pengelolaannya kepada BUMNag MADANI seperti Pekebunan Kelapa Sawit Seluas 178 Ha, Pasar Nagari, 3 Unit Mobil, Pamsimas dan lain-lain, Pelimpahan penuh kewenangan pengelolaan tersebut tertuang dalam Peraturan Nagari Lubuk Malako Nomor 1 tahun 2019 tentang Pengelolaan Aset Nagari Lubuk Malako oleh BUMNag MADANI Nagari Lubuk Malako, dengan harapan BUMNag MADANI bisa lebih mandiri, fleksibel dalam mengelolah unit usaha yang ada, meningkatkan Nilai mutu Aset dan Peningkatan Pendapatan Asli Nagari.

Setahun Perjalanan Pengelolaan BUMNag Madani permasalahan permasalahan bermunculan, Mulai dari sistem bagi hasil usaha BUMNag Untuk Pendapatan Asli Nagari, besaran Pendapatan Asli Nagari dari Bagi hasil Usaha BUMNag Jauh melebihi Keuntungan Bersih BUMNag itu sendiri dan terus mengalami Penurunan dari tahun ke tahun dapat dilihat pada Tabel 1.3

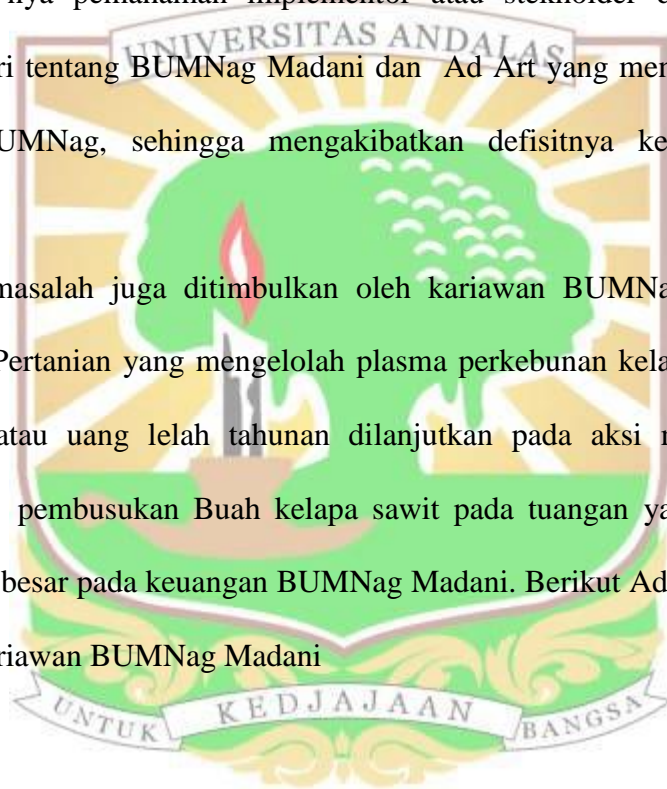
**Tabel 1.3**  
**Bagi Hasil Usaha BUMNag Untuk Pendapatan Asli Nagari**

<b>N0</b>	<b>Tahun</b>	<b>Keuntungan Bersih BUMNag Madani</b>	<b>Pendapatan Asli Nagari</b>	<b>Persen</b>
1	2018	Rp 1.017.490.000	Rp 1.718.500.000	169%
2	2019	Rp 418.783.837	Rp 479.581.106	115%
3	2020	Rp 282.924.720	Rp 45.000.000	16%

Sumber : Hasil Olahan Peneliti dari laporan Keuang BUMNag MADANI dan Laporan Realisasi APB Nagari TA 2018 s/d 2020

Berdasarkan Tabel 1.3, diatas menunjukkan Angka Pendapatan Asli Nagari jauh melebihi angka dari keuntungan bersih setahun BumNag itu sendiri, sedangkan dalam AD ART tersebut telah daiatur pasa pasal 19 Ayat (4) bagi hasil usaha BUMNag Madani, Untuk Pendapatan Asli Nagari mendapatkan porsi 40 % dari keuntungan usaha BUMNag Madani selama satu tahun operasional, dugaaan awal peneliti terjadi karena kurang nya pemahaman implementor atau stekholder dalam memahami Peraturan Nagari tentang BUMNag Madani dan Ad Art yang menjadi acuan dalam pengelolaan BUMNag, sehingga mengakibatkan defisitnya keungan BUMNag Madani.

Beberapa masalah juga ditimbulkan oleh kariawan BUMNag, di mulai dari kariawan Unit Pertanian yang mengelolah plasma perkebunan kelapa sawit menutut uang tahunan atau uang lelah tahunan dilanjutkan pada aksi mogok kerja dan mengakibatkan pembusukan Buah kelapa sawit pada tuangan yang menyebabkan kerugian cukup besar pada keuangan BUMNag Madani. Berikut Adalah gambar surat tuntutan dari kariawan BUMNag Madani





Lubuk Malako 21 Februari 2020

Kepada Yth :  
Bapak Kepala DIPNAKER Solok Selatan  
di-  
Padang Aro

Dengan Hormat

Kami pekerja (Karyawan) Plasma Nagari Lubuk Malako minta bantuan sama Bapak, yang mana kami telah disepakati oleh Wali Nagari, Bamus dan Direktur BUMNAG Nagari Lubuk Malako pada tanggal 11 November 2019 untuk menyetujui pembayaran uang tahunan (Uang Lelah) sesuai dengan aturan seperti biasanya, Namun demikian setelah pada hari pembayaran tidak sesuai dengan aturannya, dan kami tidak menerima hal tersebut dan kami sepakat untuk tidak mengerjakan aktifitas kami sehari-hari/mogok kerja dan itu sudah kami sampaikan kepada Direktur BUMNAG Nagari Lubuk Malako dan kami diberikan jawaban bahwa akan dimusyawarahkan dengan pihak terkait, tetapi sampai saat ini tidak ada jawaban kepada kami.

Maka dari itu kami karyawan Plasma Nagari Lubuk Malako meminta bantuan kepada Bapak Kepala DIPNAKER Kabupaten Solok Selatan jika kami diperhentikan atau tidak ada solusi yang diberikan oleh pihak Nagari dan BUMNAG Nagari Lubuk Malako kepada kami, maka mulai dari surat ini kami buat kami pekerja (Karyawan) Plasma Nagari Lubuk Malako, agar BUMNAG Nagari Lubuk Malako memberikan kami:

1. Jika kami diberhentikan, kami akan meminta uang PHK (pesangon) yang sesuai dengan aturan DIPNAKER.
2. Jika kami masih dipekerjakan, maka kami minta Harian Kerja (HK) kami diberikan mulai dari surat ini kami keluarkan karena kami digantung-gantung, jika tidak dikabulkan maka kami akan terus melakukan mogok kerja.
3. Berikan uang tahunan seperti biasanya.

Catatan:

Kami pekerja (Karyawan) Plasma Nagari Lubuk Malako selama bekerja tidak pernah mendapatkan hak seperti:

1. Jamsostek
2. BPJS
3. Yang dapat hanya uang tahunan (uang lelah) yang sekarang penuh dengan pertanyaan.

Demikianlah surat ini kami buat dalam keadaan sadar dan tanpa ada paksaan dari siapapun dan atas perhatian Bapak kami ucapkan ribuan terima kasih.

Tembusan:

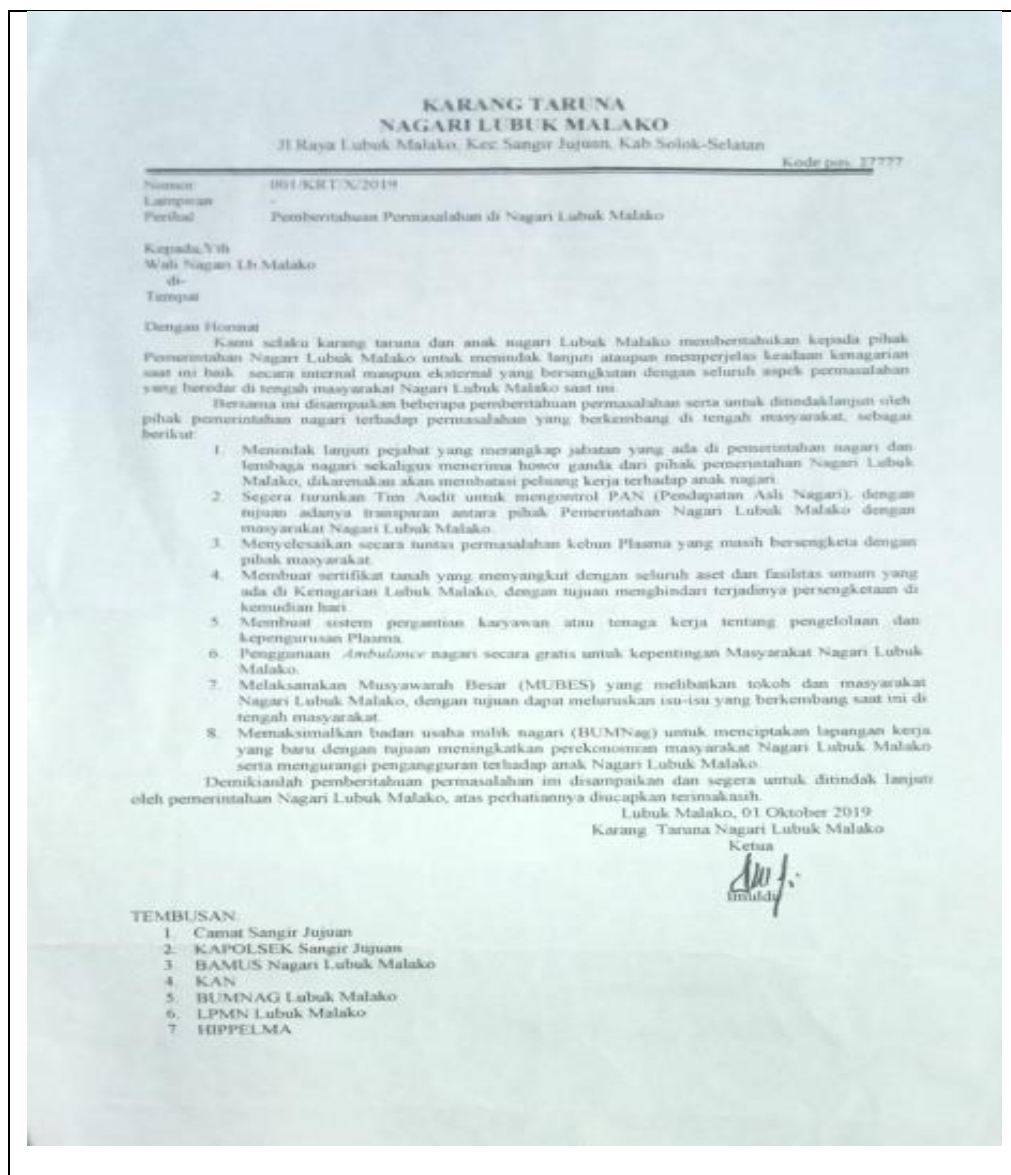
1. Wali Nagari Lubuk Malako
2. Bamus Nagari Lubuk Malako
3. BUMNAG Nagari Lubuk Malako
4. Pengawas BUMNAG Nagari Lubuk Malako
5. PIt. Pengelola Plasma Nagari Lubuk Malako
6. Karang Taruna Nagari Lubuk Malako
7. Ninik Mamak Nagari Lubuk Malako
8. Arsip

ABSEN KARYAWAN PLASMA NAGARI LUBUE MALAKO		
Nomor	Nama	Tanda Tangan
1	HANORA YULIAD	1
2	NALA PRALAMBA	2
3	DIAO	3
4	GUSPROI	4
5	MULIASIL	5
6	SATUH	6
7	SRI DELIHA	7
8	JANTI	8
9	HANNONI	9
10	WASRI	10
11	ANGGI	11
12	ARLOH	12
13	ARUMAL	13
14	STYAN	14
15	CHYUNG	15
16	ED	16
17	DEMAN	17
18	SULAR JANO	18
19	TEGANO	19
20	SARNO	20
21	SURAIMAN	21
22	ANDI PURNAMA	22
23	DIYAN	23
24	EFRINDI	24
25	DASUMA	25
26		26
27		27
28		28
29		29
30		30
31		31
32		

Gambar 1.2 Surat Tuntutan Kariawan BUMNAg Madani

Berdasarkan gambar 1.2 diatas menunjukkan surat tertanggal 21 Februari 2020 di tujukan kepada Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) kabuapten Solok Selatan bahwa kariawan memintak solusi kepada dinas berkaitan dengan permasalahan yang mereka alami.

Sebelumnya pada tanggal 01 Oktober 2019 Ketua Karang Taruna Sebagai organisasi kepemudaan di tingkat Nagari yang di SK kan oleh Wali Nagari juga ikut menyurati Wali nagari berakaitan dengan permasalahan pengelolaan BUMNag Madani. Berikut adalah gambar surat yang disampaikan oleh Ketua Karang Taruna Nagari Lubuk Malako :



Gambar 1.3 Surat Karang Taruna Nagari Lubuk Malako

Bersarkan gambar 1.3 diatas menunjukkan bahwa karang taruna Nagari Lubuk Malako selaku anak nagari juga ikut memintak penjelasan dan penyelesaian permasalahan yang terjadi pada BUMNag Madani kepada Pemerintahan Nagari Lubuk Malako, beberapa permasalahan yang di kemukan dalam surat tersebut:

1. Menindak lanjuti pejabat yang rangkap jabatan dan penerima honor ganda dari Pemerintahan Nagari dan Lubuk Malako
2. Segera turunkan TIM Audit untuk mengontrol Pendapatan Asli Nagari
3. Menyelisaikan persoalan Plasma Nagari Lubuk Malako yang merupakan salah satu Unit Usaha BUMNag dan yang terkahir
4. Memintak pemerintahan nagari untuk memaksimal kan pengelolaan BUMNag Madani untuk menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan perekonomian masyarakat lubuk malako

Melihat beberapa penomena diatas menurut persepsi awal peneliti bahwa adanya komunikasi dan koordinasi yang kurang baik antara lembaga yang ada di pemerintahan Nagai Lubuk Malako dalam implementasi kebijakan Pengelolaan BUMNag Madani, sehingga dalam dalam mewujudkan kebijakan BUMNag Madani selalu kesulitan



Dalam implementasi kebijakan pengelolaan BUMNag menurut peneliti ada beberapa faktor yang mempengaruhi seperti pemahaman implementor, komunikasi koordinasi antar lembaga, karakter implementor, sumber daya serta kondisi lingkungan sosial ekonomi dan politik .

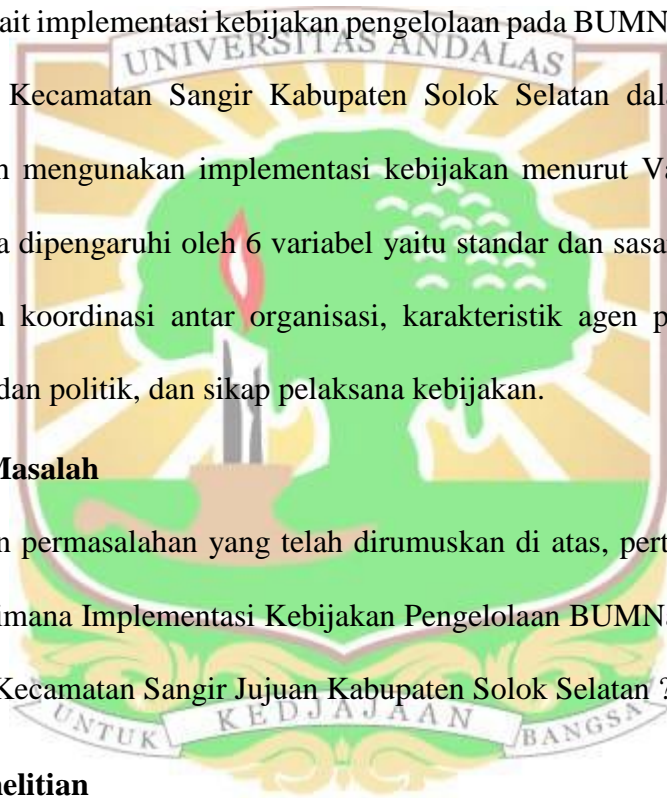
Berdasarkan fenomena empiris tersebut diatas maka penelitian ini focus mengkaji lebih dalam terkait implementasi kebijakan pengelolaan pada BUMNag Madani Nagari Lubuk Malako Kecamatan Sangir Kabupaten Solok Selatan dalam penelitian ini peneliti memilih menggunakan implementasi kebijakan menurut Van Matter & Van Horn yang mana dipengaruhi oleh 6 variabel yaitu standar dan sasaran, sumber daya, komunikasi dan koordinasi antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, kondisi sosial ekonomi dan politik, dan sikap pelaksana kebijakan.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, pertanyaan penelitian ini adalah Bagaimana Implementasi Kebijakan Pengelolaan BUMNag Madani Nagari Lubuk Malako Kecamatan Sangir Kabupaten Solok Selatan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis Implementasi Pengelolaan, Pada BUMNag Madani Nagari Lubuk Malako Kecamatan Sangir Kabupaten Solok Selatan.



## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan khazanah ilmu Administrasi Publik terutama dalam bidang implementasi kebijakan pemerintah pusat di tingkat desa. Pada dasarnya penelitian ini merupakan wujud aplikasi dari ilmu pengetahuan yang diperoleh dari perkuliahan pada konsentrasi Kebijakan Publik.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan, pertimbangan, dan acuan bagi Pemerintahan Nagari Lubuk Malako dan Pengelola BUMNag Madani dan juga masukan kepada Pemerintah dan Pemerintah Daerah dalam mengevaluasi dan memonitoring implementasi kebijakan tentang pengelolaan BUMDes atau BUMNag.

