

**LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA**



**PENGUATAN PERAN BUM DESA
DALAM RANGKA KETAHANAN NASIONAL**

Oleh :

IR. MUSTIKORINI INDRIJATININGRUM, M.E

PEMBINA UTAMA MUDA NIP. 19691209 199403 2 001

**KERTAS KARYA ILMIAH PERORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN REGULER ANGKATAN LXII
LEMHANNAS RI
TAHUN 2021**

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Salam sejahtera bagi kita semua.

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis sebagai salah satu peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXII telah berhasil menyelesaikan tugas dari Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia. Tugas ini berupa sebuah Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) dengan judul: **“Penguatan BUM Desa dalam rangka Ketahanan Nasional”**.

Penentuan Tutor dan judul Taskap ini didasarkan oleh Keputusan Gubernur Lemhannas RI Nomor: 22 tahun 2021 tanggal 27 Januari 2021 tentang Pengangkatan Tutor Pembimbing Taskap kepada para peserta PPRA LXII dan Keputusan Gubernur Lemhannas RI Nomor 63 Tahun 2021 tanggal 29 Maret 2021 tentang Penetapan Judul Taskap peserta PPRA LXII tahun 2021 Lemhannas RI.

Pada kesempatan ini, perkenankanlah Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Gubernur Lemhannas RI yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti PPRA LXII di Lemhannas RI tahun 2021.

Ucapan yang sama juga disampaikan kepada Pembimbing atau Tutor Taskap kami yaitu Bapak Mayjen TNI Sugeng Santoso, S.I.P dan Tim Penguji Taskap serta semua pihak yang telah membantu serta membimbing Taskap ini sampai terselesaikan sesuai waktu dan ketentuan yang ditetapkan oleh Lemhannas RI.

Penulis menyadari bahwa kualitas Taskap ini masih belum sempurna. Dengan segala kerendahan hati, mohon masukan dan saran kondusif guna penyempurnaan naskah ini. Besar harapan Penulis agar Taskap ini dapat bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran Penulis kepada Lemhannas RI, Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah,

Kepala Desa, Pengurus BUM Desa, pihak swasta, akademisi, media dan pelaku usaha di Desa dan pihak-pihak terkait yang membutuhkannya.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan ridho dan bimbingan kepada kita semua dalam melaksanakan tugas dan pengabdian kepada Negara dan bangsa Indonesia yang kita cintai dan kita banggakan.

Sekian dan terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Jakarta, 29 Juli 2021

Penulis



Ir. Mustikorini Indrijatiningrum, M.E



PERNYATAAN KEASLIAN

1. Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ir. Mustikorini Indrijatiningrum, M.E

Pangkat: Pembina Utama Muda

Jabatan: Asisten Deputi Pemerataan Pembangunan Wilayah

Instansi : Kementerian Koordinator Bid. Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

Alamat : Jl. Medan Merdeka Barat no.3, Jakarta Pusat

Sebagai peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXII tahun 2021 menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

- a. Kertas Karya Ilmiah Perseorangan (Taskap) yang saya tulis adalah asli.
 - b. Apabila ternyata sebagian atau seluruhnya tulisan Taskap ini terbukti tidak asli atau plagiasi, maka saya bersedia dinyatakan tidak lulus pendidikan.
2. Demikian pernyataan keaslian ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

Jakarta, 29 Juli 2021



Ir. Mustikorini Indrijatiningrum, M.E

LEMBAR PERSETUJUAN TUTOR TASKAP

Yang bertanda tangan di bawah ini Tutor Taskap dari :

Nama : Ir. Mustikorini Indrijatiningrum, M.E

Peserta : Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXII tahun 2021

Judul Taskap: PENGUATAN BUM DESA DALAM RANGKA KETAHANAN NASIONAL

Taskap tersebut di atas telah ditulis "~~sesuai/tidak sesuai~~" dengan Juknis Taskap Peraturan Gubernur Lemhannas RI Nomor 4 Tahun 2021, karena itu "~~layak/tidak layak~~" dan "~~disetujui/tidak disetujui~~" untuk diuji.

""coret yang tidak diperlukan.

Jakarta, 29 Juli 2021



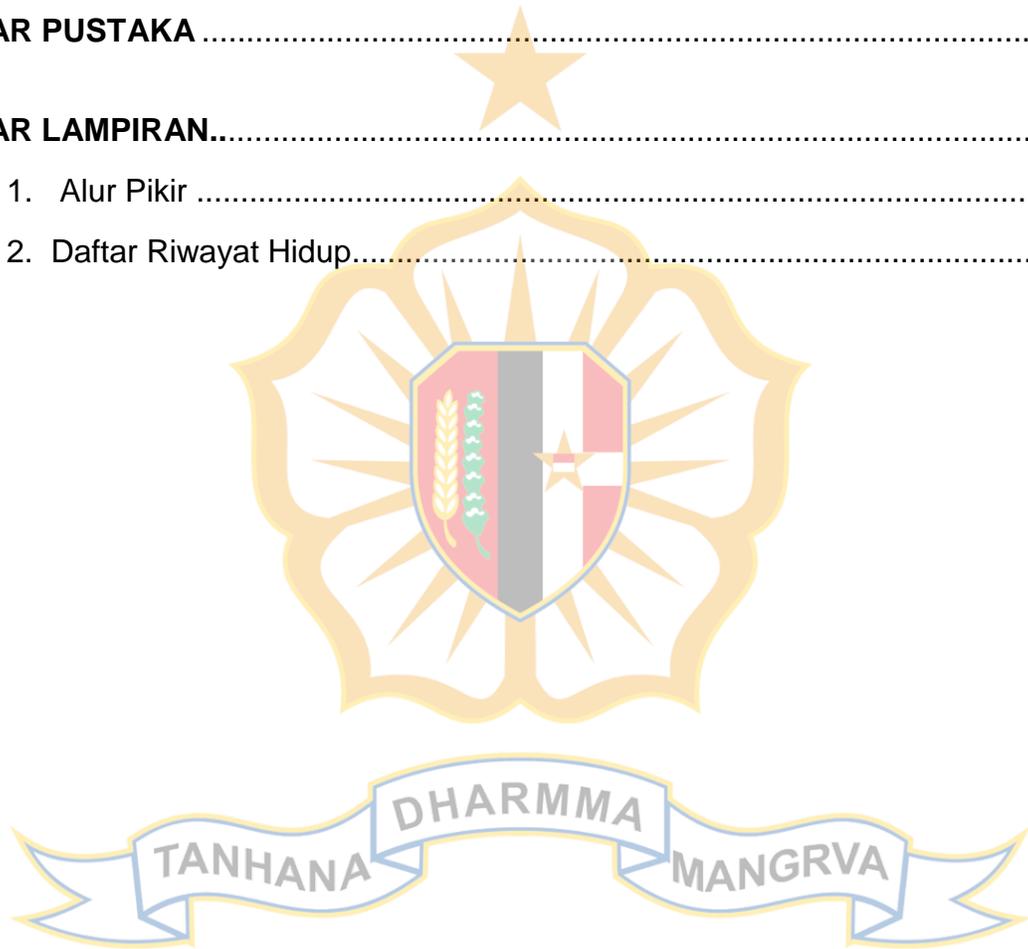
Tutor Taskap,

Mayjen TNI Sugeng Santoso, S.I.P

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TUTOR TASKAP	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1. Latar Belakang	1
2. Rumusan Masalah	4
3. Maksud dan Tujuan	5
4. Ruang Lingkup dan Sistematika	6
5. Metoda dan Pendekatan	7
6. Pengertian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
7. Umum.....	10
8. Kebijakan Nasional.....	10
9. Peraturan Perundang-undangan.....	12
10. Data dan Fakta.....	16
11. Kerangka Teoritis	21
12. Tinjauan Pustaka	23
13. Lingkungan Strategis.....	25
BAB III PEMBAHASAN	27
14. Umum.....	27
15. Regulasi	27
16. Industrialisasi Perdesaan	29
17. Revitalisasi BUM Desa	32
18. Pendanaan BUM Desa.....	40

19. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia	43
20. BUM Desa dalam Mendukung Ketahanan Nasional	46
21. Langkah Strategis	48
BAB IV PENUTUP	54
22. Kesiimpulan	54
23. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	59
DAFTAR LAMPIRAN	63
1. Alur Pikir	64
2. Daftar Riwayat Hidup.....	65



DAFTAR TABEL

Tabel I. Indikator Pembangunan Perdesaan, Kemiskinan Dan Revitalisasi BUM Desa dalam RPJMN 2020-2024.....	12
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jenjang pendidikan Kepala Desa dan Pengurus BUM Desa	44
Gambar 2. <i>National Competitive Advantage</i>	51



BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Ir. Sukarno dalam buku “Dibawah Bendera Revolusi”, memberikan pesan kepada kita bahwa: “Jikalau kita mempelajari dan mengagumi sejarah kuno, Sriwijaya dan Mataram dan Madjapahit dan Banten dan Melayu dan Singosari, tetapi kita tidak menangkap dan meneruskan api yang menyala-nyala dari berkobar-kobar di dalam jiwa Sriwijaya dan jiwa Mataram dan jiwa Madjapahit, jiwa Banten, jiwa Melayu, maka kitapun hanya mewariskan abu saja, mewariskan barang yang mati, mewariskan barang yang tak berharga..... Moga-moga guru-guru perguruan mereka semuanya insaf akan hal ini, moga-moga mereka semuanya mampu menangkap api sejarah itu dan meneruskan api itu menyala-nyala menerangi kegelapannya hari sekarang, menyala-nyala menjadi api ungunnya hari kita yang kemudian¹. Apa yang menjadi cita-cita Ir. Sukarno yaitu kita, bangsa Indonesia agar tidak hanya bangga dan mengagumi sejarah kejayaan dan kebesaran peradaban masa lalu, tetapi harus bisa meneruskan semangat untuk membangun bangsanya. Indonesia harus mampu menjadi pewaris peradaban yang ber hikmat untuk mengembalikan kejayaan bangsanya.

Indonesia ditakdirkan Allah Pencipta alam semesta sebagai negara yang kaya raya, bahkan banyak daerah seperti di Raja Ampat dan NTT menjuluki dengan sebutan “serpihan surga yang jatuh ke bumi.” Letaknya di katulistiwa dan posisi strategis diantara Benua Australia dan Benua Asia, dan diantara Samudra Hindia dan Samudra Pasifik, menjadikan Indonesia kaya sumber daya alam dan memiliki keunggulan komparatif. *International sea lanes, unclos implementation, dynamic oceanography* dan *climate change, geotectonic position* yang juga memberikan karunia dengan banyaknya sumber hayati.²

Kekayaan laut dengan keanekaragaman hayatinya, sumber daya energi dan mineral, sumber daya energi baru dan terbarukan seperti pembangkit energi dari

¹ Ir. Sukarno, “Dibawah Bendera Revolusi,” jilid pertama, 1963

² Materi Pokok Bidang Studi Sumber Kekayaan Alam, Lemhannas, 2021

tenaga angin, matahari, air dan arus laut, keragaman sumber pangan baik dari pertanian, peternakan, maupun perikanan dan masih banyak potensi kekayaan alam lainnya. Namun kebesaran sejarah, potensi kekayaan alam yang melimpah belum bisa dioptimalkan oleh bangsa Indonesia untuk kemakmuran dan kesejahteraan rakyatnya.

Berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2020 (SP2020), jumlah penduduk Indonesia sebesar 270,20 juta jiwa atau meningkat 32,56 juta penduduk tahun 2010. Meningkatnya jumlah penduduk tentunya dibarengi dengan meningkatnya kebutuhan dasar yang harus dipenuhi penduduk Indonesia. Sementara data BPS, 2020 menyebutkan bahwa pada bulan Maret 2020 jumlah penduduk miskin Indonesia sebanyak 26,42 juta atau 9,78% dengan rincian 11,16 juta 7,38% di perkotaan dan 15,26 juta atau 12,82% di perdesaan³. Dari data ini terlihat bahwa kemiskinan di perdesaan lebih tinggi dibanding di perkotaan. Hal ini menjadi ironis mengingat sumber kekayaan alam Indonesia sebagian besar ada di Desa.

Berdasarkan data BPS 2019, total jumlah desa dan kelurahan di Indonesia sebanyak 83.820 dengan rincian 74.954 desa (89,4%) dan 8.866 kelurahan (10,6%). Sebagian besar wilayah NKRI yaitu Desa. Salah satu keberpihakan Pemerintah kepada Desa yaitu kebijakan dana Desa. Alokasi dana Desa pada tahun 2020 sebesar Rp 71,19 triliun dengan rata-rata per Desa sebesar Rp. 950 juta. Alokasi dana Desa pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar Rp 72 triliun dengan rata-rata per Desa sebesar Rp. 961 juta⁴. Alokasi ini untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat⁵. Dimasa pandemi Covid-19 ini, kebijakan dana desa juga diperuntukan dalam mendukung pemulihan perekonomian desa dan mendukung pengembangan sektor prioritas.

Dari data Kementerian Desa PDTT, 2021 diketahui bahwa sebanyak 82,77% penduduk desa hidup di sektor pertanian. Permasalahan dan kendala yang dihadapi di Desa antara lain yaitu: skala ekonomi kecil; akses pasar yang sangat

³ <https://www.bps.go.id/news/2021/01/21/405/bps--270-20-juta-penduduk-indonesia-hasil-sp2020.html>

⁴ <http://www.djpk.kemenkeu.go.id/wp-content/uploads/2021/02/Kebijakan-Dana-Desa-2021.pdf>

⁵ <http://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/sakd/files/Juklaktbimkonkeudesapdf>

terbatas; tidak terintegrasi vertikal; tidak tersedianya industri paska panen; minim permodalan; dan keterlibatan swasta yang minim.

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) merupakan lembaga ekonomi di Desa sebagai mandat Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa dan Undang-undang nomor 11 tahun 2020. Total BUM Desa terbentuk pada tahun 2021, mencapai 45.549 BUM Desa atau 60,82% dari jumlah desa. Dengan adanya pandemi Covid-19, banyak BUM Desa yang terdampak. Sebanyak 10.026 BUM Desa atau 22% yang masih bertahan dan tetap melakukan transaksi ekonomi⁶. Dari data ini dapat diketahui permasalahan awal terhadap kondisi BUM Desa saat ini yaitu sekitar 78% BUM Desa terkena dampak Covid-19 dan sekitar 39,% Desa belum memiliki BUM Desa. Badan Usaha Milik Desa sebagai Lembaga Ekonomi di desa yang diharapkan berperan penting dalam kontribusi pertumbuhan ekonomi desa, namun pada kenyataannya banyak BUM Desa yang tidak beroperasi dan belum memberikan kontribusi pada pendapatan desa.

Masalah skala produksi yang relatif kecil dan hilirisasi produk pertanian, peternakan, perikanan menjadi masalah klasik. Di Desa belum banyak berkembang industri yang mampu menyerap hasil produk Desa dan mengolahnya. Selain itu belum diintegrasikan dengan rantai pasok dan kemitraan untuk dapat meningkatkan nilai tambah. Masalah SDM baik pengurus BUM Desa yang sebagian besar lulusan SMA dan keahlian, kemampuan serta motivasi masyarakat Desa masih menjadi kendala dalam memajukan Desa.

Pengelolaan potensi desa sebagian besar masih berfokus pada sisi hulu. Hilirisasi di perdesaan masih belum berkembang dan pemasaran produk masih menjadi kendala di perdesaan. Bahkan dalam Rapat Terbatas (Ratas) tentang Penyaluran Dana Desa Tahun 2020, di Kantor Presiden, Rabu (11/12/2019) Presiden menyampaikan arahan-arahan agar BUM Desa lebih berperan aktif dalam perekonomian di desa, yaitu: a. perlunya industrialisasi perdesaan sebagai bagian dari penciptaan lapangan kerja; b. BUM Desa harus direvitalisasi karena banyak BUM Desa tidak beroperasi dan beroperasi tetapi belum memberikan kontribusi pada pendapatan desa; c. BUM Desa perlu di-*scaling up*, diintegrasikan

⁶ <https://www.kemendesa.go.id/berita/view/detil/3350/masih-bertahan-10026-bumdes-tak-terdampak-covid-19>

dengan *supply chain* nasional dan melakukan kemitraan dengan sektor swasta besar; d. perlu mulai dibuka saluran distribusi sehingga produk unggulan desa bisa masuk ke *market place*; e. penggunaan dana Desa harus betul-betul didampingi manajemen lapangannya sehingga tata kelola dana desa semakin baik, semakin akuntabel, dan transparan⁷.

BUM Desa sebagai lembaga ekonomi di desa memiliki peranan yang strategis dalam pemulihan ekonomi Desa untuk mewujudkan ketahanan nasional. Dalam hal ini ketahanan nasional dipahami dengan suatu pengertian holistik, yaitu suatu tatanan yang utuh, menyeluruh, dan terpadu serta terdapat saling hubungan antargatra di dalam keseluruhan kehidupan nasional (*astagatra*). Untuk itu Kerja Karya Ilmiah Perseorangan (TASKAP) ini berjudul: **Penguatan Peran BUM Desa dalam rangka Ketahanan Nasional.**

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fakta dan data tersebut diatas maka ditemukan rumusan masalah yaitu “Bagaimana memperkuat peran BUM Desa dalam mengelola potensi desa untuk mewujudkan ketahanan nasional?” Dari rumusan masalah ini, kemudian ditemukan pertanyaan-pertanyaan kajian dan selanjutnya akan dibahas dan dicarikan solusi pemecahan masalahnya, yaitu:

- a. Apakah perangkat hukum dan Peraturan Perundang-undangan yang ada menunjang penguatan BUM Desa? Peraturan dan hukum sangat mendasar dan perlu diarahkan untuk memastikan Peran BUM Desa dapat diperkuat.
- b. Bagaimana kondisi BUM Desa saat ini, apakah mendorong terciptanya industrialisasi perdesaan? Hal ini menjadi bahasan TASKAP mengingat industrialisasi merupakan salah satu pendekatan strategis dalam membangun perdesaan dan sebagai sumber pertumbuhan ekonomi perdesaan yang bisa diandalkan ke depan.
- c. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh BUM Desa saat ini untuk *revitalisasi* dan *scaling up* agar terintegrasi dengan *supply chain* nasional

⁷ <https://setkab.go.id/berharap-disalurkankan-januari-2020-presiden-jokowi-minta-penggunaan-dana-desa-utamakan-program-padat-karya/>. Diakses tanggal 24 April 2021.

serta kemitraan yang sudah dikembangkan? Pemerintah telah memperkuat BUM Desa untuk pengembangan ekonomi melalui peningkatan kelembagaan, manajemen serta kemitraan. Strategi yang dikembangkan masih belum sepenuhnya mampu mendongkrak BUM Desa menjadi BUM Desa berkembang dan maju.

- d. Bagaimana strategi pendanaan BUM Desa saat ini dalam mengembangkan produk unggulan Desa dan strategi pemasaran agar dapat masuk ke market place nasional dan global? Pemerintah mendorong penguatan BUM Desa dan melakukan inovasi kebijakan guna memfasilitasi pemasaran produk desa ke pasar global, nasional, bahkan ke akses platform *market place*. Pendanaan BUM Desa masih menjadi masalah dalam mengembangkan produk unggulan desa termasuk memasarkan hasil produksi ke luar daerah.
- e. Bagaimana upaya yang sudah dilakukan dalam rangka meningkatkan kapasitas SDM dan pendampingan usaha BUM Desa? Kunci dari penguatan BUM Desa adalah penguatan kapasitas SDM serta pemanfaatan teknologi digital. Kondisi SDM yang terlibat dalam pengelolaan BUM Desa akan mempengaruhi perkembangan BUM Desa. Kapasitas SDM dan pendampingan masih menjadi masalah dalam penguatan BUM Desa.

3. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Maksud penelitian dalam Kertas Kerja Perorangan (TASKAP) ini adalah untuk memberikan gambaran tentang kondisi BUM Desa saat ini dan menganalisis permasalahan untuk mendapatkan solusi pemecahannya.

b. Tujuan

Tujuan dari penelitian dalam TASKAP ini sebagai sumbang pemikiran kebijakan untuk memberikan saran strategis, masukan dan rekomendasi kepada pengambil keputusan nasional untuk memecahkan masalah yang dihadapi BUM Desa dan dukungannya mewujudkan Ketahanan Nasional.

4. Ruang Lingkup dan Sistematika

a. Ruang Lingkup

Ruang lingkup TASKAP “**Penguatan Peran BUM Desa dalam rangka Ketahanan Nasional**” dibatasi dari aspek regulasi, aspek manajemen, aspek kejasama, aspek pendanaan serta aspek sumber daya manusia. Persoalan dalam pertanyaan kajian akan dibahas melalui pendekatan teoritis sehingga ditemukan faktor-faktor penyebab utama dan selanjutnya dicarikan solusi dalam bentuk kebijakan maupun upaya dalam rangka ketahanan nasional.

b. Sistematika

- 1) **Bab I: Pendahuluan.** Bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, maksud dan tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika dengan teori-teori yang digunakan, metode dan pendekatan yang digunakan dan definisi istilah kunci yang digunakan dalam peta tugas ini.
- 2) **Bab II: Tinjauan Pustaka.** Bab ini pertama-tama menjelaskan tentang landasan konstitusi, visi dan misi Indonesia dan kebijakan nasional sebagai landasan konseptual. Bab ini akan memeriksa peraturan perundang-undangan terkait BUM Desa, Undang-undang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah tentang BUM Desa serta referensi lainnya yang berdampak langsung pada bagaimana menguatkan BUM Desa untuk mampu berperan dalam mengelola potensi desa. Beberapa teori dasar dan tinjauan kepustakaan akan diartikulasi dalam Bab ini untuk memberikan kerangka teoritis dan dasar logis dalam menganalisis kondisi yang ada dan bagaimana BUM Desa dapat diperkuat untuk mewujudkan ketahanan nasional.
- 3) **Bab III: Pembahasan.** Bab ini akan menguraikan kondisi BUM Desa saat ini dalam kerangka peraturan dan kebijakan, Kementerian/Lembaga terkait dengan BUM Desa, permodalan BUM Desa, sumberdaya manusia yang terlibat dalam BUM Desa, kerjasama yang dilakukan BUM Desa.

Menggunakan kerangka teoritis dari proses manajemen, pemasaran dan pengembangan ekonomi lokal dan ketahanan nasional. TASKAP ini akan membahas setiap pertanyaan kajian, untuk mendapatkan solusi dan rekomendasi sebagai bagian dari kesiapan Indonesia untuk mewujudkan ketahanan nasional yang dimulai dari Desa melalui peran BUM Desa.

- 4) **BAB IV. Penutup.** Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran dalam rangka menguatkan peran BUM Desa untuk mampu berkontribusi pemulihan ekonomi dan mewujudkan ketahanan nasional.

5. Metoda dan Pendekatan

a. Motode

Penulisan Taskap ini menggunakan metoda penulisan deskriptif-analitis dengan studi literatur, data-data dari berbagai sumber dan bahan ajar selama mengikuti pendidikan di Lemhannas RI.

b. Pendekatan

Pendekatan dalam pembahasan Taskap dengan analisis multidisiplin ilmu sesuai dengan kerangka teoritis yang digunakan.

6. Pengertian

- a. **Penguatan**. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), penguatan adalah proses, cara, perbuatan menguatkan.
- b. **Peran**. Dalam KBBI peran adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.
- c. **BUM Desa**. Mengacu pada Undang-undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja bahwa BUM Desa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan atau jenis usahanya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Dalam Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021, BUM Desa terdiri atas BUM Desa dan BUM Desa Bersama. Yang dimaksud dengan BUM Desa

Bersama yaitu BUM Desa yang didirikan secara bersama-sama oleh beberapa desa.

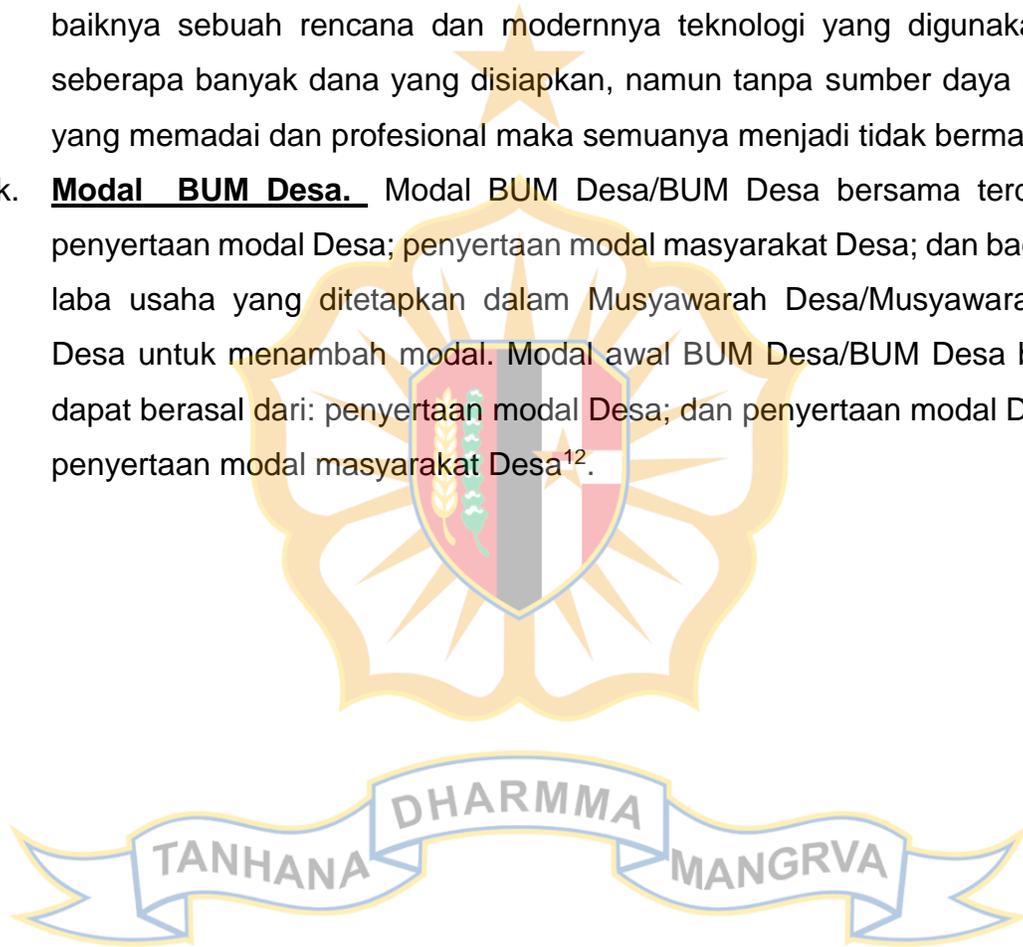
- d. **Perdesaan**. Menurut KBBI, perdesaan artinya daerah (kawasan) desa.
- e. **Industrialisasi perdesaan**. Industrialisasi perdesaan merupakan suatu langkah pembangunan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Kegiatan industri ini tidak dipusatkan di perkotaan, melainkan mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat perdesaan dengan tujuan agar pembangunan tersebar secara merata hingga ke lapisan akar rumput⁸.
- f. **Revitalisasi**. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, revitalisasi diartikan sebagai proses, cara, perbuatan menghidupkan atau menggiatkan kembali. Sehingga revitalisasi BUM Desa dapat diartikan sebagai suatu proses, cara dan perbuatan untuk menghidupkan dan menggiatkan kembali BUM Desa yang sebelumnya pasif menjadi aktif dan aktifitas-aktifitas untuk menggiatkan kembali.
- g. **Scaling up**. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, *scaling up* berarti peningkatan usaha. *Scaling up* BUM Desa dapat diterjemahkan sebagai upaya yang dapat dilakukan oleh BUM Desa dalam rangka peningkatan usaha.
- h. **Supply chain**. Nama lain dari *supply chain* adalah rantai pasok atau rantai suplai. *Supply chain* adalah sebuah sistem organisasi yang di dalamnya terdapat peran-peran dan melakukan berbagai kegiatan, meliputi informasi, dana dan sumber daya lainnya yang saling terkait dalam pergerakan suatu produk atau jasa dari pemasok ke pelanggan⁹.
- i. **Market Place**. Menurut Smith dkk (2005), *market place* didefinisikan sebagai mencapai tujuan pemasaran melalui penerapan teknologi digital. *Market place* adalah suatu aplikasi atau website yang menjadi perantara antara penjual dan pembeli di dunia maya, sekaligus bertindak sebagai pihak ketiga yang tidak

⁸ <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/84470>. Diakses tanggal 24 April 2021.

⁹ <https://mgt-logistik.com/supply-chain-adalah/>. Diakses tanggal 24 April 2021.

hanya menyediakan tempat pertemuan antara penjual dan pembeli tetapi juga transaksi pembayaran¹⁰.

- j. **Sumberdaya Manusia.** Sumber Daya Manusia (SDM) dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut¹¹ Sumber daya manusia sangat penting dalam menjalankan roda organisasi. Peran dan fungsi SDM tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun baiknya sebuah rencana dan modernnya teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang memadai dan profesional maka semuanya menjadi tidak bermakna.
- k. **Modal BUM Desa.** Modal BUM Desa/BUM Desa bersama terdiri atas: penyertaan modal Desa; penyertaan modal masyarakat Desa; dan bagian dari laba usaha yang ditetapkan dalam Musyawarah Desa/Musyawarah Antar Desa untuk menambah modal. Modal awal BUM Desa/BUM Desa bersama dapat berasal dari: penyertaan modal Desa; dan penyertaan modal Desa dan penyertaan modal masyarakat Desa¹².



¹⁰ https://sarjanaekonomi.co.id/market_place/. Diakses tanggal 24 April 2021.

¹¹ Sayuti Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000).

¹² PP no. 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

7. Umum

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) merupakan suatu lembaga milik desa yang didorong Pemerintah untuk mampu menggerakkan dan mengakselerasi perekonomian desa. Segala sumber daya yang dimiliki desa diharapkan bisa dikelola oleh warga desa sendiri untuk meningkatkan pendapatan asli desa, sehingga desa bisa mandiri.

Dalam upaya mencari solusi untuk penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional maka dalam Bab II ini akan diuraikan secara komprehensif berbagai kebijakan Pemerintah yang sudah ada dan peraturan perundangan yang berlaku. Teori dasar dan tinjauan pustaka akan diartikulasikan untuk memberikan kerangka teoritis dan dasar logis yang digunakan sebagai landasan berpikir dalam menjelaskan pokok-pokok persoalan untuk membahas bagaimana menguatkan peran BUM Desa untuk mencapai ketahanan nasional.

8. Kebijakan Nasional

a. Visi Pembangunan Nasional 2005-2025

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005 - 2025 bahwa berdasarkan kondisi bangsa Indonesia saat ini, tantangan yang dihadapi dalam 20 tahunan dengan memperhitungkan modal dasar yang dimiliki oleh bangsa Indonesia dan amanat pembangunan yang tercantum dalam Pembukaan Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, visi pembangunan nasional tahun 2005–2025 adalah: “Indonesia Yang Mandiri, Maju, Adil dan Makmur”.

Visi pembangunan nasional tahun 2005–2025 itu mengarah pada pencapaian tujuan nasional, seperti tertuang dalam Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Visi pembangunan

nasional tersebut harus dapat diukur untuk dapat mengetahui tingkat kemandirian, kemajuan, keadilan dan kemakmuran yang ingin dicapai.

b. Percepatan Pembangunan

Peraturan Presiden nomor 18 tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 bahwa untuk mewujudkan visi Indonesia dilakukan melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

Presiden menetapkan 5 (lima) arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran visi Indonesia. Kelima arahan tersebut yaitu: 1) pembangunan sumber daya manusia, 2) pembangunan infrastruktur, 3) penyederhanaan regulasi, 4) penyederhanaan birokrasi, dan 5) transformasi ekonomi. Pembangunan ekonomi dalam lima tahun ke depan diarahkan untuk meningkatkan ketahanan ekonomi yang ditunjukkan oleh kemampuan dalam pengelolaan dan penggunaan sumber daya ekonomi, dalam memproduksi barang dan jasa bernilai tambah tinggi untuk memenuhi pasar dalam negeri dan ekspor. Hasilnya diharapkan mendorong pertumbuhan yang inklusif dan berkualitas yang ditunjukkan dengan keberlanjutan daya dukung sumber daya ekonomi bagi peningkatan kesejahteraan secara adil dan merata.

Pembangunan ekonomi dilaksanakan melalui dua pendekatan, yaitu: (1) pengelolaan sumber daya ekonomi, dan (2) peningkatan nilai tambah ekonomi. Dalam hal percepatan pembangunan, penguatan ekonomi lokal desa menjadi prioritas pembangunan desa sebagaimana termuat dalam RPJMN 2020-2024: a) penguatan dan pengembangan ekonomi desa ditujukan untuk mengembangkan desa wisata, desa digital dan produk unggulan di desa serta kawasan perdesaan dengan mengembangkan BUM Desa dan/atau BUM Desa Bersama; b) pemanfaatan Dana Desa dilakukan optimalisasi dalam aspek kemanfaatannya dengan mendorong berbagai kegiatan produktif desa serta untuk memberdayakan masyarakat desa.

c. Revitalisasi BUM Desa

Revitalisasi BUM Desa merupakan salah satu fokus pembangunan nasional. RPJMN 2020-2024 telah menargetkan tahun 2024 revitalisasi BUM Desa dari baseline jumlah BUM Desa dan BUM Desa Bersama 2019, sebagai berikut:

Tabel I. Indikator Pembangunan Perdesaan, Kemiskinan dan Revitalisasi Bum Desa dalam RPJMN 2020-2024

No	Indikator Pembangunan Perdesaan	Baseline 2019	2024
1	Perkembangan status pembangunan Desa		
	a. Desa Mandiri	1.444	10.559
	b. Desa Berkembang	54.291	59.879
	c. Desa Tertinggal	19.152	3.232
2	Penurunan angka kemiskinan desa (%)	12,9	9,9
3	Jumlah revitaliasasi BUM Desa berdasarkan status		
	a. BUM Desa Berkembang	5.000	10.000
	b. BUM Desa Maju	600	1.800
	Jumlah revitaliasasi BUM Desa Bersama berdasarkan status		
	a. BUM Desa Bersama Berkembang	200	300
	b. BUM Desa Bersama Maju	120	200

9. Peraturan Perundang-undangan

a. UUD NRI 1945

Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD NRI Tahun 1945) pasal 33 ayat (3) menyebutkan bahwa sumber kekayaan alam yang terkandung di wilayah Republik Indonesia dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, landasan dasar ini merupakan landasan dasar yang kuat dalam kehidupan bermasyarakat,

berbangsa dan bernegara untuk digunakan sebagai landasan pengelolaan sumber daya alam di Indonesia.

b. Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa

Dalam UU nomor 6 tahun 2014 tentang Desa Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat 6 disebutkan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, 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 sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Selanjutnya BUM Desa dalam UU Desa diatur dalam 4 (empat) pasal lainnya yaitu pasal 87-90 yang mengatur pendirian BUM Desa, pengelolaan BUM Desa, bidang usaha, hasil usaha dan mendorong perkembangan BUM Desa.

c. UU nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja

Dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja telah mengubah aturan dalam Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Beberapa pasal yang mengalami perubahan yaitu pada yang mengatur tentang Badan Usaha Milik Desa. Dalam Pasal 117 UU Cipta Kerja, Ketentuan Pasal 1 angka 6 UU Desa diubah sehingga berbunyi: (6) Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah Badan Hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Registrasi BUM Desa dilakukan pada sistem informasi di Kemendes PDTT. Selanjutnya diproses ke Kementerian Hukum dan HAM untuk didokumentasikan untuk mendapatkan sertifikat badan hukum. BUM Desa juga dapat membuat badan hukum baru seperti Perseroan Terbatas (PT). Satu desa hanya boleh mendirikan satu BUM Desa. Namun, jika berkaitan dengan BUM Desa Bersama, maka setiap desa bisa memiliki lebih dari satu. Ini tergantung kebutuhan untuk usaha bersama antara desa yang pada

hakekatnya untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa melalui penguatan ekonomi di desa dan Pendapatan Asli Desa¹³.

d. Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021 tentang BUM Desa

Dengan telah diterbitkannya UU Cipta Kerja, segera pula diterbitkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa sebagai aturan teknis BUM Desa di Indonesia. Dalam PP ini disebutkan tidak hanya BUM Desa namun juga BUM Desa Bersama. PP ini mengatur antara lain tujuan BUM Desa/ BUM Desa Bersama, pengelolaan BUM Desa/BUM Desa bersama dan prinsip-prinsip yang dianut, pengembangan fungsi BUM Desa/BUM Desa bersama, cara memperoleh status badan hukum, program peningkatan kapasitas sumber daya manusia, Rencana program kerja BUM Desa/BUM Desa bersama, modal BUM Desa/BUM Desa bersama, kegiatan BUM Desa/BUM Desa bersama, dan mandatori aturan teknis pelaksanaannya dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.

Dalam pasal 40 PP no. 11 tahun 2021 tentang BUM Desa disebutkan bahwa modal BUM Desa/BUM Desa bersama terdiri atas: penyertaan modal Desa; penyertaan modal masyarakat Desa; dan bagian dari laba usaha yang ditetapkan dalam Musyawarah desa/Musyawahar Antar Desa untuk menambah modal. Modal awal BUM Desa/BUM Desa bersama dapat berasal dari: penyertaan modal Desa; dan penyertaan modal Desa dan penyertaan modal masyarakat Desa.

Peraturan Pemerintah ini tidak mengenal pembubaran BUM Desa. Penghentian kegiatan Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama dapat dilakukan dan dilaporkan kepada Menteri guna pemutakhiran data. Penghentian kegiatan Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama tidak berakibat pada penghapusan entitas BUM Desa/BUM Desa bersama sebagai badan hukum.

¹³ <https://www.kemendesa.go.id/berita/view/detil/3532/ini-saat-bumdes-resmi-jadi-badan-hukum> , diakses taggal 1 Juni 2021 pukul 18.08 WIB.

e. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama

Permendesa PDTT ini untuk melaksanakan ketentuan Pasal 9 ayat (4), Pasal 12 ayat (3), Pasal 53 ayat (3), Pasal 71 ayat (3), dan Pasal 72 ayat (4) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Permendesa PDTT tentang BUM Desa/ BUM Desa Bersama antara lain memuat materi sebagai berikut:

- 1) Pendaftaran nama BUM Desa/BUM Desa bersama dilakukan oleh pemohon melalui Sistem Informasi Desa;
- 2) Pendaftaran BUM Desa/BUM Desa bersama dilakukan oleh Pemerintah Desa kepada Menteri melalui Sistem Informasi Desa yang terintegrasi dengan sistem administrasi badan hukum kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang hukum dan hak asasi manusia; Verifikasi data pendaftaran oleh Kementerian Desa PDTT;
- 3) Pendataan BUM Desa/BUM Desa bersama dilakukan oleh Kementerian Desa PDTT berdasarkan data pendaftaran BUM Desa/BUM Desa bersama pada Sistem Informasi Desa;
- 4) Pelaporan pengoperasionalan kegiatan usaha BUM Desa/BUM Desa bersama dilaporkan kepada Menteri melalui Sistem Informasi Desa; Pemeringkatan BUM Desa/BUM Desa bersama dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Menteri;
- 5) Pembinaan dan pengembangan BUM Desa/BUM Desa bersama dilaksanakan oleh: a. Menteri untuk pembinaan dan pengembangan umum; dan b. menteri/kepala lembaga pemerintah nonkementerian untuk pembinaan dan pengembangan teknis;
- 6) Pembinaan BUM Desa/BUM Desa Bersama dilakukan melalui strategi: revitalisasi kelembagaan BUM Desa/BUM Desa bersama; peningkatan kualitas manajemen dan penguatan organisasi BUM Desa/BUM Desa

bersama; penguatan pengelolaan Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama dan Unit Usaha BUM Desa/BUM Desa bersama; penguatan kerja sama atau kemitraan; penguatan pengelolaan aset dan permodalan; peningkatan kualitas pengelolaan administrasi, pelaporan dan akuntabilitas; penguatan pengelolaan keuntungan dan manfaat bagi Desa dan masyarakat Desa.

f. Peraturan Menteri Desa, PDTT nomor 13/2020 tentang Arah prioritas penggunaan Dana Desa tahun 2021.

Arah prioritas penggunaan Dana Desa tahun 2021 diatur dalam Peraturan Menteri Desa, PDTT nomor 13/2020 yaitu:

- 1) Pembentukan, pengembangan, dan revitalisasi Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama yang meliputi:
 - a) Pendirian Badan Usaha Milik Desa dan/atau Badan Usaha Milik Desa Bersama.
 - b) Penyertaan modal untuk Badan Usaha Milik Desa dan/atau Badan Usaha Milik Desa Bersama
 - c) Penguatan permodalan untuk Badan Usaha Milik Desa dan/atau Badan Usaha Milik Desa Bersama
 - d) Pengembangan usaha untuk Badan Usaha Milik Desa dan/atau Badan Usaha Milik Desa Bersama yang difokuskan pada pembentukan, pengembangan produk unggulan desa dan/atau produk unggulan Kawasan perdesaan.
- 2) Penyediaan listrik desa untuk mewujudkan desa berenergi bersih dan terbarukan.
- 3) Pengembangan usaha ekonomi produktif:

10. Data dan Fakta

Peran Badan Usaha Milik Desa sangat penting dalam dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat. Keberadaan BUM Desa terus didorong untuk menjadi sarana pemberdayaan masyarakat dan pembangunan desa, dengan

memaksimalkan potensi desa. Data dan fakta akan dijelaskan dalam Bab II ini dan akan didetailkan dan dianalisis ada Bab III.

a. Jumlah BUM Desa

Jumlah desa di Indonesia yang menerima Dana Desa di tahun 2020 berjumlah 74.953 desa¹⁴. Dari jumlah tersebut, sampai dengan tanggal 18 November 2020, desa yang telah membentuk BUM Desa berjumlah 45.549 atau 60,82% dari jumlah desa.

Sesuai amanat perundang-undangan, Kemendes PDTT secara sistematis memberikan nomor registrasi BUM Desa yang aktif. Berdasarkan surat dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia dengan nomor : 2126/PRI.02/VII/2020 pada tanggal 1 Juli 2020 perihal Registrasi BUM Desa 2020 yang ditujukan kepada Kepala Desa se-Indonesia, menyebutkan bahwa dalam rangka pembinaan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dan sebagai tindak lanjut Keputusan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 96 Tahun 2019 tentang Aplikasi Teknologi Informasi Terintegrasi di lingkungan Kementerian Desa Pembangunan Daerah tertinggal dan Transmigrasi (Kemendesa PDTT), agar Kepala Desa menginstruksikan kepada Direktur BUM Desa untuk melakukan registrasi. Aplikasi untuk melakukan registrasi yaitu: <https://bumdes.kemendes.go.id/>. Registrasi ini bersifat wajib dilakukan oleh setiap BUM Desa, untuk mendapatkan nomor registrasi dari Kemendesa PDTT.

Registrasi ulang BUM Desa telah mencapai 41.229 BUM Desa atau 90,52% dari BUM Desa terbentuk telah teregistrasi.¹⁵ Terdapat lima provinsi di luar Jawa yaitu: Riau, Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Bali dan Bangka Belitung dengan persentase BUM Desa teregistrasi di atas $\pm 90\%$, sedangkan untuk provinsi di Jawa persentase rerata BUM Desa yang teregistrasi sekitar $\pm 60\%$, paling tinggi terdapat di Provinsi Jawa Tengah sebesar $\pm 65,51\%$. Hal ini memberikan gambaran bahwa di pulau Jawa, inisiatif

¹⁴ <http://www.bpkp.go.id/jateng/konten/3544/AKUNTABILITAS-DANA-DESA> diakses tanggal 3 Juni 2021 pukul 21.51

¹⁵ Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan-TNP2K: Risalah Kebijakan "Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa". 2020.

kepala desa dan pengurus BUM Desa perlu didorong agar melakukan registrasi, sebagaimana instruksi yang termuat dalam Surat Menteri Desa nomor: 2126/PRI.02/VII/2020 tanggal 01 Juli 2020.

Kurangnya perhatian kepala desa khususnya di provinsi pulau Jawa, dalam proses registrasi bisa saja disebabkan banyak faktor, diantaranya kondisi atau kegiatan BUM Desa yang sudah berjalan relatif cukup baik, tidak melihat adanya manfaat secara langsung yang diterima jika telah melakukan registrasi, sosialisasi Surat Edaran Menteri yang kemungkinan hanya disampaikan oleh pendamping tanpa melibatkan unsur pemerintah daerah, khususnya camat dan beberapa potensi kemungkinan lainnya.

b. Unit Usaha BUM Desa

Dari jenis kegiatan yang dilakukan pada BUM Desa yang telah terverifikasi dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok besar bidang kegiatan, yaitu.

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

c. Strategi Pengembangan Produk dan Potensi Unggulan

Dalam rangka menggerakkan ekonomi di desa, telah mengeluarkan Surat Edaran Menteri Desa PDTT nomor 15 tahun 2020 tentang Padat Karya Tunai Desa (PKTD) dan Pemberdayaan Ekonomi melalui Badan usaha Milik Desa (BUM Desa). Ketentuan dalam pelaksanaan PKTD yaitu memprioritaskan pengangguran, keluarga miskin dan warga marjinal; Proporsi upah $\geq 50\%$ biaya kegiatan; upah dibayar setiap hari; menerapkan adaptasi kebiasaan baru; dan BUM Desa mengelola PKTD untuk usaha ekonomi produktif.

Melalui Surat Edaran ini, BUM Desa didorong untuk lebih kreatif dalam mengembangkan produk dan potensi desa. BUM Desa diberi keleluasaan dalam memanfaatkan asset dan potensi desa berdasarkan pada hasil kesepakatan dan musyawarah warga desa. PKTD dan pemberdayaan masyarakat melalui BUM Desa dapat dilaksanakan dengan kegiatan, seperti:

- 1) Menanami lahan kosong desa dengan tanaman pangan. Di desa masih banyak lahan kosong yang belum dimanfaatkan baik dimiliki oleh warga maupun dimiliki sebagai asset desa. Peluang ini dapat dimanfaatkan untuk usaha produktif yang dikelola oleh BUM Desa.
- 2) Membangun dan mengembangkan tempat wisata, tempat kuliner, pasar desa, gudang desa, kandang ternak bersama, dan lain sebagainya.
- 3) Melakukan perdagangan dan logistik pangan. Selama pandemi Covid ini BUM Desa diharapkan dapat terlibat dalam memperlancar distribusi pangan bagi masyarakat desa.
- 4) Bagi hasil perikanan, peternakan, dan sebagainya. BUM Desa dapat melakukan kegiatan pada sektor produksi yaitu pertanian, perikanan dan peternakan.

d. Modal BUM Desa

Modal awal pendirian BUM Desa yaitu berasal dari APBDes. Berdasarkan laporan SISKEUDES (November 2020) bahwa rencana awal penyertaan modal tercatat sebesar Rp 1,501,370,399,517. Sementara realisasi yang disampaikan pada laporan keuangan Desa sejumlah Rp 1,095,085,933,580 atau rata-rata sebesar 72,9% dengan catatan terdapat dua

provinsi yang belum melakukan input data, yaitu provinsi Papua dan Papua Barat, dimana di dua provinsi tersebut terdapat 7.153 desa. Jika dibandingkan dengan alokasi dana desa tahun 2020 yang sebesar Rp72 triliun maka penyertaan modal dari dana desa untuk BUM Desa masih relatif kecil yaitu sebesar atau 2,08% dan realisasi di bulan November sebesar 1,5%¹⁶.

e. Pemasaran Produk

Strategi untuk menggenjot pemasaran produk unggulan desa melalui BUM Desa, Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Menteri Desa PDTT) Abdul Halim Iskandar membuka peluang kepada swasta untuk menjadi *off-taker* (pembeli) produk-produk Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Selain itu didorong agar diberikan pendampingan digitalisasi (BUM Desa) dan *off taker* dari dalam maupun luar negeri. BUM Desa diminta untuk mulai memasarkan produk-produk unggulannya melalui platform-platform digital. Karena di masa pandemi ini yang dibutuhkan adalah bagaimana mempercepat transformasi informasi tentang berbagai potensi desa¹⁷.

Untuk menjalin kerja sama dan komitmen pengembangan BUM Desa, dilakukan penandatanganan Nota Kesepahaman Bersama atau Memorandum of Understanding (MoU) antara Kemendes PDTT, Bank Rakyat Indonesia (BRI), dan situs jual beli online Blanja.com dalam acara Expo BUM Desa dan Bazaar UMKM. Harga dari tiap daerah seharusnya tidak ada kesenjangan. Di situs Blanja.com ada menu Pojok Asli Indonesia yang isinya produk lokal Indonesia. Blanja.com adalah hilirnya untuk memasarkan, sedangkan Kemendes PDTT sebagai hulunya untuk mempersiapkan BUM Desa/UKM.¹⁸ Analisis data dan fakta dengan target dan kondisi ideal BUM Desa akan diuraikan lebih lanjut pada Bab III. Pembahasan.

¹⁶ Risalah Kebijakan Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUMDes Dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa, TNP2K, 2020

¹⁷ <https://www.kemendes.go.id/berita/view/detil/3556/genjot-pemasaran-gus-menteri-buka-peluang-off-taker-produk-bumdes> diakses 3 Juni 2021 pukul 22.27 WIB.

¹⁸ <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180509/87/793361/perluas-pemasaran-produk-bumdes-masuk-e-commerce> diakses tanggal 3 Juni 2021 pukul 22.37 WIB.

11. Kerangka Teoritis

Sebuah kerangka analisis diadopsi untuk menganalisis masalah dan tools untuk merumuskan solusi pemecahan masalah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional, visi dan konsep teoritis dengan kerangka ketahanan nasional sebagai dasarnya.

Dalam kaitannya memperkuat peran BUM Desa, industrialisasi perdesaan merupakan salah satu pendekatan strategis dalam membangun perdesaan dan sebagai sumber pertumbuhan ekonomi perdesaan yang bisa diandalkan. Kedepan industrialisasi perdesaan yang diarahkan pada perubahan struktur ekonomi perdesaan menghadapi berbagai perubahan tantangan yang dihadapi baik di pasar domestik maupun internasional.

Sebagai strategi, industrialisasi dianggap sebagai proses linier yang harus dilalui dengan sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan dalam transformasi struktur ekonomi. Industrialisasi dipandang ampuh dalam mengatasi masalah keterbelakangan, kemiskinan, ketimpangan dan pengangguran. Namun menurut pandangan ini diasumsikan bahwa industri yang dikembangkan merupakan industri berbasis padat karya, mengutamakan kompetensi inti daerah atau *local resources* menimbulkan dampak pengganda output pendapatan Tenaga Kerja dan teknologi yang tinggi dan membawa *regional spill over* bagi daerah sekitarnya¹⁹.

Perangkat hukum menjadi acuan untuk memastikan peran BUM Desa dapat diperkuat. Industrialisasi merupakan salah satu pendekatan strategis dalam membangun perdesaan dan sebagai sumber pertumbuhan ekonomi perdesaan yang bisa diandalkan ke depan. Revitalisasi, *scaling up*, *supply chain* nasional, kelembagaan, SDM, pendampingan, pendanaan, produk unggulan desa, market place serta kemitraan merupakan bahasan dalam Taskap ini.

¹⁹ Vivin Retno Damayanti, Proses Industrialisasi di Indonesia dalam Perspektif Ekonomi Politik, Journal of Indonesian Applied Economics volume 2 Nomor 1 2008.

a. Manajemen

Menurut George R. Terry dalam Wijaya (2016) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sementara menurut Stoner dan Freeman (Safroni, 2012: 44) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan²⁰.

Kelembagaan adalah aturan di dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan setiap orang atau organisasi mencapai tujuan bersama yang diinginkan (Ruttan dan Hayami, 1984)²¹

b. Peran

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto (2002), bahwa yaitu aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya maka ia menjalankan suatu peranan. Dalam sebuah organisasi setiap orang memiliki berbagai macam karakteristik dalam melaksanakan tugas, kewajiban atau tanggung jawab yang telah diberikan oleh masing-masing organisasi atau lembaga. Menurut Riyadi (2002) peran dapat diartikan sebagai orientasi dan konsep dari bagian yang dimainkan oleh suatu pihak dalam oposisi sosial. Dengan peran tersebut, sang pelaku baik itu individu maupun organisasi akan berperilaku sesuai harapan orang atau lingkungannya²².

c. Strategi Pengembangan Ekonomi Lokal

Pertumbuhan ekonomi dapat dipicu dengan peningkatan daya saing atau yang biasa disebut dengan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif

²⁰ http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/RS1_2017_2_501_Bab2.pdf

²¹ http://eprints.undip.ac.id/58395/3/BAB_II_KAJIAN_TEORI.pdf diakses 16 Juli 2021

²² Soekanto.2002. Teori Peranan. Jakarta. Bumi Aksara.

adalah kemampuan bersaing untuk komoditas atau daerah di pasar dunia dalam kondisi nyata (Porter, 1985)²³. Salah satu strategi pengembangan ekonomi lokal adalah penerapan konsep klaster industri yang berbasis pada kedekatan lokasi perusahaan sejenis dan optimalisasi sumber daya lokal. Klaster industri diartikan sebagai kelompok perusahaan yang saling berhubungan, berdekatan secara geografis dengan institusi-institusi yang terkait dalam suatu bidang khusus karena kebersamaan dan saling melengkapi (Porter, 2000)²⁴.

d. Ketahanan nasional

Ketahanan nasional (Tannas) Indonesia merupakan kondisi dinamik bangsa Indonesia yang meliputi segenap aspek kehidupan nasional yang terintegrasi berisi keuletan dan ketangguhan yang mengandung kemampuan mengembangkan kekuatan nasional, dalam menghadapi dan mengatasi segala tantangan, ancaman, hambatan, dan gangguan, baik yang datang dari luar maupun dari dalam, untuk menjamin identitas, integritas, kelangsungan hidup bangsa dan negara, serta perjuangan mencapai tujuan nasionalnya²⁵. Semua ini diharapkan menuju pada capaian Visi Indonesia tahun 2025 yaitu menjadikan Indonesia sebagai Negara yang Mandiri, Maju, Adil dan Makmur. Pembangunan desa menjadi titik awal dalam pembangunan nasional.

12. Tinjauan Pustaka

Bagian ini menyediakan tinjauan pustaka untuk digunakan dalam pembahasan Taskap yaitu: a) Digital Marketing dan *Equity Crowdfunding*, b) kolaborasi pentahelix.

a. Digital Marketing dan *Equity Crowdfunding*

Pesatnya perkembangan teknologi, dunia digital, dan internet tentu juga berimbas pada dunia pemasaran. Trend pemasaran di dunia beralih dari yang semula konvensional menjadi digital. Digital marketing merupakan aktivitas,

²³ Porter, Michael, E. (1985), "Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior Performance", Free Press, New York.

²⁴ Porter, Michael E. 2000. Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan pesaing, Terjemahan, Agus Maulana, Liberty, Yogyakarta.

²⁵ Bahan Ajar Ketahanan Nasional, Lemhannas, 2021

institusi, dan proses yang difasilitasi oleh teknologi digital dalam menciptakan, mengomunikasikan dan menyampaikan nilai-nilai kepada konsumen dan pihak yang berkepentingan lainnya (Kannan, 2017).

Untuk meningkatkan daya serap dana investasi dari masyarakat, *equity crowdfunding* hadir sebagai salah satu instrumen alternatif untuk mengajak masyarakat Indonesia ikut andil dalam mendorong pertumbuhan perekonomian di Indonesia. *Crowdfunding* sendiri adalah teknik pendanaan untuk proyek atau unit usaha yang melibatkan masyarakat secara luas.

Selang dua tahun setelah mengesahkan aturan *Peer to Peer lending*, OJK menerbitkan POJK No.37/POJK.04/2018 tentang Layanan Urut Dana Melalui Penawaran Saham Berbasis Teknologi Informasi (*Equity Crowdfunding*). Di Indonesia, *crowdfunding* masih belum terlalu populer, namun memiliki potensi yang sangat besar untuk menjadi instrumen pengumpulan dana investasi. Penggunaannya relatif mudah serta sudah berbasis internet sehingga dapat diakses setiap orang²⁶.

b. Kolaborasi Pentahelix

Kolaborasi Pentahelix yang merupakan kegiatan kerja sama antar bidang *Academic, Business, Community, Government*, dan Media, atau dikenal sebagai ABCGM diketahui akan mempercepat pengembangan potensi di desa wisata yang cukup besar. Unsur *Pentahelix* ini semula berupa *Triple Helix* dengan unsur-unsur Academics, Business Sector, Government, yang kemudian ditambahkan dengan satu unsur, *Civil Society* (atau *Communities*), menjadi *Quadruple Helix*, untuk mengakomodasi perspektif masyarakat, dalam hal ini merupakan “masyarakat berbasis media dan budaya” yang juga telah menjadi bagian menyeluruh dari inovasi di Abad-21 ini. Lebih jauh lagi, unsur *Communities* membuka peluang konfigurasi dan jejaring lintas disiplin, serta membebaskan konsep “inovasi” dari sekedar pertimbangan dan tujuan ekonomi, melainkan juga melibatkan kreativitas sebagai bagian dari proses

²⁶ *Equity Crowdfunding* Jadi Alternatif Permodalan, <https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/20569> diakses pada tanggal 3 Juni 2021 pukul 00.25

produksi pengetahuan dan inovasi (Muhyi, Chan, Sukoco, dan Herawaty, 2017)²⁷.

13. Lingkungan Strategis

Faktor-faktor eksternal dan internal sangat berpengaruh pada penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional. Melalui identifikasi faktor internal akan dapat diketahui kekuatan dan kelemahan BUM Desa. Kondisi lingkungan internal yang antara lain yaitu manajemen, keuangan, SDM, sarana dan prasarana, serta payung hukum. Sementara itu, melalui identifikasi faktor eksternal akan dapat diketahui peluang dan ancaman bagi BUM Desa. Kondisi lingkungan eksternal yang antara lain adalah teknologi, mitra bisnis, pemerintah, potensi desa, partisipasi masyarakat dan pesaing²⁸.

Faktor-faktor eksternal dan internal sangat berpengaruh pada penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional. Melalui identifikasi faktor internal akan dapat diketahui kekuatan dan kelemahan BUM Desa. Sementara itu, melalui identifikasi faktor eksternal akan dapat diketahui peluang dan ancaman bagi BUM Desa.

Peluang BUM Desa untuk dapat berperan aktif dalam upaya pemulihan ekonomi nasional dari desa bersamaan juga dengan penguatan kelembagaan BUM Desa melalui Undang-undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja sebagai badan hukum. Konsekuensi dari hal tersebut, memberikan pengaruh positif bagi BUM Desa dengan kekuatan hukum sehingga lebih dapat mengakses perbankan dan perluasan usaha sebagaimana PT, BUMN maupun BUMD. Peluang era digital diharapkan dapat dimanfaatkan oleh BUM Desa baik sebagai sarana untuk memasarkan produk, menjangkau dana masyarakat melalui crowdfunding maupun kemitraan multipihak.

²⁷ Philianto Dani Rahu: Kolaborasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan Desa Wisata Sei Gohong Kecamatan Bukit Batu Kota Palangka Raya, JISPAR, Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Pemerintahan. Volume 10 Issue 1 (2021)

²⁸ Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau, Yani, Asriansyah S Mawung, Bambang Mantikei, Journal of Environment and Management, Universitas Palangkaraya, 2020. <https://media.neliti.com/media/publications/343933-strategi-pengembangan-badan-usaha-milik-1f4100f5.pdf> diakses 3 Juni 2021 pukul 23.59 WIB.

Pandemi Covid menjadi tantangan tersendiri bagi BUM Desa. Disamping besarnya potensi unggul desa untuk dapat dioptimalkan oleh BUM Desa untuk memberikan nilai ekonomi juga disisi lain BUM Desa juga didorong sebagai pelaku utama di desa yang mampu menggerakkan pelaku-pelaku usaha lainnya. Geliat ekonomi akan dapat diciptakan jika BUM Desa aktif dan mumpuni dalam menggerakkan potensi ekonomi Desa.

Salah satu kondisi eksternal saat ini yaitu Revolusi Industri 4.0 yang sangat erat kaitannya dengan perkembangan teknologi. Dengan adanya pandemi covid-19 seluruh lapisan masyarakat dipaksa untuk bersahabat dengan teknologi dengan demikian perkembangan teknologi harus dikembangkan sampai dengan masyarakat di pelosok negeri. Pandemi covid telah banyak memberikan dampak negatif bagi perkembangan BUM Desa namun disisi lain pandemi Covid-19 telah memaksa kita untuk lebih memanfaatkan layanan online dan teknologi digital demikian pula dengan BUM Desa.

Namun, sistem yang sudah disusun dengan baik harus didukung dengan kemampuan SDM dan sarana prasarana yang memadai, perlu adanya pemahaman oleh masing masing stakeholder di Desa untuk dapat mengimplementasikan regulasi, kebijakan dan strategi, sehingga dapat menciptakan iklim yang kondusif.

Dengan adanya pandemi Covid-19 telah menyebabkan krisis ekonomi dan ancaman krisis pangan akibat perubahan iklim dan pembatasan kegiatan berpengaruh terhadap lalu lintas komoditas pangan baik antarnegara maupun antar daerah dan pulau. Ancaman krisis pangan ini seperti yang telah diperingatkan oleh Organisasi Pangan Dunia (FAO) pada bulan Maret 2020.

BAB III

PEMBAHASAN

14. Umum

Dalam Bab ini akan membahas secara rinci mengenai pendekatan komprehensif terhadap penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional. Bab ini membahas pertanyaan kajian yang telah ditetapkan dengan ruang lingkup batasan meliputi aspek regulasi, manajemen, kerjasama, pendanaan dan SDM.

Dengan memanfaatkan kerangka teoritis yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya, kesenjangan akan diidentifikasi dalam kaitannya antara data dan fakta dengan kondisi ideal. Analisis akan dilakukan dengan menggunakan teori dan tinjauan pustaka yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya. Bab ini diakhiri dengan hasil analisis persoalan kunci dan serangkaian solusi terhadap permasalahan dalam penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional sebagai bagian dari tujuan nasional untuk memulihkan ekonomi di desa.

15. Regulasi

Perangkat hukum dan Peraturan Perundang-undangan yang ada terkait BUM Desa telah menunjang penguatan BUM Desa. Ada 2 (dua) Undang-undang yang berlaku yang mengatur BUM Desa yaitu UU no. 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan UU no. 6 tahun 2014 tentang Desa. Aturan yang lebih detail dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021 tentang BUMDDesa dan Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Dalam UU nomor 6 tahun 2014 tentang Desa disebutkan bahwa Badan usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, 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 sebesar-besarnya

kesejahteraan masyarakat Desa. Dengan diterbitkannya UU Cipta Kerja, BUM Desa mendapatkan tempat dan status sebagai badan hukum.

Pengalihan status dari badan usaha menjadi badan hukum tidak secara otomatis namun perlu proses dan tahapan yang ditempuh. Pemerintah Desa harus mengajukan pendaftaran BUM Desa/BUM Desa Bersama kepada Menteri Desa PDTT melalui sistem informasi Desa yang terintegrasi dengan sistem administrasi badan hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. BUM Desa /BUM Desa bersama memperoleh status badan hukum pada saat diterbitkannya sertifikat pendaftaran secara elektronik dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia. Dengan diterbitkannya sertifikat pendaftaran dan status badan hukum maka terbuka akses BUM Desa dan BUM Desa Bersama pada perbankan.

Pemerintah melalui Undang Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa sudah menetapkan BUM Desa sebagai badan hukum. Hal ini akan mempermudah pengurus BUM Desa untuk mendapatkan permodalan. Selanjutnya PP 11 tahun 2021 mengamanatkan adanya aturan turunan yang ditetapkan oleh Menteri Desa PDTT tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama. . Demikian pula tentang pengaturan dana bergulir eks Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan yang merupakan salah satu program penanggulangan kemiskinan yang dilaksanakan oleh pemerintah dan telah berakhir pelaksanaannya.

Dalam Peraturan Menteri Desa PDTT telah diatur mengenai strategi BUM Desa dan BUM Desa Bersama. Permasalahan yang dihadapi antara lain belum adanya pemahaman yang sama tentang BUM Desa, pengurus belum paham tentang tugas pokok dan fungsi serta upaya yang perlu dilakukan untuk mengembangkan BUM Desa agar lebih baik.

Untuk mengatasi permasalahan ini dapat dilakukan sosialisasi dengan lebih baik melalui luring maupun daring serta kerjasama dengan Pemerintah Daerah. Di era digitalisasi, penyuluhan dan sosialisasi badan hukum BUM Desa/BUM Desa bersama dapat dilakukan melalui media virtual atau daring sehingga mampu

menjangkau secara luas ke seluruh Indonesia dan daya tampung peserta cukup banyak. Sosialisasi juga dapat dilakukan melalui kanal internet dan aplikasi digital lainnya. Sosialisasi, pengawalan implementasi, pendampingan, kerjasama dan kemitraan serta komitmen menjadi kunci keberhasilan efektifitas aturan perundang-undangan.

16. Industrialisasi Perdesaan

Kondisi BUM Desa saat ini belum mampu mendorong terciptanya industrialisasi perdesaan. BUM Desa masih terus perlu ditingkatkan kemampuannya sehingga dapat menjadi lembaga ekonomi yang memanfaatkan potensi unggulan desa untuk usaha produktif.

Industrialisasi perdesaan merupakan suatu langkah pembangunan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Kegiatan industri ini tidak dipusatkan di perkotaan, melainkan mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat perdesaan. Dari seluruh desa di Indonesia yang menerima dana desa pada tahun 2020 sebanyak 74.953 desa terdapat 41.847 Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang telah berdiri dan terdaftar secara online termasuk sebanyak 502 BUM Desa Bersama. Hal ini berarti sebanyak 55,8 persen dari total desa telah memiliki BUM Desa yang teregistrasi. Perhitungan data ini diperoleh dari pendataan online melalui aplikasi BUM Desa²⁹.

Bila dilihat dari penyebaran BUM Desa sudah cukup merata, namun masih ada beberapa daerah yang belum memiliki BUM Desa. Masih terdapat potensi sebesar 44,2 dari total Desa yang dapat didorong untuk membentuk BUM Desa dan melakukan yaitu sebesar 44,2 persen. Untuk itu upaya sosialisasi dan advokasi perlu dilakukan kepada Kepala Desa maupun kepada masyarakat untuk mendirikan BUM Desa.

Untuk menjadikan BUM Desa memiliki peran dalam industrialisasi di perdesaan perlu didorong menjadi BUM Desa maju. Sebagaimana dalam RPJMN 2020-2024, pada tahun 2019 BUM Desa berkembang sebanyak 5.000, BUM

²⁹ Direktorat Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi Kemendesa PDTT, "Penguatan Dan Regulasi Baru Bumdesa," pada Rapat di Bappenas, 16 Juli 2021.

Desa maju sebanyak 600, BUM Desa Bersama berkembang sebanyak 200 dan BUM Desa Bersama maju sebanyak 120. Dari jumlah ini BUM Desa Bersama dan BUM Desa Bersama maju yang diasumsikan akan mampu mendukung industrialisasi perdesaan hanya sekitar 1,7 persen dari total BUM Desa. Dari jumlah ini perlu dilakukan pendalaman lebih lanjut terkait dengan unit usaha, produk unggulan desa, kelembagaan, manajemen, SDM dan jaringan/net working yang mendukung industrialisasi. Peran BUM Desa sebagai lembaga ekonomi di desa harus terus didorong untuk mengelola dan mengolah potensi-potensi yang ada di desa.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Porter (2000) bahwa salah satu strategi pengembangan ekonomi lokal adalah penerapan konsep klaster industri yang berbasis pada kedekatan lokasi perusahaan sejenis dan optimalisasi sumber daya lokal. Dalam konteks pembahasan ini, suatu daerah akan dapat tumbuh dengan baik ekonomi dengan peningkatan daya saing atau keunggulan kompetitif. Untuk itu setiap daerah, desa dan kawasan perdesaan perlu mengidentifikasi produk unggulannya. Semakin besar skala produksinya akan semakin baik untuk mendukung industri. Untuk itu pengembangan industri di perdesaan tidak dapat hanya ditopang oleh satu atau dua pelaku usaha, tetapi harus digabungkan beberapa pelaku, kelompok tani, kelompok pengrajin untuk suatu produk yang diproduksi oleh industri setempat. Industri besar di perdesaan akan ditopang oleh industri-industri kecil di sekitar daerah tersebut.

Desa merupakan harapan dalam pemulihan akibat dampak Covid. Sektor pertanian merupakan satu-satunya sektor yang mengalami pertumbuhan positif di antara lima sektor terbesar (industri manufaktur, perdagangan, pertanian, konstruksi, dan pertambangan) di Indonesia. Sektor pertanian tumbuh sebesar 1,75%³⁰. Komoditas hortikultura pada tahun 2020 menunjukkan pertumbuhan tertinggi dibanding komoditas pertanian lainnya, yaitu sebesar 4,17% dan memberikan kontribusi kepada PDB Pertanian sebesar 11,84 persen. Pertumbuhan tersebut membuktikan bahwa sektor pertanian resilien dalam masa

³⁰https://www.indopremier.com/ipotnews/newsDetail.php?jdl=Sektor_Pertanian_Satu_Satunya_Tumbuh_Positif_di_Antara_5_Sektor_Besar_di_Indonesia&news_id=129987&group_news=IPOTNEWS&news_date=&taging_subtype=P002&name=&search=y_general&q=,&halaman=1

pandemi Covid-19. Oleh karena itu adalah mendasar jika sektor pertanian di perdesaan digenjut dan didorong untuk dibangunnya industri di Desa, minimal industri pengolahan sederhana.

Kelembagaan BUM Desa yang kuat diharapkan akan mampu mendorong terciptakan industrialisasi perdesaan. Industrialisasi merupakan salah satu pendekatan strategis dalam membangun perdesaan dan sebagai sumber pertumbuhan ekonomi perdesaan yang bisa diandalkan ke depan. Industrialisasi diharapkan mampu membuka lapangan kerja baru di Desa. Industrialisasi perdesaan dapat menjadi salah satu terobosan untuk mengatasi permasalahan pengangguran dan ruralisasi akibat pandemic Covid-19. Banyak penduduk Desa yang urbanisasi ke kota mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sehingga kembali ke desa. Jika penduduk menganggur tidak dikelola dengan baik maka dapat menjadi ancaman ketahanan nasional. Sebaliknya jika penduduk ini diberdayakan untuk usaha produktif maka diharapkan dapat menguatkan ketahanan nasional.

Pada umumnya desa-desa di Indonesia memiliki aset desa baik berupa lahan, bangunan maupun aset fisik, sarana dan prasarana baik. Semua aset ini diharapkan dapat diambil manfaat ekonominya oleh BUM Desa untuk usaha produktif dan membangun industri hilir melalui skema kerja sama dalam rangka mengembangkan potensi desa.

Salah satu BUM Desa yang berhasil membangun industri perdesaan yaitu BUM Desa Sumber Sejahtera Desa Pujon Kidul Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. BUM Desa mengelola lahan aset desa dengan skema kerjasama. Industri dalam hal ini yaitu industri pariwisata. Unit usaha utama BUM Desa yaitu mengelola pariwisata dengan unit usaha pendukung berupa air bersih, tabungan masyarakat, Kredit Usaha Mikro, cafe, wisata edukasi, pengolahan sampah terpadu, peternakan sapi, pertanian dan live in atau *guest house*. Modal awal sebanyak Rp 30 juta dari dana desa. Saat ini omset kurang lebih Rp 1,7 Miliar setiap tahunnya. BUM Desa menyerap 650 tenaga kerja di unit Wisata Cafe Sawah dan 30% pekerja diantaranya berasal dari keluarga miskin. BUM Desa Sumber Sejahtera Desa Pujon Kidul juga mengandeng masyarakat

setempat yang telah memiliki usaha melalui kemitraan dengan dibangunkannya kios-kios untuk dapat memasarkan produk. Masyarakat yang telah memiliki usaha tidak “dimatikan” usaha tetapi justru menjadi komplementer unit usaha BUM Desa sebagai pelindung usaha yang telah ada. Lebih jauh diharapkan dapat menjadi holding untuk UMKM dan usaha yang ada masyarakat sekitar.

17. Revitalisasi BUM Desa

Strategi yang disusun untuk BUM Desa/ BUM Desa Bersama sebagaimana tercantum dalam Permendesa PDTT nomor 3 tahun 2021, telah mendukung dalam revitalisasi dan juga untuk *scaling up* agar terintegrasi dengan *supply chain* nasional serta kemitraan. Namun dengan adanya pandemi Covid19, banyak BUM Desa dan BUM Desa Bersama yang terdampak sehingga belum mampu mendongkrak untuk mampu melakukan revitalisasi dan *scaling up*. Strategi yang ditetapkan ini perlu lebih disosialisasikan dengan baik ke seluruh Indonesia sehingga pengurus BUM Desa paham dan dapat mengimplementasikan strategi tersebut untuk revitalisasi BUM Desa.

Permasalahan umum yang dihadapi BUM Desa/ BUM Desa Bersama dalam melakukan upaya revitalisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Masih banyak desa yang belum memiliki kesadaran dan keyakinan untuk membentuk BUM Desa karena kurangnya pemahaman tentang BUM Desa di elemen desa. Hal ini menyebabkan cukup besarnya jumlah Desa yang belum memiliki BUM Desa. Unit usaha BUM Desa masih belum memberikan kontribusi yang signifikan dalam menggerakkan perekonomian desa. Pengelolaan dan pemanfaatan potensi ekonom belum optimal, sehingga belum menghasilkan produk unggulan yang meningkatkan perekonomian desa.
- b. Pengurus pada sebagian BUM Desa belum memahami tentang tugas pokok dan fungsinya. BUM Desa belum memiliki visi dan misi dan belum mampu membuat perencanaan dan mekanisme koordinasi serta rencana kerja secara baik. BUM Desa belum memiliki strategi pengembangan BUM Desa dalam pendek, menengah dan jangka panjang .

Untuk mengatasi hasil tersebut perlu memberikan pemahaman dan penyamaan persepsi tentang pentingnya peran BUM Desa kepada semua elemen di desa termasuk tokoh masyarakat, memahamkan tugas pokok dan fungsi pengurus BUM Desa, membangkitkan motivasi dan pemahaman tentang peraturan terkait BUM Desa dan kewenangan desa. BUM Desa perlu diberi motivasi dan pembinaan manajerial untuk lebih aktif dan kreatif menggali potensi desa serta menuangkannya dalam *grand design*.

Revitalisasi dimaknai sebagai suatu proses, cara, upaya untuk menghidupkan dan menggiatkan kembali BUM Desa yang pasif menjadi aktif. Target revitalisasi yang diamanatkan dalam RPJMN 2020-2024 yaitu BUM Desa Berkembang dari 5000 pada tahun 2019 menjadi 1000 pada tahun 2024. Demikian pula BUM Desa Maju dari 600 menjadi 1.800; BUM Desa Bersama Berkembang dari 200 menjadi 300 dan BUM Desa Bersama Maju dari 120 menjadi 200. Diharapkan pada tahun 2024 target revitalisasi dapat tercapai. Komponen yang perlu diperhatikan untuk solusi permasalahan revitalisasi BUM Desa, sebagai berikut:

- a. Pendampingan: Rekayasa kelembagaan BUM Desa sedapat mungkin berangkat dari inisiasi masyarakat. Tugas pemerintah adalah menjadi pemacu dan memberikan pendampingan untuk pengembangan BUM Desa. Pendampingan harus dilakukan secara bertahap sesuai dengan tahapan pembangunan BUM Desa.
- b. Dukungan Permodalan: Penambahan modal usaha bagi BUM Desa. Besaran penambahan akan berbeda tergantung masalah BUM Desa tersebut. Diharapkan dengan BUM Desa menjadi badan hukum maka memperluas akses permodalan.
- c. Peningkatan Jaringan: Pengembangan super holding bagi BUM Desa untuk meningkatkan kapasitas. Holding BUM Desa atau BUM Desa Bersama akan menggabungkan usaha BUM Desa dari sejumlah desa yang diharapkan nantinya akan meningkatkan akses hingga modal BUM Desa.
- d. Penguatan SDM: Penguatan SDM BUM Desa dilakukan melalui pelatihan dan KKN Tematik bekerjasama dengan Perguruan Tinggi.

- e. Faktor Koordinasi: Kerjasama kelembagaan BUM Desa dengan korporasi menjadi bagian mengimplementasikan strategi revitalisasi BUM Desa.³¹.

Strategi revitalisasi kelembagaan BUM Desa/BUM Desa bersama telah diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemingkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Strategi ini meliputi program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Pemerintah dalam hal ini kewenangan Kementerian Desa PDTT, Pemerintah Daerah dan BUM Desa dan BUM Desa Bersama. Penyuluhan/sosialisasi harus terus ditingkatkan agar aparat Desa, BUM Desa dan masyarakat memiliki perhatian terhadap peran BUM Desa dan pemberdayaan masyarakat. Dengan advokasi yang baik, diharapkan adanya keberpihakan kebijakan dan program. Dana Desa yang dirumuskan melalui musyawarah Desa dapat menyepakati alokasi dana Desa tidak hanya untuk infrastruktur namun juga agar dapat dialokasikan untuk penyertaan modal BUM Desa dan pemberdayaan masyarakat.

Kurangnya pemahaman aparat desa dan masyarakat terhadap peran strategis BUM Desa menyebabkan Desa tersebut belum mendirikan BUM Desa. Dengan sosialisasi dan diseminasi praktek terbaik dunia usaha dan BUM Desa/BUM Desa bersama dapat memberikan motivasi BUM Desa untuk revitalisasi maupun seluruh Desa dapat mendirikan BUM Desa.

Konsultasi dan pendampingan terkait kelembagaan BUM Desa/BUM Desa bersama diharapkan dapat dilakukan oleh Pemerintah Daerah dalam hal ini Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa yang didukung oleh pendamping dan penyuluh teknis di Desa dan kabupaten tersebut. Kemitraan dan koordinasi antar para pemangku kepentingan perlu terus dikembangkan BUM Desa/BUM Desa bersama untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam mengelola potensi Desa.

³¹ Ditjen Pengembangan Ekonomi dan Investasi, Kemendes PDTT, "Penguatan dan Regulasi Baru BUM Desa", Rapat di Bappenas, 16 Juli 2021.

Permendes PDTT Nomor 3 Tahun 2021 ini juga mengatur strategi pengembangan BUM Desa/ BUM Desa Bersama yang meliputi pengembangan sumber daya manusia, pengembangan usaha, pengembangan jejaring pemasaran, pengembangan permodalan, dan peningkatan partisipasi para pemangku kepentingan BUM Desa/BUM Desa bersama. Didalam strategi tersebut salah satu program dan kegiatannya antara lain pemberdayaan dan peningkatan akses BUM Desa/BUM Desa bersama ke sumber informasi bisnis dan rantai pasok baik lokal, nasional maupun internasional.

Peraturan Menteri Desa, PDTT Nomor 3 Tahun 2021 juga mengatur mengenai pengembangan BUM Desa untuk memperluas strategi pembinaan, dilakukan yaitu melalui pengembangan sumber daya manusia, pengembangan usaha, pengembangan jejaring pemasaran, pengembangan permodalan, dan peningkatan partisipasi para pemangku kepentingan BUM Desa/BUM Desa bersama. Dalam hal upaya revitalisasi juga telah dirumuskan strategi pengembangan, peningkatan usaha atau *scaling up*, *supply chain* atau rantai pasok.

Pada dasarnya strategi revitalisasi BUM Desa yang tercantum dalam Permendes PDTT nomor 3 tahun 2021 cukup komprehensif. Permasalahannya adalah implementasi strategi yang telah ditetapkan belum optimal. Untuk itu perlu kreatifitas dan inovasi sehingga peran-peran stakeholder dalam rantai pasok dapat saling dihubungkan untuk pergerakan suatu produk atau jasa dari pemasok ke konsumen. Di era teknologi informatika, *market place* menjadi kebutuhan dalam memasarkan produk. Pasar yang pada era konvensional berada di suatu tempat tertentu untuk bertemunya penjual dan pembeli, saat ini di era digital, pasar dapat dilakukan di dunia maya melalui *market place*. *Market place* ini seperti bukalapak, tokopedia, blibli, dan bumdesmart.

Dalam mendukung peningkatan kinerja BUM Desa agar revitalisasi terwujud maka diperlukan manajemen BUM Desa yang sehat. Pengurus BUM Desa harus mampu menguasai manajemen. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Stoner dan Freeman (Safroni, 2012), faktor kepemimpinan berperan penting dalam suatu manajemen organisasi. BUM Desa membutuhkan kepemimpinan yang kuat baik

yang diperankan oleh Kepala Desa maupun Ketua BUM Desa. Jika BUM Desa mampu mengelola potensi ekonomi dan sumber daya desa dengan baik serta melibatkan masyarakat dan kelompok usaha yang ada seperti kelompok tani, kelompok sadar wisata, kelompok tani hutan, pendamping dan penyuluh maka peningkatan ekonomi desa diharapkan akan tercapai.

Klinik BUM Desa merupakan salah satu kegiatan yang diperlukan dalam revitalisasi BUM Desa. Klinik BUM Desa telah diuji cobakan di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Klinik ini dimaksudkan untuk mencari solusi dengan cepat dan tepat terhadap permasalahan yang dihadapi BUM Desa agar dapat berjalan sesuai tujuan pendirian BUM Desa. Dalam era digital dan masa pandemi Covid, klinik BUM Desa diharapkan dapat dilakukan secara online agar mempermudah BUM Desa untuk konsultasi dan mampu menjangkau ke seluruh negeri.

Strategi membuka Klinik BUM Desa merupakan kebijakan yang tepat mengingat klinik BUM Desa dapat sekaligus mencakup pemantauan dan pembinaan BUM Desa/BUM; peningkatan kapasitas; diseminasi praktek terbaik serta penyelenggaraan konsultasi dan/atau pendampingan terkait kelembagaan BUM Desa/BUM Desa bersama.

Salah satu untuk mendorong revitalisasi yaitu dengan membuat video *success story* BUM Desa yang berhasil menjadi BUM Desa maju yang berisi tahapan atau cara yang dilakukan secara detail bagaimana upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk sukses dan BUM Desa “naik kelas”. Upaya ini diharapkan mampu memotivasi BUM Desa lain untuk mengikuti jejak untuk maju bersama dengan pendekatan ATM (Amati Tiru dan Modifikasi).

Strategi nasional yang diarahkan dalam Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 untuk penguatan kerja sama atau kemitraan meliputi fasilitasi dan penguatan kerja sama antar BUM Desa/BUM Desa bersama, dunia usaha, lembaga pembiayaan/keuangan, lembaga pemerintah dan dengan fasilitasi dan penguatan kerja sama BUM Desa dengan e-commerce. Kemitraan yang terpadu sangat diperlukan dalam melakukan revitalisasi dan scaling up. Kemitran multipihak pentahelix perlu dikembangkan antar lima unsur pemangku

kepentingan yaitu pemerintah, dunia usaha, akademisi, komunitas dan media dengan peran masing-masing, antara lain:

- a. Pemerintah berperan menciptakan ekosistem yang kondusif integrasi *supply chain* termasuk ekosistem digital; intervensi kebijakan dari hulu-hilir; dukungan dan kerjasama Pemda Kabupaten, dan Pemerintahan Desa.
- b. Swasta, pelaku bisnis berperan sebagai pelaku usaha dan industrialisasi; *off taker*, pengolahan hasil, pengguna hasil inovasi, dukungan pemberdayaan melalui program CSR, magang, dan pembinaan masyarakat.
- c. Akademisi berperan membentuk SDM yang handal; pengembangan riset dan inovasi; pengabdian masyarakat; membantu *social mapping* dan perencanaan program;
- d. Komunitas berperan pelaku produksi usaha ekonomi lokal (kelompok tani, peternak, nelayan dsb); investor untuk modal usaha melalui *crowd-funding*;
- e. Media berperan membangun *financial technology*; promosi dan pemasaran *e-commerce*.

Semua peran kemitraan ini diharapkan dapat dilaksanakan secara terpadu pada satu desa atau kawasan perdesaan dengan BUM Desa atau BUM Desa Bersama yang sebagai lembaga penggerakannya. Dalam hal ini BUMN atau swasta dapat bertindak sebagai “Bapak Asuh” bagi BUM Desa yang didukung oleh pihak-pihak lain dalam mengembangkan usaha produktif.

Diseminasi praktek terbaik dunia usaha dan BUM Desa/BUM Desa bersama sangat dibutuhkan sebagai *benchmark* yang dapat dicontoh dan mereplikasi dengan modifikasi sesuai dengan kondisi setempat. Dengan upaya ini diharapkan akan mempermudah BUM Desa untuk menyiapkan segala sesuatu yang dilaksanakan. Berikut disampaikan contoh BUM Desa yang melakukan upaya revitalisasi:

- a. Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Pesisir Ulakan Madani. BUM Desa di Sumatera Barat sering disebut sebagai BUMNag. Nagari Ulakan merupakan salah satu lokasi Program Inkubasi Inovasi Desa Pengembangan Ekonomi Lokal (PIID-PEL) Kementerian Desa PDTT tahun

2019. Program ini berupa pengembangan Kawasan Ekowisata dan Edukasi Green Talao Park. Kawasan wisata ini dikelola oleh BUMNag dan Pokdarwis. Green Talao Park memanfaatkan potensi keindahan alam sebagai obyek wisata: panorama sunset, pemancingan, penggembalaan kerbau, rumah pohon, wisata air dan traking di hutan mangrove terpanjang di Indonesia (1,8 km) setelah traking di Berau (1,4 km). Destinasi pariwisata yang dikelola oleh BUMNag ini telah mampu membangun industri pariwisata skala kecil, namun telah memberikan bukti nyata bahwa potensi Desa yang terlantar (hutan bakau dan rawa) dapat dikembangkan menjadi usaha produktif yang memberikan *multiplier* efek yang luas dalam peningkatan perekonomian masyarakat.

Pengembangan desa wisata Nagari Ulakan dengan menerapkan kemitraan dengan CV. Sumbar Wisata Madani, Pokdarwis Nagari Ulakan dan Kelompok Usaha Ekonomi Masyarakat Nagari. Dukungan berbagai organisasi perangkat daerah memanfaatkan dengan optimal berbagai sumber dana serta adanya asistensi teknis sehingga memberikan berbagai capaian. Kunci keberhasilan terletak pada keterlibatan seluruh elemen masyarakat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengelolaan usaha, sehingga belum sampai setahun sudah bisa dinikmati hasilnya. Disamping membuka lapangan pekerjaan dan peningkatan ekonomi masyarakat, juga telah berkontribusi terhadap pendapatan Nagari Ulakan.

- b. BUM Desa Au Wula Desa Detusoko Barat Nusa Tenggara Timur. BUM Desa ini menata produk dan berinovasi pemasaran dengan daring. Kegiatan ini dengan memberdayakan masyarakat untuk mengemas kopi Detusoko, selai kacang, selai lemon, beras hitam, serta produk hortikultura berupa kol, sawi, wortel, kacang, kentang, daun bawang, dan lainnya yang akan dijual di BUM Desa. BUM Desa Au Wula melakukan inovasi penjualan secara daring yang terdiri dari produk-produk hortikultura melalui *market place* yang bisa diakses melalui website <https://www.dapurkita.bumdesmart.id/> yang berbasis WhatsApp Store. BUMDes Au Wula berkolaborasi dengan petani dari delapan Desa di tiga

kecamatan di Kabupaten Ende untuk memenuhi permintaan konsumen. Kemendesa PDTT sedang merencanakan agar BUM Desa di Provinsi NTT bekerjasama dengan PT. Lion Parcel untuk menjangkau produk unggulan Desa/ BUM Desa ke seluruh Indonesia.

Pada unit pariwisata dikembangkan wisata berbasis masyarakat dengan konsep ekowisata dipasarkan melalui website <https://decotour.BUMDesawisata.id/>. Terdapat pilihan paket-paket wisata di Desa Detusuko. Dibidang Pariwisata masyarakat mengembangkan homestay yang hingga saat ini sudah ada terdapat 17 homestay. Modal usaha berasal dari dana Desa tahun 2020 senilai Rp 50 juta dan tahun 2021 senilai Rp. 100 juta. Saat ini BUM Desa memasarkan/menjual produknya masih dalam skala lokal di Kabupaten Ende dan Kabupaten lainnya di Pulau Flores dengan menggunakan kurir dari masyarakat sekitar menggunakan ojek/mobil pick up. Kendala tersebut dikarenakan sarana dan prasarana yang kurang memadai serta mahalnya transportasi untuk mendistribusikan produk-produk BUM Desa ke luar daerah.

- c. Kementerian Desa PDTT bekerjasama dengan Kementrian Kominfo dan didukung oleh BAKTI Kominfo mengembangkan platform Bumdesmart.id. Platform ini merupakan program pendampingan, pelatihan dan fasilitasi toko online untuk BUM Desa dan UMKM Desa. Khusus untuk BUM Desa, Bumdesma, Koperasi dan UMKM Desa yang dapat bergabung dalam platform ini yaitu: Bisnis/usahanya sudah berjalan, sudah ada omset-nya; Bidang usaha Perdagangan, Desa Wisata dan Persewaan; Secara offline sudah melayani pelanggan dalam desa, kecamatan dan kota; Koneksi internet cukup bagus untuk akses web dan Whatsapp: Memiliki Smartphone yang memadai.

Tahun 2020 terdapat 100 BUM Desa dan UMKM lokal yang memanfaatkan Toko Online Bumdesmart. Seratus BUM Desa ini terdiri atas: 10 BUM Desa Desa Wisata; 6 BUMDes Sarana Produksi Pertanian; 13 BUM Desa Minimarket, 26 BUM Desa agregator produk lokal, 16 BUM Desa multi produk campuran dan 30 UMKM Desa

- d. Transformasi Digital UMKM Nusa Tenggara Timur (NTT) merupakan kerjasama antar pemangku kepentingan dalam mendorong perkembangan perekonomian dengan mempromosikan karya anak bangsa Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI) tahun 2021, Gerakan ini menargetkan peningkatan kualitas produk Usaha Menengah dan Kecil Menengah (UMKM) lokal dan peningkatan peran aktif pemerintah daerah lewat transformasi digital, terutama di kawasan Nusa Tenggara Timur (NTT). Komitmen ini ditegaskan dalam acara puncak Gernas BBI bertema “Kilau Digital Permata Flobamora” yang diselenggarakan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) di Puncak Waringin, Labuan Bajo, Kabupaten Manggarai Barat, Nusa Tenggara Timur. Flobamora merupakan singkatan dari beberapa pulau besar di Provinsi NTT, yakni Flores, Sumba, Timor, dan Alor.

18. Pendanaan BUM Desa

Strategi untuk mendapatkan pendanaan bagi BUM Desa dalam mengembangkan produk unggulan Desa masih belum optimal. Sebagian besar BUM Desa permodalannya bersumber dari APBDes atau penyertaan dari desa dan pemerintah provinsi. Modal yang masih kecil belum sesuai dengan kebutuhan permodalan BUM Desa.

Peraturan Menteri Desa, PDTT Nomor 3 Tahun 2021 mengatur strategi penguatan pengelolaan aset dan permodalan yang dijabarkan dalam program atau kegiatan yaitu: a. perluasan sumber pendanaan; b. perluasan akses ke lembaga penjaminan; c. perluasan akses terhadap sumber pembiayaan; d. pengembangan pembiayaan modal kerja dan modal investasi; dan e. program/kegiatan lain untuk penguatan pengelolaan aset dan permodalan. Selain itu strategi lain yaitu fasilitasi dan penguatan kerja sama BUM Desa/BUM Desa bersama dengan lembaga pembiayaan/keuangan.

Saat ini BUM Desa masih mengandalkan dana Desa sebagai modal utama pengembangan usaha. Pada tahun 2020, penyertaan modal dari dana desa yang dialokasikan untuk BUM Desa relatif kecil yaitu hanya sebesar 2,08 persen

dengan realisasi di bulan November sebesar 1,5%³². Pendanaan BUM Desa masih menjadi masalah bagi BUM Desa dalam mengembangkan produk unggulan desa termasuk biaya untuk memasarkan hasil produksi ke luar daerah.

Porsi dana desa yang dialokasikan pada BUM Desa diharapkan ditingkatkan sehingga dapat untuk penambahan usaha. Dukungan pendanaan diperlukan untuk membantu BUM Desa “naik kelas” dari pemula ke berkembang, dan berkembang ke maju. Penguatan BUM Desa dapat dikatakan berhasil apabila BUM Desa dapat menjaga kelangsungan usaha, berkembang skala usaha dan dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi pemerintah dan masyarakat desa dalam pemulihan ekonomi.

Sejak diterbitkannya UU Cipta Kerja, BUM Desa masih belum dapat mengakses modal dari perbankan meskipun secara de jure BUM Desa menjadi badan hukum. Namun hal ini terjadi karena BUM Desa perlu melalui beberapa tahapan untuk mendapatkan sertifikasi badan hukum. Hingga saat ini belum ada BUM Desa yang mendapatkan sertifikat badan hukum. Untuk itu perlu didorong koordinasi dan sinergi Kementerian Desa PDTT dengan Kementerian Hukum dan HAM agar sertifikat BUM Desa dapat segera diterbitkan kepada BUM Desa yang telah mendaftar dan memenuhi syarat serta telah lulus serifikasi.

BUM Desa memperoleh pendapatan dari aktifitas usahanya dalam mengembangkan dan mengelola sumberdaya lokal baik berupa barang maupun dan jasa. Dalam menjalankan usahanya BUM Desa berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan yang diwujudkan secara nyata dengan menempatkan Musyawarah Desa/Musyawarah Antar Desa sebagai organ tertinggi dalam pengambilan keputusan BUM Desa.

Selain dana Desa, terdapat dana berulir yang ada di masyarakat. Pada tahun 2007 hingga 2014 telah dilaksanakan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM) Perdesaan dalam rangka penanggulangan kemiskinan. Dana bergulir eks-PNPM perdesaan ini berada di 5.146 kecamatan. Total dana saat ini mencapai Rp. 12,7 triliun dan nilai aset Rp. 594 miliar di seluruh

³² Risalah Kebijakan Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUMDes Dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa, TNP2K, 2020

Indonesia³³. Sesuai dengan UU Cipta Kerja, Unit Pengelola Keuangan (UPK) eks PNPM Perdesaan wajib bertransformasi menjadi BUM Desa Bersama. Kepemilikan dana Eks PNPM Perdesaan masih milik masyarakat yang digunakan sebagai penyertaan modal BUM Desa Bersama. Apabila semua UPK di seluruh kecamatan tersebut telah bertransformasi menjadi BUM Desa Bersama maka diharapkan target revitalisasi dapat tercapai serta BUM Desa Bersama mampu mengembangkan produk unggulan Desa dan pemasaran dapat menjangkau seluruh Indonesia dan internasional melalui *market place* nasional dan global. Salah satu program Pemerintah yang mendukung strategi ini yaitu Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI) tahun 2021. Gernas BBI menargetkan peningkatan kualitas produk Usaha Menengah dan Kecil Menengah (UMKM) lokal dan peningkatan peran aktif pemerintah daerah lewat transformasi digital.

Salah satu sumber pendanaan yang lain yaitu dari *financial technology* (*fintech*) yang dananya berasal dari investasi langsung masyarakat. Sampai dengan 10 Januari 2021, total jumlah penyelenggara *fintech* peer-to-peer lending atau *fintech* lending yang terdaftar dan berizin di OJK adalah sebanyak 149 perusahaan.³⁴ Untuk mengatasi permasalahan pendanaan atau modal BUM Desa, dapat dengan terobosan untuk memanfaatkan investasi masyarakat pada *fintech*, *crowdfunding*. Seperti yang disampaikan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) bahwa mekanisme dan prosedur mengakses *crowdfunding*, *Peer to Peer lending* relatif sederhana dan dapat dilakukan oleh BUM Desa Bersama. Penggunaan jasa penyelenggara *fintech* lending diharapkan yang sudah terdaftar/berizin dari OJK.

³³ <https://www.antaranews.com/berita/1795985/kemendes-pdt-transformasi-upk-eks-pnpm-jadi-lembaga-keuangan-desa>

³⁴ <https://www.ojk.go.id/id/kanal/iknb/financial-technology/Pages/Penyelenggara-Fintech-Lending-Terdaftar-dan-Berizin-di-OJK-per-10-Januari-2021.aspx>

19. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia

Upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kapasitas SDM dan pendampingan usaha BUM Desa masih belum optimal. Padahal Kementerian Desa PDTT telah mengembangkan akademi desa 4.0 yang bertujuan mengisi kesenjangan kompetensi masyarakat desa dengan kebutuhan pembangunan desa. Akademi Desa terintegrasi dengan lembaga pelatihan melalui pemanfaatan teknologi digital. Akademi Desa juga dapat diakses langsung melalui youtube.³⁵

Namun ketersediaan fitur dan konten ini belum optimal dimanfaatkan oleh masyarakat termasuk pengurus BUM Desa. Masyarakat yang mengakses Akademi Desa ternyata masih rendah, ditandai dengan *subscriber* Akademi Desa hingga tanggal 19 Juli 2021 sebanyak 6,8 ribu atau 16,2 persen dari total BUM Desa yang ada. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor antara lain: internet yang belum terjangkau sampai ke seluruh pelosok desa, biaya pulsa yang memberatkan masyarakat, tidak terinformasi tentang adanya aplikasi ini.

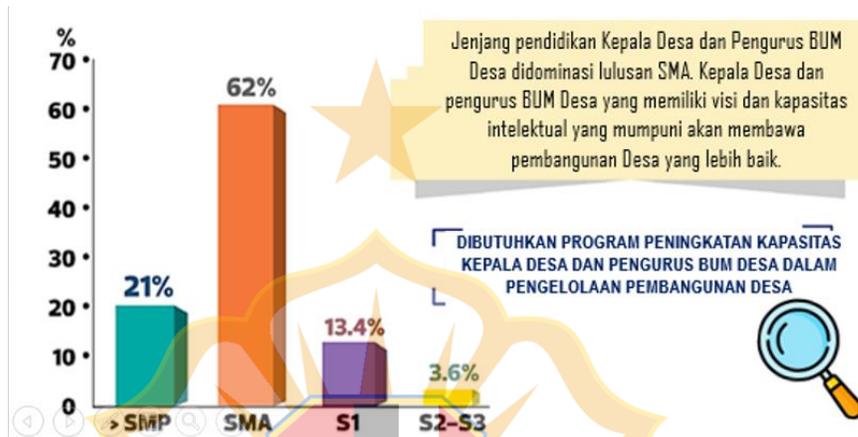
Untuk solusi mengatasi permasalahan tersebut, Kementerian Desa PDTT dapat bekerjasama dengan Kementerian Komunikasi dan Informasi untuk pengadaan jaringan internet. Kerjasama juga dapat dilakukan dengan Kementerian Dalam Negeri agar seluruh Bupati/Walikota memerintahkan Kepala Desa, Camat, pengurus BUM Desa, Pendamping dan Penyuluh untuk mengakses Akademi Desa di balai desa atau kantor kecamatan melalui wifi yang disediakan oleh Desa atau Kecamatan. Selain itu konten dalam tayangan Akademi Desa, bahan sosialisasi, pelatihan dan penyuluhan maupun *success story* sebaiknya dikemas secara ringan, kreatif dan mudah dipahami oleh masyarakat luas.

Kunci dari penguatan BUM Desa adalah penguatan kapasitas SDM. Kondisi SDM yang terlibat dalam pengelolaan BUM Desa akan mempengaruhi perkembangan BUM Desa. Kapasitas SDM dan pendampingan masih menjadi masalah dalam penguatan peran BUM Desa.

Permasalahan sumberdaya manusia yang berperan dalam kepengurusan BUM Desa yaitu jenjang pendidikan yang relatif rendah. Jenjang pendidikan

³⁵ <https://www.youtube.com/channel/UCLu0q7l-eSWN6ZkwqrukZUw>.

Kepala Desa dan Pengurus BUM Desa didominasi lulusan SMA³⁶. Untuk mengatasi hal ini perlu adanya peningkatan kapasitas Kepala Desa dan elemen desa lainnya serta Pengurus BUM Desa dalam pengelolaan pembangunan desa baik melalui pelatihan maupun mengikuti *capacity building*. Kepala Desa dan Pengurus BUM Desa yang memiliki visi dan kapasitas intelektual yang mumpuni akan memberi pengaruh positif bagi pembangunan Desa yang lebih baik.



(Sumber: Ditjen PKEID DTT)

Gambar 1. Jenjang pendidikan Kepala Desa dan Pengurus BUM Desa

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut³⁷ Sumber daya manusia sangat penting dalam menjalankan roda organisasi. Peran dan fungsi SDM tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun baiknya sebuah rencana dan modernnya teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang memadai dan profesional maka semuanya menjadi tidak bermakna. Upaya yang sudah dilakukan dalam rangka meningkatkan kapasitas SDM dan pendampingan usaha BUM Desa masih perlu ditingkatkan.

Scaling up (peningkatan kapasitas) merupakan prasyarat sebelum melakukan peningkatan skala usaha. Untuk itu pengurus BUM Desa perlu

³⁶ Ditjen PEID DTT, Kemendes PDPT: BUMDes Syariah dan Kearifan Lokal untuk Meningkatkan Ekonomi Desa.

³⁷ Sayuti Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan non sekuler, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000).

diberikan pendampingan dan pelatihan terkait manajemen keuangan, pengelolaan usaha, dan jaringan pemasaran.

Kerjasama Kementerian Desa PDTT dalam pengembangan kapasitas/pelatihan dilakukan bersama dengan BUM Desa.id. BUM Desa.id merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang layanan pengembangan kapasitas pengelolaan BUM Desa. Pelatihan dan pendampingan online dilakukan dalam rangka untuk revitalisasi BUM Desa.³⁸

Salah satu BUM Desa yang berhasil yaitu BUM Desa Graha Mandala Borobudur, Desa Borobudur Kec. Borobudur Kab. Magelang Provinsi Jawa Tengah. Unit usaha berupa parkir dan rest area, agrowisata, toilet, *laundry*, kolam renang dan Balkondes (Balai Ekonomi Desa) yang terdiri Waroeng Kopi Borobudur, *Homestay* Borobudur, dan *explore* Borobudur menggunakan mobil VW safari. Omset BUM Desa tahun 2019 sebesar Rp. 2.9 Milyar. Meskipun unit usahanya telah berkembang namun masih memiliki kendala dalam hal SDM yang handal dan mampu mengelola unit usaha.

Pendekatan BUM Desa Graha Mandala Borobudur dalam peningkatan kapasitas SDM dilakukan melalui *Model Community Development* (Aktivasi Ekonomi Masyarakat Desa). BUM Desa dengan didampingi tenaga ahli/*Expert* melaksanakan program pembinaan, sosialisasi, pendampingan terhadap 50 Kepala Keluarga (KK). Selanjutnya BUM Desa mengajukan proposal kepada BUMN sponsor tentang rencana pengembangan komoditas produk unggulan desa. Selanjutnya BUM Desa dan BUMN sponsor berkoordinasi untuk pemenuhan kebutuhan pengembangan komoditas tersebut meliputi: alat peralatan, masyarakat, membangun keterampilan melalui pelatihan dan pendampingan, menjalankan bisnis proses (penyiapan bahan baku, proses/pengelolaan, *quality control*, dan pemasaran).

Untuk memperkuat pendampingan di desa telah diterbitkan terbitnya Surat Edaran Mendagri No. 138/1625/SJ Tanggal 1 Maret 2021 tentang Penguatan Kecamatan Melalui Pemanfaatan Kantor Kecamatan sebagai Rumah bersama

³⁸ Ditjen Pengembangan Ekonomi dan Investasi Kemendes PDTT, 16 Juli 2021: Penguatan Dan Regulasi Baru BUMDesa.

Pendamping dan Penyuluh, dapat digunakan sebagai tempat bertemunya pendamping dan penyuluh melakukan koordinasi, konsolidasi dan integrasi program dan kegiatan untuk mengelola potensi desa dan percepatan peningkatan ekonomi desa. Semua pihak harus saling bersinergi untuk mengembangkan ekosistem desa untuk mendukung pemulihan perekonomian masyarakat desa yang pada akhirnya berkontribusi pada pemulihan perekonomian nasional.

20. BUM Desa dalam Mendukung Ketahanan Nasional

Sebagaimana disebutkan dalam PP nomor 11 tahun 2021 tentang BUM Desa bahwa BUM Desa didirikan guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan atau jenis usahanya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

BUM Desa didorong untuk menjadi lembaga ekonomi desa yang mampu mengkonsolidasikan segala kekuatan serta potensi desa dengan mempertimbangkan segala tantangan, ancaman, hambatan, dan gangguan, baik yang datang dari luar maupun dari dalam. BUM Desa diharapkan menjadi sentral penggerak roda perekonomian di desa. BUM Desa juga berfungsi sebagai lembaga sosial sekaligus sebagai lembaga komersial. BUM Desa sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial BUM Desa diharapkan dapat memperoleh pendapatan dari aktifitas usahanya dalam mengembangkan dan mengelola sumberdaya lokal baik berupa barang maupun jasa. Dalam menjalankan usahanya BUM Desa berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Semangat kekeluargaan dan gotong royong diwujudkan secara nyata dengan menempatkan Musyawarah Desa sebagai organ tertinggi dalam pengambilan keputusan BUM Desa. Nilai-nilai Pancasila dikedepankan dalam proses pengambilan keputusan musyawarah Desa.

Kondisi BUM Desa sebagian besar pada status BUM Desa pemula berdasarkan pada kelengkapan administrasi (Peraturan Desa, AD/ART, catatan keuangan dan adanya Standart Operasional Prosedur (SOP) Usaha), omzet sert

kontribusinya pada Pendapatan Asli Desa (PADes). Dari data Kementerian Desa PDTT, 2020 diketahui bahwa jumlah BUM Desa pemula sebanyak 31.878 atau 86,93 persen; BUM Desa berkembang sebanyak 4.119 atau 11,3 persen dan BUM Desa maju sebanyak 655 atau 1,7 persen. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar BUM Desa memiliki kemampuan manajemen yang masih rendah. Pada sisi lain, modal BUM Desa masih terbatas, SDM belum memadai kapasitasnya; sarana dan prasarana masih belum mendukung.

Untuk memperbaiki lingkungan internal, manajemen perlu dibenahi terutama terkait dengan kepengurusan BUMDesa. Dengan manajemen yang baik diharapkan pengurus BUM Desa dapat melaksanakan tugas dan fungsinya untuk dapat mengembangkan usaha BUM Desa dalam mengelola potensi Desa.

Solusi terhadap permasalahan tersebut, perlu penguatan peran BUM Desa. Ketua BUM Desa menjadi *leader* dalam keberhasilan BUM Desa mengelola potensi Desa. Ketua BUM Desa perlu menyusun *grand design* untuk mengarahkan BUM Desa dengan gagasan dan design yang dirancang sebagai peta yang akan menunjukkan perjalanan mewujudkan cita-cita BUM Desa menjadi lebih berkembang dan maju. Dalam *grand design* berisi perencanaan yang holistik, integrasi, tematik dan spasial. Perencanaan holistik dan integrasi dimaksudkan bahwa perencanaan dapat disusun dalam tatanan yang utuh dan terpadu serta terdapat saling hubungan antargatra; tematik disesuaikan dengan potensi yang ada; dan spasial disesuaikan dengan kondisi geografis. *Grand design* ini perlu dicantumkan dan dijabarkan konsepsi ketahanan nasional dalam seluruh program dan kegiatan mulai tahap perencanaan sampai dengan tahap pelaksanaan serta tahap evaluasinya.

Pandemi covid dapat dijadikan peluang bagi BUM Desa untuk berbenah dan menata seluruh potensi kekuatan dalam mengoptimalkan pengelolaan potensi Desa melalui memanfaatkan teknologi dan inovasi yang ada. Penguatan BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional harus didukung lingkungan internal dan eksternal. Kemampuan SDM harus ditingkatkan agar dapat menyikapi dan menghadapi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi tersebut menjadi kekuatan bersama.

Desa memiliki potensi kekayaan alam, sosial dan budaya yang dapat digali dan dikembangkan menjadi usaha ekonomi produktif dengan memanfaatkan demografi untuk pengembangan usaha produktif. Dalam pengembangan potensi Desa harus dilakukan dengan kerja keras, keuletan dan ketangguhan yang terintegrasi dari seluruh kekuatan baik yang ada di Desa, Kecamatan, Kabupaten, Provinsi dan Nasional. Kesadaran dan motivasi pengurus BUM Desa, aparat Desa, masyarakat dan institusi terkait untuk saling bahu membahu, bekerja bersama melalui peran BUM Desa dengan konsepsi ketahanan nasional yang tepat akan mampu mewujudkan pembangunan nasional yang dimulai dari Desa berlandaskan Pancasila, UUD NRI 1945, dan wawasan nusantara.

21. Langkah Strategis

Dari pembahasan tersebut diatas, langkah strategis yang perlu untuk penguatan BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional yaitu:

- a. Melakukan sosialisasi yang lebih secara rutin dan advokasi kepada aparat Desa, pengurus dan anggota BUM Desa serta masyarakat diperlukan agar ada kesadaran untuk memberikan alokasi yang lebih dana Desa untuk menyertaan modal BUM Desa dan pemberdayaan masyarakat. Pelatihan dan pendampingan terkait detail pelaksanaan regulasi diperlukan untuk memastikan bahwa mandat-mandat, strategi-strategi yang telah dicantumkan dalam regulasi terkait BUM Desa dapat terimplemantasikan dengan baik.
- b. Indikator formulasi penghitungan pemeringkatan BUM Desa perlu disusun oleh Kementerian Desa PDTT bersama instansi terkait mengingat ada perubahan regulasi. Penghitungan pemeringkatan berdasarkan aspek kelembagaan; manajemen; usaha BUM Desa/BUM Desa Bersama dan/atau Unit Usaha BUM Desa/BUM Desa Bersama; kerja sama atau kemitraan; aset dan permodalan; administrasi pelaporan dan akuntabilitas; dan keuntungan serta manfaat bagi Desa dan masyarakat Desa. Pemeringkatan ini menjadi penting sebagai salah indikator BUM Desa telah berhasil revitalisasi dan “naik kelas.” Pada masa pandemi Covid-19

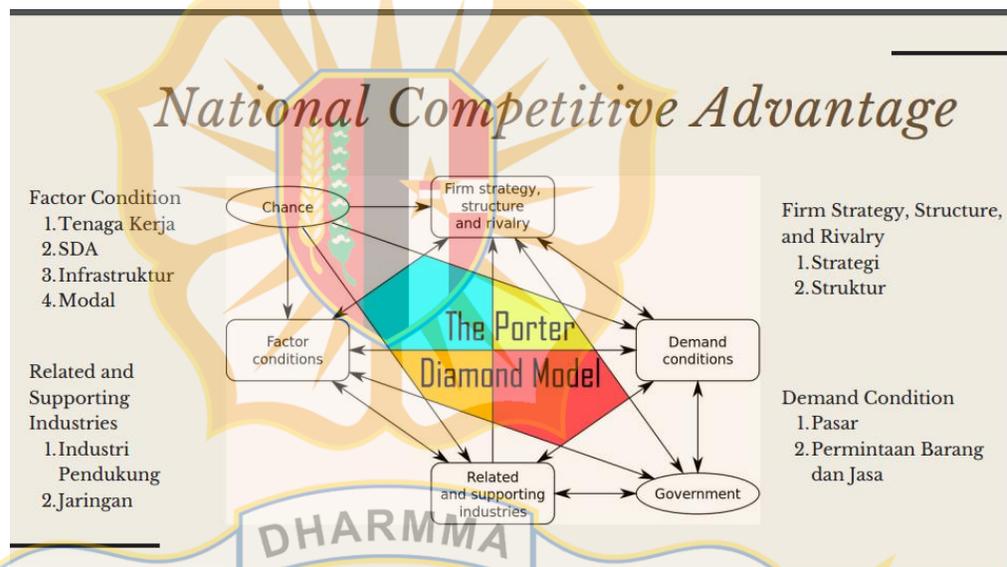
penghitungan pemeringkatan BUM Desa dengan monitoring dan evaluasi yang dilakukan langsung maupun virtual secara online.

- c. Setiap BUM Desa perlu menyusun *Grand Design* yang berisi visi, misi BUM Desa, potensi unggulan Desa, kemitraan dan networking yang perlu dijalin, proses bisnis hulu-hilir dan pendampingan usaha dan SDM serta rencana program dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Konsepsi ketahanan nasional harus dapat dijabarkan dalam *grand design* tersebut.
- d. Penguatan *Leadership* dalam kepengurusan BUM Desa menjadi penting yang akan memimpin seluruh aktifitas usaha BUM Desa, mengimplementasikan regulasi BUM Desa dan *grand design* yang telah disusun.
- e. BUM Desa perlu melakukan konsolidasi terhadap produk-produk yang tersebar di masyarakat, sehingga memenuhi skala produksi yang lebih besar. Selain itu BUM Desa juga dapat berperan sebagai quality control agar produk dapat selalu dijaga kualitas, kuantitas produk dan pasokan yang berkelanjutan. Pemasaran produk tidak hanya dengan konvensional tetapi diharapkan produk BUM Desa dipasarkan melalui aplikasi online.
- f. Perlunya pendampingan usaha kepada BUM Desa sebagaimana hasil Studi Lapangan Industri Strategis Nasional (SLISN) ke Nusa Tenggara Barat (NTB) yang telah dilaksanakan Kelompok Mandalika PPRA LXII Lemhannas pada tanggal 20-25 Juni 2021 ditemukan contoh baik dalam pengembangan jaringan dan pemasaran UKM. Dinas Perindustrian Provinsi NTB membangun NTB Mall yang menjual produk-produk lokal hasil pelaku usaha UKM termasuk BUM Desa binaan. Dinasperin ini juga memberikan pendampingan usaha dari mulai pengolahan, pengemasan, hingga pengurusan izin edar makanan serta membangun platform pemasaran digital/online yaitu <https://ntbmall.com/>. NTB mendukung Pemerintah dalam Gerakan Bangga Buatan Indonesia dengan tagar: #beladanbeli produklokal; #semuaadasemuabisa. Dalam platform ini tidak hanya pemasaran produk tetapi juga pembelajaran untuk menjadi pengusaha dan solusi bisnis serta promosi lainnya. Strategi ini memiliki pengaruh signifikan

terhadap penjualan karena informasi tentang produk dapat dilihat secara detail di dalam platform digital dan adanya perluasan jaringan pasar.

- g. Untuk meningkatkan keberhasilan revitalisasi BUM Desa, perlu adanya BUM Desa yang dapat dijadikan percontohan bagi BUM Desa lainnya. BUM Desa ini didorong untuk memanfaatkan teknologi dan inovasi untuk meningkatkan produktifitas, kualitas maupun kuantitas produk dan daya saing nasional.
- h. Dalam meningkatkan daya saing dan mengembangkan ekonomi lokal perlu dilakukan dengan penerapan konsep kluster industri yang berbasis pada kedekatan lokasi perusahaan sejenis dan optimalisasi sumber daya local sebagaimana yang dikemukakan oleh Porter. Dalam hal ini BUM Desa dapat diibaratkan sebagai perusahaan. Porter menjelaskan tentang empat faktor penentu pokok yang membentuk model *diamond* dan saling menguatkan antara satu dengan yang lainnya. Empat faktor penentu tersebut yaitu:
- 1) kondisi faktor (*factor condition*) sebagai input yang digunakan dalam operasional produksi dan infrastruktur yang diperlukan untuk bersaing dalam industri tertentu. Kondisi faktor ini terdiri tenaga kerja, SDA, infrastruktur dan modal. Kunci dari kondisi factor adalah penciptaan (*innovation*).
 - 2) kondisi permintaan (*demand condition*), terdiri atas pasar dan permintan barag dan jasa. Kondisi permintaan merupakan berkaitan dengan sifat konsumen yang menjadi bagian penting dalam peningkatan daya saing, untuk mendorong terciptanya produk-produk yang berkualitas akibat hubungan timbal balik dari permintaan pasar.
 - 3) *Related and Supporting Industries*, dapat difahami sebagai industri-industri yang berhubungan dengan perusahaan yang mampu berpengaruh pada peningkatan daya saing. Kehadiran industri pendukung dan jaringan atau network untuk menumbuhkan industri yang kompetitif serta menawarkan pertukaran informasi dan teknologi baru.

- 4) *Firm strategy, Structure and Rivalry*, terkait dengan strategi, struktur pasar, dan pola persaingan pada industri tertentu. Persaingan adalah indikator dasar dalam penyusunan struktur dan strategi perusahaan. Pola persaingan berpengaruh terhadap proses inovasi yang dilakukan perusahaan.
- 5) Selain itu terdapat determinan penunjang yakni faktor kesempatan (*chance*) dan faktor pemerintah (*government*). Peran pemerintah sebagaimana dimaksud adalah sisi kebijakan dan peraturan yang menguntungkan pertumbuhan industri domestik sehingga secara tidak langsung mampu meningkatkan daya saing. Faktor kesempatan difahami sebagai kondisi internal dan eksternal yang terjadi di luar kendali perusahaan.



Gambar 2. *National Competitive Advantage*³⁹

Sebagaimana teori manajemen George R. Terry bahwa manajemen sebagai suatu proses yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian untuk untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, dalam

³⁹ Suryani Motik, Ph.D. 2021. Tantangan Membangun Industri dalam Menghadapi Pandemi Covid-19, pada PPRA LXII Tahun 2021 Lemhannas RI.

membangun klaster industri juga harus dilakukan dengan perencanaan yang lain, pengarahan dan pengendalian.

Untuk mewujudkan klaster industri yang diperankan oleh BUM Desa perlu perencanaan yang baik dan implementasikan yang terkoordinir. Perencanaan dilakukan dengan menyusun *roadmap* dari masing-masing komoditas klaster dengan perencanaan pembangunan industri-industri penunjang yang diperlukan serta analisis faktor penentu klaster industrinya.

Sejalan dengan pengertian peran menurut Soerjono Soekanto (2002), bahwa aspek dinamis dari kedudukan seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya maka ia menjalankan suatu peranan. Masing-masing pemangku kepentingan diharapkan berperan sesuai dengan kedudukan dan fungsinya. BUMN bersama Bappenas dapat bertindak perencana, Kementerian BUMN atau Kementerian Desa PDTT dapat bertindak sebagai *leader* dalam pelaksanaan dan BUM Desa sebagai leader di tingkat Desa, Sementara Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan dapat bertindak sebagai pengarah dan pengendali.

Dalam pembangunan klaster industri perlu diidentifikasi kementerian/lembaga dan pihak-pihak terkait yang mampu setiap tahapnya. Agar *roadmap* dapat berjalan dengan baik perlu ada institusi yang menjadi *leader* di dalam implementasinya dalam hal ini dapat diperankan oleh BUMN. Pembangunan industri inti dan industri penunjang dalam implementasi *roadmap* klaster tidak bisa hanya diserahkan pada mekanisme pasar. Implementasi *roadmap* klaster industri harus ditentukan lembaga atau swasta/BUMN/BUMD/BUM Desa yang akan membangun industri inti dan yang menjadi industri penunjang. Sebagai gambaran, dalam membangun klaster industri pariwisata misalnya, maka harus ada obyek wisata dan pelaku usaha yang akan mengelola pariwisata, hotel dan homestay sebagai akomodasi, industri

kuliner, industri souvenir, industri seni dan budaya, industri travel dan promosi, dan industri atau pelaku usaha penunjang lainnya.

Kemitraan dan kolaborasi multipihak sangat diperlukan. Sinergi kebijakan, program dan kegiatan dalam satu derap langkah pembangunan yang terpadu menjadi kunci keberhasilan. Kementerian/Lembaga terkait harus saling terkoordinasi dengan baik dan bersinergi satu dengan yang lainnya. Dalam hal ini, Kementerian/Lembaga terkait antara lain: Kemenko Perekonomian, Kemenko PMK, Kemenko Maritim dan Investasi, Bappenas, Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PUPR, Kementerian ATR, Kementerian Pertanian, KKP, KLHK, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf), Kemendikbudristek, Kementerian Koperasi dan UKM, Kementerian BUMN, dan Kementerian Sosial dan Kementerian/Lembaga teknis lainnya. Pemerintah Daerah harus aktif baik koordinasi horisontal maupun vertikal ke Pusat. Akademisi, swasta, BUMN, koperasi, asosiasi-asosiasi, kelompok usaha dan kelompok masyarakat agar dapat dilibatkan.

Ancaman akibat pandemi Covid-19 terutama krisis ekonomi yang berdampak pada masyarakat Desa dan ancaman krisis pangan harus menjadi perhatian serius Pemerintah. Besarnya jumlah penduduk Indonesia menyebabkan besarnya pula kebutuhan pangan yang harus disediakan setiap hari. Disisi lain Indonesia sebagai negara agraris, sebagian besar penduduknya tinggal di desa hidup di sektor pertanian. Desa memiliki potensi pertanian dapat dipacu untuk memenuhi kebutuhan pangan nasional. BUM Desa sebagai lembaga ekonomi di desa diharapkan mampu berperan dalam ketahanan pangan dan mendorong peningkatan pemulihan ekonomi yang selanjutnya akan mampu menguatkan ketahanan nasional.

BAB IV PENUTUP

22. Kesimpulan

Dari hasil uraian dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa BUM Desa memiliki peran yang vital dalam membangun perekonomian Desa dan ketahanan nasional. Beberapa hal yang perlu mendapatkan atensi dan langkah-langkah strategis yang perlu dilakukan untuk memperkuat peran BUM Desa yaitu:

- a. Perangkat hukum dan Peraturan Perundang-undangan yang mengatur BUM Desa dan BUM Desa Bersama telah lengkap. Substansi regulasi memberikan penguatan peran BUM Desa/BUM Desa Bersama. Dengan diterbitkannya Undang-undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja menjadikan BUM Desa yang sebelumnya sebagai badan usaha, berubah sebagai badan hukum. Namun secara keseluruhan regulasi tersebut masih belum diimplementasikan dengan baik. Saat ini belum ada BUM Desa yang telah mendapatkan sertifikat badan hukum. Kebijakan dan strategi dan petunjuk pelaksanaan regulasi masih belum dipahami oleh pengurus BUM Desa.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka perlu dilakukan sosialisasi aturan perundang-undangan tentang BUM Desa beserta penjabaran kebijakan dan strateginya. Selanjutnya perlu didorong implementasi seluruh mandat dari regulasi BUM Desa dan pengawalan implementasi dari mulai perencanaan, pelaksanaan kebijakan hingga monitoring dan evaluasi.

- b. Industrialisasi merupakan salah satu pendekatan strategis dalam menciptakan lapangan kerja baru di Desa dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi perdesaan. Sebagian besar BUM Desa dan BUM Desa Bersama, masih belum mampu mendorong terciptanya industrialisasi perdesaan tersebut mengingat BUM Desa yang masuk dalam kategori maju hanya sekitar 1,7 persen. Bahkan Pandemi Covid-19 telah berdampak pada BUM Desa, hanya 22% yang masih bertahan dan tetap melakukan transaksi ekonomi.

Solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut maka perlu dibangun kemitraan multipihak antara Pemerintah, dunia usaha/swasta, perguruan tinggi, masyarakat dan media. Pendekatan klaster diharapkan menjadi solusi untuk mengembangkan industrialisasi perdesaan berbasis pada kedekatan lokasi pelaku usaha yang mendukung dan optimalisasi sumber daya lokal. Dengan klaster industri ini diharapkan terintegrasi hulu-hilir, produksi-pengolahan-pengemasan-pemasaran dan rantai pasok sehingga mampu meningkatkan daya saing dan perekonomian lokal. Peran BUM Desa dan BUM Desa Bersama dalam hal ini dapat sebagai industri maupun *holding* ataupun sebagai pemasok dan pendukung industri. Untuk membangun klaster perlu perencanaan yang holistik, integrasi, tematik dan spasial yang disusun dalam *roadmap* pengelolaan potensi Desa.

- c. Kebijakan dan strategi revitalisasi BUM Desa/ BUM Desa Bersama telah ditetapkan melalui Permendesa PDTT nomor 3 tahun 2021, namun pelaksanaannya belum optimal. Permasalahan yang ditemui antara lain masih banyak desa yang belum memiliki kesadaran untuk membentuk BUM Desa; belum optimal pengelolaan potensi ekonomi dan belum memiliki perencanaan yang secara berjangka.

Untuk mengatasi persoalan tersebut perlu dilakukan a) sosialisasi dan advokasi kepada Kepala Desa, aparat Desa dan masyarakat untuk meningkatkan kesadaran pentingnya BUM Desa bagi perekonomian Desa; b) setiap BUM Desa agar memiliki *grand design* dan adaptif terhadap perubahan, inovasi dan teknologi; c) mengembangkan kemampuan *Leadership* dalam kepengurusan BUM Desa; d) diseminasi praktek terbaik dunia usaha dan BUM Desa/BUM Desa Bersama sebagai *benchmark* dan dapat direplikasi dengan modifikasi sesuai dengan kondisi setempat; e) adanya pembinaan dari Kementerian Desa PDTT dan Pemda setempat kepada BUM Desa dalam melakukan revitalisasi.

- d. Saat ini sebagian besar BUM Desa masih mengandalkan APBDesa dan dana Desa sebagai modal utama pengembangan usaha. Namun demikian pada tahun 2020, alokasinya masih relatif kecil yaitu sebesar 2,08 persen

dari dana Desa. Dengan kondisi ini maka BUM Desa belum optimal dalam mengembangkan produk unggulan desa. Hal ini disebabkan oleh belum adanya kesadaran aparat desa dan masyarakat memberikan alokasi dana Desa yang lebih besar untuk menyertaan modal BUM Desa dan pemberdayaan masyarakat yang diwujudkan dalam hasil musyawarah Desa.

Untuk meningkatkan sumber pendanaan BUM Desa maka perlu dilakukan advokasi kepada aparat Desa, pengurus BUM Desa dan masyarakat mengenai pentingnya peran BUM Desa, pemberdayaan masyarakat dan keberpihakan alokasi dana Desa untuk penyertaan modal BUM Desa menjadi prioritas. Dengan alih status BUM Desa dari badan usaha menjadi badan hukum maka diharapkan akan terbuka luas untuk mendapatkan akses modal perbankan baik pinjaman maupun Kredit Usaha Rakyat (KUR). BUM Desa juga dapat mengakses pendanaan kepada *Fintech Equity Crowdfunding* (ECF) atau investasi masyarakat melalui platform digital. Dana bergulir Eks PNPM Perdesaan merupakan sumber pendanaan bagi BUM Desa Bersama.

- e. SDM menjadi kunci kemajuan Desa. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas SDM dan pendampingan usaha BUM Desa pada dasarnya telah ada seperti akademi desa dan penyuluhan namun partisipasi belum masih dan belum optimal hasilnya.

Untuk mengatasi hal tersebut, pelatihan dan penyuluhan perlu disempurnakan, KKN tematik agar lebih difokuskan pada pendampingan usaha, pemanfaatan media digital agar ditingkatkan kualitas dan mutu konten serta literasi digital inklusi kepada seluruh lapisan masyarakat. Kantor Camat diharapkan dapat dioptimalkan sebagai Rumah Bersama pendamping dan penyuluh sebagaimana Surat Edaran (SE) Mendagri nomor 138/1625/SJ tentang Penguatan Kecamatan melalui Pemanfaatan Kantor Kecamatan sebagai Rumah Bersama Pendamping dan Penyuluh Desa. Kantor Kecamatan dapat dimanfaatkan untuk bersinergi program dan

kegiatan dalam memajukan desa, memperkuat modal sosial dan budaya untuk pemulihan ekonomi desa dan nasional.

- f. Penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional meliputi penguatan dalam implementasi perangkat hukum dan Peraturan Perundang-undangan yang ada; mendorong terciptanya industrialisasi perdesaan, melakukan *revitalisasi* dan *scalling-up* agar terintegrasi dengan rantai pasok nasional serta kemitraan; meningkatkan kapasitas SDM dan pendampingan usaha.

Desa memiliki potensi kekayaan alam, sosial dan budaya yang dapat digali dan dikembangkan menjadi usaha ekonomi produktif dengan memanfaatkan demografi untuk pengembangan usaha produktif. Dalam pengembangan potensi Desa harus dilakukan dengan kerja keras, keuletan dan ketangguhan yang terintegrasi dari seluruh kekuatan baik yang ada di Desa, Kecamatan, Kabupaten, Provinsi dan Nasional. Kesadaran dan motivasi pengurus BUM Desa, aparat Desa, masyarakat dan institusi terkait untuk saling bahu membahu, bekerja bersama melalui peran BUM Desa dengan konsepsi ketahanan nasional yang tepat akan mampu mewujudkan pembangunan nasional yang dimulai dari Desa berlandaskan Pancasila, UUD NRI 1945, dan wawasan nusantara.

BUM Desa tidak hanya berperan dalam peningkatan resiliensi masyarakat desa dalam bidang ekonomi, namun juga dalam bidang sosial dan budaya. Orientasi untuk membangun masyarakat mandiri dengan semangat gotong royong dan pemanfaatan potensi desa demi kesejahteraan masyarakat menandakan bahwa penguatan peran BUM Desa merupakan salah satu bentuk penjagaan terhadap ketahanan nasional. Implementasi kebijakan dan terwujudnya target revitalisasi BUM Desa dan penguatan peran BUM Desa diharapkan mampu berkontribusi pada ketahanan nasional.

23. Saran

Dampak pandemi covid telah berpengaruh pada keberlangsungan usaha BUM Desa. Untuk itu perlu upaya serius mengatasi permasalahan yang dihadapi.

Beberapa saran rekomendasi untuk penguatan peran BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional sebagai berikut:

- a. Kementerian dan Lembaga yang memiliki program dan kegiatan di Desa agar dapat saling bersinergi dalam pelaksanaannya bersama dengan Pemerintah Daerah dan Desa dengan melibatkan BUM Desa. Kementerian Desa PDTT, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Koperasi dan UKM, Kementerian BUMN, Kementerian Pertanian dan kementerian teknis lainnya harus dapat bersatu padu untuk bersama-sama membangun Desa dan memberdayakan masyarakat Desa guna mencapai target pembangunan nasional dan ketahanan nasional.
- b. Sumberdaya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam menggerakkan BUM Desa untuk mampu mengelola potensi desa sehingga memberikan nilai ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu peningkatan kapasitas sumber daya manusia tidak hanya difokuskan pada kemampuan dan ketrampilan tetapi juga pembinaan karakter dan penanaman nilai-nilai luhur Pancasila. Dengan demikian diharapkan akan menumbuhkan motivasi untuk membangun Desa dan memanfaatkan semua potensi yang ada.
- c. Semua komponen bangsa harus bergerak dalam satu visi bersama untuk menguatkan BUM Desa dalam rangka ketahanan nasional. Sebagaimana yang dipesankan Presiden Sukarno, agar kita mampu meneruskan api sejarah kerajaan besar pendahulu bangsa. Indonesia sebagai negara yang kaya raya dan pewaris kerajaan besar harus dapat mengembalikan kejayaan peradaban. Dengan kemauan, kegigihan, keuletan, kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas, dan kerja bersama, Indonesia akan mampu menjadi Negara maju. Salah satu harapan ditumpukan pada BUM Desa sebagai Lembaga ekonomi di Desa, dimulai dari Desa untuk Indonesia Sejahtera**.

DAFTAR PUSTAKA

a. Buku

- Damayanti, Vivin Retno, Proses Industrialisasi di Indonesia dalam Perspektif Ekonomi Politik, *Journal of Indonesian Applied Economics* volume 2 Nomor 1, 2008.
- Hasibuan, Sayuti, Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000).
- Hasibuan, Sayuti, Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000).
- Kurnia, Dadang. (2015). *Petunjuk Pelaksanaan Bimbingan & Konsultasi Pengelolaan Keuangan Desa*. Jakarta: BPKP.
- Lemhannas. 2021. Materi Pokok Bidang Studi Sumber Kekayaan Alam.
- Lemhannas. 2021. Materi Pokok Bidang Studi Ketahanan Nasional.
- Philianto Dani Rahu: Kolaborasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan Desa Wisata Sei Gohong Kecamatan Bukit Batu Kota Palangka Raya, *JISPAR, Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Pemerintahan*. Volume 10 Issue 1 (2021)
- Porter, Michael E. 2000. Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan pesaing, Terjemahan, Agus Maulana, Liberty, Yogyakarta.
- Porter, Michael, E. (1985), "Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior Performance", Free Press, New York.
- Soekanto.2002. Teori Peranan. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sukarno. 1963. "Dibawah Bendera Revolusi," jilid pertama.
- Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan-TNP2K: Risalah Kebijakan "Penguatan Kapasitas Kelembagaan BUM Desa dalam Kegiatan Sosial-Ekonomi Desa". 2020.

b. Jurnal

Yani, Asriansyah S Mawung, Bambang Mantikei, Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau, *Journal of Environment and Management*, Universitas Palangkaraya, 2020.

c. Peraturan Perundang-undangan

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa.

Undang-undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja.

Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Menteri Desa PDTT nomor 3 tahun 2021 tentang tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

d. Sumber Lainnya

Direktorat Jenderal Pengembangan Ekonomi dan Investasi Kemendes PDTT, “Penguatan dan Regulasi Baru BUM Desa”, pada Rapat di Bappenas, 16 Juli 2021.

Direktorat Jenderal PEID DTT, Kemendes PDTT: “BUMDes Syariah dan Kearifan Lokal untuk Meningkatkan Ekonomi Desa”.

Adhitya. (2021, Februari 10). *Sektor Pertanian Satu-satunya Tumbuh Positif di Antara Sektor Besar di Indonesia*. IPODNEWS. Diakses dari https://www.indopremier.com/ipotnews/newsDetail.php?jdl=Sektor_Pertanian_Satu_Satunya_Tumbuh_Positif_di_Antara_5_Sektor_Besar_di_Indonesia&news_id=129987&group_news=IPOTNEWS&news_date=&taging_subtype=PG002&name=&search=y_general&q=,&halaman=1

- Ayuningtias, Thessa Murdianto. (2017). *Dampak Industrialisasi Perdesaan terhadap Kesejahteraan Masyarakat*. (Tesis Magister, Institut Pertanian Bogor, 2017) Diakses dari <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/84470>.
- Badan Pusat Statistik. (2021, Januari 21). *BPS: 270,20 Juta Penduduk Indonesia Hasil SP2020*. BPS. Diakses dari <https://www.bps.go.id/news/2021/01/21/405/bps--270-20-juta-penduduk-indonesia-hasil-sp2020.html>
- Equity Crowdfunding* Jadi Alternatif Permodalan, <https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/20569>.
- Firman. (2020, Desember 03). *Ini Saat BUMDes Resmi Jadi Badan Hukum*. Kemendesa. diakses tanggal 1 Juni 2021 pukul 18.08 WIB dari <https://www.kemendesa.go.id/berita/view/detil/3532/ini-saat-bumdes-resmi-jadi-badan-hukum>.
- Fitriani, Feni Freycinetia. (2018, Mei 09). *Perluasan Pemasaran, Produk BUMDes Masuk E-Commerce*. Bisnis.com. Diakses dari <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180509/87/793361/perluas-pemasaran-produk-bumdes-masuk-e-commerce>.
- Katriana. (2020, Oktober 21). *Kemendes PPDT transformasi UPK eks PNPM jadi Lembaga Keuangan Desa*. Antaranews.com. Diakses dari <https://www.antaranews.com/berita/1795985/kemendes-pdtt-transformasi-upk-eks-pnpm-jadi-lembaga-keuangan-desa>.
- Munawar, Noor. (2014). *Analisis Kelembagaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP) di Kota Semarang*. (Tesis Magister, Diponegoro University, 2017) Diakses dari http://eprints.undip.ac.id/58395/3/BAB_II_KAJIAN_TEORI.pdf
- Novri. (2020, Desember 13). *Genjot Pemasaran, Gus Menteri Buka Peluang Off Taker Produk BUMDes*. Kemendes. Diakses 3 Juni 2021 pukul 22.27 WIB dari <https://www.kemendesa.go.id/berita/view/detil/3556/genjot-pemasaran-gus-menteri-buka-peluang-off-taker-produk-bumdes>.

Opiida. (2020). *Market place*. Diakses pada 29 Juni 2021, dari https://sarjanaekonomi.co.id/market_place/.

Otoritas Jasa Keuangan. (2021, Januari 18). *Penyelenggara Fintech Lending Terdaftar dan Berizin di OJK per 10 Januari 2021*. OJK. Diakses dari <https://www.ojk.go.id/id/kanal/iknb/financial-technology/Pages/Penyelenggara-Fintech-Lending-Terdaftar-dan-Berizin-di-OJK-per-10-Januari-2021.aspx>

Putradi, Cris. (2020). *Pengertian Supply Chain, Manajemen Rantai Pasok, dan Contoh Proses*. Diakses pada 28 Juni 2021, dari <https://mgt-logistik.com/supply-chain-adalah/>.

Suryani Motik, Ph.D. 2021. "Tantangan Membangun Industri dalam Menghadapi Pandemi Covid-19", pada PPRA LXII Tahun 2021 Lemhannas RI.

<http://www.bpkp.go.id/jateng/konten/3544/Akuntabilitas-Dana-Desa>

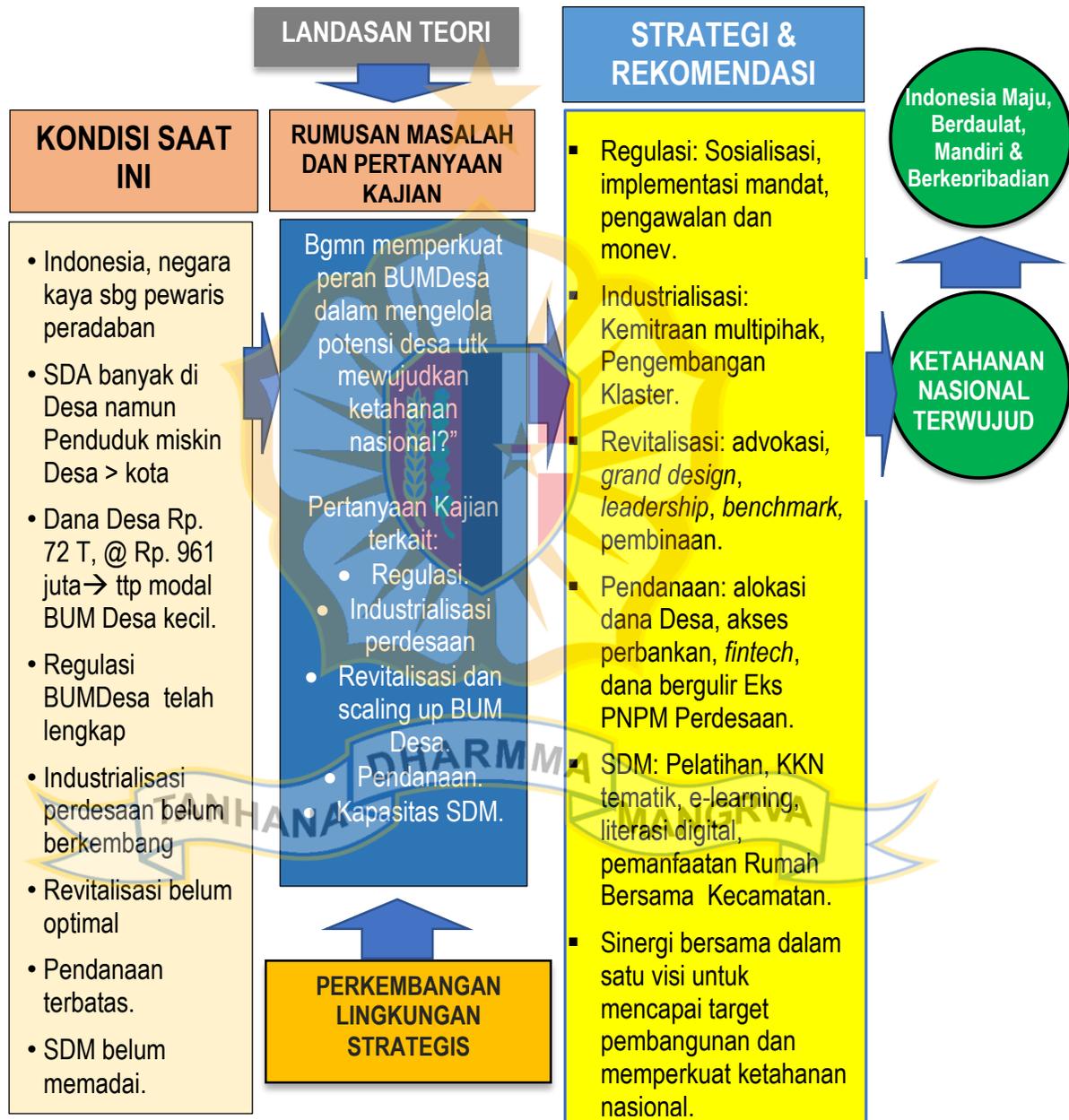
<https://kbbi.kemdikbud.go.id/>

<https://setkab.go.id/berharap-disalurkan-januari-2020-presiden-jokowi-minta-penggunaan-dana-desa-utamakan-program-padat-karya/>. diakses pada tanggal 24 April 2021.





PENGUATAN BUMDESA DALAM RANGKA KETAHANAN NASIONAL



LAMPIRAN 2.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP Mustikorini Indrijatiningrum

Pengalaman Kerja

6 Agustus 2020–sekarang

Asisten Deputi Pemerataan Pembangunan Wilayah, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

3 Mei 2019-6 Agustus 2020

Asisten Deputi Pemberdayaan Masyarakat, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

6 Jan. 2016- 3 Mei 2019

Kepala Bidang Pengembangan Kemitraan dan Kelembagaan Kawasan Berkembang, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

31 Agt. 2015-6 Jan. 2016

Kepala Bidang Bantuan Darurat, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

28 Jan. 2011-31 Agt 2015

Kepala Bidang Adaptasi Perubahan Iklim, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan

1 Agust. 2005-28 Jan. 2011

Kepala Sub Bagian Lembaga Perserikatan Bangsa-bangsa, Kementerian Lingkungan Hidup

Pendidikan

S2 (2005) Magister Perencanaan Kebijakan Publik, Universitas Indonesia (UI)

- Thesis: Zakat sebagai Alternatif Penggalangan Dana Masyarakat untuk Pembangunan
- Kluster Tekstil dan Produk Tekstil di Indonesia (makalah Joint Program antara UI dengan Harvard University (Prof. Michael Porter), 2004.

S1 (1993) Ilmu dan Teknologi Kelautan, Institut Pertanian Bogor (IPB)

- Skripsi: Karakteristik Perairan Sungai Donan, Cilacap

Penghargaan

- Satyalancana Karya Satya XX Tahun, 6 Agust 2014
- Satyalancana Karya Satya X Tahun, 20 Juli 2007



Jl. Medan Merdeka Barat no.3,
Jakarta Pusat, 10110



021-3459077



Indri.mustikorini77@gmail.com



www.kemenkopmk.go.id

Pengalaman

- Anggota Delegasi Indonesia (DELRI) COP-23 UNFCCC, Bonn-Jerman, 2017
- Anggota DELRI COP-17 UNFCCC, Johannesburg-Afrika Selatan, 2011
- Anggota DELRI GEF Assembly, Montevideo-Uruguay, 2010
- Anggota DELRI GEF Meeting, Port Moresby-Papua New Guinea, 2010
- Anggota DELRI COP-15 UNFCCC, Poland-Denmark, 2009
- Anggota DELRI GEF Council Meeting, Washington-USA, 2008
- Asia-Pacific Training for Policymakers and Practitioners on Migration, Environment, Climate Change and Adaptation, Korea, 21-23 Maret 2013.
- Multilateral Environmental Negotiation Training Workshop for Mid-to Senior-Level Governments Official from Asia, Bangkok-Thailand, 7-11 November 2005,
- Course: Microeconomic of Competitiveness: Firms, Cluster and Economic Development, Joint Program antara UI dengan Harvard University (Prof. Michael Porter), 15 Desember 2003-15 Juni 2004,
- Global Environment Facility (GEF) Workshop, Vietnam, 2010.
- GEF Comparative Study, China, 2006.
- GEF Workshop, Malaysia, 2006.
- Ozone Depleting Substances, Jepang, 1995.

Publikasi

1. Pedoman Desa Wisata Edisi II, Kemenkomarves, 2020 (Tim Penyusun)
2. Peran BUM Desa Dalam Pemulihan Ekonomi Nasional, Kemenko PMK, 2020
3. Lembaga Ekonomi Desa dalam Mendukung Ketahanan Pangan, Kemenko PMK, 2020
4. Pedoman Desa Wisata Edisi I, Kemenpar, 2019 (Tim Penyusun)
5. Pembangunan Manusia Inklusi, Kemenko PMK, 2019
6. Kawasan perdesaan Prioritas Nasional, Kemenko PMK, 2016.
7. Kebijakan Pengembangan Fasilitas Usaha, Kemenko PMK, 2016.
8. Kebijakan Pengembangan Pusat Pertumbuhan antar Desa Secara Terpadu, Kemenko PMK, 2016.
9. Kumpulan Doa dan Catatan Seorang Muslim, 2015.
10. Adaptasi Perubahan Iklim untuk Mengantisipasi Dampak

Bencana, Kemenko Kesra, 2014.

11. Perubahan Iklim Sebagai Momentum Pembangunan Berkelanjutan. Kemenko Kesra, 2013.
12. Artikel "Kendalikan Laju Penduduk DKI Jakarta untuk Hidup Sejahtera", 8 Agustus 2011" (Peringkat I Lomba Menulis Program KB yang diselenggarakan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan Keluarga Berencana, 2011 (BPMPKB), DKI.
13. Artikel "Peran Perempuan dalam Membangun Karakter Bangsa", Warta Kesra, edisi Mei 2011 (Peringkat I Lomba Menulis Hari Kartini di Kemenko Kesra).
14. Artikel "Tantangan Lingkungan Hidup (Refleksi Hari Lingkungan Hidup Sedunia)", Harian Republika, 7 Juni 2011.
15. Global Environment Facility: Sebuah Mekanisme Pendanaan Lingkungan Global. KLH, 2009.
16. Artikel "Menghitung Potensi Zakat Penghasilan", Harian Republika 20 Oktober 2005.
17. Thesis "Zakat sebagai Alternatif Penggalangan Dana Masyarakat untuk Pembangunan" UI, 2005.
18. Skripsi "Karakteristik Perairan Sungai Donan, Cilacap". 1993

