

**FORMULASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA UNTUK PEMANFAATAN
POTENSI DESA DI DESA BATUAH KECAMATAN LOA JANAN
KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

Selviana¹, Fajar Apriani^{2*}

^{1,2} Universitas Mulawarman

Email Korespondensi: fajar.apriani@fisip.unmul.ac.id

Email: selviana.hdr03@gmail.com

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises are business entities whose entire or most of their capital is owned by the village, managed by the Village Government and the village community, and aims to improve the welfare of the village community through the management of village potentials and assets. Then the Village-Owned Enterprise has an important role in managing the economic potential of the village, both natural resources and human resources, for the benefit of the village. The purpose of this study is to describe and analyze the policy formulation of Village-Owned Enterprise for the utilization of village potentials in Batuah Village, as well as identifying inhibiting factors. This study uses a qualitative descriptive method with the focus of research on the stages of policy formulation of Village-Owned Enterprise which includes the formulation of the problem, the preparation of the policy agenda, alternative selection and policy determination, as well as its inhibiting factors. The data sources come from the primary data, such as the Head of the Batuah Village, the Head and the Secretary of Village-Owned Enterprise as the key informant, and Batuah community as informants. This research also uses secondary data from reports, archives/report documents sources from the Batuah Village-Owned Enterprise. Data collection was carried out using interviews techniques, observations, and documents study. Data analysis using an interactive model. The results of this study concluded that the formulation of the Village-Owned Enterprise policy for the utilization of village potentials in Batuah Village had been carried out by involving various stakeholders, such as Village Government, Manager of Village-Owned Enterprises, and village communities. But in the policy formulation until its implementation there are still inhibiting factors including the limitations of human resources management of the Village-Owned Enterprises and village officials, low innovations in program management. This study recommends that there needs to be efforts to increase the capacity of human resources to optimize community participation and the need for innovative strategies in managing village potential so that local economic development in Batuah Village can be carried out sustainably.

Keywords: Village-Owned Enterprises, village potency, village economics.

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa, dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat desa, serta bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan potensi dan aset desa. Maka BUMDes memiliki peran penting dalam mengelola potensi ekonomi desa, baik sumber daya alam, maupun sumber daya manusia, untuk kepentingan desa. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis formulasi kebijakan BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan fokus penelitian pada tahapan formulasi kebijakan BUMDes yang meliputi perumusan masalah, penyusunan agenda kebijakan, pemilihan alternatif, dan penetapan kebijakan, serta faktor penghambat dalam

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com//admin@lkispol.or.id

Indexed:



SINTA 5

PKP|INDEX



pemanfaatan potensi Desa Batuah. Adapun sumber data berasal dari data primer yaitu Kepala Desa, Ketua dan Sekretaris BUMDes sebagai key informan, serta masyarakat Desa Batuah sebagai informan. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder dari laporan, arsip/dokumen pelaporan yang bersumber dari BUMDes Batuah. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Analisis data menggunakan model interaktif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa formulasi kebijakan BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah telah dilaksanakan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, yaitu Pemerintah Desa, pengelola BUMDes, serta masyarakat desa. Namun di dalam formulasi kebijakan BUMDes hingga implementasinya masih terdapat faktor penghambat antara lain keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus BUMDes dan aparat desa, serta rendahnya inovasi dalam pengelolaan program. Penelitian ini merekomendasikan perlu ada upaya peningkatan kapasitas SDM untuk mengoptimalkan partisipasi masyarakat dan diperlukannya strategi inovatif dalam pengelolaan potensi desa agar pembangunan ekonomi lokal di Desa Batuah dapat dilaksanakan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Badan Usaha Milik Desa, Potensi desa, Ekonomi desa.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa merupakan bagian integral dari pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di tingkat lokal. Desa dipandang sebagai basis potensial kegiatan ekonomi Indonesia secara keseluruhan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan landasan hukum bagi desa untuk menjalankan otonomi serta mengelola sumber daya yang tersedia guna meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Salah satu instrumen yang berperan penting dalam pengelolaan potensi desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang bertugas mengembangkan ekonomi desa melalui berbagai usaha yang berbasis pada potensi lokal (Atmoko, 2014). Usaha tersebut disebut unit usaha BUMDes yang melaksanakan kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum berbadan hukum yang melaksanakan fungsi dan tujuan BUMDes (Mahendra dkk, 2023).

Sebagai entitas yang bertanggung jawab dalam mengembangkan potensi ekonomi desa, BUMDes diharapkan mampu menyusun formulasi kebijakan yang tepat guna meningkatkan pemanfaatan potensi yang ada. Namun, pada kenyataannya, pelaksanaan formulasi kebijakan di BUMDes Desa Batuah masih menghadapi berbagai kendala, terutama dalam hal keterbatasan sumber daya manusia (SDM), kurangnya inovasi dalam mengembangkan program-program ekonomi desa, serta minimnya keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan (Bintari dkk., 2016). Di sisi lain, keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes juga masih tergolong rendah. Partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan sangat penting untuk memastikan bahwa program-program yang dijalankan oleh BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal (Juliarso dan Hidayat, 2017). Sayangnya, dalam banyak kasus, kebijakan yang diambil oleh BUMDes cenderung bersifat *top-down*, di mana keputusan lebih banyak diambil oleh pengelola tanpa adanya konsultasi yang luas dengan masyarakat. Hal ini menyebabkan rendahnya rasa memiliki dan keterlibatan masyarakat dalam mendukung keberlanjutan usaha BUMDes. Oleh karena itu, perlu ada upaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pendekatan berbasis komunitas serta peningkatan transparansi dalam pengelolaan BUMDes (Juliarso dan Hidayat, 2017). Tantangan lainnya adalah kurangnya pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan usaha BUMDes. Di era digital saat ini, teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi bisnis serta memperluas akses pasar. Namun, sebagian besar BUMDes masih mengandalkan metode konvensional dalam operasionalnya, sehingga kurang mampu bersaing di pasar yang lebih luas. Digitalisasi dalam pengelolaan BUMDes, seperti pemanfaatan platform *e-commerce*, pemasaran digital, serta sistem manajemen keuangan berbasis teknologi, dapat menjadi solusi untuk meningkatkan daya saing

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com // admin@lkispol.or.id

produk dan layanan yang ditawarkan oleh BUMDes. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan literasi digital bagi pengelola BUMDes agar mereka mampu memanfaatkan teknologi secara optimal dalam menjalankan usaha mereka (Juliarso dan Hidayat, 2017).

Dalam konteks BUMDes, formulasi kebijakan berperan penting dalam menentukan bagaimana potensi desa dapat dimanfaatkan secara optimal, langkah pertama adalah mengidentifikasi potensi ekonomi. Dua sumber utama atau kekuatan pembangunan suatu wilayah dikatakan Soekidjo (2009) disebut sebagai sumber daya (*resources*), yang dibagi dua, yaitu Sumber Daya Alam (*natural resources*) dan Sumber Daya Manusia (*human resources*). Lebih spesifik mengenai kedua jenis sumber daya tersebut, potensi desa menurut Saleh (2017) dibagi menjadi dua, yakni potensi fisik berupa lahan, tanah, air, iklim, lingkungan geografis desa, ternak, manusia sebagai sumber energi, dan potensi non fisik berupa organisasi/lembaga, aparatur dan pamong desa, masyarakat desa yang dicirikan oleh rasa gotong royong yang kuat, adat istiadat dan budaya. Identifikasi dilakukan secara menyeluruh agar kebijakan yang dihasilkan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan desa. Setelah potensi desa teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi bisnis yang tepat.

Desa Batuah, yang terletak di Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara, memiliki berbagai potensi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakatnya, terutama di sektor pertanian, perdagangan, dan pariwisata. Namun, data sensus ekonomi Desa Batuah tahun 2021 menunjukkan bahwa jumlah pedagang menetap di desa ini hanya sebanyak 24 usaha, sedangkan usaha kecil atau pedagang tidak tetap berjumlah sekitar 166 usaha. Jumlah ini mencerminkan masih rendahnya daya dukung ekonomi desa, yang disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan modal, belum tersedianya lahan pasar desa, serta kurangnya inovasi dalam pengelolaan potensi lokal oleh BUMDes (Atmoko, 2014).

Beberapa penelitian sebelumnya (Kurniawan, 2016; Soleh, 2017; Juliarso dan Hidayat, 2017) menyatakan bahwa desa seringkali dihadapkan pada sejumlah permasalahan ekonomi, diantaranya tingkat kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat yang rendah, ketidakberdayaan akibat faktor ekonomi maupun non ekonomi, pengembangan potensi ekonomi lokal yang terhambat kurangnya akses dan modal dalam proses produksi hingga pemasarannya, rendahnya produktivitas dan partisipasi masyarakat, terbatasnya kesempatan kerja dan berusaha serta besarnya beban tanggungan keluarga. Maka dari itu, diperlukan upaya untuk mewujudkan masyarakat desa yang mandiri secara ekonomi dari pemerintah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis formulasi kebijakan BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang menyebabkan kurang optimalnya pemanfaatan potensi desa tersebut. Dengan memahami formulasi kebijakan yang diterapkan serta hambatan yang dihadapi, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang konstruktif bagi pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam menyusun strategi yang lebih efektif. Formulasi kebijakan BUMDes secara tepat akan berguna untuk meningkatkan pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan (Kurniawan, 2016).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini terdiri dari dua hal yang meliputi:

1. Formulasi kebijakan BUMDes dalam pemanfaatan potensi desa, yang terdiri atas:
 - a. Perumusan masalah pemanfaatan potensi desa,
 - b. Agenda kebijakan pemanfaatan potensi desa,
 - c. Pemilihan alternatif kebijakan untuk memecahkan masalah pemanfaatan potensi desa,
 - d. Penetapan kebijakan pemanfaatan potensi desa.
2. Faktor penghambat formulasi kebijakan BUMDes dalam pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah, Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara.

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com // admin@lkispol.or.id

Kepala Desa, Ketua dan Sekretaris BUMDes di Desa Batuah menjadi sumber data primer dalam penelitian ini, selaku key informan. Kemudian masyarakat yang terlibat di dalam formulasi kebijakan menjadi informan tambahan. Data primer dikumpulkan melalui penggunaan teknik wawancara dan observasi serta studi dokumen. Data sekunder juga dipergunakan dalam penelitian ini, berupa berbagai dokumen dan arsip yang berkaitan dengan proses formulasi kebijakan BUMDes di Desa Batuah. Seluruh data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan alat analisis data model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana (2014).

PEMBAHASAN

Desa Batuah, Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan hasil pemekaran dari Desa Loa Janan Ulu pada tahun 1997. Desa Batuah terdiri dari sepuluh dusun dan 49 RT, dengan pertumbuhan penduduk sebesar 4,2 persen per tahun. Berdasarkan data monografi tahun 2020, pada Desa Batuah terdapat 53 kelompok usaha yang terdiri dari 51 usaha di bidang pertanian/Perkebunan, satu usaha di bidang peternakan dan satu usaha di bidang perikanan. Adapun potensi produksi pertanian Desa Batuah paling banyak berupa perkebunan lada seluas 3.056,56 hektar, disusul kemudian dengan perkebunan sawit (rakyat) seluas 1.909,50 hektar, perkebunan buah seluas 1.464 hektar dan Perkebunan sawit (PBS) seluas 230 hektar. Bentuk potensi produksi pertanian Desa Batuah yang lainnya berada pada luas lahan di bawah 200 hektar antara lain tanaman hutan, perkebunan karet, kelapa, sawah, aren, sayur, kopi, kemiri dan perikanan. Dengan kondisi potensi pertanian demikian, Desa Batuah memang menjadi penghasil komoditas lada di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Selain potensi pertanian, Desa Batuah juga memiliki potensi pariwisata, yaitu obyek wisata Desa Wisata Benua Elai (Dewi Belai) dan Taman Wisata Emastri. Obyek wisata Dewi Belai (lihat gambar 1) adalah agrowisata atau perkebunan elai seluas 12 hektar yang diresmikan sejak 9 November 2011 menjadi unggulan Desa Batuah, sebab menghadirkan perkebunan buah khas Kalimantan, dengan varian yang sangat beragam. Selain terdapat banyak pohon elai, dalam Kawasan Dewi Belai juga terdapat kolam-kolam pemancingan yang dilengkapi dengan gazebo dan spot foto. Sedangkan Taman Wisata Emastri merupakan taman dan resort yang dibentuk oleh Perangkat Desa Batuah dan pengelola wisata sejak 16 Desember 2023. Taman Wisata Emastri menyediakan beberapa wahana wisata keluarga seperti kolam renang, bianglala, komedi putar, kora-kora, ayunan langit, *flying fox*, *rainbow slide* (lihat gambar 2), penginapan, taman bersantai, spot foto, dan fasilitas hiburan lainnya.

Gambar 1: Desa Wisata Benua Elai



Sumber: palaganmedia.id.

Gambar 2: Taman Wisata Emastri



Sumber: www.idntimes.com.

Adapun mengenai BUMDes di Desa Batuah, Pemerintah Desa Batuah sejak tahun 2017 telah mendirikan BUMDes Batuah Prima Mandiri (BPM) sebagai Lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa untuk memperkuat perekonomian desa dan membangun kerukunan

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com // admin@lkispol.or.id

Indexed:



SINTA 5

PKP|INDEX



masyarakat. BUMDes Batuah Prima Mandiri mengelola sepuluh program unit usaha, yaitu:

1. Unit Usaha Pengelola Tenda, Kursi, Gedung dan Pasar Malam,
2. Unit Usaha Pengelola Pengelolaan Sampah,
3. Unit Usaha Pengelola Perdagangan Umum dan Jasa (Pengadaan Barang Jasa),
4. Unit Usaha Pengelola Keuangan (Simpan Pinjam),
5. Unit Usaha Pengelola Kebun Desa,
6. Unit Usaha Pengelola *Soundsystem* (Elektron),
7. Unit Usaha Pengelola Air Bersih (Sumur Bor),
8. Unit Usaha Pengelola Angkutan Batu Bara,
9. Unit Usaha Pengelola Peternakan,
10. Unit Usaha Pengelola Perikanan.

Formulasi Kebijakan BUMDes dalam Pemanfaatan Potensi Desa

Temuan penelitian mengenai formulasi kebijakan BUMDes dalam pemanfaatan potensi Desa Batuah, Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara dijabarkan melalui empat tahapan sebagai berikut:

1. *Perumusan Masalah Pemanfaatan Potensi Desa*

Mengenal masalah dan merumuskan adalah langkah paling mendasar dalam perumusan kebijakan. Diperlukan definisi jelas untuk memungkinkan perumusan kebijakan yang tepat. Kebijakan publik dibentuk untuk memecahkan masalah sosial. Oleh karena itu, beberapa kontribusi kebijakan publik untuk memecahkan masalah dalam masyarakat menjadi menarik selama evaluasi kebijakan publik. Baik atau tidaknya pemecahan masalah itu serta memuaskan atau tidaknya tergantung pada ketetapan masalah publik itu dirumuskan (Winarno, 2007).

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengurus BUMDes, Badan Pemberdayaan Desa maupun Perangkat Desa Batuah sama-sama berfokus pada pengidentifikasian masalah terhadap potensi yang dapat menghambat perkembangan BUMDes di Desa Batuah, yang disebabkan oleh adanya masalah internal berupa pendanaan dan komunikasi. Termasuk di dalamnya penyebaran informasi dan potensi masalah eksternal berupa masalah yang hadir dari pemerintah lokal sekitar Desa Batuah yang bersinggungan secara langsung serta kurangnya minat masyarakat untuk mengelola potensi desa.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam tahap perumusan masalah untuk pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah, para aktor yang terlibat antara lain Kepala Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Desa Batuah, Perangkat Desa Batuah lainnya, pihak swasta, asosiasi dan masyarakat desa sesuai kepentingan yang akan dibahas, dengan batas waktu penyelesaian perumusan masalah yaitu 7-15 hari kerja. Pelaksanaan perumusan masalah telah dilakukan sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi RI Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat. Pengurus BUMDes di Desa Batuah diketahui telah mampu mengenali, mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dihadapi dalam pemanfaatan potensi desanya. Hal tersebut menunjukkan bahwa organisasi atau lembaga desa telah membantu masyarakat desa mengenali potensi-potensi Desa Batuah dalam tahap perumusan masalah.

2. *Agenda Kebijakan Pemanfaatan Potensi Desa*

Winarno (2007) menyatakan bahwa tidak semua isu publik dapat masuk dalam agenda kebijakan publik, isu-isu tersebut saling bersaing sehingga hanya beberapa isu saja yang masuk dalam agenda kebijakan publik. Kemudian, masalah tersebut didiskusikan agar dapat segera diselesaikan. Oleh karena itu, pembuatan agenda merupakan langkah pertama dalam proses pembuatan kebijakan.

Formulasi kebijakan BUMDes Batuah dalam menentukan skala prioritas masalah didasarkan dengan melihat potensi desa sesuai usulan masyarakat yang disampaikan melalui Musyawarah Desa dan terangkum dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) dengan catatan

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com//admin@lkispol.or.id

usulan tersebut minim akan risiko kerugian serta mempunyai pesan hukum yang jelas, sehingga hasil menjadi maksimal. Setelah menentukan skala prioritas masalah yang akan diangkat tentu akan mengerucut pada hal-hal yang akan meningkatkan potensi desa sehingga dapat diproses menjadi *agenda setting* yang melibatkan semua lembaga dan masyarakat. Selain itu diperlukan pula sosialisasi struktural untuk membentuk karakter masyarakat yang produktif, inovatif dan berdaya saing sehingga mampu membangun ekonomi kreatif.

Berdasarkan temuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa dalam tahap *agenda setting*, Pemerintah Desa dan pengurus BUMDes telah sejalan dengan teori Winarno (2007) bahwa pemerintah berusaha menyiapkan agenda penting yang harus didiskusikan dan dijadikan argumentasi untuk perumusan kebijakan publik. Melalui tahapan ini akan diperoleh agenda kebijakan yang akan menjadi opsi pemecahan masalah. Penelitian Soleh (2017) juga menyatakan bahwa melakukan pendataan dan kajian awal terhadap data potensi desa yang tersedia serta kemudian menentukan skala prioritas potensi desa yang akan dikembangkan merupakan dua langkah penting untuk menentukan obyek-obyek potensi desa yang akan dikembangkan, yang dalam studi kasus Desa Batuah ini dilakukan melalui Musrenbangdes untuk menentukan agenda pengembangan potensi desa melalui BUMDes. Penentuan skala prioritas dalam pemanfaatan dan/atau pengembangan potensi desa tersebut sudah tentu mempertimbangkan kebutuhan, biaya dan manfaat dari hasil pengembangan.

Secara umum, potensi desa memang perlu dikembangkan untuk mendorong terwujudnya kemandirian masyarakat desa melalui pengembangan potensi unggulan dan penguatan kelembagaan, serta pemberdayaan masyarakat (Soleh, 2017). Melalui pengembangan potensi desa, diharapkan permasalahan berupa kurangnya akses dan modal dalam proses produksi, pengolahan maupun pemasaran hasil produksi masyarakat desa serta tingkat kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat desa yang masih rendah dapat diatasi.

3. *Pemilihan Alternatif Kebijakan untuk Memecahkan Masalah Pemanfaatan Potensi Desa*

Secara teoritis, setelah masalah publik didefinisikan dengan jelas dan baik maka para pembuat kebijakan setuju untuk memasukkannya ke dalam agenda kebijakan. Maka langkah selanjutnya adalah pemecahan masalah dimana para pembuat kebijakan akan dihadapkan pada alternatif-alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah-masalah tersebut. Oleh karena itu diperlukan kompromi dan negosiasi antara pemangku kepentingan yang berperan dalam pembuatan kebijakan (Winarno, 2007).

Dalam memproses skala prioritas yang siap dieksekusi ialah yang memenuhi tiga skala prioritas yaitu dengan melihat aspek kepemimpinan, aspek SDM melalui sosialisasi serta tradisi berdesa, dan minim risiko, yang meliputi mudah pengendalian atau penyelesaian masalahnya dan tidak berpotensi menjadi keuntungan perorangan atau pribadi. Ketiga hal tersebut perlu disertai dengan adanya pembentukan pengurus BUMDes terlebih dahulu. Namun, apabila terdapat lebih dari satu prioritas, maka yang dapat dilakukan ialah tetap mengandalkan pada sisi kepemimpinan, melihat sistem atau tim di lapangan, keterlibatan peran masyarakat, dan kegiatan yang akan dilakukan tidak berisiko pada keuntungan pribadi ataupun perorangan. Diketahui bahwa semakin banyak pemangku kebijakan, maka kepentingannya juga akan lebih beragam. Lantas, hal yang dapat dilakukan ialah menekankan sikap profesionalisme yang ditunjang dengan komunikasi yang baik antar pihak sesuai dengan tujuan awal BUMDes diciptakan, kedua unsur tersebut tercermin dalam kegiatan musyawarah.

Syarat yang telah ditentukan sebagai standar untuk memilih berbagai alternatif yang ditawarkan merupakan salah satu bentuk proses dalam perumusan kebijakan untuk mendapatkan opsi terbaik paling mendekati hasil yang ingin dicapai. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Young dan Quinn (2002) bahwa tindakan yang ditargetkan dari kebijakan publik biasanya suatu bentuk tindakan atau strategi untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang menjadi kepentingan bersama. Maka dalam pemilihan alternatif kebijakan untuk memecahkan masalah pemanfaatan potensi Desa Batuah, untuk menentukan hasil akhir dari alternatif pilihan dilakukan musyawarah yang bersikap profesional dalam artian tidak menguntungkan

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com // admin@lkispol.or.id

Indexed:



SINTA 5

PKP|INDEX



salah satu pihak saja. Praktik ini sejalan dengan teori Winarno (2007) yang menyebutkan bahwa ketika pembuat kebijakan dihadapkan pada konflik kepentingan antara berbagai aktor yang terlibat dalam proses perumusan kebijakan, maka keputusan akan didasarkan pada kompromi dan negosiasi antara pemangku kepentingan yang berperan dalam pembuatan kebijakan.

4. Penetapan Kebijakan Potensi Desa

Setelah memilih salah satu dari sekian banyak alternatif kebijakan sebagai solusi atas suatu masalah kebijakan, maka tahap akhir dari proses pembentukan kebijakan adalah menentukan kebijakan yang dipilih dan mengikatnya secara hukum (Winarno, 2007). Pembuatan kebijakan dapat dilihat sebagai kegiatan yang akan memutuskan apakah masa depan kehidupan masyarakat menjadi lebih baik atau sebaliknya (Agustino, 2022).

Merumuskan desain atau rencana strategis yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat untuk mengembangkan desa mandiri berbasis kawasan pedesaan berdasarkan kondisi riil di lapangan, dikatakan Soleh (2017) memang merupakan salah satu langkah penting dalam pengembangan potensi desa.

Penelitian ini menemukan bahwa dalam mekanisme proses penetapan suatu alternatif pilihan sebagai langkah yang dipilih dalam mengatasi masalah pemanfaatan potensi Desa di Desa Batuah, pengurus BUMDes bersama-sama dengan Pemerintah Desa menetapkannya di Musrenbangdes sebagai hasil kesepakatan musyawarah bersama antara Pemerintah Desa, Badan Pemberdayaan Desa (BPD), Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), Perangkat Desa, masyarakat, dan Pemerintah Kecamatan. Melalui Musrenbangdes tersebut, ditetapkan bahwa untuk strategi yang perlu diimplementasikan oleh pengurus BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa dilakukan melalui pelatihan, pendampingan, penilaian kegiatan sesuai potensi desa, serta promosi potensi desa melalui baliho dan media desa yaitu *website* desa.

Secara keseluruhan, proses formulasi kebijakan BUMDes dalam pemanfaatan potensi Desa Batuah, Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara dapat dirangkum dalam tabel temuan penelitian berikut ini:

Tabel 1: Ringkasan Temuan Penelitian

Tahapan Perumusan	Hasil	Pihak/Aktor
Perumusan masalah pemanfaatan potensi desa	<ol style="list-style-type: none"> Masalah internal desa berupa distribusi pendanaan yang tidak merata di beberapa kebijakan dan komunikasi antar perangkat BUMDes dalam menyebarkan informasi kebijakan Masalah eksternal desa berupa minimnya minat dan pengetahuan masyarakat Desa Batuah dalam mensukseskan kebijakan yang telah dibuat 	<ol style="list-style-type: none"> Perangkat desa, Pengurus BUMDes, BPD Desa Batuah, Asosiasi Desa Batuah (Karang Taruna, Forum Pemuda, RT dan Dusun) Pihak swasta yang terkait Masyarakat Desa Batuah
Agenda kebijakan pemanfaatan potensi desa	<ol style="list-style-type: none"> Menentukan mitra kerja yang sesuai dengan pendanaan yang ada guna meminimalisir distribusi anggaran, khususnya pada Program EMASTRI untuk menciptakan petani milenial Meningkatkan koordinasi dan komunikasi intens dengan berbagai pihak terkait pendanaan dan implementasi kebijakan untuk menguatkan pemahaman pengurus BUMDes sebelum mensosialisasikannya pada masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> Perangkat desa, Pengurus BUMDes, BPD Desa Batuah, Asosiasi Desa Batuah (Karang Taruna, Forum Pemuda, RT dan Dusun) Pihak swasta yang terkait Masyarakat Desa Batuah

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksi@governance@gmail.com / admin@lkispol.or.id

Indexed:



Pemilihan alternatif kebijakan untuk memecahkan masalah pemanfaatan potensi desa	<ol style="list-style-type: none"> 1) Memperoleh pengurus BUMDes sesuai dengan kapasitas pada bidangnya masing-masing 2) Memperoleh beberapa hasil kesepakatan dengan mitra kerja terkait EMASTRI dan beberapa program lainnya melalui Musrenbangdes 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perangkat desa, 2) Pengurus BUMDes, 3) BPD Desa Batuah, 4) Asosiasi Desa Batuah (Karang Taruna, Forum Pemuda, RT dan Dusun) 5) Pihak swasta yang terkait 6) Masyarakat Desa Batuah
Penetapan kebijakan BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penetapan kebijakan BUMDes Batuah melalui berita acara bahwa untuk meningkatkan kualitas SDM akan dilakukan sejumlah pelatihan serta pendampingan dan penilaian kegiatannya akan dilakukan oleh instruktur profesional sebagai bentuk kolaborasi dengan Dinas terkait 2) Guna menyebarluaskan komunikasi, pengurus BUMDes membuat sejumlah baliho serta media sosial seperti website dan Instagram Desa untuk meningkatkan minat dan pengetahuan masyarakat terkait kebijakan yang ada secara meluas, dibantu oleh Asosiasi Desa 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perangkat desa, 2) Pengurus BUMDes, 3) BPD Desa Batuah, 4) Asosiasi Desa Batuah (Karang Taruna, Forum Pemuda, RT dan Dusun) 5) Pihak swasta yang terkait 6) Masyarakat Desa Batuah

Sumber: Hasil analisis, 2024.

Faktor Penghambat Formulasi Kebijakan BUMDes untuk Pemanfaatan Potensi Desa di Desa Batuah, Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara

Faktor penghambat pertama dalam formulasi kebijakan BUMDes Batuah untuk pemanfaatan potensi desanya ialah adanya kendala pada SDM BUMDes (Pemerintah Desa) dan masyarakat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa BUMDes sebagai pihak utama penggerak, tidak memastikan kelancaran dan ketertiban administrasi. Padahal peran pengelola atau pengurus BUMDes sangat penting dalam tingkat perubahan dan perkembangan desa (Saleh, 2017). Masih ditemukan adanya pemahaman pengurus BUMDes yang masih kurang akan perannya dalam membangun desa, pengurus BUMDes cenderung pasif dalam merangkul masyarakat untuk berpartisipasi dalam mendukung pengelolaan usaha dari berbagai potensi yang dimiliki Desa Batuah. Pekerjaan mereka tumpang tindih antara tugas sebagai pengurus BUMDes dan pekerjaan pribadinya sebagai karyawan swasta, menjadikan mereka tidak fokus dalam menjalankan pengelolaan BUMDes. Ketidakberhasilan ini membuktikan bahwa Desa Batuah belum sepenuhnya melaksanakan formulasi dengan benar apabila dilihat dari aspek aktor pelaksana atau implementor.

Kemudian mengenai masyarakat sebagai SDM penghambat, mengacu pada belum optimalnya masyarakat terlibat dalam pemanfaatan potensi desa. Padahal dalam melakukan formulasi untuk menentukan kebijakan diperlukan aktor yang mampu bergerak secara bersinambungan. Akan tetapi, kurangnya SDM dari pihak masyarakat desa yang mau terlibat bersama-sama BUMDes untuk meningkatkan pemanfaatan potensi desa menyebabkan sulitnya BUMDes Batuah mencapai tujuan mengoptimalkan pemanfaatan potensi desa untuk kemajuan ekonomi desanya. Saleh (2017) menyebutkan bahwa masyarakat desa dicirikan oleh rasa gotong royong yang erat dapat menjadi landasan kokoh bagi kelangsungan program pembangunan dan penggerak pembangunan desa. Namun bertentangan dengan teori tersebut, di Desa Batuah hal itu tidak tercermin dalam pelaksanaan formulasi kebijakan ini. Kondisi ini disebabkan karena penduduk Desa Batuah mayoritas memiliki mata

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com//admin@lkispol.or.id

Indexed:



pencaharian sebagai karyawan swasta, terutama di sektor pertambangan Batubara, yang dianggap memberi penghasilan besar. Mereka belum mampu menjadikan potensi desa yang ada di desanya sebagai usaha melalui kolaborasi bersama BUMDes. Peluang-peluang usaha terus terlewatkan, meskipun telah dilakukan upaya pelatihan dan sebagainya. Padahal partisipasi masyarakat dalam setiap kebijakan yang dibuat oleh Pemerintah Desa ikut berperan dalam keberhasilan upaya meningkatkan pendapatan desa dan ekonomi desa (Juliarso dan Hidayat, 2017).

Faktor penghambat kedua dalam formulasi kebijakan BUMDes Batuah untuk pemanfaatan potensi desanya ialah adanya keterbatasan dana, khususnya pada program Emastri yang saat ini menjadi fokus kebijakan dalam meningkatkan potensi pariwisata Desa Batuah juga menjadi hambatan tersendiri dalam meningkatkan potensi Desa Batuah. Sehingga jelas dapat dipahami bahwa penyebab tidak berhasilnya formulasi ini disebabkan oleh ketidakselarasan antara kepentingan BUMDes dengan pengurus Desa dan BUMDes yang kalah penting dengan kepentingan pribadi. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa pembangunan suatu negara membutuhkan dua sumber utama atau "kekuatan" yang disebut sumber daya (*Resources*), yaitu sumber daya alam (*Natural Resource*) dan SDM (*Human Resources*). Kedua sumber daya ini sangat penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

KESIMPULAN

Formulasi kebijakan BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah dilakukan melalui beberapa tahapan utama, yaitu identifikasi masalah, penyusunan agenda kebijakan, pemilihan alternatif kebijakan, serta penetapan dan implementasi kebijakan. Pengembangan potensi desa memerlukan pelibatan partisipasi masyarakat secara proporsional untuk mendapatkan dukungan penuh masyarakat desa agar tujuan pembangunan ekonomi desa dapat tercapai. Proses formulasi kebijakan BUMDes untuk pemanfaatan potensi desa di Desa Batuah telah melibatkan berbagai pemangku kepentingan, yaitu Pemerintah Desa, pengelola BUMDes, serta masyarakat desa guna memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Namun, di dalam pelaksanaan formulasi kebijakan BUMDes tersebut hingga implementasinya masih terdapat sejumlah faktor penghambat antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan manajerial, minimnya akses permodalan untuk pengembangan usaha, kurangnya pemanfaatan teknologi dalam pemasaran produk, serta rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam mendukung usaha desa. Selain itu, belum optimalnya koordinasi antara BUMDes dan pihak eksternal juga menjadi kendala dalam pengembangan usaha desa.

Untuk mengatasi hal tersebut, beberapa hal direkomendasikan sebagai jalan keluar, antara lain:

1. Perlu dilakukan fasilitasi dan pendampingan peningkatan kapasitas SDM BUMDes Batuah melalui pelatihan intensif mengenai manajemen usaha, pemasaran digital, serta pengelolaan keuangan guna memastikan keberlanjutan usaha desa.
2. Diperlukan penyediaan skema pembiayaan yang lebih fleksibel, seperti akses ke program Kredit Usaha Rakyat (KUR), kerjasama dengan investor yang bersifat antar desa, antar daerah, antar pemerintah dengan swasta, atau pembentukan dana bergulir desa untuk mendukung permodalan usaha BUMDes agar tidak hanya selalu bergantung pada dana desa.
3. Diperlukan upaya optimalisasi pemasaran produk dan layanan BUMDes dengan memanfaatkan teknologi digital dan *platform e-commerce* guna memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan kesempatan berusaha serta daya saing produk usaha desa di tingkat lokal maupun nasional secara lebih baik.

REFERENSI

- Agustino, Leo. (2022). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Edisi Revisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
Bintari, Antik, dan Landrikus Hartarto Sampe Pandiangan. (2016). *Formulasi Kebijakan Pemerintah. CosmoGov*, 2(2), 220—238. Diunduh dari:

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

Indexed:



SINTA 5

PKP|INDEX



GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)

Volume 12 Nomor 2 Desember 2025

<https://jurnal.unpad.ac.id/cosmogov/article/view/10006>

- Juliarso, Ahmad dan Eet Saeful Hidayat. (2017). Inovasi Pemerintahan Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Kasus di Desa Rancah Kecamatan Rancah Kabupaten Ciamis). *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(2), 361–368. Diunduh dari: <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/1026>
- Kurniawan, Ade Eka. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (Desa Lanjut Kecamatan Singkep Pesisir Kabupaten Lingga Tahun 2015). *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(4), 60-67. Diunduh dari: <https://pmr.hangtuah.ac.id/index.php/jurnal/article/view/58>
- Mahendra, Rizal, Fajar Apriani dan Dini Zulfiani. (2023). Pengelolaan Pasar oleh Badan Usaha Milik Desa Kelinjau Ulu Kecamatan Muara Ancalong. *Ejournal Administrasi Publik*, 11(1), 113-125. Diunduh dari: [https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2023/02/Jurnal%20Rizal%20Mahendra%202222%20\(02-13-23-12-55-29\).pdf](https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2023/02/Jurnal%20Rizal%20Mahendra%202222%20(02-13-23-12-55-29).pdf)
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi RI Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soleh, Ahmad. (2017). Strategi Pengembangan Potensi Desa. *Jurnal Sungkai*, 5(1), 32-52. Diunduh dari: <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/21479-63983-1-SP.pdf>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Winarno, Budi. (2007). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Media Pressindo.
- Young, Eoin dan Lisa Quinn. (2002). *Writing Effective Public Policy Paper: a Guide of Edvisers in Central and Eastern Europe*. Budapest, Hungary: Local Government and Public Service Reform Initiative. Diunduh dari: http://www.icpolicyadvocacy.org/sites/icpa/files/downloads/writing_effective_public_policy_papers_young_quinn.pdf

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)
redaksi@governance@gmail.com/admin@lkispol.or.id