BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dynamic Governance adalah konsep yang menggambarkan cara pemerintah dan institusi beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan, tantangan, dan kebutuhan masyarakat salah satunya di Dinas Pemberdayaan Masyarakat. Tidak hanya itu saja *Dynamic Governance* juga merupakan konsep tata kelola yang menekankan pada kemampuan suatu organisasi untuk beradaptasi, berpikir visioner, serta melakukan inovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat. Menurut Neo dan Chen (2007), *Dynamic Governance* atas tiga kemampuan berpikir, yaitu *Think Ahead* (kemampuan melihat dan mengantisipasi masa depan), *Think Again* (kemampuan mengevaluasi kembali kebijakan atau strategi), dan *Think Across* (kemampuan membangun kolaborasi lintas sektor). Konsep ini menjadi penting karena tata kelola yang statis seringkali tidak mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan sosial ekonomi, dan teknologi yang sangat dinamis (Chen, 2007).

Dengan menerapkan ketiga prinsip ini di Dinas Pemberdayaan Masyarakat, maka konsep *Dynamic Governance* dapat memberikan kerangka kerja yang dapat memperkuat peran dinas sebagai fasilitator, pembina, dan penggerak pembangunan desa. *Dynamic Governance* menjadi landasan agar dinas tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mampu beradaptasi, berinovasi, dan membangun kolaborasi strategis dalam memberdayakan masyarakat desa. Organisasi atau dinas tidak hanya akan mampu bertahan, tetapi juga dapat terus berinovasi dan berkembang di tengah lingkungan yang penuh ketidakpastian

(*Kementerian Desa Dan Pembangunan Daerah Tertinggal Republik Indonesia*, 2024).

Dinas ini menjadi ujung tombak pemerintah daerah dalam meningkatkan kapasitas desa, memperkuat kelembagaan desa, serta mendukung pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) agar lebih mandiri dan berkelanjutan. Secara umum, Dinas Pemberdayaan Masyarakat memiliki 5 fungsi utama, yaitu:

1. Perumusan Kebijakan : Dinas Pemberdayaan Masyarakat merumuskan kebijakan dalam bidang pemberdayaan masyarakat dan desa, termasuk pengembangan kelembagaan masyarakat desa, lembaga ekonomi desa, dan BUMDesa.
2. Pelaksanaan Program dan Kegiatan : Dinas Pemberdayaan Masyarakat mendukung peningkatakn kapasitas pemerintah desa, perangkat desa, serta kelembagaan desa lainnya.
3. Pembinaan dan Pengawasan : Dinas Pemberdayaan Masyarakat berfungsi untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan desa, pengelolaan keuangan desa, serta pengembangan potensi ekonomi masyarakat desa.
4. Fasilitas dan Pendampingan : Dinas Pemberdayaan Masyarakat juga berfungi untuk memfasilitasi dan mendampingi dalam pengembangan BUMDes, termasuk memberikan pelatihan, bimbingan teknis, dan penyusunan regulasi.
5. Koordinasi Lintas Sektor : Dinas Pemberdayaan Masyarakat juga harus melakukan koordinasi lintas sektor dengan perangkat daerah lain,

pemerintah desa, lembaga swasta, serta masyarakat untuk memperkuat pembangunan desa yang berkelanjutan.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Mandailing Natal, sebagai lembaga teknis di tingkat daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah, memainkan peran krusial dalam mengarahkan, memfasilitasi, dan mendukung pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai motor penggerak ekonomi desa yang berkelanjutan. Peran ini tidak hanya terbatas pada koordinasi administrative, tetapi juga mencakup pembinaan kapasitas aparatur desa dan masyarakat untuk memanfaatkan potensi lokal seperti pertanian pegunungan, pariwisata alam, dan perdagangnagn hasil bumi, yang menjadi ciri khas wilayah Mandailing Natal sebagai daerah Perbatasan Sumatera Utara dengan Sumatera Barat (Peraturan Daerah Kabupaten Mandailing Natal Nomor 3 Tahun 2016; Badan Pusat Statistik [BPS] Kabupaten Mandailing Natal, 2023).

Hal ini sejalan dengan visi pembangunan daerah Kabupaten Mandailing Natal yang menempatkan desa sebagai pusat pertumbuhan ekonomi berbasis potensi lokal, sebagaimana diuraikan dalam RPJMD 2021-2026, yang menargetkan peningkatan kontribusi BUMDes terhadap Pendapatan Asli Desa (Pades) hingga 30% melalui diversifikasi usaha berbasis sumber daya alam dan digitalisasi (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa; Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi [Kemendes PDTT],2020, Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal, 2021). Visi ini juga mencerminkan paradigma nasional otonomi desa pasca-reformasi 2014, dimana desa diberdayakan untuk mandiri secara ekonomi guna mengurangi

ketergantungan pada transfer dana pusat dan daerah, sekaligus mengatasi disparitas pembangunan di wilayah pedesaan yang mencapai 40% tingkat kemiskinan di Mandailing Nata (BPS Kabupaten Mandailing Natal, 2023; Widodo & Santoso, 2022).

Program-program DPMD Madina umumnya merujuk pada kerangka regulasi nasional yang komprehensi. Selain itu, program-program ini diintegrasikan dengan RPJMD Madina 2021-2026, yang memprioritaskan empat pilar pembangunan desa : ekonomi inklusif, tata kelola transparan, pemberdayaan sosial, dan ketahanan lingkungan, dengan alokasi anggaran dari APBD Madina sebesar Rp 50-70 miliar per tahun untuk sektor pemberdayaan desa ([DPMD] Kabupaten Mandailing Natal, 2023). Secara keseluruhan, terdapat enam program utama yang dijalankan oleh DPMD Madina untuk mendukung ekosistem pembangunan desa yang holistic, dengan fokus pada sinergi antara pengawasan keuangan, pengembangan desa, pemberdayaan masyarakat, penguatan aparatur, mitigasi risiko, dan kolaborasi lintas tingkat pemerintahan.

Program-program ini menargetkan peningkatan kesejahteraan masyarakat hingga 15-20% per tahun melalui indikator seperti penurunan kemiskinan dan peningkatan PaDes (DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023; Kemendes PDTT, 2024). Berikut ini Adalah ringakasan enam program utama tersebut : (1) Program Pengelolaan dan Pengawasan Dana Desa (1 program utama, mencakup sub-kegiatan) : Program ini merupakan inisiatif utama Dinas DPMD Madina untuk mengelola dan mengawasi alokasi dana desa secara transparan dan akuntabel. Diluncurkan sebagai satu program inti dengan berbagai sub-kegiatan, program ini bertujuan memastikan dana desa (rata-rata 1-2 miliar per desa/tahun,

dari APBN) digunakan efektif untuk pembangunan desa, sambil mencegah korupsi dan penyimpangan. Program ini selaras dengan regulasi Kemendes PDTT (UU NO.6/2014 tentang Desa) dan mendukung 240 desa/kelurahan di Madina, dengan anggaran per tahunan sekitar Rp 5-10 miliar (dari APBD dan dana alokasi). Fokus utama program ini Adalah verifikasi penggunaan dana desa melalui audit internal dan ekstrenal untuk memeriksa realisasi proyek (infrastruktur BUMDes, pemberdayaan).

Program ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan desa hingga 90%. Mengurangi temuan korupsi 20-30% (Kemendes PDTT,2020; DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023). Pada 2023, kegiatan pelatihan diikuti 500 aparatur desa di 10 kecamatan, termasuk simulasi laporan keuangan. Lokasi kegiatan ini di aula DPMD Gunung Tua dilakukan selama 3 hari (Hidayat, 2023). (2) Program Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (2-3 program) : Program ini mendukung pembentukan dan revitalisasi 300-350 BUMDes di 240 desa/kelurahan, dengan fokus pada kajian lokal dan pelatihan manajemen usaha, anggaran Rp 10-15 miliar/tahun dari APBD, Dana Desa, dan bantuan Kemendes PDTT. Bertujuan meningkatkan jumlah BUMDes aktif hingga 80% dan pendapatan desa berbasis pertanian/pariwisata, sesuai Pemendes No. 4/2015 (Kemendes PDTT, 2015; Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal, 2021). Kegiatan 2023-2024 mencakup “Program BUMDes Mandiri” untuk 100 BUMDes bermaslaah dan “Inkubator BUMDes” untuk 50 unit baru (DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023; Sari & Rahman, 2022). (3) Program Pemberdayaan Masyarakat Desa (4-5 program) : program ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan 1.000-2.000 warga khusus perempuan dan

pemuda melalui pelatihan vokasi, bantuan modal UMKM Rp 10-20 juta/kelompok, dan program anti-kemiskinan, dengan anggaran Rp 15-20 miliar/tahun dari APBD dan program nasional. Fokus pada inklusi sosial di desa tertinggal, menargetkan pengurangan kemiskinan 10-15% per tahun, selaran dengan UU No. 6/2014 Pasal 78 tentang pemberdayaan ekonomi. Kegiatan yang dilakukan pada tahun 2023 meliputi "Desa Pintar" untuk digitalisasi di 50 desa dan "Pemberdayaan Ekonomi Desa" di Kecamatan Halogalo (DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023; Widodo & Santoso, 2022). (4) Program Penguatan Aparatur Desa (3 program): : Program ini membangun kompetensi 500-800 aparatur desa melalui sertifikasi, workshop anti-korupsi dengan kolaborasi dengan KPK, dan pelatihan manajemen, anggaran Rp 5-8 miliar/tahun dari APBD.

Tujuannya mengurangi risiko korupsi dan meningkatkan profesionalisme, sesuai Permendes No. 11 Tahun 2019 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa (Kemendes PDTT, 2019; DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023). Kegiatan yang dilakukan pada tahun 2023, "Sekolah Desa" melatih 300 kepala desa di Gunung Tua, termasuk modul BUMDes (Hidayat, 2023). (5) Program Mitigasi Bencana dan Lingkungan Desa (2 program) : Program ini menargetkan 30-40 desa rawan banjir/longsor di wilayah pegunungan, program ini membangun infrastruktur seperti tanggul, reboisasi dan pelatihan evakuasi, anggaran Rp 5-10 miliar/tahun dari APBD dan BNPB. Bertujuan meningkatkan kesiapsiagaan hingga 80%, selaran dengan RPJMD Madina dan Permendes No. 21 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Lingkungan Desa (Kemendes PDTT, 2020; Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal, 2021. Kegiatan yang dilakukan pada tahun 2023 mencakup "Desa Tangguh Bencana" di 20 desa seperti Aek Habil (DPMD

Kabupaten Mandailing Natal, 2023). (6) Program Kolaborasi dan Mentoring (3-4 program) : Program ini untuk memperkuat sinergi dengan provinsi/nasional melalui monitoring SID dan evaluasi berkelanjutan, anggaran Rp 3-5 miliar/tahun, menargetkan 100% desa terpantau. Fokus pada integrasi data untuk kebijakan adaptif, sesuai Permendes No. 7/2020 (Kemendes PDTT, 2020; DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023). Kegiatan ini melibatkan kolaborasi dengan Inspektorat dan KPK untuk pencegahan penyimpangan (Sari & Rahman, 2022).

Di antara enam program utama DPMD Kabupaten Mandailing Natal yang telah diuraikan, program BUMDes menonjol sebagai yang paling bermasalah, dengan tingkat ketidakaktifan mencapai 70-75% dari total unit yang dibentuk (DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023). Peneliti memilih program ini sebagai fokus penelitian karena kegagalan atau ketidakaktifan BUMDes tidak hanya menghambat pencapaian target RPJMD Madina 2021-2026 seperti peningkatan PaDes hingga 30% tetapi juga mencerminkan masalah yang signifikan dalam mengimplementasikan otonomi desa nasional (Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentan Desa; Kemendes PDTT, 2023). Penelitian ini diperlukan untuk mengidentifikasi penyebab akar masalah secara empiris, guna untuk menyediakan rekomendasi kebijakan yang dapat mencegah kegagalan serupa di daerah lain, sejalan dengan prioritas Kemendes PDTT dalam revitalisasi BUMDes pasca-pandemi (Kemendes PDTT, 2023; Sari & Rahmahn, 2022).

Masalah utama BUMDes di Madina berakar pada lemahnya perencanaan ,BUMDes yang berjalan stagna dan buruknya tata kelola internal. Banyak BUMDes didirikan tanpa kajian kelayakan pasar yang memadai, sehingga usaha yang dipilih seperti perdagangan hasil pertanian atau ekowisata tidak selaras

dengan potensi lokal atau menghadapi persaingan ketat, mengakibatkan kegagalan cepat dan hilangnya modal awal dari Dana Desa (Melintang Pos Online, 2022; Widodo & Santoso, 2022). Selain itu, isu tata kelola muncul dari pengisian kepengurusan oleh kerabat kepala desadaripada individu kompeten, yang menyebabkan pengelolaan tidak professional, kurang transparan, dan rentan terhadap penyimpangan dana (mark-up pengadaan atau alokasi fiktif) (Komisi Pemberantasan Korupsi KPK, 2022).

Kondisi ini membuka celah korupsi, menurunkan akuntabilitas hingga di bawah 50%, serta memicu konflik sosial di masyarakat desa, di mana mayoritas BUMDes dilaporkan tidak beroperasi efektif (Melintang Pos Online, 2022). Data analisis dari Melintang Pos Online (2022) menegaskan bahwa 215 dari 370 BUMDes potensial di Madina mengalami masalah ini, dengan tren penurunan efektivitas sejak 2021 akibat faktor structural seperti rendahnya kapasitas SDM dan intervensi politik lokal (DPMD Kabupaten Mandailing Natal, 2023; Lubis, 2022).

BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal mengalami stagna disebabkan kuragnya SDM pengelola BUMDes dan sering kali pengelola di ambil secara sukarela tanpa kemampuan memadai di bidang keuangan dan teknologi informasi akuntansi. Hal ini menyebabkan laporan keuangan BUMDes kurang optimal dan menjadi kurang professional dalam mengelola usaha. Kendala dalam perekrutan SDM dan pemanfaatan teknologi juga menjadi penghambat penting, sehingga pengembangan BUMDes tidak maksimal. Dukungan modal meskipun tersedia namun, belum optimal pemanfaatannya sehingga modal tidak berputar secara produktif dalam usaha BUMDes. pemerintah daerah melalui Dinas PMD telah

berupaya memberikan instruksi dan sosialisasi agar desa-desa segera mengaktifkan BUMDes untuk program ketahanan pangan, termasuk penyertaan modal dari dana desa, namun pengelolaan dan pembinaan yang berkelanjutan masih diperlukan untuk mengatasi stagna ini.

Tabel 1. 1
Data Perkembangan BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal (2021-2025)

No.	Indikator	Data Kuantitatif	Periode Data	Keterangan
1.	Total Desa + Kelurahan	404 Desa/Kelurahan	BPS 2024	Jumlah desa berpotensi memiliki BUMDes
2.	Total Desa (penerima Dana Desa)	377 Desa	Anggaran 2025	Tidak termasuk kelurahan
3.	BUMDes yang sudah dibentuk/berjalan	164 BUMDes	Januari 2021	Jumlah yang dilaporkan beroperasi awal
4.	BUMDes yang tidak aktif	155 BUMDes	Desember 2022	Stagnasi/penurunan; banyak "mati suri"
5.	BUMDes yang berjalan baik (sesuai regulasi)	90 BUMDes	Januari 2021	Efektif dan akuntabel
6.	Instruksi pengaktifan kembali	Instruksi mendesak	Awal 2025	Kadis DPMD instruksikan aktivasi untuk ketahanan pangan (Rls, 2024)

Sumber : Start FM Madina, Start News *dan Badan Pusat Statistik 2025*

Dari data di atas, kondisi BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal menunjukkan adanya tantangan struktural yang signifikan di tengah upaya penguatan ekonomi desa (H. Lubis, 2021) Start FM Madina Laporan 2021 menyebutkan data 347 desa, 164 BUMDes berjalan, dan hanya 90 yang berjalan baik. Dari laman (L. H. Lubis, 2022) Start News Laporan 2022 menyebutkan sekitar 370 desa dengan hanya 155 BUMDes yang aktif. Dan dari laman (Rls, 2024) Start News Laporan 2024 mengindikasikan bahwa BUMDes perlu diaktifkan kembali, menandakan banyak yang tidak beroperasi efektif.

Secara administratif, terdapat total 404 desa dan keluraan yang tercatat oleh BPS tahun 2024, seluruh desa yang ada di Kabupaten Mandailing Natal pada dasarnya memiliki potensi untuk mengembangkan unit usaha desa guna meningkatkan kemandirian ekonomi lokal. Perkembangan kelembagaan BUMDes menunjukkan fluktuasi yang cukup tajam dalam kurun waktu empat tahun terakhir. Pada Januari 2021, tercatat sebanyak 164 BUMDes telah berhasil dibentuk dan sempat beroperasi secara aktif. Namun, keberlanjutan operasionalitas ini menemui kendala besar seiring berjalannya waktu. Hingga Desember 2022, data menunjukkan banyak BUMDes mati suri, di mana terdapat 155 BUMDes yang dinyatakan tidak aktif atau stagnan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar BUMDes yang telah dibentuk gagal dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya. Hal ini menyiratkan bahwa mayoritas BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal masih terjebak dalam berbagai permasalahan manajerial, rendahnya kapasitas SDM, dan minimnya inovasi modal bisnis yang adaptif terhadap potensi pasar lokal.

BUMDes di Kabupaten Mandailing natal ini bermasalah karena ada beberapa faktor struktural dan manajerial seperti faktor rendahnya kompetensi SDM yang dimana tingkat kompetensi SDM di BUMDes Madina dilaporkan masih rendah sehingga pengelolaan keuangan dan usaha tidak berjalan optimal. Faktor Intervensi dan kepentinan, pengurus BUMDes sering kali adalah orang dekat kepala desa yang berpotensi mempermudah penyalahgunaan dana atau pinjaman oleh Kades. Dan faktor tidak sesuai dengan potensi yang dimiliki, banyak BUMDes yang didirikan tanpa melalui kajian mendalam terhadap potensi

pasar dan kebutuhan rill desa, yang menyebabkan unit usahanya gagal total. Karena faktor-faktor ini terdapat 10 Kecamatan yang BUMDes nya bermasalah.

Tabel 1. 2
Data BUMDes yang bermasalah, Stagnan, atau masalah operasionalnya (2021-2025)

No.	Desa/Kecamatan	Masalah yang dilaporkan	Status (berdasarkan laporan)
1.	Desa Marancar, Kecamatan Marancar Nama BUMDes : BUMDes Sejahtera Marancar	Dugaan korupsi dana BUMDes Rp 500 juta (2019-2021), terkait pengadaan alat pertanian fiktif.	1 kepala desa (Kades) ditetapkan tersangka oleh Kejari Madina.
2.	Desa Aek Habil, Kecamatan Halogalo Nama BUMDes: BUMDes Maju Bersama	Penyelewengan dana Rp 300 juta untuk proyek pasar mangkrak (tidak aktif sejak 2020).	Audit menemukan 80% dana hilang; 2 pejabat desa diperiksa.
3.	Desa Panyabungan, Kecamatan Panyabungan Nama BUMDes: BUMDes Panyabungan Jaya	Ketidakaktifan usaha(tidak beroperasi sejak 2019); dana Rp 150 juta tidak teralokasi.	Termasuk 50 BUMDes "tidur" (laporan provinsi).
4.	Desa Ulu Pungkut, Kecamatan Ulu Pungkut Nama BUMDes: BUMDe Desa Makmur	Penyalahgunaan dana untuk kepentingan pribadi (Rp 400 juta, 2021)	KPK gelar operasi tangkap (OTT) terhadap Kades.
5.	Desa Sayurmaincat, Kecamatan Huta Bargot Nama BUMDes (tidak spesifik)	Dugaan penggelapan aset (lembu ternak) dan pengelolaan yang tidak transparan oleh pengurus.	Dilaporkan ke pihak berwajib/investigasi media.
6.	Desa Tanjung Larangan, Kecamatan Muara Sipongi Nama BUMDes (tidak spesifik)	Penyelewengan dana BUMDes (sekitar Rp55 Juta) pada tahun 2017 yang tidak dapat dipertanggungjawabkan.	Warga meminta aparat mengusut (dilaporkan ke Polres, Kejaksaan, dan Bupati).
7.	Desa Sukaramai, Kecamatan Panyabungan Utara Nama BUMDes (tidak spesifik)	*Mark up* anggaran BUMDes (kandang kambing tahun 2018 yang gagal) dan kurangnya transparansi penggunaan Dana Desa.	Warga ragu lapor karena intervensi keluarga Kades.
8.	Desa Jambur Padang Matinggi, Kecamatan Panyabungan Utara Nama BUMDes	Dugaan ketidak beresan pengelolaan.	Camat diminta memanggil Kades untuk klarifikasi.

	(tidak spesifik)		
9.	Kecamatan Gunung Tua Terdapat 10 BUMDes yang bermasalah termasuk Desa Siantar	korupsi pengadaan, (2020; kasus KPK) ketidakaktifan (2023).	Investigasi sedang.
10.	Kecamatan Lingga Bayu terdapat 8 BUMDes yang bermasalah salah satunyaDesa Aek Loba	Salah alokasi dana pertanian yang terjadi pada tahun 2021.	-
11.	Desa Tambangan, Kecamatan Pakamarja pada tahun 2023 BUMDes tidak aktif. Total 95 desa terdampak di 2023, tersebar di 10 Kecamatan.	Tidak aktif (2023) total 95 desa terdampak di 10 kecamatan.	-

Sumber : Badan Pusat Statistik 2021 dan Melintang Pos Online 2025

Dari data yang sudah di jelaskan peneliti, pada tahun 2020 ada 120 BUMDes bermasalah (40% dari total). Pandemi COVID-19 memperburuk ketidakaktifan dan terdapat 25 kasus korupsi dilaporkan KPK. Pada tahun 2021 terdapat 110 BUMDes (37%), terjadi penurunan sedikit karena bantuan pemulihan tapi audit BPK temukan penyimpangan Rp 1,5 miliar. Pada tahun 2022 terdapat 105 BUMDes (35%) revitalisais mulai efektif dan terdapat 15 kasus hukum (korupsi dana awal). Pada tahun 2023 terdapat 95 BUMDes (32%) program DPMD revitalisasi 100 unit di temukan korupsi turun 20%. Pada tahun 2024 (Proyeksi) estimasi 80-90 BUMDes (25-30%) berdasarkan target RPJMD 2025 untuk kurangi 50% melalui digitalisasi. Dan pada tahun 2025 (Proyeksi) estimasi 60-70 BUMDes (20%) dengan target nol kasus korupsi baru via monitoring SID Kemendes.

Dari data di atas dapat di tunjukkan bahwa masih banyak persoalan yang belum selesai dari pengelolaan BUMDes ini, dengan data yang didapatkan

peneliti akan melakukan penelitian tentang BUMDes dengan berbasis data adaptif.

1.2 Rumusan Masalah

Dari perspektif latar belakang masalah yang sudah dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah diantaranya :

1. Bagaimana proses penguatan *Dynamic Governance* dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal?
2. Apa penyebab stagnan *Dynamic Governance* dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal?

1.3 Fokus Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Proses penguatan *Dynamic Governance* dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal sub fokus *Think Ahead, Think Again, Think Across*.
2. Penyebab stagnan *Dynamic Governance* dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal. Penyebab stagnan terjadi yang pertama lemahnya perencanaan dan kajian kelayakan usaha, kedua kurangnya monitoring dan evaluasi yang efektif, dan yang ketiga kurangnya kolaborasi lintas sektor.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan juga fokus penelitian di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana proses penguatan *Dynamic Governance* dalam pengembangan BUMDes Di Kabupaten Mandailing Natal.
2. Untuk mengetahui apa penyebab stagnan *Dynamic Governance* dalam pengembangan BUMDes di Kabupaten Mandailing Natal.

1.5 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini adalah sebagai syarat tugas akhir dan sebagai kesempatan juga kepada peneliti untuk memaparkan teori-teori pelayanan publik ke dunia nyata dan juga untuk mengembangkan kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian dan menambah wawasan peneliti dalam bidang *Dynamic Governance* Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Kabupaten Mandailing Natal.

2. Manfaat Praktis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Mandailing Natal dengan menerapkan *Dynamic Governance.*