

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes adalah lembaga perekonomian desa yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah desa. BUMDes berusaha untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), perekonomian desa, dan kesejahteraan masyarakat (Rares, 2022). Untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat desa, Badan Usaha Milik Desa dibentuk dengan mempertimbangkan kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa serta partisipasi modal pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan. Tujuan akhirnya adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa.

BUMDes didirikan untuk mendorong pembangunan desa dan berfokus pada upaya pemerintah dan masyarakat desa. BUMDes didirikan berdasarkan prinsip kooperatif, yang berarti mereka dapat bekerja sama dengan baik, partisipatif secara sukarela memberikan dukungan dan kontribusi, emansipatif yaitu perlakuan sama tanpa memandang golongan, transparan yaitu diketahui oleh segenap lapisan masyarakat, akuntabel yaitu dapat dipertanggungjawabkan secara teknis, dan juga sustainable yaitu dikembangkan dan dilestarikan oleh Masyarakat dalam wadah BUMDes (Lengo, 2021). BUMDes diharapkan dapat berfungsi sebagai lembaga komersial dan sosial sekaligus menjadi penggerak kegiatan ekonomi desa. Sebagai lembaga sosial, BUMDes memprioritaskan kepentingan rakyat dan berpartisipasi dalam pelayanan sosial melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan untuk meningkatkan pendapatan desa dengan menawarkan sumber daya ke pasar.

BUMDes adalah tempat di mana hubungan ekonomi antara pemerintahan desa dan masyarakat di desa terjadi. Ini mempengaruhi hubungan alami antara pemerintahan desa dan masyarakat. Dalam penelitian (Lewaherilla et al., 2022) mengungkapkan bahwa BUMDes yang dikelola Masyarakat dan pemerintah desa ini

bertujuan untuk meningkatkan kebutuhan juga potensi di desa tersebut, sehingga memiliki kemampuan untuk menjalankan usaha guna untuk memperoleh hasil berupa laba. Menurut Pasal 213 UU No. 32 Tahun 2004, pemerintahan desa diminta untuk mendirikan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) untuk mengatur perekonomian desa dan mengeksplorasi potensinya. BUMDes didirikan dengan mempertimbangkan pengelolaan desa, pengembangan potensi desa, pembiayaan, dan inisiatif masyarakat (Ardiansyah Syam & Djaddang, 2020). Menurut PP No. 11 Tahun 2021, pasal 58 ayat 1, pelaksanaan operasional BUMDes harus menyiapkan laporan berkala yang menggambarkan bagaimana rencana program kerja BUMDes dilaksanakan (Aprillianto et al., 2022). Laporan tahunan dan semesteran termasuk dalam laporan tersebut. Menurut beberapa penelitian, pemerintah desa dan BUMDes melakukan banyak hal yang penting untuk memastikan kinerja BUMDes yang optimal dan berkualitas. Prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance principle*) adalah kuncinya (Sofyani, Ali, et al., 2020).

Pemerintahan di tingkat desa dikelola oleh pemerintahan desa. Pemerintahan desa terdiri dari perangkat desa seperti Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang dipimpin oleh kepala desa. Tugas utama pemerintah desa termasuk pengelolaan anggaran desa, penyelenggaraan pelayanan publik, pembangunan infrastruktur, peningkatan kesejahteraan masyarakat, serta pengambilan kebijakan sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan masyarakat. BUMDes bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat dengan mengembangkan berbagai jenis usaha dan pelayanan. BUMDes beroperasi secara mandiri dan memiliki fleksibilitas dalam menentukan jenis usaha yang akan dijalankan, tergantung pada potensi dan kebutuhan desa. (IRGI, 2020)

Dengan kehadiran BUMDes ini, Desa Babadan akan menjadi lebih mandiri dan masyarakatnya akan lebih sejahtera. BUMDes merupakan wujud dari otonomi daerah (Akhmad Saebani et al., 2023). BUMDes adalah pelayanan yang memberi kesempatan dalam mengembangkan berbagai jenis usaha atau aktifitas ekonomi yang ada di desa seperti penyediaan distribusi Sembilan komoditas bahan pokok

(sembako), perdagangan produk pertanian, dan industry kecil juga rumah tangga. Dalam beberapa daerah di Indonesia, minimnya sumber daya manusia yang memadai, lemahnya peran Masyarakat desa, dan juga buruknya kinerja BUMDes menyebabkan menurunnya asset ekonomi dan menjadikan faktor BUMDes yang melemah (Ayu et al., 2020).

Tujuan pembetulan BUMDes untuk meningkatkan kemandirian masyarakat desa. Seperti dalam Surat Keputusan Perauran Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2016 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Dengan memiliki badan usaha sendiri, masyarakat desa dapat mengambil alih kendali atas pengelolaan sumber daya dan perekonomian mereka, desa – desa seringkali kaya akan potensi sumber daya alam maupun manusia yang belum dimaksimalkan (Hijrah, 2023). BUMDes bertujuan untuk memanfaatkan dan mengembangkan potensi – potensi ini agar dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat desa, Penyediaan Layanan Masyarakat. Selain aspek ekonomi, BUMDes juga dapat berperan dalam penyediaan layanan dasar untuk masyarakat desa, seperti layanan kesehatan, pendidikan, dan infrastruktur. Tujuan utama pembentukan BUMDes adalah menciptakan lembaga ekonomi yang berfungsi sebagai penggerak pembangunan di tingkat desa (Susanti et al., 2020). Melalui BUMDes, diharapkan masyarakat desa dapat mengambil alih peran aktif dalam mengelola potensi. Pengelolaan aset BUMDes menjadi mekanisme yang efektif untuk mengelola aset desa secara profesional. Dalam banyak kasus, desa memiliki sumber daya alam, tanah, atau fasilitas lain yang belum dimaksimalkan potensinya. Dengan berdirinya BUMDes, aset – aset tersebut dapat dikelola secara lebih terencana dan menguntungkan bagi masyarakat desa.

Pemerintah desa Babadan Ponorogo usaha menjalankan unit – unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri dimulai dari perencanaan yang baik akan membantu mengidentifikasi potensi dan peluang usaha yang dapat dikembangkan, serta menetapkan tujuan yang jelas untuk mencapai kesuksesan. unit desa memegang peran penting dalam kesuksesan unit-unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri seperti 4

pengelolaan unit – unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri pihak Pemerintah Desa Babadan berhasil menjalankan unit – unit BUMDes tersebut. Hal ini tertuang pada Surat Keputusan Peraturan Desa Babadan nomor 06 tahun 2015 tentang Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Desa Babadan. Di balik kesuksesannya pemerintah Desa Babadan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan unit – unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri. Sebagai lembaga pemerintahan, desa merupakan ujung tombak pemberian layanan kepada masyarakat serta BUMDes ini diharapkan juga mampu menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan. Melalui unit – unit usaha yang ada di desa harus dikelola sepenuhnya oleh BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri. Untuk memperkuat aspek kelembagaannya, BUMDes harus dijiwai dengan semangat kerja sama. Pada saat ini, BUMDes akan bekerja sama untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan mendorong kegiatan ekonomi masyarakat. Oleh karena itu, masalah utama bagi BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri adalah perencanaan, karena perencanaan yang baik sangat penting untuk unit usaha BUMDes. Sehingga unit – unit usaha BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri sukses menjalankan program dari pemerintah desa.

Pemangku kepentingan utama dalam pengelolaan BUMDes adalah pemerintah desa dan masyarakat desa. Melalui Surat Keputusan Desa Babadan, masa kerja Pengurus Badan Usaha Milik Desa berlaku selama 5 tahun dan dapat dipilih kembali. Keputusan Kepala Desa ini mulai berlaku sejak ditetapkan terhitung mulai tanggal 15 april 2021 s/d 15 april 2026, dengan ketentuan apabila ada kekeliruan/kesalahan dikemudian hari akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya. Pemangku kepentingan ini berpartisipasi dalam proses pengawasan dan pengendalian BUMDes, yang berarti mereka harus jujur dan akuntabel (Aprillianto et al., 2022). Pemerintahan di tingkat desa dikelola oleh pemerintahan desa. Pemerintahan desa terdiri dari perangkat desa seperti Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang dipimpin oleh kepala desa. Tugas utama pemerintah desa termasuk pengelolaan anggaran desa, penyelenggaraan pelayanan publik, pembangunan infrastruktur, peningkatan kesejahteraan masyarakat, serta

pengambilan kebijakan sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan masyarakat. BUMDes beroperasi secara mandiri dan bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat dengan mengembangkan berbagai usaha dan pelayanan. BUMDes dapat mengubah jenis usaha yang akan dijalankan berdasarkan potensi dan kebutuhan desa. BUMDes ini diharapkan akan meningkatkan kemandirian Desa Babadan dan kesejahteraan masyarakatnya.

BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri di Desa Babadan Ponorogo untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Babadan melalui pengembangan bisnis ekonomi dan pelayanan sosial. Tujuannya adalah untuk menemukan dan mengembangkan potensi perekonomian desa untuk Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), menciptakan lapangan kerja, mempertahankan dan mengembangkan budaya lokal untuk menghasilkan nilai ekonomi, menjadi pelopor pembangunan ekonomi desa yang berfokus pada pelestarian lingkungan hidup, membangun jaringan kemitraan berdasarkan prinsip – prinsip BUMDes, dan meningkatkan peran masyarakat dalam pembangunan ekonomi desa. Memberi layanan terbaik untuk memenuhi kebutuhan ekonomi rumah tangga warga desa dan meningkatkan kesejahteraan mereka melalui pembangunan ekonomi daerah yang berfokus pada potensi desa dan kearifan lokal, memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di desa sebagai aset penggerak ekonomi lokal, meningkatkan usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa, dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan sehingga dapat menumbuhkan kesadaran masyarakat tentang potensi ekonomi desa dan bagaimana potensi tersebut dapat dimanfaatkan. Dalam Surat Keputusan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 113 tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Berita Negara Republik Indonesia tahun 2014 nomor 2093). Hal tersebut sebagaimana yang tertuang dalam Program jenis usaha dalam BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri yang terbagi dalam 4 klasifikasi yaitu Bidang Usaha Sosial, Bidang Pertanian, BANK Desa, dan Koperasi.

Pemerintah desa BABADAN PONOROGO berusaha menjalankan unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri dimulai dari perencanaan yang baik akan

membantu mengidentifikasi potensi dan peluang usaha yang dapat dikembangkan serta menetapkan tujuan yang jelas untuk mencapai kesuksesan. Unit desa memegang peran penting dalam kesuksesan unit – unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri seperti 4 pengelolaan unit – unit BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri agar pihak pemerintah desa Babadan berhasil menjalankan unit-unit BUMDes tersebut. Di balik kesuksesannya, pemerintah desa Babadan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan unit – unit BUMDes. Namun, unit – unit desa tersebut salah satunya mengalami ketidakaktifan (*non aktif*). Menurut data yang ada, unit-unit dalam BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri, salah satunya unit koperasi sudah lama tidak dioperasikan dikarenakan kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM), dan tidak adanya sumber pendapatan sehingga perlu adanya usaha pemerintah desa untuk pengaktifan unit BUMDes tersebut agar dapat digunakan kembali oleh masyarakat. Menurut (Sulikhah Asmorowati et al., 2022), pengaktifan ini dibutuhkan untuk membentuk pola adaptasi positif untuk menghadapi dan mengatasi kesulitan yang akan dihadapi BUMDes kedepannya. Dengan hal ini, peneliti memfokuskan penelitian tentang upaya untuk mengaktifkan kembali BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri yang terbengkalai di desa Babadan Ponorogo selama kurang lebih 3 tahun. Peneliti melakukan kerja sama dengan pihak desa setempat untuk mencari solusi terbaik untuk mengatasi permasalahan tersebut.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Bagaimana upaya yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk mengaktifkan kembali BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri di Desa Babadan Ponorogo?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Untuk memberi Gambaran yang jelas, detail, serta mendalam mengenai upaya pemerintah Desa Babadan dalam pengaktifan BUMDes Sido Jaya Mukti di Desa Babadan.

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengembangan ilmu dan menjadi tambahan pengetahuan tentang pengoperasian unit – unit BUMDes di Desa Babadan Ponorogo yang mana salah satu diantaranya mengalami nonaktif (tidak aktif) dan perlu dilakukannya pengaktifan Kembali.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi dan memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes terutama upaya yang dilakukan dalam pengaktifan unit BUMDes yang telah lama terbengkalai (nonaktif). Memberikan kontribusi dalam pemikiran yang bermanfaat bagi pembaca, penulis, dan masyarakat.

#### **a. Manfaat bagi Masyarakat Desa**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada masyarakat desa Babadan untuk mengoperasikan kembali unit-unit BUMDes yang telah lama tidak aktif menjadi aktif kembali yang mana dapat memberikan keuntungan untuk kepentingan Desa. Dengan adanya relisiensi unit BUMDes yang telah lama terbengkalai, diharapkan kondisi desa akan semakin baik dan masyarakat desa dapat menggunakan unit-unit BUMDes secara lebih fleksibel, memberikan kemajuan dan juga acuan bagi masyarakat desa dan juga perangkat desa dalam hal mengembangkan ekonomi maupun sosial di lingkungan, juga dapat memberikan pembaharuan kepada masyarakat di desa Babadan dalam pengoperasian BUMDes agar dapat terus berlangsung.

#### **b. Bagi Peneliti**

Manfaat penelitian ini diharapkan memberikan dampak bagi peneliti untuk dapat mengembangkan pengetahuan, dapat digunakan sebagai pijakan dan referensi kepada penelitian selanjutnya.

c. Manfaat bagi Universitas

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menambah ilmu pengetahuan, khususnya dalam prodi Ilmu Pemerintahan. Memberikan peran penting dalam mendorong inovasi, menanamkan minat dan motivasi.

## E. PENEGASAN ISTILAH

a. Pengaktifan

Pengaktifan kembali dapat diartikan sebagai sebuah kemampuan untuk bangkit kembali dari sebuah situasi atau keadaan yang tidak kondusif (Angge, 2023). Hal ini juga dibutuhkan pada BUMDes yang mengalami ketidakaktifan. Seperti yang diketahui bahwa BUMDes merupakan jantung desa dan dengan aktifnya kembali BUMDes diharapkan dapat bermanfaat bagi masyarakat terutama dalam hal ekonomi (Putri et al., 2023).

Menurut (Humaira et al., 2023), diperlukan pengaktifan untuk mempertahankan unit usaha BUMDes agar tidak menghentikan kegiatan operasional. Pengaktifan dilakukan untuk dapat survive dan juga beradaptasi pada kondisi juga situasi yang sulit. Perlunya strategi dalam pengaktifan untuk tetap dapat bertahan, beroperasi, dan harus dipikirkan dan dipersiapkan di awal agar kedepannya tidak menimbulkan dampak yang besar. Menurut (Kristen Satya Wacana et al., 2021), dalam pengaktifan unit BUMDes perlu melakukan suatu pengembangan yang berkaitan dengan aktivitas suatu kegiatan agar strategi yang disusun untuk mempertahankan BUMDes dapat terlaksana.

b. BUMDes

Lembaga perekonomian desa (BUMDes) didirikan dan dimiliki oleh pemerintah desa dan dikelola secara mandiri dan profesional. BUMDes memiliki modal sepenuhnya atau sebagian besar dari kekayaan desa. BUMDes didirikan dan dimiliki oleh pemerintah desa dan dikelola secara

mandiri dan profesional. Untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat desa, Badan Usaha Milik Desa dibentuk dengan mempertimbangkan kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa serta partisipasi modal pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan. Tujuan akhirnya adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa.

Menurut (Lewaherilla et al., 2022), BUMDes berfungsi sebagai lembaga sosial dengan fokus pada kepentingan rakyat dan berpartisipasi dalam pelayanan sosial. Tujuan pendirian BUMDes adalah untuk mengoptimalkan pengelolaan aset desa yang ada, meningkatkan perekonomian desa, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. BUMDes memiliki sifat *social enterprise* yang bertujuan untuk mencapai misi sosial tetapi juga melakukan bisnis dengan mekanisme pasar. BUMDes memiliki tujuan sosial dan harus dapat menangani masalah masyarakat desa seperti tenaga kerja, pasokan air minum, sampah, listrik, dan bahan pokok murah. BUMDes juga menjalankan bisnis agar produknya dapat membantu keberlangsungan hidup masyarakat desa. BUMDes adalah contoh badan usaha hibrid yang menggabungkan karakteristik ekonomi dan sosial (*economic and social*). BUMDes adalah badan usaha ekonomi yang harus menyeimbangkan (*trade off*) antara mencapai tujuan sosial dan efisiensi. *Social Enterprise* yang memiliki karakteristik bisnis dan sosial menghadapi masalah dalam hal manajemen, yaitu bagaimana menangani masalah yang berkaitan dengan bisnis dan aktivitas sosial sambil tetap menghasilkan uang dan mempertahankan aspek sosial.

*Social Enterprise* diharapkan berkontribusi pada ide – ide inovatif yang berdampak pada pasar, praktik kerja, dan model bisnis untuk memastikan keseimbangan yang dicapai antara keberlanjutan bisnis dan tujuan sosial. *Social Enterprise* telah berkembang untuk menanggapi kepentingan bersama dan perjanjian sosial. Mereka juga telah menggabungkan kepentingan individu dengan mengakui nilai manusia dan

peran mereka di lingkungan sosial (masyarakat). Oleh karena itu, penting untuk membedakan antara *Social Enterprise* dan *Social Entrepreneur*. *Social Entrepreneur* dapat didefinisikan sebagai individu, kelompok, jaringan, organisasi, atau aliansi organisasi yang berusaha mengubah dunia melalui ide – ide inovatif tentang bagaimana bisnis, pemerintah, dan organisasi nonprofit memasukkan proses sosial yang signifikan dalam operasi mereka. Dengan kata lain, *Social Entrepreneur* adalah mereka yang berusaha memasukkan dan menerapkan proses sosial yang signifikan dalam operasi mereka. Bentuk social enterprise bisa meliputi: (1) organisasi nonprofit yang memperoleh income atau laba, (2) organisasi nonprofit atau profit dengan *concern* yang seimbang antara misi sosial dan misi mencari keuntungan, dan (3) organisasi profit yang menekankan peran tanggung jawab social.

c. Desa

Menurut Undang-Undang No. 6 tahun 2014, "Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, "desa", adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Republik Indonesia". Sesuai di dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Desa berarti wilayah pemerintahan yang terkecil (bagian dari kecamatan) dan di pimpin oleh seorang kepala desa.

Desa adalah entitas atau kesatuan yang terpendam di suatu wilayah yang memiliki karakteristik geografis, sosial, bisnis, politik, dan budaya, serta hubungan dan dampak dengan wilayah lain.

## F. LANDASAN TEORI

### a. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan keputusan yang dibuat oleh negara, khususnya pemerintahan sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan negara yang bersangkutan (Destemi Elsi et al., 2020). Kebijakan publik yaitu strategi untuk mengantarkan masyarakat pada masa awal memasuki masa transisi menuju masyarakat yang dicita – citakan. Dalam kata lain, kebijakan publik bisa dikatakan apapun yang pemerintah lakukan dan tidak lakukan (Engkus et al., 2021). Definisi tersebut menegaskan bahwa kebijakan publik adalah perwujudan dari ‘tindakan’ bukan hanya sekedar keinginan pemerintah atau pejabat publik (Nurfakhirah et al., 2019).

Suatu kebijakan publik akan menghasilkan sesuatu yang tentu akan membawa kebahagiaan tersendiri bagi kelompok sasarannya. Menurut (Noviana et al., 2023), kebijakan publik sebagai strategi sistem birokrasi yang digunakan untuk mengendalikan kepentingan publik untuk memberikan manfaat bagi masyarakat, termasuk interaksi masyarakat satu sama lain dan juga pemerintah. BUMDes merupakan salah satu kebijakan publik yang harus dilaksanakan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat.

Tahapan kebijakan publik terdiri dari tahapan penyusunan agenda yang mana memuat masalah – masalah dalam agenda publik. Isu-isu ada dipilih sebelum masuk dalam agenda kebijakan yang setelah itu diputuskan oleh pengambil keputusan. Dalam BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri, isu yang dihadapi oleh masyarakat desa Babadan tidak terlepas dari masalah ekonomi yaitu masyarakat desa yang bingung dalam mencari dana simpan pinjam yang mana semua dana tersebut telah habis digunakan untuk dana operasional. Dana operasional tersebut untuk pembelian alat sumur dalam yang memerlukan operasional yang sangat tinggi. Kurangnya partisipasi masyarakat desa dalam kepengurusan, menjadikan kondisi BUMDes utamanya dalam unit koperasi menurun sehingga tidak ada pendanaan yang

masuk. Hal tersebut menyebabkan BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri mengalami ketidakaktifan dalam unit koperasi.

Dengan ini, perlu adanya tahapan formulasi kebijakan yang merumuskan kebijakan untuk mengatasi masalah yang ada. Tahap formulasi kebijakan disini berarti masalah yang masuk dalam agenda kebijakan yang diputuskan oleh pelaku kebijakan dari berbagai instansi / Lembaga kemudian dibahas oleh pembuat kebijakan. Selanjutnya ada tahapan implementasi kebijakan yang mana dilaksanakan dengan memanfaatkan sumber daya semaksimal mungkin. Implementasi kebijakan publik ini terjadi setelah perumusan kebijakan (Kristanti & Sukmana, 2023).

Menurut George C. Edward III menamakan model implementasi kebijakan publik dengan istilah yaitu *direct and indirect impact on implementation*. Dalam (Rares, 2022), implementasi kebijakan yang diterapkan oleh Edward III dipengaruhi oleh empat variabel, diantaranya komunikasi, sumber daya, disposisi yaitu watak atau karakteristik, dan juga struktur birokrasi. BUMDes yaitu badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan untuk mengelola aset, pelayanan, dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa. Dengan kurangnya dana simpan pinjam di BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri, maka dari itu perlunya mencari investor untuk meminjamkan dana agar unit koperasi dapat aktif kembali.

Terakhir yaitu tahap evaluasi kebijakan yang didalamnya berisi evaluasi untuk memahami sejauh mana kebijakan dirumuskan. Dengan dilakukannya hal diatas, masyarakat dan perangkat desa akan dapat menganalisis upaya pengaktifan unit BUMDes yang telah lama *nonaktif*.

Konsep kebijakan publik BUMDes mencakup hal – hal atau serangkaian tindakan yang diharapkan pemerintahan untuk mencapai tujuan, misalnya dalam mengatasi masalah tertentu. Masalah dalam kebijakan publik dapat terjadi karena kurangnya keterlibatan elemen masyarakat dan pengelolaan yang baik di dalamnya. Partisipasi sumber daya manusia

diperlukan dalam keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik (Sholikhah et al., 2021). Karena konsep dari suatu kebijakan publik adalah kebijakan yang apabila dalam penerapannya melibatkan seluruh elemen partisipasi, terutama dalam pengelolaan BUMDes ini.

Dalam BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri, kebijakan publik di keluarkan oleh perangkat desa. Kurangnya partisipasi elemen masyarakat desa dalam pengoperasionalan BUMDes dan sulitnya lembaga desa mencari investor untuk memberi suntikan dana ke unit koperasi yang telah digunakan menjadi masalah yang harus cepat teratasi agar BUMDes dapat beroperasi kembali.

## **G. DEFINISI OPERASIONAL**

Operasional juga dapat didefinisikan sebagai arahan untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan penelitian dan merupakan ide yang bersifat abstrak untuk memudahkan pengukuran variabel. Semua anggota, pengurus, dan divisi dalam badan usaha memiliki tanggung jawab yang ditetapkan dalam struktur organisasi BUMDes. Determinasi Bidang Usaha: Menentukan jenis usaha atau sektor ekonomi apa yang akan dijalankan oleh BUMDes, misalnya dalam BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri berupa Bidang Usaha Sosial, Bidang Usaha Pertanian, BANK Desa, Koperasi.

### **1. Komunikasi**

Komunikasi yaitu proses penyampaian pesan atau informasi oleh seseorang kepada orang lain. Dalam komunikasi terdapat lima unsur yaitu (i) sumber, berarti sebagai pihak yang mengirimkan atau menyampaikan pesan, (ii) pesan, berarti pernyataan yang disampaikan pengirim kepada penerima, (iii) media, sebagai alat untuk memindahkan pesan, (iv) penerima, ialah pihak yang menjadi sasaran, dan terakhir (v) efek, berarti perbedaan yang terjadi sebelum dan sesudah menerima pesan. Tujuan adanya komunikasi yaitu menciptakan kesepahaman dalam pengambilan keputusan secara Bersama untuk mencapai suatu tujuan. Komunikasi sangat dibutuhkan dalam BUMDes

dimana dapat menjadi sarana positif dalam penyampaian gagasan atau ide yang dapat memberikan pengaruh untuk kemajuan. Dengan adanya komunikasi dalam BUMDes, tentu dapat mewujudkan BUMDes yang efektif dalam pengelolaan sebab adanya koordinasi di setiap keputusan.

## 2. Sumber Daya

Sumber daya adalah sesuatu yang dapat dimanfaatkan untuk kelangsungan hidup. Sumber daya dianggap memiliki nilai ekonomi dan dapat digunakan untuk membantu dan mengembangkan komponen yang bermanfaat bagi kehidupan. Sumber daya juga memainkan peran penting dalam pelaksanaan kebijakan. Sumber daya seperti sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya kewenangan, dan sumber daya fasilitas dapat termasuk dalam kategori sumber daya. Salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia terdiri dari insentif yang diberikan kepada masyarakat dan sumber daya kewenangan, yang merupakan keputusan yang dibuat oleh lembaga dalam menerapkan kebijakan. Terakhir, sumber daya fasilitas, yang merupakan alat yang digunakan untuk menerapkan kebijakan. Sumber daya sangat penting untuk mendorong kemajuan BUMDes. Sumber daya yang baik membantu BUMDes menjadi lebih siap untuk menggerakkan ekonomi desa.

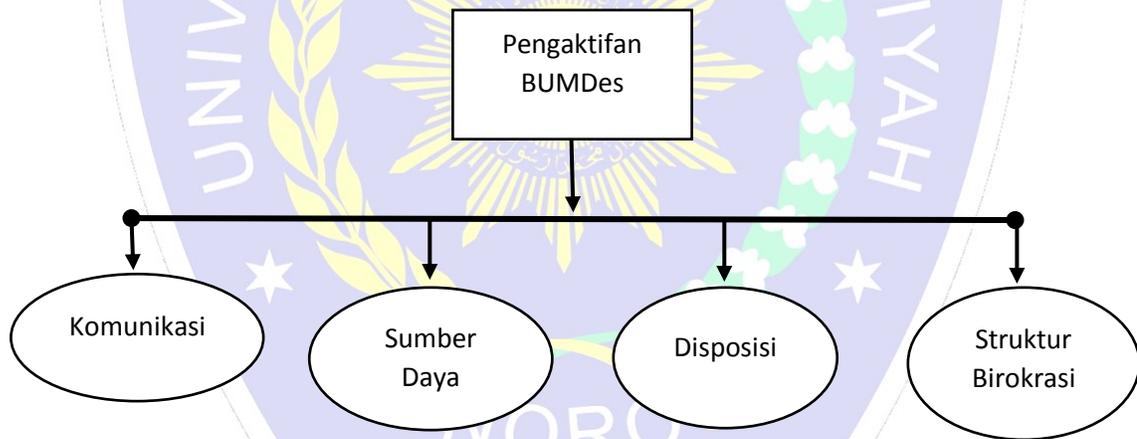
## 3. Disposisi

Kapasitas pelaksana kebijakan untuk menerapkan kebijakan untuk mencapai tujuan dikenal sebagai disposisi. Berpengaruh pada implementasi kebijakan BUMDes, implementor harus jujur, komunikatif, dan demokratis. Implementor yang baik akan dapat menjalankan kebijakan sesuai dengan keputusan pembuat kebijakan. Pengangkatan birokrasi dan insentif adalah dua indikator keberhasilan disposisi. Salah satu cara untuk mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik adalah dengan memberikan insentif.

#### 4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi mempunyai tugas mengimplementasi suatu kebijakan. Dalam struktur birokrasi BUMDes, perlu dua indikator penting yang diperhatikan seperti penerapan SOP atau *Standard Operasional Prosedur* yang memerlukan standar yang baik dalam pengelolaannya dan Fragmentasi. SOP adalah langkah dalam pelaksanaan suatu kegiatan agar dapat berjalan sesuai tujuan yang diinginkan. SOP diperlukan agar sebuah kegiatan dapat berjalan dengan baik tanpa dilakukannya kesalahan. Sedangkan fragmentasi merupakan tanggungjawab dari suatu kebijakan terhadap bidang yang berkaitan melalui koordinasi dan komunikasi.

Gambar 1.1  
Model Implementasi Kebijakan



(Sumber: Search by George C Edward III)

## H. METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif menggunakan metode pengolahan data. Penelitian ini melakukan analisis factor – faktor yang berhubungan dengan subjek penelitian sebelum menyajikan data secara menyeluruh. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut (Ida Iriani et al., 2022) yaitu penelitian melalui pengumpulan data dan informasi, yang melibatkan observasi, wawancara secara mendalam, dan juga studi dokumentasi. Teknik penentuan informan pada penelitian ini dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut (Lenaini & Artikel, 2021), *purposive sampling* diartikan sebagai sebuah teknik sampling acak yang menggunakan identitas untuk menentukan tujuan penelitian. Dimana informan menjadi sumber dari informasi tentang penelitian yang sedang di teliti. Pemilihan informan/ narasumber dilakukan dengan *purposive sampling* yang terlibat secara langsung dengan BUMDes. Menurut (Laniria et al., 2022), informan atau narasumber dalam teknik *purposive sampling* di tentukan dengan pertimbangan dan juga tujuan tertentu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan temuan dari pengamatan yang dilakukan oleh pemerintah desa mengenai upaya mereka untuk mengembangkan usaha ekonomi dan pelayanan sosial serta mengidentifikasi potensi yang dimiliki desa setelah mendirikan BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri dan membentuk unit-unit usaha seperti Bidang Usaha Sosial, Bidang Pertanian, BANK Desa, dan Koperasi. Bersama dengan dibentuknya unit-unit ini maka, desa Babadan memiliki rancangan lewat BUMDes untuk menyejahterakan masyarakat desa dan bagaimana tugas tugas unit- unit usaha BUMDes tersebut.

## 2. Lokasi Penelitian

Peneliti menggunakan Lokasi Penelitian untuk mendapatkan data selama proses penelitian. Untuk lokasi penelitian ini yaitu di Desa Babadan Kecamatan Babadan Kabupaten Ponorogo. Untuk penelitian ini menentukan lokasi sebagai data awal untuk menentukan sebuah penelitian dengan kantor desa dan kantor BUMDes sebagai sumber data yang mengembangkan pembangunan melalui BUMDes dan membentuk unit-unit usaha.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian, Data yang diambil merupakan bahan mentah yang bila diolah dengan baik akan menghasilkan informan yang beragam. Menggunakan metode tertentu tentu dapat menghasilkan sesuatu yang dapat menghasilkan dan merujuk pada suatu hal. Penelitian ini menggunakan analisis data, yaitu analisis deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis, faktual, atau nyata, dan akurat tentang fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan data yang dikenal sebagai triangulasi data, yang melibatkan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

### a) Wawancara

Menurut (Pratiwi & Novianty, 2020) wawancara adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data secara langsung. Wawancara umumnya dilakukan dalam pertemuan secara langsung kepada pihak informan/narasumber. Wawancara kualitatif ini adalah percakapan yang dimana peneliti nanti akan menentukan arah percakapan secara umum dan mengikuti topik tertentu yang diangkat oleh pewawancara dan ditujukan kepada narasumber/ informan dengan teknik *purposive sampling*. Metode ini digunakan untuk mencari informasi secara langsung melalui tatap muka. Wawancara ini nantinya akan dilakukan secara semi structural, yang mana

wawancara dilakukan secara berkala yang mengacu pada pertanyaan wawancara untuk nantinya akan mendapatkan data yang lebih lengkap.

Tabel 1.1

Narasumber dalam wawancara

No	Jabatan	Nama
a.	Kepala Desa	Bapak Indra Wahyudi
b.	Ketua BUMDes	Bapak Masrul Hariyanto
c.	Sekretaris Desa	Bapak Mulyadi
d.	Masyarakat Desa	Masyarakat yang membutuhkan (Opsional)

Alasan pemilihan narasumber tersebut karena informan merupakan perangkat desa dan terlibat secara langsung dalam BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri serta memahami lingkup BUMDes.

Dalam membantu wawancara ini, peneliti menggunakan alat perekam, buku catatan dan bolpoin dalam membantu peneliti memperoleh data pada saat proses wawancara.

b) Observasi

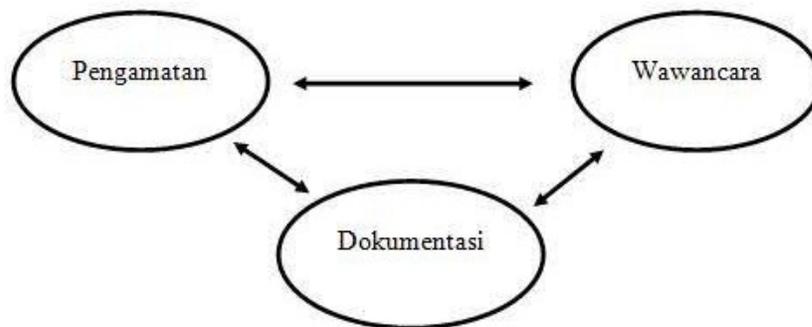
Observasi adalah kegiatan pengamatan yang dilakukan peneliti untuk mengamati kondisi di lapangan. Pengamatan ini dilakukan untuk mengamati dan mencatat fenomena yang digunakan untuk pengumpulan data. Observasi sebagai alat yang digunakan untuk mengetahui gambaran secara umum atau proses terjadinya sesuatu di lapangan (Kinasih et al., 2019). Observasi ini berjalan selama beberapa waktu dilokasi yang menjadi sasaran peneliti. Sasaran observasi dalam penelitian ini yaitu petugas unit-unit di BUMDes. Dengan dilakukannya observasi, peneliti dapat melihat segala bentuk aktifitas yang kemungkinan terjadi di tempat observasi agar

nanti dapat memperoleh hasil data. Observasi dan wawancara dilakukan untuk mengetahui faktor yang membuat BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri sudah tidak beroperasi selama bertahun-tahun. Setelah memperoleh data dari observasi dan wawancara kepada pihak yang terkait (narasumber) dilanjutkan dengan peneliti juga pihak unit-unit di BUMDes mencari Solusi yang akan dilakukan untuk bisa mengaktifkan kembali BUMDes yang telah lama tidak beroperasi.

c) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data dengan mencatat, mengambil gambar, video ataupun segala hal yang diperoleh dilapangan. Dokumentasi dapat diperoleh dari narasumber yang diwawancarai sehingga data dari hasil wawancara dapat digunakan untuk validasi data. Dokumentasi bertujuan untuk mendapatkan dokumen yang diperlukan yang dapat membuktikan adanya suatu kegiatan yang didokumentasikan.

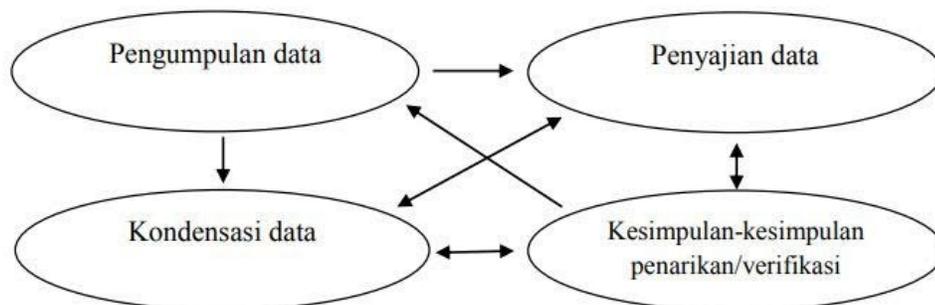
Bagan 1.1  
Triangulasi Data



### a. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis data, yaitu analisis deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis, faktual, atau nyata, dan akurat tentang fakta dan hubungan antara fenomena yang diselidiki. Penelitian ini memilih narasumber menggunakan metode purposive sampling (Majdi et al., 2020). Untuk memilih narasumber untuk penelitian, salah satu kriteria yang digunakan adalah bahwa informan harus memiliki pengetahuan tentang informasi atau data yang diperlukan untuk membantu peneliti mempelajari objek atau situasi sosial yang diselidiki melalui wawancara. Wawancara penelitian dilakukan tanpa paksaan, dan narasumber harus menyatakan bahwa mereka bersedia menjadi narasumber. Peneliti menentukan narasumber dalam penelitian ini diantaranya yaitu Ketua BUMDes, perangkat BUMDes, dan juga Masyarakat desa. Setelah data dikumpulkan, analisis dilakukan untuk penelitian ini. Data yang diperoleh menunjukkan upaya Pemerintah Desa untuk mendirikan BUMDes Sido Jaya Mukti Mandiri. Penelitian ini menggunakan metode membaca untuk mempelajari data sesuai dengan prosedur yang akan digunakan. Analisis data penelitian digambarkan sebagai berikut:

Bagan 1.2  
Analisis Data (*Interactive Model*)



## b. Keabsahan Data

Keabsahan data digunakan untuk membuktikan bahwa penelitian ini benar – benar merupakan sebuah penelitian ilmiah dan juga untuk menguji perolehan suatu data. Uji keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif meliputi uji kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*) (Hadi, 2010). Dalam keabsahan data, triangulasi menjadi focus dari bahasan. Dalam penelitian kualitatif ini, keabsahan data menggunakan triangulasi sebagai Teknik pemeriksaan data yang paling banyak digunakan dalam penelitian (Al et al., 2022). Triangulasi merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan oleh peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Dalam penelitian kualitatif, triangulasi dikenal dengan empat jenis yaitu *data triangulation*, *investigator triangulation*, *methodological triangulation*, dan *theoretical triangulation*.

Karena data sangat penting untuk penelitian, keabsahan data harus diperhatikan. Data ini digunakan untuk analisis data dan akan digunakan sebagai dasar untuk penarikan kesimpulan. Dengan cara ini, data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan keabsahan data.