

## **Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Srusuh Jurutengah**

### **Implementation Of Management Of Village Owned Business Entities In Srusuh Jurutengah Village**

**Katon Lintang Ramadhan<sup>1)a)</sup>**

<sup>1)</sup> Badan Perencanaan dan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kebumen

<sup>a)</sup> Jl. Veteran No.2, Kebumen, Bumirejo, Kec. Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah 54311

Email: [katonlintangrix@gmail.com](mailto:katonlintangrix@gmail.com)

Naskah Masuk: 24 November 2022

Naskah Revisi: 26 Januari 2023

Naskah Diterima: 15 Februari 2023

#### **ABSTRACK**

*This study focuses on the management of BUM Desa in Srusuh Jurutengah Village. The theory used is Edward III's Policy Implementation theory where Policy Implementation can be seen from 4 dimensions, namely: Communication, Resources, Disposition and Bureaucratic Structure. Primary and secondary data were collected through interviews, observation, and documentation. Data analysis was performed using a fishbone diagram. The triangulation technique was used in testing the validity of the data. The results of this study indicate that the management of BUM Desa has been running well in terms of the legal entity status that has been obtained and good cooperation with several parties such as the village government and also PT. Pertamina. The involvement of the younger generation can also be a reference that the Tunas Mandiri Village BUM will be sustainable in the long term.*

**Keywords:** *Implementation, Policy, Management, Village Owned Enterprises*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini memfokuskan penelitian pada pengelolaan BUM Desa yang ada di Desa Srusuh Jurutengah. Teori yang digunakan adalah teori Implementasi Kebijakan Edward III dimana Implementasi Kebijakan dapat dilihat dari 4 dimensi yaitu: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi. Pengumpulan data primer dan sekunder dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan diagram tulang ikan (fishbone diagram). Teknik triangulasi digunakan dalam uji keabsahan data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan BUM Desa sudah berjalan dengan baik dilihat dari status badan hukum yang sudah diperoleh dan kerjasama yang baik dengan beberapa pihak seperti pemerintah desa dan juga PT. Pertamina. Keterlibatan generasi muda juga dapat menjadi acuan bahwa BUM Desa Tunas Mandiri akan berkelanjutan dalam jangka waktu yang panjang.

**Kata Kunci:** *Implementasi, Kebijakan, Pengelolaan, Badan Usaha Milik Desa.*

## **PENDAHULUAN**

Badan usaha milik desa merupakan kebijakan dari pemerintah pusat dimana tertuang dalam undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Kemudian lebih jelas lagi Badan Usaha Milik Desa di jelaskan melalui Peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Undang undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa mengatur mengenai bumdes pada pasal 1 angka 6 yang menjelaskan pengertian bumdes sebagai sebuah badan usaha. Bumdes mengalami kesulitan untuk mendaftarkan diri sebagai badan hukum karena belum ada aturan yang menjelaskan lebih lanjut. Akibatnya bumdes kesulitan mendapatkan permodalan dari bank dan juga kesulitan untuk bekerja sama dengan pihak ketiga seperti CV dan PT yang sudah berbadan hukum jelas.

Di Indonesia sendiri terdapat 2 jenis badan usaha yaitu badan usaha ber badan hukum dan badan usaha tidak berbadan hukum. Contoh dari badan usaha yang berbadan hukum adalah PT dan CV. Karakteristik badan usaha yang termasuk badan hukum adalah badan usaha tersebut merupakan subjek hukum disamping manusia sebagai subjek hukum. Pengaruh nya bisa terjadi apabila badan usaha tersebut mengalami kerugian dan bangkrut maka hanya harta perusahaan yang tersita atau terpengaruh sedangkan harta pribadi pengurus nya tetap aman karena subjek hukum nya adalah badan hukum tersebut. Maka dari itu perlu nya pengaturan bumdes sebagai sebuah badan hukum agar pengelolaan bumdes tersebut dapat berjalan dengan lebih baik (Alfiansyah, 2021).

Kabupaten Kebumen saat ini memiliki 403 bumdes yang berdiri dan 81 diantaranya sedang dalam proses pendaftaran badan hukum. Kementrian desa akan memberikan reward kepada 20 bumdes pertama yang berhasil menyelesaikan proses pendaftaran badan hukum yaitu berupa bantuan modal 75 juta rupiah. Salah satu dari 20 bumdes tersebut adalah BUM Desa Tunas Mandiri Desa Srusuh Jurutengah. BUM Desa Tunas Mandiri merupakan satu satunya BUM Desa di Kecamatan Puring yang sudah terverifikasi sebagai badan hukum. Dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan rujukan bagi desa lain sehingga dapat memiliki bumdes yang terverifikasi badan hukum.

Pengelola atau pengurus BUM Desa memiliki peran besar dalam pengelolaan BUM Desa. Pengelolaan yang baik juga akan meningkatkan hasil dari BUM Desa tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat bagaimana peran pengelola BUM Desa dalam pengelolaan BUM Desa, sehingga BUM Desa Tunas Mandiri bisa selangkah lebih maju terutama dalam proses pendaftaran badan hukum dari BUM Desa. Peneliti juga ingin meneliti mengenai bagaimana proses dari pemilihan pengurus BUM Desa dan bagaimana kaitannya dengan perkembangan BUM Desa saat ini.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk merealisasikan kebijakan yang telah diputuskan dan akan memberikan penjelasan terhadap dampak suatu kebijakan. Dengan adanya implementasi kebijakan publik, tentunya akan memberikan manfaat terhadap sasaran kebijakan dan pembuat kebijakan. Kebijakan publik yang menghasilkan outcome akan dapat dinikmati terutama oleh kelompok sasaran yang dituju. Implementasi dapat juga diartikan sebagai pelaksanaan program atau kebijakan yang direalisasi. Implementasi dapat berupa operasionalisasi, perintah ataupun keputusan-keputusan yang dilaksanakan.

Van Meter dan Van Horn mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan (Agustino, 2014).

Pada intinya implementasi kebijakan adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (to deliver policy output) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan (Erwan dan Dyah, 2012).

Edward III mengemukakan empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan dari implementasi kebijakan, yaitu: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi (Agustino, 2014).

### **1. Komunikasi**

Syarat yang pertama agar efektifnya implementasi dalam kebijakan merupakan bagian dari pelaksana dan mampu memahami kegiatan yang harus dilakukan, dengan sistem inilah proses dalam komunikasi secara sesama akan berjalan dengan teratur. Komunikasi bisa diartikan sebagai proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Dalam komunikasi terdapat juga tiga indikator yang dipakai dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi tersebut yaitu:

- a. Transmisi  
Menghendaki agar informasi atau kebijakan publik tidak disampaikan kepada pelaksana kebijakan saja, melainkan disampaikan juga kepada kelompok sasaran kebijakan.
- b. Kejelasan  
Menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, sasaran kebijakannya bisa diterima secara jelas.
- c. Konstitensi  
Perintah yang disampaikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan.

### **2. Sumber Daya**

Implementor sumber daya mempunyai posisi utama untuk mengimplementasikan kebijakan. Sumber daya disini digunakan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan yang memiliki anggota yang telah ditetapkan dan dengan kemampuan mumpuni dalam mengimplementasikan kebijakan, kewenangan, dan fasilitas dibutuhkan dalam mewujudkan rancangan kebijakan menjadi fungsi pelayanan publik. Elemen yang terdapat dalam sumber daya yaitu:

- a. Staf  
Sumber daya manusia yang sanggup untuk melakukan tugas apalagi kualitas dan kuantitas yang berkualitas.
- b. Anggaran  
Budget memiliki keterkaitan dengan harta benda yang dipergunakan didalam suatu kebijakan yang mana akan berjalannya suatu kebijakan.
- c. Informasi

Informasi memiliki dua bentuk, yaitu: (1) informasi diperlukan di dalam melaksanakan suatu kebijakan; (2) informasi yang tepat terhadap ketaatan personil individu ataupun organisasi didalam penerapan peraturan pemerintah.

- d. Wewenang  
Wewenang akan menentukan suatu program yang akan dilaksanakan dalam suatu kebijakan.
- e. Fasilitas  
Fasilitas fisik menjadi faktor penting didalam mengimplementasikan kebijakan.

### **3. Disposisi**

Disposisi merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, sifat demokratis, kejujuran dan sebagainya. Jika implementor mempunyai disposisi yang bagus, maka dia juga akan dapat melakukan kebijakan dengan baik seperti yang diharapkan oleh pembuat kebijakan. Jika implementor mempunyai sikap dan perspektif berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan bisa menjadi tidak efektif. Hal – hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi yaitu:

- a. Pengangkatan Birokrat  
Pengangkatan birokrasi merupakan pengangkatan dan pemilihan pegawai pelaksana kebijakan yang seharusnya merupakan orang-orang yang mempunyai dedikasi pada kebijakan yang sudah ditetapkan.
- b. Insentif  
Dimensi insentif adalah salah satu teknik yang disarankan dalam mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan pemberian penghargaan (reward), baik uang, pujian atau yang lainnya.

### **4. Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi yang mempunyai tugas mengimplementasikan suatu kebijakan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satunya adalah aspek struktur birokrasi yang penting di setiap organisasinya adalah terdapat Standard Operating Procedure

(SOP). SOP menjadi suatu petunjuk dan pedoman terhadap setiap implementor jika bertindak. Struktur birokrasi terlalu panjang pasti cenderung selalu melemahkan pengawasannya dan juga menimbulkan red-tape, yakni prosedur dalam birokrasi yang selalu rumit. Sehingga menyebabkan aktivitas organisasi yang tidak fleksibel. Dalam struktur birokrasi, terdapat dua karakteristik yang dapat mendongkrak kinerja birokrasi yaitu:

- a. Melakukan Standard Operating Procedures (SOP)  
SOP yang bersifat rutin didesain untuk situasi tipikal di masa lalu mungkin menghambat perubahan dalam kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personal baru untuk mengimplementasikan kebijakan, Edward III dalam Dyah dan Arif (2014:43).
- b. Melakukan Fragmentasi  
Fragmentasi berasal dari tekanan-tekanan di luar unit-unit birokrasi, seperti komisi-komisi legislative, kelompok kepentingan, pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi publik.

### **Undang-undang nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa**

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 merupakan pembaruan dan juga pemisahan aturan tentang desa yang sebelumnya diatur dalam undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah. Hal ini menggambarkan adanya pembaruan dan upaya untuk mempertegas posisi dari desa dalam rangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan adanya undang-undang nomor 6 tahun 2014 desa menjadi memiliki kewenangan yang lebih jelas dan lebih spesifik dalam aturannya.

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa pada bab x tentang badan usaha milik desa dijelaskan bahwa pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa melalui Musyawarah desa. Selanjutnya dijelaskan bahwa badan usaha milik desa dapat menjalankan usaha-usaha pelayanan umum dan juga kegiatan usaha lain yang sesuai perturan perundang-undangan yang berlaku.

### **Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa**

Dalam peraturan ini dijelaskan bahwa bumdes terdiri dari 2 jenis yaitu Badan usaha milik desa dan badan usaha milik desa bersama. BUMDesa / BUM Desa bersama bertujuan:

- a. melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian, dan potensi Desa;
- b. melakukan kegiatan pelayanan umum melalui penyediaan barang dan atau jasa serta pemenuhan kebutuhan umum masyarakat Desa, dan mengelola lumbung pangan Desa;
- c. memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan pendapatan asli Desa serta mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat Desa;
- d. pemanfaatan Aset Desa guna menciptakan nilai tambah atas Aset Desa;
- e. mengembangkan ekosistem ekonomi digital di Desa.

### **Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi nomor 3 tahun 2021**

Peraturan ini berisikan tentang pedoman dalam pendaftaran, pemringkatan, pembinaan dan pengembangan, dan Pengadaan barang/jasa Badan Usaha Milik Desa / Badan Usaha Milik Desa Bersama. Pendaftaran BUMDesa dilakukan oleh pendiri BUMDesa melalui system informasi Desa. Pendaftaran BUMDesa dilakukan dengan tujuan agar BUMDesa dapat diakui secara sah sebagai suatu badan hukum yang resmi dan terdaftar di Kementrian Hukum dan Ham. Selain BUMDesa, dalam peraturan ini juga dijelaskan mengenai pedoman bagi BUMDesa Bersama.

Peraturan menteri desa ini juga menjelaskan bagaimana bentuk pelaporan dari setiap kegiatan dalam BUMDesa. Salah satu contoh yang diatur dalam peraturan menteri ini adalah mengenai pedoman dan tata cara dalam pengadaan barang/jasa dalam BUMdesa.

### **Peraturan Daerah Kabupaten kebumen nomor 6 tahun 2017**

Peraturan daerah nomor 6 tahun 2017 mengatur tentang pengelolaan dan pendirian

BUMDesa di Wilayah Kabupaten Kebumen. Dalam peraturan ini dijelaskan apa saja yang belum dijelaskan dalam undang-undang desa. Peraturan ini menjadi pedoman bagi desa dalam mendirikan, dan mengelola Badan Usaha Milik Desa. Selain itu juga dijelaskan mengenai tatacara dalam pelaksanaan kebijakan BUMDesa ini.

Kepengurusan dalam BUMDesa terdiri dari pengurus yang diangkat melalui musyawarah desa bersamaan dengan pendirian BUMDesa. Yang dilarang merangkap jabatan sebagai Pengurus BUM Desa adalah Perangkat Desa, BPD, Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa/Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa, Badan Kerja sama Desa, Badan Kerja sama Antar Desa.

### **Peraturan Desa nomor 5 Tahun 2021**

Peraturan Desa Srusuh Jurutengah nomor 5 tahun 2021 menggantikan peraturan Desa nomor 1 tahun 2016 tentang pendirian BUMDesa di Desa Srusuh Jurutengah. Peraturan desa ini menjadi dasar pendirian BUMDesa baru sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2021. Dalam peraturan ini dijelaskan mengenai pendirian Badan Usaha Milik Desa "Tunas Mandiri" Desa Srusuh Jurutengah. Selain itu juga dijelaskan mengenai pembentukan dan pengangkatan dari Pengurus BUMDesa yang selanjutnya disahkan melalui surat keputusan Kepala desa.

### **METODE PENELITIAN**

Penulis akan melakukan penelitian ini dengan pendekatan kualitatif. Dengan menggunakan pendekatan ini, penulis akan menggali informasi yang berkaitan dengan gejala, fakta dan lainnya.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Meoleong, 2005).

Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menjelaskan suatu fenomena dengan sedalam-dalamnya dengan cara pengumpulan data yang sedalam-dalamnya pula, yang menunjukkan pentingnya kedalaman dan detail suatu data

yang diteliti. Dalam Penelitian ini, tujuan penelitian adalah untuk

1. Mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Desa Srusuh Jurutengah Kecamatan Puring Kabupaten Kebumen.
2. Mengetahui dan menganalisis factor-faktor pendukung dan penghambat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Desa Srusuh Jurutengah Kecamatan Puring Kabupaten Kebumen.
3. Mengetahui dan menganalisis upaya-upaya mengatasi factor-faktor penghambat Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Desa Srusuh Jurutengah Kecamatan Puring Kabupaten Kebumen.

Sumber data yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan. Data ini dapat diperoleh melalui pengamatan langsung maupun hasil wawancara kepada informan berdasarkan pedoman wawancara yang dibuat oleh peneliti.

#### **2. Data sekunder**

Data sekunder dalam penelitian ini didapat melalui peninggalan tertulis yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku literatur, dokumen, dan tulisan yang dianggap peneliti berkenan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Informan penelitian adalah orang yang memberikan informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Teknik penentuan informannya yaitu dengan purposive sampling yaitu dengan pertimbangan tertentu misalnya kedudukan/jabatan. Purposive sampling adalah Teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan yang dimaksudkan misalnya adalah informan tersebut dianggap memiliki peran penting dan mengetahui permasalahan yang sedang penulis teliti atau informan tersebut memiliki kedudukan/jabatan di suatu instansi terkait (Sugiyono, 2014). Adapun informan dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan keterkaitan antara permasalahan implementasi kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Srusuh Jurutengah Kecamatan Puring Kabupaten Kebumen dengan informan atau narasumber yang memiliki keterkaitan langsung

dengan permasalahan tersebut, kemudian penulis akan melakukan wawancara sesuai dengan konsep dan tujuan dari penelitian ini. Informan dalam Penelitian ini terdiri dari Kepala Desa, Direktur BUM Desa, Sekretaris Desa, Kepala Bidang Usaha BUM Desa dan Unsur Masyarakat Desa.

Teknik pengumpulan data yang pertama adalah wawancara, wawancara pada dasarnya adalah Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara berkomunikasi secara langsung dengan narasumber untuk mendapatkan informasi dan juga data yang sesuai dengan apa yang diperlukan dalam penelitian ini.

Berdasarkan penjelasan diatas penulis memilih jenis wawancara semi terstruktur untuk menemukan pemecahan masalah secara lebih terbuka dimana narasumber akan memberikan pendapat dan ide idenya. Kemudian teknik pengumpulan data lainnya adalah observasi dan dokumentasi.

Observasi merupakan salah satu bentuk cara untuk mengumpulkan data dengan mendokumentasikan dan merefleksikan segala kegiatan yang ada di lapangan selama penelitian. Kemudian semua hasil dari observasi akan dicatat secara terbuka sesuai dengan tema penelitian.

Menurut Subagyo (2011:63) Observasi adalah mencatat setiap kejadian yang terjadi dalam proses pengamatan. Keuntungan melakukan pengamatan secara langsung adalah sebagai berikut:

- a. Bisa mencatat setiap pergerakan terkecil dalam setiap kejadian yang sedang diamati;
- b. Mendapatkan informasi tidak harus melalui komunikasi secara verbal karena sering terdapat narasumber yang tidak mau melakukan komunikasi langsung untuk memberikan informasi sehingga penulis harus mengamati sendiri apa yang terjadi.

Dari pernyataan diatas dapat di simpulkan bahwa observasi merupakan kegiatan dengan menggunakan panca indera untuk mendapatkan informasi di lapangan

Dokumentasi akan sangat identic dengan pengambilan gambar dari suatu tempat atau kegiatan dengan menggunakan alat berupa kamera. Di dalam penelitian ini, dokumentasi akan menjadi cara bagi penulis untuk mendapatkan gambaran yang factual di lapangan berupa tulisan, gambar atau lainnya.

Arikunto (2010:274) menjelaskan bahwa dokumentasi berkaitan dengan catat-mencatat, buku, koran, majalah, dan sebagainya yang dijadikan sumber dalam mencari informasi. Pendapat Burhan Bungin (2014:121) "metode dokumenter adalah metode penghimpunan dari data diperlukan pada metodologi penelitian sosial".

Teknik analisis data yang akan penulis gunakan adalah dengan menggunakan teknik tulang ikan atau *fishbone*. Diagram tulang ikan atau *fishbone diagram* adalah salah satu metode untuk menganalisa penyebab dari sebuah masalah atau kondisi. Sering juga diagram ini disebut dengan diagram sebab-akibat atau *cause effect diagram*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dasar didirikannya Badan Usaha Milik Desa di Desa Srusuh Jurutengah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Program Badan Usaha Milik Desa awalnya berdiri pada tahun 2016 sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kemudian pada tahun 2021, Pemerintah kembali mengeluarkan peraturan baru yang khusus mengatur tentang Badan Usaha Milik Desa atau BUM Desa melalui peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Pemerintah Desa Srusuh Jurutengah bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) memutuskan pembentukan ulang Badan Usaha Milik Desa melalui Musyawarah Desa. Dalam Musyawarah Desa yang diadakan pada tanggal 2 Juli 2021 dan dihadiri oleh Pemerintah Desa, BPD, wakil-wakil kelompok, serta unsur lain terkait di desa, diambil beberapa keputusan yaitu :

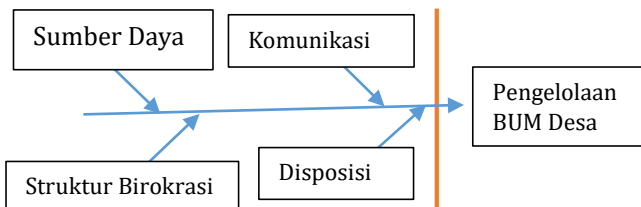
- a. Menyetujui dan menyetujui Pendirian BUM Desa di Desa Srusuh Jurutengah dengan nama BUM Desa Tunas Mandiri sesuai dengan Peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2021
- b. Menyetujui dan menyetujui Perdes Pendirian beserta Anggaran Dasar BUM Desa Tunas Mandiri.
- c. Menelaah dan memberikan masukan Program Kerja BUM Desa Tunas Mandiri.
- d. Menyetujui dan mengangkat Perangkat organisasi, sekretaris, bendahara, dan pegawai lainnya BUM Desa Tunas Mandiri

- e. Menyepakati dan menyetujui atas penyertaan modal pada BUM Desa Tunas Mandiri terdiri dari :
  1. Modal Awal Desa: Rp 170.000.000,-
  2. Penambahan Modal Desa : Rp 40.000.000,-
  3. Pengembangan usaha : Rp 16.279.000,-
- f. Menyepakati Pencabutan Peraturan Desa nomor 1 tahun 2016 tentang Pendirian BUM Desa.

Dalam Musyawarah Desa juga memutuskan mengenai apa saja jenis usaha yang akan dilakukan oleh BUM Desa. Jenis Usaha BUM Desa merupakan hasil dari masukan masyarakat desa yang diputuskan secara bersama. Kebutuhan masyarakat yang menjadi jenis usaha BUM Desa diharapkan dapat meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Disinilah peran BUM Desa sebagai Katalisator dan Akselerator Perekonomian Masyarakat Desa.

Berdasarkan teori dan teknik analisis data yang penulis ambil, dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 1.1**  
**Diagram Tulang ikan**



### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah satu dimensi penting yang menentukan keberhasilan dari implementasi kebijakan publik karena setiap kebijakan akan berjalan dengan baik apabila komunikasi yang baik antara pembuat kebijakan dan sasaran kebijakan. Dalam komunikasi ini terdapat berbagai hal yang menentukan keberhasilan komunikasi seperti transmisi, kejelasan dan konsistensi informasi.

Komunikasi dalam kebijakan pengelolaan BUM Desa terjadi antara Pemerintah Desa Srusuh Jurutengah, Pengelola BUM Desa dan juga Masyarakat Desa. Media Komunikasi sekaligus pemegang kekuasaan tertinggi di Badan Usaha Milik Desa adalah melalui Musyawarah Desa. Musyawarah desa dilaksanakan untuk mengambil keputusan

penting dalam BUM Desa seperti Pemilihan Pengurus dan Kerjasama BUM Desa dengan pihak lain.

Pada saat pembentukan BUM Desa Tunas Mandiri, Musyawarah Desa menjadi media komunikasi semua elemen yang ada di desa. Musyawarah yang dipimpin oleh ketua BPD berjalan dengan lancar sehingga dapat menghasilkan keputusan tentang BUM Desa.

Selain musyawarah desa, komunikasi yang dilakukan pengurus BUM Desa yaitu melalui Rapat Anggota Tahunan. Dalam rapat tersebut dilakukan beberapa agenda yaitu: pelaporan hasil keuangan BUM Desa, evaluasi kinerja BUM Desa dan Penyusunan Rencana Kerja BUM Desa untuk tahun yang akan datang. Rapat Anggota Tahunan (RAT) dilakukan pada saat akhir tahun anggaran yaitu pada bulan desember yang dihadiri pemerintah desa, BPD, dan unsur masyarakat.

Komunikasi dalam internal BUM Desa juga sangat penting dalam pengelolaan BUM Desa. Direktur BUM Desa sebagai pemimpin dalam BUM Desa harus dapat berkoordinasi dengan pengurus lain dalam berbagai hal selain itu antar pengurus juga saling berkomunikasi dengan baik sehingga segala sesuatu dapat berjalan dengan baik.

Salah satu contoh dari komunikasi antara BUM Desa dan Pemerintah Desa Srusuh Jurutengah adalah program e-warung yang dilaksanakan oleh unit usaha perdagangan. E-warung merupakan bagian dari Program Bantuan Pangan Non-Tunai dimana Keluarga Penerima Manfaat (KPN) akan mendapatkan bantuan uang setiap bulannya melalui kartu debit yang hanya dapat digunakan untuk membeli kebutuhan pokok di e-warung yaitu unit usaha BUM Desa. Pemerintah desa berkomunikasi dengan BUM Desa terkait data penerima yang selalu berubah ubah. Saat ini ada 128 KPM di Desa Srusuh Jurutengah.

### **Sumber Daya**

Sumber daya dapat dibedakan menjadi 2 jenis yaitu sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia. Sumber daya manusia dalam pengelolaan BUM Desa adalah pengurus BUM Desa yang terdiri dari Direktur BUM Desa, Sekretaris, Bendahara dan Kepala Unit Usaha. Berikut ini adalah daftar dari Pengurus BUM Desa Tunas Mandiri Desa Srusuh Jurutengah.



**Tabel 1.1**  
**Daftar Pengurus BUM Desa**  
**Berdasarkan Usia dan Pendidikan**

<b>Nama</b>	<b>Usia</b>	<b>Pendidikan</b>
Kasno	53 Tahun	SLTA
Wahyu Wibowo	29 tahun	S2
Yasin		SLTA
Sarwono		SLTA
Yogo	42 Tahun	S1
Pratomo		
Agus	42 Tahun	SLTA
Suryono		
Amad Darmuji	36 Tahun	SLTA
Titi Prihati Budaeni	64 Tahun	S1
Sariyah	53 Tahun	SLTA
Adang	36 Tahun	SLTA
Setiawan		
Sri Iriyani	57 Tahun	SLTA

Sumber: Pemerintah Desa Srusuh Jurutengah

Dari tabel diatas dapat dilihat komposisi sumber daya manusia dalam kepengurusan BUM Desa. Pengurus BUM Desa Tunas Mandiri terdiri atas berbagai latar belakang dan usia. Hadirnya generasi yang termasuk usia muda dan juga memiliki latar belakang pendidikan yang baik memberikan gambaran bahwa peran generasi muda hadir dalam pengelolaan BUM Desa di Desa Srusuh Jurutengah. Para generasi muda ini yang diharapkan dapat menjadi penerus dalam kepengurusan BUM Desa Tunas Mandiri Desa Srusuh Jurutengah. Saat ini usia termuda yang ada dalam kepengurusan BUM Desa adalah sebagai pegawai yang dijabat oleh ketua BPD Desa Srusuh Jurutengah. Latar belakang pendidikan dari setiap pengurus juga sudah cukup baik mengingat kondis di Desa Srusuh Jurutengah akan sangat sulit untuk mencari sumber daya yang memiliki latar pendidikan baik dan mau bekerja di BUM Desa. Kebanyakan generasi muda yang berpendidikan lebih memilih untuk bekerja di kota besar daripada bekerja di desa.

Sumber daya bukan manusia merupakan sumberdaya lain yang mendukung kegiatan BUM Desa. Sumber daya manusia dapat berupa sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BUM Desa.

Unit Usaha Warung BUM Desa menyediakan berbagai macam kebutuhan masyarakat desa. Unit usaha warung juga

bekerja sama dengan pemerintah desa dalam peyaluran bantuan langsung kepada masyarakat. Dengan ini akan meningkatkan pendapatan dari usaha BUM Desa.

**Gambar 1.2**  
**Unit Usaha BUM Desa**



Unit usaha peternakan sapi memberikan kesempatan kepada masyarakat yang ingin memelihara sapi dan menerima bagi hasil dari penjualan anakan sapi.

**Gambar 1.3**  
**Unit Usaha Peternakan Sapi**



**Disposisi**

Hal yang menjadi perhatian dalam disposisi adalah pengangkatan birokrat dan insentif. *Pertama*, pengangkatan birokrat dalam hal ini pengurus BUM Desa Tunas Mandiri dilakukan melalui musyawarah desa. Dalam musyawarah desa peserta musyawarah



diberikan kesempatan untuk mengajukan diri sebagai pengurus BUM Desa. Selain itu, pemerintah desa sebelumnya juga melakukan penjurangan pengurus dengan melihat potensi yang ada di desa. Direktur BUM Desa Tunas Mandiri saat ini memiliki latar belakang pekerjaan yang sangat baik dalam mengelola BUM Desa. Saat ini, selain menjadi Direktur BUM Desa, beliau juga merangkap sebagai Tenaga Profesional Pendamping (TPP) Program Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (P3MD) tingkat Kecamatan. Kedua jabatan tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa. Kemudian untuk pengurus lain juga merupakan yang sudah memiliki pengalaman dan memang dinilai ahli dalam bidangnya.

Pengangkatan pengurus yang sesuai dengan keahliannya memberikan dampak positif dalam pengelolaan BUM Desa. Salah satu contoh nyata dari keberhasilan pengelolaan BUM Desa adalah diperolehnya status badan hukum dari kementerian hukum dan HAM sehingga memudahkan BUM Desa dalam menjalin kerjasama dengan pihak ketiga sebagai contoh dengan PT.Pertamina sebagai agen penjualan gas elpiji secara resmi. Keuntungannya adalah pasokan yang lancar dan harga nya yang stabil.

Kedua, Insentif merupakan bentuk penghargaan dari usaha yang dilakukan oleh pengurus BUM Desa. Insentif dari pengurus bumdes diperoleh dari keuntungan setiap unit usaha yang pengaturannya ditetapkan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUM Desa. Insentif yang diberikan sangat membantu sebagai sumber pendapatan bagi pengurus BUM Desa sehingga meningkatkan semangat dalam bekerja. Keuntungan dari setiap usaha bumdes sebenarnya masih lebih kecil dari usaha serupa milik swasta. Hal ini karena dasar dari pendirian BUM Desa adalah untuk membantu masyarakat desa dengan unit usaha yang ada. Jadi, setiap usaha BUM Desa lebih mementingkan manfaat langsung kepada masyarakat daripada keuntungan semata.

**Struktur Birokrasi**

Terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni:”Standard Operational Procedure (SOP) dan fragmentasi” (Winarno, 2012). Dari kedua karakteristik tersebut penerapannya dalam pengelolaan BUM Desa

Tunas Mandiri dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama standar oprasional prosedur atau (SOP), penerapan SOP dalam sistem pengelolaan BUM Desa pada saat ini sudah berjalan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya kegiatan pengajuan badan hukum yang sudah disetujui oleh kementerian hukum dan HAM. Dalam proses tersebut, pengelola BUM Desa Tunas Mandiri harus memehuni segala dokumen persyaratan agar proses badan hukum segera selesai. Kedua, fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab dan wewenang. Fragmentasi yang dilakukan oleh BUM Desa harus berdasarkan dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUM Desa Tunas Mandiri. Dalam BUM Desa Tunas Mandiri penyebaran tanggung jawab dan wewenang sudah berjalan dengan baik, hal ini karena adanya pengurus yang aktif dalam pengelolaan BUM Desa Tunas Mandiri. Selain itu dukungan dari pemerintah desa yang dengan cepat menerbitkan anggaran dasar dan juga anggaran rumah tangga BUM Desa juga memacu pengurus untuk segera bekerja sesuai dengan peraturan yang ada.

**Tabel 1.1**  
**Susunan Organisasi BUM Desa “Tunas Mandiri”**

No	Nama	Jabatan
1.	Kasno	Penasihat
2.	Wahyu Wibowo	Ketua Pengawas
3.	Yasin	Pengawas
4.	Sarwono	Pengawas
5.	Yogo Pratomo	Direktur
6.	Agus Suryono	Sekretaris
7.	Amad Darmuji	Bendahara
8.	Titi Prihati Budaeni	Kepala Bidang Usaha Perdagangan Besar dan Eceran
9.	Sariyah	Staf Bidang Usaha Perdagangan Besar dan Eceran
10.	Adang Setiawan	Kepala Bidang Usaha Peternakan
11.	Sri Iriyani	Kepala Bidang Usaha Penyewaan Alat Kontruksi

*Sumber: Pemerintah Desa Srusuh Jurutengah*

**Peran Tenaga Ahli Dalam Pengelolaan BUM Desa**

Tenaga Ahli merupakan individu yang direkrut oleh Pemerintah Kabupaten Kebumen melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Pemberdayaan, Perlindungan Perempuan

dan Anak Kabupaten Kebumen. Setiap tenaga ahli diberi tugas untuk mendampingi beberapa BUM Desa. Sesuai dengan namanya, tenaga ahli merupakan individu yang memiliki keahlian dan telah dibekali ilmu untuk digunakan dalam menjalankan tugasnya mendampingi setiap BUM Desa dalam menjalankan usahanya.

Peran dari Tenaga ahli cukup penting dalam membimbing dan juga sebagai tempat konsultasi bagi pengurus BUM Desa. Tenaga ahli juga memberikan informasi terbaru mengenai kebijakan dan informasi lain dari instansi yang lebih tinggi dalam hal ini Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Pemberdayaan, Perlindungan Perempuan dan Anak Kabupaten Kebumen. Akan tetapi tenaga ahli tidak memiliki kewenangan untuk ikut melakukan intervensi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh masing-masing Pemerintah Desa.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan dari pembahasan data yang sudah dikumpulkan oleh penulis, maka dapat disimpulkan hasil penelitian tentang Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Desa Srusuh jurutengah sudah berjalan dengan baik. Dilihat dari kemajuan BUM Desa yang sudah terverifikasi sebagai badan hukum oleh Kementrian Hukum dan HAM. Kemudian dilihat dari sisi pengurusnya, terdapat sumber daya yang mumpuni dari segi latar belakang pendidikan dan juga keahlian. Keterlibatan generasi muda juga dapat menjadi acuan bahwa BUM Desa Tunas mandiri akan berkelanjutan dalam jangka waktu yang panjang. Kolaborasi antara pemerintah desa dan BUM Desa Tunas Mandiri juga dapat terlihat dengan keterlibatan BUM Desa Tunas Mandiri dalam program dari pemerintah seperti Program Bantuan Pangan non-Tunai.

Kekurangan yang peneliti temukan dalam pengelolaan BUM Desa Tunas Mandiri yaitu belum adanya digitalisasi dalam proses pengelolaan BUM Desa seperti contohnya website BUM Desa Tunas mandiri. Kemudian dalam pengurus juga belum memiliki sekretariatnya sendiri sehingga sekretariat sementara hanya bergabung dengan unit usaha toko atau warung.

### **Saran**

Saran yang dapat penulis sampaikan sebagai masukan bagi pengelolaan BUM Desa adalah untuk dapat membuat portal digital agar segala kegiatan dari BUM Desa dapat dipantau oleh seluruh masyarakat. Kemudian laporan keuangan juga perlu dipublikasikan agar dapat dinilai dan dicermati oleh masyarakat umum. Perlu adanya kantor sekretariat tersendiri untuk mempermudah koordinasi dan pengelolaan BUM Desa Tunas Mandiri Desa Srusuh Jurutengah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Wahab, Solichin Abdul. 2014. Analisis Kebijakan dari Formulasi Ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik. Jakarta: Bumi Aksara
- Winarno, Budi. 2007. Kebijakan Publik Teori dan Proses. Yogyakarta: Med Press
- Agustino, Leo. 2014. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta
- Liow, H., Lengkong, F.D.J., Palar, N. (2018). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA TONDEGESAN KECAMATAN KAWANGKOAN. *Jurnal Administrasi Publik*, 4 (61), 1-13.
- Alfiansyah. (2021). Status Badan Usaha Milik Desa Sebagai Badan Hukum Atas Diundangkannya Undang-Undang Cipta Kerja. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 5 (2), 212-219.
- Sidiq, Fajar.(2017).Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) : Unit Usaha, Pendapatan, dan Inefisiensi. *Jurnal Ekologi Birokrasi*. 5(3), 36-46.
- Hidayah, Dasep Dodi.(2020). Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Sindangraja Kecamatan Jamanis Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*. 1(3), 26-31.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 3 tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Peningkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan

Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama

Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Pedoman Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Desa Srusuh Jurutengah nomor 5 Tahun 2021 Pendirian Badan Usaha Milik Desa Tunas Mandiri Desa Srusuh Jurutengah.

Biodata Penulis : Katon Lintang Ramadhan, lahir pada tanggal 23 Desember 1999 di Kabupaten Kebumen. Sarjana Terapan Ilmu Pemerintahan dari Institut Pemerintahan Dalam Negeri. Bekerja di Badan Perencanaan dan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kebumen sebagai CPNS.

**LAMPIRAN**

**Dokumentasi wawancara dengan narasumber**



**Wawancara dengan Direktur BUM Desa**



**Wawancara dengan Kepala Desa**



**Wawancara dengan Sekretaris Desa**



**Wawancara dengan Ketua BPD**