

Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Surya Sejahtera Di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo

Rosyidatul Ilmiyah

13040674066 (S1 Ilmu Administrasi Negara, FISH, UNESA) email: ilmiyahr95@gmail.com

Indah Prabawati

0029077404 (S1 Ilmu Administrasi Negara, FISH, UNESA) e-mail: prabawatiindah@yahoo.co.id

Abstrak

Pembangunan desa sangat berkaitan erat dengan masalah sosial, ekonomi, keamanan dalam negeri, pertahanan politik dan ketertiban. Salah satu bentuk pembangunan di bidang ekonomi yaitu adanya pembentukan dan pembangunan BUMDesa. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2015, mendorong desa-desa di Sidoarjo untuk membentuk BUMDesa. BUMDesa yang dinilai berhasil yaitu BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo yang telah berdiri sejak tahun 2014. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Subyek penelitian yaitu Kepala Desa Kedungturi, Kepala BUMDesa Surya Sejahtera, Kepala UED-SP Sumber Rejeki, Kepala UEP-SR Toko Sembako dan anggota BUMDesa Surya Sejahtera. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera telah dilaksanakan., yaitu Ukuran dan tujuan dari BUMDesa Surya Sejahtera telah dilaksanakan oleh pengelola BUMDesa Surya Sejahtera. Hal ini dapat dilihat dari terbentuknya dua unit usaha yaitu UED-SP Sumber Rejeki dan UEP-SR Toko Sembako. Hambatan dalam mencapai tujuan juga dialami BUMDesa tetapi seperti adanya mitra kerja yang sudah ada (BRI, BPR, Koperasi atau agen beras) dan tidak adanya penyediaan transportasi untuk UEP-SR Toko Sembako. Sumberdaya finansial yang dimiliki BUMDesa Surya Sejahtera telah mencukupi untuk mendorong proses implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Sementara itu sumberdaya manusia dan waktu masih kurang, terutama dalam implementasi UEP-SR Toko Sembako. Para pengelola BUMDesa Surya Sejahtera harus mempunyai karakteristik jujur, aktif, terampil, berdedikasi serta keikhlasan. Karakteristik tersebut telah dimiliki oleh para pengelola BUMDesa Surya Sejahtera. Pengelola BUMDesa Surya Sejahtera mendukung terhadap implementasi BUMDesa Surya Sejahtera. Komunikasi antara pengelola BUMDesa Surya Sejahtera dilakukan setiap hari melalui telepon, rapat pengelola yang dilakukan setiap bulannya dan rapat anggota tahunan dengan masyarakat. Faktor lingkungan sosial, ekonomi dan politik memberikan pengaruh terhadap proses implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Pengelola BUMDesa Surya Sejahtera berupaya meminimalisir dan menyesuaikan pengaruh yang berasal dari lingkungan sosial, ekonomi dan politik.

Saran yang dapat diajukan yaitu melakukan kerjasama dengan mitra kerja yang sudah ada, penyediaan transportasi untuk UEP-SR Toko Sembako, penambahan pengelola bagi UEP-SR Toko dan menentukan jam operasional UEP-SR Toko Sembako.

Kata Kunci: Implementasi kebijakan, BUMDesa.

Abstract

Rural area development is closely related to social, economic, homeland security, and political defense and order. One of the economic developments is the formation and development of Village Owned Enterprises or usually known as Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). In 2015, Sidoarjo Regency Government encouraged several villages in Sidoarjo to form BUMDesa. The BUMDesa which has been successfully formed is BUMDesa Surya Sejahtera at Kedungturi Village, Taman District, Sidoarjo Regency. It has established since 2014. The purpose of this research is to describe the implementation of BUMDesa Surya Sejahtera policy in Kedungturi Village, Taman District, Sidoarjo Regency.

The method used by the researcher is descriptive qualitative. The subjects of the research are the Head Village of Kedungturi, Head of BUMDesa Surya Sejahtera, Head of UED-SP Sumber Rejeki, Head of UEP-SR Grocery Stores, and member of BUMDesa Surya Sejahtera. The data were collected by using the techniques of interview, observation and documentation. The data analysis included data reduction, data presentation and conclusion.

The research result shown the BUMDesa Surya Sejahtera policies which have been implemented, those are (1) The size and purpose of BUMDesa Surya Sejahtera which have implemented by the organizers of BUMDesa Surya Sejahtera. It can be seen from the formation of two business units called UED-SP Rejeki and UEP-SR Grocery Store. However, there are some obstacles in achieving BUMDesa goals are existing partners and nothing (2) Financial Resources owned by BUMDesa Surya Sejahtera has been sufficient to improve the process of BUMDesa Surya Sejahtera policy implementation. Besides, the human resources and the time are still lacking, particularly in the implementation of UEP-SR Grocery Store. (3) The organizers of BUMDesa Surya Sejahtera must have the characteristics to be honest, enthusiasm, competent, dedicating and sincere. These characteristics have been owned by the organizers of BUMDesa Surya Sejahtera. (4) The organizers of BUMDesa Surya Sejahtera always support to the implementation of BUMDesa Surya Sejahtera. (5) The communication between the organizers of BUMDesa Surya Sejahtera has done every day by phone, monthly meeting, and annual meeting with the society. (6) Social, economic and political factors influence towards the process of BUMDesa Surya Sejahtera policy implementation. The organizers of BUMDesa Surya Sejahtera keep minimizing and adjusting the influence derived from the social, economic and political sector.

The researcher can give some suggestions for the implementation of BUMDesa Surya Sejahtera policy by doing cooperation with existing partners, provision transports for UEP-SR Grocery Stores, addition organizer for UEP-SR Shop and specification of UEP-SR Grocery Store operating hours.

Keywords: Implementation of Policy, BUMDesa.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa menjadi hal yang diutamakan oleh pemerintah Indonesia. Pembangunan desa merupakan basis dari pembangunan nasional, sebab jika desa telah berhasil melakukan pembangunan secara mandiri maka kesejahteraan masyarakat akan mudah tercapai dan secara tidak langsung juga akan meningkatkan indeks kemakmuran masyarakat Indonesia (Abdurokhman, 2014:2). Guna mendapatkan hasil pembangunan yang efektif, pembangunan desa harus dimulai dengan proses perencanaan yang baik agar pembangunan berjalan sesuai dengan hasil penentuan pilihan-pilihan yang menjadi prioritas pembangunan (Kessa, 2015:10). Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa Pasal 1 ayat (10), menerangkan bahwa:

“perencanaan pembangunan desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa.”

Pemerintah desa, BPD dan unsur masyarakat desa harus mampu membuat suatu analisis terhadap potensi unggulan desa yang memiliki nilai lebih jika dibandingkan dengan desa-desa lain guna menghasilkan suatu perencanaan yang baik. Pemerintah desa, BPD dan unsur masyarakat desa juga harus memperhatikan kebutuhan serta kehidupan masyarakat sehingga kesejahteraan masyarakat dapat terwujud secara

menyeluruh sesuai dengan tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

Pembangunan desa pada dasarnya sangat berkaitan erat dengan permasalahan sosial, ekonomi, keamanan dalam negeri, pertahanan, politik dan ketertiban (Muhi, 2012:3). Salah satu bentuk pembangunan di bidang ekonomi menurut Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa Pasal 6 ayat (3) yaitu adanya pembentukan dan pengembangan BUMDesa. UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (6) menjelaskan bahwa:

“Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDesa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.”

Pada tahun 2015 Pemkab Sidoarjo mendorong desa-desa di Sidoarjo untuk membentuk BUMDesa. Dari hasil wawancara dengan Bu Uki selaku Ketua Bidang Pemberdayaan Masyarakat BPMPKB Sidoarjo menyampaikan bahwa:

“untuk mendorong desa lain membentuk BUMDesa, pihak BPMPKB terus melakukan pembinaan secara langsung, pembentukan, pemantuan dan evaluasi terhadap pengembangan manajemen dan sumber daya manusia dalam mengelola BUMDesa” (wawancara tanggal 28 November 2016).

Data dari BPMPKB Sidoarjo hingga tahun 2015, telah berdiri 41 BUMDesa yang tersebar di seluruh Desa di Kabupaten Sidoarjo. Salah satu BUMDesa yang

berhasil yaitu BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo.

Pembentukan BUMDesa Surya Sejahtera didasarkan pada Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kedungturi. Pasal 3 Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kedungturi, menyebutkan fungsi dari BUMDesa Surya Sejahtera yaitu sebagai lembaga ekonomi desa yang mengembangkan usaha dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat khususnya rumah tangga miskin. Unsur pelaksana dari pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera terdiri dari Kepala BUMDesa, Sekretaris, Bendahara, Pengelola UED-SP Sumber Rejeki dan Pengelola UEP-SR Toko Sembako. Pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera ditujukan bagi seluruh masyarakat Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo.

BUMDesa Surya Sejahtera dalam menjalankan usahanya memiliki 2 unit usaha yakni UED-SP bergerak dalam usaha simpan pinjam bagi masyarakat Desa Kedungturi dan UEP-SR Toko Sembako bergerak pada bidang perdagangan sembako untuk masyarakat Desa Kedungturi. Pada tahun 2015, BUMDesa Surya Sejahtera terpilih menjadi satu-satunya BUMDesa di Sidoarjo yang memenuhi kriteria untuk menjadi lokasi pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur. Dalam implementasinya BUMDesa Surya Sejahtera juga mengalami kendala, diantaranya: (a) rendahnya karakter pengelola UEP-SR Toko Sembako, dan (b) rendahnya respon masyarakat Desa Kedungturi terhadap promosi yang dilakukan UEP-SR Toko Sembako.

Sehubungan dengan fenomena tersebut, perlu suatu kajian implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo guna mengetahui dan menganalisis sejauh mana implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Adanya suatu implementasi akan dapat diketahui tindakan-tindakan apa saja yang dilakukan baik oleh individu, pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang mengarah pada pencapaian tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan (Van Mater dan Van Horn dalam Agustino, 2012:139). Van Mater dan Van Horn dalam Agustino (2016:139) menyebutkan kategori implementasi terdiri dari enam indikator, yaitu:

1. Ukuran dan tujuan kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika dan hanya jika ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang mengada di level pelaksana kebijakan.

2. Sumberdaya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumberdaya

yang tersedia. Manusia merupakan sumberdaya terpenting dalam menentukan suau keberhasilan proses implementasi. Namun juga diperlukan untuk memperitungkan sumberdaya lain yang juga mempengaruhi keberhasilan implementasi yaitu sumberdaya finansial dan sumberdaya waktu.

3. Karakteristik agen pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan (publik) akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya.

4. Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para pelaksana

Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dirumuskan bersifat *top down* sehingga sangat mungkin para pengambil keputusannya tidak pernah mengetahui kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang warga ingin selesaikan.

5. Komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksana

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi.

6. lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.

Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal.

Dari enam indikator yang dikemukakan Van Mater dan Van Horn, mampu digunakan untuk menganalisis masalah dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera yang disebabkan faktor sosial masyarakat dan karakter pelaksana yang masih kurang dalam pengelolaan UEP-SR Toko Sembako.

Penulis memilih judul penelitian “**Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Surya Sejahtera di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo**”. Melalui penelitian ini diharapkan mampu memberikan analisis terkait implementasi kebijakan BUMDesa sehingga dapat memberikan masukan bagi BUMDes Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo dalam implementasi kebijakan BUMDesa.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian di BUMDesa Surya Sejahtera didasarkan pada:

1. Pada tahun 2015, BUMDesa Surya Sejahtera terpilih menjadi peserta pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur.
2. Terdapat hambatan dalam implementasi BUMDesa Surya Sejahtera, yaitu rendahnya karakter pengelola UEP-SR Toko Sembako dan rendahnya respon masyarakat terhadap promosi yang dilakukan UEP-SR Toko Sembako.

Fokus dari penelitian ini yaitu variabel implementasi kebijakan menurut Van Matter dan Van Horn yang terdiri dari enam variabel yaitu:

1. Ukuran dan Tujuan kebijakan
Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika dan hanya jika ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang mengada di level pelaksana kebijakan. Dalam penelitian ini akan dilihat tingkat keberhasilan BUMDesa Surya Sejahtera dalam mencapai tujuan pendirian BUMDesa.
2. Sumberdaya
Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Sumberdaya yang dimaksud yaitu berupa sumberdaya manusia, waktu serta finansial. Variabel sumberdaya ini digunakan untuk mengetahui sejauhmana pemanfaatan ketiga sumberdaya tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.
3. Karakteristik agen pelaksana
Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat pengimplementasian kebijakan publik. Dari variabel ini digunakan untuk menentukan karakteristik yang dimiliki oleh para agen pelaksana implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Sejauhmana karakteristik yang dimiliki para pengelola BUMDesa Surya Sejahtera akan mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.
4. Sikap/kecenderungan para pelaksana
Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Melalui variabel ini akan diketahui respon positif atau negatif dari para agen pelaksana implementasi kebijakan BUMDesa Surya

Sejahtera dalam pelaksanaan implementasi kebijakan. Adanya respon ini dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menentukan seberapa besar dukungan agen pelaksana terhadap keberhasilan implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.

5. Komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksana
Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Pada variabel komunikasi nantinya akan dilihat bagaimana koordinasi yang tercipta dalam pelaksanaan implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.
6. Lingkungan ekonomi, sosial dan politik
Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Dari variabel ini akan dilihat seberapa besar pengaruh lingkungan ekonomi, sosial, dan politik dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.

Subjek penelitian meliputi Kepala Desa Kedungturi, Kepala BUMDesa Surya Sejahtera, Kepala UED-SP Sumber Rejeki, Kepala UEP-SR Toko Sembako dan anggota BUMDesa Surya Sejahtera. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera merupakan salah satu langkah yang dilakukan Pemerintah Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Tujuan dan fungsi dari BUMDesa Surya Sejahtera adalah sama. Dalam Pasal 3 Perdes Kedungturi No 3 Tahun 2014 disebutkan bahwa BUMDesa Surya Sejahtera berfungsi sebagai lembaga ekonomi desa yang mengembangkan usaha dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat khususnya rumah tangga miskin. Tujuan tersebut sesuai dengan Visi BUMDesa Surya Sejahtera yaitu memperkuat pendapatan Desa untuk kesejahteraan masyarakat desa dengan cara menampung seluruh kegiatan perekonomian yang didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa (Pasal 2 ayat (1) Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi).

Implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera dilaksanakan mulai tahun 2014. Implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera ini mengacu pada Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi. Implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera juga berlandaskan pada prinsip-prinsip dasar BUMDesa Surya Sejahtera yaitu partisipasi, keswadayaan, transparan dan akuntabel,

keterpaduan, otonomi dan desentralisasi, peningkatan peran dan kapasitas perempuan, dan keberlanjutan.

Unsur-unsur implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera adalah sebagai berikut: pertama, unsur pelaksana dari pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera terdiri dari Kepala BUMDesa, Sekretaris, Bendahara, Pengelola UED-SP Sumber Rejeki dan Pengelola UEP-SR Toko Sembako. Kedua, tujuan kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera yaitu sebagai lembaga ekonomi desa yang mengembangkan usaha dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat khususnya rumah tangga miskin. Ketiga, kelompok sasaran dari pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera yaitu masyarakat Desa Kedungturi. Hal ini dapat dilihat dari wilayah kerja BUMDesa Surya Sejahtera yang berada di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo (Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi Pasal 1 ayat (3)).

Adapun implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera jika dianalisis menggunakan enam variabel implementasi Van Matter dan Varn Horn dalam Agustino (2016:133-13) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dan tujuan kebijakan

Tujuan kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera sama halnya dengan fungsi BUMDesa Surya Sejahtera dalam Pasal 3 Perdes Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi yaitu sebagai lembaga ekonomi desa yang mengembangkan usaha dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat khususnya rumah tangga miskin. Tujuan BUMDesa Surya Sejahtera sesuai dengan visi BUMDesa Surya Sejahtera yaitu memperkuat pendapatan Desa untuk kesejahteraan masyarakat desa dengan cara menampung seluruh kegiatan perekonomian desa (Pasal 2 ayat (1) Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 Tentang BUMDesa Kedungturi). Tujuan tersebut telah dilaksanakan oleh pengelola BUMDesa Surya Sejahtera. Hingga November tahun 2016 terdapat dua jenis usaha yang berada dibawah naungan BUMDesa Surya Sejahtera, yaitu Unit Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP) Surya Sejahtera dan Unit Ekonomi Produktif Sektor Riil (UEP-SR) Toko Sembako.

Unit usaha yang pertama, UED-SP Sumber Rejeki bergerak dibidang simpan pinjam bagi masyarakat Desa Kedungturi. Keberadaan UED-SP Sumber Rejeki mampu memberikan pinjaman dana kepada masyarakat Desa Kedungturi. Pinjaman yang diberikan terdiri dari dua jenis yaitu pinjaman tanpa agunan yang ditujukan bagi masyarakat ekonomi lemah dan pinjaman dengan agunan berupa BPKB motor atau mobil ataupun Sertifikat Tanah. Kemudahan proses pencairan membuat masyarakat

lebih memilih meminjam di UED-SP Sumber Rejeki. Keberadaan UED-SP Sumber Rejeki juga menyediakan fasilitas tempat menabung bagi masyarakat Desa Kedungturi sehingga masyarakat terbiasa menyimpan uangnya untuk memenuhi kebutuhan di masa mendatang. Hingga Desember 2015 jumlah anggota BUMDesa Surya Sejahtera sebanyak 3635 orang. Jumlah anggota tersebut telah mencapai $\pm 1/4$ dari jumlah penduduk Desa Kedungturi yang berjumlah 12.228 orang.

Unit usaha kedua yaitu UEP-SR Toko Sembako yang bergerak dibidang perdagangan sembako. UEP-SR hanya melayani pembelian secara grosir saja. Hal ini dilakukan agar keberadaan UEP-SR Toko Sembako tidak mematikan toko-toko klontong yang sudah berkembang di Desa Kedungturi saja. Harga yang ditawarkan di UEP-SR Toko Sembako lebih murah jika dibandingkan dengan agen, sehingga keberadaan UED-SP Toko Sembako mampu memberikan keuntungan lebih bagi para penjual klontong.

Kedua jenis usaha yang dimiliki BUMDesa Surya Sejahtera merupakan unit usaha yang bergerak di bidang perekonomian. Tujuan dari kedua unit usaha yaitu mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Kedungturi. Tujuan tersebut juga sesuai dengan salah satu misi dari BUMDesa Surya Sejahtera yaitu Mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial.

Dalam menjalankan usahanya BUMDesa Surya Sejahtera pun mengalami kendala yang mempengaruhi pencapaian tujuan dari BUMDesa Surya Sejahtera. Hambatan yang dihadapi pun beragam, seperti kurangnya sarana transportasi untuk distribusi sembako, adanya mitra kerja yang telah berdiri lebih dulu seperti Bank BRI, BPR dan agen sembako. Namun, BUMDesa Surya Sejahtera terus berupaya mengurangi kendala tersebut dengan cara memberikan pinjaman tanpa agunan yang diberikan kepada warga dengan ekonomi lemah, pemberian pinjaman dengan proses yang cepat serta harga sembako yang lebih murah dibandingkan agen sehingga mampu memberikan keuntungan lebih bagi para penjual toko kelontong.

2. Sumberdaya

Manusia merupakan sumberdaya terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Sumberdaya manusia dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera terdiri dari sembilan orang yaitu Kepala BUMDesa Surya Sejahtera, sekretaris, bendahara, lima pengelola UED-SP Sumber Rejeki dan satu pengelola UEP-SR Toko Sembako. Kesembilan pengelola tersebut

memiliki tugas dan kewenangan masing-masing. Dari kesembilan pengelola tersebut delapan pengelola telah mampu melaksanakan tugas dan kewenangannya sendiri. Sedangkan satu pengelola yaitu Ketua UEP-SR Sumber Rejeki masih memiliki tugas dan tanggung jawab yang *overlapping* jika harus dikerjakan sendiri. Beliau harus menimbang sembako, mengantar sembako ke pemesan serta membuat laporan bulanan yang diberikan ke Bendahara BUMDesa Surya Sejahtera. Beliau juga harus membagi waktu mengelola UEP-SR dengan jadwal mengajar.

Sumberdaya lain yang juga mempengaruhi keberhasilan implementasi yaitu sumberdaya finansial dan sumberdaya waktu. Salah satu misi BUMDesa dalam Pasal 2 ayat (2) Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi sumberdaya finansial dapat diperoleh dari pengumpulan modal usaha dari berbagai sumber. Dalam hal ini, sumberdaya finansial dalam pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera diperoleh dari dana bantuan pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur sebesar Rp 75.000.000. Dana tersebut dikelola BUMDesa Surya Sejahtera untuk membeli bahan sembako sebesar Rp 70.000.000 dan sisanya sebesar Rp 5.000.000 dibelikan Alat tulis kantor. Dana yang diterima BUMDesa Surya Sejahtera tersebut dianggap telah mencukupi dalam pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera.

Sumberdaya lain yang juga dianggap mampu mempengaruhi keberhasilan implementasi yaitu sumberdaya waktu. Dalam pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera, unit usaha UED-SP Toko Sembako menjalankan usahanya selama tiga hari dalam seminggu, yaitu hari selasa, kamis dan sabtu. Sementara itu, waktu operasional UEP-SR Toko Sembako tidak menentu. Hal ini dikarenakan pemesanan sembako bisa dilakukan via telepon dengan Bapak Madkar selaku Ketua UEP-SR Toko Sembako dan nantinya akan diantarkan ke tempat pemesan. Ketidakpastian jam buka UEP-SR Toko Sembako ini memunculkan ketidakpuasan masyarakat terhadap pengelolaan UEP-SR Toko Sembako. Terkadang para pembeli harus balik lagi dikarenakan UEP-SR Toko Sembako tutup.

3. Karakteristik agen pelaksana

Karakteristi yang harus dimiliki pengelola BUMDesa Surya Sejahtera sesuai dengan Perdes Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi Pasal 5 ayat (4) yaitu pengelola merupakan warga desa setempat yang memiliki sikap jujur, aktif, terampil dan berdedikasi terhadap BUMDesa.

Pengelola juga harus mempunyai karakteristik ikhlas. Pada awal pembentukan BUMDesa Surya Sejahtera, pengelola BUMDesa bekerja tanpa adanya imbalan. BUMDesa Surya Sejahtera sebagai bentuk usaha yang bergerak di usaha nirlaba atau usaha yang tidak hanya mementingkan keuntungan tetapi juga kesejahteraan dari masyarakat Desa Kedungturi. Sehingga karakteristik keikhlasan sangat dibutuhkan dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.

Wawasan yang cukup untuk dapat mengelola dan mengembangkan BUMDesa juga diperlukan. Adanya wawasan yang cukup mengenai pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera mampu mendorong BUMDesa Surya Sejahtera berkembang sesuai dengan tujuan dan fungsi yang telah ditetapkan.

BUMDesa Surya Sejahtera juga berdiri atas kepercayaan masyarakat terhadap pengelola. Bagi masyarakat, pengelola BUMDesa Surya Sejahtera yang telah ditunjuk merupakan seseorang yang dianggap mampu dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahter. Kejujuran, keaktifan, terampil serta berdedikasi terhadap BUMDesa Surya Sejahtera sangat diperlukan untuk menjaga kepercayaan yang telah diberikan masyarakat tersebut.

Sementara itu, pendidikan akhir bagi Ketua BUMDesa Surya Sejahtera dan Kepala unit minimal D3. Sedangkan bagi pengelola BUMDesa Surya Sejahtera pendidikan terakhir minimal SMA/Sederajat. Khusus pengelola di bidang administrasi juga harus memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer dan pencatatan yang dibutuhkan dalam kegiatan administrasi BUMDesa Surya Sejahtera. Kemampuan ini dibutuhkan dalam kegiatan operasional BUMDesa Surya Sejahtera sehingga mampu berkembang sesuai dengan tujuan dan fungsi yang telah ditetapkan.

4. Sikap/kecenderungan para pelaksana

Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Seluruh pengelola BUMDesa Surya Sejahtera mendukung pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera. Hal ini dapat dilihat tidak adanya penolakan dari seluruh pengelola ketika ditunjuk sebagai pengelola BUMDesa Surya Sejahtera. Pemilihan pengelola BUMDesa Surya Sejahtera dilakukan melalui musyawarah perencanaan BUMDesa yang pada saat pendirian BUMDesa Surya Sejahtera.

Sikap mendukung dari para pengelola ini didorong dari adanya kepercayaan dari masyarakat

yang diberikan kepada pengelola BUMDesa Surya Sejahtera. Kepercayaan ini didasarkan pada salah prinsip Otonomi dan Desentralisasi yang menjadi landasan dari prinsip BUMDesa Surya Sejahtera. Prinsip otonomi dan desentralisasi diartikan sebagai masyarakat desa dan Pemerintah Desa memberikan kepercayaan dan kewenangan yang luas kepada pengelola BUMDesa Surya Sejahtera dalam pengelolaan kegiatan usaha BUMDesa Surya Sejahtera. Adanya kepercayaan tersebut mendorong para pengelola untuk bekerja keras dalam mengelola BUMDesa agar keberadaan BUMDesa mampu diterima masyarakat dan persepsi masyarakat terhadap BUMDesa Surya Sejahtera pun menjadi positif.

5. Komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksana

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi (Van Matter dan Van Horn dalam Agustino, 2012:135). Koordinasi dilakukan secara rutin antara Kepala BUMDesa Surya Sejahtera dengan Kepala UEP-SR Toko Sembako. Koordinasi yang dilakukan yaitu via telepon. Kemajuan teknologi memudahkan koordinasi antara Kepala BUMDesa Surya Sejahtera dan Kepala UEP-SR Toko Sembako. Koordinasi yang berbeda dilakukan antara Kepala BUMDesa Surya Sejahtera dengan Kepala UED-SP Sumber Rejeki. UED-SP Sumber Rejeki telah diberikan kewenangan untuk mengelola unit usahanya sendiri, sehingga hal tersebut membuat koordinasi dengan Kepala BUMDesa Surya Sejahtera berkurang.

Kedua unit usaha juga memberikan laporan keuangan kepada Bendahara setiap bulan dan setiap akhir tahun atau tutup buku. Koordinasi juga dilakukan melalui rapat pengelola. Pasal 12 Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi menyebutkan rapat pengelola merupakan forum pengambilan keputusan pengelola untuk menentukan kebijakan operasional pengelolaan dan pengembangan lembaga maupun usaha. Adanya rapat pengelola ini menunjukkan bahwa BUMDesa Surya Sejahtera telah melaksanakan prinsip dasar BUMDesa Surya Sejahtera yang pertama yaitu partisipasi. Partisipasi dalam prinsip BUMDesa Surya Sejahtera diartikan sebagai pengambilan keputusan dalam pengelolaan dari sosialisasi, identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan, pertanggungjawaban sampai dengan pelestarian, seoptimal mungkin dilaksanakan dengan melibatkan peran serta semua pelaku program.

Sementara itu koordinasi juga dilakukan dengan masyarakat. Adanya koordinasi yang dilakukan BUMDesa Surya Sejahtera dengan masyarakat berlandaskan pada prinsip dasar BUMDesa yang ketiga yaitu transparan dan akuntabel. Dimana informasi yang berkenaan dengan pengelolaan kegiatan dipastikan diketahui oleh masyarakat luas, agar semua warga memiliki peluang luas dalam melaksanakan kritik maupun pengawasan sehingga pelaksanaan program dapat dipertanggungjawabkan. Koordinasi dengan masyarakat dilakukan melalui rapat anggota tahunan. Rapat anggota tahunan merupakan forum laporan pertanggungjawaban pengelola dan penyusunan rencana strategis pemberdayaan BUMDesa (Pasal 12 ayat (3) Peraturan Desa Kedungturi Nomor 3 Tahun 2014 tentang BUMDesa Kedungturi). Adanya rapat tahunan ini dilakukan guna menyamakan persepsi anggota terhadap pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera. Koordinasi dengan masyarakat juga dilakukan dengan menempelkan setiap informasi terkait pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera di papan pengumuman.

Hambatan dalam komunikasi antara para pengelola pun tidak muncul. Kemajuan teknologi serta adanya kewenangan untuk mengurus jenis usahanya memudahkan proses komunikasi antara Kepala BUMDesa Surya Sejahtera dengan Kepala UED-SP Sumber Rejeki maupun UEP-SR Toko Sembako. Adanya pendekatan yang dilakukan oleh BUMDesa Surya Sejahtera terhadap AD/ART UED-SP Sumber Rejeki juga mampu digunakan sebagai alat untuk menyesuaikan antara pengelola BUMDesa Surya Sejahtera dengan UED-SP Sumber Rejeki yang telah berdiri lebih dulu dibandingkan BUMDesa Surya Sejahtera. Sementara itu komunikasi dengan masyarakat pun tidak mengalami kendala. Masyarakat menganggap bahwa setiap ada informasi terkait pengelolaan BUMDesa senantiasa dikomunikasikan dengan masyarakat.

6. Lingkungan ekonomi, sosial dan politik

Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal (Van Matter dan Van Horn dalam Agustino, 2012:135). Implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera sangat dipengaruhi oleh lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

Banyaknya agen ataupun adanya toko swalayan memberikan pengaruh bagi UEP-SR Toko Sembako di lingkungan ekonomi. UEP-SR Toko Sembako harus mampu bersaing dengan agen-agen maupun

toko swalayan tersebut untuk menarik minat masyarakat. Disisi lain keberadaan UEP-SR Toko Sembako tidak ingin mematikan usaha toko kelontong masyarakat. Menyikapi hal tersebut, penjualan sembako hanya dilakukan secara grosir dengan harga yang lebih murah jika dibandingkan dengan agen.

Keberadaan koperasi simpan pinjam, BPR ataupun Bank milik pemerintah juga memberikan pengaruh bagi UED-SP Sumber Rejeki. UED-SP Sumber Rejeki memiliki strategi tersendiri untuk menarik minat masyarakat desa menabung ataupun meminjam di UED-SP Sumber Rejeki. Strategi tersebut diantaranya dengan memberikan pelayanan yang cepat, tidak ribet serta pemberian hadiah setiap bulan dan menjelang lebaran untuk menarik perhatian masyarakat. Pemberian pinjaman tanpa agunan pada awal pendirian UED-SP Sumber Rejeki juga merupakan langkah untuk menarik masyarakat meminjam di UED-SP Sumber Rejeki sehingga masyarakat dengan kategori miskin yang tidak mempunyai agunan dapat meminjam tanpa memikirkan barang apa yang menjadi agunan mereka.

Di lingkungan sosial implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera dipengaruhi oleh majemuknya latar belakang pekerjaan masyarakat. Adanya latar belakang pekerjaan yang berbeda-beda berpengaruh terhadap intensitas menabung masyarakat di UED-SP Sumber Rejeki. Perilaku masyarakat dalam menabung pun beragam, seperti menabung dengan intensitas yang cukup sering dan menarik tabungannya dalam waktu yang cepat, dan juga menabung dengan intensitas cukup jarang tetapi lama dalam menarik tabungan. Menyikapi hal tersebut, UED-SP Sumber Rejeki berupaya memberikan pelayanan yang sama bagi seluruh masyarakat tanpa adanya perbedaan.

Sementara itu, di bidang politik mempunyai pengaruh secara signifikan dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Adanya dukungan dari Pemerintah Desa merupakan salah satu faktor keberhasilan dari implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Keterlibatan Kepala Desa Kedungturi sebagai Penasihat serta BPD sebagai Pangawas dalam struktur organisasi BUMDesa Surya Sejahtera menunjukkan adanya hubungan yang kondusif antara pengelola BUMDesa Surya Sejahtera dengan pemerintah Desa. Sebagai penasehat Kepala Desa mempunyai wewenang untuk merumuskan kebijakan terkait pengelolaan BUMDesa. Sementara itu, BPD sebagai pengawas bertujuan untuk memberikan pembinaan berkelanjutan kepada pengelola BUMDesa dan melakukan pengawasan terkait pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil uraian analisis mengenai implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo yang sudah penulis paparkan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa variabel implementasi kebijakan BUMDesa Surya telah diimplementasikan.

Ditinjau dari variabel pertama, ukuran dan tujuan dari kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera telah dilaksanakan dengan baik. Ukuran dan tujuan dari pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera telah dilaksanakan oleh para pelaksana kebijakan. Hal ini dapat dilihat dari terbentuknya dua jenis usaha yang dimiliki BUMDesa Surya Sejahtera. Dengan terbentuknya dua jenis usaha tersebut maka tujuan BUMDesa Surya Sejahtera sebagai lembaga ekonomi desa yang mengembangkan usaha dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat khususnya rumah tangga miskin. Usaha yang dibentuk BUMDesa pada dasarnya bertujuan untuk mensejahterahkan masyarakat Desa Kedungturi. Implementasi BUMDesa Surya Sejahtera juga mengalami hambatan, seperti adanya mitra kerja yang lebih dulu berdiri dan kurangnya sarana transportasi untuk distribusi sembako. Pengelola BUMDesa Surya Sejahtera berupaya meminimalisir hambatan dengan cara memberikan pinjaman tanpa agunan yang diberikan kepada warga dengan ekonomi lemah, pemberian pinjaman dengan proses yang cepat serta harga sembako yang lebih murah dibandingkan agen sehingga mampu memberikan keuntungan lebih bagi para penjual toko kelontong. Sementara itu, ukuran keberhasilan kebijakan BUMDesa yaitu BUMDesa Surya Sejahtera dikatakan berhasil ketika sudah menjadi payung hukum bagi unit usaha ekonomi desa dan masyarakat lebih tunduk terkait dengan peraturan BUMDesa Surya Sejahtera.

Kedua, sumberdaya yang dimiliki BUMDesa Surya Sejahtera belum mencukupi secara maksimal untuk mendorong proses implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Sumberdaya manusia yang dimiliki BUMDesa Surya Sejahtera dalam pengelolaan UEP-SR Toko Sembako masih kurang. Beban kerja yang diterima pengelola UEP-SR Toko Sembako tidak mencukupi jika hanya dilakukan oleh seorang pengelola saja. Sumberdaya finansial yang diperoleh BUMDesa Surya Sejahtera telah sesuai dengan salah satu misi BUMDesa dan mencukupi untuk pengelolaan dan pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera. Sementara Sumberdaya waktu dalam pengelolaan UEP-SR Toko Sembako masih kurang. Ketidakpastian jam buka UEP-SR Toko Sembako berpengaruh terhadap kurangnya kepuasan

masyarakat terhadap pengelolaan UEP-SR Toko Sembako dan keinginan masyarakat untuk membeli sembako di UEP-SR Toko Sembako.

Ketiga, karakteristik yang dimiliki oleh pengelola BUMDesa Surya Sejahtera yaitu karakteristik jujur, aktif, terampil, berdedikasi serta keikhlasan. Karakteristik-karakteristik tersebut dianggap tepat serta cocok dalam kinerja implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera yang bergerak di bidang nirlaba dan terbentuk atas kepercayaan masyarakat Desa Kedungturi. Karakteristik tersebut sudah dimiliki oleh para pengelola BUMDesa Surya Sejahtera.

Keempat, pengelola BUMDesa Surya Sejahtera juga mendukung terhadap implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Adanya dukungan ini mampu memberikan memudahkan dalam proses implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.

Kelima, komunikasi antar pengelola BUMDesa Surya Sejahtera telah dilakukan dengan baik. Koordinasi dilakukan setiap hari melalui telepon, rapat pengelola yang dilakukan setiap bulannya dan rapat anggota tahunan dengan masyarakat. Adanya kemajuan teknologi, pemberian wewenang serta pendekatan yang secara berkala membuat proses komunikasi berjalan dengan lancar dan menimbulkan hambatan.

Keenam, faktor lingkungan sosial, ekonomi dan politik tidak terlepas dalam implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Majemuknya latar belakang pekerjaan masyarakat, intensitas anggota dalam menabung dan adanya pesaing dari pemilik usaha lain mampu mempengaruhi implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera. Pengelola BUMDesa Surya Sejahtera telah berupaya menyesuaikan pengaruh tersebut sehingga tercipta lingkungan yang kondusif. Sementara itu, di lingkungan politik, pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera memperoleh dukungan penuh dari Pemerintah Desa baik Kepala Desa maupun BPD. Kemampuan BUMDesa Surya Sejahtera dan dukungan dari Pemerintah Desa menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif sehingga mendukung proses implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera.

Saran

Meskipun secara umum implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera sudah diimplementasikan, namun masih terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki. Adapun saran yang dapat diajukan peneliti untuk peningkatan implementasi kebijakan BUMDesa Surya Sejahtera adalah sebagai berikut:

1. Melakukan kerjasama dengan mitra kerja yang sudah lebih dulu berdiri seperti BRI, BPR, Koperasi ataupun agen-agen beras lainnya.

2. Penyediaan transportasi untuk distribusi sembako UEP-SR Toko Sembako sehingga memudahkan dalam proses distribusi sembako.
3. Menentukan jam operasional UEP-SR Toko Sembako.
4. Penambahan pegawai di UEP-SR Toko Sembako.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurokhman. 2014. *Pengembangan Potensi Desa*. Widyaiswara pada Kantor Diklat Kabupaten Banyumas. (Online), {static.banyumaskab.go.id, diunduh 30 Agustus 2016}.
- Agustino, Leo. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisi)*. Cetakan keenam. Bandung: Alfabeta.
- Budiono, Puguh. 2015. *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpun Kecamatan Kanor)*. Jurnal Politik Muda, Vol. 4. No. 1, Januari-Maret 2015, 116-125. (online), {journal.unair.ac.id , diunduh 28 Oktober 2016}.
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Hidayat, Akhmad Bagus. 2016. *Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Dalam Upaya Pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo*. Publika Vol. 4 Nomor 9 Tahun 2016 (online), {ejournal.unesa.ac.id, diunduh 31 Agustus 2016}.
- Islamy, M. Irfan. 2014. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Ed. 2, Cetakan ke-16. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kessa, Wahyudin. 2015. *Perencanaan Pembangunan Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Ksoll, Christopher, dkk. 2016. *of Village Savings and Loan Association nce From A Cluster Randomized Trial*. Jurnal Of Development Economics 120 (2016) 70-85. (online), {elsevier.com, diunduh 28 Oktober 2016}.
- Muhi, Ali Hanapiah. 2012. *Fenomena Pembangunan Desa*. (online), {alimuhi.staff.ipdn.ac.id, diunduh 1 September 2016}.
- Permendagri No. 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa.
- Permendes PD TT No. 1 Tahun 2015 Tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa.
- Permendes PD TT No. 4 Tahun 2015 Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

- Soenarko. 2005. *Public Policy: Pengertian Pokok untuk Memahami dan Analisa Kebijkasanaan Pemerintah*. Cetakan ke-4. Surabaya: Airlangga University Press.
- Subid Pengembangan Usaha Masyarakat. 2015. *Pemberdayaan BUMDes*. (online), { <http://bapemas.jatimprov.go.id>, diakses 10 September 2016}.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan ke-20. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-20. Bandung: Alfabeta.
- Sutoro, Eko dkk. 2013. *Policy Paper : Membangun BUMDes yang Mandiri, Kokoh dan Berkelanjutan*. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.
- Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung : Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPI).
- Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Wahab, Abdul Solichin. 2002. *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wibawa. A. Samudra. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.
- Wiwoho, Jamal dan Kholil Munahar. 2013. *Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. (online), {jamalwiwoho.com, diunduh 1 September 2016}.