

**Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata
(Studi Pada BUMDes Sambimadu, Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)**

Nurul Maulidiah

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
nurul.18013@mhs.unesa.ac.id

Suci Megawati

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
Sucimegawati@unesa.ac.id

Abstrak

Kebijakan BUMDes berlandaskan pada UU No 6 Tahun 2016 dan Permendesa PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran BUMDes. BUMDes Sambibulu merupakan salah satu BUMDes di Kabupaten Sidoarjo yang berdiri tahun 2018. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata. Jenis penelitiannya deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian mengenai proses Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata. Subjek penelitian terdiri dari Kepala Desa Sambibulu, Ketua BUMDes Sambimadu, Pegawai BUMDes dan Masyarakat Desa Sambibulu. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen pendukung. Analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata belum sepenuhnya berhasil karena Sumber Daya Manusia yang dimiliki BUMDes Sambimadu masih belum memadai dan berkompeten, Karakteristik yang ditunjukkan pegawai BUMDes sibuk dengan urusannya masing-masing sehingga menganggap sepele tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan kognisi yang belum paham sepenuhnya mengenai Kebijakan BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata. Disisi lain terdapat dukungan dari adanya komunikasi yang baik antara Pemerintah Desa dengan BUMDes Sambimadu karena setiap minggu melakukan evaluasi kegiatan untuk memperbaiki kekurangan yang ada pada proses Implementasi Kebijakan BUMDes. Saran dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu adalah Pemerintah Desa memberikan bimbingan dan pelatihan khusus untuk pegawai, mengadakan sosialisasi yang lebih intensif terhadap masyarakat, sikap Pemerintah Desa Sambibulu harus lebih tegas ke pegawai BUMDes Sambimadu.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, BUMDes, Desa Wisata

Abstract

BUMDes policy is based on Law No. 6 of 2016 and Permendesa PDTT No. 4 of 2015 on Establishment, Management, Management and Dissolution of BUMDes. BUMDes Sambibulu is one of the BUMDes in Sidoarjo Regency which was established in 2018. The purpose of the research is to find out and analyze the success rate of bumdes policy implementation process run by BUMDes Sambimadu in developing tourism villages through agrotourism development. This type of research is descriptive with an qualitative approach. The focus of research is on the success rate of bumdes policy implementation process in the development of tourism villages. The research subjects consisted of the Head of Sambibulu Village, Chairman of BUMDes Sambimadu, Bumdes Employee and Sambibulu Village Community. Technique data collection uses observation, interviews, and documentation. This technique is data collection, data reduction, data presentation, and with drawing conclusions. The results of study show that the implementation of BUMDes policy in the development of Tourism Village has not been fully successful because the Human Resources owned by BUMDes Sambimadu are still inadequate and competent, characteristics shown by BUMDes employees busy with their respective affairs so that they take their duties and responsibilities. Cognition skills that do not fully understand the policy of BUMDes Sambimadu in the development of Tourism Village. On the other hand, there is support from good communication between the village government and BUMDes Sambimadu because every week it evaluates activities to correct existing deficiencies in the BUMDes policy implementation process.

Keywords: Policy Implementation, BUMDes, Tourism Villages.

PENDAHULUAN

Indonesia adalah Negara berkembang dengan mempunyai cita-cita tinggi dalam mensejahterakan seluruh rakyatnya. Sesuai dengan pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 pada alenia IV dijelaskan tentang tujuan Negara Indonesia. Dalam mewujudkan tujuan tersebut Pemerintah Indonesia melakukan Pembangunan Nasional dengan upaya-upaya dan strategi untuk dapat mencapai kesejahteraan rakyatnya. Dalam buku Pembangunan Nasional dijelaskan bahwa Pembangunan Nasional merupakan upaya pemerintah untuk dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia (Herliarta, 2019). Karena sejatinya Pemerintah dibentuk guna memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa serta dituntut untuk tanggap dengan keinginan masyarakatnya (Eprilianto et al. 2021).

Pemerintah Indonesia menjadikan Desa sebagai prioritas utama dalam penyelenggaraan otonomi daerah. *“Regional development is a factor affecting national development”* (Alfirdausi, & Riyanto). Pembangunan Nasional dapat dimulai dari ruang lingkup Pemerintah Daerah karena penduduk Indonesia mayoritas bertempat tinggal di Daerah Pedesaan sehingga Desa menjadi tolak ukur dalam mengetahui tingkat kesejahteraan masyarakat Indonesia. *“The development plan of the central and regional governments synergizes in a multi-sectoral manner so that the policy directions of the work plan support each other”* (Megawati et al., 2021). Desa juga menjadi unit terkecil dalam tatanan Pemerintah Indonesia (Zalikhah, 2018). Dalam hal ini Pemerintah Desa harus mendapatkan perhatian yang lebih karena Pengembangan Pedesaan ialah komponen integral dari Pengembangan Nasional (Herwinda, 2018). Sehingga, Pemerintah Indonesia harus menempatkan Pedesaan sebagai pusat pembangunan agar dapat mengurangi kemiskinan dan kesenjangan pendapatan antara Pedesaan dan Perkotaan.

Sutardjo Kartohadikusumo, Desa ialah suatu kesatuan hukum didalamnya terdapat sekelompok masyarakat yang berwenang melangsungkan pemerintah secara mandiri. Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 menjelaskan Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batasan ruang dan berhak menata serta menjalankan misi pemerintahan, kepentingan masyarakat, hal asal-usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sedangkan Pemerintah Desa sebagai sistem penyelenggara pembangunan dan pengembangannya yang memiliki kedaulatan sendiri untuk mengelola dan menjaga wilayahnya secara mandiri. Hadirnya UU tersebut dijadikan sebagai tombak bagi Pemerintah Desa guna membuat suatu badan usaha agar dapat meningkatkan roda perekonomiannya. Sejalan

dengan hal tersebut, Pemerintah Indonesia mengeluarkan Kebijakan ditujukan untuk Pemerintah Desa yaitu Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tertuang pada Pasal 87 ayat 1 yang menyatakan bahwa Desa bisa membuat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUMDes dalam UU No.6 tahun 2014 merupakan Badan Usaha yang semua atau setengah modalnya dikuasai Desa melewati penyertaan langsung yang bersumber dari kekayaan Desa yang dipisahkan untuk mengatur aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk kesejahteraan rakyatnya. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menurut Nurcahya (2019) ialah perangkat pemberdayaan ekonomi lokal yang memiliki beragam jenis usaha yang disesuaikan dengan potensi yang dimiliki setiap Desa. Sedangkan Dewi (2014) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa BUMDes ialah lembaga atau badan perekonomian Desa yang berbadan hukum dibangun dan dikuasai setiap Pemerintah Desa dan dijalankan langsung oleh masyarakat secara ekonomis mandiri dan profesional menggunakan modal semuanya atau sebagian besar dari kekayaan Desa yang disisihkan.

Penerapan Kebijakan BUMDes dilandaskan atas potensi dan Sumber Daya yang dipunyai setiap Desa. Sumber Modal yang dipakai dalam pendirian BUMDes berasal dari Dana Desa dari Pemerintah Pusat pada setiap Pemerintah Desa. *“In managing the village funds, a good method is required so that the village government will be able to present a performance in accordance to the rules an to what was expected by society so that they will continue to experience progress and improvements as well as live with prosperity”* (Amalia, 2018). Pada tahun 2021 sejumlah 51.134 Desa telah memanfaatkan Dana Desa guna dijadikan Modal pendirian BUMDes. Sehingga setiap tahunnya pendirian BUMDes yang ada di Indonesia jumlahnya selalu meningkat. Tabel dibawah ini mengungkapkan adanya kenaikan angka pendirian BUMDes di Indonesia dari tahun 2014-2018.

Tabel 1.1. Data BUMDes dari Tahun 2014-2018

No	Tahun	Jumlah
1	2014	1.22 Unit
2	2015	11.945 unit
3	2016	18.446 unit
4	2017	39.149 unit
5	2018	45.549 unit

(Sumber: Kemendes Pdt)

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Indonesia berlandaskan pada UU No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah dan Kebijakan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015

mengenai Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa yang bertujuan:

1. Menaikkan perekonomian Desa.
2. Memaksimalkan aset Desa guna kesejahteraan Desa.
3. Manaikkan usaha masyarakat dalam menata potensi ekonomi Desa.
4. Mengembangkan skema kerja sama usaha antar Desa dan/atau sama pihak ketiga.
5. Membentuk peluang dan jaringan pasar untuk menunjang kebutuhan layanan umum warga.
6. Menyediakan lapangan kerja.
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melewati perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa
8. Menaikkan penghasilan masyarakat Desa dan penghasilan Asli Desa.

Merujuk dari adanya Kebijakan BUMDes tersebut membuat seluruh Pemerintah Daerah terdorong dan bergerak untuk menerapkannya. Salah satunya Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo. Menurut Wijaya dan Sari (2019) *"BUMDes is projected to be a pillar of village economy which function as a commercial institution in generating economic benefits and at the same time as a social institution to overcome various socio-economic problems"*. Pendirian BUMDes di Kabupaten Sidoarjo berlandaskan pada Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo No. 4 tahun 2009 mengenai prosedur Pembentukan dan pengelolaan BUMDes yang sekarang digantikan No. 15 Tahun 2019 mengenai Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes. Kabupaten Sidoarjo terbagi menjadi 18 Kecamatan, 322 Desa, dan 31 Kelurahan. Namun, tidak semua Desa mempunyai BUMDes. Dalam penelitian (Oktariyanda, et al., 2021) menunjukkan Tahun 2019 jumlah BUMDes di Kabupaten Sidoarjo sebanyak 139, Tahun 2020 sebanyak 179, dan Tahun 2021 mengalami peningkatan menjadi 194 BUMDes. Hal tersebut dikarenakan adanya penerapan Kebijakan BUMDes di Kabupaten Sidoarjo yang membuat Pemerintah Daerah mendorong Pemerintah Desa untuk mendirikan BUMDes pada setiap Desanya. Dalam hal ini BUMDes dapat dikategorikan menjadi 3 hal yaitu: a) Maju; b) Berkembang; c) dan Pemula. Dapat dilihat dari tabel dibawah ini jumlah BUMDes yang ada pada Kabupaten Sidoarjo sesuai dengan kategorinya.

Tabel 1.2 Jumlah Kategori BUMDes Kab.Sidoarjo

No	Kategori	Jumlah
1.	Maju	31 Desa
2.	Berkembang	49 Desa
3.	Pemula	114 Desa

(Sumber:Data Desa Center, 2021)

Pada dasarnya Kabupaten Sidoarjo terletak pada wilayah yang strategis untuk dijadikan tempat wisata. Hanya saja Pemerintah Daerah belum bisa maksimal dalam memanfaatkan potensinya sehingga kondisi wilayah di Kabupaten Sidoarjo dalam sektor pariwisata saat ini masih dikatakan rendah. Hal ini akan menjadi tantangan baru untuk Pemerintah Daerah agar dapat lebih memanfaatkan potensi yang ada pada setiap Desanya. Salah satunya dapat dilakukan dengan mengembangkan Desa Wisata yang harus melakukan kerja sama dan koordinasi dengan Pemerintah Desa terlebih dahulu karena tidak semua Desa memiliki potensi wisata yang sama.

Desa Wisata sebagai salah satu program yang digunakan untuk menggali potensi yang dimiliki oleh setiap Desa. Saat ini sejumlah Daerah yang mulai memprakarsai dan mengembangkan Desa Wisata (Nugroho, 2013). Desa Wisata adalah Desa yang mempunyai tempat wisata baik wisata alam, wisata budaya, dan wisata buatan manusia yang dikembangkan langsung oleh masyarakat Desa. Ada 5 macam tema dalam pembangunan program Desa Wisata yaitu Budaya, Ekowisata, Pedesaan, dan Agrowisata. Sehingga dengan adanya pengembangan Desa Wisata di Kabupaten Sidoarjo kedepannya akan dapat membawa dampak baik untuk peningkatan pendapatan ekonomi bagi setiap Pemerintah Desa. Akan tetapi, sangat disayangkan sekali bahwa saat ini BUMDes di Kabupaten Sidoarjo mayoritas banyak yang mengembangkan potensi Desanya melalui Bidang Penyewaan dan Perdagangan saja. Akibatnya, Kabupaten Sidoarjo masih minim adanya tempat wisata yang mendukung dan menarik di mata masyarakat.

BUMDes Sambimadu merupakan salah satu BUMDes di Kabupaten Sidoarjo yang didirikan oleh Pemerintah Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2018 dengan berlandaskan pada Peraturan Desa Sambibulu Nomor 3 Tahun 2018 mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Tahun 2019 BUMDes Sambimadu dan Pemerintah Desa Sambibulu banyak mendapatkan dorongan dan masukan dari masyarakat Desa yang belum mempunyai pekerjaan. Sehingga kedua belah pihak berkoordinasi dan berinisiatif mempunyai inovasi baru untuk dapat mengurangi angka pengangguran tersebut dan meningkatkan perekonomian Desa Sambibulu. Dalam inovasi tersebut pihak Pemdes Sambibulu dan BUMDes Sambimadu melakukan pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata. Dimana Desa Sambibulu sendiri ialah Desa yang terletak di wilayah Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo yang wilayahnya seluas 180.850 Ha dan berpenduduk padat dengan jumlah sekitar 9.000 Jiwa. Sehingga mempunyai potensi yang besar untuk mengembangkan Desa Wisata melalui

Pembangunan Agrowisata yang bernama Agrowisata D'ganjaran.



Gambar 1. Agrowisata D'ganjaran
(Sumber :Instagram.com, 2021)

Dalam pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata D'ganjaran tersebut, pihak BUMDes Sambimadu membuat konsep pengelolaannya menjadi tempat Wisata Edukasi dengan memberikan berbagai macam arena wahana permainan dan outbound seperti adanya spot foto yang instagramable, *flying fox*, perahu bebek, sepeda air, perahu mini, mandi bola, serta wahana permainan anak-anak lainnya. Selain itu, Agrowisata D'ganjaran juga dimanfaatkan untuk berbagai kegiatan lainnya. Hasil observasi peneliti dapat diketahui bahwasanya setiap seminggu sekali dimanfaatkan untuk kegiatan terapi orang dengan gangguan jiwa (ODGJ), latihan menari remo oleh anak-anak dan warga sekitar Desa Sambibulu, serta senam rutin yang dilakukan oleh ibu-ibu dan warga sekitar Agrowisata D'ganjaran setiap hari minggu pagi.



Gambar 2. Kegiatan Senam Rutin dan Koin Wahana
(Sumber: Data Peneliti, 2021)

Agrowisata D'ganjaran mulai populer di kaca mata masyarakat pada awal Tahun 2021 karena saat ini Agrowisata telah berhasil meraih penghargaan juara Harapan 2 lomba Desa dan Kelurahan Provinsi Jawa Timur Tahun 2021. Tempat wisata ini buka di setiap akhir pekan saja karena kondisinya yang masih kurang memadai dan perlu perbaikan lagi. Tarif untuk masuk ke Agrowisata relatif murah, pengunjung hanya dibebankan retribusi sebesar Rp.3.000 rupiah untuk parkir motor dan Rp.5.000 rupiah untuk koin naik setiap wahana kecuali *flying fox* sebesar Rp. 10.000 rupiah.

Sebelum adanya pengembangan Desa Wisata, unit usaha yang dikelola BUMDes Sambimadu terdiri dari beberapa unit usaha yaitu Pasar Desa, Warung Desa, penyewaan Traktor, dan Simpan Pinjam. Sehingga, Pengembangan Desa Wisata yang dilakukan oleh

BUMDes Sambimadu saat ini masih tergolong dalam tahap proses pengembangan yang belum sepenuhnya sempurna dan perlu adanya peningkatan pada pelayanan dan fasilitasnya. Maka dari itu, Implementasi Kebijakan BUMDes pada Pemerintah Desa Sambibulu saat ini masih perlu pengembangan lebih lanjut agar kedepannya Desa Wisata yang dikelola oleh BUMDes Sambimadu menjadi lebih dikenal dan mendapatkan atensi wisatawan lokal maupun luar Desa Sambibulu.

Berdasarkan hasil Observasi dan Wawancara sementara, dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu peneliti melihat masih belum optimalnya dalam melakukan pengembangan Desa Wisata. dapat dilihat dari pihak Pemerintah Desa Sambibulu masih belum bisa merangkul seluruh masyarakatnya untuk mau ikut serta dan berperan aktif dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes walaupun sudah dilakukannya sosialisasi terhadap masyarakat. Hal tersebut mengakibatkan beberapa masyarakat kurang sadar akan adanya penerapan Kebijakan BUMDes di Desa Sambibulu dengan ditunjukkannya respon masyarakat Desa yang tak menghiraukan Kebijakan BUMDes sebelum di bangunnya Agrowisata D'ganjaran. Selain itu, peneliti juga melihat pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM) BUMDes Sambimadu menunjukkan kurang mendukung dan belum kompeten, karena rasa jiwa sosial yang dimiliki Masyarakat tergolong masih rendah dan mengakibatkan belum pahamnya mereka pada regulasi sistem Kebijakan BUMDes Sambimadu. Dapat diperkuat dengan hasil wawancara peneliti kepada Kepala Desa Sambibulu Bapak Basori dan Bapak Sahid Ketua BUMDes Sambimadu yang senada menyatakan:

“Masalah yang terjadi pada BUMDes tentu saja ada, yang mana masih banyak masyarakat Desa Sambibulu yang kurang memiliki jiwa sosial tinggi apalagi sekarang kita masih belum bisa memberikan gaji yang cukup untuk tenaga kerja pada Agrowisata D'ganjaran ini sehingga tidak semua masyarakat mau membantu karena mereka masih belum paham terhadap regulasi adanya BUMDes di Desa Sambibulu ini“ (Wawancara tanggal 28 Juni 2021).

Dari penjabaran latar belakang dan masalah-masalah yang dijumpai oleh peneliti di lapangan, menyebabkan Peneliti terdorong menggali dan memahami lebih lanjut mengenai Implementasi Kebijakan BUMDes yang dilakukan oleh BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata melalui Pembangunan Agrowisata dengan Tujuan untuk dapat mengetahui dan menganalisis proses Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata D'ganjaran. Sehingga, penelitian ini bisa

bermanfaat untuk memahami seberapa jauh proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu dalam Pengembangan Desa Wisata, serta masyarakat dapat mengetahui dan memahami terhadap Implementasi Kebijakan BUMDes yang di terapkan oleh Pemerintah Desa Sambibulu.

Implementasi Kebijakan merupakan suatu prosedur penerapan kebijakan dengan menjalankan suatu kegiatan yang akan menghasilkan sesuatu yang selaras dengan tujuan dan sasaran dari kebijakan. Implementasi pada dasarnya adalah serangkaian proses penjemahan dari sebuah kebijakan yang diubah menjadi aksi atau tindakan dari para implementor yang harus dilakukan secara konsisten dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran dalam isi kebijakan tersebut (Mulyadi, 2015). *“The concept based on the implementation of public policy refers to actions to archieve goals that have been predetermined. So that, the implementation of public policy is one of the important stages in overall public polivy cycle”* (Heru Purnawan, 2021). Implementasi Kebijakan ialah sesuatu yang substansial, suatu kebijakan bisa tidak berarti apabila tidak tercapai dalam pelaksanaannya (Adiwisatra, 2006). Implementasi kebijakan bisa berhasil sesuai programnya apabila mempunyai indikator selaku petunjuk pada proses Implementasi dijalankan (Pertiwi & Megawati, 2021).

Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2014:139) menyatakan Implementasi Kebijakan merupakan langkah-langkah yang dijalankan oleh individu, pejabat atau kelompok pemerintah maupun swasta yang ditujukan guna terlaksananya tujuan seperti yang ditetapkan pada keputusan kebijakan. Suatu implemementasi kebijakan tidak akan bisa dimulai apabila tujuan dan sasarannya belum ditetapkan. Sehingga, penelitian Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata ini penulis menganalisisnya memakai Teori Implementasi Kebijakan dari Van Meter dan Van Horn (1975) yang menjelaskan bahwa Implementasi Kebijakan tersebut memiliki 6 variabel yang berakibat atas kesuksesan Implementasi Kebijakan yang meliputi :

- 1) Ukuran dan Tujuan Kebijakan menjadi variabel utama dari proses analisis penerapan kebijakan. Kinerja dari Implementasi kebijakan bisa diidentifikasi tingkat kesuksesannya apabila ukuran dan tujuan dari kebijakan tersebut jelas dan mudah dipahami oleh pelaksana kebijakan.
- 2) Sumber Daya merupakan bagian vital guna memastikan kesuksesan dalam proses penerapan kebijakan yang terdiri dari sumber daya manusia dan non manusia. Kesuksesan penerapan kebijakan mengandalkan pada kemampuan pelaksana dalam mengelola sumber daya yang ada.

- 3) Komunikasi antar organisasi. Suatu Implementasi dapat berjalan secara efektif bilamana dalam ukuran dan tujuan kebijakan mudah dimengerti pelaksana kebijakan. Komunikasi menjadi variabel penting dalam implementasi kebijakan karna informasi yang jelas akan menentukan keberhasilan dari implementasi kebijakan.
- 4) Disposisi Implementor yang terkait dengan Sikap atau Kecenderungan pelaksana kebijakan yang menyangkut 3 hal penting yaitu respon, kognisi, dan intensitas disposisi implementor.
- 5) Karakteristik Agen pelaksana yang berkaitan dengan adanya dukungan dari implementor kepada suatu kebijakan. Karakter yang ditunjukkan dalam implementasi kebijakan dapat berupa dukungan atau penolakan dari berbagai pihak.
- 6) Kondisi Lingkungan ekonomi, sosial dan politik ialah kondisi yang berasal dari pihak internal dan eksternal yang ikut mendorong dalam proses Implementasi Kebijakan. Sehingga akan mengetahui sejauh mana mereka mendukung kebijakan tersebut.

METODE

Metode yang diterapkan yakni penelitian jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dengan metode penelitian tersebut penulis akan bisa menguraikan dan menjelaskan tentang hasil penelitian yang berasal dari wawancara dan observasi yang dijalankan peneliti secara terperinci dan jelas atas subjek penelitian sehingga akan menggambarkan lebih jelas mengenai Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata pada BUMDes Sambimadu.

Lokasi Penelitian pada Agrowisata D’ganjaran yang terletak di Dusun Sambisari, Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo dan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sambimadu. Informan dalam penelitian ini ditentukan melalui Teknik *purposive sampling*. Dipilih berdasarkan perhitungan spesifik, dapat memberikan jawaban atas permasalahan pada penelitian (Sugiyono, 2019). Subjek penelitian sebagai informan dari pihak-pihak yang bersangkutan secara langsung dengan proses pelaksanaan Kebijakan BUMDes dalam Pengembangan Desa Wisata yaitu Kepala Desa Sambibulu, Ketua BUMDes Sambimadu, Pegawai BUMDes, Masyarakat yang bertempat tinggal di sekitar Agrowisata D’ganjaran serta pihak – pihak yang dapat memberikan informasi secara akurat mengenai Penerapan Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sambimadu untuk pengembangan Desa Wisata.

Penelitian ini memakai data yang berasal dari Data Primer dan Data Sekunder, dimana data primer didapat dengan melakukan observasi di lapangan dan wawancara

terhadap pihak yang terkait penerapan kebijakan BUMDes. Sedangkan Sumber Data Sekunder didapat peneliti dari buku, jurnal, dan website resmi terkait dengan penelitian serta dokumen kearsipan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sambimadu. Teknik pengumpulan data yang diterapkan penulis untuk penelitian ini melalui Observasi, wawancara dan pengumpulan dokumen-dokumen pendukung yang menyangkut dengan adanya peraturan-peraturan atau undang-undang.

Penelitian ini berfokus untuk melihat seberapa jauh tingkat keberhasilan pada proses penerapan Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata yang dilakukan oleh BUMDes Sambimadu dengan menggunakan Teori Implementasi Kebijakan dari Van Meter dan Carl Van Horn (1975) terdiri atas 6 variabel yaitu Ukuran dan Tujuan Kebijakan, Sumber Daya, Komunikasi antar Organisasi, Disposisi Implementor, Karakteristik Agen Pelaksana, Kondisi Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik. Teknik Analisis Data memakai model Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2012) dengan melakukan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Sambibulu merupakan Desa yang berada di Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur yang terdiri dari 3 Dusun yaitu Sambibulu, Sambisari, dan Sambiroto. Pemerintah Desa Sambibulu dalam mendirikan BUMDes Sambimadu mengacu pada Peraturan Desa Sambibulu No. 03 Tahun 2018 mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Sambibulu. Dalam hal ini, Untuk mengetahui gambaran dari Implementasi Kebijakan BUMDes yang dijalankan oleh Pemerintah Desa Sambibulu dalam Pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata D'ganjaran, maka peneliti menganalisis keberhasilannya dengan memakai Teori Implementasi Kebijakan Publik dari Van Meter dan Van Horn dimana ada 6 Indikator yang akan dapat mempengaruhi kinerja Implementasi Kebijakan pada BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata. Keenam indikator tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Van Meter dan Van Horn menjelaskan bahwa suatu kebijakan dapat dikatakan berhasil dalam pengimplementasiannya jika kebijakan tersebut mempunyai suatu ukuran yang jelas dan mudah dipahami oleh semua masyarakat. Ukuran dan Tujuan kebijakan sifatnya harus mudah dipahami oleh semua orang, jelas sarannya dan dapat diukur tingkat keberhasilan dari kebijakan tersebut, sehingga tidak akan ada kesalahpahaman antara pembuat kebijakan dan pelaksana

kebijakan. Adanya ukuran dan tujuan kebijakan yang solid dan sistematis dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu ini akan meminimalkan suatu pertentangan pemahaman antara pembuat dan pelaksana kebijakan.

Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo No. 15 Tahun 2019 menyebutkan BUMDes di bentuk dan dikelola sebagai upaya mengakomodasi seluruh aktifitas perekonomian dan/atau pelayanan umum yang diatur Desa secara langsung, diarahkan guna menaikkan penghasilan masyarakat baik aktivitas perekonomian yang berkembang di masyarakat Desa setempat, ataupun aktivitas perekonomian yang diberikan guna dikelola masyarakat menggunakan program Pemerintah dan Pemerintah Daerah.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang diperoleh penulis menunjukkan Pemerintah Desa Sambibulu dalam mengimplementasikan Kebijakan BUMDes Sambimadu sudah dapat dikatakan berhasil dalam Ukuran dan Tujuan Kebijakan. Dapat dibuktikan dari hasil wawancara peneliti bersama Bapak Basori selaku Kepala Desa Sambibulu yang mengatakan:

“Ukuran keberhasilan yang kita buat dalam Kebijakan BUMDes ini yaitu meningkatkan pendapatan asli desa, dapat menyerap tenaga kerja, dengan adanya Desa Wisata ini bisa menyerap 38 tenaga kerja untuk ikut membantu dalam pengelolaan Agrowisata” (Wawancara tanggal 28 Juni 2021).

Dipertegas lagi dari hasil wawancara kepada Bapak Sahid sebagai Ketua BUMDes Sambimadu yang senada menyatakan bahwa:

“Yang menjadi tolok ukur keberhasilan BUMDes Sambimadu secara financial ini pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) yang disetorkan langsung ke APBDes. Secara sosial dapat mengurangi pengangguran yang ada pada Desa Sambibulu dan secara ekonomi kita dapat membantu masyarakat meningkatkan pendapatannya” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Terkait dengan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Ukuran Keberhasilan Implementasi Kebijakan BUMDes pada Desa Sambibulu dalam pengembangan Desa Wisata dapat dikatakan sudah berhasil karena dalam pelaksanaannya mereka sesuai dengan Ukuran keberhasilan yang telah di buatnya.

Penerapan dan Pengelolaan BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata ini bertujuan untuk dapat meningkatkan taraf perekonomian rakyat Desa Sambibulu, menggerakkan perekonomian masyarakat Desa Sambibulu. Serta mengurangi angka pengangguran

di Desa Sambibulu. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil wawancara peneliti kepada Kepala Desa Sambibulu.

“Tujuan adanya BUMDes ini untuk meningkatkan taraf perekonomian rakyat kami, karena banyak warga kami itu pedagang. Sehingga agrowisata belum dibuka itu sudah ada orang jualan disana“ (Wawancara pada tanggal 28 Juli 2021).

Sedangkan menurut Bapak Sahid Ketua BUMDes Sambimadu menyatakan bahwa:

“Tujuan adanya BUMDes mengembangkan Desa Wisata ini untuk dapat menyerap tenaga kerja terutama anak-anak muda Desa Sambibulu” (Wawancara pada tanggal 19 Oktober 2021).

Hasil wawancara kedua informan diatas, peneliti melihat bahwa tujuan dari pelaksanaan pengembangan Desa wisata yang dilakukan oleh BUMDes Sambimadu ini dapat dikatakan berhasil, dimana tujuan dari BUMDes dalam pengembangan Desa wisata dapat terealisasi dengan baik. Dapat ketahu dari adanya warga Desa Sambibulu saat ini telah memanfaatkan lahan yang di sediakan oleh pihak BUMDes Sambimadu dan Pemerintah Desa Sambibulu untuk digunakan berjualan oleh Masyarakat Desa pada saat Agrowisata D’ganjaran buka. Selain itu, anak-anak muda Desa Sambibulu dapat ikut bergabung yang mana sebelumnya mereka belum mempunyai pekerjaan atau menganggur dengan adanya Agrowisata D’ganjaran ini mereka dapat bekerja sebagai tukang parkir, pemandu wahana, dan lainnya pada saat Agrowisata D’ganjaran buka. Sehingga dengan adanya BUMDes Sambimadu mengembangkan Desa Wisata ini sangat berpengaruh terhadap perekonomian Desa Sambibulu dan meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Sesuai dengan Tujuan yang ada pada Perdes Sambibulu No 3 Tahun 2018 mengenai Badan Usaha Milik Desa pasal 2 menjelaskan tentang Tujuan BUMDes Sambimadu untuk memperkuat pendapatan Desa agar dapat mensejahterakan masyarakat Desa dengan mengakomodasi semua aktivitas perekonomian yang berlandaskan kebutuhan dan potensi desa.

Sehingga pada variabel Ukuran dan Tujuan Kebijakan dapat disimpulkan jika Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu ini sudah berhasil dalam pelaksanaannya karena Ukuran dan Tujuan dari kebijakan tersebut dapat di realisasikan dengan baik serta sesuai harapan. Kondisi ini diketahui dari adanya Masyarakat Desa Sambibulu yang sebelumnya mereka sebagai pedagang keliling dan tidak mempunyai pekerjaan yang pasti terutama kalangan anak-anak muda yang suka nya nongkrong tidak jelas. Dengan adanya Agrowisata D’ganjaran di Desa Sambibulu sekarang sangat membantu dan mendongkrak perekonomian Masyarakat Desa. Mereka saat ini sudah mempunyai lahan berjualan yang

baik dan pekerjaan yang pasti di Agrowisata D’ganjaran seperti tukang parkir, pemandu wisata, pedagang di area kuliner makanan dan lainnya. Adanya penyerapan tenaga kerja pada Agrowisata D’ganjaran ini akan dapat meningkatkan taraf ekonomi masyarakat Desa Sambibulu dan juga Pendapatan Asli Desa.

2. Sumber Daya

Suatu Implementasi Kebijakan akan mengharuskan tersedianya sumber daya yang mempunyai kualitas baik untuk mencapai tujuan dari kebijakan tersebut. Sehingga sumber daya saat ini menjadi salah satu variabel keberhasilan suatu Implementasi Kebijakan. Dengan adanya Sumber Daya yang baik dan memadai untuk Implementasi Kebijakan akan menghasilkan kinerja yang tepat dan efektif sesuai dengan sasarannya. Selain sumber daya manusia, terdapat sumber daya financial. Namun, SDM disini menjadi hal utama yang sangat penting pada proses Implementasi Kebijakan. Selain dilihat dari Kuantitasnya, Sumber Daya Manusia juga harus dilihat dari Kualitasnya dalam melaksanakan Implementasi Kebijakan. Dengan adanya sumber daya manusia yang bermutu dan professional akan menentukan berhasil atau tidaknya dari suatu Implementasi Kebijakan. Karena SDM menjadi penggerak sebuah Implementasi Kebijakan, apabila dalam Implementasi Kebijakan tidak ada SDMnya maka Implementasi Kebijakan tidak akan bisa berlangsung baik.

Terkait hal itu, SDM dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu seharusnya melibatkan semua unsur yang ada di Desa Sambibulu salah satunya Masyarakat Desa. Namun kenyataannya di lapangan menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia BUMDes Sambimadu masih mengalami kendala dan kekurangan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil wawancara peneliti dengan Ketua BUMDes Sambimadu.

“Yang terlibat dalam pengembangan Desa Wisata ini semua masyarakat yang mau dan mampu untuk melakukannya. Namun pada akhirnya yang eksis hanya orang-orang yang mempunyai semangat dan loyalitas tinggi dalam mengembangkan BUMDes Sambimadu” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Dengan adanya pernyataan tersebut, Pemerintah Desa Sambibulu mengalami kesulitan dalam melakukan perekrutan pegawai BUMDes. Dimana pada saat awal-awal BUMDes Sambimadu mulai merintis membangun Desa Wisata banyak masyarakat yang mencaci dan tidak mau terlibat dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes. Dalam proses pembangunan Agrowisata hanya terdapat beberapa masyarakat yang mau terlibat dan berkeinginan tinggi untuk membantu Proses Pengembangan Desa Wisata pada BUMDes Sambimadu. Sehingga, dalam proses rekrutmen pegawai BUMDes

Sambimadu untuk pengembangan Desa Wisata saat ini berdasarkan dengan kesukarelaan dari masyarakat Desa Sambibulu saja. Pemerintah Desa membuka peluang kerja untuk masyarakat yang mau membantu dalam proses Pengembangan Desa Wisata ini dipersilahkan oleh pihak BUMDes Sambimadu. Yang mana tidak ada kriteria khusus dan tertentu untuk dapat menjadi bagian dari BUMDes Sambimadu. Yang terpenting mempunyai keinginan dan rasa tanggungjawab tinggi untuk mau mengembangkan Desa Wisata pada Desa Sambibulu. Senada dengan hasil wawancara peneliti bersama Bapak Basori sebagai kepala desa Sambibulu.

“Sumber Daya Manusia yang kita miliki masih kurang memadai dan kurang kompeten. Karena BUMDes Sambimadu ini masih dalam tahap berkembang sehingga menempatkan (merekrut) orang disini berdasarkan dengan siapa yang mau membantu dengan ikhlas itu saja sudah susah. Maka dari itu, kita merekrut pegawai tidak melihat dari profesionalisme yang dimilikinya namun dari tekad dan keseriusannya mereka untuk mau membantu kita dalam proses pengembangan Desa Wisata ini” (Wawancara tanggal 28 Juli 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia tersebut, Bahwasanya BUMDes Sambimadu dalam melakukan Pengembangan Desa Wisata yang selalu berandil dalam pengelolaan dan pengembangan yaitu Pemerintah Desa Sambibulu sendiri. Dimana kondisi SDM tersebut dipilih oleh Pihak Pemerintah Desa Sambibulu untuk melakukan pengembangan Desa Wisata berdasarkan dengan kesukarelaan masyarakat dan gajinya tidak menentu tergantung dari pendapatan pada saat Agrowisata D’ganjaran tersebut di Buka.

Dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan BUMDes membutuhkan Sumber Daya Manusia yang benar-benar serius dan berkeinginan untuk bekerja. Namun pada kenyataan yang ada dilapangan dapat dilihat oleh peneliti bahwa mayoritas masyarakat jaman sekarang yang dijadikan patokan dalam mindset hidupnya hanya berupa materi saja bukan untuk kepentingan bersama seperti kemajuan Desanya. Sehingga, saat ini orang-orang yang menjadi pegawai dalam BUMDes Sambimadu hanya orang-orang yang mempunyai keinginan tinggi untuk memajukan Desa Sambibulu dan mereka semua belum mempunyai keahlian khusus dalam melakukan pengembangan Desa Wisata dikarenakan masih belum adanya pembekalan ilmu dan pelatihan khusus yang ditujukan untuk pegawai BUMDes. Hal tersebut dibuktikan dengan wawancara peneliti kepada Ibu Sisca Pegawai BUMDes Sambimadu.

“Kami belum pernah mendapatkan pelatihan dan pembekalan ilmu dari Pemerintah Desa, kami bertugas sesuai sama kemampuan dalam diri kita sendiri” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Sumber Daya Manusia BUMDes Sambimadu dalam melaksanakan proses Pengembangan Desa Wisata saat ini dapat dikatakan belum berhasil dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes karena Sumber Daya Manusia pada Agrowisata D’ganjaran banyak yang belum berkompeten dan belum pahami mereka akan tugas dan prosedur pengembangan Desa Wisata. Pada dasarnya kompetensi seorang pegawai diperlukan dalam Proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu ini yang meliputi kemampuan, kemauan, dan sikap yang ditunjukkan oleh pegawai. Selain itu, Kompetensi juga meliputi keahlian, pengetahuan, dan attitude dari seorang pegawai didalam melaksanakan tugasnya. Istilah kompeten dalam Pengembangan Desa Wisata disini dapat terwujud apabila Pemerintah Desa Sambibulu mengadakan Pelatihan dan bimbingan khusus yang diberikan kepada Pegawai BUMDesa mengenai pengembangan Desa Wisata mulai dari Persiapan hingga proses pelaksanaannya sesuai dengan SOP agar SDM dalam Agrowisata D’ganjaran dapat berkompeten dalam melaksanakan tugasnya. Seperti petugas pemandu wahana harus mengetahui prosedur dan keamanan seluruh wahana di Agrowisata D’ganjaran seperti *flying fox* dan sepeda air, karena tidak semua pegawai dapat menjadi pemandu wahana tersebut apabila tidak mempunyai keahlian dan pengetahuan dalam bidang tersebut.

Dalam proses pelaksanaan Implementasi Kebijakan selain memerlukan SDM yang kompeten, mereka juga perlu adanya dukungan dari Sumber Daya Finansial yang memadai. Suatu Kinerja Kebijakan akan menjadi rendah apabila Kebijakan tersebut tidak mempunyai dana yang cukup dan memadai. Kondisi BUMDes Sambimadu saat ini dalam melakukan pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata D’ganjaran mempunyai sumber modal dari salah satunya dari Dana Desa. Hasil penelitian dan wawancara menunjukkan bahwa anggaran yang digunakan dalam modal pengembangan Agrowisata ini tidak hanya berasal dari Dana Desa saja melainkan dari Pemerintah Daerah dan hasil dari pendapatan setiap Agrowisata bukan serta uang dari juara LombaDesa tersebut masuk ke dalam modal pengembangan Agrowisata D’ganjaran. Selain itu, Peneliti juga melihat dalam RKPDes Desa Sambibulu Tahun Anggaran 2021 terdapat anggaran yang digunakan untuk pengembangan pembangunan Agrowisata D’ganjaran. Dimana perkiraan biaya yang dianggarkan untuk pembangunan Agrowisata D’ganjaran sekitar 100 juta. Dengan adanya sumber modal yang mencukupi tersebut pihak BUMDes

Sambimadu dan Pemerintah Desa Sambibulu terus melakukan pengembangan mulai dari fasilitas umum dan penambahan wahana pada Agrowisata D'ganjaran. Ditunjang dengan hasil wawancara kepada Ketua BUMDes Sambimadu bapak Sahid menyatakan:

“Sumber Daya Finansial untuk pembangunan dan pengembangan Desa Wisata ini berasal Dana Desa yang diambil dari APBDes sedangkan untuk biaya operasionalnya dari hasil usaha yang telah dikembangkan” (Wawancara Tanggal 19 Oktober 2021).

Sehingga pada aspek Sumber Daya Finansial dalam pengembangan Desa Wisata melalui Pembangunan Agrowisata D'ganjaran ini pihak BUMDes Sambimadu tidak mempunyai permasalahan yang serius dan dapat dikatakan berhasil dalam pelaksanaannya.

Pada variabel Sumber Daya dapat peneliti simpulkan bahwa BUMDes Sambimadu dalam pengimplementasian Kebijakan BUMDes dikatakan belum berhasil dalam Sumber Daya Manusiannya karena proses pelaksanaan Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu Sumber Daya Manusia yang dimilikinya masih belum kompeten dalam melakukan tugasnya dikibatkan belum adanya pembekalan ilmu dan pelatihan khusus untuk pegawai BUMDes Sambimadu. Namun sebaliknya pada Sumber Daya Finansial dapat dikatakan berhasil karena adanya berbagai sumber modal salah satunya Dana Desa yang bersumber dari APBDes tersebut sebesar 100 juta yang dapat digunakan dengan baik untuk melakukan pengembangan Desa Wisata .

3. Komunikasi antar Organisasi

Proses Implementasi Kebijakan dalam pelaksanaannya pasti melibatkan berbagai lembaga atau organisasi. Sehingga dalam hal ini memerlukan adanya variabel Komunikasi. Dengan adanya komunikasi yang baik antar organisasi atau individu bisa menciptakan koordinasi yang baik. Proses Implementasi Kebijakan perlu adanya kejelasan mengenai apa yang akan dilaksanakan kedepannya. Sehingga baik atau tidaknya komunikasi yang dilakukan antar organisasi pelaksana kebijakan dapat memastikan berhasil atau tidak dari sebuah Implementasi Kebijakan tersebut (Kasmad, 2013).

Van Meter dan Van Horn (dalam Widodo, 1974) Sebuah Implementasi Kebijakan berjalan efisien dipengaruhi oleh komunikasi para pelaksana kebijakan secara intens serta konsisten. Tingginya intensitas koordinasi yang dilakukan antar aktor terkait penerapan kebijakan, dapat mengurangi resiko terjadi permasalahan dalam proses Implementasi Kebijakan. Proses Implementasi BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata saat ini pihak pemerintah Desa Sambibulu sudah melakukan komunikasi melalui koordinasi dengan Masyarakat Desa dan pihak-pihak

Organisasi yang terlibat dalam proses Pengembangan Desa Wisata tersebut diantaranya ada kelompok PKK, Karang Taruna, BPD, dan DPM Jatim untuk menangani program ODGJ.

Pemerintah Desa Sambibulu melakukan Komunikasi terhadap masyarakat Desa dengan cara melakukan sosialisasi melalui Musyawarah Desa RKPDes dan pada saat Musrenbangdes. Pemerintah Desa Sambibulu memberikan pembekalan pengetahuan kepada masyarakat mengenai adanya Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata yang akan di terapkan pada Desa Sambibulu. Terbukti dengan hasil wawancara bersama salah satu masyarakat Desa Sambibulu yaitu ibu Yezica yang menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Sambibulu dan Pihak BUMDes Sambimadu sudah melakukan Sosialisasi kepada masyarakatnya mengenai adanya Kebijakan BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata.

“Pak Lurah sudah melakukan Sosialisasi kepada masyarakatnya namun tidak menyeluruh, Hanya dilakukan kepada sebagian masyarakatnya saja. Karena kita pada saat itu di undang rapat dibalai Desa sehingga tidak semua masyarakat datang ke Balai Desa” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa dan Ketua BUMDes Sambimadu selain melakukan sosialisasi kepada warganya, mereka juga setiap minggunya melakukan koordinasi rutin dengan melakukan pertemuan di Kantor Agrowisata D'ganjaran dan membahas mengenai pengembangan Desa Wisata. Dibuktikan hasil wawancara bersama Bapak Basori Kepala Desa Sambibulu.

“Komunikasi yang kami lakukan sangat baik dengan sering melakukan koordinasi setiap minggunya kita melakukan pertemuan di kantor Agrowisata. Entah itu membahas mengenai perkembangan pembangunan Agrowisata atau yang lainnya” (Wawancara 28 Juli 2021).

Sejalan dengan hal tersebut bapak Sahid sebagai ketua BUMDes Sambimadu juga menyatakan.

“Tidak hanya setiap minggu saja, namun setiap akhir tahun kita selalu mengadakan rapat tahunan untuk melakukan evaluasi kegiatan yang sudah kita lakukan. Dan kita juga melakukan rapat untuk kegiatan kedepannya” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Variabel Komunikasi disini berperan penting pada proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu. Dimana komunikasi yang dilakukan tersebut akan berdampak positif untuk mencapai tujuan dari Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu dalam Pengembangan Desa Wisata. Semakin seringnya kedua

belah pihak melakukan koordinasi maka akan semakin baik pula dalam proses pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata kedepannya. Seperti dengan diikuti sertakannya Desa Sambibulu pada Lomba Desa Provinsi Jawa Timur ini terjalin komunikasi dengan beberapa organisasi baik dari dalam maupun luar Desa Sambibulu. Salah satunya dengan Tim Penggerak PKK Desa Sambibulu yang selalu menjadi pelopor dalam peningkatan pengembangan Desa Wisata ini. Dengan dikenalkannya Agrowisata D'ganjaran kepada seluruh masyarakat dan Tim Penggerak PKK Kabupaten Sidoarjo.

Sehingga variabel komunikasi antar organisasi ini peneliti dapat menyimpulkan bahwa Komunikasi yang dimiliki oleh BUMDes Sambimadu dengan pihak-pihak yang menyangkut dengan proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata dapat dikatakan berhasil, karena dalam pelaksanaannya pihak BUMDes Sambimadu dan Pemerintah Desa Sambibulu sering melakukan koordinasi dan melakukan pertemuan setiap minggunya dengan masyarakat desa sambibulu yang meliputi karang taruna, ketua RT&RW, tokoh masyarakat Desa Sambibulu serta Organisasi terkait. Serta setiap tahunnya mereka melakukan evaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan sehingga dapat melakukan perbaikan pada Desa Wisata untuk kedepannya agar lebih baik.

4. Karakteristik Agen Pelaksana

Implementasi kebijakan tidak bisa dipisahkan dari para pemangku kebijakan yang sangat mempengaruhi keberhasilan Implementasi Kebijakan. Dimana berhasil atau tidak Implementasi Kebijakan ditetapkan sejauh mana para pelaksana kebijakan berkomitmen saat menerapkan kebijakan tersebut dan mempunyai kualitas yang selaras dengan kebijakan. Kualitas agen pelaksana ialah perilaku para pelaksana kebijakan dengan adanya komitmen, disiplin, kecerdasan, kejujuran, serta sifat demokratis (Wahab, 2010). Dalam Implementasi Kebijakan membutuhkan seleksi dan penentuan subjektifitas pelaksana kebijakan yang mempunyai kapabilitas dan kontribusi tepat guna atas kebijakan yang sudah ditetapkan (Afandi & Warijo, 2015).

Van Meter dan Van Horn (1975) (dalam Purnamasari & Pradana, 2017) menjelaskan Implementasi Kebijakan bisa menggapai keberhasilan yang optimal perlu di identifikasikan dan dilihat karakter dari agen pelaksananya, mencakup struktur birokrasi, norma-norma dan aturan, serta pola hubungan dalam birokrasi. Dalam variabel ini dapat mengetahui sejauh mana pelaksana kebijakan memahami dan memberikan dukungan terhadap Implementasi Kebijakan BUMDes. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu menunjukkan bahwa karakteristik yang ditunjukkan oleh

agen pelaksana dalam Kebijakan BUMDes Sambimadu ini berbeda-beda. Dimana dalam proses Implementasi Kebijakan agen pelaksana kebijakan ada yang mendukung serta ada yang menghambat. Agen pelaksana dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu disini terdiri dari Pemerintah Desa, Ketua BUMDes, Pegawai BUMDes, dan Masyarakat Desa. Hasil wawancara dan observasi di lapangan berikut, dapat dilihat bahwa karakteristik yang ditunjukkan oleh Pemerintah Desa dan Ketua BUMDes Sambimadu ini cenderung masih sibuk dengan pekerjaannya masing-masing. Dibuktikannya dengan hasil wawancara kepada Kepala Desa Sambibulu.

“Agrowisata kami hanya buka di hari sabtu dan minggu karena dulu sempat tutup sementara akibat adanya covid-19 dan akhirnya pegawai BUMDes saat ini banyak yang memiliki kegiatan masing-masing, hasilnya kita membuka agrowisata ini pada waktu *weekend* saja agar pegawai kita tetap dapat membantu” (Wawancara tanggal 28 Juli 2021).

Dengan adanya pernyataan tersebut, peneliti melihat dalam hal ini mereka menganggap sepele tanggung jawabnya sebagai pegawai BUMDes Sambimadu dengan mengenyampingkan tugasnya dalam BUMDes Sambimadu. Dengan begitu proses pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata ini tidak dapat berjalan dengan lancar sehingga mengakibatkan Agrowisata D'ganjaran saat ini hanya bisa dibuka hari sabtu dan minggu mengikuti kondisi dan waktu dari pegawainya. Namun jika berkaca pada sisi Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa Sambibulu ini karakteristik yang ditunjukkan sangat mendukung pada BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata. Ditunjukkan dengan hasil wawancara penulis dengan beberapa Masyarakat Desa Sambibulu salah satunya ibu Yani yang menyatakan.

“Kami tidak merasa terganggu dan dirugikan. Dengan adanya Agrowisata di Desa Sambibulu ini kita merasa bangga dan senang karena tidak perlu jauh-jauh lagi untuk berwisata ke kota-kota lain seperti malang. Saat ini, Di desa kita sendiri sudah ada tempat wisata yang murah dan terjangkau” (Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Dengan adanya hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa karakteristik masyarakat dan Pemerintah Desa pada proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu ini sangat baik dengan adanya dukungan financial dari Pemerintah Desa yang diberikan kepada BUMDes Sambimadu ini akan dapat meningkatkan dan memperbaiki fasilitas yang ada di Agrowisata D'ganjaran. Namun, tidak seluruh masyarakat

Desa mau ikut berperan aktif dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes.

Sehingga dalam variabel karakteristik agen pelaksana dapat peneliti simpulkan bahwa karakteristik agen pelaksana dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu masih belum bisa dikatakan sepenuhnya berhasil karena masih adanya kendala dari pegawai BUMDes yang saat ini mempunyai kesibukan tersendiri yang mengakibatkan mereka menyepelkan tugasnya sebagai operasional BUMDes. Namun karakteristik yang ditunjukkan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat Desa Sambibulu menunjukkan adanya dukungan terhadap proses pengembangan Desa Wisata.

5. Disposisi Implementor

Disposisi merupakan sikap yang ditunjukkan oleh pihak agen pelaksana kebijakan dimana mereka akan menolak atau menerima dengan adanya kebijakan tersebut. Hal tersebut sangat mempengaruhi dalam proses Implementasi kebijakan. Dimana keberhasilan dan kegagalan dari suatu Implementasi Kebijakan berasal dari adanya sikap yang dikeluarkan oleh seluruh agen pelaksana kebijakan. Sehingga untuk mencapai keberhasilan Implementasi Kebijakan perlu adanya persamaan persepsi antara agen pelaksana supaya kebijakan yang diterapkan diterima seluruh agen pelaksana kebijakan. Disposisi sendiri terbagi menjadi 3 hal yaitu:

- a. Respon pelaksana terhadap implementasi kebijakan. Adanya respon dari pemerintah Desa terhadap Kebijakan BUMDes yang dapat dilihat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa sangat mendukung dengan baik dalam implementasi Kebijakan BUMDes yang mengembangkan Desa Wisata. Dimana Pemerintah Desa memberikan dukungan berupa financial dari alokasi dana Desa yang diberikan untuk mengembangkan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata D'ganjaran yang dilakukan oleh BUMDes Sambimadu. Karena seluruh BUMDes yang ada di Indonesia saat ini mendapatkan alokasi dana desa yang harus digunakan untuk modal pengembangan BUMDes agar dapat meningkatkan kesejahteraan rakyatnya.
- b. Kemampuan Kognisi. Dalam hal ini untuk mengetahui sejauh mana para pelaksana kebijakan telah memahami mekanisme yang ada dalam Implementasi Kebijakan BUMDes. Pelaksana Kebijakan BUMDes terdiri dari Kepala Desa Sambibulu, Ketua BUMDes, dan Pegawai BUMDes. Dalam indikator ini dapat dilihat oleh peneliti bahwa tidak semua Implementor Kebijakan di lingkungan BUMDes Sambimadu

mampu memahami mekanisme kebijakan BUMDes. Berdasarkan hasil observasi dan penelitian di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai BUMDes yang belum sepenuhnya memahami secara mendalam mengenai pelaksanaan Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata pada Desa Sambibulu. Mereka belum mengetahui kedepannya pembangunan Desa Wisata ini seperti apa karena belum adanya pembekalan pengetahuan dan pelatihan khusus yang diberikan kepada Pegawai BUMDes Sambimadu mengenai pengembangan Desa Wisata. Selanjutnya jika diperhatikan dari sisi Kepala Desa Sambibulu dan Ketua BUMDes Sambimadu sudah dapat dikatakan memahami dalam proses pelaksanaan Kebijakan BUMDes Sambimadu kedepannya, dengan menjalankan program-program yang telah direncanakan salah satunya pembangunan Agrowisata D'ganjaran. Akan tetapi, Pegawai sebagai pelaksana Kebijakan belum memberikannya pembekalan mengenai pembangunan Desa Wisata.

- c. Intensitas disposisi. Terkait dengan preferensi nilai yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan. Dapat diketahui dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu kepala Desa Sambibulu disini memiliki peranan paling penting dalam proses Pengembangan Desa Wisata. Dimana kepala Desa Sambibulu sebagai pelopor dan penggerak dalam pelaksanaan Kebijakan BUMDes Sambimadu di Desa Sambibulu. Kepala Desa Sambibulu juga telah memahami bahwa Kebijakan BUMDes Sambimadu bertujuan untuk meningkatkan perekonomian Desa dan kesejahteraan masyarakatnya.

Dari beberapa indikator tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam variabel disposisi implementor ini dapat memberikan pengaruh terhadap Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata sehingga pada variabel disposisi Implementor dapat dikatakan tidak sepenuhnya berhasil dalam pelaksanaan implementasi kebijakan BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata karena pada indikator kemampuan kognisi masih terdapat kendala dalam pemahaman mekanisme kebijakan BUMDes Sambimadu sehingga dalam menjalankan kebijakan belum terlaksana secara maksimal.

6. Kondisi Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Dalam pengimplementasian kebijakan hal terakhir yang harus diperhatikan yaitu kondisi lingkungan sekitar yang harus diperhatikan yaitu kondisi lingkungan sekitar bisa mempengaruhi proses keberhasilan suatu Penerapan Kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam

variabel ini ialah sejauh apa lingkungan eksternal dapat mendukung keberhasilan Implementasi Kebijakan publik. Suatu Kebijakan BUMDes bisa berjalan dengan baik apabila terdapat dukungan dari masyarakat sekitar.

Terkait dengan hal tersebut hasil penelitian menunjukkan adanya keselarasan pada kondisi sosial dimana masyarakat Desa Sambibulu mayoritas mempunyai profesi pekerjaannya sebagai Pedagang. Sehingga dengan adanya pembangunan Agrowisata pada Desa Sambibulu ini akan berdampak baik kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan masyarakat dan tujuan dari pendirian BUMDes yaitu mensejahterakan rakyatnya. Dibuktikan dari hasil wawancara peneliti bersama masyarakat Desa yang berada disekitar Agrowisata D'ganjaran yaitu ibu Sriatun.

“Saya merasa senang dengan adanya Agrowisata ini karena awalnya saya dulu jualan keliling dan saat sudah ada tempat di Agrowisata ini kita bisa berjualan menetap disini setiap Sabtu dan Minggu”(Wawancara tanggal 19 Oktober 2021).

Sementara itu, Lingkungan ekonomi yang ada dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu ini perekonomian warga masih dikategorikan menengah kebawah, dapat dilihat dari masih banyaknya masyarakat Desa terutama anak-anak muda yang belum mempunyai pekerjaan sukanya nongkrong diwarung-warung. Namun, dengan adanya pendirian Agrowisata sedikit demi sedikit membuat perekonomian masyarakat meningkat dan hal tersebut juga mendapatkan feedback secara langsung dari masyarakat Desa Sambibulu dengan ikut serta dalam proses Pengembangan Desa Wisata.

Pada lingkungan politik ini peneliti melihat bahwa kondisi lingkungan politik dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu mendapatkan dukungan pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo dalam melakukan pengembangan Desa Wisata. Dapat dilihat dari diikutsertakannya Desa Sambibulu dalam Lomba Desa tingkat Provinsi Jawa Timur pada tahun 2021 yang telah berhasil meraih juara harapan 2. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa proses Implementasi Kebijakan BUMDes dalam Pengembangan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata ini tidak mengalami kendala apapun dan dapat dikatakan berhasil dalam kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik.

PENUTUP

Simpulan

Dari penjabaran hasil dan pembahasan diatas, bisa disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata tidak semuanya dapat dikatakan baik dan berhasil jika dilihat dari teori Implementasi Kebijakan dari Van Meter dan Van Horn ialah Pertama pada Ukuran dan Tujuan proses

Implementasi Kebijakan BUMDes dalam Pengembangan Desa Wisata dikatakan berhasil karena menunjukkan pengembangan Desa Wisata dapat mencapai ukuran dan tujuan kebijakan dengan adanya penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan Desa serta perekonomian masyarakat. Kedua, SDM BUMDes Sambimadu dalam pengembangan Desa Wisata belum sepenuhnya berhasil karena belum adanya pelatihan dan bimbingan khusus yang diberikan kepada Pegawai BUMDes Sambimadu sehingga belum berkompeten dan memadai dalam melaksanakan tugasnya. Namun sebaliknya, pada Sumber Daya Financial nya dapat dikatakan berhasil dengan adanya Modal yang berasal dari berbagai sumber salah satunya Dana Desa dari APBDes Desa Sambibulu. Ketiga, Komunikasi dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu dapat dikatakan berhasil dengan dilakukannya sosialisasi kepada Masyarakat Desa Sambibulu. Selain itu, Pemerintah Desa setiap minggu dan tahunan mengadakan rapat evaluasi mengenai kegiatan yang ada dalam BUMDes Sambimadu dengan melibatkan Implementor dalam pelaksanaan Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata. Keempat, Karakteristik Agen Pelaksana dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu terdiri dari Pemerintah Desa, Ketua BUMDes, Pegawai BUMDes, dan Masyarakat Desa Sambibulu. Karakter agen pelaksana BUMDes Sambimadu dikatakan belum dapat berhasil secara keseluruhan karena dalam pelaksanaannya terdapat Pegawai BUMDes Sambimadu yang sibuk dengan urusannya masing-masing sehingga mengakibatkan mereka menganggap sepele tugas dan tanggungjawabnya. Disisi lain pihak Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa Sambibulu sangat mendukung akan adanya pengembangan Desa Wisata yang dilakukan oleh BUMDes Sambimadu,. Kelima, Disposisi Implementor tidak sepenuhnya dapat dikatakan berhasil karena masih adanya kendala dalam kemampuan kognisi dari Pegawai BUMDes Sambimadu. Keenam, Kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik dalam Penarapan Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata dikatakan berhasil karena ketiga komponen tersebut saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Sementara faktor sosial sudah selaras dengan kondisi di Desa Sambibulu yang mayoritas Masyarakat Desa berprofesi sebagai pedagang sehingga pemerintah Desa menyediakan lahan untuk dapat mereka manfaatkan berjualan pada saat Agrowisata buka. Pada Lingkungan Ekonomi semenjak adanya Agrowisata D'ganjaran perekonomian meningkat. Karena Masyarakat Desa yang sebelumnya belum mempunyai pekerjaan, akhirnya saat ini mereka dapat memanfaatkannya dengan ikut serta dalam proses Pengembangan Desa Wisata. Dan Lingkungan Politik disini adanya dukungan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo yang

mengikutsertakan Desa Sambibulu dalam Lomba Desa tingkat Provinsi yang berhasil meraih juara harapan 2. Dengan adanya hal tersebut dapat meningkatkan perekonomian pada Desa Sambibulu.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, peneliti dapat menyarankan dengan harapan bisa dijadikan masukan untuk pihak Pemerintah Desa dan BUMDes Sambimadu dalam melakukan perbaikan dan peningkatan Agrowisata D'ganjaran kepedepannya pada proses Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata.

1. Variabel Sumber Daya dan Disposisi implementor yang menyangkut dengan kemampuan kognisi, pihak Pemerintah Desa Sambibulu dan BUMDes Sambimadu perlu mengadakan program pelatihan dan bimbingan khusus untuk pegawai BUMDes Sambimadu dapat dilakukan melalui kegiatan seminar atau workshop tentang kebijakan BUMDes dan cara melakukan pengembangan Desa Wisata itu seperti apa. Hal tersebut dilakukan agar kedepannya Pegawai BUMDes bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan kompeten dalam pengembangan Desa Wisata serta mereka dapat memahami proses pengembangan Desa Wisata kedepannya itu seperti apa.
2. Variabel Komunikasi antar Organisasi. Pemerintah Desa Sambibulu dan BUMDes Sambimadu perlu meningkatkan serta memperkuat komunikasi dan koordinasinya baik antar organisasi maupun masyarakatnya. Dalam hal ini prioritas paling utama komunikasi terhadap masyarakatnya. Pemerintah Desa dan BUMDes Sambimadu dapat mengadakan kegiatan sosialisai yang lebih intensif lagi mengenai perkembangan Desa Wisata di Desa Sambibulu, agar masyarakat dapat mengetahui perkembangan kedepannya seperti apa sehingga tidak akan memunculkan permasalahan yang baru. Sebaiknya sosialisasi mengenai Kebijakan BUMDes yang dilakukan kepada seluruh masyarakat Desa Sambibulu dilakukan secara rutin dan secara bergantian agar informasi yang tersampaikan kepada masyarakat ini merata dan dapat ikut membantu serta berpartisipasi dalam proses Implementasi Kebijakan BUMDes Sambimadu.
3. Variabel Karakteristik agen Pelaksana. Pemerintah Desa Sambibulu harus bersikap lebih tegas kepada Pegawai BUMDes dengan memberikan pembekalan karakter yang lebih

baik agar mereka dapat membedakan dan memprioritaskan tugas serta tanggung jawabnya. Sehingga dalam menjalankan tugasnya mereka tidak sibuk dengan kepentingannya masing-masing dan lebih memprioritaskan tugasnya sebagai pegawai BUMDes Sambimadu.

Ucapan Terimakasih

Peneliti menyampaikan rasa terima kasih sebanyak-banyaknya bagi pihak yang banyak membantu dalam proses penyusunan jurnal, diantaranya:

1. Ibu Dr. Suci Megawati, S.IP., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang sudah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, saran, pengarahan dan motivasi kepada penulis sehingga Artikel Ilmiah ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Ibu Indah Prabawati, S.Sos., M.Si. selaku dosen penguji 1.
3. Ibu Dra. Meirinawati, M.AP., selaku dosen penguji 2.
4. Seluruh Dosen S1 Ilmu Administrasi Negara FISH UNESA yang selama ini sudah memberikan ilmunya dengan sepenuh hati.
5. Alm. Bapak Basori selaku Kepala Desa Sambibulu dan Seluruh Pegawai BUMDes Sambimadu yang telah mau membantu dan memberikan informasinya terkait dengan penelitian ini.
6. Ayah dan Ibu yang senantiasa Mendoakan dan mendukung baik secara mental maupun finansial sehingga dapat menyelesaikan Artikel Ilmiah ini.
7. Dan Teman-teman serta Sahabat yang selalu mau direpotkan dan membantu dalam menyelesaikan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2014. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Akbar, M. (2018). Implementasi Kebijakan Dana Desa Di Desa Seppong Kecamatan Tammerodo Sendana Kabupaten Majene. *Jurnal Publika*. Vol 6, No 8. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/27/article/view/24829>

- Alfarisi, S., Sujianto, & Heriyanto, M. (2017). Implementasi Peraturan Daerah Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol.14(3), 279-287.
- Alfirdausi, A. A., & Riyanto, G. (2019). *The Role Of Village Owned Enterprises (Bumdes) On Efforts To Increase Original Village Income (Pades) And Village Community Welfare (Case Study On Tirta Mandiri Bumdes In Pongkok Village, Polanharjo District, Klaten Regency)*. *Journal of Applied Economics in Developing Countries*, Vol. 4 No. 2, 64-71.
- Amalia, E. (2018). *A Performance Analysis of Village Fund Management: A Case Study in Lut Tawar District-Indonesia*. *Journal of Accounting Research, Organization and Economic*, Vol. 1(2), 112-121.
- Apriliani, Maya. (2020). Agrowisata D'Ganjaran, Tanah Kas Desa Yang berubah Jadi Tempat Wisata. <https://www.jawapos.com/wisata-dan-kuliner/19/11/2020/agrowisata-dganjaran-tanah-kas-desa-yang-berubah-jadi-tempat-wisata/>(Diakses pada 18 April 2021)
- Sandra Liza, Y., Afrizal, & Nazaki. (2019). Implementasi Kemitraan Pihak Ke Tiga Oleh Bumdes E kang Anculai (Studi Program Desa Wisata E kang Anculai Kecamatan Telok Sebung). <http://repositori.umrah.ac.id/852/>
- Budiono, Puguh. (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)Di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpem Kecamatan Kanor). *Jurnal Politik Muda*: Vol.4 No. 1, 116-125.
- Eprilianto Febriyan, D., Lestari Y., Megawati S., & Oktariyanda Aktiva, T. (2021) Pendampingan Tata Kelola Pemerintah Berbasis Digital Sebagai Upaya Adaptasi Desa Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Era *New Normal*. *Communnity Development Journal*. Vol.2, No.3. Hal 767-776.
- Fadilah S., & Kurniawan B. (2021). Implementasi Program Jampersal (Jaminan Persalinan) dalam Menjamin Persalinan Ibu dan Anak di Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Publika*. Vol 9, No 4, Hal 491-432. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/41145>
- Fauziah, W. E., & Arif, L. (2021). Model Implementasi Kebijakan Van Meter Dan Van Horn Dalam Tinjauan Pembangunan Jalan Lingkar Selatan (Ring Road) Di Kabupaten Tuban. *Journal Publicuho*, 4(2). <https://doi.org/10.35817/jpu.v4i2.18573>
- Febriana, Nisa. (2021). Manajemen Strategi Pengelolaan Desa Agrowisata Oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada Masa Pandemi Covid-19 di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Publika*. Vol 9(3), Hal 29-42.
- Febriani, H., & Rahaju, T. (2018). Implementasi Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Citra Tropodo Makmur Di Desa Tropodo Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Publika*. Vol 6, No 6. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/23499>
- Febriadi, H. (2019). Implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Kebersihan dan Keindahan Lingkungan Dikelurahan Sungai Malang Kecamatan Amuntai Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Vol 3 No. 3. <http://ejournal.stiabinabanuabjm.ac.id/index.php/administraus>
- Lestari, A. D., Kurnia, D., & Setiawan, A. (2019). Implementasi Kebijakan Pemerintah Desa Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tanjungsari Kecamatan Sukaluyu Kabupaten Cianjur. In *Jurnal Caraka Prabhu* (Vol. 03 No 02).
- Lestari, D. & Subadi, W. 2020. Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “ Berkah Bersama” Ditinjau Dari Aspek Sumber Daya Di Desa Maburai Kecamatan Murung Pudak. *JAPB*. Vol.3(2).
- Megawati, S., Rahaju, T., Mahdiannur, M. A., & Kurniawan, B. (2021). *Integrated Data-based poverty Alleviation to Archieve SDGs*. *Earth and Environmental Science*. Vol. 940(1). <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/940/1/012069/pdf>
- Meigawati, D. (2018). *Proceeding-Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 2.0* Implementasi Program Bumdes Di Kabupaten Sukabumi (Studi Kasus Desa Cisande Kecamatan Cicantayan). <http://knia.stialanbandung.ac.id>
- Muslelah, Siti. 2019. *Implementasi Kebijakan Peraturan Desa Wonodadi Nomor 09 Tahun 2016 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kabupaten Banyuasin*. Skripsi. Banyuasin. Universitas Sriwijaya. Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Oktariyanda, Aktiva Trena, et.al. (2021). Pelatihan *Digital Marketing* Sebagai Strategi *Branding* Produk Unggulan BUMDes Karya Sejahtera, Desa Pepelgi, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo. *Communnity Development Journal*. Vol.2 No.3, Hal 870-875.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Desa Sambibulu No 03 Tahun 2018 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Permendes No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Pertiwi, M. M., & Megawati, S. (2021). Implementasi Program Perluasan Jangkauan Pemasaran UMKM Pada Dinas Perdagangan Kota Surabaya. *Publika*. Volume 9, No. 4, 433-444.
- Purnawan, H. (2021). *Implementation of Central Government Policy on Priority for the Use of Village Funds in Makartitama and Ulak Mas Villages, Lahat Regency, Indonesia*. *JPSI*. Vol. 06, No.1. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jpsi/article/view/13587>
- Rakhmad Yanuar, F. (2019). Strategi Bumdes Dalam Pengembangan Kunjungan Wisata Negeri Atas Angin Strategi Bumdes Dalam Peningkatan Kunjungan Wisata Negeri Atas Angin Di Desa Deling Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro. *Publika*. Vol 7, No 2. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/27105>
- Sidik, Fajar. (2017). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Unit Usaha, Pendapatan, dan Inefisiensi. *Jurnal Ekologi Birokrasi*: Vol.5, No.3. Agustus 2017. Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”. Yogyakarta.
- Sri, A., & Dewi, K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. In *Journal of Rural and Development/Volume V* (Issue 1).
- Suryadi, A., Rusli, B., & Alexandri, M. B. (2021). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kecamatan Pameungpeuk Kabupaten Bandung Vol. 4, Issue 1, Hal 29-46.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Ulfa, A. T., & Prabawati, I. (2018). Implementasi Program Administrasi Terpadu Manajemen Pasung (Atm-Pasung) Di Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Publika*. Vol 6 (Issue 3). https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=8O3pBAQAAAJ&citation_for_view=8O3pBAQAAAJ:abG-DnoFyZgC
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.
- Website Data Desa Center Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur. <https://datadesacenter.dpmd.jatimprov.go.id/> (Diakses Pada 14 April 2021)
- Wijaya, C., Dian, V., & Sari, P. (2019). *Encouraging Collaborative Governance in Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Management in Indonesia*. <http://ojs.unm.ac.id/iap>
- Zumrotus, L., Susiantoro, D. A., Si, M., Hariyoko, Y., Ap, S., & Ap, M. (2020). Implementasi Program Bumdes Untuk Menumbuhkan Ekonomi Kreatif Masyarakat (Desa Papar, Kecamatan Papar Kabupaten Kediri). <https://publik.untag-sby.ac.id/backend/uploads/pdf/38.pdf> .

