Lembar Pengesahan

TESIS

IMPLEMENTASI PROGRAM SATU DESA SATU BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDESA) MENUJU DESA MANDIRI
(Studi pada Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama)

Oleh :
DINA ZUHRUFIA
NIM: 166030101111034

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 3 Juli 2018
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Ketua	Anggota
Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS.	**Dr. Bambang Santoso Haryono, MS.**
NIP. 19610905 198601 1 002	NIP. 19610204 198601 1 001

Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik

Dr. Irwan Noor, MA
NIP. 1961 1024 198601 1 002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Admiistrasi
Universitas Brawijaya

Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS.
NIP. 19610905 198601 1 002

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

PERNYATAAN
ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah TESIS ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan Perundang-undangan yang berlaku (UU. No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 21 Juli 2018

Mahasiswa

Nama :Dinas Zuhrufia
NIM :166030101111034
PS : Magister Ilmu Administrasi Publik
PPSUB

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

IMPLEMENTASI PROGRAM SATU DESA SATU BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDESA) MENUJU DESA MANDIRI

(Studi pada Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama)

TESIS
Diajukan Untuk Menempuh Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik

Oleh
DINA ZUHRUFIA
NIM: 166030101111034

PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
KEKHUSUSAN KEBIJAKAN PUBLIK

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2018

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL
LEMBAR PENGESAHAN
IDENTITAS ENGUJI
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS
RIWAYAT HIDUP PENULIS
UCAPAN TERIMAKASIH
RINGKASAN
SUMMARY
KATA PENGATAR
DAFTAR ISI
DAFTAR GAMBAR
DATAR TABEL
DAFTAR LAMPIRAN
BAB I. PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 17
1.3 Tujuan Penelitian 17
1.4 Manfaat Penelitian 18

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA 19
2.1 Penelitian Terdahulu 19
2.1.1 Muryanto Amin dkk (2017) 19
2.1.2 Arifin Lubis dkk (2017) 20
2.1.3 Bambang Sudaryana (2016) 22
2.1.4 Fajar Sidik (2015) 23
2.1.5 Dendhi Agung Nugroho (2015) 24
2.1.6 Muhammad Sayuti (2011) 25
2.1.7 Zulkarnain Ridwan (2014) 26
2.2 Administrasi Publik 28
2.3 Implementasi Kebijakan Publik 31
2.3.1 Konsep Kebijakan Publik 31
2.3.2 Konsep Implementasi Kebijakan 33
2.3.3 Model Implementasi Kebijakan 34
2.3.3.1 Teori George C. Edward 35
2.3.3.2 Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn 38
2.3.3.3 Teori Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier 39
2.3.3.4 Teori Merilee S. Grindle 39
2.3.3.5 Teori Thomas B. Smith 40
2.3.3.6 Rihard Elmore dkk 44
2.3.3.7 Malcolm L. Goggin 45
2.3.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Implmentasi 46
2.4 Konsep Pembangunan 49
2.4.1 Konsep Pembangunan 49
2.4.2 Pembangunan Desa 52
2.5 Desa Mandiri 59
2.6 Pemberdayaan Masyarakat Desa 66

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

2.7 Badan Usaha Milik Desa 74
2.7.1 Konsep Badan usaha 74
2.7.2 Badan usaha Milik Desa 76
2.7.3 Pendirian Badan usaha Milik Desa 78
2.7.4 Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa 80
2.8 Alur Pemikiran Penelitian 83

BAB III. ANALISIS LATAR PENELITIAN 85
3.1 Kabupaten Nganjuk 85
3.1.1 Keadaan Geografis 85
3.1.2 Pembagian Administratif 86
3.1.3 Kondisi Perekonomian Kabupaten Nganjuk 87
3.2 Kecamatan Sawahan 89
3.2.1 Kondisi Geografis 89
3.2.2 Pembagian Administratif 90
3.2.3 Kondisi Perekonomian Kecamatan Sawahan 91
BAB IV METODE PENELITIAN 93
4.1 Jenis Penelitian 93
4.2 Fokus Penelitian 93
4.3 Lokasi dan Situs Penelitian 94
4.4 Jenis dan Sumber Data 95
4.5 Teknik Pengumpulan Data 99
4.6 Keabsahan Data 101
4.7 Metode Analisis Data 102

BAB V. PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA 106
5.1 Penyajian Data 106
5.1.1 Kondisi Badan Usaha Milik Desa Sebelum Adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa 106
5.1.2 Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri 113
5.1.3 Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri 127
5.1.3.1 Kebijakan yang Diidealkan 127
5.1.3.2 Kelompok Sasaran 135
5.1.3.3 Organisasi Pelaksana 137
5.1.3.4 Faktor Lingkungan yang Berpengaruh 159
5.1.4 Hasil Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa Sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri 171
5.2 Analisis Data 208
5.2.1 Analisis Kondisi Badan Usaha Milik Desa Sebelum Adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa 208
5.2.2 Analisis Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri 214
5.2.3 Analisis Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri 233
5.2.3.1 Kebijakan yang Diidealkan 236
5.2.3.2 Kelompok Sasaran 248
5.2.3.3 Organisasi Pelaksana 264
5.2.3.4 Faktor Lingkungan yang Berpengaruh 278

5.2.4 Hasil Implementasi Gerakan satu Desa Satu BUMDesa dalam Mewujudkan Sarana Menuju Desa Mandiri 295

BAB VI. PENUTUP 307
6.1 Kesimpulan 307
6.2 Saran 313

DAFTAR PUSTAKA 316

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan merupakan upaya mewujudkan keadaan lebih baik diberbagai aspek yang selalu dilakukan oleh setiap negara baik negara yang masih berkembang maupun negara maju. Pembangunan nasional di Indonesia bertujuan untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat. Menurut Siagian (1985) pembangunan diartikan sebagai suatu arah atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perbuatan yang berencana dan dilakukan suatu bangsa, negara dan pemerintah secara sadar menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*). Indonesia sebagai negara berkembang selalu mengupayakan pencapaian pembangunan nasional untuk mewujudkan cita-citanya yang tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019 menyebutkan bahwa pembangunan nasional adalah upaya seluruh komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan dibentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Pembangunan nasional merupakan bagian dari kajian administrasi publik. Administrasi Publik adalah sudut pandang pemerintah untuk menangani masalah-masalah yang terjadi di masyarakat serta melaksanakan kebijakan-kebijakan untuk melaksanakan pembangunan. Menurut Pasolong (2007) bahwa Administrasi Publik adalah sebuah konsep yang menangani hubungan pemerintah dengan publik serta meningkatkan responsibilitas kebijakan terhadap berbagai kebutuhan politik, dan juga melembagakan praktek-praktek manajerial

agar terbiasa melaksanakan suatu kegiatan dengan efektif, efisien dan rasional. Pemerintah sebagai pelaksana administrasi publik mempunyai kewajiban menyelanggarakan pelayanan sesuai kepentingan masyarakat serta bertanggung jawab atas penyelesaian masalah-masalah yang terjadi di masyarakat. Untuk itu analisis administrasi publik dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Dengan demikian pembangunan nasional melahirkan tugas untuk pemerintah. Pemerintah melakukan peran sebagai administrator dalam pelaksanaan pembangunan nasional. Peran pemerintah sebagai stabilitator, inovator, modernisator, pelopor dan pelaksana sendiri.

Pembangunan tidak serta merta dilakukan begitu saja, pemerintah sebagai administrator tentu melakukan perencanaan, penyusunan dan melaksanakan kebijakan sebagai dasar pelaksanaan pembangunan yang lebih terarah dalam mencapai tujuan negara. Upaya mewujudkan tujuan negara dilaksanakan melalui proses yang bertahap, terencana, terpadu dan berkesinambungan (RPJMN Tahun 2015-2019, 2014). Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional tahun 2005-2025 menetapkan bahwa visi pembangunan nasional adalah untuk mewujudkan INDONESIA YANG MANDIRI, MAJU, ADIL DAN MAKMUR, dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Mandiri, mampu mewujudkan kehidupan sejajar dan sederajat dengan bangsa;
2) Maju, dengan tingkat kemakmuran yang juga tinggi disertai sistem dan kelembagaan politik hukum yang mantap;

3) Adil, tidak ada pembatasan atau diskriminasi dalam bentuk apapun, baik antar individu, gender maupun wilayah;
4) Makmur, seluruh kebutuhan masyarakat Indonesia telah terpenuhi sehingga dapat memberikan makna dan arti penting bagi bangsa-bangsa lain.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pembangunan nasional Indonesia diarahkan untuk lebih memantapkan pembangunan secara menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berlandaskan keunggulan sumber daya alam dan sumber daya manusia berkualitas serta kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus meningkat (RPJMN Tahun 2015-2019, 2014).

Perencanaan pembangunan nasional tahun 2015-2019 bersumber dari nawacita sebagai agenda prioritas yang digagas oleh pemerintah. Agenda prioritas tersebut menghendaki terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandasakan gotong royong (Kemendesa PDDT, 2015). Nawacita sebagai agenda prioritas adalah sebagai berikut:

1) Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman kepada seluruh warga negara;
2) Membuat pemerintah tidak absen dengan membangun tata kelola pemerintah yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya;
3) Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
4) Menolak negara lemah dengan melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya;

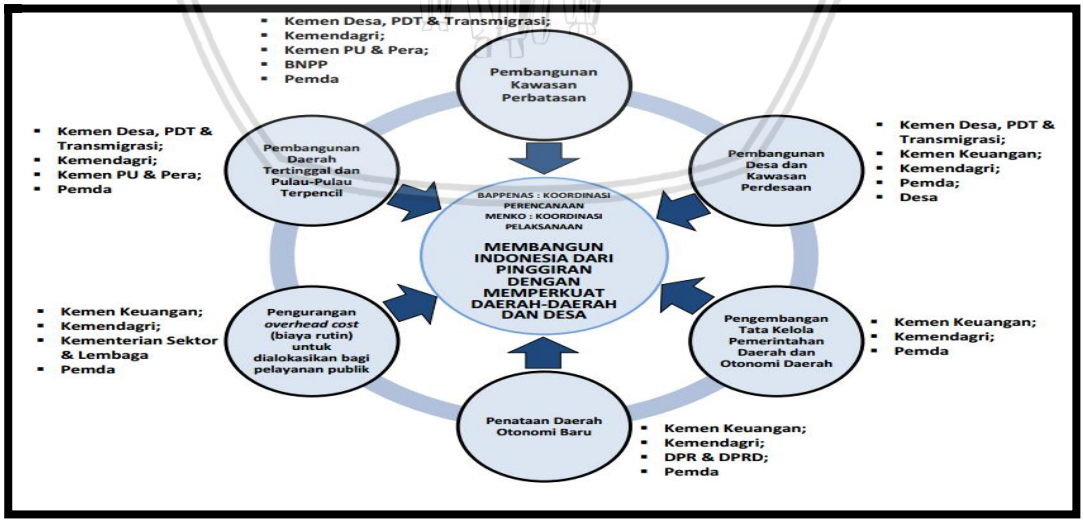
5) Meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia;
6) Meningkatkan produktifitas rakyat dan daya saing di pasar Internasional;
7) Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik;
8) Melakukan revolusi karakter bangsa;
9) Memperteguh kebhinekaan dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Tantangan pembangunan tentu dihadapi oleh banga Indonesia dalam melaksanakan pembangunan diberbagai bidang. Semakin kompleksya tantangan dan tidak dibarenginya dengan kapasitas kemampuan dan sumber daya pembangunan yang tidak merata menjadikan suatu ketimpangan dalam pembangunan nasional. Hal ini menimbulkan terjadinya kesenjangan antar wilayah. Salah satu misi dalam mewujudkan visi pembangunan nasional yang termuat dalam RPJMN 2015-2019 adalah "mewujudkan pemerataan pembangunan dan berkeadilan". Hal ini dilakukan dengan meningkatkan pembangunan daerah; mengurangi kesenjangan sosial secara menyeluruh, keberpihakan kepada masyarakat, kelompok dan wilayah atau daerah yang masih lemah; mananggulangi kemiskinan dan pengangguran secara drastis; menyediakan akses yang sama bagi masyarakat terhadap berbagai pelayanan sosial serta sarana dan prasarana ekonomi; serta menghilangkan diskriminasi dalam berbagai aspek termasuk gender (RPJMN Tahun 2015-2019, 2014).

Agenda prioritas pembangunan nasional diatas memuat upaya dalam mewujudkan pemerataan pembangunan dari pinggiran. Pemerataan tersebut dilakukan dengan memperkuat daerah-daerah tertinggal dan desa. Pemerataan pembangunan perlu diwujudkan untuk mengurangi kesenjangan pembangunan

antar wilayah dalam jangka panjang. Kesenjangan yang terjadi dalam jangka panjang bisa memberikan dampak pada kehidupan masyarakat. Kesenjangan antar wilayah juga dapat dilihat dari masih adanya daerah tertinggal pada 122 kabupaten serta masih terdapatnya kesenjangan antara wilayah desa dan kota (RPJMN Tahun 2015-2019, 2014). Kesenjangan pembangunan antara desa dan kota perlu ditangani secara serius untuk mencegah terjadinya urbanisasi yang akan menimbulkan masalah sosial diwilayah perkotaan.

Arah kebijakan untuk mewujudkan pemerataan pembangunan termuat dalam nawacita 3 yaitu "membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan" melalui: (1) pengembangan kawasan perbatasan; (2) pengembangan daerah tertinggal ; (3) pembangunan perdesaan; (4) penguatan tata kelola pemerintah; (5) penataan Daerah otonom baru untuk kesejahteraan rakyat.



Sumber: Bappenas (2015)

Gambar 1.1 Membangun Indonesia dari Pinggiran dengan Memperkuat Daerah-daerah dan Desa

Salah satu agenda pembangunan dalam mewujudkan pemerataan pembangunan antarwilayah tersebut diatas adalah melalui pembangunan desa. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005, desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yurisdiksi, berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat yang diakui dan dibentuk dalam sistem pemerintahan nasional dan berada di kabupaten/kota, sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945. Sedangkan menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, adalah sebagai berikut:

> "Desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia".

Menurut Yuwono (2001) desa adalah wilayah yang memiliki satu kesatuan hukum sebagai tempat tinggal masyarakat dimana masyarakat tersebut berkuasa sehingga mampu mengadakan pemerintahan tersendiri. Sebuah desa merupakan kumpulan dari beberapa unit pemukiman kecil yang disebut kampung yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung dibawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan demikian desa merupakan titik sentral dari pembangunan nasional Indonesia.

Menurut Siagian (2005) pembangunan desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha-usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar

kesejahteraan dalam desa. Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, menyebutkan pembangunan desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Pembangunan desa mengarah pada perwujudan kesejahteraan masyarakat desa yang sesuai dengan tujuan pembangunan desa.

Sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, tujuan pembangunan desa adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, membangun potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumberdaya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pada periode tahun 2015-2019 pembangunan perdesaan diarahkan untuk penguatan desa dan masyarakatnya, serta pengembangan pusat-pusat pertumbuhan di perdesaan untuk mendorong pengembangan perdesaan berkelanjutan yang memiliki ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi serta mendorong keterkaitan desa-kota (Bappenas,2015). Mewujudkan ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi yang berkelanjutan merupakan wujud dari desa mandiri.

Desa mandiri atau sering disebut kemandirian desa merupakan kemampuan desa mengatur dan membangun desanya berdasarkan potensi yang dimiliki sehingga memiliki kemandirian secara ekonomi, sosial dan budaya. Mitra Samya dalam Eko (2014) menjelaskan bahwa kemandirian desa ditengarai dengan berkembangnya desa yang berlandaskan aset dan potensi yang dimiliki sehingga kapasitas dan inisiatif lokal semakin kuat. Pembangunan desa merupakan upaya untuk mewujudkan desa mandiri. Konsep membangun desa

menuju desa mandiri dalam Konteks Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa memiliki sarana lumbung ekonomi desa, lingkar budaya desa dan jaring wira desa (http://Binapemdes.kemendagri.go.id, 2017).

Berdasarkan Kemendes PDTT (2015) mewujudkan desa mandiri dilakukan melalui dukungan pemajuan desa dengan meningkatkan kemampuan mengelola sumber daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan. Terciptanya desa mandiri berarti menandakan bahwa pembangunan desa yang digagas telah berhasil. Berdasarkan RPJMN 2015-2019 sasaran pembangunan desa adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Sasaran Pembangunan Desa dalam Mewujudkan Desa Mandiri RPJMN 2015-2019

Indikator	Penurunan desa tertinggal	Peningkatan desa mandiri
2015	Sampai 500 desa	Sedikitnya 200 desa
2016	1,000 desa sehingga penurunan desa tertinggal tahun 2016 mencapai 1,500 desa	400 desa Sehingga peningkatan desa mandiri tahun 2016 sedikitnya 600 desa
2017	1,500 desa sehingga penurunan desa tertinggal tahun 2017 mencapai 3,000 desa	600 desa Sehingga peningkatan desa mandiri tahun 2017 sedikitnya 1.200 desa
2018	1,500 desa sehingga penurunan desa tertinggal tahun 2018 mencapai 4,500 desa	600 desa Sehingga peningkatan desa mandiri tahun 2018 sedikitnya 1,800 desa
2019	500 desa sehingga penurunan desa tertinggal tahun 2019 mencapai 5,000 desa,	200 desa Sehingga peningkatan desa mandiri tahun 2019 sedikitnya 2000 desa

Sumber: Bappenas (2015)

Salah satu arah kebijakan berdasarkan Arah Kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan dalam RPJMN 2015-2019 dalam upaya untuk mencapai target sasaran peningkatan desa mandiri dan penurunan desa tertinggal adalah penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa. Strategi yang dilakukan dalam upaya menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa adalah dengan penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi khusunya benih, pupuk, pengolahan produk pertanian dan perikanan skala rumah tangga. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah satu wadah untuk mencapai sarana dalam upaya mewujudkan desa mandiri adalah Badan Usaha Milik Desa atau BUMDesa.

BUMDesa merupakan suatu badan usaha yang bertempat di desa dan status kepemilikan dimilik oleh desa dan dikelola oleh masyarakat setempat. Menurut Salvatore (1989) badan usaha adalah suatu organisasi yang mengombinasikan dan mengkoordinasikan sumber-sumber daya untuk tujuan memproduksi atau menghasilkan barang-barang atau jasa untuk dijual. Dengan demikian BUMDesa adalah suatu organisasi yang memanfaatkan sumber daya desa untuk menghasilkan barang atau jasa sehingga mampu menjadi sumber ekonomi bagi masyarakat setempat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, 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 kesejahteraan masyarakat desa.

Pendirian BUMDesa sesuai dengan Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan pelayanan umum yang dikelola desa. BUMDesa pada dasarnya merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) (http://presidenri.go.id). BUMDesa sebagai lembaga sosial harus berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Hal ini sesuai dengan tujuan pendirian sebuah BUMDesa pada umumnya, yaitu: (1) meningkatkan perekonomian desa, (2) meningkatkan pendapatan asli desa, (3) meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan (4) menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa (http://presidenri.go.id, 2017). Sedangkan BUMDesa sebagai lembaga komersial harus memunculkan wadah-wadah usaha yang menjadi sentra-sentra ekonomi di desa dengan memanfaatkan aset-aset lokal yang dimiliki. BUMDesa merupakan wadah usaha desa yang memiliki semangat kemandirian, kebersamaan, dan kegotong-royongan antara pemerintah desa dan masyarakat untuk mengembangkan aset-aset lokal untuk memberikan pelayanan dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa (Permendagri,2010).

Dari data Kementerian Desa hingga Tahun 2017 tercatat sebanyak 18.446 unit BUMDesa telah berkembang di seluruh Indonesia, yang tersebar di 74 kabupaten, 264 kecamatan, dan 1022 desa. Jumlah terbanyak berada di Provinsi aceh dengan jumlah 6.728 unit atau 36.4%, pada peringkat kedua ditempati oleh Provinsi Jawa Barat yaitu dengan jumlah 2.964 atau 16% dan

pada posisi ketiga adalah Provinsi Jawa Timur dengan jumlah 1.424 unit atau 7.7%. Sementara itu terkait dengan peraturan daerah atau peraturan desa sebagai payung hukum BUMDesa, diketahui sampai saat ini telah diterbitkan sebanyak 45 peraturan daerah dan 416 peraturan desa yang mengatur tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDesa (http://ditjenpdt.kemendesa.go.id, 2017).

Pembentukan BUMDesa di Jawa Timur diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 8 Tahun 2015 tentang Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Kelurahan. Di Jawa Timur terdapat 1.424 lebih BUMDesa yang sudah eksis dan tercatat di Kementrian Desa. Melalui program Jalin Matra Penanggulangan Kerentanan Kemiskinan (PK2), dan dukungan Pemerintah Kabupaten ditargetkan jumlah BUMDesa bertambah hingga 3000 unit. Program jalin matra dilaksanakan dengan membentuk PT. Matra BUMDesa. PT Mitra BUMDesa adalah program sinergi antara BUMN dan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Lima kabupaten di provinsi Jawa Timur ditunjuk sebagai *Pilot Project* dibangunnya Mitra BUMDesa adalah Kabupaten Gresik, Madiun, Ponorogo, Ngawi, dan Bondowoso. (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Jawa Timur, 2017).

Beberapa kendala yang masih dialami dalam pendirian BUMDesa di Jawa Timur adalah sebagai berikut:

1) Masih rendahnya efektifitas kelembagaan dan tata kelola pemerintahan desa serta pelayanan masyarakat.
2) Masih terbatasnya akses masyarakat terhadap informasi penyelenggaraan pemerintah desa.

3) Masih lemahnya koordinasi antar lembaga dan pemerintah daerah dalam pembinaan desa (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Jawa Timur,2017).

Untuk mengatasi hal tersebut dilakukan upaya pelatihan dan penyuluhan ke desa dalam pendirian BUMDesa. Selain itu juga diadakan pendamping profesional yang mendampingi desa-desa di Jawa Timur sehingga menjadi desa maju dan mandiri.

Disamping masih menemui hambatan, Jawa Timur telah menciptakan kawasan-kawasan BUMDesa yang unggul. Beberapa BUMDesa tersebut adalah BUMDesa Maju Makmur Kabupaten Blitar. BUMDesa ini meraih penghargaan dari Kemendes Tahun 2016 kategori BUMDesa Rintisan *Eco-Agriculture*. BUMDesa ini berinisiasi lebih banyak menyediakan kebutuhan petani, misalnya penyediaan pupuk, alat pertanian dan pembesaran sapi (http://www.blitarkab.go.id, 2016). BUMDesa selanjutnya adalah BUMDesa Sumber Sejahtera Kabupaten Malang. BUMDesa ini telah berhasil mencitakan desa wisata Pujon Kidul. Desa Wisata ini merupakan contoh BUMDesa yang mampu mengembangkan potensi dengan baik sehingga mampu meningkatkan perekomian masyarakat setempat (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Jawa Timur, 2017). Selain kedua contoh BUMDesa yang telah berkembang tersebut, masih banyak desa-desa yang memerlukan upaya pengembangan di setiap kabupaten di Jawa Timur.

Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Timur yang masih perlu meningkatkan dan mengembangkan aktifnya BUMDesa. Hingga tahun 2016 hanya tercatat 48 unit BUMDesa yang tersebar di 8

Kecamatan dari 20 Kecamatan di Kabupaten Nganjuk yang tertera pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2 BUMDesa di Kabupaten Nganjuk Tahun 2016

No.	Kecamatan	Jumlah BUMDesa aktif
1.	Kecamatan Baron	2 unit
2.	Kecamatan Gondang	2 unit
3.	Kecamatan Jatikalen	8 unit
4.	Kecamatan Lengkong	16 unit
5.	Kecamatan Ngluyu	1 unit
6.	Kecamatan Rejoso	10 unit
7.	Kecamatan Sawahan	4 unit
8.	Kecamatan Sukomoro	5 unit
Jumlah		**48 unit**

Sumber: Kemendesa.go.id (2017)

Dengan demikian masih sangat diperlukan pembentukan BUMDesa di seluruh Kecamatan di Kabupaten Nganjuk. Tidak hanya pembentukan tetapi juga diperlukan upaya pengembangan BUMDesa secara aktif sehingga keberadaan BUMDesa bisa memenuhi fungsinya sebagai lembaga sosial dan lembaga komersial sesuai amanat Permendesa Nomor 4 Tahun 2015. Aktifnya BUMDesa di Kabupaten Nganjuk menjadi indikator kinerja pembangunan daerah yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nganjuk Tahun 2014-2018.

Untuk mengembangkan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, maka dilakukan perumusan-perumusan program kebijakan. Salah satu program yang dilakukan oleh Kabupaten Nganjuk dalam mengaktifkan BUMDesa adalah Program Satu Desa Satu Badan Usaha Milik Desa. Program ini didasari oleh Peraturan Bupati Kabupaten Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Undang-undang tersebut menjadi dasar terbentuknya Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang

Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUMDesa dan BUMDesa Bersama Tahun 2016 sebagai upaya pengembangan satu desa satu BUMDesa. Gerakan ini dilatarbelakangi oleh adanya 264 desa di Kabupaten Nganjuk yang memiliki potensi yang sangat besar untuk dikembangkan sehingga bisa menjadi pilar ekonomi masyarakat desa. Dengan demikian Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk mendorong adanya satu desa satu BUMDesa melalui Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUMDesa dan BUMDesa bersama.

Program Satu Desa Satu BUMDesa adalah gerakan untuk mewujudkan terciptanya satu desa satu BUMDesa, dari proses pembentukan, pengembangan, pembinaan dan pengawasan BUMDesa. Untuk mewujudkan Program tersebut, maka disusun strategi pengembangan satu desa satu BUMDesa yang tercantum dalam surat edaran tersebut dilakukan melalui tiga tahap, yaitu strategi tingkat Kabupaten, Strategi tingkat Kecamatan dan Strategi tingkat desa. Target Gerakan mewujudkan satu desa satu BUMDesa yang tercantum dalam Surat Edaran adalah sebagai berikut:

1) Terbentuknya 264 BUMDesa di Kabupaten Nganjuk yang telah di Revitalisasi;
2) Memiliki Peraturan Desa tentang Revitalisasi Pendirian BUMDesa;
3) Memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang ditetapkan dengan keputusan Kepala Desa;
4) Memiliki Kegiatan Usaha.

Kecamatan Sawahan, merupakan salah satu Kecamatan di Kabupaten Nganjuk yang juga melaksanakan Program Satu Desa Satu BUMDesa. Terdapat

9 desa di Kecamatan Sawahan, yaitu Desa Ngliman, Desa Sawahan, Desa Bareng, Desa Sidorejo, Desa Margopatut, Desa Siwalan, Desa Kebonagung, Desa Duren dan Desa Bendolo. Kecamatan sawahan juga menargetkan terciptanya 9 BUMDesa di 9 Desa. Dengan tercapainya target tersebut diharapkan BUMDesa di kecamatan Sawahan tidak hanya terbentuk secara struktural tetapi juga bisa berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. Namun masih ditemui beberapa kendala dalam mewujudkan satu desa satu, kendala-kendala tersebut adalah sebagai berikut:

1) Belum Optimalnya peran Lembaga Masyarakat Desa (RT, RW, LPM dan PKK dalam proses pembangunan di desa);
2) Belum optimalnya peran BUMDesa dalam pembangunan desa, kerjasama antar desa dan kawasan perdesaan;
3) Belum optimalnya peran aparatur Pemerintahan desa terutama dalam mengelola Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD) yang sangat besar (SAKIP Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tahun 2017).

Dalam mewujudkan satu desa datu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, khusunya di Kecamatan Sawaha tentu diperlukan implementasi berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Nganjuk Nomor 13 Tahun tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama sebagai dasar hukum kebijakannya. Implementasi adalah tindak nyata untuk mewujudkan tujuan dari suatu kebijakan yang telah dibuat. Secara etimologis pengertian implementasi menurut kamus Webster dalam Abdul Wahab (2004) bahwa implementasi

menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu dan untuk menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu.

Agar implementasi suatu kebijakan tersebut berhasil diperlukan suatu model implementasi sebagai tolak ukur keberhasilan implementasi tersebut. Model implementasi kebijakan lahir berdasarkan pemikiran sejarah implementasi yang membagi implementasi kedalam tiga generasi. Goggin et al (1990) menyebutkan bahwa terdapat tiga pendekatan implementasi kebijakan pendekatan *Top-Down*, *Bottom Up*, dan merupakan model *hybrid* yang menggunakan model *top down* dan *bottom up.* Model-model pendekatan tersebut memiliki perspektif yang berbeda dalam melihat keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Dalam pendekatan *top down*, George C. Edward memandang faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi (Widodo, 2010). Pendekatan *Bottom up* melihat kontribusi peran pelaksana tingkat bawah (*street level beaurocrazy*) pada proses implementasi kebijakan. Menurut Smith dalam Tachjan (2006) terdapat empat faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu: *Idealized Policy*, *Target Group*, *Implementing Organization*, dan *Enviromental factors*.

Dengan mengkaji implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, khususnya di Kecamatan Sawahan diharapkan mampu menangani masalah-masalah yang menjadi kendala pembentukan satu desa satu BUMDesa serta dapat mewujudkan desa mandiri di Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian perlu kajian tentang implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sehingga program ini mampu menjadi sarana sebagai upaya

mewujudkan desa mandiri, untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Implementasi Program Satu desa Satu Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) Menuju Desa Mandiri (Studi pada Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama)".**

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan pedoman penentuan langkah-langkah untuk memperoleh cara-cara pemecahannya. Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kondisi BUMDesa sebelum adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa?
2. Bagaimanakah Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri?
3. Bagaimanakah implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri?
4. Bagaimana hasil implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis kondisi Badan Usaha milik Desa sebelum adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa.
2. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri.
3. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri.
4. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis hasil implementasi program satu desa satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kontribusi yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

a. Untuk mengembangkan ilmu Administrasi Publik melalui teori implementasi dan konsep pembangunan perdesaan di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
b. Sebagai sumbangan bahan referensi bagi calon peneliti berikutnya yang meneliti isu-isu tentang Badan usaha Milik Desa.

2. Manfaat Praktis

Memberikan masukan bagi Pemerintah Daerah atau instansi terkait perbaikan Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

2.1.1 Muryanto Amin dkk (2017)

Jurnal yang berjudul "*The Strengthening of Rural Community's Capacity in implementing Law No. 6 the Year 2014"* membahas tentang penguatan kapasitas masyarakat perdesaan dalam menerapkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Penelitian ini dilakukan di desa Cinta Rakyat Kecamatan Kecutsai, Kabupaten Deli Serdang. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan analisis data menggunakan analisis SWOT.

Hal yang melatarbelakangi penelitian ini adalah dimana para kepala desa sebagai pemegang kekuasaan tertinggi pada tingkat desa yang diberi kewenangan mengelola desanya berdasarkan Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa masih memiliki tingkat pendidikan yang rendah. Umumnya kepala desa hanya memiliki pendidikan tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) atau bahkan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Tentu hal ini mempengaruhi kapasitas dan peran kepala desa sebagai pengelola anggaran desa. Apabila anggaran dikelola dengan baik akan meningkatkan pembangunan desa, demikian sebaliknya apabila tidak dikelola dengan baik akan menjadi sumber konflik. Oleh karena itu peningkatan kapasitas masyarakat pedesaan sangat penting dalam memperkuat proses pembangunan agar sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014. Untuk meningkatkan kapasitas

masyarakat desa dibutuhkan upaya-upaya untuk meningkatkan kapasitas masyarakat desa. Upaya tersebut dilakukan dengan mentoring dan pelatihan oleh tim ahli untuk memberikan sosialisasi dan pelatihan model dan modul pengelolaan keuangan pedesaan sesuai dengan Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Dengan adanya upaya tersebut diharapkan kepala desa mampu membuat perencanaan, pelaksanaan, administrasi, pelaporan dan akuntabilitas pembangunan desa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah upaya-upaya peningkatan kapasitas masyarakat desa Cinta Desa menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan aparatur pemerintah desa semakin meningkat. Hal ini juga didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat desa Cinta Rakyat. Begitu juga dengan Kepala Desa Cinta Desa yang semakin transparan dalam mengelola Desa Cinta Desa. Dengan demikian upaya peningkatan kapasitas masyarakat desa sesuai dengan implementasi Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mampu meningkatkan kapasitas masyarakat desa sehingga pembangunan desa dapat berjalan dengan lancar.

2.1.2 Arifin Lubis dkk (2017)

Penelitian yang berjudul "*Analysis of Ownership and Stock Composition of Vocational Business Enterprises (BUMDESA) and Its Impact on OMSET of Business Owned Enterprises"* meganalisis tentang kepemilikan dan komposisi saham pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemilikan dan komposisi saham pada BUMDesa dan dampaknya terhadap omset badan usaha. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif

dengan analisis regresi berganda. Populasi penelitian berjumlah 102 kelurahan di Kabupaten Asahan.

Penelitian ini melihat bahwa desa merupakan muara dari otonomi pemerintahan yang memiliki entitas sosial politik dalam struktur formal kelembagaan negara. Namun tidak hanya berkaitan dengan otonomi desa, pembangunan desa juga memerlukan demokrasi partisipatif dari seluruh masyarakat desa. Dengan demikian undang-undang desa diharapkan mampu mengatasi masalah di desa baik secara ekonomi, sosial dan budaya. Salah satu upaya pembangunan desa yang terdapat dalam undang-undang desa adalah pemberdayaan. Pemberdayaan merupakan proses mendorong atau memotivasi individu sehingga memiliki kemampuan untuk menentukan pilihan hidup. Pemberdayaan juga dapat dilakukan dengan membangun mental masyarakat tertinggal. Bentuk upaya pemberdayaan adalah melalui keberadaan BUMDesa.

Keberadaan BUMDesa memungkinkan terjadinya hubungan antara pemerintah desa dan BUMDesa yaitu pinjaman dan bantuan. Pemerintah desa melakukan investasi jangka panjang dengan memasukkan sejumlah aset untuk menambah modal BUMDesa. Jika BUMDesa menerima dana, aset atau fasilitas dari desa perlu memperhatikan kontrak dan kesepakatan. Dengan demikian dana yang diperoleh sebagai laba dapat dimasukkan kedalam Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes) melalui mekanisme Musrenbangdus, Musrembangdes, RPJMDes, RKP dan kemudian APBDes. BUMDesa terbentuk melalui musyawarah desa dan diatur dalam Peraturan Desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemilikan dan komposisi saham BUMDesa tidak signifikan terhadap omset badan usaha.

2.1.3 Bambang Sudaryana (2016)

Penelitian yang berjudul "*The Model of Development Policy Implementation of Village Owned Enterprises in Indonesia*" ini mengkaji tentang Model Implementasi Kebijakan Pembangunan Badan usaha Milik Desa di Indonesia. Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Bandung Jawa Barat. Penelitian ini dilatarbelakangi dengan dimana rendahnya produktivitas pelayanan di desa lebih disebabkan oleh lemahnya sumber daya manusia, organisasi yang kurang profesional, penguasaan teknologi dan pemasaran yang lemah serta rendahnya kualitas wirausaha mikro. Selain itu rumitnya perkembangan Badan Usaha Milik Desa disebabkan oleh sebagian besar usaha mikro kurang difasilitasi oleh akses terhadap modal, informasi, pasar, teknologi dan faktor pendukung bisnis lainnya.

Oleh karena itu diperlukan tindakan afirmatif kebjakan, yaitu dimana pemerintah pusat dan pemerintah daerah harus mengembangkan Badan Usaha Milik Desa. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, pengelolaan sumber daya manusia dan partisipasi sektor swasta serta pemerintah pusat. Selain itu untuk memonitoring seberapa besar manfaat bagi kesejahteraan masyarakat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *stratified random sampling* dan jumlah populasi 150 orang. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa penerapan kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, sektor swasta dan partisipasi pemerintah pusat dan pemerintah daerah memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja Badan Usaha Milik Desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan.

2.1.4 Fajar Sidik (2015)

Penelitian yang berjudul "Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa" menganailisis pelaksanaan desa wisata di Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul. Sebelum ada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa), Desa Bleberan dikenal sebagai desa pelosok, terisolir, dan kekurangan air. Tingginya angka kemiskinan menjadi masalah utama yang dihadapi masyarakat setempat. Namun, setelah Pemerintah Desa bersama warga setempat berhasil membentuk BUMDesa, kini Desa Bleberan berkembang dan menjadi desa wisata terbaik di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).

Kajian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sementara, analisis data dilakukan melalui tahapan sebagai berikut; (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) kesimpulan/verifikasi. Agar hasil kajian dapat kredibel, maka teknik triangulasi data digunakan saat validasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan Desa Wisata di Bleberan (2010-2014), pendapatan asli desa secara signifkan meningkat. Hal tersebut tidak lepas dari peran modal sosial yang dimiliki warga yang telah berkembang dengan baik seperti Organisasi Desa, Kepercayaan, Norma, dan Jaringan. Namun, pengelolaan BUMDesa dinilai kurang efektif karena belum dikelola secara transparan dan akuntabel. Kemudian, upaya mewujudkan desa mandiri juga menghadapi tantangan sosial yaitu adanya kecemburuan antar

dukuh terkait dengan dana bantuan yang diberikan serta munculnya pelaku ekonomi di sekitar area wisata yang berasal dari keluarga berekonomi mapan.

2.1.5 Dendhi Agung Nugroho (2015)

Penelitian yang berjudul "Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) terhadap Kesejahteraan Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung (Periode Mei 2014-April 2015)" mengeveluasi program GERDU TASKIN, yang mempunyai kegiatan TRI DAYA yakni pemberdayaan manusia seperti melakukan pembagian sembako kepada RTM. Yang kedua yakni pemberdayaan lingkungan yakni kegiatan rabat beton jalan lingkungan & rehab rumah tidak layak huni. Terakhir adalah pemberdayaan usaha meliputi USP (Unit Simpan Pinjam) dan USR (Unit Sektor Riil). Ketiga kegiatan di atas di kelola oleh Unit Pengelola Keuangan (UPK) "LANCAR JAYA".

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penerapan program BUMDesa di desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung sudah cukup bagus. Selain itu juga ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja BUMDesa desa Babadan. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa: BUMDesa menyusun misi yang jelas yaitu menyejahterakan kehidupan ekonomi masyarakat Babadan utamanya masyarakat kategori Rumah Tangga Miskin (RTM). Untuk mewujudkan harapan itu BUMDesa membangun unit-unit usaha seperti unit Simpan Pinjam, unit Kredit Sepeda Motor, unit sektor riil penyewaan lahan bengkok desa, dan unit. Unit-unit usaha yang mereka bentuk berorientasi kedepan untuk membantu masyarakat terutama dalam hal aspek permodalan, pemenuhan kebutuhan pokok, dan juga membuka lapangan pekerjaan walaupun

tidak begitu banyak. Unit-unit usaha yang dibentuk oleh BUMDesa memang bertujuan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan keuangan masyarakat yang ada melalui cara yang paling cocok sehingga bisa lebih diterima oleh masyarakat. Masyarakat secara umum sudah puas dengan Kinerja BUMDesa desa Babadan satu tahun ini, mereka memiliki harapan bahwa kedepan BUMDesa bisa bertambah baik dan memiliki unit usaha baru lagi yang dapat membantu masyarakat Rumah Tangga Miskin.

2.1.6 Muhammad Sayuti (2011)

Penelitian yang bejudul *"Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Pengerak Potensi Ekonomi Desa Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Kabupaten Donggala"* ini mengkaji tentang potensi desa dalam aspek ekonomi, otonomi desa, kelembagaan dan partisipasi masyarakat melalui pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). Penelitian ini dilakukan di Desa Bale Kecamatan Tantovea Kabupaten Donggala. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan populasi penelitian seluruh penduduk desa Bale yang telah berusia dewasa dengan jumlah seluruh penduduk sebanyak 1336 jiwa.

Latar belakang dari penelitian ini adalah dimana belum adanya agenda prioritas terkait pemberdayaan masyarakat dan fasilitas dari pemerintah untuk mengelola potensi ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan penduduk dan pembangunan desa. Dengan demikian kelembagaan BUMDesa diharapkan mampu berperan dalam pemberdayaan dan penggerak potensi ekonomi desa. Hasil dari penelitian ini adalah model kelembagaan BUMDesa bagi

Pemberdayaan Masyarakat desa adalah berbentuk badan hukum, menjadi pusat kegiatan ekonomi masyarakat dan menjadi sumber pendapatan desa.

2.1.7 Zulkarnain Ridwan (2014)

Penelitian yang berjudul "Urgensi Badan usaha Milik Desa (BUMDESA) Dalam Pembangunan Perekonomian Desa" bertujuan mendeskripsikan pentingnya keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dan pengelolaannya guna kepentingan masyarakat desa. Berdasarkan UU Nomor 6 Tahun 2014 disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan suatu lembaga perekonomian desa yang memiliki peranan penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa dan pemerintah desa. Dengan demikian kegiatan ekonomi BUMDesa secara ideal dapat menjadi bagian dari usaha peningkatan ekonomi lokal dan regional dalam lingkup perekonomian nasional.

Hasil dari penelitian ini adalah BUMDesa tetap diposisikan sebagai suatu lembaga perekonomian desa yang memiliki peranan penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa dan pemerintah desa. Tata kelola yang profesional dengan mengacu pada pedoman pembentukan BUMDesa berdasarkan peraturan perundang-undangan menjadi prasyarat berjalannya BUMDesa secara baik. Dengan demikian, kegiatan BUMDesa yang profesional dan ideal dapat menjadi bagian dari usaha peningkatan ekonomi lokal dan reginal dalam lingkup perekonomian nasional.

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu dan Perbedaannya dengan Penelitian yang Dilakukan

No	Nama dan Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaannya dengan penelitian ini
1.	Muryanto Amin dkk (2017)	"*The Strengthening of Rural Community's Capacity in implementing Law No. 6 the Year 2014*	upaya-upaya peningkatan kapasitas masyarakat menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan aparatur pemerintah desa semakin meningkat. Hal ini juga didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat desa. Begitu juga dengan kepala desa yang semakin transparan dalam mengelola desa.	Dalam penelitian ini akan mengkaji tentang BUMDesa di setiap desa di Kabupaten Nganjuk dimana dengan keberadaan BUMDesa ini juga akan meningkatkan kapasitas Pemerintah Desa.
2.	Arifin Lubis Dkk (2017)	*Analysis of Ownership and Stock Composition of Vocational Business Enterprises (BUMDESA) and Its Impact on OMSET of Business Owned Enterprises*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemilikan dan komposisi saham BUMDesa tidak signifikan terhadap omset badan usaha.	Dalam penelitian ini akan mengkaji tentang keberadaa BUMDesa di seluruh desa di Kabupaten Nganjuk dimana BUMDesa yang dibentuk baik modal mandiri ataupun dari pemerintah desa diharapkan mampu memiliki kegiatan usaha sehingga mampu menambah pendapatan desa.
3.	Bambang Sudaryana (2016)	*The Model of Development Policy Implementation of Village Owned Enterprises in Indonesia* (Model implementasi Kebijakan Pembangunan Badan Usaha Milik Desa di Indonesia)	Penerapan kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, sektor swasta dan partisipasi pemerintah pusat dan pemerintah daerah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Badan Usaha Milik Desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan	Penelitian ini adalah mengkaji implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, dimana BUMDesa diharapkan mampu mencapai sarana-sarana dalam mewujudkan desa mandiri.
4.	Fajar Sidik (2015)	Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa	Pelaksanaan Desa Wisata di Bleberan (2010-2014), pendapatan asli desa secara signifkan meningkat. Namun, pengelolaan BUMDesa dinilai kurang efektif karena belum dikelola secara transparan dan akuntabel.	Penelitian ini adalah untuk mengembang kan terwujudnya BUMDesa yang memiliki kegiatan usaha berdasarkan potensi-potensi sesuai dengan desa-desa di Kabupaten Nganjuk. Dengan keberadaan BUMDesa tersebut diharapkan menjadi sarana-sarana untuk menuju desa mandiri.
5.	Dendhi Agung Nugroho (2015)	Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan Usaha Milik Desa	BUMDesa menyusun misi yang jelas yaitu mensejahterakan kehidupan ekonomi	Penelitian ini adalah untuk mengkaji sebuah implementasi kebijakan terkait pembentukan

No	Nama dan Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaannya dengan penelitian ini
		(BUMDESA) terhadap Kesejahteraan Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung	masyarakat Babadan utamanya masyarakat kategori Rumah Tangga Miskin (RTM). Untuk mewujudkan harapan itu BUMDesa membangun unit-unit usaha seperti unit Simpan Pinjam, unit Kredit Sepeda Motor, unit sektor riil penyewaan lahan bengkok desa, dan unit.	BUMDesa yang aktif di seluruh desa di Kabupaten Nganjuk.
6.	Muhamad Sayuti (2011)	Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Sebagai Pengerak Potensi Ekonomi Desa Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Kabupaten Donggala	Model kelembagaan BUMDesa bagi Pemberdayaan Masyarakat desa adalah berbentuk badan hukum, menjadi pusat kegiatan ekonomi masyarakat dan menjadi sumber pendapatan desa	Penelitian ini mengkaji tentang kebijakan dalam mewujudkan satu desa sat BUMDesa di Kabupaten Nganjuk.
7.	Zulkarnain Ridwan (2014)	Urgensi Badan usaha Milik Desa (BUMDESA) Dalam Pembangunan Perekonomian Desa	Tata kelola yang profesional dengan mengacu pada pedoman pembentukan BUMDesa berdasarkan peraturan perundang-undangan menjadi prasyarat berjalannya BUMDesa secara baik. Dengan demikian, kegiatan BUMDesa yang profesional dan ideal dapat menjadi bagian dari usaha peningkatan ekonomi lokal dan reginal dalam lingkup perekonomian nasional.	Sedangkan dalam penelitian ini adalah untuk melihat pembentukan satu desa satu BUMDesa yang diharapkan mampu mencapai sarana-sarana menuju desa mandiri.

Sumber: Olahan penulis, 2018

2.2 Administrasi Publik

Di Indonesia Administrasi publik dikenal dengan istilah Administrasi Negara yakni salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan (Kasim,1993). Menurut Gordon dalam Kasim (1993) menganggap secara implisit bahwa administrasi publik terlibat dalam seluruh proses kebijakan publik. Definis administrasi publik tersebut adalah sebagai berikut :

> "Administrasi publik adalah studi tentang seluruh proses, organisasi dan individu yang bertindak sesuai dengan peran dan jabatan resmi dalam pelaksanaan peraturan perundangan yang dikeluarkan oleh lembaga legislatif, eksekutif dan peradilan."

Ellwein dan Hesse serta Peter dalam Knill (2001) berpendapat bahwa administrasi publik lebih berfungsi sebagai aplikasi hukum daripada pembuatan kebijakan dan kurang memiliki fleksibilitas dan diskresi secara komparatif ketika menerapkan provisi legal. Dalam arti luas, administrasi publik menurut Henry (1989) merupakan suatu kombinasi teori praktik birokrasi publik.

Hughes (1994) menyatakan bahwa administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh dari pihak lain. Pelaksanaannya didasarkan pada prosedur dengan cara menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan. Administrasi publik terfokus pada proses, prosedur dan kesopanan. Tujuan administrasi publik baik menurut Henry (1989) ialah untuk memajukan pemahaman tentang pemerintah dan hubungannya dengan rakyat yang pada gilirannya akan memajukan kebijakan publik yang lebih responsif terhadap tuntutan sosial dan untuk menetapkan praktik manajemen yang efisien, efektif dan lebih manusiawi. Administrasi publik menggambarkan bentuk tata kelola pemerintahan.

Untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) menuntut adanya pola kemitraan yang sinergis antara lembaga-lembaga baik di dalam maupun di luar birokrasi pemerintahan. Lembaga tersebut meliputi *private sector* (sektor swasta) dan *civil society* (masyarakat sipil). Kemitraan itu harus dibangun dalam sebuah lingkungan yang transparan, komunikasi yang

terbangun dengan baik terutama dalam setiap pengambilan keputusan. Hal ini dimaksudkan agar kebijakan yang dirumuskan memenuhi harapan masyarakat.Dengan demikian maka pelaksanaan otonomi daerah diharapkan dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan, pembangunandan pelayanan publik yang lebih demokratis, lebih dekat dengan rakyat (*desentralized*) dan lebih profesional. Langkah kongkrit dari penciptaan pembangunan yang berbasis kerakyatan ini adalah adanya pembangunan yang berorientasi pada kapasitas lokal.

Secara teoritis yang dikemukan Tascereu dan Campos dalam Thoha (2003), tata pemerintahan yang baik (terjemahan *good governance*) merupakan suatu kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta, adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh komponen yaitu pemerintahan (*government*), rakyat (*citizen*) atau *civil society* dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta. Ketiga komponen itu mempunyai tata hubungan yang sama dan sederajat. Jika kesamaan derajat itu tidak sebanding atau tidak terbukti maka akan terjadi pembiasan dari tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, dalam konteks *good governance*, pemerintah ditempatkan sebagai fasilitator atau katalisator, sementara tugas untuk memajukan dan mengawal proses pelaksanaan pembangunan terletak pada semua komponen negara, meliputi kelompok-kelompok *private* (dunia usaha) dan *civil society* yang meliputi kelompok-kelompok infrastruktur politik (Lembaga Swadaya Masyarakat/LSM, kelompok penekan, partai politik, Perguruan Tinggi dan organisasi kemasyarakatan lainnya). Atas dasar tersebut, untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik sesungguhnya adalah

bagaimana membangun kemitraan dan komunikasi yang baik antara ketiga aktor tersebut.

Jadi dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan negara yang dilakukan oleh pemerintah. Kegiatan-kegiatan tersebut untuk melayani masyarakat dan sesuai dengan kebutuhan publik. Serta kegiatan-kegiatan tersebut memiliki dasar hukum. Administrasi publik merupakan bentuk dari gambaran tata pemerintahan. Untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik dibutuhkan pola kemitraan yang sinergis antara lembaga-lembaga baik di dalam maupun di luar birokrasi pemerintahan. Lembaga tersebut meliputi *private sector* (sektor swasta) dan *civil society* (masyarakat sipil).

2.3 Implementasi Kebijakan Publik

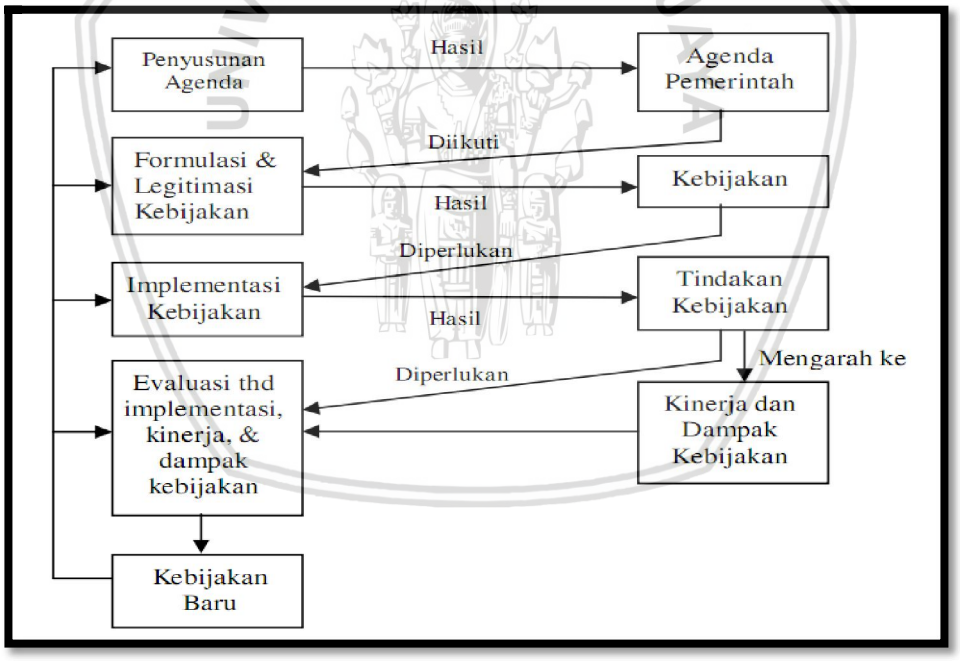
2.3.1 Konsep Kebijakan Publik

Kebijakan yang dirumuskan oleh pemerintah untuk masyarakat disebut kebijakan publik. Leslie dalam widodo (2010) menyatakan bahwa kebijakan publik adalah "*as a course of action or inaction chosen by public authorities to address a given problem or interrelated set of problems*". Maksud dari pernyataan tersebut yaitu kebijakan publik adalah sebagai sebuah rangkaian dari pilihan antara tindakan oleh kewenangan-kewenangan publik untuk menunjukkan sebuah permasalahan atau permasalahan yang saling berhubungan. Sedangkan Dye dikutip oleh Islamy (2007) bahwa kebijakan merupakan pilihan yang diambil oleh pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dan juga pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu harus ada tujuannya dan

kebijakan publik harus melalui semua tindakan pemerintah. Kebijakan menurut pendapat Friedrich dalam Abdul Wahab (2004) bahwa:

> "Kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan"

Menurut Ripley dalam Subarsono (2009) bahwa tahapan kebijakan publik terdiri dari: (1) penyusunan agenda kebijakan; (2) formulasi dan legitimasi kebijakan: (3) Implementasi kebijakan dan (4) Evaluasi terhadap implementasi kinerja dan dampak kebijakan.



Sumber : Subarsono (2009)

Gambar 2.1 Tahapan Kebijakan Publik Ripley

Dari gambar diatas bisa dilihat bahwa implementasi kebijakan adalah suatu tindakan kebijakan yang mengarah pada dampak kebijakan serta

memerlukan evaluasi terhadap implementasi tersebut. Menurut Ripley dalam Subarsono (2009) bahwa dalam tahap implementasi diperluan dukungan sumber daya dan penyusuan organisasi pelaksanaa kebijakan. Sering ada mekanisme insentif dan sanksi agar implementasi suatu kebijakan berjalan baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah kesepakatan yang dirumuskan oleh pemerintah sebagai penyelenggara administrasi publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Selain itu kebijakan juga diarahkan untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi di masyarakat sehingga dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat. Perumusan kebijakan dilaksanakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang diperjelas dengan suatu struktur program.

2.3.2 Konsep Implementasi Kebijakan

Implementasi adalah proses pelaksanaan dari kebijakan yang dibuat. Implementasi adalah tindak nyata untuk mewujudkan tujuan dari suatu kebijakan. Secara etimologis pengertian implementasi menurut kamus Webster dalam Abdul Wahab (2004) bahwa implementasi menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu dan untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu.

Adapun makna implementasi menurut Mazmanian dan Sabatier dalam buku Abdul Wahab (2008), mengatakan implementasi yaitu:

> “Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk

mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian".

Suatu implementasi tentu diterapkan berdasarkan kebijakan yang sudah dibuat terlebih dahulu. Kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan masyarakat yang dibuat oleh Administrasi publik disebut kebijakan publik. Implementasi kebijakan dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa :

> "Pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi".

2.3.3 Model Implementasi Kebijakan

Terdapat beberapa bentuk implementasi kebijakan sebagai acuan pencapaian implementasi dikatakan berhasil atau tidak. Dua macam pendekatan implementasi kebijakan yaitu *top down* dan *Bottom Up*. Pendekatan *top down* mengasumsikan bahwa proses kebijakan merupakan suatu rangkaian perintah dimana para pemimpin politik mengartikulasikan suatu prefensi kebijakan yang jelas yang akan dilaksanakan dengan cara yang semakin spesifik (Tachjan, 2006). Tokoh-tokoh yang memiliki sudut pandang pendekatan *top down* antara lain George C. Edward, Van Meter Van Horn, serat Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier serta Merilee S. Grindle.

2.3.3.1 Teori George C. Edward

Edward III memandang bahwa implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan kebijakan antara pihak-pihak terkait yaitu legislatif, eksekutif dan yudikatif yang menghasilkan regulasi perundang-undangan dan kensekuensi kebijakan untuk orang-orang yang berpengaruh (Widodo,2010). Selanjutnya Edward III menjelaskan tentang faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu faktor (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi dan (4) struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Menurut Edward III komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapakan. komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*trasmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*) (Widodo,2010).

2. Sumber Daya

Edward III dalam Widodo (2010) mengemukakan bahwa faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan. Edward III dalam Widodo (2010) menjelaskan sumberdaya tersebut adalah sebagai berikut :

a) Sumberdaya manusia
Sumber daya manusia yang paling penting dalam implementasi adalah staff. Walaupun sebuah kebijakan sangat jelas dan konsisten implementasinya, serta akuratnya penyalurannya, jika tidak ada sumber daya yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan yang efektif tersebut, pelaksanaannya tidak akan efektif.

b) Sumberdaya anggaran
Terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

c) Sumberdaya peralatan
Sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

d) Sumber daya kewenangan
Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan. Pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.

3. Disposisi

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Subarsono (2011) adalah sebagai berikut :

> Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

Edward III dalam Widodo (2010) mengatakan jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana

(*implementor*) tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kamauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III dalam Agustinus (2006) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari pengangkatan birokrasi, dan insentif.

4. Struktur Birokrasi

Edward III mengatakan bahwa Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokasi ini menurut Edward III mencangkup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya (Widodo,2010).

Menurut Edwards III dalam Winarno (2005) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yaitu:

a) Standar Operational Procedure (SOP)
   Standard operational procedure (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.
b) Fragmentasi
   Fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi.

repository.ub.ac.id

2.3.3.2 Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn

Van Meter dan Horn dalam Winarno (2002) menamai model implementasi dengan model proses. Model yang mereka rumuskan tersebut mempunyai enam variabel, yaitu :

1) *Policy standards and objectives (*Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan program)
   Yaitu variabel ini didasarkan pada kepentingan utama terhadap faktor-faktor yang menentukan kinerja kebijakan. Identifikasi indikator indikator kinerja untuk menilai sejauh mana ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan telah direalisasikan;
2) *Policy resources* (Sumber-sumber kebijakan)
   Sumber-sumber layak mendapat perhatian karena menunjang keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber-sumber yang dimaksud mencakup dana atau perangsang lain yang mendorong dan memperlancar implementasi yang efektif;
3) *Interorganizational communication and enforcement activities* (Komunikasi antar organisasi dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan)
   Implementasi akan berjalan efektif jika standar dan sasaran dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam kinerja kebijakan. Hal ini sangat penting untuk memberi perhatian yang besar kepada kejelasan ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan, ketetapan komunikasinya dengan para pelaksana dan konsistenis atau keseragaman dari ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan yang dikomuikasikan dengan berbagai sumber informasi;
4) *Characteristics of the implementing agencies* (Karakteristik badan-badan pelaksana)
   Karakteristik badan-badan pelaksana mencakup struktur birokrasi yang diartikan sebagai karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dengan menjalankan kebijakan.;
5) *Disposition of implementors* (Disposisi atau kecenderungan para pelaksana)
   Tiga unsur tanggapan pelakana yang ungkin mempengaruhi kemampuan dan keinginan melaksanakan kebijakan yaitu : (1) kognisi (komprehensi, pehamaman) tentang kebijakan; (2) Macam tanggapan terhadapnya (penerimaan, netralitas, penolakan); (3) intensitas tanggapan itu;
6) *Economic, sosial and conditions* (Kondsi lingkungan sosial, politik dan ekonomi)
   Kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik merupakan variabel. Dampak kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik pada kebijakan pubik merupakan pusat perhatian yang besar. Perubahan kondisi

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

ekonomi, sosial dan politik dapat mempengaruhi interpetasi terhadap masalah dan dengan demikian akan mempengaruhi cara pelaksanaan program, variasi-variasi dalam situasi politik berpengaruh terhadap pelaksanaan kerja.

2.3.3.3 Teori Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier

Menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Subarsono (2011) ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yakni karakteristik dari masalah (*tractability of the problems*), karakteristik kebijakan/undang-undang (*ability of statute to structure implementation*) dan variabel lingkungan (*nonstatutory variables affecting implementation*).

2.3.3.4 Teori Merilee S. Grindle

Keberhasilan implementasi menurut Grindle dalam Subarsono (2011) dipengaruhi oleh dua variabel besar, yaitu isi kebijakan (*content of Policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementatation*). Variabel tersebut mencakup:

1) Sejauhmana kepentingan kelompok sasaran atau *target groups* termuat dalam isi kebijakan;
2) Jenis manfaat yang diterima oleh *target group*;
3) Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan;
4) Apakah letak sebuah program sudah tepat;
5) Apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci;
6) Apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

Sedangkan Wibawa dalam Samodra Wibawa (1994) mengemukakan model Grindle ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Ide dasarnya adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan, barulah implementasi kebijakan dilakukan. Keberhasilannya

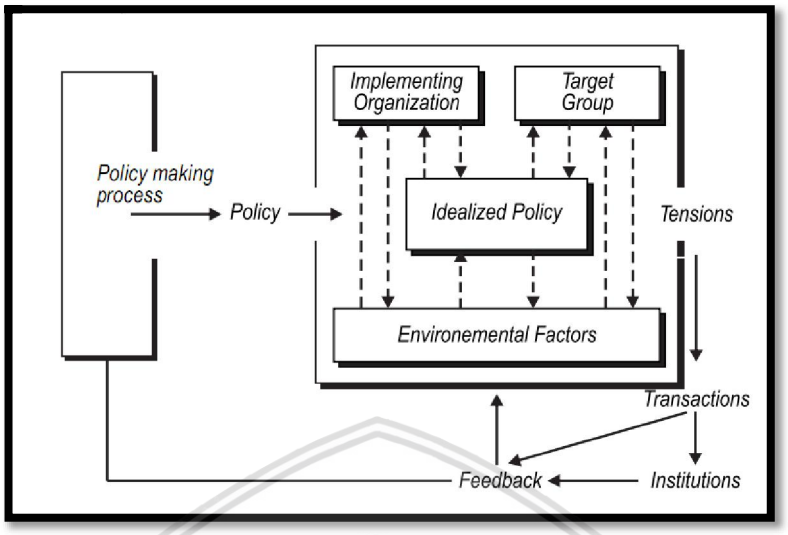
ditentukan oleh derajat implementability dari kebijakan tersebut. Konteks implementasinya adalah sebagai berikut :

1) Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat;
2) Karakteristik lembaga dan penguasa;
3) Kepatuhan dan daya tanggap.

Pendekatan *Bottom up* merupakan kritikan terhadap pendekatan *top down* yang mengabaikan fokus terhadap para pejabat pada tingkatan yang lebih rendah. Pendekatan bottom up melihat dari aktor yang terlibat dalam pelaksaan program dari publik hingga swasta serta mengkaji tujuan pribadi dan organisasi. Kemudian pendekatan *bottom up* bergerak ke arah atas untuk menemukan tujuan-tujuan, strategi-strategi dan konteks dari orang-orang yang terlibat dalam melaksanakan program (Tachjan, 2006). Tokoh-tokoh yang mengembagkan pendekatan *bottom up* antara lain Adam Smith, Richard Elmore dan Gordon Chase.

2.3.3.5 Teori Thomas B. Smith

Menurut Smith dalam Tachjan (2006) proses implementasi ada empat variabel yang perlu diperhatikan. Keempat variabel tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi dan berinteraksi secara timbal balik, oleh karena itu terjadi ketegangan-ketegangan (*tensions*) yang bisa menyebabkan timbulnya protes-protes, bahkan aksi fisik, dimana hal ini menghendaki penegakan institusi–institusi baru untuk mewujudkan sasaran kebijakan tersebut. Ketegangan-ketegangan itu bisa juga menyebabkan perubahan-perubahan dalam institusi-institusi lini.



Sumber: Tachjan (2006)

Gambar 2.2 Model Implementasi Kebijakan Smith

Menurut Smith dalam Islamy (2001), variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut adalah sebagai berikut :

1) *Idealized Policy*, yaitu pola interaksi yang diidealkan oleh perumus dengan tujuan mendorong *target group* untuk melaksanakan kebijakan. Dalam suatu organisasi publik, komunikasi sering merupakan proses yang sulit dan komplek. Proses pemberian informasi kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami ganguan *(distortion)* baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interprestasi yang tidak sama *(inconsistent)* terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interprestasi yang bertentangan *(conflicting)*, maka pelaksana kebijakan akan sulit terlaksana secara intensif. Dengan demikian, prospek implementasi kebijakan yang efektif, sangat ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksana kebijakan secara akurat dan konsisten *(accuracy and*

consistency). Disamping itu, koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan, maka kesalahan akan semakin kecil, demikian pula sebaliknya.

2) *Target Group*, yaitu bagian dari stakeholders yang diharapkan dapat mengadopsi pola intekasi yangg diinginkan. Mereka merupakan bagian dari stakeholders yang diharapkan dapat menerima dan menyesuaikan terhadap pola interaksi yang ditentukan oleh kebijakan. Keberhasilan suatu proses implementasi kebijakan dilihat dari bagaimana respon atau daya tanggap kelompok sasaran, jika kelompok sasarannya berlapang hati untuk menerima dan menjalankan kebijakan yang ditetapkan tanpa ada yang mengeluh maka kebijakan tersebut akan berhasil. Adapun yang mempengaruhi kelompok sasaran untuk dapat mematuhi atau menyesuaikan diri terhadap kebijakan yang diimplementasikan bergantung kepada (1) kesesuaian isi kebijakan dengan harapan mereka; (2) karakteristik oleh masing-masing kelompok sasaran, seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, usia, dan keadaan sosial ekonomi; (3) komunikasi antara pelaksana kebijakan (implementor) dengan penerima kebijakan (kelompok sasaran) sehingga jeleknya proses komunikasi ini akan menjadi titik lemah dalam mencapai efektivitas pelaksanaan kebijakan.

3) *Implementing Organization*, yaitu pelaksana yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan.Pelaksana tersebut dapat berupa organisasi ataupun perorangan yang melaksanakan kebijakan di lapangan dengan bertugas sebagai pengelola, pelaksanaan serta pengawasan. Karakteristik

lembaga pelaksana sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Dengan melihat karakteristik lembaga-lembaga pelaksana, maka pembahasan ini tidak lepas oleh struktur birokrasi. Hal ini penting karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para lembaga pelaksananya. Pada beberapa kebijakan menuntut para lembaga pelaksana kebijakan agar bersikap ketat dan displin. Sedangkan pada konteks lain diperlukan lembaga pelaksana yang demokratis dan persuasif. Selain itu, cakupan atau luas wilayah menjadi pertimbangan penting dalam menentukan agen pelaksana kebijakan.

4) *Enviromental factors*, yaitu unsur lingkungan yang dapat mempengaruhi implementasi. Hal terakhir yang perlu diperhatikan dalam menilai kinerja keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak mendukung atau tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan proses implementasi kebijakan. Karena itu, upaya implementasi kebijakan mensyaratkan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif. Banyak perhatian yang difokuskan kepada dampak lingkungan sosial, ekonomi dan politik pada kebijakan publik dengan mengidentifikasi pengaruh variabel-variabel lingkungan yang dapat mempengaruhi hasil atau output kebijakan.

2.3.3.6 Richard Elmore dkk

Richard Elmore, Michael Lipsky dan Benny Hjern dan David O'Porter mengemukakan dalam Tachjan (2006) bahwa pada hakekatnya semua kebijakan publik diimplementasikan oleh organisasi-organisasi publik yang besar, oleh karena itu pengetahuan tentang organisasi-organisasi telah menjadi suatu unsur penting dari analisis kebijakan. Organisasi-organisasi tersebut menyelesaikan masalah dengan memperincikan tugas-tugas yang dapat dikelola dan mengalokasikan tanggung jawab terhadap tugas-tugas tersebut kepada unit-unit khusus. Dengan demikian, hanya dengan memahami bagaimana organisasi-organisasi itu bekerja maka kita dapat memahami bagaimana kebijakan-kebijakan tersebut dibentuk dalam proses implementasi.

Dalam hal teori organisasi, tak ada kumpulan tunggal dan koheren tentang teori organisasi yang akan berlaku sebagai dasar bagi analisis. Jika demikan, ada dua cara untuk menanggulanginya dari jalan buntu ini, pertama, mensintesiskan semua teori organisasi ke dalam sehimpunan teratur persepsi-persepsi analitik yang berguna dalam analisis implementasi. Kedua, setuju, dengan adanya diversitas pemikiran yang ada tentang organisasi-organisasi dan berusaha mencoba menjaring dari diversitas tersebut sejumlah model-model yang dapat dibedakan serta dapat digunakan untuk menganalisis masalah implementasi tersebut.

Elmore dalam Tachjan (2006) mengembangkan empat model organisasi yang menggambarkan sekumpulan besar pemikiran mengenai masalah implementasi. Model-model tersebut adalah sebagai berikut :

1) *The systems management model*
2) *The bereaucratic process model*
3) *The organizational development model*
4) *The conflict and bargaining model*

2.3.3.7 Malcolm L. Goggin

Selain model top down dan bottom up dalam implementasi kebijakan, terdapat model campuran *top donw – bottom up* yang dikemukakan oleg Malcolm L. Goggin. Model implementasi ini merupakan model implementasi generasi ketiga. Tujuan dari studi implementasi generasi ketiga adalah memunculkan bentuk baru dari perilaku implementasi dengan menjelaskan kenapa perilaku bervariasi sepanjang waktu, sepanjang kebijakan dan sepanjang unit pemerintah dan dengan memprediksi tipe perilaku implementasi yang kemungkinan akan terjadi di masa depan (Goggin, 1990). Model implementasi generasi ketiga ini sering disebut dengan "*The Communications Model*" atau model komunikasi.

Model komunikasi diatas memiliki tiga kluster pengaruh variabel implementasi: (1) bujukan dan paksaan dari atas (tingkat pusat), (2) bujukan dan paksaan dari bawah (tingkat daerah), (3) hasil dan kapasitas keputusan negara. Interaksi dari tiga kluster ini menentukan jalur implementasi (Goggin,1990). Model komunikasi menyuguhkan pengertian pemahaman hubungan implementasi kebijakan antar pemerintah. Model komunikasi mampu mampu memprediksi dan menjelaskan proses implementasi, keluaran dan hasil di tingkat negara. Model ini juga mampu menentukan kondisi keputusan implementasi dan waktu implementasi berbagai negara.

Menurut Goggin (1990) proses implementasi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih

rendah diukur keberhasilan kinerjanya berdasarkan variabel: (1) dorongan dan paksaan pada tingkat federal, (2) kapasitas pusat/negara, dan (3) dorongan dan paksaan pada tingkat pusat dan daerah (Goggin,177). Variabel dorongan dan paksaan pada tingkat pusat ditentukan oleh legitimasi dan kredibilitas, yaitu semakin sahih kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat di mata daerah maka semakin besar kredibilitasnya, begitu pula sebaliknya. Untuk mengukur kekuatan isi dan pesan kebijakan dapat dilihat melalui: (i) besarnya dana yang dialokasikan, dengan asumsi bahwa semakin besar dana yang dialokasikan maka semakin serius kebijakan tersebut dilaksanakan dan (ii) bentuk kebijakan yang memuat antara lain, kejelasan kebijakan, konsistensi pelaksanaan, frekuensi pelaksanaan dan diterimanya pesan secara benar. Sementara itu, untuk mengetahui variabel kapasitas pusat atau kapasitas organisasi dapat dilihat melalui seberapa jauh organisasi pelaksana kebijakan mampu memanfaatkan wewenang yang dimiliki, bagaimana hubungannya dengan struktur birokrasi yang ada dan bagaimana mengkoordinasikan berbagai sumberdaya yang tersedia dalam organisasi dan dalam masyarakat.

2.3.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi

Dalam implementasi kebijakan tentu ditemui faktor pendukung serta faktor penghambat implementasi tersebut. Faktor pendukung adalah hal-hal yang mendukung implementasi kebijakan sehingga tujuan implementasi kebijakan dapat dicapai. Menururt Winarno (2002) Alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang

diinginkan. Jadi pendukung implemenasi kebijakan yang dimaksud diatas adalah alat administrasi hukum yang bekerja bersama-sama.

Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990:), menjelaskan yang dimaksud dengan penghambat adalah hal yang menjadi penyebab atau karenanya tujuan atau keinginan tidak dapat diwujudkan. Menurut Sunggono (1994) implementasi kebijakan mempunyai beberapa faktor penghambat, yaitu:

1. Isi kebijakan
   Pertama, implementasi kebijakan gagal karena masih samarnya isi kebijakan, maksudnya apa yang menjadi tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penerapan prioritas, atau program-program kebijakan terlalu umum atau sama sekali tidak ada. Kedua, karena kurangnya ketetapan intern maupun ekstern dari kebijakan yang akan dilaksanakan. Ketiga, kebijakan yang akan diimplementasiakan dapat juga menunjukkan adanya kekurangan-kekurangan yang sangat berarti. Keempat, penyebab lain dari timbulnya kegagalan implementasi suatu kebijakan publik dapat terjadi karena kekurangan-kekurangan yang menyangkut sumber daya-sumber daya pembantu, misalnya yang menyangkut waktu, biaya/dana dan tenaga manusia.
2. Informasi
   Implementasi kebijakan publik mengasumsikan bahwa para pemegang peran yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu atau sangat berkaitan untuk dapat memainkan perannya dengan baik.Informasi ini justru tidak ada, misalnya akibat adanya gangguan komunikasi.
3. Dukungan
   Pelaksanaan suatu kebijakan publik akan sangat sulit apabila pada pengimlementasiannya tidak cukup dukungan untuk pelaksanaan kebijakan tersebut.
4. Pembagian potensi
   Sebab musabab yang berkaitan dengan gagalnya implementasi suatu kebijakan publik juga ditentukan aspek pembagian potensi diantara para pelaku yang terlibat dalam implementasi. Dalam hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang organisasi pelaksana. Struktur organisasi pelaksanaan dapat menimbulkan masalah-masalah apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas atau ditandai oleh adanya pembatasan-pembatasan yang kurang jelas.

Selain itu Donald P. Warwick dalam Tacjhan (2006) melalui pendekatan transaksional mengembangkan model yang prinsipnya bertolak dari pandangan bahwa guna memahami berbagai masalah pada tahap pelaksanaan rencana atau kebijakan, maka keterkaitan antara perencanaan dan implementasi tidak dapat diabaikan. Proses perencanaan itu sendiri tidak dapat dilihat sebagai suatu proses yang terpisah dengan pelaksanaan. Pada tahap implementasi berbagai kekuatan akan saling berebut berpengaruh, baik kekuatan yang mendorong atau memperlancar *(facilitating condition)*, maupun kekuatan yang menghambat*(impeding condition)* pelaksanaan program atau proyek. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Faktor Pendukung (*facilitating conditions*), terdiri dari:
   Komitmen pimpinan politik (*commitment of political leaders*), adanya komitmen dari pimpinan pemerintahan dalam pelaksanaan suatu proyek menjadi hal yang utama, karena pimpinan politik adalah yang memiliki kekuasaan di daerah.
   Kemampuan organisasi (*organizational capacity*), komitmen para pelaksana (*the commitment of implementors*) *If the generals are ready to move to captain and toops will follow*.
   Dukungan kelompok kepentingan (*interest group support*), implementasi kebijakan sering lebih sering mendapat dukungan dari kelompok kepentingan dalam masyarakat manakala mereka terkait langsung dengan kebijakan.
2. Faktor Penghambat *(impeding conditions),* terdiri atas:
   Banyaknya aktor yang terlibat : Semakin banyak pihak yang terlibat dan turut mempengaruhi pelaksanaan, maka semakin rumit komunikasi dalam pengambilan keputusan dan makin besar kemungkinan terjadi hambatan dalam implementasi program tersebut.
   Terdapat komitmen atau loyalitas ganda, hal ini disebabkan adanya tugas ganda yang dirangkai dan dijabat oleh suatu organisasi, sehingga perhatian pelaksana menjadi terpecah.
   Kerumitan yang melekat pada proyek-proyek itu sendiri *(intrinsic complexity)*, hambatan yang biasanya melekat adalah disebabkan oleh faktor-faktor teknis, faktor ekonomi, pengadaan pangan dan faktor perilaku pelaksana atau masyarakat.
   Jenjang pengambilan keputusan yang terlalu banyak, semakin banyak jenjang pengambilan keputusan atau memiliki prosedur yang harus disetujui oleh pihak yang berwenang, maka akan memerlukan waktu lama dalam pelaksanaannya.

> Faktor lain, yaitu waktu dan perubahan kepemimpinan, perubahan kepemimpinan baik pada tingkat pimpinan pelaksana maupun dalam organisasi di daerah sedikit banyak mempunyai pengaruh terhadap proyek atau program.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah proses lanjutan dari kebijakan yang tertulis dalam lembar kebijakan dalam tindak nyata untuk mencapai tujuan. Keberhasilan atau kegagalan program dapat dilihat dari hasil *outcome* implementasi yang mempunyai faktor pendukung serta faktor penghambat dalam proses implementasi kebijakan.

2.4 Konsep Pembangunan

2.4.1 Konsep Pembangunan

Pembangunan (*development*) merupakan suatu upaya mewujudkan perubahan ke arah yang lebih baik secara terencana. Konsep pembangunan tidak terlepas dari perencanaan agar pembangunan yang dilakukan lebih tersistem sehingga hasil yang dicapai akan maksimal dan berkelanjutan. Siagian (2008) mengungkapkan bahwa pembangunan merupakan suatu rangkaian usaha untuk mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana serta sadar, yang ditempuh oleh suatu negara menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa. Sedangkan menururt Katz dalam Yuwono (2001) pembangunan sebagai perubahan sosial yang berasal dari suatu keadaan tertentu yang dipandang lebih bernilai.

Perubahan dalam suatu keadaan tertentu dapat dimaknai mengarah kepada keadaan yang lebih sejahtera. Gran dalam Yuwono (2001) mengungkapkan bahwa peningkatan kesejahteraan manusia menjadi fokus sentral dalam pembangunan dimana pembangunan masyarakat yang

menentukan tujuan sumber-sumber pengawasan da mengarahkan proses-proses pelaksanaan pembangunan. Pembangunan terdiri dari pembangunan fisik dan non fisik. Kuncoro (2010) menjelaskan bahwa pembangunan fisik adalah pembangunan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat dan yang tampak oleh mata seperti infrastruktur, bangunan, fasilitas umum. Sedangkan pembangunan nonfisik adalah jenis pembangunan yang tercipta oleh dorongan masyarakat setempat dan memiliki jangka waktu lama. Hal ini dijelaskan oleh Wresniwiro (2007) bahwa contoh pembangunan non fisik berupa peningkatan perekonomian rakyat dan kesejahteraan masyarakat.dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembangunan merupakan proses mewujudkan kehidupan masyarakat menjadi lebih baik, secara fisik maupun non fisik sehingga menciptakan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang sejahtera.

Pembangunan dapat pula dipandang sebagai perubahan sosial ekonomi. Menurut Mulyadi (2006) pembangunan adalah proses perubahan sistem yang direncanakan kearah berbaikan yang orientasinya pada modernis pembangunan dan kemajuan sosial ekonomis. Selanjutnya Rostow dalam Hakim (2002) menyatakan bahwa pembangunan merupakan proses yang bergerak dalam sebuah garis lurus yakni dari masyarakat terbelakang ke masyarakat negara yang maju. Todaro (2000) memandang bahwa pembangunan merupakan suatu kenyataan fisik sekaligus tekat suatu masyarakat untuk berupaya sekeras mungkin melalui serangkaian kombinasi proses sosial, ekonomi dan institusional demi mencapai kehidupan yang serba lebih baik. Untuk mencapai kehidupan serba lebih baik semua masyarakat minimal harus memiliki tiga tujuan inti, yaitu:

1) Peningkatan ketersediaan serta perluasan distribusi berbagai macam barang kebutuhan hidup yang pokok seperti pangan, sandang, papan, kesehatan dan perlindungan keamanan;
2) Peningkatan standar hidup yang tidak hanya berupa peningkatan pendapatan tetapi juga meliputi penambahan penyediaan lapangan kerja, perbaikan kualitas pendidikan, serta peningkatan perhatian atas nilai-nilai kultural dan kemanusiaan, yang semua itu tidak hanya untuk memperbaiki kesejahteraan materiil, melainkan juga menumbuhkan jati diri pribadi dan bangsa yang bersangkutan;
3) Perluasan pilihan-pilihan ekonomis dan sosial bagi setiap individu serta bangsa secara keseluruhan, yakni dengan membebaskan mereka dari belitan sikap menghambat dan ketergantungan, bukan hanya terhadap orang atau negara, bangsa lain, namun juga terhadap setiap kekuatan yang berpotensi merendahkan nilai-nilai kemanusiaan mereka.

Dengan demikian proses pembangunan terjadi di semua aspek kehidupan masyarakat dalam suatu negara. Seperti yang dipaparkan oleh Rogers dalam Rochajat dkk, (2011) pembangunan merupakan perubahan yang berguna menuju suatu sistem dan ekonomi yang diputuskan sebagai kehendak suatu bangsa. Untuk itu negara selalu melakukan upaya-upaya untuk melakukan pembangunan yang sering disebut pembangunan nasional. Pada hakekatnya pembangunan Nasional dilaksanakan dengan tujuan untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur; pemerataan kesejahteraan material dan spiritual. Di mana ini semua dilakukan berdasarkan atas filosofi Negara dalam kondisi yang merdeka, berdaulat, bersatu dan berkedaulatan rakyat dalam suasana perikehidupan bangsa dan bernegara yang aman, tentram, tertib dan

dinamis serta dalam lingkungan pergaulan dunia yang merdeka, bersahabat tertib dan damai (Lemhanas, 1997). Maka untuk mencapai pembangunan nasional yang berkeadilan itu, berbagai usaha telah dilakukan pemerintah.

Dalam upaya mewujudkan pembangunan nasional, pemerintah membuat program-program dan proyek-proyek pembangunan. Program-program serta proyek-proyek pembangunan merupakan *output* dari pembangunan. Gettinget dalam Bryant (1987) menyatakan sebagai berikut:

> "Proyek-proyek merupakan sisi tajam pembangunan. Dengan demikian benar bahwa proyek harus erat kaitannya dengan program-program (nasional atau daerah). Program merupakan kumpulan proyek-proyek. Suatu hal yang keliru jika memandang atau merencanakan suatu proyek yang terpisah sama sekali dari program yang mencakup proyek itu sebagai bagiannya".

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembangunan merupakan suatu kegiatan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat pada semua aspek berbangsa dan bernegara. Pembangunan dilakukan secara sadar dan terencana. *Output* dari pembangunan adalah program-program dan proyek-proyek.

2.4.2 Pembangunan Desa

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yurisdiksi, berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat yang diakui dan dibentuk dalam sistem pemerintahan nasional dan berada di kabupaten/kota. Sedangkan menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan

masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi dibentuk untuk melaksanakan mandat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang- Undang Desa memberi dasar bagi cara pandang dan pendekatan baru tentang Desa, mengedepankan prinsip keberagaman, azas rekognisi dan subsidiaritas itu serta menguatkannya dalam jenis-jenis kewenangan Desa. Pasal 4 Undang-Undang Desa menguraikan tujuan pengaturan Desa sebagai berikut:

1) Memberikan pengakuan dan penghormatan atas Desa yang sudah ada dengan keberagamannya sebelum dan sesudah terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia;
2) memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas Desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi mewujudkan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia;
3) melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat Desa;
4) mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat Desa untuk pengembangan potensi dan Aset Desa guna kesejahteraan bersama;
5) membentuk Pemerintahan Desa yang profesional, efisien dan efektif, terbuka, serta bertanggung jawab;

6) meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum;
7) meningkatkan ketahanan sosial budaya masyarakat desa guna mewujudkan masyarakat desa yang mampu memelihara kesatuan sosial sebagai bagian dari ketahanan nasional;
8) memajukan perekonomian masyarakat desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional; dan
9) memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan. Tujuan pengaturan desa tersebut di atas merefleksikan masalah dan hambatan struktural dalam pembangunan desa yang harus ditangani di satu sisi, serta apa yang hendak diwujudkan melalui pelaksanaan Undang Undang Desa di sisi yang lain.

Menurut Yuwono (2001) Desa merupakan satu kasatuan hukum dimana bertempat tinggal suatu masyarakat yang berkuasa dan mengadakan pemerintahan tersendiri. Sebuah desa merupakan kumpulan dari beberapa unit pemukiman kecil yang disebut kampung yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung dibawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan demikian desa merupakan titik sentral dari pembangunan nasional Indonesia.

Pembangunan desa merupakan wujud dari program-program dan proyek-proyek pembangunan yang bertujuan untuk menciptakan kemajuan desa. Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum terkecil dari suatu negara yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat yang diakui

atau dibentuk dalam sistem pemerintahan nasional berada di Kabupaten/kota (Widjaja, 2005). Aspek pembangunan desa yang dikemukakan oleh Midgley (1995) diantaranya mementingkan proses dan adanya intervensi.

Undang undang desa di Indonesia dilahirkan untuk menempatkan desa menjadi wadah kolektif dalam hidup bernegara dan bermasyarakat. Kehidupan bernegara dan bermasyarakat yang dimulai dari desa menciptakan konsep tradisi berdesa. Menurut Eko (2014) tradisi berdesa adalah hidup bermasyarakat dan bernegara di ranah desa dengan inti gagasan tradisi berdesa sebagai berikut:

1) Desa menjadi basis modal sosial yang memupuk tradisi solidaritas, kerjasama, swadaya dan gotong-royong secara inklusif yang melampaui batas-batas ekslusif kekerabatan, suku, agama aliran atau sejenisnya.
2) Desa memiliki kekuasaan dan berpemerintahan yang didalamnya mengandung otoritas dan akuntabislitas untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat.
3) Desa hadir sebagai penggerak ekonomi lokal yang mampu menjalankan fungsi proteksi dan distribusi pelayanan dasar kepada masyarakat.

Menurut Siagian (2005) pembangunan desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha-usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar kesejahteraan dalam desa. Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, menyebutkan pembangunan desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Pembangunan desa mengarah pada perwujudan kesejahteraan masyarakat desa yang sesuai dengan tujuan pembangunan desa.

Sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, tujuan pembangunan desa adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, membangun potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumberdaya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pada periode tahun 2015-2019 pembangunan perdesaan diarahkan untuk penguatan desa dan masyarakatnya, serta pengembangan pusat-pusat pertumbuhan di perdesaan untuk mendorong pengembangan perdesaan berkelanjutan yang memiliki ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi serta mendorong keterkaitan desa-kota (Bappenas,2015). Pembangunan desa untuk memajukan perekonomian bangsa kini telah memiliki payung hukum yang mantap, yaitu Undang Undang Desa. Dalam implementasinya, Undang Undang Desa memiliki beberapa tujuan utama, yaitu:

1) Pengakuan dan status hukum pada sistem pemerintahan setingkat desa yang beragam di Indonesia;
2) Mendorong tradisi dan kebudayaan masyarakat;
3) Mendorong partisipasi warga dalam pemerintahan desanya;
4) Meningkatkan pelayanan untuk semua orang lewat lebih sanggupnya pemerintahan desa;
5) Mendorong pembangunan oleh oleh warganya sendiri (http://presidenri.go.id, 2017).

Prinsip desa membangun dimana desa menjadi subjek pembangunan maka model pembangunan yang digerakkan oleh masyarakat berubah menjadi

pembangunan yang digerakkan oleh desa atau desa menggerakkan pembangunan *(village driven development) (Eko, 2014).* Karakteristik *Village Driven development* atau VDD menurut Eko (2014) adalah sebagai berikut:

1) Desa hadir sebagai sebuah kesatuan kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat desa.
2) Kepentingan dan kegiatan secara utuh dan kolektif dalam sistem desa.
3) Kemandirian desa yang ditopang dengan kewenangan, diskresi dan kapasitas lokal.
4) Kepala desa tidak bertindak sebagai kepanjangan tangan pemerintah, melainkan berdiri dan bertindak sebagai pemimpin masyarakat.
5) Otoritas dan akuntabilitas pemerintah desa yang memperoleh legitimasi dari masyarakat.
6) Desa mempunyai pemerintah desa yang kuat dan mampu menjadi penggerak potensi lokal dan memberikan perlindungan secara langsung terhadap warga, termasuk kaum marginal dan perempuan yang lemah.
7) Demokratisasi desa yang mencakup: (a) institusioal nilai-nilai transparansi. Akuntabilitas, partisipasi, inklusivitas dan kesetaraan gender; (b) institusi representasi dan deliberasi; dan (c) pertautan (*engagement*) antar pelaku di desa.
8) Pelembagaan perencanaan dan penganggaran secara inklusif dan partisipatoris serta berbasis pada aset lokal.
9) Pembangunan berbasis pada aset penghidupan lokal.
10) Dana alokasi desa dari pemerintah sebagai bentuk retribusi ekonomi dari negara dan menjamin keadilan ekonomi bagi desa.

11) Desa bermartabat secara budaya yang memiliki identitas atau sistem sosial-budaya yang kuat atau memiliki kearifan lokal yang kuat untuk mengelola masyarakat dan sumberdaya lokal.
12) Satu desa, satu rencana, satu anggaran.
13) Warga yang kritis, aktif dan terorganisir.

Gagasan pembangunan desa memiliki perbedaan dengan pembangunan perdesaan. Pembangunan perdesaan menjadi agenda pembangunan nasional yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN). Konsep pembangunan perdesaan (*rural development*) lebih banyak dikembangkan. Perbedaan antara pembangunan desa dan pembangunan perdesaan terdapat pada paradigma dan subyek pembangunannya. Pembangunan desa menggunakan paradigma Desa Membangun berbasis desa. Secara tegas terdapat perbedaan antara "desa membangun" dan "membangun desa". Pembangunan desa yang berparadigma desa membangun menepatkan desa sebagai subjek pembangunan, sedangkan membangun desa merupakan domain pemerintah sebagai paradigma pembangunan perdesaan (Kemendes PDTT RI,2015).

Pembangunan desa dengan paradigma desa membangun desa mencakup bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat (Kemendes PDTT,2015). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembangun desa merupakan suatu upaya mewujudkan desa baik secara struktur dan infrastruktur ke arah yang lebih baik sehingga dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat setempat. Pembangunan desa yang berparadigma

desa membangun merupakan suatu gagasan untuk mewujudkan kemandirian desa sehingga menjadi basis penghidupan dan kehidupan masyarakat.

2.5 Desa Mandiri

Desa mandiri atau kemandirian desa adalah desa yang mampu membangun desanya dengan memaksimalkan potensi yang ada di desa tersebut berdasarkan kemampuan masyarakatnya sehingga masyarakat di desa tersebut dapat diberdayakan. Samya dalam Eko (2014) memahami kemandirian desa sebagai berikut:

> "Kemandirian desa merupakan kondisi dimana desa semakin berkembang berlandaskan pada kekuatan yaitu aset dan potensi yang dimiliki. Kemandirian desa tidaklah berarti desa berdiri sendiri dalam ruang hampa politik, namun juga tidak bergantung instruksi dan bantuan pemerintah di atasnya. Kemandirian desa berarti kapasitas dan inisiatif lokal yang kuat. Inisiatif lokal adalah gagasan, kehendak dan kemauan masyarakat yang berbasis pada kearifan lokal, kebersamaan, kepemimpinan, jaringan dan solidaritas sosial.

Berdasarkan definisi itu, Samya dalam Eko (2014) menunjukkan bahwa kemandirian desa memiliki beberapa ciri:

1) Kemampuan desa mengurus dan mengatur dirinya sendiri dengan kekuatan yang dimilikinya;
2) Pemerintahan desa memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam perencanaan dan penganggaran satu desa satu perencanaan, sebagai acuan seluruh program pembangunan di desa dan dijalankan secara konsisten;
3) Sistem pemerintahannya menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi masyarakat, termasuk orang miskin, perempuan, kaum muda dan yang termarginalkan lainnya;

4) Sumberdaya pembangunan dikelola secara optimal transparan dan akuntabel untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya demi kesejahteraan seluruh masyarakatnya.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi melalui Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa telah mengembangkan program unggulan berdasar tiga pendekatan yang disebut sebagai pilar Desa Membangun Indonesia, yakni: (1) Jaring Komunitas Wiradesa; (2) Lumbung Ekonomi Desa; dan (3) Lingkar Budaya Desa. Melalui tiga (3) pilar tersebut diharapkan arah pengembangan program prioritas untuk menguatkan langkah bagi kemajuan dan kemandirian Desa, yang juga mampu dikembangkan sebagai daya lenting dalam peningkatan kesejahteraan kehidupan Desa (Kemendes PDTT, 2015). Tiga pilar yang dimaksud adalah dijelaskan sebagai berikut:

1. Jaring Komunitas Wiradesa

memperkuat kualitas manusia dengan memperbanyak kesempatan dan pilihan dalam upaya penduduk desa menegakkan hak dan martabatnya, serta peningkatan memajukan kesejahteraan, mereka, baik sebagai individu, keluarga maupun kolektiva warga desa. Masalah yang dihadapi saat ini adalah perampasan daya, yang ternyatakan pada situasi ketidakberdayaan dan marjinalisasi. Fakta ketidakberdayaan itu telah berkembang menjadi aspek, sebab, dan sekaligus dampak kemiskinan, yang menghalangi manusia warga Desa itu hidup bermartabat dan sejahtera. Kemiskinan dalam kehidupan Desa telah berkembang dalam sifatnya yang multidimensi dan cenderung melanggar hak asasi. Di sini, pilar Jaring Komunitas Desa

harus melakukan tindakan yang mampu mendorong ekspansi kapabilitas dengan memperkuat daya pada berbagai aspek kehidupan manusia warga Desa yang menjangkau aspek nilai dan moral, serta pengetahuan lokal Desa.

2. Lumbung Ekonomi Desa

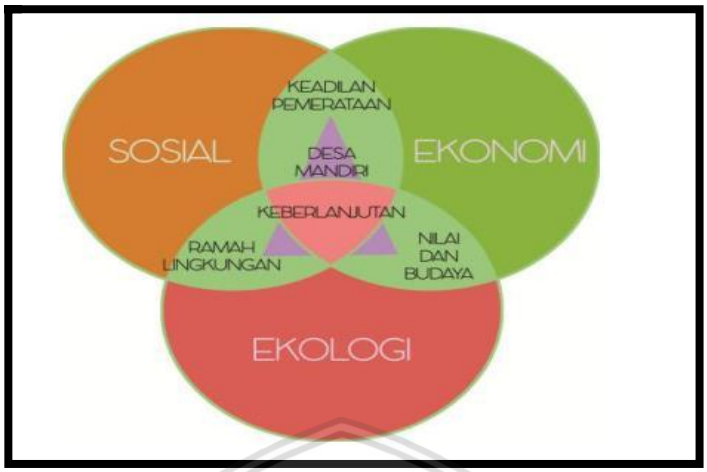
Potensi sumber daya di Desa bisa dikonversi menjadi ekonomi yang di dalamnya melibatkan adanya modal, organisasi ekonomi, ada nilai tambah dan mensejahterakan secara ekonomi. Lumbung Ekonomi Desa bukan hanya soal dan untuk produksi, tapi dikapitasi memiliki nilai tambah melalui pendayangunaan teknologi tepat guna dan ramah lingkungan. Pengembangan Lumbung Ekonomi Desa harus mampu menjawab masalah modal, jaringan dan memiliki informasi yang kuat dan oleh karenanya, organisasi ekonomi yang dikembangkan haruslah kompatibel dengan hal tersebut. Dalam konteks pelaksanaan undang-undang desa misalnya, BUMDesa akan kuat jika dibangun dan dikelola orang-orang desa yang teruji secara nilai dan moral, serta memiliki modal sosial yang kuat, mampu mengembangkan kreasi dan daya untuk menjangkau modal, jaringan dan informasi.

3. Lingkar Budaya Desa

Gerakan sosial pembangunan desa tidaklah tergantung pada inisiasi orang perorang, tidak tergantung pada insentif, tapi lebih panggilan kultural. Berdasar *Lingkar Budaya Desa*, gerakan pembangunan desa haruslah dilakukan karena kolektivisme, di dalamnya terdapat kebersamaan, persaudaraan dan kesadaran mau melakukan perubahan secara kolektif. Pembangunan Desa hendaknya melampaui panggilan pribadi. Dana Desa

dalam konteks memperkuat pembangunan dan pemberdayaan desa, misalnya, harus dikritisi agar tidak menjadi bentuk ketergantungan baru. Tidak ada Dana Desa tidaklah boleh sekali-kali dimaknakan sebagai tidak ada pembangunan. Adanya Dana Desa haruslah menghasilkan kemajuan, bukan kemunduran. Maka, pembangunan desa dimaknai sebagai kerja budaya dengan norma dan moral sebagai pondasinya, sebagai *code of conduct*, dan dengan begitu perilaku ekonomi dalam kehidupan Desa akan mampu menegakkan martabat dan mensejahterahkan. Di sini, Lingkar Budaya Desa bertugas memastikan itu terjadi. Tiga pilar tersebut di atas saling terkait. Komitmen untuk mendayangunakan sebagai pendekatan diharapkan dapat melipatgandakan kemampuan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi dan K/L lainnya mencapai target dan menghasilkan dampak yang bisa dipertahankan *(sustained impact)* untuk kemajuan dan kesejahteraan kehidupan desa. Dalam kaitan penajaman fokus dan lokus dalam pengembangan program prioritas (program unggulan dan kegiatan prioritas), pilar-pilar tersebut di atas dapat menjadi pijakan untuk membangun instrumen program di mana Indeks Desa Membangun berguna untuk penetapan lokus (Kemendes PDTT, 2015).

Mewujudkan desa mandiri melalui dukungan pemajuan desa dengan meningkatkan kemampuan mengelola sumber daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan.



Sumber: Kemendes PDTT (2015)

Gambar 2.3 Tiga Dimensi Indeks Desa Membangun (IDM)

Kemampuan mengelola sumber daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi menjadikan klasifikasi status desa. Status desa diklasifikasikan kedalam 5 status berdasarkan Indeks Desa Membangun yaitu desa sangat tertinggal, desa tertinggal, desa berkembang, desa maju dan desa mandiri (Kemendes PDTT, 2015) dengan penjelasan sebagai berikut:

> "a. Desa Mandiri atau yang disebut Desa Swasembada adalah Desa Maju yang memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan Desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa dengan ketahanan sosial, ketahanan ekonomi, dan ketahanan ekologi secara berkelanjutan.
> b.Desa Maju atau yang disebut Desa Swakarya adalah Desa yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi dan ekologi, serta kemampuan mengelolanya untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa, kualitas hidup manusia, dan menanggulangi kemiskinan.
> c. Desa Berkembang atau yang disebut Desa swadaya adalah Desa potensial menjadi Desa Maju, yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapi belum mengelolanya secara optimal untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa, kualitas hidup manusia dan menanggulangi kemiskinan.
> d. Desa Tertinggal atau yang disebut Desa Pra-Madya adalah Desa yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapi belum, atau kurang mengelolanya dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa, kualitas hidup manusia serta mengalami kemiskinan dalam berbagai bentuknya.

e. Desa Sangat Tertinggal atau yang disebut Desa Pratama adalah Desa yang mengalami kerentanan karena masalah bencana alam, goncangan ekonomi, dan konflik sosial sehingga tidak berkemampuan mengelola potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi, serta mengalami kemiskinan dalam berbagai bentuknya".

Nilai rata-rata nasional Indeks Desa Membangun berdasarkan Kemendes PDTT (2015) ditetapkan dengan ambang batas sebagai berikut:

1) Desa sangat tertinggal : ≤ 0,491
2) Desa tertinggal : >0,491 dan ≤0,599
3) Desa berkembang : > 0,599 dan ≤0,707
4) Desa maju : > 0,707 dan ≤0,815
5) Desa Mandiri : >0,815

Desa mandiri tentu tidak tecipta begitu saja. Untuk itu diperlukan upaya-upaya untuk mewujudkan kemandirian desa. Beberapa strategi dalam membangun kemandirian desa menurut Kemendes PDTT (2015) adalah sebagai berikut:

1. Membangun kapasitas warga dan organisasi masyarakat sipil di desa yang kritis dan dinamis

Warga dan organisasi masyarakat adalah modal penting bagi desa untuk membangun kedaulatan dan titik awal terciptanya komunitas warga desa yang nantinya akan menjadi kekuatan penyeimbang atas munculnya kebijakan publik yang tidak responsif. Agar lembaga-lembaga desa kembali berperan membangun desa yang mandiri ditunjukkan pada bagan dibawah ini:

1) Melakukan *assessment* dan pemetaan kapasitas organisasi kemasyarakatan desa

2) Mengorganisasi dan memfasilitasi proses penguatan kapasitas organisasi kemasyarakatan desa melalui penyelenggaraan program atau kegiatan yang berorientasi pada peningkatan kapasitas organisasi tersebut.
3) Pelibatan organisasi kemasyarakatan desa dalam proses-proses pengambilan kebijakan publik yang diselenggarakan pemerintah desa.

2. Memperkuat kapasitas pemerintah dan interaksi dinamis antara organisasi warga dalam penyelenggaraan pemerintah desa

Menguatnya kapasitas pemerintah desa tentu tidak hanya tercermin pada kemampuan teknokratis aparatur desa dalam membuat perencanaan program atau kegiatan pembangunan. Tetapi juga tercermin pula pada peran pemerintah desa dalam melaksanakan proses perumusan kebijakan yang dinamis. Selain itu keterpaduan interaksi yang dinamis antara organisasi warga desa dengan pemerintah desa juga tercermin dalam berbagai inisiatif lokal.

3. Membangun sistem perencanaan dan penganggaran desa yang responsif dan partisipatif

Menuju sebuah desa mandiri dan berdaulat tentu membutuhkan sistem perencanaan yang terarah dengan ditopang partisipasi warga yang baik. Sebelum Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa lahir, desa telah mengenal sistem perencanaan pembangunan partisipatif. Acuan atau landasan hukumnya adalah Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Kewajiban desa membuat perencanaan pembangunan dipertegas melalui Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Pemerintahan Desa sebagai regulasi teknis turunan dari Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tersebut. Membangun kemandirian desa dalam kerangka Desa

Membangun harus dimulai dari proses perencanaan desa yang baik, dan diikuti dengan tatakelola program yang baik pula. Pembangunan (pedesaan) yang efektif bukanlah semata-mata karena adanya kesempatan melainkan merupakan hasil dari penentuan pilihan-pilihan prioritas kegiatan. Perencanaan pembangunan desa disusun secara berjangka meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk jangka waktu 6 (enam) tahun dan Rencana Pembangunan Tahunan Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPP Desa) merupakan penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun.

4. Membangun kelembagaan ekonomi lokal yang mandiri dan produktif

Keberhasilan di bidang ekonomi tidak lepas dari kemampuan desa membangun perencanaan yang konsisten, partisipatif dan disepakati dalam dokumen perencanaan dan penganggaran desa (RPJMDesa, RKP Desa dan APB Desa). Untuk mengoptimalkan potensi-potensi ekonomi desa maka harus bersandingan dengan perencanaan yang matang sehingga dapat terlaksana dengan baik.

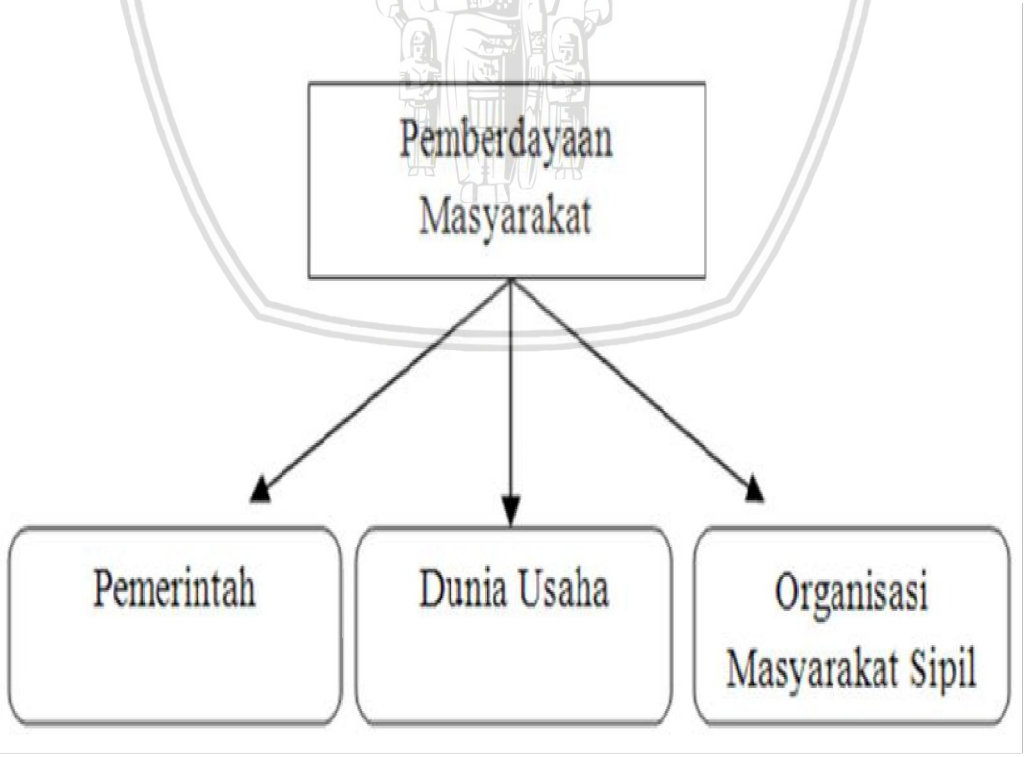
2.6 Pemberdayaan Masyarakat Desa

Pemberdayaan merupakan suatu upaya membangun kapasitas sumber daya manusia baik secara individu maupun kelompok berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Friedmann dalam Wrihatnolo dan Riant (2007) menyatakan bahwa konsep pemberdayaan muncul sebagai konsep alternatif pembangunan yang pada intinya menekankan otonomi pengambilan keputusan dari suatu kelompok masyarakat yang berlandaskan sumber daya pribadi, partisipatif, demokratis, dan

pembelajaran sosial melalui pengalaman langsung. Konsep pemberdayaan sekaligus mengandung konteks pemihakan kepada lapisan masyarakat yang berada di lapisan paling bawah. Muryarto dalam Wrihatnolo dan Riant (2007) mengemukakan bahwa paradigma pemberdayaan masyarakat yang mengemuka sebagai isu sentral dewasa ini muncul sebagai tanggapan atas kenyataan adanya kesenjangan yang belum tuntas terpecahkan terutama antara masyarakat di perdesaan, kawasan terpencil, dan terbelakang. Pemberdayaan pada dasarnya menempatkan masyarakat sebagai pusat perhatian dan sekaligus pelaku utama pembangunan. Paradigma pemberdayaan adalah pembangunan yang berpusat pada rakyat dan merupakan proses pembangunan yang mendorong prakarsa masyarakat yang berakar dari bawah. Menurut Alfitri (2011) pemberdayaan tidak hanya menumbuhkan dan mengembangkan nilai tambah ekonomi, tetapi juga nilai tambah sosial dan nilai tambah budaya. Artinya, pemberdayaan adalah sebuah konsep pembangunan ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial. Craig dan Mayo dalam Alfitri (2011) mengatakan bahwa konsep pemberdayaan termasuk dalam pengembangan masyarakat dan terkait dengan konsep: kemandirian (*self help*), partisipasi (*participation*), jaringan kerja (*networking*), dan pemerataan (*equity*).

Pengertian secara konvensional konsep pemberdayaan menurut Wrihatnolo dan Riant (2007) yaitu sebagai terjemahan *empowerment* yang mengandung arti: (1) *to give power or authority to* atau memberikan kekuasaan, mengalihkan kekuatan, atau mendelegasikan otoritas ke pihak lain; (2) *to give ability to* atau usaha untuk memberi kemampuan atau keberdayaan. Pengertian tersebut secara eksplisit menerangkan bagaimana menciptakan peluang untuk mengaktualisasikan keberdayaan seseorang.

Pemberdayaan masyarakat menjadi *concern* publik dan dinilai sebagai salah satu pendekatan yang sesuai dalam mengatasi masalah sosial, terutama kemiskinan, yang dilaksanakan berbagai elemen mulai dari pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melalui Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Meskipun dengan cara pandang dan landasan teori yang berbeda, program pemberdayaan tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu sebagai usaha untuk menyelesaikan atau paling tidak mengurangi dampak masalah sosial. Implementasi pemberdayaan masyarakat tidak sama antara satu konteks masyarakat dengan konteks masyarakat yang lain. Secara umum, pemerintah menyelenggarakan pemberdayaan masyarakat melalui kebijakan dan berbagai macam program pemberdayaan dan perlindungan sosialnya; dunia usaha dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR)nya; dan OMS dengan aktivitas akar rumputnya.



Sumber: Widayanti (2012)

Gambar 2.4 Pelaku Pemberdayaan Masyarakat

Dubois dan Miley dalam Wrihatnolo dan Riant (2007) menjelaskan bahwa dasar-dasar pemberdayaan antara lain meliputi:

"1. Proses kerjasama antara klien dan pelaksana kerja secara bersama-sama;
2. Memandang sistem klien sebagai komponen dan kemampuan yang memberikan jalan ke sumber penghasilan dan memberikan kesempatan;
3. Klien harus merasa sebagai agen bebas yang dapat memengaruhi;
4. Kompetensi diperoleh atau diperbaiki melalui pengalaman hidup;
5. Meliputi jalan ke sumber-sumber penghasilan dan kapasitas, untuk menggunakannya secara efektif;
6. Sinergis, dinamis, evolusioner, dan memiliki banyak solusi;
7. Pencapaian melalui struktur-struktur paralel dari perseorangan dan perkembangan masyarakat".

Secara konseptual, pemberdayaan harus memenuhi enam hal menurut pendapat Saraswati dalam Alfitri (2011) sebagai berikut:

"1. Learning by doing. Pemberdayaan adalah proses belajar, dan terdapat tindakan konkrit yang kontinyu dan dampaknya apat terlihat.
2. Problem solving. Pemberdayaan harus memberikan pemecahan masalah krusial pada waktu yang tepat.
3. Self evaluation. Pemberdayaan harus mampu mendorong masyarakat melakukan evaluasi secara mandiri.
4. Self development and coordination. Pemberdayaan agar mendorong pengembangan diri dan melakukan koordinasi dengan pihak lain secara luas.
5. Self selection. Pemberdayaan menumbuhkan kemandirian dalam menetapkan langkah kedepan.
6. Self decisim. Pemberdayaan membuka kesadaran untuk memilih tindakan yang tepat dengan percaya diri dalam memutuskan sesuatu secara mandiri".

Proses pemberdayaan masyarakat menurut Suharto dalam Alfitri (2011) dapat dilakukan dengan:

1) Pemungkinan, menciptakan suasana yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang secara optimal.
2) Penguatan, memperkuat pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki masyarakat dalam memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhannya.

3) Perlindungan, melindungi masyarakat, terutama masyarakat lemah, agar tidak dieksploitasi oleh kelompok masyarakat yang kuat.
4) Penyokongan, memberikan bimbingan dan dukungan agar masyarakat mampu menjalankan peranan dan tugas kehidupannya.
5) Pemeliharaan, menjamin keselarasan dan keseimbangan yang memungkinkan setiap orang memperoleh kesempatan berusaha.

Azis dalam Alfitri (2011) memberikan panduan tahapan pemberdayaan yaitu (1) membantu masyarakat menemukan masalahnya; (2) melakukan analisis masalah tersebut secara mandiri; (3) menentukan skala prioritas masalah; (4) mencari solusi atas masalah; (5) implementasi penyelesaian masalah; (6) evaluasi. Pemberdayaan sebagai suatu perubahan yang terencana, dirinci oleh Lippit dalam Mardikanto (2012) kedalam tahapan-tahapan sebagai berikut:

"1 Penyadaran. Yakni kegiatan untuk menyadarkan masyarakat tentang eksistensinya tidak hanya sebagai individu dan anggota masyarakat, namun juga dalam kapasitas dalam lingkungan sosial, budaya, dan ekonomi.
2 Menunjukkan adanya masalah. Yaitu menunjukkan masalah terutama menyangkut kelemahan dan kekuatan yang dimiliki.
3 Membantu pemecahan masalah. Melakukan analisis akar masalah, alternatif solusi, serta pilihan alternatif paling mungkin.
4 Menunjukkan pentingnya perubahan. Perubahan sebagai sebuah keniscayaan universal harus diantisipasi secara terencana.
5 Melakukan pengujian dan demonstrasi. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui aktifitas pemberdayaan paling bermanfaat yang beresiko terkecil.
6 Memproduksi dan publikasi informasi. Penggunaan teknologi informasi diperlukan sekali untuk menyesuaikan dengan karakteristik penerima manfaat penyuluhannya.
7 Melaksanakan pemberdayaan/penguatan kapasitas. Yaitu pemberian kesempatan kepada masyarakat lapisan terbawah untuk bersuara menentukan pilihan-pilihannya".

Menurut Wrihatnolo dan Riant (2007) beberapa alasan mengapa usaha pemberdayaan perlu dilakukan adalah:

1) Demokratisasi proses pembangunan

   Konsep pemberdayaan memberikan peluang sebesar-besarnya kepada lapisan masyarakat paling bawah untuk terlibat dalam pengalokasian sumber daya pembangunan. Pembangunan digerakkan oleh masyarakat sekaligus menjadi wahana pembelajaran pencerdasan bagi rakyat untuk mengenali kebutuhannya sendiri serta melaksanakan dan melestarikan upaya untuk memenuhi kebutuhannya itu. Penerapan konsep pemberdayaan dengan demikian memberikan efek positif dalam penyelenggaraan ketatanegaraan secara baik.

2) Penguatan peran organisasi kemasyarakatan lokal

   Konsep pemberdayaan melibatkan organisasi kemasyarakatan lokal agar berfungsi dalam pembangunan. Organisasi tersebut diasumsikan paling memahami karakteristik lokal masyarakat setempat sehingga peranannya harus diorganisir secara hierarkhis agar informasi tentang situasi terkini dapat dijalin secara multiarah baik vertikal maupun horizontal.

3) Penguatan modal sosial.

   Penguatan modal sosial mengandung arti pelembagaan nilai-nilai luhur yang bersifat universal, yakni, kejujuran, kebersamaan, dan kepedulian. Nilai-nilai itulah yang menjadi spirit pemberdayaan.

4) Penguatan kapasitas birokrasi lokal

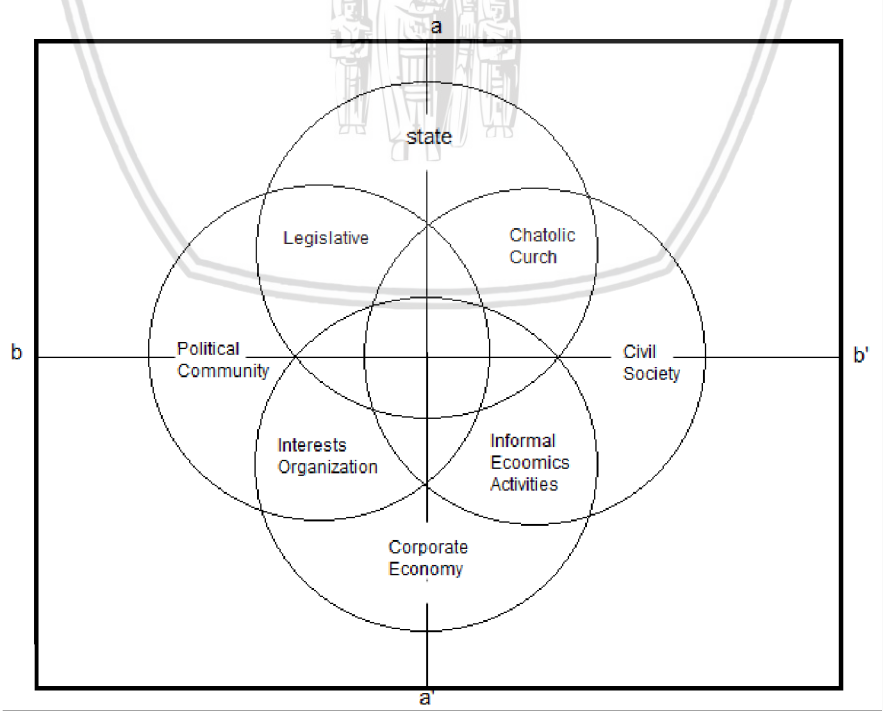
   Konsep pemberdayaan memaksa jajaran pemerintah lokal memberikan perhatian lebih besar kepada rakyat untuk memperoleh dan memenuhi kebutuhan hidupnya, dalam proses pemberdayaan rakyat pun bertambah

cerdas sehingga mampu memaksa penyelenggara layanan publik untuk belajar memahami dan melayani rakyat dengan baik.

5) Mempercepat penanggulangan kemiskinan

Pemberdayaan masyarakat menuntut pemerintah, dan pihak di luar pemerintah untuk memberikan pemihakan dan perlindungan terhadap rakyat miskin sehingga senantiasa teralokasi sumber daya pembangunan untuk rakyat miskin.

Menurut Friedman (1992), Pemberdayaan dapat diartikan sebagai *alternative development,* yang menghendaki "*inclusive democracy, appropriate economic growth, gender equality and intergenerational equaty*". Friedman menggambarkan bentuk hubungan kekuatan antara negara dan masyarakat dalam pemberdayaan sebagai berikut:



Sumber: Friedman (1992)

Gambar 2.5 Hubungan Kekuatan antara Negara dan Masyarakat dalam Pemberdayaan

Pada gambar diatas, menunjukkan 4 variabel yang saling berikteraksi dalam kegiatan sosial, yaitu negara, masyarakat, lembaga ekonomi dan komunitas politik. Setiap variabel memiliki sebuah wewenang dalam sebuah institusi. Inti dari negara adalah lembaga eksekutif dan yudikatif, inti masyarakat sipil adalah rumah tangga, inti dari lembaga ekonomi adalah perusahaan dan inti dari komunitas politik adalah organisasi politik dan gerakan sosial. Masing-masing variabel ini dapat diidentifikasi terkait dengan kekuatan negara, kekuatan sosial, kekuatan ekonomi dan kekuatan politik berdasarkan sumber daya dimana pelaku pemberdayaan yang dapat bergerak.

Pemberdayaan masyarakat desa merupakan upaya membangun kapasitas sumber daya manusia di desa. Dalam pemberdayaan masyarakat desa, masyarakat desa menjadi subyek dalam pemberdayaan tersebut. Dengan meningkatkan kapasitas masyarakat sehingga masyarakat tersebut mampu mencapai kesejahteraan. Menurut kemendes PDTT (2015) Pemberdayaan masyarakat desa adalah upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap ketrampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan san pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat desa. Bidang pemberdayaan masyarakat desa antara lain pelatihan usaha ekonomi, pertanian, perikanan dan perdagangan; pelatihan teknologi tepat guna; pendidikan, pelatihan dan penyuluhan bagi kepala desa, perangkat desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD); peningkatan kapasitas masyarakat, antara lain: kader pemberdayaan masyarakat desa; kelompok usaha ekonomi produktif; kelompok perempuan, kelompok tani, kelompok masyarakat miskin, kelompok

nelayan, kelompok pengrajin dan kelompok lain sesuai kondisi desa (Kemendes PDTT,2015).

2.7 Badan Usaha Milik Desa

2.7.1 Konsep Badan Usaha

Badan usaha adalah sebuah wadah kegiatan di bidang barang ataupun jasa yang dikelola beberapa orang untuk menghasilkan keuntungan secara ekonomi. Hal ini sesuai dengan pendapat Asyhadie (2005) bahwa "Badan usaha merupakan perusahaan yang menjalankan setiap jenis usaha yang bersifat tetap dan terus menerus didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah Negara Indonesia dengan tujuan memperoleh keuntungan atau laba". Muhammad (1991) menggolongkan badan usaha menjadi dua bentuk secara teoritis yaitu Badan Usaha yang berbentuk hukum dan badan usaha yang bukan badan hukum. Badan usaha berbentuk hukum memiliki ciri-ciri menurut Rido (1986) sebagai berikut:

"1. Adanya pemisahan harta kekayaan antara perusahaan dan pemilik usaha
2. Mempunyai tujuan tertentu
3. Mempunyai kepentingan sendiri
4. Adanya organisasi teratur"

Jika suatu badan usaha tidak memiliki ciri-ciri seperti diatas maka badan usaha tersebut bukan merupakan badan hukum. Bentuk badan usaha yang bukan badan hukum seperti Usaha Dagang (UD) atau Perusahan Dagang (PD) dan lain-lain.

Di Indonesia memiliki beberapa bentuk Badan Hukum. Secara umum terdapat dua bentuk badan usaha yaitu Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Badan usaha milik swasta adalah badan usaha yang modalnya dimiliki oleh pihak swasta. Berdasarkan Pasal 33 UUD 1945, badan usaha milik swasta yang berbunyi bahwa bidang-bidang usaha yang diberikan kepada pihak swasta adalah mengelola sumber daya ekonomi yang bersifat tidak vital dan strategis atau yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak. Sedangkan Badan Usaha milik Negara adalah badan usaha yang dimiliki oleh negara yang bergerak dalam bidang ekonomi untuk memenuhi hajat hidup masyarakat. Menurut Akadun (2007) bahwa "BUMN adalah seluruh bentuk usaha negara yang modal seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh negara atau pemerintah dan dipisahkan dari kekayaan negara". Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN bahwa BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.

Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN memuat tujuan dibentuknya BUMN yaitu sebagai berikut:

"1.Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya
2. Mengejar keuntungan
3.Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.
4.Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi
5.Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat".

Dalam mewujudkan tujuan didirikan BUMN tersebut diatas, kekuasaan atas BUMN tidak hanya berada di pemerintah pusat. Setelah diresmikannya otonomi darah, daerah juga memiliki kewenangan unutk mendirikan badan usahanya

sendiri. Badan usaha yang berada di tangan daerah disebut Badan usaha Milik Daerah atau BUMD. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, BUMD adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah dimana yang dimaksud daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sediri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2.7.2 Badan Usaha Milik Desa

Menindaklanjuti otonomi daerah yang memberikan kewenangan kepada daerah untuk melaksanakan rumah tangganya sendiri, tidak hanya berhenti disitu, konsep otonomi juga berlaku dalam pembangunan desa yaitu otonomi desa.otonomi desa menunjukkan bahwa desa bisa berdaulat. Menurut Julianto dalam eko (2014) bahwa otonomi desa merupakan syarat pembaharuan desa. Salah satu upaya pembaharuan desa yang mengedepankan otonomi desa adalah Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes. dalam implementasinya BUMDes menjalankan fungsi pembangunan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat. Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa mendefinisikan BUMDes sebagai berikut:

> “Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, 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”.

Sedangkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pemerintah Daerah menyebutkan bahwa BUMDes didirikan antara lain untuk meningkatkan

Pendapatan Asli Desa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

BUMDes di Indonesia kini diposisiskan sebagai salah satu kebijakan mewujudkan nawacita pertama, ketiga, kelima dan ketujuh. Nawacita adalah sembilan agenda prioritas pembangunan yang dicanangkan oleh Presiden Jokowi. Dalam Buku Badan Usaha Milik Desa oleh Kementrian Desa, Pembangunan Desa tertinggal dan Transmigrasi atau Kemendes PDDT tahun 2015 memaknai BUMDes sebagai berikut:

> "1. BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementrian Desa PDTT) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa (selanjutnya disebut Tradisi Berdesa).
> 2. BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif.
> 3. BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa.
> 4. BUM Desa merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa"

Konsep kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara tentu diawali dari desa. Terbitnya Undang-Undang Desa telah menempatkan desa menjadi wadah kolektif dalam hidup bernegara dan bermasyarakat, hingga tercipta konsep tradisi Berdesa. Menurut Eko (2014), tradisi berdesa sebagai konsep hidup bermasyarakat dan bernegara di ranah desa. Konsep Tradisi berdesa merupakan salah satu gagasan fudamental yang mengiringi pendirian BUM

Desa. Inti gagasan dari tradisi berdesa dalam pendirian BUMDes yang di canangkan oleh Kemendes PDDT (2015) adalah sebagai berikut:

"1. BUM Desa membutuhkan modal sosial (kerja sama, solidaritas, kepercayaan dan sejenisnya). Untuk pengembangan usaha yang menjangkau jejaring sosial yang lebih inklusif dan lebih luas.
2. BUM Desa berkembang dalam politik inklusif melalui praksis Musyawarah Desa sebagai forum ertinggi untuk pengembangan usaha ekonomi Desa yang digerakkan oleh BUM Desa.
3. BUM Desa merupakan salah satu bentuk usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif antara pemerintah Desa dan Masyarakat Desa. Usaha ekonomi Desa Kolektif yang dilakukan oleh BUM Desa mengandung unsur bisnis sosisal dan bisnis ekonomi.
4. BUM Desa merupakan badan usaha yang diamandatkan oleh UU Desa sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa.
5. BUM Desa menjadi arena pembelajaran bagi warga desa dalam menempa kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata kelola desa yang baik, kepemimpinan, kepercayaan dan aksi kolektif.
6. BUM Desa melakukan transofmasi terhadap program yang diinisiasi oleh pemerintah (*government driven*: proyek pemerintah) menjadi "milik Desa".

2.7.3 Pendirian Badan Usaha Milik Desa

BUMDes merupakan suatu usaha yang dikelola oleh masyarakat setempat. Dengan demikian modal usahanya bersumber dari masyarakat sendiri atau dapat disebut mandiri. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pemerintah Desa bahwa BUMDes sebagai lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Gerakan membangun BUMDes mengandung substansi yang inovatif menurut Eko (2015) sebagai berikut:

"1. Pembentukan BUM Desa bersifat kondisional, yakni membutuhkan sejumlah prasyarat, yang menjadi dasar kelayakan pembentukan BUM Desa, syarat-syarat pembentukan BUM Desa sebagai berikut:

a. atas inisiatif pemerinta desa dan atau masyarakat berdasarkan musyawarah warga desa;
b. adanya potensi usaha ekonomi masyarakat;
c. sesuai dengan kebutuhan masyarakat, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
d. tersedianyan sumber daya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal, terutama kekayaan desa;
e. tersedianya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset pengerak perekonomian masyarakat desa;
f. adanya unit-unit masyarakat yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi; dan
g. Untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

2. BUM Desa merupakan usaha desa yang bercirikan kepemilikan kolektif bukan hanya dimiliki oleh pemerintah desa, bukan hanya dimiliki masyarakat, bukan juga hanya dimiliki oleh individu, melainkan menjadi milik pemerintah desa dan masyarakat.
3. Mekanisme pembentukan BUM Desa bersifat inklusif, deliberatif dan partisipatoris. Artinya BUM Desa tidak cukup dibentuk oleh pemerintah desa, tetapi dibentuk melalui musyawarah desa yang melibatkan berbagai komponen masyarakat.
4. Pengelolaan BUM Desa bersifat demokratis dan teknokratis".

Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat. Pendirian BUMDes berdasarkan pasal 4 ayat (2) Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran BUM Desa didasarkan atas prakarsa desa yang mempertimbangkan beberapa hal yaitu:

1) Inisiatif pemerintah desa dan atau masyarakat desa;
2) Potensi usaha ekonomi desa;

3) Sumberdaya alam di desa;
4) Sumberdaya manusia yang mampu mengelola BUMDes; dan
5) Penyertaan modal dari Pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa.

2.7.4 Pelembagaan Badan usaha Milik Desa

Pelembagaan BUMDes merupakan arah prosedural dan teknokratik dalam pendirian BUMDes. langkah-langkah pelembagaan BUMDes yang dicanangkan oleh Kemendes PDTT (2015) adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi tentang BUMDes

Sosialisasi kepada masyarakat dapat dilakukan oleh Pemerintah Desa, BPD, Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMD) baik secara langsung maupun bekerjasama dengan kecamatan atau pemerintah daerah yang dibawahi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan desa. Sosialisasi dilakukan agar masyarakat dan lembaga desa memahami tentang pendirian BUMDes, tujuan, manfaat serta fungsi BUMDes. Hasil sosialisasi dapat menjadi rekomendasi untuk menentukan atau mengagendakan pendirian BUMDes selanjutnya.

2. Pelaksanaan Musyawarah desa

Musyawarah desa merupakan musyawarah yang diselenggarakan oleh BPD dan difasilitasi oleh pemerintah desa. Musyawarah dilaksanakan dalam rangka pendirian BUMdes secara artisipatif, demokratis, transparan dan akuntabel dengan melibatkan hak dan kewajiban masyarakat. Hasil dari musyawarah desa adalah rencana pemetaan aspirasi atau kebutuhan masyarakat tentang BUMDes

oleh BPD. Menurut Kemendes PDTT (2015) rencana pemetaan tersebut terdiri dari:

"1. Menemukan potensi desa yang dapat dikembangkan melalui pengelolaan usaha/bisnis;
2. Mengenali kebutuhan sebagian besar warga desa dan masyarakat luar desa;
3. Merumuskan rancangan aternatif unit usaha dan klasifikasi jenis usaha bersama warga desa;
4. Klasifikasi jenis usaha pada lokasi desa;
5. Pegorganisasian pengelola BUMDes;
6. Modal usaha BUMDes;
7. Rancangan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes;
8. Rencana investasi".

Salah satu rencana pemetaan yang memerlukan perhatian lebih adalah kalsifikasi jenis usaha BUMDes. Menurut Eko (2013) Klasifikasi usaha BUMDes tertera pada Tabel 2.2 dibawah ini:

Tabel 2.2 Klasifikasi Jenis Usaha BUMDes

Tipe	Deskripsi	Contoh
Serving	BUMDes menjalankan "bisnis sosial" yang melayani warga, yakni dapat melakukan pelayanan publik kepada masyarakat. BUMDes memberikan *social benefits* kepada masyarakat meskipun bukan *economy profit* yang besar.	Usaha air minum desa, usaha listrik desa, lumbung pangan.
Banking	BUMDes menjalankan 'bisnis uang' yang mmenuhi kebutuhan keuangan masyarakat desa dengan bunga yang lebih rendah daripada bunga uang yang didapatkan masyarakat desa dari para rentenir desa atau bank-bank konvensional.	Bank desa atau lembaga perkreditan desa atau lembaga keuangan mikro desa.
Renting	BUMDes menjalankan bisnis penyewaan untuk melayani kebutuhan masyarakat setempat dan sekaligus untuk memperoleh pendapatan desa.	Penyewaan traktor, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko, tanah dan sebagainya.
Brokering	Bumdes menjadi "lembaga perantara" yang menghubungkan komoditas pertanian dengan pasar atau agar para petani tidak kesulitan menjual produk mereka ke pasar atau BUMDes menjual jasa pelayanan kepada warga dan usaha-usaha masyarakat.	Jasa pembayaran listrik, desa mendirikan pasar desa untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan masyarakat.
Trading	BUMDes menjalankan bisnis yang berproksi dan/atau berdagang barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.	Pabrik es, pabrik asap cair, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dll.
Holding	BUMDes sebagai "usaha bersama", atau sebagai induk dari unit-unit usaha yang ada di desa dimna	Kapal desa yang berskala besar untuk mengorganisir

	masing-masing unit yang bediri sendiri-sendiri ini, diatur dan ditata sinergnya oleh BUMDes agar tumbuh usaha bersama.	dan mewadahi nelayan-nelayan kecil, "desa Wisata: yang mengorganisir berbagai jenis usaha dari kelompok masyarakat makanan, kerajinan, sajian wisata, kesenian, penginapan, dll.

Sumber: Eko (2013)

3. Penetapan Perdes tentang Pendirian BUMDes

Musyawarah desa menghasilkan nama-nama sebagai pengurus BUMDes sebagai dasar dalam penyusunan surat keputusan oleh kepala desa. Setelah itu kepala desa menyusun surat keputusan tentang pendirian BUMDes. Dengan demikian BUMdes telah siap berdiri. Pendirian BUMDes tidak hanya berhenti pada berdirinya BUMDes seperti telah dijelaskan diatas. Namun diperlukan juga keberlanjutan sehingga keberadaan BUMDes menjadi pilar ekonomi serta wadah pemberdayaan masyarakat desa. Menurut Eko (2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberlanjutan BUMDes sebagai berikut:

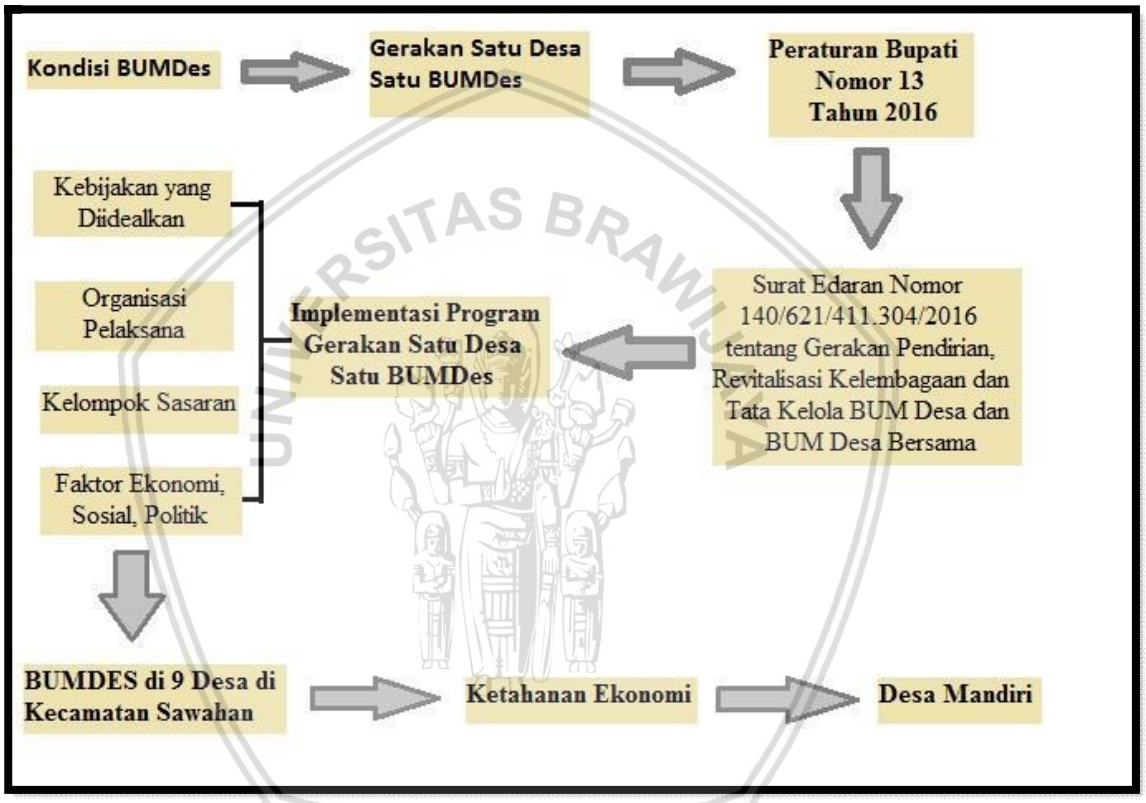
"1. Kepemimpinan, manajerial dan tata kelola (KTM) merupakan faktor kunci pembuka pada setiap jenis BUMDes;
2. Setiap jenis usaha tidak berdiri sendiri tetapi memiliki kaitan mata rantai dengan sektor lain yang mempengaruhi keberlanjutan usaha;
3. Keberlanjutan BUMDes dipengaruhi oleh skala dan jangkauan usaha;
4. BUMDes yang tumbuh dari emansipasi lokal jauh lebih kuat dan berkelanjutan daripada BUMDes yang lahir karena imposisi pemerintah dari atas;
5. Tradisi berdesa yang paralel dengan kekayaan modal sosial dan politik menjadi faktor yang berpengaruh terhadap daya tahan keberlanjutan BUMDes.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa BUMDes merupakan wadah pilar ekonomi masyarakat serta sebagai wadah pemberdayaan masyarakat. Tidak hanya tentang pendirian BUMDes tetapi juga diperlukan keberlanjutan BUMDes

sehingga dapat mewujudkan manfaat BUMDes yang dapat dirasakan oleh masyarakat.

2.8 Alur Pikir Penelitian

Alur pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: Olahan Penulis

Gambar 2.6 Alur Berpikir

BAB III

ANALISIS LATAR PENELITIAN

3.1 Kabupaten Nganjuk

3.1.1 Kondisi Geografis

Secara Astronomis Nganjuk tertetak diantara 7° 20' - 7° 50' Lintang Selatan dan 111° 45' -112° 13' Bujur Timur. Sedangkan secara geografis wilayah Nganjuk bagian utara dibatasi oleh Pegunungan Kendeng dengan ketinggian 60 m sampai dengan 300 m, bagian barat daya merupakan Pegunungan Wilis dengan ketinggian antara 1000 m sampai dengan 2.300 m, sedangkan daerah tengah merupakan dataran rendah dengan ketinggian 60 m sampai 140 m diatas permukaan laut. Sedangkan Batas-batas Kabupaten Nganjuk sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Ponorogo dan Madiun, sebelah utara dengan kabupaten Bojonegoro, sebelah Timur berbatasangan dengan Kabupaten Jombang dan kediri dan sebelah Selatan berbatasan dengan kabupaten Kediri dan Trenggalek.

Lokasi Kabupaten Nganjuk berada di sebelah selatan Khalutistiwa. Hal ini secara langsung mempengaruhi perubahan iklim. Perubahan iklim yang terjadi mengikuti perubahan iklim di daerah-daerah lain yang mengikuti perubahan putaran 2 iklim yaitu musim penghujan dan musim kemarau. Curah hujan yang relatif tinggi terjadi pada bulan Januari dan Pebruari, sedangkan curah hujan relatif rendah terjadi pada bulan Juli (BPS 2014).

3.1.2 Pembagian Administratif

Berdasarkan Nganjuk Dalam Angka Tahun 2014 bahwa jumlah penduduk Kabupaten Nganjuk dari hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) tahun 2013 adalah 1.033.597 jiwa. Kepadatan penduduk Kabupaten Nganjuk tahun 2013 adalah 844 jiwa/km^2 dengan luas daratan total adalah 1.224,33 km^2 (BPS, 2014). Secara Administratif Kabupaten Nganjuk dibagi atas 264 desa dan kelurahan serta 20 kecamatan, yaitu :

Tabel. 3.1 Daftar Kecamatan dan Jumlah Desa Di Kabupaten Nganjuk

No.	Kecamatan	Desa/Kelurahan
1.	Kecamatan Sawahan	Ngliman, Bareng, Sawahan, Bendolo, Duren, Sidorejo, Margopatut.
2.	Kecamatan Ngetos	Kldan, Blongko, Kepel, Kweden, Ngetos, Suru, Oro-oro Ombo, Mojoduwur,
3.	Kecamatan Berbek	Salamrojo, Cepoko, Maguan, Semare, Mlilir, Bendungrejo,, Berbek, Sengkut, Ngrawan, Sumberwindu, Kacangan, Sendangbumen, Patranrejo, Balongrejo, Tiripan, Sonopatik, Grojokan, Bulu.
4.	Kecamatan Loceret	Bajulan, Macanan, Genjeng, Karangsono, Ngepeh, Godean, Patihan, Sekaran, Loceret, Jatirejo, Tempel Wetan, Tekenglagahan, Mungkung, Gejagan, Candirejo, Sukorejo, Kwagean, Kenep, Putukrejo, Nglaban, Sombron, Tanjungrejo.
5.	Kecamatan Pace	Joho, Jatigrepes, Sanan, Pace Kulon, Gondang, Cerme, Mlandangan, Jampes, Batembat, Babadan, Bodor, Pace Wetan, Gemenggeng, Jetis, Banaran, Kecubung, Plosharjo, Kepanjen.
6.	Kecamatan Tanjunganom	Kedungombo, Sumberkepuh, Kampungbaru, Wates, Malangsari, Getas, Sonobekel, Ngadirejo, Banjaranyar, Sidoharjo, Tangjunganom, Jogomerto, Warungjayeng, Kedungrejo, Sambirejo.
7.	Kecamatan Kertosono	Drenges, Juwono, Bangsri, Kalianyar, Tanjung, Nglawak, Kepuh, Tembarak, Pelem, Kutorejo, Banaran, Lambangkuning, Pandantoyo, Kudu.
8.	Kecamatan Patianrowo	Lestari, Pisang, Pecuk, Ngrombot, Tirtobinangun, Rowomarto, Pakuncen, Patianrowo, Ngepung, Babadan, Bukur.
9.	Kecamatan Baron	Sambiroto, Gebangkerep, Baron, Waung, Kemlokolegi, Kemaduh, Garu, Jekek, Mabung, Kateban.
10.	Kecamatan Gondang	Sumberjo, Nglinggo, Mojoseto, Karangsemi, Senjayan, Kedungglugu, Jaan, Sumber Agung, Ketawang, Ngujung, Losari, Sanggrahan,

		Balonggebang, Pandean, Campur, Gondang Kulon, Senggowar,
11.	Kecamatan Sukomoro	Sumengko, Kapas, Blitaran, Kedungsoko, Nglundo, Bungur, Sukomoro, Pehserut, Ngrami, Bagor Wetan, Putren, Ngengket.
12.	Kecamatan Nganjuk	Jatirejo, Ploso, Kramat, Payaman, Kartoharjo, Cangkringan, Bogo, Kauman, Ganung Kidul, Mangundikaran, Werungotok, Begadung, Ringinanom, Kedungdowo, Balongpacul.
13.	Kecamatan Bagor	Balongrejo, Girirejo, Pesudukuh, Sekarputih, Buduran, Ngumpul, Bagor Kulon, Petak, Paron, Krang Tengah, Selorejo, Gandu, Guyangan, Kdondong, Sugihwaras, Kutorejo, Kerep Kidul, gemenggeng, Kendalrejo, Banaran Kulon, Banaran Wetan.
14.	Kecamatan Wilangan	Sudimoroharjo, Ngadipiro, Wilangan, Mancon, Ngudikan, Sukoharjo.
15.	Kecamatan Rejoso	Sidokare, Sukorejo, Mungkung Gempol, Puhkerep, Mlorah, Jatirejo, Klagen, Setren, Mojorembun, Ngadibiyo, Rejoso, Talang, Ngangkatan, Talun, Jinten, Musir Kidul, Banjarejo, Sambikerep, Musirlor, Wengkal, Kedungpadang, Tritik, Bendoasri.
16.	Kecamatan Prambon	Gondanglegi, Singkalayar, Mojoagung, Badung, Nglawak, Baleuri, Tegaron, Tanjungtani, Sanggrahan, Rooharjo, Sugihwaras, Watudandag, Sonoageng, Kurungrejo.
17.	Kecamatan Ngronggot	Juwet, Tanjungkalang, Kelutan Cengkong, Mojokendil, Ngronggot, Banjarsari, Dadapan, Klurahan, Betet, Kaloran, Kalianyar, Trayang
18.	Kecamatan Ngluyu	Sugihwaras, Ngluyu, Temputran, Lengkong Lor, Gampeng, Bajang.
19.	Kecamatan Lengkong	Banjardowo, Jatipunggur, Lengkong Lor, Jegreg, Kedungmlaten, Prayungan, Balongasem, Sawahan, Ngringin, Ketandan, Banggle, Sumbrkepuh, Sumbersono, Pinggir, Ngepung, Sumbermiri
20.	Kecamatan Jatikalen	Perning, Ngasem, Gondang Wetan, Jatikalen, Dlururejo, Begedeng, Lumpangkuwik, Dawuhan, munung, Plowetan, Pule.

Sumber: Nganjuk dalam Angka (2015)

3.1.3 Kondisi Perekonomian Kabupaten Nganjuk

Perkembangan produktivitas secara nyata pada produk Domestik regional Bruto (PDRB) Kabupaten Nganjuk tahun 2015 sebesar Rp.13.888.800,78 Juta terdapat kenaikan dari tahun 2014 sebesar 17,5%. Meskipun kondisi perekonomian di Kabupaten Nganjuk secara keseluruhan

masih dalam kondisi yang belum stabi, tetapi Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Nganjuk tetap menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Kontribusi sektoral perdagangan, hotel dan restoran menempati urutan pertama terhadap kontribusi PDRB. Pada urutan kedua adalah sektor pertanian selanjutnya sektor industri pengolahan dan diikuti sektor jasa. Peranan sektor lain seperti pertambangan dan penggalian, listrik, gas dan air bersih, bangunan, angkutan dan jasa perusahaan juga ikut andil dalam kontribusi perekonomian Kabupaten Nganjuk (RPJM Kawasan Agropolitan, 2015).

Pada sektor pertanian, dengan luas sawah 33,801 Ha menghasilkan produksi padi sebesar 6,120,570.68 Kw atau naik 11.11% dari tahun 2014. Selain itu sebagai sentra penghasil tanaman sayuran khususnya bawang merah, pada tahun 2016 produksinya sebesar 136,151.2 ton atau turun 2.91% dari tahun sebelumnya. Mayoritas industri pengolahan yang ada adalah industri kecil dan kerajinan rumah tangga. Jumlah industri kecil sebesar 1,146 unit usaha dan industri kerajinan rumah tangga sebesar 15,299 unit usaha. Dari jumlah industri sebanyak 16,445 unit usaha tersebut mampu menyerap tenaga kerja 61,018 orang (Nganjuk dalam Angka, 2016).

Realisasi APBD Kabupaten Nganjuk tahun 2016 sebesar Rp 2.333,705 milyar, mengalami kenaikan 13.51% bila dibandingkan tahun anggaran sebelumnya (Rp 2.055,920 milyar). Perkembangan produktivitas secara nyata pada Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) di tahun 2015 sebesar Rp 19.124.890,21 (dalam juta) ada kenaikan dari tahun 2014 sebesar 10.88 %. Tiga sektor ekonomi yang sangat dominan kontribusinya, yaitu sektor: pertanian, kehutanan, dan perikanan (32.51%); perdagangan besar dan

eceran, reparasi mobil dan sepeda motor (18.71%); dan industri pengolahan (12.76%). Laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Nganjuk di tahun 2015 sebesar 5.18% sedangkan pendapatan per kapitanya sebesar Rp. 13.596.543,57 atau naik 10.36% dari tahun sebelumnya.

3.2 Kecamatan Sawahan

3.2.1 Kondisi Geografis

Kecamatan Sawahan merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Nganjuk yang terletak di bagian barat wilayah Kabupaten Nganjuk. Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Wilangan dan Brebek, sebelah selatan dengan Kabupaten Trenggalek, sebelah timur dengan Kecamatan Ngetos, sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Madiun dan Ponorogo. Luas wilayah Kecamatan Sawahan adalah 11588,57 Ha yang terbagi dalam 5 bagian menurut jenis penggunaannya, yaitu tanah sawah 1123,1 Ha, lahan kering/tegal 1518,31 Ha, bangunan dan pekarangan 1004,3 Ha, hutan 7856,7 Ha, lain - lain 86,36 Ha. Kecamatan Sawahan memiliki ketinggian ± 675 meter diatas permukaan laut, sehingga memiliki kondisi cuaca yang cukup sejuk di musim kemarau.

Kecamatan Sawahan terletak pada 111,45^{o} - 112,13^{o} BT dan 7,2^{o} - 7,5^{o}LS dengan hari hujan sebanyak 159 hari dalam satu tahun dan rata-rata curah hujan sebanyak 311 milimeter per tahun. Kecamatan Sawahan memiliki kontur tanah pegunungan, sehingga akses transportasi jalan merupakan hal terpenting dalam menghubungkan setiap aspek kehidupan masyarakat. Kondisi

jalan di kecamatan Sawahan diklasifikasikan menjadi 2, yakni: jalan aspal sepanjang 86,75 km, dan jalan makadam sepanjang 56km.

3.2.2 Pembagian Administratif

Tingkat administrasi terkecil di desa/kelurahan adalah RT (Rukun Tetangga). Banyaknya RT di suatu desa/kelurahan bervariasi karena tergantung jumlah penduduk di suatu wilayah desa/kelurahan. Diatas RT ada RW (Rukun Warga) yang membawahi beberapa RT. Diatas RW adalah dusun/lingkungan yang dipegang oleh Kasun atau Kamituwo. Secara administrasi Kecamatan Sawahan terdiri dari 9 desa. Untuk memudahkan koordinasi setiap desa memiliki dusun, dan setiap dusun terbagi menjadi beberapa RW dan setiap RW terbagi menjadi beberapa RT. Dari 9 desa di Kecamatan Sawahan terdiri dari 25 dusun, 89 RW, 341 RT, 12.433 Rumah Tangga.

Tabel 3.2 Pembagian Administratif Kecamatan Sawahan

No.	Desa	Dusun	RT	RW
1.	Ngliman	4	7	34
2.	Bareng	2	6	54
3.	Sawahan	3	6	42
4.	Bendolo	2	4	15
5.	Duren	3	13	37
6.	Sidorejo	2	7	20
7.	Margopatut	4	34	89
8.	Siwalan	1	4	11
9.	Kebonagung	4	8	39

Sumber: Kecamatan Sawahan dalam Angka (2016)

3.2.3 Kondisi Perekonomian Kecamatan Sawahan

Kecamatan Sawahan merupakan daerah dimana sektor pertanian menjadi sektor dominan, sehingga sektor pertanian memegang peranan penting dalam perekonomian. Pertanian yang mempunyai nilai ekonomis tinggi saat ini adalah tanaman perkebunan, yakni cengkeh yang ditanam oleh sebagian besar penduduk Kecamatan Sawahan.

Tanaman padi merata di Kecamatan Sawahan pada musim hujan antara Desember sampai Juni, untuk tanaman jagung biasanya ditanam di lahan kering atau lahan hutan pada saat masa pergantian musim dari musim hujan ke musim kemarau. Sedangkan ketela pohon banyak di tanam di lahan hutan atau tegal dan biasanya puncak panen raya ketela pohon pada bulan Agustus - September. Untuk sektor peternakan, yang jadi unggulan adalah kambing jawa dengan populasi terbesar terletak di desa Margopatut yang mayoritas penduduknya bermata pencarian sebagai petani, ternak lainnya adalah sapi potong, dengan populasi terbesar di desa Margopatut.

Industri di Kecamatan Sawahan kebanyakan adalah industri kecil yang jumlah tenaga kerjanya antara 1 sampai 4 orang. Industri tersebut adalah industri selep padi, pembuatan krupuk, open tembakau, mebel/kayu, pembuatan makanan, anyaman bambu, industri tempe dan penyulingan minyak cengkeh. Industri yang banyak menyerap tenaga kerja adalah industri open tembakau dan penyulingan minyak cengkeh.

Ada 3 jenis kegiatan industri yang dianggap memiliki nilai ekonomis besar oleh masyarakat Kecamatan Sawahan. Industri-industri tersebut adalah industri pengolahan minyak cengkeh/nilam, industri open tembakau dan industri penggilingan padi. Industri penggilingan padi ada di hampir setiap desa di kecamatan Sawahan. Hanya di desa Sidorejo dan Siwalan yang tidak memiliki penggilingan padi. Industri open tembakau paling banyak terdapat di desa Sidorejo dengan 13 tempat usaha. Sedangkan untuk industri penyulingan minyak cengkeh paling banyak ada di desa Ngliman dengan 7 tempat usaha. Seiring dengan semakin sempitnya lahan pertanian padi yang banyak digantikan oleh tanaman cengkeh, keberadaan industri penggilingan padi di kecamatan Sawahan semakin terancam. Boleh jadi di tahun-tahun mendatang keberadaan industri penggilingan padi akan semakin berkurang.

Untuk menunjang roda ekonomi dan pemenuhan kebutuhan sehari-hari masyarakatnya, Kecamatan Sawahan mempunyai 1 buah pasar permanen yang terletak di desa Sawahan. Ada juga pasar non Permanen atau pasar krempyeng yang terletak di desa Kebonagung dan desa Margopatut. Di setiap desa di Kecamatan Sawahan juga terdapat kios-kios atau warung pracangan yang menjual mulai dari kebutuhan sehari-hari ataupun makanan dan minuman jadi. Jumlah warung di kecamatan Sawahan yang terdata sebanyak 316, toko kelontong sebanyak 209, kios pertanian berjumlah 6, toko suku cadang kendaraan sebanyak 18, toko bangunan sebanyak 6 dan tempat penjualan bahan bakar minyak eceran sebanyak 137.

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah suatu indikator untuk menentukan alur pikir dan langkah-langkah dalam penelitian ilmiah. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian yang berupaya mendiskripsikan atau menggambarkan fenomena Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri yang terjadi secara konkrit, benar dan komplit antara fakta dan teori tanpa mencari hubungan antara pengaruh dua variabel atau lebih. Jenis penelitian deskriptif ini menggunakan metode pendekatan kualitatif.

4.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah pengambilan batasan masalah pokok yang menjadi bahasan yang akan diteliti dan menjadi pusat perhatian. Menurut Moleong (2007) maksud ditetapkannya fokus penelitian adalah untuk: (1) penetapan fokus dapat membatasi studi dan (2) penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria-kriteria, inklusi-ekslusi atau masukan-mengeluarkan suatu informasi yang baru diperoleh dari lapangan. Jadi dengan adanya fokus penelitian, peneliti dapat membatasi masalah yang akan dibahas agar lebih spesifik sehingga dapat mengumpulkan data yang sesuai dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini, fokus penelitian tentang implementasi program Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri di Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:

1. Kondisi Badan usaha Milik Desa sebelum adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa.
2. Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri.
3. Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri:
    a. Kebijakan yang diidealkan
    b. Kelompok sasaran
    c. Organisasi pelaksana
    d. Faktor Lingkungan: ekonomi, sosial dan politik
4. Hasil implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri.

4.3 Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat yang diteliti oleh peneliti untuk memperoleh data dan informasi terkait topik yang dibahas. Adapun lokasi penelitian berdasarkan fokus penelitian adalah di Kabupaten Nganjuk. Untuk lebih spesifik dalam meneliti Program Satu Desa Satu BUMDesa ini, peneliti melakukan penelitian di 9 Desa di Kecamatan Sawahan. Latar belakang pemilihan lokasi adalah karena Kabupaten Nganjuk masih sangat perlu mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) untuk mewujudkan desa mandiri. Upaya pengembangan BUMDesa di Nganjuk berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Adapun situs penelitian adalah sebagai tempat dimana penulis mengkaji fenomena penelitian. Situs penelitian utama dalam penelitian ini antara lain :

1. Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Kabupaten Nganjuk
2. Kantor Pendamping Desa Kabupaten Nganjuk
3. Kantor Camat Sawahan
4. Kantor Pendamping Desa Kecamatan Sawahan
5. Kantor Desa Ngliman
6. Kantor BUMDesa Bareng Lestari Desa Bareng
7. Kantor BUMDesa Sawahan Makmur Desa Sawahan
8. Kantor Desa Sidorejo
9. Kantor BUMDesa Margo Mulyo Desa Margopatut
10. Kantor Desa Siwalan
11. Kantor BUMDesa Bumi Agung Desa Kebonagung
12. Kantor Desa Duren
13. Kantor Desa Bendolo

4.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data adalah tipe-tipe data yang diperoleh sebagai bahan pendukung penelitian. Jenis data tersebut adalah sebagai berikut :

1. Data Primer

Menurut Sugiono (2011) Data primer yang diperoleh dari narasumber secara langsung. Data ini bisa dikumpulkan dengan observasi dan wawancara. Data primer dalam penelitian ini dapat diperoleh langsung dari orang terkait atau

informan dan peristiwa. Yang menjadi data primer dalam penelitian ini adalah informan sebagai narasumber tentang Program Satu Desa Satu BUMDesa serta perstiwa terkait implemetasi Program Satu Desa Satu BUMDesa.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiono (2011) data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder bersifat mendukung dan memperkuat data primer. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari arsip-arsip masalah terkait Program Satu Desa Satu BUMDesa seperti Peraturan Desa tentang Badan Usaha milik Desa, ADART BUMDESA, Surat Tugas dan lain-lain serta dokumentasi.

Sumber data adalah asal data yang kita gali dalam penelitian sehingga kita bisa memperoleh data baik data primer maupun sekunder. Sumber data diperoleh melalui orang/informan, peristiwa dan dokumen. Dalam penelitian ini sumber data yang dimaksud adalah adalah sebagai berikut:

1. Orang/informan

Orang/informan merupakan manusia sebagai sumber data. Orang/informan tersebut merupakan pelaku implementasi kebijakan ataupun target sasaran implementasi kebijakan. Untuk mendapakan data dari informan dilakukan dengan cara wawancara. Dalam penelitian implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri adalah sebagai berikut:

a. Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Lembaga Kemasyarakatan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk;
b. Staff Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk;
c. Staff Sub Bagian Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk;
d. Kasi Tata Pemerintahan Keamanan dan Ketertiban Kantor Camat Sawahan;
e. Kepala Desa Ngliman;
f. Kepala Desa Sawahan;
g. Kepala Desa Siwalan;
h. Kepala Desa Kebonagung;
i. Kepala Desa Duren;
j. Kepala Desa Kebonagung;
k. Staff Kantor Desa Ngliman;
l. Ketua BUMDesa Sawahan Makmur Desa Sawahan;
m. Ketua BUMDesa Bareng Lestari Desa Bareng;
n. Ketua BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo;
o. Bendahara BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo;
p. Ketua BUMDesa Margo Mulyo Desa Margopatut;
q. Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk;
r. Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan;

2. Peristiwa

Peristiwa merupakan suatu kejadian yang bisa menjadi sumber data untuk diteliti. Dalam kaitannya dengan Implmentasi Program Satu Desa Satu BUMDesa Menuju Desa Mandiri adalah sebagai berikut:

a. Kegiatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk dalam menguakan kelembagaan BUMDesa;
b. Transaksi Simpan Pinjam di BUMDesa;
c. Rapat anggota BUMDesa;

3. Dokumen

Dokumen merupakan suatu arsip sebagai sumber data. Dokumen bisa berupa bentuk foto ataupun dokumen tertulis. Dalam Implmentasi Program Satu Desa Satu BUMDesa Menuju Desa Mandiri, yang menjadi sumber data berupa dokumen adalah sebagai berikut:

a. Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama;
b. Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM Desa dan BUM Desa Bersama Tahun 2016;
c. Keputusan Bupati Nganjuk Nomor 188/016/411.307/2017 tentang Pembentukan Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017;
d. Dokumen Renstra Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk tahun 2014-2018;

e. Dokumen Renja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk tahun 2016 dan 2017;
f. Dokumen LAKIP Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk tahun 2016 dan 2017;
g. Keputusan Bupati Nganjuk tahun 2018 tentang daftar Penempatan Tenaga Pendamping Prpfesional P3MD Kabupaten Nganjuk.
h. Dokumen Renstra Kecamatan Sawahan tahun 2014-2018;
i. Sistem Informasi Profil Desa di Kecamatan Sawahan;
j. Peraturan Desa Tentang Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Sawahan;
k. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (ADART) BUMDesa di Kecamatan Sawahan.

4.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses yang penting, mengingat validiitas data yang digali dilapangan juga ditentukan oleh metode dalam pengumpulan data. Penentuan metode pengumpulan data yang tepat akan mempermudah langkah selanjutnya dalam mengolah dan menganalisi data. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan alat bantu berupa catatan lapangan, alat perekam dan pedoman wawancara. Adapun proses pengumpulan data dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. Proses memasuki lokasi dan penelitian (*Getting in*)

Dalam proses masuk ke lokasi penelitian, secara formal peneliti meminta rekomendasi penelitian di Kantor Kesbangpollinmas Kabupaten Nganjuk.

Selanjutnya peneliti dapat memasuki lembaga terkait yait Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, Kantor Camat Sawahan, Kantor desa di 9 Desa Kecamatan Sawahan, serta Kantor BUMDesa di Kecamatan Sawahan. Pada lembaga terkait penelitian, seperti di Dinas PMD, peneliti langsung diarahkan kepada bidang terkait, yaitu bidang Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk.

2. Pada saat di Lokasi penelitian (*Getting along*)

Pada saat di lokasi penelitian, peneliti membaur dan menjalin komunikasi dengan informan yang diteliti, yaitu dengan staff yaitu bidang Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, Pendamping Desa, Staff Camat sawahan, Pemerintah Desa di kecamatan Sawahan dan pengurus BUMDesa dengan sopan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung dengan informan, ketika informan bercerita terkait Program Satu Desa Satu BUMDesa peneliti berupaya mengumpulkan informasi.

3. Mengumpulkan data

Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa teknik sebagai berikut:

a. Wawancara

Lincoln dan Guba dalam Moeleong (2007) teknik wawancara dalam penelitian kualitatif yaitu dengan menggunakan teknik wawancara oleh tim, wawancara tertutup dan terbuka, wawancara riwayat secara lisan dan

wawancara terstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur dengan mengunakan *interview guide*.

b. Observasi/pengamatan

Teknik observasi pengumpulan data dilakukan dengan melihat kegiatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk dalam menguatkan kelembagaan BUMDesa, transaksi simpan pinjam di BUMDesa dan rapat anggota BUMDesa.

c. Dokumentasi

Teknik pengunpulan data dokumenytasi dilakukan dengan menginventarisir seluruh dokumen yang berkaitan dengan Program Satu Desa Satu BUMDesa.

4.6 Keabsahan Data

Untuk mendapatkan data yang valid, maka informasi atau data yang didapat saat penelitian harus dicek kebenarannya sehingga terjamin dan dapat dipercaya keabsahannya. Hal ini biasa disebut dengan triangulasi. Menurut Denzim dalam Moleong (2007), triagulasi dapat dibedakan menjadi empat macam, yaitu (1) triangulasi sumber dimana kebenaran data dicek melalui waktu dan alat yang berbeda. (2) Triangulasi metode dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan penentuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data. (3) triangulasi penyidik, yaitu memanfaatkan peneliti lainya untuk keperluan pengecekan kembali dan (4) Triangulasi teori, yaitu fakta yang ada tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.

Dalam penelitian ini, untuk menentukan keabsahan data penelitian terkait implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri

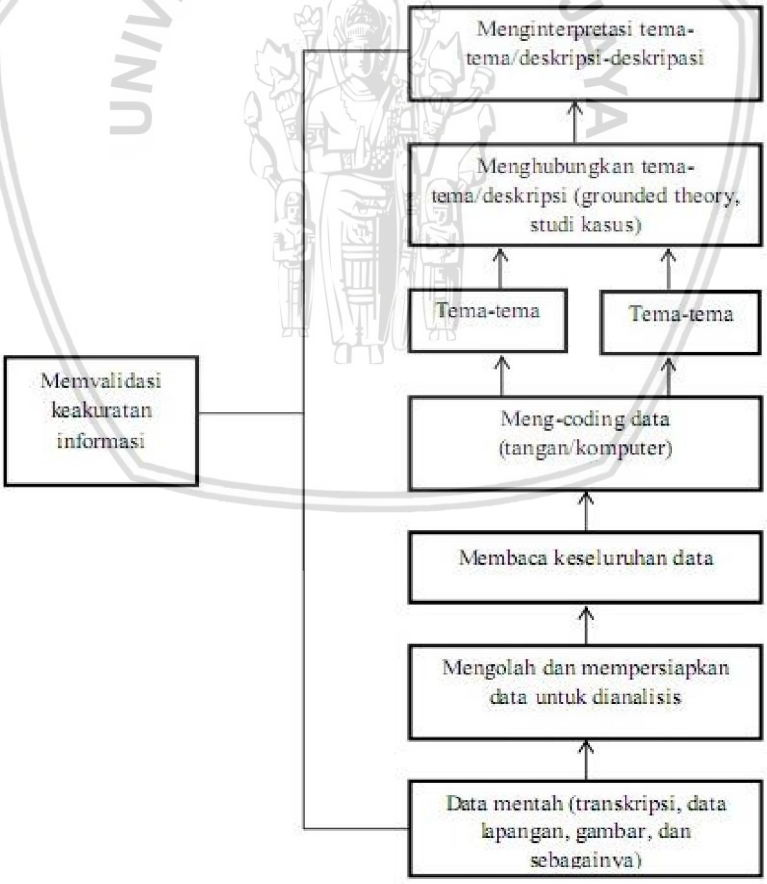
dilakukan dengan triangulasi sumber. Dalam penelitian ini, dilakukan obeservasi dan wawancara dengan berbagai sumber yang berbeda dan dengan waktu yang berbeda terkait Program Satu Desa Satu BUMDesa. Untuk memperoleh informasi yang akurat, suatu informasi dari salah satu sumber akan diverifikasi kepada sumber yang lain.Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh dapat dipercaya walaupun dengan hasil yang berbeda. Serta dalam penarikan kesimpulan akan didapatkan kesimpulan yang tepat sesuai dengan kenyataan yang ada.

4.7 Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses pengolahan data dimana data-data yang diperoleh dari lapangan disusun menjadi bentuk deskriptif antara praktek dan teori sehingga bisa ditemukan titik temu permasalahan. Menurut Moleong (2007) bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurt data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesa kerja seperti yang disarankan oleh data. Dalam prinsip analisis data kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis daya yang dikemukakan oleh Creswell (2012) bahwa analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analitis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian. Analisis data untuk data-data yang bersifat kualitatif dilakukan dengan cara menggambarkannya dengan kata-kata atau kalimat sesuai dengan hasil data yang diperoleh. Melalui penelitian kualitatif, data dapat didapatkan dengan berbagai macam dan dengan teknik

pengumpulan data yang bervariasi seperti observasi, interview, dan dokumentasi. Penelitian kualitatif memberikan kelebihan pada peneliti untuk menentukan sendiri metode analisis data yang sesuai dengan penelitian untuk dikembangkan.

Penelitian ini menggunakan analisis data Creswell yang dianggap penulis dapat menerjemahkan dengan mudah semua data yang ada menjadi sebuah informasi. Creswell (2012) memberikan pemahaman bahwa cara yang ideal adalah dengan mencampurkan prosedur umum tersebut dengan langkah-langkah khusus.



Sumber:Creswell (2012)

Gambar 4.1 Analisis Data Penelitian Kualitatif Creswell

Pendekatan di atas dapat dijelaskan lebih mendalam dengan langkah-langkah analisis berikut ini :

1) Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkripsi, wawancara, mengopi literature, mengetik data lapangan, memilah-milah dan menyusun data yang ada serta relevan yang berkaitan dengan Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri.
2) Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan. Gagasan umum apa yang terkandung dalam perkataan informan, bagaimana inti gagasan-gagasan tersebut, bagaimana kesan yang timbul, kredibilitas, dan penuturan informasi itu. Tahap ini peneliti menulis catatan-catatan khusus atau gagasan-gagasan umum tentang data yang diperoleh mengenai Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri.
3) Menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data. *Coding* merupakan proses mengolah materi/informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap yaitu mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan, mensegmentasi kalimat, paragraph, atau gambar tersebut ke dalam kategori, kemudian melabeli kategori tersebut dengan istilah khusus yang sering kali didasarkan pada istilah/bahasa yang benar-benar berasal dari informan (disebut istilah *in vivo*). Penulis memilah-milah data penelitian yang termasuk dalam kondisi Badan usaha Milik Desa sebelum adanya Program Satu Desa Satu

BUMDesa, Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri, Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri:

a) Kebijakan yang diidealkan
b) Kelompok sasaran
c) Organisasi pelaksana
d) Faktor Lingkungan: ekonomi, sosial dan politik

Hasil implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri.

4) Terapkan proses coding untuk mendeskripsikan setting, orang, kategori, dan tema untuk kemudian dianalisis. Deskripsi ini melibatkan usaha penyampaian informasi secara detail mengenai informan, lokasi, atau peristiwa dalam *setting* tertentu yang ada di dalam proses penelitian tentang Program Satu Desa Satu BUMDesa menuju desa mandiri.
5) Menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema ini tersajikan kembali dalam laporan penelitian sebagaimana penulis lakukan dalam analisis data.
6) Langkah terakhir adalah interpretasi data atau memaknai data.

Penulis menggunakan analisis Creswell karena pada analisis ini memungkinkan adanya langkah yang lebih fleksibel seperti gambar diatas. Peneliti dapat melakukan analisis data kemudian membagi sesuai tema yang sudah ditentukan pada fokus penelitian kemudian dapat dilakukan pendiskripsian atau penjelasan mengenai tema tersebut sehingga akan menghasilkan data hasil. Selain itu masing-masing data ini harus dilakukan secara berurutan agar mudah dalam pengidentifikasian.

BAB V

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

5.1 Penyajian Data

5.1.1 Kondisi Badan Usaha Milik Desa Sebelum Adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa

Gerakan satu desa satu Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan suatu upaya pembentukan BUMDesa di seluruh desa di Kabupaten Nganjuk. Pembentukan BUMDesa ini adalah upaya pengaktifan BUMDesa di Nganjuk sehingga keberadaan BUMDesa mampu meningkatkan ekonomi masyarakat setempat khususnya dan mampu menambah Pendapatan Asli Desa (PADes) desa setempat. BUMDesa merupakan suatu wadah untuk memberdayakan ekonomi masyarakat desa. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Agus, Staff Bagian Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tanggal 16 Februari 2018 di Kantor Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk sebagai berikut:

> "BUMDesa di Kabupaten Nganjuk ini diaktifkan atau direvitalisasi sejak 2016 ya agar berjalan sesuai dengan bidangnya dan diharapkan nantinya mampu menjadi sarana pendapatan masyarakat jadi juga memberdayakan ekonomi masyarakat di Kabupaten Nganjuk ini".

Program Satu Desa Satu BUMDesa ini merupakan gerakan revitalisasi keaktifan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Sebelum adanya Program ini, BUMDesa di Kabupaten Nganjuk bisa dikatakan tidak maju dan hanya ada beberapa BUMDesa saja. Hal ini juga dijelaskanan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi

Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 16 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Sebelum adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa ini, BUMDesa di Ngajuk itu tidak bisa didefinisikan, dalam arti ada berapa BUMDesa yang telah aktif, Desa mana saja yang memiliki BUMDesa, itu tidak bisa dijelaskan karena memang belum ada pengawasan dari kita. Maka dengan adanya Perbup tahun 2016 mulailah kita merevitalisasi".

Revitalisasi merupakan suatu upaya memperbaiki sesuatu yang telah ada menjadi semakin aktif dan yang belum ada menjadi ada. Revitalisasi ini dilakukan karena BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sebelumnya kurang memiliki peran seperti yang telah dijelaskan diatas. Dalam Laporan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Tahun 2014-2018 disebutkan isu strategis daerah Kabupaten Nganjuk berkaitan dengan pembangunan desa yang juga mempengaruhi keberadaan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:

1) Belum optimalnya peran Lembaga Masyarakat Desa (RT, RW, LPM dan PKK) dalam proses pembangunan di desa;
2) Belum optimalnya peran Lembaga Ekonomi Masyarakat (UPK, UEP, BUMDesa dan BUMDesa Bersama) dalam Pembangunan Pedesaan, Kerjasama Antar Desa dan Kawasan Perdesaan. Selanjutnya Dana perguliran hasil eks PNPM sangat besar sehingga perlu diselamatkan dan dilestarikan;

3) Belum optimalnya peran aparatur pemerintahan desa terutama dalam mengelola Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD) yang sangat besar.

Isu strategis daerah Kabupaten Nganjuk berkaitan dengan pembangunan desa yang juga mempengaruhi keberadaan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sesuai dengan hasil wawancara yang jelaskan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 16 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Salah satu kenapa BUMDesa itu tidak berjalan yang karena belum optimalnya pembangunan desa. Dengan demikian diperlukan juga peran semau pihak yang terlibat, baik pemerintah di tingkat Kabupaten, Kecamatan dan juga pemerintah desa sendiri, selain itu juga peran BUMDesanya sendiri".

Kondisi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sebelum adanya gerakan satu desa satu BUMDesa ini memang tidak keseluruhan aktif dan maju, bahkan tidak semua desa memiliki BUMDesa. Dari data Direktorat Pengembangan Usaha Ekonomi Desa, Ditjen PPMD Tahun 2016 jumlah BUMDesa di Kabupaten Nganjuk yang telah tercatat di Kemendesa PDTT adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1 Daftar Badan usaha Milik Desa (BUMDesa) Kabupaten Nganjuk Tahun 2016

Kecamatan	No.	Desa	Nama BUMDesa
Baron	1	Katerban	Mekarsari
	2	Mabung	Mabung Jaya
Gondang	1	Balonggebang	Sinar Arta
	2	Campur	Capur Jaya
Jatikalen	1	Dawuhan	Cempaka
	2	Dlururejo	Dlururejo
	3	Gondang Wetan	Sumber Rejeki
	4	Jatikalen	Mekarsari
	5	Munung	Guyub Rukun

Kecamatan	No.	Desa	Nama BUMDesa
	6	Ngasem	Mugi Rahayu
	7	Perning	Jaya Makmur
	8	Pulowetan	Pule
Lengkong	1	Balongasem	Sejahtera
	2	Bangle	Jati Semi
	3	Banjardowo	Mitra
	4	Jatipunggur	Tani Makmur
	5	Jegreg	Jegreg
	6	Kedungmlaten	Kedungmlaten
	7	Lengkong	Ketandan
			Lengkong
	8	Ngepung	UP2K
	9	Ngringi	Ngringin
	10	Pinggir	Dahlia Indah
	11	Prayungan	Mulya
	12	Sawahan	Sri Lestari
	13	Sumberkepuh	Sumberkepuh
	14	Sumbemiri	SP Pria
	15	Sumbersono	Manfaat
Ngluyu	1	Tempuran	Mitra Sejahtera
Rejoso	1	Banjarejo	Sejahtera
	2	Bendoasri	Gunung Jaya
	3	Jatirejo	Jati Mulyo
	4	Jintel	Mitra Sejahtera
	5	Klagen	Trubus
	6	Puhkerep	Cipta mandiri
	7	Sambikerep	Maju Mapan
	8	Talang	Jasa Makmur
	9	Tritik	Sumber Karya
	10	Wengkal	Joso Mulyo
Sawahan	1	Kebonagung	Kebonagung
	2	Margopatut	Margopatut
	3	Ngliman	Ngliman
	4	Sawahan	Sawahan
Sukomoro	1	Bagor Wetan	Bagor Wetan
	2	Blitaran	Blitaran
	3	Bungur	Bungur

Sumber: Direktorat Pengembangan Usaha Mikro Desa, DITJEN PPMD (2016)

Belum optimalnya pembangunan desa yang dilaksanakan menjadi acuan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam mengembangkan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Hal ini juga tidak serta-merta merupakan hajat Kabupaten Nganjuk, pembangunan desa merupakan amanat dari pemerintah pusat yang sekarang ini sedang gencar melakukan pembangunan dari daerah

pinggiran dan desa. Pembangunan dari daerah pinggiran dan desa ini merupakan salah satu dari Sembilan program prioritas atau yang disebut dengan NAWACITA. Pembangunan desa yang digagas pemerintah pusat melahirkan Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa yang menjadi landasan pembangunan daerah pinggiran dan desa.

Berdasarkan Arah Kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan dalam RPJMN 2015-2019 yang disusun oleh Kementrian Perencanaan Pembangunan Nasional atau Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, pembangunan desa memiliki arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

1) Pemenuhan Standar Pelayanan Minimum Desa sesuai dengan Kondisi geografisnya

   Menyusun dan memastikan terlaksananya NSPK SPM Desa (perumahan, permukiman, pendidikan, kesehatan, perhubungan antar permukiman ke pusat pelayanan pendidikan, pusat pelayanan kesehatan dan pusat kegiatan ekonomi, pengairan, listrik dan telekomunikasi.
2) Penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa
   - Penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi khusunya benih, pupuk, pengolahan produk pertanian dan perikanan skala rumah tangga desa;
   - Fasilitasi, pembinaan pendampingan dalam pengembangan usaha, bantuan permodalan/kredit, kesempatan berusaha, pemasaran dan kewirausahaan;

- Meningkatkan kapasitas masyarakat desa dalam pemanfaatan dan pengembngan Teknologi Tepat Guna Perdesaan.

3) Pembangunan Sumber Daya Manusia, peningkatan keberdayaan dan pembentukan modal sosial budaya masyarakat desa
   - Mengembangkan pendidikan berbasis ketrampilan dan kewirausahaan;
   - Mendorong peran aktif masyarakat dalam pendidikan dan kesehatan;
   - Mengembangkan kapasitas dan pendampingan lembaga kemasyarakatan desa dan lembaga adat secara berkelanjutan;
   - Menguatkan partisipasi masyarakat dengan pengarusutamaan gender termasuk anak, pemuda, lansia dan penyandang disabilitas dalam pembangunan desa;
   - Menguatkan kapasitas masyarakat desa dan masyarakat adat dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya alam lahan dan perairan, serta lingkungan hidup desa termasuk desa pesisir secara berkelanjutan;
   - Meningkatkan kapasitas masyarakat dan kelembagaan masyarakat desa dalam meningkatkan ketahanan ekonomi, sosial, lingkungan keamanan dan politik;
   - Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring, pembangunan desa;
   - Meningkatkan partisipasi dan kapasitas tenaga kerja (TKI/TKW) di desa.

Dari arah kebijakan dan strategi yang telah disebutkan diatas penataan dan penguatan BUMDesa merupakan suatu upaya untuk menanggulangi

kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Bapak Agus, Staff Bagian Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tanggal 16 Februari 2018 di Kantor Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk sebagai berikut:

> "BUMDesa yang dikatakan aktif itu ya BUMDesa yang memiliki kegiatan usaha sehingga BUMDesa itu mampu menopang ekonomi masyarakat desa tersebut. Ya setidaknya ada kegiatan usaha dan harapannya kan bisa menambah penghasilan warga jadi warga terhentas dari kemiskinan".

Selanjutnya, terkait bagiamana kondisi BUMDes, dari hasil wawancara dengan Bapak Jemu, warga Desa Sidorejo, Kecamatan Sawahan terkait tanggapannya tentang BUMDes, hasil wawancara pada tanggal 5 Maret 2018 di Desa Sidorejo, sebagai berikut:

> "…saya tahu adanya badan usaha desa ya baru tahun 2016 kemarin, sebelum-sebelumnya ya belum pernah. Yang saya tau ya PNPM itu…"

Namun, pernyataan lain dikemukakan oleh Bapak Edi Santoso, Kepala Desa Sawahan, hasil wawancara pada 16 April 2018 di Kantor Desa Sawahan bahwa BUMDesa telah ada sejak dulu adalah sebagai berikut;

> "BUMDesa itu sudah ada sejak dulu, sejak tahun 2014 kalau tidak salah di Sawahan ini sudah ada kegiatan usaha desanya…".

Dengan demikian BUMDesa di kabupaten Nganjuk telah ada sebelum adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa. Namun tidak semua desa memiliki BUMDesa. Kondisi BUMDesa itupun tidak keseluruhan memiliki kegiatan usaha yang aktif. Mayoritas kegiatan usaha adalah bentukan dari UPK Gerdu taskin (Unit Pengelola Keuangan Gerakan Terpadu Pengentasan Kemiskinan). Perbedaan secara drastis terjadi dengan kondisi BUMDesa sebelum dan sesudah adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk.

Apabila kondisi BUMDes sebelum adanya program ini hanya beberapa BUMDes yang tercatat, namun kegiatan usahanya juga belum aktif, berbeda dengan kondisi setelah adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa. Setelah adanya program ini, telah terbentuk 264 desa di Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian, satu desa telah memiliki satu BUMDesa dari hasil pembentukan dan revitalisasi. BUMDes tersebut telah memiliki Peraturan Desa sehingga secara sah BUMDes menjadi lembaga desa. Namun masih perlunya upaya untuk meningkatkan kegiatan usaha BUMDes masih diperlukan untuk mencapai tujuan pendirian BUMDes yang tertulis dalam Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016.

5.1.2 Program Satu Desa Satu Badan Usaha Milik Desa sebagai sarana Mewujudkan Desa Mandiri

Revitalisasi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk dikenal dengan istilah Gerakan Satu Desa Satu Badan Usaha Milik Desa. Gerakan ini merupakan suatu program menciptakan dan atau mengaktifkan kembali BUMDesa yang ada di Kabupaten Nganjuk sebagai tindak lanjut Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 5 Desember 2017 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> “Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa ini melaksanakan program yang dikenal dengan istilah Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa. Program ini adalah sebagai tindak lanjut Perbup Nomor 13 tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Perbup

> itu lalu diteruskan dengan adanya Surat Edaran tentang Pembentukan BUMDesa di setiap Desa di Kabupaten Nganjuk ini. Dan surat edaran itu juga sudah diterima oleh setiap kecamatan dan ditindak lanjuti."

Berdasarkan Surat Edaran tersebut bahwa kedudukan dan tujuan BUM Desa dan atau BUM Desa Bersama yang sangat penting, maka Pemerintah dan Pemerintah Daerah mempunyai tugas untuk melaksanakan pembinaan dan pengawasan BUM Desa dan BUM Desa Bersama. Selanjutnya agar pembinaan BUM Desa dan BUM Desa Bersama di Kabupaten Nganjuk data berjalan terarah dan terprogram.

Target dan sasaran Pembinaan BUM DESA berdasarkan Berdasarkan Surat Edaran adalah sebagai berikut:

1) Terlaksananya musyawarah Desa (Musdes) ada 264 Desa di Kabupaten Nganjuk untuk membahas dan menyepakati revitalisasi BUM Desa dan Musyawarah antar Desa (MAD) untuk membahas dan menyepakati revitalisasi Pendirian atau Pendirian BUM DESA Bersama.
2) Terbentuknya 264 BUM Desa di Kabupaten Nganjuk yang telah direvitalisasi sesuai hasil Musdes Indikator BUM Desa yang telah direvitalisasi yaitu:
    a. Memiliki peraturan desa tentang revitalisasi pendirian BUM Desa;
    b. Memiliki Pengurus BUM Desa yang terdiri dari Penasihat, Pelaksana Operasional, Pengawas yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa.
    c. Memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa;

d. Memiliki kegiatan usaha yang terdiri dari kegiatan usaha yang telah dilaksanakan oleh BUM Desa sebelum revitalisasi (modal berasal dari dana ADD); kegiatan usaha baru hasil kesepakatan Musdes; kegiatan usaha yang telah ada di desa yang pada awalnya merupakan program pemerintah (PAMSIMAR), Pemerintah Provinsi Jawa Timur (Koperasi Wanita UPK Gerdu Taskin), Pemerintah Kabupaten Nganjuk (Gerinda, Kelompok Tani, Gabungan Kelompok Tani, HIPAM, Desa Wisata).

3) Terbentuknya 20 BUM Desa Bersama di Kabupaten Nganjuk yang telah direvitalisasi dan jika belum ada BUM Desa Bersama maka perlu didirikan sesuai hasil MAD. Indikator BUM Desa Bersama yang telah didirikan atau direvitalisasi yaitu:
   a. Memiliki peraturan bersama kepala desa tentang revitalisasi pendirian atau pendirian BUM Desa Bersama;
   b. Memiliki pengurus BUM Desa Bersama yang terdiri dari Pembina, penasihat, pelaksana Operasional, pengawas yang ditetapkan dengan surat penetapan camat;
   c. Memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga yang ditetapkan di rapat koordinasi kelembagaan BKAD/MAD;
   d. Memiliki kegiatan usaha yang terdiri dari: kegiatan usaha yang telah dilaksanakan oleh program pemerintah sebelumnya (modal berasal dari UPK PNPM); kegiatan usaha baru hasil kegiatan MAD;
4) Terlaksananya pendaftaran sebagai badan hukum bagi BUM Desa dan BUM Desa bersama.

5) Terbentuknya 20 BUM Desa Mandiri yaitu BUM Desa unggulan yang akan menjadi contoh model pengembangan BUM Desa di Kabupaten Nganjuk.

Kriteria BUM Desa Mandiri yaitu:

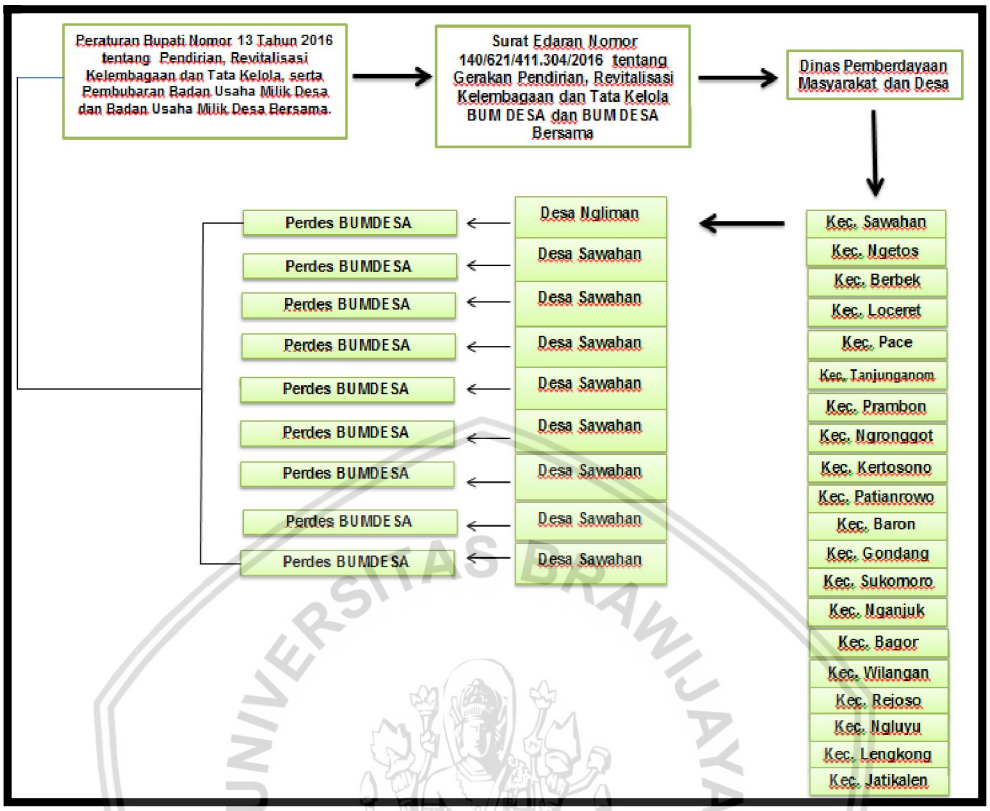
a. Kriteria utama:

- Mempunyai kegiatan usaha minimal 2 (dua) jenis usaha, yaitu kegiatan usaha dalam bidang *serving* atau *renting* atau *trading* atau *brokering*.
- Memiliki modal yang berasal dari masyarakat;
- Telah mampu menghasilkan keuntungan usaha;
- Telah mampu memberikan bagi hasil usaha kepada pemerintah desa sebagai pendapatan asli desa.

b. Kriteria pendukung:

- Memiliki peraturan Desa tentang Revitalisasi BUM Desa;
- Memiliki pengurus BUM Desa (Penasihat, pelaksana operasional, pengawas) yang ditetapkan dengan keputusan kepala desa.
- Memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga yang ditetapkan dengan keputusan kepala desa;
- Pengurus BUM Desa (Penasihat, pelaksana operasional, pengawas) dan pengurus unit usaha telah mengikuti pelatihan pengelolaan BUM Desa;
- Mampu menerapkan administrasi dan pengelolaan keuangan sesuai pedoman.

Berikut ini alur program satu desa satu BUMDes di Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:



Sumber: Olahan Penulis

Gambar 5.1 Alur Program Satu Desa Satu BUMDes

Strategi Pengembangan BUM DESA berdasarkan Berdasarkan Surat Edaran adalah sebagai berikut:

1) Strategi tingkat Kabupaten:
   a. Menyusun Pedoman operasional BUM Desa dalam bentuk Peraturan Bupati, surat edaran petunjuk teknik operasional;
   b. Melaksanakan pelatihan di tingkat kabupaten bagi pengurus BUM Desa, berupa pelatihan manajemen organisasi, pelatihan pengembangan usaha, pelatihan pemasaran produk;

c. Memberikan dukungan pemasaran produk BUM Desa dengan cara membentuk jaringan pemasaran terpadu (pameran, promosi online, kerjasama pemasaran dengan pengusaha/pemilik toko/mini market);
d. Mendorong seluruh perangkat daerah Kabupaten Nganjuk untuk memprioritaskan produk BUM Desa dalam rangka pemenuhan kebutuhan barang/jasa OPD atau dalam rangka pelaksanaan kegiatan OPD sebagai upaya membantu pemasaran produk BUM Desa;
e. Memberikan dukungan pengembangan BUM Desa melalui pemberian Bantuan Keuangan Khusus (BKK) kepasa Desa dan/atau pemberian hibah berupa barang secara selektif.
f. Mendorong setiap kegiatan usaha di desa yang berasal dari program Pemerintah, Pemerintah Provinsi Jawa Timur, pemerintah Kabupaten Nganjuk agar menjadi unit usaha BUM Desa dengan cara:
   - Melakukan identifikasi dan koordinasi bersama perangkat daerah yang membidangi antara lain:
     a) Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana, terkait program Gerinda untuk diarahkan menjadi unit usaha BUM Desa bidang *finance* (usaha keuangan) dan Program P2WKSS;
     b) Dinas Pertanian terkait program Kelompok Tani/Gabungan Kelompok Tani untuk diarahkan menjadi unit usaha BUM Desa bidang *finance* (usaha keuangan) dan/atau *trading* (pengolahan dan penjualan produk barang pertanian);
     c) Dinas perindustrian dan perdagangan koperasi pertambangan dan Energi, terkait program Koperasi Wanita untuk diarahkan

menjadi unit usaha BUM Desa bidang *finance* (usaha keuangan) dan/atau *trading* (pengolahan dan penjualan produk barang pertanian), Program Kelompok Usaha Berama (KUBE) dan Program Usaha Ekonomi Desa (UED);

d) Dinas PU Cipta Karya, terkait program air bersih di desa untuk diarahkan menjadi unit usaha BUM Desa bidang *serving* (Pelayanan umum air bersih);

e) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, terkait program PAMSIMAS untuk diarahkan menjadi unit usaha BUM Desa bidang *serving* (pelayanan umum air bersih);

f) Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, terkait program desa wisata, untuk diarahkan menjadi unit Usaha BUM Desa bidang *trading* (usaha wisata);

g) Dinas Sosial, terkait program kelompok usaha Bersama (KUBE);

h) Program pemerintah berbasis pemberdayaan masyarakat lainnya yang ada di perdesaa atau kawasan perdesaan.

- Untuk kelancaran proses integrasi kegiatan usaha yang berasal dari program Pemerintah, Pemerintah provinsi jawa Timur, Pemerintah Kabupaten Nganjuk sebagaimana dimaksud pada huruf a diatas, maka pada masa transisi diberlakukan sebagai berikut:

  a) Pengurus unit yang bersangkutan tetap melaksanakan tugas sampai dengan berakhir masa kepengurusan sesuai pedoman program pada saat kegiatan usaha tersebut dibentuk, kecuali pengurus mengundurkan diri atau memutuskan untuk dibentuk

kepengurusan baru sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur tentang BUM Desa serta Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUM Desa.

b) Aktivitas usaha yang telah berjalan yang dimiliki unit usaha tersebut tetap dilaksanakan sesuai pedoman pada saat kegiatan usaha tersebut terbentuk.

c) Tata cara administrasi (surat menyurat, laporan, dll) tetap dilaksanakan sesuai pedoman program pada saat kegiatan usaha tersebut dibentuk.

d) Pengelolaan keuangan, termasuk mengenai pemanfaatan hasil usaha tetap dilaksanakan sesuai pedoman program pada saat kegiatan usaha tersebut dibentuk.

e) Unit-unit usaha tersebut secara berkala menyampaikan laporan kepada pengurus BUM Desa, yang berisi perkembangan usaha dan keuangan.

f) Untuk pengembangan usaha, pemerintah desa dapat memberikan modal yang disalurkan melalui pengurus BUM Desa.

1) Strategi tingkat Kecamatan:

a. Melakukan pengkajian potensi desa dan/atau potensi kawasan perdesaan untuk dijadikan sebagai usaha BUM Desa dan usaha BUM Desa Besama;

b. Mendorong pemerintah Desa da BUM Desa bersama untuk bekerja sama mengembangkan BUM Desa dan BUM Desa Bersama melalui:

- Menyelenggarakan pelatihan bersama di tingkat kecamatan;

- Menyelenggarakan studi lapang ke tempat BUM Desa yang berhasil baik di dalam wilayah Kabupaten Nganjuk atau diluar wilayah Kabupaten Nganjuk secara selektif, terencana dan berkelanjutan.

c. Memfasiitasi pemasaran produk BUM Desa melalui kerjasama dengan pengusaha, pemilik toko/mini market di wilayah kecamatan;

d. Melakukan upaya monitoring dan evaluasi secara intensif dan berkala terhadap tingkat kemajuan BUM Desa dan BUM Desa Bersama.

2) Strategi tingkat desa:

a. Mendorong pemerintah desa agar mengalokasikan sebagian anggaran Dana Desa untuk modal BUM Desa;

b. Mendorong pemerintah desa agar dalam pengelolaan tanah kas desa untuk dapat dikelola oleh BUM Desa;

c. Mendorong pemerintah desa agar proaktif menyelenggarakan peningkatan kapasitas pengurus BUM Desa secara mandiri melalui kegiatan yang dibiayai dari APB Desa.

Surat edaran tersebut diatas menjadi dasar untuk pembentukan satu desa satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Strategi pembentukan satu desa satu BUMDesa dilaksanakan di tingkat kabupaten, tingkat kecamatan dan tingkat desa. Di tingkat kabupaten, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mengemban tanggung jawab dalam gerakan satu desa satu BUMDesa. Pelaksanaan gerakan satu desa satu BUMDesa ini disampaikan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 19

Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Hal yang kita lakukan dalam melaksanakan Program Satu Desa Satu BUMDesa yaitu melakukan sosialisasi terkait pelembagaan BUMDesa yang akan dibentuk atau direvitalisasi. Materi-materi sosialisasi nanti ada sesuai buku panduan dari Kemendesa dan juga sesuai Perpub, pelembagaan ini disosialisasikan kepada pemerintah desa atau yang mewakili".

Materi sosialisasi pelembagaan berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama adalah sebagai berikut:

1) Tujuan pendirian BUMDesa, yaitu:
   a. Meningkatkan perekonomian desa;
   b. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa;
   c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa;
   d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha;
   e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
   f. Membuka lapangan kerja;
   g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa;
   h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa;

i. Meningkatkan keberdayaan masyarakat dalam rangka penanggulangan kemiskinan.

2) Desa wajib mendirikan BUMDesa dengan mempertimbangkan hal-hal berikut:

a. Inisiatif pemerintah desa atau masyarakat desa;
b. Potensi usaha ekonomi desa;
c. Sumber daya alam di Desa;
d. Sumberdaya di Desa;
e. Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDesa;
f. Penyertaan modal dari Pemerintah Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari Usaha BUMDesa.

3) Pembentukan susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDesa terdiri dari:

a. Penasehat, yang berkewajiban:
   (1) Memberikan nasihat kepada pelaksaan operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUMDesa;
   (2) Memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUMDesa;
b. Pelaksana operasional yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara, yang berkewajiban:
   (1) Melaksanakan dan mengembangkan BUMDesa agar menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dana tau pelayanan umum masyarakat desa;

(2) Menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa;

(3) Melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga perekonomian desa lainnya.

c. Pengawas, yang memiliki susunan ketua, wakil ketua, sekretaris dan anggota memiliki kewajiban menyelengggarakan rapat umum untuk membahas kinerja BUMDesa sekurang-kurangnya satu tahun sekali.

4) Modal usaha BUMDesa, dimana modal awal BUMDesa bersumber dari APB Desa yang terdiri atas penyertaan modal masyarakat desa.

5) Klasifikasi jenis usaha BUMDesa yaitu BUMDesa bisa menjalankan jenis usaha sebagai berikut:

a. Bisnis social (*social business*) sederhana yang memberikan pelayanan umum (*serving*) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial;

b. Bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Daerah;

c. Usaha perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga;

d. Bisnis yang berproduksi dana tau berdagang (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.

e. Bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa.

Setelah dilakukan sosialisasi, hal yang dilakukan selanjutnya adalah pembinaan monev yaitu pembinaan secara langsung terkait manajemen pengelolaan administrasi. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 19 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Setelah sosialisasi dilakukan kita mengadakan pembinaan monev, yaitu pembinaan secara langsung terkai bimtek menejemen pengelolaan administrasi. Jadi agar BUMDesa yang terbentuk itu lebih terstruktur baik secara pelaksanan dan kegiatannya jadi diperlukan pengadministrasian."

Materi pembinaan manajemen administrasi berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama adalah sebagai berikut:

1) Fungsi administrasi BUMDesa adalah:
   a. Alat untuk mengetahui keadaan harta kekayaan lembaga setiap saat termasuk kondisi keuangan;
   b. Alat control bagi komponen kelembagaan (anggota, pengelola dan pengawas) dalam menjalankan kegiatan dan pengendalian organisasi;
   c. Alat monitoring dan evaluasi bagi lembaga untuk menyusun rencana kerja;
   d. Bahan pengambil keputusan.
2) Kelengkapan administrasi
3) Buku kegiatan pengelolaan BUMDesa terdiri dari:

Setelah dilakukan sosialisasi dan pembinaan selanjutnya dilakukan pendataan BUMDesa. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 19 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Selanjutnya yang kita lakukan dalam melaksanakan gerakan satu desa satu BUMDesa yaitu pendataan, terkait desa mana yang sudah dibentuk dan desa mana yang belum ada BUMDesanya. Itu dilakukan setelah menerima surat edaran. Selain itu pendataan ini juga terkait dengan desa yang sudah berjalan, desa mana yang BUMDesanya sehat yaitu yang dananya bisa mengalir bahkan menambah pendapatan desa".

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa Program Satu Desa Satu BUMDesa adalah gerakan untuk membentuk dan merevitalisasi BUMDesa di 264 desa sehingga satu desa memiliki satu BUMDesa. Proram ini berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Sedangkan sebagai dasar teknis pelaksanaannya, program ini berdasarkan atas Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016.

5.1.3 Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri

5.1.3.1 Kebijakan yang Diiedalkan

Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nganjuk Tahun 2014-2018 dan melalui analisa tugas pokok dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, dapatlah dibuat program dan kegiatan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas Pokok dan Fungsi selama 5 tahun kedepan yang disampaikan dalam bentuk tabel Rencana Program, Kegiatan,Indikator Kinerja, Kelompok Sasaran, dan Pendanaan Indikatif Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk. Srategi dan Kebijakan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tahun 2013-2018 adalah sebagai berikut:

Sasaran I	:	Meningkatnya peran lembaga kemasyarakatan desa.
Strategi	:	Penguatan kapasitas SDM dan lembaga kemasyarakatan desa.
Kebijakan	:	Memberdayakan peran lembaga kemasyarakatan desa.
Indikator Kinerja	:	Prosentase Peningkatan Peran lembaga kemasyarakatan desa yang aktif
Sasaran II	:	Meningkatnya kelompok ekonomi masyarakat pedesaan.
Strategi	:	Peningkatan pendapatan melalui peningkatan kualitas kehidupan sosial ekonomi masyarakat.
Kebijakan	:	Meningkatkan usaha ekonomi masyarakat desa.

Indikator Kinerja	:	Prosentase Peningkatan lembaga ekonomi masyarakat pedesaan yang aktif
Sasaran III	:	Meningkatnya tata kelola pemerintahan desa yang baik.
Strategi	:	Peningkatan SDM aparatur pemerintahan desa mengenai administrasi pemerintahan desa.
Kebijakan	:	Memberdayakan masyarakat daerah dan mengoptimalkan fungsi aparatur pemerintah desa.
Indikator Kinerja	:	Prosentase peningkatan desa yang menerapkan tata kelola pemerintahan desa yang baik

Program dan kegiatan merupakan perwujudan dalam mendukung prioritas pembangunan Kabupaten Nganjuk, prioritas pembangunan daerah yang terkait dengan kegiatan Dinas PMD Daerah adalah Peningkatan kualitas perencanaan melalui peningkatan profesionalisme aparatur. Rencana Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Kabupaten Nganjuk Tahun 2016 dalam mengembangkan BUMDesa direalisasikan melalui program dan kegiatan sebagai berikut:

Tabel 5.2 Rencana Kerja pengembangan BUMDesa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Kabupaten Nganjuk Tahun 2016

Program	Urusan/ Bidang Urusan Pemerintah Daerah dan Program/ Kegiatan	Indikator Kinerja Program/ Kegiatan	Rencana Tahun 2016 (Tahun Rencana)				Prakiraan Maju Rencana Tahun 2017	
			Lokasi	Target Capaian Kinerja	Kebutuhan Dana/ Pagu Indikatif (Rp)	Sumber Dana	Target Capaian Kinerja	Kebutuhan dana/ Pagu Indikatif (Rp)
Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan	Pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan	Terlaksananya pelatihan keterampilan manajemen pengurus BUM Desa/ Kel	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Terlaksananya pelatihan pengurus BUM Desa/ Kel untuk 284 orang	50.000.000	APBD Kab Nganjuk	284 orang	
	Pelaksanaan Evaluasi dan Penilaian BUMDesa/ Kel Berprestasi	Terlaksananya penilaian BUMDesa/ Kel	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Terlaksananya evaluasi dan penilaian BUM Desa/ kel berprestasi di 20 kecamatan	100.000.000	APBD Kab Nganjuk	20 BUMDesa/ Kel	20.000.000
	Pemberdayaan Usaha Ekonomi Desa (UED)	Terlaksananya pelatihan keterampilan Usaha Ekonomi desa	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Pelatihan pemberdayaan Usaha Ekonomi Desa untuk 20 desa di 20 kecamatan	175.000.000	APBD Kab Nganjuk	20 kec	166.400.000
	Pemberdayaan Posyantekdes	Terlaksananya pemberdayaan posyantekdes	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Terlaksananya pelatihan pengurus dan pelaku teknologi di 6 kecamatan	50.000.000	APBD Kab Nganjuk	4 kec	66.600.000
	Inventarisasi dan lomba pasar desa	Terlaksananya inventarisasi pendataan dan penilaian lomba	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Terlaksananya inventarisasi pendataan di 264 desa dan	100.000.000	APBD Kab Nganjuk	-	-

Program	Urusan/ Bidang Urusan Pemerintah Daerah dan Program/ Kegiatan	Indikator Kinerja Program/ Kegiatan	Rencana Tahun 2016 (Tahun Rencana)				Prakiraan Maju Rencana Tahun 2017	
			Lokasi	Target Capaian Kinerja	Kebutuhan Dana/ Pagu Indikatif (Rp)	Sumber Dana	Target Capaian Kinerja	Kebutuhan dana/ Pagu Indikatif (Rp)
		pasar desa		penilaian lomba pasar desa di 20 desa				
	BOP Program Jalan Lain Menuju Mandiri Sejahtera (Jalin Matra)	Terlaksananya fasilitasi pencairan Program Jalin Matra	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Penerima Bantuan program Jalin Matra	200.000.000	APBD Kab Nganjuk	-	-
	Fasilitasi Penguatan Kelembagaan BUMDesa	Terlaksananya fasilitasi Penguatan Kelembagaan BUMDESA	Dinas PMD Daerah Kab Nganjuk	Terlaksananya fasilitasi Penguatan Kelembagaan BUMDesa di 264 desa	50.000.000	APBD Kab Nganjuk	-	-
JUMLAH					**550.000.000**			**279.650.000**

Sumber : Renja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2016

Realisasi dan Evaluasi program/kKegiatan Dinas PMD Daerah Kabupaten Nganjuk Tahun 2016 mengacu pada Dokumen Pelaksanaan anggaran-Organisasi Perangkat Daerah (DPA-OPD) yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah untuk menetapkan APBD 2016 (diatur dengan Peraturan Daerah Kabupaten Nganjuk Nomor 01 Tahun 2016 tentang APBD Tahun Anggaran 2016 dan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 01 Tahun 2016 tentang Penjabaran APBD Tahun Anggaran 2016 dan perkiraan capaian tahun 2016 (capaian sampai dengan tribulan II TA 2016). Adapun realisasi Program/Kegiatannya adalah sebagai berikut :

Tabel 5.3 Realisasi Anggaran Program/Kegiatannya Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan Tahun 2016

Program		Kegiatan	Target (Rp)	Capaian (Rp)	Persen (%)
Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan	1	Pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan	50.000.000	12.328.700	24,66
	2	Pelaksanaan Evaluasi dan Penilaian BUM Desa/ Kelurahan Berprestasi	30.000.000	1.416.500	4,72
	3	Pemberdayaan Posyantekdes	30.000.000	0	0,00
	4	Pemberdayaan Usaha Ekonomi Desa (UED)	70.000.000	1.140.000	1,63
	5	Inventarisasi Lomba Pasar Desa	25.000.000	12.200.000	48,80
	6	BOP Program Jalin Matra	100.000.000	4.500.000	4,50
	7	Fasilitasi Penguatan Kelembagaan BUMDesa	25.000.000	8.978.000	35,91

Sumber : Renja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017

Urusan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemeritahan Desa merupakan urusan yang konstribusinya terhadap pencapaian visi dan misi kabupaten cukup penting, khususnya dalam upaya keberdayaan masyarakat. Penyelenggaraan urusan pemberdayaan masyarakat ini utamanya dilaksanakan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Daerah Kabupaten Nganjuk. Hasil yang hendak dicapai dari pelaksanaan program-program yang terdapat pada urusan wajib tergambar pada pencapaian sasaran program. Sedangkan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran tersebut ditetapkan oleh indikator.

Pengukuran capaian kinerja dari sasaran strategis yang telah ditetapkan oleh Dinas PMD Daerah Kabupaten Nganjuk dilakukan dengan membandingkan antara target kinerja dengan realisasi kinerja, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 5.4 Realisasi Kinerja Tahun 2016

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Persentase
Meningkatnya Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan	Terlaksananya pelatihan keterampilan manajemen pengurus BUM Desa/ Kel	284 orang	264 orang	92,96%
	Terlaksananya evaluasi dan penilaian BUM Desa/ Kelurahan Berprestasi	20 kec	20 kec	100%
	Terlaksananya pemberdayaan posyantekdes	4 kec	4 kec	100%
	Terlaksananya pelatihan keterampilan Usaha Ekonomi desa	2 jenis pelatihan	2 jenis pelatihan	100%
	Terlaksananya inventarisasi dan lomba pasar	20 kec	20 kec	100%
	Terlaksananya pembinaan dan pendampingan BKK	29 desa	29 desa	100%

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Persentase
	Program Jalin Matra			
	Terlaksananya fasilitasi penguatan kelembagaan BUMDesa	264 desa	264 desa	100%
	Terlaksananya lokakarya PNPM MPd, rapat koordinasi kelembagaan PNPM MPd, lokakarya evaluasi PNPM MPd dan rapat koordinasi kelembagaan	264 desa	264 desa	100%

Sumber: Lakip Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2016

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Daerah Kabupaten Nganjuk merupakan tindak lanjut dari Instruksi Presiden No. 7 Tahun 1999 tentang AKIP yang selanjutnya disempurnakan di dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. LAKIP Bapemaspemdes Daerah Kabupaten Nganjuk ini bertujuan untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra yaitu:

1) Meningkatnya Keberdayaan Lembaga Masyarakat Perdesaan melalui Program Peningkatan Keberdayaan Masyarakat Perdesaan dengan capaian sasaran kinerja sebesar 91,30%, sedangkan capaian keuangan sebesar 96,59%;
2) Meningkatnya Pengembangan Lembaga Ekonomi Masyarakat Pedesaan melalui Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan dengan

capaian sasaran kinerja sebesar 85,83%, sedangkan capaian keuangan sebesar 98,54%;

3) Meningkatnya Partisipasi Masyarakat dalam Membangun Desa melalui Program Peningkatan Partisipasi Masyarakat Dalam Membangun Desa dengan capaian sasaran kinerja sebesar 88,03%, sedangkan capaian keuangan sebesar 94,19%;
4) Meningkatnya Pembinaan Pemerintahan, Kelembagaan dan Masyarakat Desa melalui Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa, dengan kegiatan Pelestarian dan Pengembangan Adat Istiadat dan Nilai Sosial Budaya, dengan capaian sasaran kinerja sebesar 18,94%, sedangkan capaian keuangan sebesar 97,06%;

Secara keseluruhan, prosentase pengukuran pencapaian sasaran kegiatan sebesar 76,82% sedangkan prosentase pengukuran pencapaian keuangan sebesar 95,716%.

Berdasarkan Wawancara dengan Pak Didik Eka Wahjudi, Kepala Sub bagian Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, pada tanggal 2 April 2018 din Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:

> “Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa ini merupakan kegiatan, yang digagas pemerintah daerah, lalu yang ditunjuk Dinas PMD, karena berkenaan dengan adanya pemberdayaan dan desa. Untuk penganggaran kegiatan ini tentu masuk di program yang tersusun di Renja mulai tahun 2015. Kegiatan ini masuk di Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan, yang lebih spesifik lagi terkait urusan Fasilitasi penguatan BUMDesa. Capaian program ini tentu terlaksananya fasilitasi penguatan kelembagaan BUMDesa di 264 desa dengan sumber dananya dari APBD Daerah. Lalu terkait capaian kinerja pada tahun 2016, sudah terealisasi penguatan kelembagaan di 264 desa, jadi

> capaian kinerjanya 100%. Tentu ini juga tidak hanya disini, penguatan kelembagaan BUDes tetap menjadi program di tahun 2017".

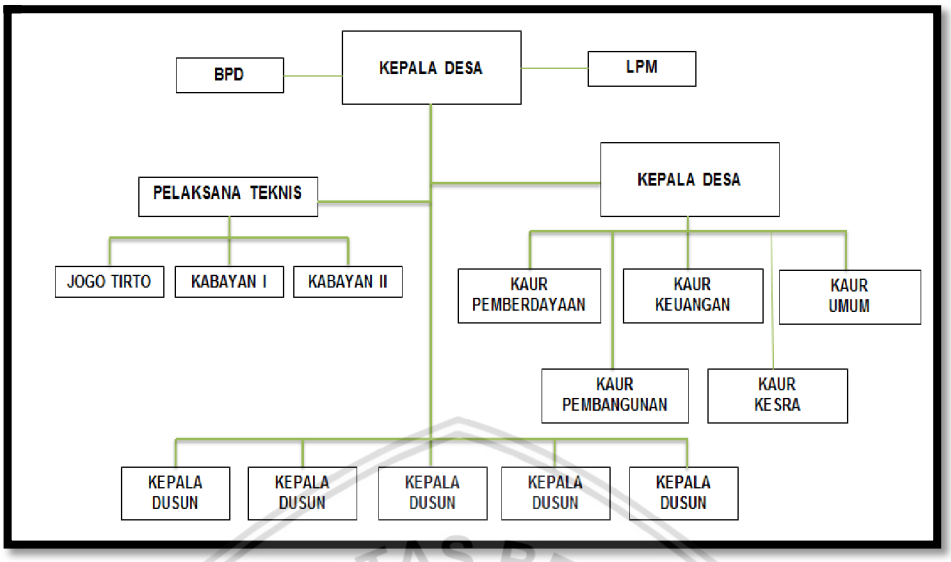
Selanjutnya, terkait dengan upaya Dinas PMD dalam melaksanakan Program Satu Desa Satu BUMDesa ini sangat didukung dengan adanya Pendamping Desa. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 2 April 2018 adalah sebagai berikut:

> "..tugas pendamping desa ini mendampingi kegiatan pembangunan desa baik pembangunan infrastruktural dan pemberdayaan masyarakat. Salah satunya memfasilitasi kegiatan pengembangan BUMDesa. Itu sudah jadi tugas kita. Untuk memfasilitasi kegiatan ya kita mendampingi setiap kegiatan yang ada, kita jelaskan kepada desa yang belum mengerti, kita kasih saran apa saja yang harus dilakukan desa, dan kita ingatkan apabila ada yang belum tepat…".

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa program ini diidealkan oleh Dinas DPM dan Pendamping Desa. Dinas DPM melakukan sosialisasi dan pelatihan ketrampilan manajemen pengurus BUMDesa untuk mendukung penguatan kelembagaan BUMDesa. Serta Pendamping Desa melakukan fasilitasi pengembangan BUMDesa dengan pendampingan dari tingkat desa hingga kabupaten pada setiap kegiatan BUMDesa.

5.1.3.2 Kelompok Sasaran

Kelompok sasaran dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa adalah pemerintah desa. Pemerintah desa memiliki perangkat desa dalam melaksanakan tata kelola pemerintahan desa. Pemerintah Desa sesuai dengan penyebutan masyarakat di Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:



Sumber: Desa Sidorejo

Gambar 5.2 Struktur Organisasi Perangkat Desa

Selanjutnya, tatakelola pemerintah desa bergantung kepada bagiamana karakteririk pemerintah desa. Hal ini disampaikan oleh Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan, hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor Pendamping Desa Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

> "….kadang yang susah itu kalau kepala desanya sudah sepuh, jadi susah dikasih saran. Pola pikirnya kan masih tradisional jadi kolot. Contoh ketika kita menyarankan untuk melakukan kegiatan pemberdayaan, beliaunya malah kekeh mau bangun jembatan, padahal jembatan itu masih bagus mau dibangun lagi. Hal-hal seperti itu yang membuat kenapa kegiatan-kegiatan harus lebih ekstra agar bisa diterima."

Karakteristik pemerintah desa di Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.5 Karaketistik Pemerintah Desa di Kecamatan Sawahan

Desa		Nama	Jabatan	P/L	Pendidikan Terakhir	Usia
Ngliman	1	Imam Widodo	Kepala Desa	L	SMA	47 Thn
	2	Wakimin	Sekretaris Desa	L	SMA	54 Thn
Sawahan	1	Edi Santoso	Kepala Desa	L	SMA	50 Thn
	2	Heri Sutanto, Sap	Plt. Sekretaris Desa	L	Sarjana	48 Thn
Bareng	1	Naryo Wibowo	Kepala Desa	L	SMA	39 Thn
	2	Nyuwito	Plt. Sekretaris Desa	L	SMA	45 Thn
Sidorejo	1	Sutriono	Kepala Desa	L	SMA	35 Thn
	2	Sumarji	Plt. Sekretaris Desa	L	SMA	42 Thn
Margopatut	1	Mukid	Kepala Desa	L	SMA	51 Thn
	2	Sudarwati	Sekretaris Desa	P	SMA	55 Thn
Siwalan	1	Undun Untung S.	Kepala Desa	L	SMA	52 Thn
	2	Joko Darsono	Plt. Sekretaris Desa	L	SMA	48 Thn
Kebonagung	1	Atik Minarni	Kepala Desa	P	SMA	39 Thn
	2	Kusnindar	Sekretaris Desa	L	SMA	45 Thn
Duren	1	Jarwan	Kepala Desa	L	SMA	49 Thn
	2	Sarjuni	Plt. Sekretaris Desa	L	SMA	53 Thn
Bendolo	1	Salim, S.Sos	Kepala Desa	L	Sarjana	48 Thn
	2	Agus Purwanto	Sekretaris Desa	L	SMA	54 Tahn

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa tahun 2017 Kecamatan Sawahan (Olahan Penulis)

5.1.3.3 Organisasi Pelaksana

Untuk mendukung Program Satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, melibatkan beberapa tim yang mengemban tanggung jawab dalam pelaksanaan mewujudkan satu desa satu BUMDesa. Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa untuk mewujudkan satu desa satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk dilakukan strategi di tingkat kabupaten, kecamatan dan tingkat desa. Maka dengan demikian, gerakan ini diperlukan kerjasama dan kekompakan dari semua pihak. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Agus, Staff Bagian Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, hasil wawancara tanggal 16 Februari 2018 di Kantor Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk sebagai berikut:

> "Kalau bagian BUMDesa itu di Dinas PMD ini masuk ke bagian kerjasama potensi ekonomi desa, lalu nanti ada juga kelembagaan desa itu kalau di dinas PMD, tapi kegiatan ini tidak hanya dinas PMD saja tai juga ada pelaksanan yang lain juga".

Hal ini juga dijelaskanan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 16 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Pengembangan BUMDesa dengan kegiatan satu desa satu BUMDesa ini memang masuk ke bagian kerjasama dan potensi ekonomi desa. Tapi nanti dalam pelaksanaannya, ada juga Kecamatan dan pemerintahan desa juga terlibat, lalu tenaga ahli dari Kemendesa, pendamping desa Kecamatan dan jajarannya, serta ada Pendamping Lokal Desa. Untuk tim Pembina ada surat tugasnya termasuk juga OPD-OPD yang dilibatkan".

Berdasarkan Keputusan Bupati Nganjuk Nomor 188/016/8/411.307/2007 tentang Pembentukan Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017. Dengan adanya surat keputusan ini membentuk Tim Pembina Badan usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017 yang terdiri dari tim pembina tingkat kabupaten dan tim Pembina tingkat kecamatan. Daftar Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017, sebagai berikut:

Tabel 5.6 Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2016

NO.	KEDUDUKAN DALAM TIM	JABATAN DALAM DINAS	KET.
1	2	3	4
TIM PEMBINA TINGKAT KABUPATEN			
1	Pelindung	Bupati Nganjuk	
2	Pembina	Sekretaris Daerah Kabupaten Nganjuk	
3	Ketua I	Asisten Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Nganjuk	
4	Ketua II	Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk	
5	Wakil Ketua	Sekretaris Dinas Pemberdayaan	

		Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk	
6	Sekretaris I	Kabid Pembangunan dan Kerjasama Desa pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk	
7	Sekretaris II	Kasi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk	
8	Anggota	1. Kabid Pemberdayaan masyarakat dan Lembaga Kemasyarakatan Desa pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk; 2. Kasi Intel Kejaksaan Negeri Nganjuk; 3. Kasi Pidana Khusus Kejaksaan Negeri Nganjuk; 4. Kasi Pembangunan Desa dan kawasan Perdesaan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk; 5. Kasi pemberdayaan dan Partisipasi Masyarakat pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk; 6. 4 (empat) orang Staf Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk; 7. 1 (satu) orang pendamping ahli Pengembangan Ekonomi Desa	
TIM PEMBINA TINGKAT KECAMATAN			
1	Ketua	Camat	
2	Anggota	Kasi Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan	

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (2017)

1. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk

Pada tingkat kabupaten, dinas yang bertanggung jawab dalam gerakan ini adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan sebagian tugas-tugas Pemerintahan Kabupaten Nganjuk dibidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Adapun rincian tugas organisasi Dinas

Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Nganjuk adalah adalah melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah di bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai fungsi :

1) Perumusan kebijakan teknis dibidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
2) Pelaksanaan kebijakan teknis urusan pemerintahan di bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
3) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
4) Pelaksanaan administrasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
5) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sehubungan dengan kinerja pelayanan pemerintah daerah, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa penyelenggaraan urusan pemerintahan yang bersifat wajib berpedoman pada Standar Pelayanan Minimal (SPM) dilaksanakan secara bertahap dan ditetapkan oleh Pemerintah. Sebagaimana diketahui bahwa SPM adalah ketentuan tentang mutu pelayanan yang secara minimal harus disediakan oleh Pemerintah Daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan wajib dalam kurun waktu tertentu. Untuk urusan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa sebagaimana telah ditentukan dalam PP Nomor 38 Tahun 2007, sampai saat ini belum ada indikator urusan pemberdayaan masyarakat yang ditetapkan dalam bentuk SPM yang diatur dalam Peraturan Perundang-undangan.

Kegiatan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tidak termasuk dalam kategori pelayanan dasar, namun demikian perlu kiranya ada suatu standar yang formal dalam pelayanan terhadap aparatur khususnya dan masyarakat pada umumnya sehingga pada gilirannya akan berdampak terhadap optimalisasi kinerja pelayanan organisasi. Oleh karena itu guna memenuhi kinerja pelayanan sebagaimana tersebut diatas, maka Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam menentukan indikator kinerjanya didasarkan pada LAKIP Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk pada tahun-tahun sebelumnya. Tantangan pengembangan pelayanan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai tugas dan fungsi sebagai salah satu OPD di Kabupaten Nganjuk, antara lain :

1) Meningkatkan keberdayaan lembaga masyarakat perdesaan;
2) Meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat;
3) Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam membangun desa;
4) Meningkatkan kapasitas aparatur pemerintahan desa/ kelurahan.

a. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk

Dalam upaya penentuan isu-isu strategis dalam lingkup tugas dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk untuk melaksanakan urusan di bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa merupakan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Nganjuk, perlu dikedepankan kerangka berpikir yang dapat menentukan isu-isu strategis yang ada sebagai berikut :

1) Kondisi keberdayaan ekonomi masyarakat yang masih rendah/ lemah, yang diindikasikan oleh kemiskinan dan pengangguran serta akibat-akibat lanjutannya (seperti rendahnya derajat kesehatan, tingkat pendidikan dan sosial ekonomi masyarakat), akibat rendahnya akses masyarakat terhadap sumber daya, teknologi, imformasi pasar, dan sumber pembiayaan yang mendukung kemampuan masyarakat dalam mengembangkan usaha ekonomi produktif.
2) Terbatasnya kualitas sikap dan nilai pada masyarakat menuju kemandirian. Kecenderungan terjadi disharmoni sosial yang mengarah kepada disintegrasi sosial akibat mengentalnya perbedaaan kepentingan dan perbedaan afiliasi politik, yang pada titik tertentu dapat meniadakan kepedulian dan peran aktif masyarakat dalam kehidupan bernegara, berbangsa dan bermasyarakat.
3) Rendahnya tingkat pengetahuan dan ketrampilan masyarakat dalam mendayagunakan sumber daya alam secara mandiri dan berkelanjutan, serta memanfaatkan, memelihara dan mengembangkan prasarana dan sarana sesuai kebutuhannya dengan berbasiskan pada pemanfaatan sumber daya alam (SDA) setempat.

Pada prinsipnya Visi adalah gambaran masa depan yang menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita-cita dan citra yang ingin diwujudkan. Berkaitan dengan hal itu maka Visi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk dapat dirumuskan sebagai berikut :

"Terwujudnya Keberdayaan Masyarakat dan Desa untuk mendukung Pemerintahan yang Baik serta Pertumbuhan Ekonomi Daerah Kabupaten Nganjuk"

Misi merupakan pondasi penyusunan strategi yang sangat diperlukan untuk mengarahkan program, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan agar setiap produk mengarah pada pencapaian visi. Selanjutnya Misi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut :

1) Meningkatkan Keberdayaan Lembaga Masyarakat Pedesaan;
2) Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Pedesaan dan Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Pedesaan;
3) Meningkatkan kapasitas Aparatur Pemerintahan Desa/ Kelurahan;

Penetapan tujuan merupakan bagian proses perumusan rencana strategis, dalam prosesnya tujuan ditetapkan berdasarkan hasil kajian strategis dan pilihan faktor kunci keberhasilan setelah diperhitungkan dan dipertimbangkan terhadap kedekatan/ keterkaitan dengan visi dan misi. Beranjak dari Visi, Misi sebagaimana tersebut diatas, maka tujuan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2014-2018 adalah :

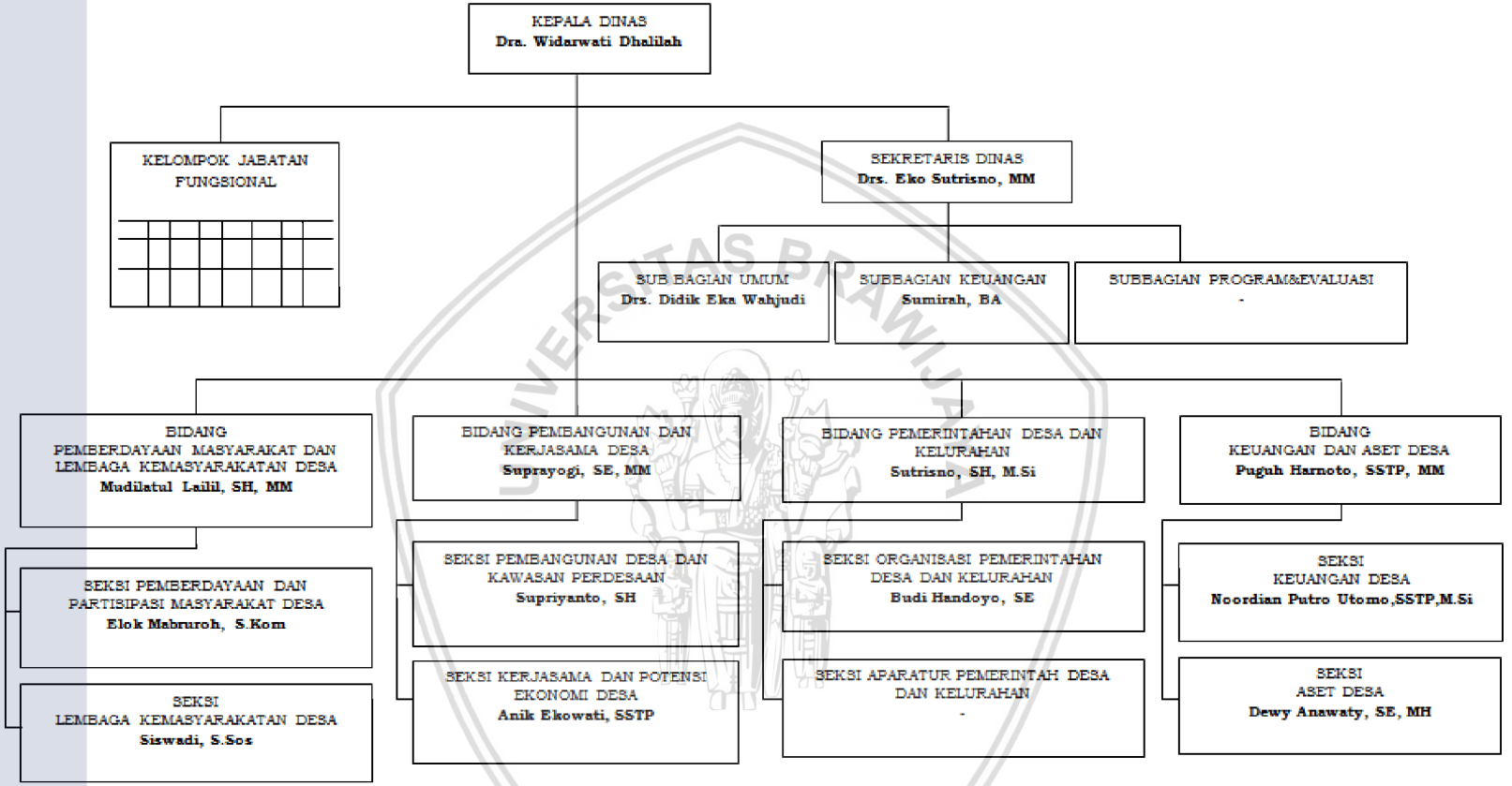
1) Terwujudnya peningkatan keberdayaan lembaga masyarakat pedesaan;
2) Terwujudnya pengembangan lembaga ekonomi pedesaan dan partisipasi masyarakat pedesaan;
3) Terwujudnya peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan desa;

Sasaran adalah target yang terukur sebagai indikator tingkat keberhasilan dari tujuan yang telah ditetapkan. Sasaran harus spesifik dan dapat diukur dalam bentuk Indikator Sasaran. Sasaran di dalam Rencana Strategis Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk tahun 2014 – 2018 adalah sebagai berikut :

1) Meningkatnya peran lembaga kemasyarakatan desa;
2) Meningkatnya kelompok ekonomi masyarakat pedesaan;
3) Meningkatnya tata kelola pemerintahan desa yang baik;

b. Struktur Organisasi dan Tupoksi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Struktur Organisasi Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Nganjuk Nomor 41 Tahun 2016 tentang Susunan Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Nganjuk serta ditindaklanjuti dengan Keputusan Bupati Nganjuk Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk Tanggal 14 Desember 2016, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk mempunyai struktur organisasi sebagai berikut :



Sumber : Peraturan Bupati Nomor 41 Tahun 2016

Gambar 5.3 Struktur Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Berikut ini adalah tugas dan fungsi bidang-bidang Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 41 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk sebagai berikut:

Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Lembaga Kemasyarakatan Desa

Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Lembaga Kemasyarakatan Desa mempunyai tugas melaksanakan perumusan rancangan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten di bidang pemberdayaan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa. Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Lembaga Kemasyarakatan Desa mempunyai fungsi:

1) perumusan rancangan kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa;
2) pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa;
3) pelaksanaan koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten yang berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa;
4) penyelenggaraan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa;
5) penyusunan pelaporan atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa;
6) pelaksanaan administrasi Bidang Bina Pemberdayaan Masyarakat dan Lembaga Kemasyarakatan Desa;

7) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pembangunan dan Kerja Sama Desa

Bidang Pembangunan dan Kerja Sama Desa mempunyai tugas melaksanakan perumusan rancangan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten di bidang pembangunan Desa dan kawasan perdesaan. Bidang Pembangunan dan Kerja Sama Desa mempunyai fungsi:

1) perumusan rancangan kebijakan yang berkaitan dengan pembangunan Desa dan kawasan perdesaan;
2) pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pembangunan Desa dan kawasan perdesaan;
3) pelaksanaan koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten yang berkaitan dengan pembangunan Desa dan kawasan perdesaan;
4) penyelenggaraan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pembangunan Desa dan kawasan perdesaan;
5) penyusunan pelaporan atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pembangunan Desa dan kawasan perdesaan;
6) pelaksanaan administrasi Bidang Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan;
7) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan

Bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan mempunyai tugas melaksanakan perumusan rancangan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten di bidang Desa. Bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan mempunyai fungsi:

1) perumusan rancangan kebijakan yang berkaitan dengan organisasi pemerintah Desa, administrasi Desa dan kelurahan, pelaporan Desa dan aparatur pemerintah Desa dan kelurahan;
2) pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan organisasi pemerintah Desa, administrasi Desa dan kelurahan, pelaporan Desa dan aparatur pemerintah Desa dan kelurahan;
3) pelaksanaan koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten yang berkaitan dengan organisasi pemerintah Desa, administrasi Desa dan kelurahan, pelaporan Desa dan aparatur pemerintah Desa dan kelurahan;
4) penyelenggaraan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan organisasi pemerintah Desa, administrasi Desa dan kelurahan, pelaporan Desa dan aparatur pemerintah Desa dan kelurahan;
5) penyusunan pelaporan atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan organisasi pemerintah Desa, administrasi Desa dan kelurahan, pelaporan Desa dan aparatur pemerintah Desa dan kelurahan;
6) pelaksanaan administrasi di bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan;
7) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Keuangan dan Aset Desa

Bidang Keuangan dan Aset Desa mempunyai tugas melaksanakan perumusan rancangan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten di bidang keuangan dan aset Desa. Bidang Keuangan dan Aset Desa mempunyai fungsi:

1) perumusan rancangan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan dan aset Desa;
2) pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan dan aset Desa;
3) pelaksanaan koordinasi dan pembinaan umum tingkat Kabupaten yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan dan aset Desa;
4) penyelenggaraan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan dan aset Desa;
5) penyusunan pelaporan atas pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan dan aset Desa;
6) pelaksanaan administrasi bidang bina keuangan dan aset Desa;
7) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sumber Daya Aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, didukung karyawan/ karyawati sebanyak 29 (dua puluh sembilan) orang pegawai hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.7 Jumlah Pegawai Dinas PMD Kabupaten Nganjuk Sesuai Bidang Tugas

No.	Bidang Tugas	Eselon						Staf Pelaksana		Jumlah	
		II		III		IV					
		L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
1	Kepala	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
2	Sekretariat	-	-	1	-	1	1	2	3	4	4
3	Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Lembaga Kemasyarakatan Desa	-	-	-	1	1	1	-	1	1	3
4	Bidang Pembangunan dan Kerjasama Desa	-	-	1	-	1	1	2	1	4	2
5	Bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan	-	-	1	-	2	-	1	1	4	1
6	Bidang Keuangan dan Aset Desa	-	-	1	-	1	1	1	1	3	2
JUMLAH		-	1	5	-	6	4	6	8	16	13

Sumber: Renstra Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tahun 2014

Adapun sumber daya aparatur Dinas PMD yang berjumlah 29 orang tersebut memiliki latar belakang pendidikan, pangkat dan golongan seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 5.8 Kondisi Pegawai Menurut Pendidikan Formal

No	Jenis Pendidikan Formal	L	P	Jumlah (L+P)
1	SD	0	0	0
2	SMP	0	0	0
3	SMA/SMK	5	2	7
4	D3/D4	0	2	2
5	S1	6	7	13
6	S2	5	2	7
JUMLAH		16	13	29

Sumber: Renstra Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tahun 2014

Kondisi pegawai menurut golongan/ ruang pangkat kepegawaian sebagai berikut:

Tabel 5.9 Kondisi Pegawai Menurut Golongan/ Ruang Pangkat Kepegawaian

No	Golongan	L	P	Jumlah (L+P)
1	IV	3	2	5
2	III	10	10	20
3	II	3	1	4
4	I	0	0	0
JUMLAH		16	13	29

Sumber: *Renstra Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tahun 2014*

Kondisi Sumber Daya Aparatur Dinas Pmberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk juga dijelaskan oleh ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 16 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Kemampuan petugas (aparatur) Dinas PMD Kabupaten Nganjuk secara kuantitatif kurang memadai dengan beban kerja yang ada pada masing-masing bidang sehingga sering terjadi over load beban kerja yang akhirnya mengakibatkan kinerja OPD kurang optimal. Penempatan petugas (aparatur) juga belum bisa memenuhi harapan dari rencana

> pemerintah atas penempatan pegawai dalam setiap OPD. Masih banyak petugas (aparatur) yang penempatannya belum sesuai dengan jabatan atau bidang ilmu. Sehingga akan banyak berpengaruh dalam pelaksanaan tugasnya".

2. Pendamping Desa

Pendamping desa adalah sebuah jabatan di bawah Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Indonesia yang pembentukannya berdasarkan Undang-Undang Desa, yang bertugas untuk meningkatkan keberdayaan masyarakat di desa. Pendamping desa dibentuk untuk memfasilitasi dan mendampingi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintah desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Fasilitas dapat dilakukan dengan cara-cara yang kreatif dengan berpedoman kepada Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa beserta seluruh aturan pelaksananya. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 2 April 2018 di Kantor Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:

> "Sejak adanya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang kita menyebutnya UU 6 itu kan turut serta adanya Dana Desa atau DD. Dengan adanya DD ini kita membarengi atau menggandeng dana tersebut agar dikelola untuk 3 aspek di desa yaitu pembangunan, pemberdayaan dan peningkatan ekonomi. Jadi pendamping desa ini untuk mendampingi desa".

Pemdamping desa bukan pengelola proyek pembangunan di desa, kerja pendamping desa difokusikan pada upaya memberdayakan masyarakat desa

melalui proses belajar sosial. Dengan demikian, pendamping desa tidak dibebani dengan tugas-tugas pengelolaan administrasi keuangan dan pembangunan desa yang berdasarkan UU Desa sudah menjadi tugas dan tanggungjawab pemerintah desa. Kerja pendamping desa lebih sebagai proses fasilitasi terhadap warga desa agar berdaya dalam memperkuat desanya sebagai komunitas yang memiliki pemerintahannya sendiri. Dalam memfasilitasi pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, pendamping desa berbekal keahlian diri sebagai pendamping profesional. Dengan demikian pendamping desa dituntut agar memiliki kreativitas dan kemampuan diri untuk melakukan pembacaan kondisi politik, sosial, ekonomi dan budaya yang ada di setiap desa menjadi bekal utama dalam melakukan pendampingan bagi masyarakat desa. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 2 April 2018 di Kantor Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:

> ‘Pendamping desa ini kan ada langsung dari kementerian jadi bukan dari kebupaten atau dari Provinsi, tapi kita langsung mengembang tugas dari pusat, seperti yang sudah saya jelaskan bahwa kita ada karena untuk mendampingi dana desa sesuai UU 6, jadi tugas kita ya mendampingi kegiatan-kegiatan desa yang arahnya sesuai dengan pembangunan desa sesuai dengan UU 6”.

Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan juga menambahkan, hasil hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor Pendamping Desa Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

> “Tugas dan fungsi pendamping desa ini mendampingi desa, jadi dimana desa yang mengelola dana desa tersebut, tapi kita dampingi. Tugas pendampingan tersebut ya kita memberi saran kalau terjadi pembangunan atau kegiatan yang tidak sesuai, kita ingatkan, kita tegur,

> jadi kita bukan pengelola dana desa, yang mengelola tetap pemerintah desa sendiri, tapi disetiap kegiatan kita pasti selalu ada, dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta pelaporan".

Selain itu dalam upaya memfasilitasi masyarakat desa, diperlukan kompetensi dasar sebagai pendamping desa yang profesional. Terdapat 4 fungsi dasar pendamping desa, yaitu: (1) fungsi penyadaran; (2) fungsi pembelajaran; (3) fungsi pelembagaan dan pengorganisasian serta (3) fungsi pengembangan kemandirian/otonomi/kebudayaan. Atas dasar fungsi tersebut maka pendamping desa memerlukan kompetensi yang disesuaikan dengan kondisi desa. Ada 7 kriteria kompetensi dasar pedamping desa, yaitu:

1) Kemampuan untuk mengumpulkan, menganalisi, mengorganisasikan informasi;
2) Kemampuan untuk mengkomunikasikan informasi dan ide;
3) Kemampuan untuk merencanakan dan mengorganisasikan aktivitas/kegiatan;
4) Kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain dan kelompok;
5) Kemampuan untuk menggunakan gagasan secara matematis dan teknis;
6) Kemampuan untuk memecahkan masalah;
7) Kemampuan untuk menggunakan teknologi.

Dengan memiliki kompetensi dasar tersebut diatas, diharapkan pendamping desa mampu melakukan tugas pokok dan fungsi pendamping desa. Adanya UU Desa menuntut pendamping desa mampu melakukan trasformasi sosial dengan mengubah secara mendasar pendekatan "kontrol dan mobilisasi' pemerintah terhadap desa menjadi pemberdayaan masyarakat desa.

Tugas pokok pendamping desa adalah mengawal implementasi UU Desa dengan memperkuat proses pelaksaan pemberdayaan masyarakat desa. Sedangkan Pendamping desa dalam melakukan tugasnya menyelenggarakan fungsi:

1) Fasilitasi penetapan dan pengelolaan kewenangan lokal berskala desa dan kewenangan desa berdasarkan hak asal-usul;
2) Fasilitasi penyusunan dan penetapan peraturan desa yang disusun secara partisipasif dan demokratis;
3) Fasilitasi pengembangan kapasitas pemimpin desa untuk mewujudkan kepemimpinan desa yang visioner, demokratis dan berpihak kepada kepentingan masyarakat desa;
4) Fasilitasi demokratisasi desa;
5) Fasilitasi kaderisasi desa;
6) Fasiitasi pembentukan dan pengembangan lembaga kemasyarakatan desa;
7) Fasilitasi pembentukan dan pengembangan pusat kemasyarakatan (*community center*) di desa dana tau antar desa;
8) Fasilitasi ketahanan masyarakat desa melalui penguatan kearganegaraan, serta pelatihan dan advokasi hukum;
9) Fasiitasi desa mandiri yang berdaya sebagai subyek pembangunan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembangunan desa yang dilaksanakan secara partisipatif, transparan dan auntabel.
10) Fasilitasi kegiatan membangun desa yang dilaksanakan oleh supradesa secara partisipatif, transparan dan akuntabel.

11) Fasilitasi pembentukan dan pengembangan Badan usaha ilik desa (BUM Desa);
12) Fasilitasi kerjasama antar desa dan kerjasama desa dengan pihak ketiga.
13) Fasilitasi pembentukan serta pengembangan jaringan sosial dan kemitraan.

Pendamping desa yang secara khusus dibiayai oleh pemerintah dan ditempatkan di wilayah kabupaten/kota adalah pendamping desa dan pendamping teknis. Pendamping desa yang berkedudukan di Kecamatan dan dapat ditempatkan di ibukota kecamatan, desa dan atau antar desa. Pendamping yang berkedudukan di Kecamatan dibagi menjadi 2 yaitu Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) dan Pendamping Desa Teknik Infrastruktur (PDTI). Sedangkan pendamping desa yang berkedudukan di desa disebut Pendamping Lokal Desa (PLD). Pendamping desa dapat berkualifikasi sarjana dan berkualifikasi lulusan Sekolah Menengan Atas (SMA) atau yang sederajat.

Pendamping teknis berkedudukan di Kabupaten/kota berkualifikasi sarjana dan dibagi menjadi empat jenis kompetensi pendamping yaitu: kompetensi pemberdayaan masyarakat desa, manajemen keuangan, teknik sipil dan usaha kredit mikro. Pendamping yang berkedudukan di Kabupaten merupakan Tenaga Ahli yang dibagi menjadi empat, yaitu Tenaga Ahli Pengembangan Teknologi Tepat Guna (TA. TTG), Tenaga Ahli Pengemban Ssial Dasar (TA. PSD), Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TA.PMD) dan Tenaga Ahli Infrastruktur Desa (TA. Inf. Des). Hal ini sesuai dengan penjelasan Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar

(TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 2 April 2018 adalah sebagai berikut:

> "Pendamping Desa kan ada langsung dari Kementerian Desa, jadi proses perekrutan juga langsung dari pusat lalu kita ditempatkan kembali ke daerah kita, terutama yang berkedudukan di desa karena agar lebih mengenali potensi desanya. Lalu Pendamping desa ini ada yang berkedudukan di desa, yang disebut Pendamping Lokal Desa atau PLD, ada yang di Kecamatan, yaitu Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) dan Pendamping Desa Teknik Infrastruktur (PDTI). Dan ada yang tugasnya di Kabupaten yang disebut Tenaga Ahli yang memiliki 4 bidang Tenaga Ahli Pengembangan Teknologi Tepat Guna (TA. TTG), Tenaga Ahli Pengemban Ssial Dasar (TA. PSD), Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TA.PMD) dan Tenaga Ahli Infrastruktur Desa (TA. Inf. Des)".

Rincian tugas, kerangka dan output pendamping desa terdapat dalam lampiran 2. Berkaitan dengan rincian tugas Pendamping Desa, juga dijelaskan oleh Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 2 April 2018 di Kantor Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk adalah sebagai berikut:

> "Berkenaan dengan tugas Pendamping desa kan sudah saya jelaskan diawal dimana inti dari tugas kita adalah mengawal dana desa agar diiplementasikan untukpembangunan desa baik secara infrastruktur, pemberdayaan dan ekonominya. Lalu tugas kita pun bukan secara struktural yang di dikabupaten berarti kepala pendamping desa, bukan begitu. Kedudukan kita sama dan sejajar hanya tugas dan fungsi kita yang berbeda. Pendamping Lokal Desa bertanggung jawab kepada Pendamping Desa di Kecamatan, Pendamping Desa di Kecamatan bertanggung jawab kepada Tenaga Ahli Pendamping Desa yang ada di Kabupaten, dan kita Tenaga Ahli Pendamping Desa yang ada di Kabupaten bertanggung jawab kepada pendamping Desa di tingkat Provinsi dan selanjutnya yang ada di provinsi bertanggung jawab kepada kementerian".

Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan juga menambahkan, hasil hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor Pendamping Desa Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

> “Pendamping Lokal Desa adalah pendamping berhubungan langsung dengan desa, segala kegiatan di desa dia terlibat langsung, lalu pendamping lokal tersebut melaporkan apa-apa yang ditemui di desa, baik program yang berjalan, atau hambatan dan masalah yang terjadi di desa, dilaporkan ke pendamping yang ada di Kecamatan, mereka berdiskusi apakah menemukan solusi atau tidak, lalu melaporkan ke Tenaga ahli, dan Tenaga Ahli akan melaporkan ke tingkat Provinsi dan seterusnya. Disamping itu kita setiap bulan juga harus membuat laporan terkait progres yang ada di desa. Dengan demikian tugas kita untuk memfasilitasi desa selalu memiliki tanggung jawab”.

Pendamping Desa di Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.10 Daftar Pendamping Desa Kecamatan Sawahan

No.	Nama	Posisi	Keterangan
1.	Suyud	Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP)	Kecamatan
2.	Moh. Nurhuda	Pendamping Desa Tekhnik Infrastuktur (PDTI)	Kecamatan
3.	Imam Bukhori	Pendamping Lokal Desa (PLD)	Desa
4	Yusuf Ridwan	Pendamping Lokal Desa (PLD)	Desa

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk (2016)

5.1.3.4 Faktor Lingkungan yang Berpengaruh

Faktor lingkungan yang berpengaruh menggambarkan bagiaman kondisi lingkungan sebagai obyek dari implementasi kebijakan mempengaruhi implementasi tersebut. Lingkungan ini menunjukkan bagaimana kondisi masyarakatnya. Kondisi tersebut meliputi kondisi ekonomi, sosial dan masyarakat.

Data terkait kondisi ekonomi masyarakat di Kecamatan Sawahan, sebagai berikut:

repos
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Tabel 5.11 Kondisi Ekonomi Masyarakat Kecamatan Sawahan

Indikator	Ngliman	Bareng	Sawahan	Sidorejo	Margopatut	Siwalan	Duren	Kebonagung	Bendolo
Jumlah Penduduk	3.880	4.525	5.711	2.936	4.647	976	5.706	4.693	1.428
Jumlah Kepala Keluarga (KK)	1.264 KK	1.239 KK	1.770 KK	891 KK	3.038 KK	556 KK	1.900 KK	1394 KK	535 KK
Kepadatan Penduduk	154,0/Km^2	99,0/Km^2	188.1/Km^2	194,4/Km^2	135,5/Km^2	522/Km^2	124,3/Km^2	565,1/Km^2	101,0/Km^2
Mata Pencaharian Pokok									
Petani	2.429	2.318	1.475	998	2207	380	3.546	1.196	751
PNS	46	23	75	47	37	17		23	3
Peternak	1832	1.911	632	597	1735	215	1.596	2658	336
Ibu Rumah tangga	54	150	560	145	243	106	567	1920	126
Pemilik usaha	347	18	174	121	69	22	45	743	9
Lain-lain	952	105	84	78	388	258	209	1.214	203
Ekonomi Masyarakat									
Angkatan Kerja	1.571	3.229	4.529	1.481	6.296	355	3.289		24
Masih sekolah tidak bekerja	207	53	90	167	236	366	50		18
Ibu rumah tangga	54	54	1500	546	1.821	43	457	Tidak ada	486
Bekerja penuh	193	542	3310	1.209	4.117	391	1.937	data	903
Bekerja tidak tentu	1149	365	35	273	104	54	82.521		40
Cacat dan tidak bekerja	10	0	0	8	12	0	1		2
Cacat dan bekerja	0	0	0	3	6	0	0		1
Pendapatan Riil Keluarga									
Jumlah Kepala Keluarga	1262 kk	Tidak ada data	1770 kk	891 kk	3.038 kk	556	1900 kk	Tidak ada data	510 kk
Jumlah Anggota Keluarga	3764		3.941	2849	9336	1.686	3.848		978
Jumlah Pendapatan Kepala Keluarga	Rp. 4.700.000		Rp. 1.430.000	Rp.1.200.000	Rp.3.260.000	Rp.18.000.000	Rp.1.314.000		Rp. 6.400.000
Pendapatan dari keluarga yang bekerja	Rp. 2.100.000		Rp. 1.750.000	Rp.1.500.000	Rp.4.900.000	Rp.900.000	Rp.1.924.000		Rp. 2.600.000
Kesejahteraan Keluarga									
Jumlah keluarga prasejarah	667	386	395	285	1270	300	649	428	305
Jumlah keluarga sejahtera 1	376	169	572	129	1235	169	337	315	60
Jumlah keluarga sejahtera 2	119	105	482	146	321	72	215	153	78
Jumlah keluarga sejahtera 3	56	112	260	323	173	15	219	89	37
Jumlah keluarga sejahtera 3 plus	46	128	16	12	39	0	480	211	55

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa Kecamatan Sawahan Kab. Nganjuk Tahun 2017

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Kondisi ekonomi masyarakat diatas menunjukkan bahwa mata pencaharian utama adalah petani dengan rata-rata 1.700 orang per desa. Untuk pertanian ini pun tidak seluruhnya memiliki lahan sendiri, jadi ada yang menjadi buruh tani. Hal ini disampaikan oleh Bapak Jatmiko, Kasi Tata Pemerintahan Keamanan dan Ketertiban Kantor Camat Sawahan, hasil wawancara pada tanggal 6 Maret 2018 di Kantor Camat Sawahan sebagai berikut:

> "……pekerjaan masyarakat yang mendominasi di Kecamatan Sawahan ini adalah petani, lalu disusul peternak. Tapi kadang ya petani ya peternak, namun penghasilan yang pasti ya dari hasil pertanian. Itu pun untuk buruh tani juga masuk ke petani. Yang bekerja sebagai tukang pemetik cengkeh juga masuk menjadi petani. Hal ini yang menjadikan petani ini menjadi pekerjaan yang dominan namun dengan pendapatan yang berbeda-beda".

kondisi ekonomi masyarakat Kecamatan Sawahan mempengaruhi klasifikasi kesejahteraan keluarga dengan masih didominasinya keluarga prasejatera. Hal ini pun juga disampaikan oleh Bapak Jatmiko, Kasi Tata Pemerintahan Keamanan dan Ketertiban Kantor Camat Sawahan, hasil wawancara pada tanggal 6 Maret 2018 di Kantor Camat Sawahan sebagai berikut:

> "….keluarga prasejahtera masih tinggi, hal ini menjadi memperlihatkan bahwa kondisi ekonomi di Sawahan ini masih perlu ditingkatkan agar nantinya bisa semua keluarga masuk kedalam kategori minimal sejahtera 2, tapi masih panjang ini…".

Kondisi lingkungan selanjutnya adalah kondisi sosial masyarakat. Data terkait kondisi sosial masyarakat di Kecamatan Sawahan, sebagai berikut:

repos
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Tabel 5.12 Kondisi Sosial Masyarakat Kecamatan Sawahan

Indikator	Ngliman	Bareng	Sawahan	Sidorejo	Margopatut	Siwalan	Duren	Kebonagung	Bendolo
Lembaga Pendidikan									
PAUD	2	5	4	2	6	2	4	6	1
TK	2	2	3	2	7	1	3	2	1
SD	2	3	4	2	7	2	5	2	1
SMP	0	1	0	0	2	0	1	1	0
SMA	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Kesehatan									
Poliklinik	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Apotik	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Posyandu	17	19	7	9	23	12	12	21	6
Toko Obat	25	30	45	35	36	15	14	32	7
Kantor Praktek Dokter	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Peribadatan									
Masjid	4	7	11	4	5	2	9	3	1
Langgar	17	53	41	19	48	7	25	52	5
Gereja	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Keamanan									
Jumlah Anggota Hansip (orang)	35	78	60	31	54	45	46	50	30
Jumlah Aggota Satgas Linmas (orang)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah Pos Kampling	9	6	7	8	16	4	15	12	3
Kelembagaan									
LPM	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
PKK	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Karang taruna	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Kelompok Tani	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Badan usaha MIlik Desa	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Organisasi keagamaan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Semangat Kegotong-royong penduduk									
Kelompok arisan	22	19	24	20	24	12	20	18	6
Sambatan pembangunan rumah	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Sambatan Pengolahan tanah	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Gotong royong menjaga kebersihan desa	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Adat Istiadat									
Adat-istiadat perkawinan	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif
Adat-istiadat kelahiran anak	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif
Adat-istiadat upacara kematian	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif
Adat-istiadat pemecahan konflik warga	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa Kecamatan Sawahan Kab. Nganjuk Tahun 201

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Kondisi lingkungan yang mempengaruhi yang terakhir adalah kondisi politik masyarakat. Kondisi ini menggambarkan bagaimana partisipasi dan peran serta masyarakat terhadap politik baik di tingkat desa hingga pemilihan presiden. kondisi politik masyarakat Sawahan sangat tinggi, hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan beberapa masyarakat Desa Duren dan Desa Sidorejo, pada observasi tanggal 5 Maret 2018, di tempat yang berbeda. Bapak Jemu, Warga Desa Duren menyatakan sebagai berikut:

> "…kalau saya melihat waktu pilkadan seperti itu, kan bertepatan rumah saya jadi TPS, saya melihat ya banyak warga yang antusias. Saya pribadi juga tidak mau ketinggalan dalam pencoblosan itu…".

Tidak hanya terkait partisipasi dalam pemilu, partisipasi masyarakat terhadap bagaimana tata kelola pemerintahan desanya pun juga menjadi gambaran kondisi lingkungan politik. Selanjutnya, Ibu Yatirah, warga Desa Sidorejo menyatakan sebagai berikut:

> "..ya senang dan semangat kalau ada kegiatan-kegiatan dari desa, apalagi kalau kegiatan itu yang ada sangunya…"

Data terkait kondisi politik masyarakat di Kecamatan Sawahan, sebagai berikut:

repos
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Tabel 5.13 Kondisi Politik Masyarakat Kecamatan Sawahan

Indikator	Ngliman	Bareng	Sawahan	Sidorejo	Margopatut	Siwalan	Duren	Kebonagung	Bendolo
Musyawarah Perencanaan Pembangunan									
Jumlah Musyawarah Perencanaan	2 kali	4 kali	3 kali	2 kali	2 kali	1 kali	3 kali	4 kali	3 kali
Kehadiran masyarakat	65 %	95 %	85 %	55%	74 %	56 %	85 %	76 %	61 %
Musyawarah antar desa	30%	45%	5%	100%	27%	15%	5%	34%	30%
Penggunaan profil desa sbg. Sumber data	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Keterlibatan masyarakat pemuthakiran desa	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Usulan Masyarakat yang menjadi RKD	35%	45%	35%	100%	25%	30%	35%	51%	47%
Usulan Pemdes yang menjadi RKD	85%	65%	85%	100%	75%	70%	85%	49%	53%
Peran Masyarakat dalam Pelaksanaan Pembangunan									
Masyarakat yang terlibat	50%	90%	78%	60%	55%	70%	85%	80%	70%
Kegiatan yang dilaksanakan oleh masyarakat	1 Keg.	7 keg.	5 keg.	2 keg.	3 keg.	5 keg.	4 keg.	5 keg.	2 keg.
Partisipasi Politik									
Jumlah penduduk yang memiliki hak pilih	1571	3229	4529	2205	6296	355	3289	2658	486
Jumlah penduduk yang menggunakan hak pilih Legislatif lalu	1457	2678	4034	2000	5903	150	3000	2301	367
Jumlah penduduk yang menggunakan hak pilih Presiden	1501	3110	3976	2000	6000	209	3125	2415	389
Jumlah penduduk yang menggunakan hak pilih Gubernur	1328	2904	4231	2000	6057	290	2897	1987	389
Jumlah penduduk yang menggunakan hak pilih Bupati	1461	3181	4267	2000	6000	299	2956	2098	378
Julah penduduk yang menggunakan hak pilih Kepala Desa	1540	2846	4143	2000	5978	328	3059	2309	400
Jumlah penduduk yang aktif di partai politik	31	39	47	27	19	3	14	16	7

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa Kecamatan Sawahan Kab. Nganjuk Tahun 201

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

5.1.4 Hasil Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri

Profil Desa dan Kelurahan adalah gambaran menyeluruh tentang karakter desa dan kelurahan yang meliputi data dasar keluarga, potensi sumber daya alam, sumber daya manusia, kelembagaan, prasarana dan sarana serta perkembangan kemajuan dan permasalahan yang dihadapi desa dan kelurahan. Profil desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 tahun 2007 tentang Pedoman Penyusunan dan Pendayagunaan Data Profil Desa. Profil desa dan kelurahan terdiri atas data dasar keluarga, potensi desa dan kelurahan, dan tingkat perkembangan desa dan kelurahan. Data Profil Desa di Kecamatan Sawahan sebagai berikut:

Data potensi desa dan kelurahan dilakukan pengukuran dan analisis untuk menentukan tingkatan potensi umum, potensi pengembangan dan tipologi desa dan kelurahan. Tingkatan potensi umum terdiri atas:

1) potensi tinggi, jika skor total mencapai nilai lebih dari 80% dari skor nilai maksimal;
2) potensi sedang, jika skor total mencapai nilai antara 60% sampai 80% dari skor nilai maksimal;
3) potensi rendah, jika skor total mencapai nilai antara 60% sampai 80% dari skor nilai maksimal.

Berkaitan dengan profil Desa, dipaparkan oleh Bapak Sutrisno, selaku Kepala Bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 7 April

2018 di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, sebagai berikut:

> "Sistem infomasi profil desa itu sudah ada aplikasinya yang dari kemeterian, jadi desa tinggal input data yang sesuai terus perhitungannya juga sudah ada aplikasinya yang menentukan status dan klasifikasi desa. Apa-apa yang ada di profil desa ini berkaitan dengan struktur fisik desa yang menggambarkan potensi desa juga".

Profil desa merupakan sumber data dalam menentukan indeks desa membangun (IDM). Indeks Desa Membangun, atau disebut IDM, dikembangkan untuk memperkuat upaya pencapaian sasaran pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan sebagaimana tertuang dalam Buku Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015 – 2019 (RPJMN 2015 – 2019), yakni mengurangi jumlah Desa Tertinggal sampai 5000 Desa dan meningkatkan jumlah Desa Mandiri sedikitnya 2000 Desa pada tahun 2019. Sasaran pembangunan tersebut memerlukan kejelasan *lokus* (Desa) dan status perkembangannya.

Indeks Desa Membangun tidak hanya berguna untuk mengetahui status perkembangan setiap Desa yang lekat dengan karakteristiknya, tetapi juga dapat dikembangkan sebagai instrumen untuk melakukan targeting dalam pencapaian target RPJMN 2015–2019 dan koordinasi K/L dalam pembangunan Desa. IDM lebih menyatakan fokus pada upaya penguatan otonomi Desa. Indeks ini mengikuti semangat nasional dalam upaya peningkatan kualitas kehidupan Desa seperti yang dinyatakan sangat jelas dalam dokumen perencanaan pembangunan nasional melalui optimalisasi. Status desa di Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.14 Klasifikasi Desa di Kecamatan Sawahan

Indikator	Ngliman	Bareng	Sawahan	Sidorejo	Margopatut	Siwalan	Duren	Kebonagung	Bendolo
Tipologi	Perladangan	Perladangan	Perladangan	PerSawahan	PerSawahan	PerSawahan	Kehutanan	PerSawahan	Kehutanan
Klasifikasi	Swakarya	Swakarya	Swasembada	Swakarya	Swakarya	Swakarya	Swakarya	Swasembada	Swakarya
Kategori	Mula	Lanjut	Mula	Madya	Mula	Mula	Mula	Mula	Mula
Indeks	0.74	0.76	0.81	0.78	0.79	0.78	0.80	0.82	0.77
Ekonomi Masyarakat	0.53	0.56	0.61	0.49	0.62	0.68	0.54	0.94	0.50
Pendidikan Masyarakat	0.64	0.70	0.70	0.70	0.65	0.75	0.71	0.96	0.60
Kesehatan Masyarakat	0.76	0.68	0.79	0.80	0.78	0.71	0.74	0.88	0.84
Keamanan dan ketertiban	1.00	0.95	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Kedaulatan Politk Masyarakat	0.85	0.80	0.76	0.89	0.78	0.74	0.90	0.76	0.76
Peranserta masyarakat dalam pembangunan	0.78	0.89	1.00	0.78	0.89	0.78	0.89	0.89	0.89
Batas Wilayah:									
- Desa/Kelurahan sebelah Utara	Sawahan	Sidorejo	Sidorejo	Margopatut	Siwalan	Kebonagung	Wilangan	Berbek	Duren
- Desa/Kelurahan sebelah Selatan	Hutan	Hutan	Ngliman	Sawahan	Sidorejo	Margopatut	Bendolo	Siwalan	Madiun
- Desa/Kelurahan sebelah Timur	Bareng	Margopatut	Bareng	Bareng	Hutan	Hutan	Siwalan	Hutan	Duren
- Desa/Kelurahan sebelah Barat	Hutan	Sawahan	Duren	Duren	Siwalan	Duren	Madiun	Margopatut	Madiun

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa Kecamatan Sawahan Kab. Nganjuk Tahun 2017

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Dalam kontekstual relevansi itulah IDM dikembangkan. Azas-azas yang menjadi dasar pengaturan Desa dalam UU Desa dikuatkan dengan penegasan tentang Kewenangan Desa. Kewenangan Desa itu sendiri dijelaskan meliputi kewenangan yang meliputi penyelenggaraan pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat Desa. Dalam fokus kewenangan berdasar hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa, tiga hal yang disebut terakhir, yakni: prakarsa masyarakat, hak asal usul dan adat istiadat Desa itu akan memperkuat pondasi otonomi Desa. Dan dalam kerangka pemahaman itulah, pendekatan Indeks Desa Membangun dikembangkan. IDM memandang penting prakarsa dan kuatnya masyarakat Desa dalam proses kemajuan dan keberdayaan kehidupan Desa yang di dalamnya memiliki ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi.

Kemampuan mengelola daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan menentukan klasifikasi status desa berdasarkan indeks Desa Membangun yang diarahkan untuk memperkuat upaya memfasilitasi dukungan pemajuan desa menuju desa mandiri. Ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi merupakan indikator desa membangun. Variabel ketahaan ekonomi di Kecamatan Sawahan sebagai berikut:

repos
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Tabel 5.15 Variabel Ketahanan Ekonomi di Kecamatan Sawahan

VARIABEL	INDIKATOR	Desa								
		Ngliman	Sawahan	Bareng	Sidorejo	Margopatut	Siwalan	Kebonagung	Duren	Bendolo
Keragaman produksi masyarakat desa	Terdapat lebih dari satu kegiatan ekonomi penduduk	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tersedianya pusat pelayanan perdagangan	Akses penduduk ke pusat perdagangan (pertokoan, pasar permanen dan semi permanen)	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Terdapat sektor perdagangan di permukiman (warung dan minimarket)	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Akses distribusi/logistik	Terdapat kantor pos dan jasa publik	X	X	X	√	X	X	X	X	X
Akses ke lembaga keuangan dan perkreditan	Tersedianya lembaga perbankan umum (pemerintah dan swasta)	X	√	X	X	X	X	X	X	X
	Tersedianya BPR	X	X	X	√	X	X	X	X	X
	Akses penduduk ke kredit	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Lembaga ekonomi	Tersedianya lembaga ekonomi rakyat (koperasi, BUMDesa)	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Terdapat usaha kedai makanan, restoran, hotel dan penginapan	√	√	X	X	X	X	X	X	X

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa Kecamatan Sawahan Kab. Nganjuk Tahun 2017

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Dari tabel variabel diatas, dapat dilihat bahwa salah satu indikator untuk mewujudkan ketahanan ekonomi adalah BUMDesa. Sesuai dengan gerakan satu desa satu BUMDesa, seluruh desa di Kecamatan Sawahan juga membentuk BUMDesa. Pembentukan BUMDesa di Kecamatan Sawahan dilakukan dengan adanya Musdes oleh perangkat desa dan masyarakat. Selain itu juga dibantu oleh Pendamping Lokal Desa. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan juga menambahkan, hasil hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor pendamping Desa Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

> "…di 9 desa di Kecamatan Sawahan ini sudah dibentuk BUMDesa, pembentukannya berdasarkan musdes di desa masing-masing. Untuk kegiatan usahanya juga sudah berjalan beberapa karena tidak hanya satu kegiatan usaha yang dilakukan".

Pemerintah daerah merupakan kelompok sasaran dalam gerakan satu desa satu BUMDesa. Pemerintah desa meneruskan upaya pembentukan BUMDesa di desa. Sejak tahun 2016, setelah turunnya Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan, Revitalisasi Kelembagaan dan tatakelola serta Pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama pemerintah desa membentuk BUMDesa di Kecamatan Sawahan. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan juga menambahkan, hasil hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor pendamping Desa Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

> "Adanya BUMDesa di Sawahan itu ya setelah adanya Peraturan Bupati Nomor 13 itu mbak, sejak tahun itu BUMDesa didirikan. Itupun juga ada

yang tidak berjalan hingga baru-baru ini mengalami revitalisasi kelembagaan. Jadi ya upaya pertama yang kita fasilitasi untuk BUMDesa yaitu pembentukan kelembagaan, susunan pengurus dan unit usahanya melalui musdes itu.

1. BUMDesa Dewa Daru Desa Ngliman

BUMDesa yang ada di desa Ngliman diberi Nama Dewa Daru, direvitalisasi pada tahun 2018 dan disahkan pada tanggal 10 Januari 2018. Pendirian BUMDesa ini berdasarkan atas Peraturan Desa Ngliman Nomor 8 Tahun 2018. Unit usaha di BUMDesa Dewa Daru adalah usaha Simpan Pinjam, usaha persewaan, usaha Desa Wisata, usaha Kios Desa, usaha pengelolaan HIPAM, usaha peternakan dan pertanian. Koordinator usaha BUMDesa di Desa Ngliman adalah sebagai berikut:

Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Ngliman Dewa Daru adalah sebagai berikut:

Tabel 5.16 Susunan Pengurus Badan usaha MIlik Desa Ngliman Dewa Daru

No.	Kedudukan dalam TIM	Nama
1.	Penasihat	Imam Widodo
2.	Pelaksana Operasional - Ketua - Sekretaris - Bendahara	 Ribut Supriyadi Moch. Ali Imron Saptono
3.	Pengawas - Ketua - Wakil Ketua merangkap anggota - Sekretaris merangkap anggota - Anggota	 Didik Dwi W.W Sutomo Suyud Sugito
	Koordinator Unit Usaha - Usaha Simpan Pinjam - Usaha Persewaan - Usaha Desa Wisata	 Eni Suwarni Purwono Lasmono Sholeh Sudala Sri Karlinawati

	- Usaha Kios Desa - Usaha Pengelolaan HIPPAM	Kudori Sukesi Slamet Subroto Suyatno

Sumber: Peraturan Desa Ngliman No. 8 tahun 2018 tentang Badan Usaha Milik Desa

Dari unit usaha yang dikembangkan di desa Ngliman diatas, baru usaha Kios desa dan Persewaan yang berjalan. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Imam Widodo, selaku Kepala Desa Ngliman terkait dengan BUMDesa Dewa Daru, hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kantor Desa Ngliman, sebagai berikut:

> "…dengan modal yang kecil, ya untuk usaha ya baru berjalan masih kios desa dan penyewaan genjot ini. Karena modal awal saya anggarkan itu dibeliin genjot, kursi, terob itu. Kalau untuk kios desa kan memang sudah ada sejak dulu, dan sekarang pengelolaannya masuk ke desa".

Hasil jasa penyewaan di Desa Ngliman dari Bulan Februari-Maret adalah sebagai berikut:

Tabel 5.17 Hasil jasa Sewa BUMDesa Dewa Daru

Bulan	Sewa	Hari	Harga
Februari	Genjot, Kursi, Terob	2	Rp. 1.600.000
	Kursi, Terob	1	Rp. 500.000
	Genjot, Kursi, Terob	2	Rp. 1.600.000
	Genjot, Kursi, Terob	2	Rp. 1.600.000
	Kursi, Terob	2	Rp. 1.000.000
Maret	Genjot, Kursi, Terob	1	Rp. 800.000
	Kursi, Terob	2	Rp. 1.000.000
	Genjot, Kursi, Terob	1	Rp. 800.000
	Kursi, Terob	2	Rp. 1.000.000
	Kursi, Terob	1	Rp. 500.000
Total			Rp. 9.900.000

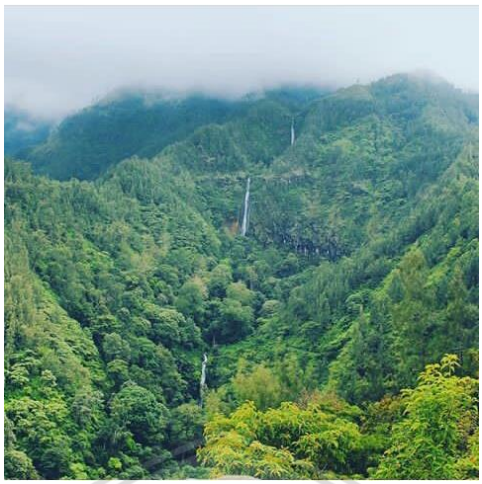
Sumber : Laporan Unit Usaha BUMDesa Dewa Daru Tahun 2018

Dari data diatas didapatkan hasil dari penyewaan BUMDesa sebesar Rp.9.900.000. perolehan uang ini masih dimasukkan ke dalam kas BUMDesa guna untuk mengembangkan usaha lainnya. Untuk hasil usaha kios juga seperti itu. Hal ini disampaikan oleh Bapak Moch. Ali Imron, Staff Kantor Desa Ngliman, hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kantor Desa Ngliman, sebagai berikut:

> "…usaha kios itu sistemnya sewa, kami sewakan kepada penduduk yang mau jualan oleh-oleh kan kalau ada wisatawan dari Sedudo mampir sini gitu. Disana ada 6 kios yang sekarang ditempati 5 kios. Untuk sewanya bertahun, setahunnya Rp. 2.500.000, pembayaran sih per bulan Juni. Jadi belum ada yang masuk ke BUMDesa. Tapi nanti bulan Juni 2018 ini nanti mulai masuk ke pembukuan BUMDesa kan, jadi berapa untuk perawatan, terus berapa masuk kas BUMDesa, berapa masuk ke PADes, nanti bulan Juni ketentuannya".

Selanjutnya, analisa kegiatan usaha yang ada di Desa Ngliman dilihat sudah sesuai dengan potensi yang ada di desa Ngliman. Seperti usaha Desa Wisata sangat berpotensi dalam meningkatkan wisatawan. Hal ini dikarenakan Desa Ngliman memiliki pemandangan alam yang sangat indah. Desa Wisata yang akan dikembangkan adalah Watu Lawang. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan juga menambahkan, hasil hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor pendamping Desa Kecamatan Sawahan adalah sebagai berikut:

> "…pengembangan watu lawang itu kan memang mau dikembangkan jadi desa wisata, karena sampai sekarang juga banyak yang tertarik, banyak yang datang sampai pernah diliput Trans TV di *My Trip My Adventure* itu kan. Jadi ini menjadi daya tarik namun ya karena harus ber MOU dengan pihak kehutanan juga karena wilayahnya kan sebagian punyanya perhutani".



Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.4 Pemandangan Desa Wisata Watu Lawang di Desa Ngliman

Usaha selanjutnya adalah Hippam. Hippam adalah Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum, yaitu wadah yang secara sah dapat menyelenggarakan dan mengelola sistem penyediaan air bersih demi kepentingan masyarakat. Dengan Kondisi Desa Ngliman yang berada di lereng Gunung Wilis menjadikan tempat ini memiliki banyak sumber mata air. Tidak hanya sumber mata air, di Gunung Wilis juga banyak ditemukan air terjun. Hingga sekarang masih banyak air terjun yang belum bisa di akses oleh masyarakat. Selain itu banyak usaha penduduk dalam menyediakan air minum asli Sawahan yang sudah didistribusikan hingga ke Kediri dan Bojonegoro. Dengan demikian menjadikan desa Ngliman memiliki potensi yang besar dalam menyediakan air minum dari sumber mata air asli.

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.5 Sumber Air di Desa Ngliman

Hasil usaha hippam adalah sebagai berikut:

Harga air/tangki	: Rp. 400.000,-/tangki
Biaya antar	: Rp. 100.000,-/jalan
Operasional	: Rp. 25.000,-/penyaringan
Gaji pekerja	: Rp. 25.000,-/hari
Hasil bersih	: Rp. 250.000,-/tangki

Dengan melihat perhitungan diatas, dapat didapatkan hasil sebesar Rp.250.000,- per tangki. Jadi bisa dikalikan apabila sehari bisa mengirim lebih dari satu tangki.

Namun masih banyak yang perlu dipersiapkan untuk mewujudkan usaha ini. Hal ini disampaikan oleh Bapak Imam Widodo, selaku Kepala Desa Ngliman terkait dengan BUMDesa Dewa Daru, hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kantor Desa Ngliman, sebagai berikut:

> "….kalau mau usaha yang maju ya kan modalnya harus besar. Kita rencana buanyak sekali usaha dengan potensi yang ada, tapi ya butuh uang untuk merealisasikan itu. Sedangkan dana desa ya kan kita masih melakukan pembangunan infrastruktur juga kan jadi untuk BUMDesa ini belum banyak yang bisa dianggarkan."

2. BUMDesa Sawahan Makmur Desa Sawahan

Desa Sawahan berada di utara Desa Ngliman. Letaknya juga di lereng Gunung Wilis. Desa Sawahan merupakan ibukota Kecamatan Sawahan. Dari data profil desa, desa Sawahan memiliki nilai sebagai berikut:

Tabel 5.18 Nilai IDM Desa Sawahan Tahun 2017

Indikator	Sawahan
Tipologi	Perladangan
Klasifikasi	Swasembada
Kategori	Mula
Indeks	0.81
Ekonomi Masyarakat	0.61
Pendidikan Masyarakat	0.70
Kesehatan Masyarakat	0.79
Keamanan dan ketertiban	1.00
Kedaulatan Politk Masyarakat	0.76
Peranserta masyarakat dalam pembangunan	1.00

Sumber: Sistem Informasi Profil Desa Sawahan Tahun 2017

Desa Sawahan diklasifikasikan ke dalam Desa Swasembada, atau desa maju. Desa maju yaitu desa yang memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa dengan ketahanan sosial, ketahanan ekonomi, dan ketahanan ekologi secara berkelanjutan. Kemampuan Desa Sawahan dalam membangun desanya dibuktikan dengan majunya BUMDesa di

Desa Sawahan. BUMDesa di Desa Sawahan bernama Sawahan Makmur. Kantor BUMDesanya berada di Kantor Desa Sawahan.

Tabel 5.19 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Sawahan Makmur

No.	Kedudukan dalam Tim	Nama
1.	Penasihat	EDI SANTOSO
2.	Pelaksana Operasional Ketua Sekretaris Bendahara Ketua Unit usaha Simpan Pinjam Ketua Unit Usaha Persewaan Ketua Unit Usaha Peternakan dan Perikanan Ketua Unit Usaha Pasar Desa Ketua Unit Usaha Desa Wisata	 KUKUH RESPATI WA BAGUS PRIYASTANTO TULUS SUGIARSO PURWIATI EKO JOKO SANTOSO DIAN KURNIAWAN NONOT DWI CAHYONO SUMANI
3.	Pengawas Ketua Wakil Ketua merangkap anggota Sekretaris merangkap anggota Anggota	 AHMAD IBNU, S.Pd RIONO SUMBER HARTO JONNI LASIMIN

Sumber: Peraturan Desa Sawahan Nomor 6 tahun 2016 Tentang BUMDESA

BUMDesa di Desa Sawahan dikatakan maju karena telah mampu menyumbangkan PADes dengan jumlah yang lumayan besar. PAD di Desa Sawahan didominasi kedua dari BUMDesa setelah pajak. Hal ini dituturkan oleh Bapak Ahmad Ibnu selaku ketua BUMDesa Desa Sawahan menambahkan terkait BUMDesa yang ada di Sawahan, hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor Desa Kecamatan Sawahan sebagai berikut:

> "…..sejak terbentuk tahun 2016 itu kita memiliki tekat untuk mengembangkan BUMDesa ini. Jadi modal awal itu dulu sekitar Rp.90.000.000,- dibagi-bagi ke usaha-usaha. Jadi simpan pinjam, itu dulu Rp. 60.000.000, lalu kita beli alat-alat pesta itu sekitar Rp.15.000.000, itu awal lho mbak, jadi sisa Rp.15.000.000, untuk peternakan lele itu Rp.10.000.000, dan sisanyan Rp.5.000.000 itu untuk pengelolaan desa wisata dan pasar desa. Sebenarnya kalau dikatakan awal sekali tidak, seperti gedung yang kita sewakan, itu sudah ada sejak tahun 2009, lalu kita tambahi alat pesatnya, dan kita masukkan ke BUMDesa. Pasar desa juga begitu sudah aja sejak dulu malah, jadi ya tinggal nerusin. Begitupun

dengan desa Wisata, waduk di Bulurejo itu sudah dibangun sejak Tahun 2013, jadi sekarang tinggal nerusin juga. Kita menangnya disitu, ibarat tinggal mengaturnya gimana biar bisa punya hasil. Dan Alhamdulillah sampai setaun ini lah, ya bisa menyumbangkan PADes sebesar Rp.7.000.000".

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.6 Desa Wisata Embung Estu Mulyo

BUMDesa di Desa Sawahan telah mampu memberdayakan masyarakatnya juga. Hal ini disampaikan oleh bapak Edi Santoso, selaku Kepala Desa Sawahan, hasil wawancara pada tanggal 16 April 2018 di Kantor Desa Sawahan, sebagai berikut:

"….selain itu untuk unit usaha ya sudah melibatkan masyarakat, khususnya untuk ternak lele, kita sistem bagi hasil. Modalnya dari BUMDesa, nanti yang mengelola kelompok petani itu nanti hasilnya dibagi dua gitu aja. Ya alhamdulilla sellu baik hasil panennya."

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan aktifnya kegiatan usaha BUMDesa bisa memberikan dampak yang baik bagi masyarakat. Dengan demikian pembangunan desa juga berjalan dengan lancar.

3. BUMDesa Bareng Lestari Desa Bareng

Desa Bareng memiliki tipologi perladangan. Desa ini diklasifikasikan kedalam desa swakarya. Desa swakarya adalah peralihan atau transisi dari desa swadaya menuju desa swasembada. Nilai IDM Desa Bareng adalah sebagai berikut:

Tabel 5. 20 Nilai IDM Desa Bareng

Indikator	Bareng
Tipologi	Perladangan
Klasifikasi	Swakarya
Kategori	Lanjut
Indeks	0.76
Ekonomi Masyarakat	0.56
Pendidikan Masyarakat	0.70
Kesehatan Masyarakat	0.68
Keamanan dan ketertiban	0.95
Kedaulatan Politk Masyarakat	0.80
Peran serta masyarakat dalam pembangunan	0.89

Sumber : Sisten Informasi Desa Bareng tahun 2017

Dalam perkembangannya, Desa Bareng selalu berupaya untuk memajukan desanya. Hal ini dilihat dari upaya merevitalisasi BUMDesa pada awal tahun 2018 ini. Hal ini disampaikan oleh Bapak Lasmono selaku Ketua BUMDesa Bareng, hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kantor BUMDesa Bareng, Desa Bareng sebagai berikut:

> “Pembentukan BUMDesa di Bareng ini baru dilaksanakan pada tanggal 18 Januari 2018 ini, disahkannya maksudnya. Kenapa demikian, karena sebelumnya Desa Bareng ini mengalami kekosongan pemimpin, jadi gak punya lurah. Sejak tahun 2015 an, jadi kepemimpinan dipegang oleh Pak carik atau Sekretaris desa, ya berhubung pak cariknya sudah sepuh ditambah lagi bapaknya juga sekarang sudah pensiun, jadi kemaren sebelum pak carik pensiun kita baru mendapatkan lurah,

> itupun karena Bapak Narto Wibowo maju dengan sukarela, jadi ya tidak ada saingan langsung diangkat ya sesuai dengan prosedural. Dengan berjalannya pemerintahan yang baru ini maka barulah dibentuk BUMDesa".

Terbentuknya BUMDesa di Desa Bareng berdasarkan Peraturan Desa bareng Nomor 2 Tahun 2018 tentang Pembentukan Badan usaha Milik Desa (BUMDESA) Bareng. Badan usaha ini membawahi bidang simpan pinjam, penyewaan olen dan peternakan sapi. Dalam upaya mengembangan kegiatan usaha BUMDesa di Desa Bareng, telihat dari aktifnya pengurus yang selalu berusaha memajukan usahanya. Hal ini disampaikan oleh Bapak Lasmono selaku Ketua BUMDesa Bareng Lestari Desa Bareng, hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kantor BUMDesa Bareng, Desa Bareng sebagai berikut:

> "Usaha yang kita kelola ini yaitu simpan pinjam, penyewaan molen dan peternakan sapi. Dan ini rencana kedepan kita sudah MOU dengan perhutani juga akan mengembangkan desa wisata di Dusun Jabon, yaitu wisata hutan pinus. Dan BUMDesa kita juga alhamdulillah sudah berbadan Hukum".

Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Bareng sebagai berikut:

Tabel 5.21 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Bareng

No.	Nama	Jabatan	Jabatan dalam Dinas
1.	NARTO WIBOWO	PEMBINA 1	KEPALA DESA
2.	DARSIMAN	PEMBINA 2	KETUA BPD
3.	LASMONO	KETUA	KPMD
4.	SAMI	BENDAHARA	ANGGOTA KARANG TARUNA
5.	LILIK SUMARTIN	SEKRETARIS	ANGGOTA LPM

Sumber: Peraturan Desa Bareng Nomor 2 tahun 2016 Tentang BUMDESA

Analisa terkait usaha BUMDesa di Bareng menyatakan bahwa usaha yang dilakukan oleh BUMDesa Bareng telah sesuai dengan potensi yang dimiliki. Usaha simpan pinjam merupakan usaha yang prosesnya mudah dan hasilnya

cepat. Selain itu, masyarakat juga mudah untuk bergabung dalam usaha ini. Selanjutnya Bapak Lasmono, Ketua BUMDesa Bareng Lestari Desa Bareng menambahkan, hasil wawancara hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kantor BUMDesa Bareng, Desa Bareng sebagai berikut:

> "…….tugas kita merekomendasikan ke kepala desa, hasil finalnya ya kepala desa yang menyetujui. Unutuk syarat-syaratnya yang pertama ya kepercayaan, lalu foto kopi kk sama ktp, dan tidak ada jaminan. Ya dengan demikian kan simpan pinjam ini membantu masyarakat walau jumlahnya tidak begitu besar".

Harapan kedepannya usaha simpan pinjam ini bisa menjadi lembaga finansial yang maju yang dimiliki desa, dengan kata lain perbankan desa yang bisa menopang perekonomian masyarakat. Harapan kedepannya juga lembaga perbankan ini bisa menjadi lembaga yang memiliki kepercayaan oleh seluruh masyarakat desa. Hal ini disampaikan oleh Bapak Narto Wibowo, Kepala Desa Bareng, hasil wawancara pada tangga 18 April 2018 di Kantor Desa Bareng, sebagai berikut:

> "…lembaga simpan pinjam uang dibawah naungan BUMDesa ini kan menjadi awal, menjadi kesempatan kepada desa untuk mengelola perekonomian masyarakat kan, ya harapannya kan bisa besar bisa menjadi perbankan yang maju, jadi masyarakat ini nabungnya ya di desa, tapi kan masuh jauh itu masih perlu proses yang sangat panjang, sekarang ini jalan dikit-dikit saja alhamdullliah".

Selanjutnya usaha yang dikelola oleh BUMDesa Bareng adalah penyewaan Alat Pembangunan Molen. Dengan biaya sewa perhari Rp.100.000,- usaha sewa ini mampu menyumbangkan hasil ke khas BUMDesa. Selanjutnya Bapak Lasmono, Ketua BUMDesa Bareng Lestari Desa Bareng menambahkan, hasil wawancara hasil wawancara pada tanggal 18 April 2018 di Kator BUMDesa Bareng, Desa Bareng sebagai berikut:

> “Untuk molen ini ya alhamdulillah jalan, ini dipinjem 1 bulan untuk pembangunan jembatan desa. Ya walau desa yang memakai tapi ya tetep dianggarkan karena kan ya pinjam. Jadi biar ada pemasukan”.

Usaha yang akan dikembangkan selanjutnya adalah desa Wisata di Dusun Jabon. Desa Wisata ini mengelola hutan Pinus sebagai tepat rekreasi masyarakat. Namun yang masih menjadi bahan pemikiran adalah jalan Bareng yang curam sehingga bisa menyebabkan kurangnya peminat. Berapa besar sumbangan pendapat BUMDesa terhadap PADes Bareng belum bisa diketahui karena mulai aktifnya BUMDesa ini baru sekitar Bulan Maret ini. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kegiatan usaha yang ada di Desa Bareng yang dikelola oleh BUMDesa merupakan usaha yang memanfaatkan potensi Desa Bareng.

4. BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo

Desa Sidorejo merupakan desa yang BUMDesanya hanya mengembangkan satu kegiatan usaha, yaitu simpan pinjam. BUMDesa Srikandi, yang didirikan pada tanggal 21 Agustus 2014. Pendirian BUMDesa ini berdasarkan Keputusan Kepala Desa Sidorejo Nomor 5 Tahun 2015, dan disahkan oleh Peraturan Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pembentukan Badan usaha Milik Desa (BUMDESA).

BUMDesa Srikandi adalah Badan usaha Milik Desa yang didirikan oleh Desa Sidorejo pada tanggal 21 Agustus 2014. Pendirian BUMDesa ini berdasarkan Keputusan Kepala Desa Sidorejo Nomor 5 Tahun 2015, dan disahkan oleh Peraturan Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pembentukan Badan usaha Milik Desa (BUMDESA). Berdasarkan perdes tersebut, unit usaha yang yang dikelola adalah sebagai berikut:

1) Pengelolaan bidang unit usaha simpan pinjam;

2) Pengelolaan bidang usaha pengelolaan lahan tebu;

3) Pengelolaan bidang usaha pertokoan.

Berkaitan dengan unit usaha BUMDesa Srikandi juga dijelaskan oleh Ibu Sunarti, Ketua BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo, hasil wawancara pada tanggal 20 April 2018 di Kantor Desa Sidorejo, sebagai berikut:

> "Kegiatan yang ada di BUMDesa Srikandi ini untuk saat ini yang sudah berjalan itu simpan pinjam saja, ya alhamdulillah berjalan lancar. Untuk kegiatan lainnya masih direncanakan uaha pertokoan, pusat oleh-oleh gitu di selatannya lapangan, tapi itu masih rencana tapi sudah masuk di agenda pembangunan desa Sidorejo".

Ibu Iriani selaku Bendahara BUMDesa Srikandi, hasil wawancara pada tanggal 20 April 2018 di Kantor Desa Sidorejo, menambahkan sebagai berikut:

> "Kita perkumpulan Pengurus BUMDesa itu setiap tanggal 20, untuk membahas segala apapun yang berkaitan dengan simpan pinjam ini, ya Alhamdulillah berjalan, walau sedikit-sedikit ya bisa ngasihin ke Pendapatan Asli Desa".

Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Srikandi sebagai berikut:

Tabel 5.22 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Srikandi

No.	Nama	Jabatan
1.	SUTRIONO	PENGAWAS
2.	DJUWADJI	PENGAWAS
3.	SUNARTI	KETUA
4.	IRIANI Z.	BENDAHARA
5.	SUPINI	SEKRETARIS

Sumber: Peraturan Desa Sidorejo Nomor 4 tahun 2015 Tentang BUMDESA

Berkaitan dengan unit usaha BUMDesa Srikandi juga dijelaskan oleh Ibu Sunarti, Ketua BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo, hasil wawancara pada tanggal 20 April 2018 di Kantor Desa Sidorejo, sebagai berikut:

> "Kegiatan yang ada di BUMDesa Srikandi ini untuk saat ini yag sudah berjalan itu simpan pinjam saja, ya alhamdulillah berjalan lancar. Untuk kegiatan lainnya masih direncanakan uaha pertokoan, pusat oleh-oleh gitu di selatannya lapangan, tapi itu masih rencana tapi sudah masuk di agenda pembangunan desa Sidorejo".

Usaha simpan pinjam ini dilakukan karena prosesnya mudah. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Iriyani, Bendahara BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo, hasil wawancara pada tanggal 20 April 2018 di Kantor Desa Sidorejo, sebagai berikut:

> "……usaha simpan pinjam ini mudah prosesnya, dalam arti kita punya modal, lalu bisa dipinjamkan, nanti kan dapat bunga. Ya walau bunganya sedikit sekali kita hanya mengenakan tarif 1% dan ditambah nanti jasa seiklasnya gitu".

Jumlah dana yang dipinjamkan dari Simpan Pinjam BUMDesa ini maksimal adalah Rp. 3.000.000,- hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Iriani, Ibu Iriyani, Bendahara BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo, hasil wawancara pada tanggal 20 April 2018 di Kantor Desa Sidorejo, sebagai berikut:

> "….ya maksimal peminjaman 3 juta mbak, itu dengan jangka pengembalian selama 3 bulan. Kalau gak gitu ya gak balik-balik duitnya gak bisa diputer lagi dong mbak. Kan ya modalnya saja juga gak banyak gitu."

Data PADes dari usaha simpan pinjam BUMDesa di Kecamatan Sawahan Bulan Februari 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.23 Perkembangan BUMDesa Srikandi Desa Sidorejo TA 2017 Periode Januari-Juni 2017

No.	Modal Awal	Jasa	Modal Sekarang	Keterangan
1.	31.105.000	1.745.000	31.498.000	
2.	1.352.000			Penyetoran PADes
3.	29.753.000	1.745.000	31.498.000	

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban BUMDesa Srikandi Periode Januari-Juni 2017

Dari data diatas dapat diketahui bahwa dalam periode Januari –Juni, BUMDesa Srikandi bisa menyumbangkan PADes sebesar Rp.1.1352.000,-. Dengan demikian, BUMDesa Srikandi bisa dikatakan aktif. Namun, BUMDesa ini belum bisa menjadi sarana menuju Desa Mandiri. Hal ini dikarenakan, belum ada dampak yang bisa melibatkan masyarakat sehingga menumbuhkan ekonomi masyarakat.

Dari hasil observasi, Desa Sidorejo memiliki potensi alam yang cukup mendukung jika dikembangkan. Hal ini terlihat dari adanya lahan kosong yang dimanfaatkan oleh penduduk menjadi arena latihan balap Trail. Apabila Desa memberi perhatian, lahan ini bisa menjadi arena balap trail yang resmi. Selain itu, desa akan mendapatkan *income*. Selain desa, penduduk sekitar juga bisa terberdaya dengan mendirikan usaha di sekitar seperti warung. Namun, sampai saat ini, desa masih belum mengupayakan pembangunan tersebut.

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.7 Sirkuit *Nonpermanen* Buatan Masyarakat Banjarsari Desa Sidorejo

Faktor-faktor yang menjadi pengaruh dalam perkembangan kegiatan usaha BUMDesa Srikandi adalah anggaran. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Sutriono, Kepala Desa Sidorejo, hasil wawancara pada tanggal 20 April 2018 di kantor Desa Sidorejo, sebagai berikut:

> "….anggaran yang belum ada itu menjadi penghambat kalau kita mau bikin usaha lagi. Ini aja yang usaha pertokoan, yang rencana di Bangun di selatan lapangan itu masih belum terealisasi juga karena ini masih menjadi pembangunan rencana jangka panjang".

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa usaha simpan pinjam di BUMDesa Srikandi mampu menyumbang PADes Sidorejo,. Namun, BUMDesa Srikandi belum bisa menjadi sarana dalam upaya menuju Desa Mandiri. Hal ini dikarenakan kegiatan usaha yang ada dii BUMDesa Srikandi belum melibatkan masyarakat. Hal yang menjadi pengaruh dalam perkembangan kegiatan usaha BUMDesa Srikandi adalah belum adanya anggaran.

5. BUMDesa Margo Setio Desa Margopatut

Desa Margopatut adalah desa di Kecamatan Sawahan yang memiliki klasifikasi swakarya. Desa swakarya adalah desa berkembang yang menuju desa mandiri. Jelasnya, desa swakarya merupakan transisi dari desa swadaya menuju desa swasembada. Berkenaan dengan itu, Desa Margopatut juga mengembangkan BUMDesanya sebagai sarana memanfaatkan potensi alam dan manusia menuju desa mandiri. Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Margo Mulyo sebagai berikut:

Tabel 5. 24 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Margo Mulyo

Kedududukan	Nama
Pembina 1	Mukid
Pembina 2	Sudarwati
Ketua	Gunawan
Bendahara	Juwaini
Sekretaris	Siti Nur Rohmawati

Sumber: Peraturan Desa Margopatut Nomor 3 tahun 2016 tentang BUMDESA

BUMDesa Margo Setio, melaksanakan kegiatan usaha di bidang simpan pinjam, desa wisata dan jasa sewa. Kegiatan ini dilakukan sejak tahun 2016 dan sampai sekarang telah menunjukkan hasil, khususnya di bidang simpan pinjam dan penyewaan alat pesat. Untuk desa wisata masih dikembangkan karena bayak hal yang harus diperbaiki. Hal ini disampaikan oleh Bapak Gunawan, selaku ketua BUMDesa Margo Setio hasil wawancara pada tanggal 11 April 2018 di Kantor Desa Margopatut sebagai berikut:

> "…simpan pinjam dan penyewaan alat pesat sudah berjalan, ya untuk peminjaman dari modal awal yang kita anggarkan sekitar 30 jutaan kini ya sudah mencapai 40 jutaan, itupun bisa menyumbangkan PADes sekitar 1.5 sampai 2 jutaan per 3 bulan. Untuk jasa sewa, kalau musim mantu gitu ya alhamdulillah, soalnya kita tarifnya ya murah dan yang banyak nyewa orang-orang di dusun Ngroto, Jenangan gitu. Ya hasilnya sih alhamdulilla sekarang sudah masuk ke kas, dalam arti modalnya sudah balik jadi hasilnya masuk ke kas BUMDesa untuk mengembangkan BUMDesa selanjutnya, dan masuk ke PADes. Kalau ke PADes, kita anggarkan per sewa full itu kita masukkan PADes sebesar 30%. 20%nya untuk biaya pemasangan, upah kerja lah dan sisanya masuk ke kas BUMDesa. Untuk sewa lengkap full itu Rp. 2.000.000. selanjutnya untuk Desa Wisata, kita ingin memanfaatkan bukit yang ada Dusun Ngroto itu, Bukit Batu itu, awal kita buka untuk umum, sekitar awal tahun 2017 itu, ya banyak peminat, banyak yang berdatangan. Tapi kita belum bisa menarik tarif. Hanya saja yang masih dipertimbangkan ya aksesnya itu. Kan jalan menuju darah situ masih nggrotal-nggrotal. Jadi ya ini yang dilakukan masih mendahulukan pembangunan infrastruktur jalan".

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.8 Bukit Batu Desa Margopatut

Selanjutnya Ibu Sudarwati, selaku Sekretaris Desa Margopatut menambahhkan terkait pengembangan desa wisata, hasil wawancara pada tanggal 11 April 2018 di Kantor Desa Margopatut sebagai berikut:

> "…pengembangan desa wisata ini sangat potensi sekali dek. Kita melihatnya begitu. Karena ada Sedudo yang sudah terkenal, yang kalau liburan pasti ramai sekali, kalau kita menyediakan wisata yang baru yang fresh kan insyaallah banyak wisatawan yang akan datang. Selain itu kita juga bisa menyediakan lapangan kerja untuk penduduk setempat sehingga mereka juga punya usaha".

6. BUMDesa Argo Wilis Desa Siwalan

Desa Siwalan merupakan desa terkecil di Kecamatan Sawahan dengan total luas tanah adalah 375.8000 (Ha). Jumlah ini hanya 9% dari seluruh wilayah Kecamatan Sawahan. Dengan daerah yang kecil, penduduk di Desa Siwalan pun juga hanya 976 penduduk dan dengan 556 jumlah kepala keluarga. Walaupun luas daerahnya yang kecil dan dengan jumlah penduduk yang sedikit, desa Siwalan sudah termasuk dalam klasifikasi desa swakarya.

BUMDesa di Desa Siwalan direvitalisasi pada tanggal 15 Januari 2018. Kegiatan revitalisasi ini merupakan suatu upaya untuk mengaktifkan kembali BUMDesa. Hal ini dikarenakan, sejak dibentuk pada tahun 2014, BUMDesa ini tidak berjalan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Undun Untung, selaku Kepala Desa Siwalan, hasil wawancara pada tanggal 19 April 2018 di kantor Desa Siwalan, sebagai berikut:

> "…direvitalisasi agar BUMDesa ini berkembang. Sejak didirikan tahun 2014 itu nglokro BUMDesanya, baik personilnya, kegiatan usahanya, jadi sekarang ini kita reorganisasinya, kita galakkan lagi".

BUMDesa Desa Siwalan ini bernama Argo Wilis yang artinya Gunung Wilis. Berkenaan dengan kegiatan usaha, yang dijalankan oleh BUMDesa ini sesuai dengan Peraturan Desa Nomor 8 Tahun 2014 tentang BUMDESA yaitu usaha simpan pinjam, Desa Wisata dan jasa Sewa. Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Argo Wlis adalah sebagai berikut:

Tabel 5.25 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Argo Wilis

Kedududukan	Nama
Pembina 1	Undun Untung S.
Pembina 2	Joko Darsono
Ketua	A'an Feryzen
Bendahara	Retno Lafiah
Sekretaris	Sulastri

Sumber: Peraturan Desa Margopatut Nomor 8 tahun 2014 tentang BUMDESA

Salah satu semangat untuk mengembangkan Desa Siwalan terlihat dari upaya Pemerintah Desa Siwalan dalam mengembangkan BUMDesa. BUMDesa di Desa Siwalan direvitalisasi pada tanggal 15 Januari 2018. Kegiatan revitalisasi ini merupakan suatu upaya untuk mengaktifkan kembali BUMDesa. Hal ini dikarenakan, sejak dibentuk pada tahun 2014, BUMDesa ini tidak berjalan. Hal

ini disampaikan oleh Bapak Undun Untung, selaku Kepala Desa Margopatut, hasil wawancara pada tanggal 19 April 2018 di kantor Desa Siwalan, sebagai berikut:

> "…direvitalisasi agar BUMDesa ini berkembang. Sejak didirikan tahun 2014 itu nglokro BUMDesanya, baik personilnya, kegiatan usahanya, jadi sekarang ini kita reorganisasinya, kita galakkan lagi".

Kegiatan usaha yang dikembangkan adalah usaha simpan pinjam, Desa Wisata dan jasa Sewa. Namun dari kegiatan usaha yang sedang dikembangkan sejak direvitalisasi adalah desa witasa Petung Ulung. Hal ini disampaikan oleh Bapak Undun Untung, selaku Kepala Desa Margopatut, hasil wawancara pada tanggal 19 April 2018 di kantor Desa Siwalan, sebagai berikut:

> "…yang kita kembangkan untuk saat masih Desa Wisatanya yaitu desa wisata tubing Petung Ulung. Dalam mengembangkannya, kita memberdayakan karang taruna dan masyarakat. Jadi masyarakat terlibat langsung dalam pengembangan wisata ini".

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.9 Wisata Tubing Petung Ulung

7. BUMDesa Bumi Agung Desa Kebonagung

Desa Kebonagung adalah desa yang mengemban tanggung jawab menjadi desa percontohan wisata gotong royong di Kecamatan Sawahan. Desa ini mengalami perkembangan sangat pesat, baik dari pembangunan fisik dan non fisik. Desa Kebonagung di klasifikasikan ke dalam desa swasembada. Dengan demikian desa ini adalah desa mandiri dengan IDM ekonomi masyarakat sebesar 0.94 dan pendidikan masyarakat sebesar 096. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat di Kebonagung telah mampu melaksanakan pembangunan Desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa dengan ketahanan sosial, ketahanan ekonomi, dan ketahanan ekologi secara berkelanjutan.

BUMDesa Bumi Agung adalah Badan usaha Milik Desa yang didirikan oleh Desa Kebonagung pada tanggal 5 September 2016. Pendirian BUMDesa ini berdasarkan Peraturan Desa Sidorejo Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan Badan usaha Milik Desa (BUMDESA). Berdasarkan perdes tersebut, unit usaha yang yang dikelola adalah sebagai berikut:

1) Pengelolaan bidang unit usaha simpan pinjam;
2) Pengelolaan bidang usaha pengelolaan Desa Wisata;
3) Pengelolaan bidang usaha peternakan.

Berkaitan dengan unit usaha BUMDesa Bumi Agung dijelaskan oleh Ibu Atik Minarni, Kepala Desa Kebonagung, hasil wawancara pada tanggal 11 April 2018 di Kantor Desa Kebonagung, sebagai berikut:

> "Kegiatan yang ada di BUMDesa Bumi Agung ini kita kembangkan di bidang simpan pinjam, pengelolaan desa wisata dan peternakan. Untuk usaha desa wisata masih kita kembangkan juga setelah Kebonagung terpilih jadi desa percontohan wisata gotong royong".

Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Bumi Agung sebagai berikut:

Tabel 5.26 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Bumi Agung

Nama	Jabatan
Atik Minarni	Pembina 1
Kusnindar	Pembina 2
Sai'an	Ketua
Tri Amintartik	Bendahara
Suyitno	Sekretaris

Sumber: Peraturan Desa Kebonagung Nomor 5 tahun 2016 tentang BUMDESA

BUMDesa di Desa Kebonagung yang diberi nama Bumi Agung merupakan salah satu sarana dalam menopang ekonomi masyarakat. BUMDesa ini memiliki 3 kegiatan usaha yaitu usaha simpan pinjam, usaha pengelolaan Desa Wisata dan Pengelolaan usaha peternakan. Ketiga usaha ini mengalami perkembangan yang sangat pesat sejak tahun 2017 sehingga mampu menyumbang PADes dengan jumlah yang lumayan besar. Hal ini dijelaskan oleh ibu Atik Minarni, Kepala Desa Kebonagung, hasil wawancara pada tanggal 11 April 2018 di Kantor Desa Kebonagung, sebagai berikut:

> "…usaha BUMDesa ini sudah berkembang pesat sejak tahun 2016 sebenarnya. Jadi awalnya kita fokus pada simpan pinjam. Jadi dulu kita anggarkan modal sebesar Rp.60.845.000,- lalu berkembang hingga sekarang jumlahnya ada Rp.74.645.000,- itu tapi uangnya tidak ada karena selalu muter ke masyarakat yang pinjam. Lalu dari situ bisa menyumbang PADes desa sebesar Rp.5.000.000 pada tahun pertama, dan tahun 2018 mencapai Rp.12.000.000,-. Itu untuk simpan pinjamnya.

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa BUMDesa Bumi Agung mampu menyumbangkan PADes yang lumayan besar. Perkembangan simpan pinjam BUMDesa Bumi Agung Periode Juli-Desember tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.27 Perkembangan BUMDesa Bumi Agung Desa Kebonagung TA 2017 Periode Juli-Desember 2017

No.	Modal Awal	Jasa	Modal Sekarang	Keterangan
1.	65.675.000	8.970.000	74.645.000	
2.	4.375.000			Penyetoran PADes
3.	70.270.000	4.765.000	75.035.000	

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban BUMDesa Srikandi Periode Januari-Juni 2017

Dari pemaparan diatas, dapat dilihat bahwa perkembangan simpan pinjam yang berkembang pesat menunjukkan bahwa perekenomian di masyarakat juga berjalan denga lancar. Selanjutnya kegiatan usaha yang dilakukan adalah usaha desa wisata. Usaha desa wisata ini berkaitan dengan wisata gotong royong. Dalam penerapannya, desa kebonagung melibatkan pemuda karang taruna untuk mengembangkan wisata ini. Hal ini dipaparkan oleh ibu Atik Minarni, Kepala Desa Kebonagung, hasil wawancara pada tanggal 11 April 2018 di Kantor Desa Kebonagung, sebagai berikut:

> "usaha desa wisata ini berkaitan juga dengan wisata gotong royong, jadi di desa ini kita memperlihatkan hasil dari gotong royong masyarakatnya. Ini juga langsung kita turunkan pemuda-pemuda karang taruna selain itu juga wisata desa goa dalem yang sedang kita kembangkan".

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.10 Desa Wisata Kebonagung

Usaha selanjutnya adalah peternakan sapi. Usaha ini baru dimulai sekitar pertengahan tahun 2017. Hingga sekarang BUMDesa Bumi Agung telah memiliki total 8 ekor sapi. Usaha ini diserahkan langsung kepada masyarakat yang sangat membutuhkan dan masih produktif. Dengan sistem pembagian hasil 50% bila nanti mendapat keuntungan. Hal ini dijelaskan oleh ibu Atik Minarni, Kepala Desa Kebonagung, hasil wawancara pada tanggal 11 April 2018 di Kantor Desa Kebonagung, sebagai berikut:

> "…ya kita masih punya 8 ekor yang dipelihara oleh warga. Itu warag yang mendapatkan ya hasil identifikasi pengurus BUMDesa. Jadi ya warga yang di kelas menengah kebawah, seperti buruh tani gitu. Di Kebonagung ini masih ada sekitar 286 penduduk yang bekerja sebagai buruh tani. Karena tidak punya lahan sawah ya jadi ya nanti kalau sapi bisa beranak nanti kita bagi ke orang yang lain. Dan ini kita juga mau ke ternak kambing, tapi masih perencanaan."

Data penduduk yang beternak Sapi BUMDesa Bumi Agung sebagai berikut:

Tabel. 5.28 Daftar Nama Peternak Sapi BUMDesa Bumi Agung

No.	Nama	Usia	Alamat
1.	Suyatno	60	Dsn. Turi
2.	Parno	54	Dsn. Turi
3.	Yatemo	58	Dsn. Turi
4.	Suratno	62	Dsn. Blokan
5.	Sarju	55	Dsn. Blokan
6.	Untung	54	Dsn. Kedok
7.	Kamsi	57	Dsn. Kedok
8.	Jamari	60	Dsn. Kebonagung
9.	Jaswadi	59	Dsn. kebonagung

Sumber: Data BUMDesa Bumi Agung Tahun 2017

8. BUMDesa Duren Makmur Desa Duren

Duren Makmur merupakan BUMDesa yang ada di Desa Duren. BUMDesa ini didirikan atas hasil musdes yang dihadiri perangkat desa, BPD, masyarakat dan pendamping desa pada tanggal 2 November 2016. Pendirian BUMDesa ini atas dasar Peraturan Desa Nomor 4 tahun 2016. Kegiatan usaha yang ada di BUMDesa Duren Makmur adalah Simpan pinjam, desa wisata dan persewaan. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Jarwan, selaku Kepala Desa Duren, hasil wawancara pada tanggal 10 April 2018 di Kantor Desa Duren sebagai berikut:

> "…penyusunan perdes tentang BUMDesa di desa Duren memuat kegiatan usaha juga. Disitu kita membentuk usaha simpan pinjam, desa wisata dan peminjaman alat bangunan ".

Dari pemaparan diatas, dapat dilihat bahwa kegiatan usaha di BUMDesa Duren Makmur adalah simpan pinjam, desa wisata dan peminjaman alat pesat. Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Duren Makmur sebagai berikut:

Tabel 5.29 Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Duren Makmur

Kedududukan	Nama
Pembina 1	Jarwan
Pembina 2	Sarjuni
Ketua	Suyati
Bendahara	Bambang Susianto
Sekretaris	Sunarti

Sumber: Peraturan Desa Duren Nomor 4 tahun 2016 tentang BUMDESA

Desa Duren merupakan desa yang kegiatan BUMDesanya belum berjalan. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Jarwan, selaku Kepala Desa Duren, hasil wawancara pada tanggal 10 April 2018 di Kantor Desa Duren sebagai berikut:

> "…untuk BUMDesa di Duren ini sudah terbentuk, namun untuk kegiatn usahanya ya jujur saja kita memang belum berjalan. Dulu pernah simpan pinjam sempat berjalan tapi ya macet akhirnya".

Faktor yang menyebabkan BUMDesa tidak berjalan karena Desa Duren masih fokus untuk pembangunan infrastruktur. Hal ini juga dijelaskan oleh Bapak Jarwan, selaku Kepala Desa Duren, hasil wawancara pada tanggal 10 April 2018 di Kantor Desa Duren sebagai berikut:

> "..ya karena kita masih fokus ke pembangunan infrastruktur".

Namun, dari analisa penulis bahwa tidak adanya sikap pemerintah desa yang tidak memiliki semangat dalam pengembangan BUMDesa menjadi salah satu faktor yang menyebabkan tidak berkembangnya BUMDesa. Hal ini dilihat dari potensi alam Desa Duren yang sangat tinggi. Potensi alam tersebut adalah perladangan jagung yang sangat luas dan Kebun buah Durian. Dengan potensi alam tersebut seharusnya pemerintah desa menjadi wadah bagi masyarakat

untuk menampung jagung dari petani dan dapat menjualnya kembali. Hal ini dikarenakan, terkadang petani mengalami penurunan harga yang drastis ketika musim panen. Sehingga petani mengalami rugi.

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 5.11Ladang jagung Desa Duren

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa dibutuhkan sikap yang tegas pemerintah desa untuk dapat mengembangkan BUMDesa.

9. BUMDesa Bendolo Desa Bendolo

Desa Bendolo merupakan Desa yang berbatasan dengan Madiun yang terletak di sebelah barat Kecamatan Sawahan. Desa Bendolo memiliki nilai pendidikan masyarakat terendah dari semua desa di Kecamatan Sawahan yaitu sebesar 0.60. hal ini menyebabkan sumber daya manusia di Bendolo masih perlu untuk ditingkatkan.

BUMDesa yang ada di Desa Bendolo diberi Nama Bendolo sesuai dengan nama desanya. BUMDesa ini didirikan pada tanggal 3 Oktober 2016.

Pendirian BUMDesa ini berdasarkan atas Peraturan Desa Bendolo Nomor 4 Tahun 2016. Unit usaha di BUMDesa Bendolo adalah usaha Simpan Pinjam dan peternakan. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Salim, selaku Kepala Desa Ngliman terkait dengan BUMDesa Dewa Daru, hasil wawancara pada tanggal 9 April 2018 di Kantor Desa Bendolo, sebagai berikut:

> "BUMDesa Bendolo ini menaungi kegiatan usaha Simpan pinjam dan petenakan sapi. Ya karena keadaan penduduk yang mungkin pendidikannya kurang dan dengan kondisi sosial yang ibaratnya itu deso, jadi ya agak susah untuk mengembangkan kegiatan usaha".

Susunan Pengurus Badan usaha Milik Desa Bendolo adalah sebagai berikut:

Tabel 5.30 Susunan Pengurus Badan usaha MIlik Desa Bendolo

No.	Kedudukan dalam TIM	Nama
1.	Penasihat	Salim, S.Sos
2.	Pelaksana Operasional - Ketua - Sekretaris - Bendahara	 Ficky Wulandari Sulistyono Tri Wahyuni
3.	Pengawas - Ketua - Wakil Ketua merangkap anggota - Sekretaris merangkap anggota - Anggota	 Agus Purwanto Sutomo Purwito Setyo Winarni, S.Pd. SD Panimin
	Koordinator Unit Usaha - Usaha Simpan Pinjam - Usaha Peternakan	 Supiati, Sutris Taman, Sutejo

Sumber: Peraturan Desa Bendolo No. 4 tahun 2016 tentang BUMDESA

Selanjutnya, terkait BUMDesa di Desa Bendolo pun masih belum berkembang. Hal ini disampaikan oleh Bapak Salim, selaku Kepala Desa

Ngliman terkait dengan BUMDesa Dewa Daru, hasil wawancara pada tanggal 9 April 2018 di Kantor Desa Bendolo, sebagai berikut:

> "..kalau pendiriannya sudah sejak tahun 2016, namun untuk kegiatan usahanya belum terlaksana. Karena kita masih mengupayakan untuk meningkatkan sumber daya manusia di Bendolo ini. Karena tidak mudah mengajak masyatakat yang masih ndeso istilahnya kan. Jadi ya kita berupaya. Untuk rencana kedepan kita mau merevitalisasi kepengurusan BUMDesa. Ya nanti kita susun pengurus yang memang memiliki kapasitas yang baik dan yang niat".

5.2 Analisis Data

5.2.1 Analisis Kondisi Badan Usaha Milik Desa Sebelum Adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa

Menurut pernyataan yang dikemukakan oleh Asyhadie (2005) bahwa Badan usaha merupakan perusahaan yang menjalankan setiap jenis usaha yang bersifat tetap dan terus menerus didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah Negara Indonesia dengan tujuan memperoleh keuntungan atau laba. Berdasarkan pernyataan diatas, sesuai dengan konsep Badan Usaha Milik Desa, yaitu badan usaha yang memiliki jenis usaha dan bersifat tetap dan terus menerus yang berkedudukan di desa. BUMDesa merupakan badan usaha yang dimiliki oleh desa, jadi berdirinya BUMDesa ini atas saham desa.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa mendefinisikan 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. Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa BUMDesa didirikan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa. Dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa, BUMDesa harus memiliki badan usaha yang bertujuan untuk memperoleh laba. Hal ini sesuai dengan pendapat Asyhadie (2005) bahwa Badan usaha memiliki tujuan memperoleh keuntungan atau laba.

BUMDesa merupakan Badan usaha Milik Desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan bertujuan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa, khususnya kesejahteraan ekonomi. Namun, tidak sesederhana itu, diperlukan suatu upaya yang keras agar BUMDesa mampu mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa. Diperlukan BUMDesa yang aktif dalam semua kegiatan usahanya agar mampu memperoleh laba. Berdasarkan yang dikemukakan terkait BUMDesa oleh Kemendes PDDT tahun 2015, adalah sebagai berikut:

1) BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementerian Desa PDTT) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa (selanjutnya disebut Tradisi Berdesa);
2) BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif.
3) BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa.

4) BUM Desa merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa.

BUMDesa memiliki peran yang besar sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa. Keberadaan dan kinerja BUMDesa harus mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Pendirian BUMDesa berdasarkan pasal 4 ayat (2) Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran BUM Desa didasarkan atas prakarsa desa yang mempertimbangkan beberapa hal yaitu inisiatif pemerintah desa, potensi ekonomi desa, sumberdaya alam di desa, SDM dan modal. Kelima dasar tersebut menjadi acuan dalam mendirikan BUMDesa.

Badan usaha harus berdiri dan memiliki suatu badan hukum agar menjadi lembaga ekonomi yang memiliki kekuatan dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Badan usaha berbentuk hukum memiliki ciri-ciri menurut Rido (1986) sebagai berikut:

1) Adanya pemisahan harta kekayaan antara perusahaan dan pemilik usaha
2) Mempunyai tujuan tertentu
3) Mempunyai kepentingan sendiri
4) Adanya organisasi teratur

Ciri-ciri diatas menujukkan kondisi suatu badan usaha yang berbentuk hukum. Hal tersebut juga menjadi suatu landasan bahwa BUMDesa sebagai

lembaga ekonomi desa juga harus memiliki dana hukum. Namun, di Kabupaten Nganjuk kondisi BUMDesa belum mampu menunjukkan ciri-ciri yang signifikan sebagai lembaga ekonomi desa sebelum adanya gerakan satu desa satu BUMDesa. BUMDesa di Kabupaten Nganjuk bisa dikatakan tidak maju dan hanya ada beberapa BUMDesa saja. Hal ini juga dijelaskan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 16 Februari 2018 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk bahwa sebelum adanya gerakan satu desa satu BUMDesa ini, BUMDesa di Nganjuk itu tidak bisa didefinisikan, dalam arti ada berapa BUMDesa yang telah aktif, Desa mana saja yang memiliki BUMDesa, itu tidak bisa dijelaskan karena memang belum ada pengawasan dari kita. Telah tercacat sebanyak 46 BUMDesa di Direktorat Pengembangan Usaha Mikro Desa, DITJEN PPMD (2016) di Kabupaten Nganjuk. Namun, tidak semua BUMDesa tersebut aktif sebagai lembaga ekonomi desa.

Dalam Laporan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Tahun 2014-2018 disebutkan isu strategis daerah Kabupaten Nganjuk berkaitan dengan pembangunan desa yang juga mempengaruhi keberadaan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk adalah belum optimalnya peran Lembaga Masyarakat Desa (RT, RW, LPM dan PKK) dalam proses pembangunan di desa, belum optimalnya peran Lembaga Ekonomi Masyarakat (UPK, UEP, BUMDesa dan BUMDesa Bersama) dalam Pembangunan Pedesaan, Kerjasama Antar Desa dan Kawasan Perdesaan. Selanjutnya Dana perguliran hasil eks PNPM sangat besar sehingga perlu diselamatkan dan dilestarikan dan belum

optimalnya peran aparatur pemerintahan desa terutama dalam mengelola Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD) yang sangat besar.

Isu strategis daerah Kabupaten Nganjuk berkaitan dengan pembangunan desa yang juga mempengaruhi keberadaan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sesuai dengan yang jelaskan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk bahwa salah satu kenapa BUMDesa itu tidak berjalan karena belum optimalnya pembangunan desa. Dengan demikian diperlukan juga peran semua pihak yang terlibat, baik pemerintah di tingkat Kabupaten, Kecamatan dan juga pemerintah desa sendiri, selain itu juga peran BUMDesanya sendiri.

Menurut Siagian (2005) pembangunan desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha-usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar kesejahteraan dalam desa. BUMDesa merupakan salah satu upaya untuk membangun desa di bidang ekonomi. Berdasarkan Arah Kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan dalam RPJMN 2015-2019 yang disusun oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional atau Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, pembangunan desa memiliki arah kebijakan dalam Penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa. Strategi yang dilakukan adalah penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi khususnya benih, pupuk, pengolahan produk pertanian dan perikanan skala

rumah tangga desa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila BUMDesa tidak berjalan, hal ini menjadikan pembangunan desa juga terhambat.

Kondisi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sebelum adanya gerakan satu desa satu BUMDesa ini memang tidak keseluruhan aktif dan maju, bahkan tidak semua desa memiliki BUMDesa. Belum optimalnya pembangunan desa yang dilaksanakan menjadi acuan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam mengembangkan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Hal ini juga tidak serta-merta merupakan hajat Kabupaten Nganjuk, pembangunan desa merupakan amanat dari pemerintah pusat yang sekarang ini sedang gencar melakukan pembangunan dari daerah pinggiran dan desa. Pembangunan dari daerah pinggiran dan desa ini merupakan salah satu dari Sembilan program prioritas atau yang disebut dengan NAWACITA. Pembangunan desa yang digagas pemerintah pusat melahirkan Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa yang menjadi landasan pembangunan daerah pinggiran dan desa.

Upaya Kabupaten Nganjuk dalam mengaktifkan BUMDesa adalah dengan gerakan satu desa satu BUMDesa. Dengan demikian keberadaan BUMDesa diharapkan mampu menjadi sarana kegiatan masyarakat sehingga masyarakat berdaya. Tidak hanya itu keberadaan BUMDesa juga mampu menghasilkan tambahan ekonomi untuk masyarakat. Dengan adanya BUMDesa masyarakat mampu mengelola potensi-potensi yang dimilikinya. Dari pemaparan diatas terkait kondisi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sebelum adanya gerakan satu desa satu BUMDesa dapat disimpulkan bahwa, kondisi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk belum menunjukkan upaya pembangunan desa di bidang ekonomi. BUMDesa di Kabupaten Nganjuk belum aktif sehingga diperlukan

upaya mengembangkan BUMDesa yaitu dengan gerakan satu desa satu BUMDesa. Secara garis besar, perbedaan kondisi sebelum dan sesudah adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa adalah, sebelum adanya program, di Kabupaten Nganjuk hanya terdapat 48 BUMDesa, sedangkan setelah adanya Program Satu Desa Satu BUMDesa, telah terbentuk 264 BUMDesa.

5.2.2 Analisis Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri

Revitalisasi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk dikenal dengan istilah Gerakan Satu Desa Satu Badan Usaha Milik Desa. Gerakan ini merupakan gerakan menciptakan dan atau mengaktifkan kembali BUMDesa yang ada di Kabupaten Nganjuk sebagai tindak lanjut Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016. BUMDesa merupakan salah satu upaya pembaharuan desa yang mengedepankan otonomi desa. Hal ini sesuai dengan pendapat Julianto dalam eko (2014) bahwa otonomi desa merupakan syarat pembaharuan desa. Dalam implementasinya BUMDesa menjalankan fungsi pembangunan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat.

Kemendes PDTT (2015) Pelembagaan BUMDesa merupakan arah prosedural dan teknokratik dalam pendirian BUMDesa, sebagai berikut:

1) Sosialisasi tentang BUMDesa;
2) Pelaksanaan Musdes;
3) Pembentukan Perdes.

Berdasarkan Surat Edaran bahwa kedudukan dan tujuan BUMDesa dan atau BUMDesa Bersama yang sangat penting, maka Pemerintah dan Pemerintah Daerah mempunyai tugas untuk melaksanakan pembinaan dan pengawasan BUMDesa dan BUMDesa Bersama. Selanjutnya agar pembinaan BUM Desa dan BUMDesa Bersama di Kabupaten Nganjuk dapat berjalan terarah dan terprogram. BUMDesa di Indonesia kini diposisikan sebagai salah satu kebijakan mewujudkan nawacita pertama, ketiga, kelima dan ketujuh. Nawacita adalah sembilan agenda prioritas pembangunan yang dicanangkan oleh Presiden Jokowi. Dalam Buku Badan Usaha Milik Desa oleh Kementrian Desa, Pembangunan Desa tertinggal dan Transmigrasi atau Kemendes PDDT tahun 2015 memaknai BUMDesa merupakan strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementrian Desa PDTT) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di desa (selanjutnya disebut tradisi berdesa), membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif, meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di desa dan sebagai bentuk kemandirian ekonomi desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif desa.

Target dan sasaran Pembinaan BUMDesa berdasarkan Berdasarkan Surat Edaran adalah terbentuknya 264 BUMDesa dan terdaftarnya pendaftaran BUMDesa sebagai Badan Hukum di Kabupaten Nganjuk yang telah direvitalisasi sesuai hasil Musdes Indikator BUMDesa yang telah direvitalisasi. Gerakan membangun BUMDesa mengandung substansi yang inovatif. menurut pendapat Eko (2015) bahwa mekanisme pembentukan BUMDesa bersifat inklusif, deliberatif dan partisipatoris. Artinya BUMDesa tidak cukup dibentuk oleh pemerintah desa, tetapi dibentuk melalui musyawarah desa yang melibatkan

berbagai komponen masyarakat. Strategi Pengembangan BUM DESA berdasarkan Berdasarkan Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016 adalah strategi tingkat kabupaten, strategi tingkat kecamatan dan strategi tingkat desa.

Surat edaran tersebut diatas menjadi dasar untuk pembentukan satu desa satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Strategi pembentukan satu desa satu BUMDesa dilaksanakan di tingkat kabupaten, tingkat kecamatan dan tingkat desa. Di tingkat kabupaten. Pembentukan BUMDesa tidak terlepas dari upaya pelembaagaan BUMDesa, Pelembagaan BUMDesa merupakan arah prosedural dan teknokratik dalam pendirian BUMDesa. Langkah-langkah pelembagaan BUMDesa yang dicanangkan oleh Kemendes PDTT (2015) adalah musyawarah desa dan pembentukan perdes.

Musyawarah desa menghasilkan nama-nama sebagai pengurus BUMDesa sebagai dasar dalam penyusunan surat keputusan oleh kepala desa. Setelah itu kepala desa menyusun surat keputusan tentang pendirian BUMDesa. Dengan demikian BUMDesa telah siap berdiri. Menurut Eko (2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberlanjutan BUMDesa sebagai berikut:

1) Kepemimpinan, manajerial dan tata kelola (KTM) merupakan faktor kunci pembuka pada setiap jenis BUMDesa;
2) Setiap jenis usaha tidak berdiri sendiri tetapi memiliki kaitan mata rantai dengan sektor lain yang mempengaruhi keberlanjutan usaha;
3) Keberlanjutan BUMDesa dipengaruhi oleh skala dan jangkauan usaha;

4) BUMDesa yang tumbuh dari emansipasi lokal jauh lebih kuat dan berkelanjutan daripada BUMDesa yang lahir karena imposisi pemerintah dari atas;
5) Tradisi berdesa yang paralel dengan kekayaan modal sosial dan politik menjadi faktor yang berpengaruh terhadap daya tahan keberlanjutan BUMDesa.

Dari pemaparan diatas dapat dilihat bahwa dalam Surat Edaran sebagai dasar pelaksanaan teknis gerakan satu desa satu BUMDesa juga termuat Target dan sasaran Pembinaan BUM DESA yaitu terlaksananya musyawarah Desa (Musdes) ada 264 Desa di Kabupaten Nganjuk untuk membahas dan menyepakati revitalisasi BUM Desa dan Musyawarah antar Desa (MAD) untuk membahas dan menyepakati revitalisasi Pendirian atau Pendirian BUM DESA Bersama. Selanjutnya dalam musdes tersebut terdapat beberapa kegiatan yang dibahas antara lain yaitu: (1) tujuan pendirian BUMDesa; (2) pembentukan susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDesa; (3) modal usaha BUMDesa; dan (4) Klasifikasi jenis usaha BUMDesa.

Konsep BUMDesa tidak berbeda jauh dengan Badan Usaha Milik Negara atau BUMN. Menurut Akadun (2007) BUMN adalah seluruh bentuk usaha negara yang modal seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh negara atau pemerintah dan dipisahkan dari kekayaan negara. Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN memuat tujuan dibentuknya BUMN yaitu untuk memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya; Mengejar keuntungan; Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau

jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak; Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi; dan Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat.

Konsep BUMN tersebut Sesuai dengan BUMDesa namun denga skala yang lebih kecil, yaitu Badan usaha yang sebagian atau seluruh modalnya dimiliki oleh desa. Tujuan pendirian BUMDesa ini untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa. Tujuan pendirian BUMDesa diatas sependapat dengan tujuan gerakan satu desa satu BUMDesa yang termuat dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama adalah untuk meningkatkan perekonomian desa degan mengoptimalkan aset desa sehingga dapat meningkatkan usaha masyarakat sehingga keberdayaan masyarakat semakin meningkat dalam rangka menanggulangi kemiskinan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa gerakan satu desa satu BUMDesa merupakan suatu upaya untuk mengembangkan dan mengaktifkan BUMDesa sehingga mampu meningkatkan perekonomian desa. Agar BUMDesa sebagai lembaga ekonomi desa mampu meningkatkan perekonomian desa, tentu BUMDesa harus memiliki kegiatan usaha. Sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Kemendes PDDT tahun 2015 bahwa BUMDesa merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif.

Salah satu rencana pemetaan yang memerlukan perhatian lebih adalah kalsifikasi jenis usaha BUMDesa. Menurut Eko (2013) Klasifikasi usaha BUMDesa adalah *serving, banking, renting, brokering, trading,* dan *holding*.

Dalam Surat Edaran juga dikemukakan klasifikasi jenis usaha BUMDesa dalam gerakan satu Desa Satu BUMDesa sebagai berikut:

1) Bisnis social (*social business*) sederhana yang memberikan pelayanan umum (*serving*) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial;
2) Bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Daerah;
3) Usaha perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga;
4) Bisnis yang berproduksi dana tau berdagang (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.
5) Bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa.

Selanjutnya adalah pelembagaan BUMDesa. Pelembagaan BUMDesa merupakan arah prosedural dan teknokratik dalam pendirian BUMDesa. Pelembagaan BUMDesa dilakukan dengan menyusun struktur pengurus BUMDesa. Menurut Eko (2014) salah satu faktor yang mempengaruhi keberlanjutan BUMDesa adalah kepemimpinan, manajerial dan tata kelola (KTM) merupakan faktor kunci pembuka pada setiap jenis BUMDesa. Dalam target dan

sasara Surat Edaran disebutkan bahwa terbentuknya BUMDesa juga harus memiliki pengurus BUM Desa yang terdiri dari Penasihat, Pelaksana Operasional, Pengawas yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa gerakan satu desa satu BUMDesa merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh Pemerintah kabupaten Nganjuk untuk mendirikan, merevitalisasi dan mengembangkan BUMDesa. Pelembagaan BUMDesa tersebut diatur dalam Surat Edaran. Pendirian, revitalisasi dan pengembangan BUMDesa dilakukan untuk meningkatkan pereonomian mayarakat desa sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa.

1. **Identifikasi Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama**

Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama merupakan peraturan yang memuat tentang masalah pengembangan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Peraturan ini dibentuk atas hasil pertimbangan bahwa untuk menjamin keklancaran kegiatan usaha serta tercapainya daya guna dan hasil guna dalam pendirian, revitalisasi kelembagaan dan tata kelola, serta pembubaran BUMDesa dan BUMDesa Bersama sesuai Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha milik Desa Bersama dengan Peraturan Bupati. Maksud dari pendirian BUMDesa

berdasarkan Peraturan Bupati tersebut adalah sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum yang dikelola Desa. BUMDesa merupakan suatu upaya untuk membangun Desa dibidang pemberdayaan dan ekonomi masyarakat. Membangun Desa merupakan suatu konsep nawacita, yaitu prioritas pembangunan. Arah kebijakan dan Strategi Pembangunan Desa berdasarkan Arah Kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan dalam RPJMN 2015-2019 adalah sebagai berikut:

1) Pemenuhan standar pelayanan Minimum Desa sesuai dengan kondisi geografisnya
   - Menyusun dan memastikan terlaksananya NSPK SPM Desa (antara lain perumahan, permukiman, pendidikan, kesehatan, perhubungan antar permukiman ke pusat pelayanan pendidikan, pusat pelayanan kesehatan dan pusat kegiatan ekonomi, pengairan, listrik dan telekomunikasi.
2) Penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat Desa
   - Penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi khususnya benih, pupuk, pengolahan produk pertanian dan perikanan skala rumah tangga;
   - Fasilitasi, pembinaan, pendampingan dalam pengembangan usaha, bantuan permodalan/kredit, kesempatan berusaha, pemasaran dan kewirausahaan; dan
   - Meningkatkan kapasitas masyarakat Desa dalam pemanfaatan dan pengembangan teknologi tepat guna perdesaan.

3) Pembangunan Sumberdaya Manusia, peningkatan keberdayaan, dan pembentukan modal sosial budaya masyarakat Desa
   - Mengembangkan pendidikan berbasis ketrampilan dan kewirausahaan;
   - Mendorong peran aktif masyarakat dalam pendidikan dan kesehatan;
   - Mengembangkan kapasitas dan pendampingan lembaga kemasyarakatan Desa dan lembaga adat secara berkelanjutan;
   - Menguatkan partisipasi masyarakat dengan pengarusutamaan gender termasuk anak, pemuda, lansia dan penyandang disabilitas dalam pembangunan Desa;
   - Menguatkan kapasitas masyarakat Desa dan masyarakat adat dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya alam lahan dan perairan serta lingkungan hidup Desa termasuk Desa pesisir secara berkelanjutan;
   - Meningkatkan kapasitas masyarakat dan kelembagaan masyarakat Desa dalam meningkatkan ketahanan ekonomi, sosial, lingkungan keamanan dan politik;
   - Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring pembangunan Desa; dan
   - Meningkatkan partisipasi dan kapasitas tenaga kerja (TKI/TKW) di Desa.

Strategi dan arah kebijakan diatas menjadi tujuan dan upaya pembangunan Desa dalam mewujudkan program prioritas nawacita. Pembangunan Desa yang dilakukan bertujuan untuk mewujudkan Standar pelayanan minimum Desa yang sesuai dengan kondisi geografisnya,

penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat Desa dan membangun Sumberdaya Manusia dengan meningkatkan keberdayaan dan pembentukan modal sosial budaya masyarakat Desa. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2008), bahwa pembangunan merupakan suatu rangkaian usaha untuk mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana serta sadar, yang ditempuh oleh suatu negara menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa.

Kebijakan sebagai rangkaian upaya dalam mewujudkan pembangunan Desa diatur dari pemerintah pusat hingga pemerintah Desa. Peraturan Bupati tersebut merupakan produk hukum sebagai dasar pengembangan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Tentu peraturan ini tidak hadir begitu saja. Maksudnya, pasti ada dasar hukum diatasnya yang menjadi landasan peraturan ini. Dasar hukum tersebut adalah sebagai berikut:

1) Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
2) Peraturan Menteri Desa, pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan usaha Milik Desa.

Kebijakan tersebut diatas menjadi acuan dalam menyusun kebijakan lokal yang lebih sesuai dengan kondisi yang ada didaerah. Dengan demikian, Kabupaten Nganjuk menyusun peraturan tentang pengembangan BUMDesa dengan tujuan untuk sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum yang dikelola Desa. Hal ini sesuai dengan definisi implementasi yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar,

biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi. Dengan demikian Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama, jelas dalam Peraturan tersebut memuat tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk mengatur proses implementasi.

Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 dirumuskan dengan pertimbangan bahwa untuk menjamin kelancaran kegiatan serta tercapainya daya guna dan hasil guna dalam Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama sesuai Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, maka perlu mengatur Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama dengan Peraturan Bupati. Dari pemaparan tersebut, dapat diketauhi bahwa perumusan Peraturan Bupati ini atas dasar identifikasi masalah yang terjadi dan ingin diatasi. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan

peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi.

Masalah yang ingin diatasi atas hadirnya Peraturan bupati ini adalah hal yang menjadi pertimbangan peraturan ini. Pertama, untuk menjamin kelancaran kegiatan serta tercapainya daya guna dan hasil guna dalam Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama di Kabupaten Nganjuk. Karena sudah dipaparkan di penyajian data bahwa Sebelum adanya Gerakan ini, BUMDesa di Kabupaten Nganjuk bisa dikatakan tidak maju dan hanya ada beberapa BUMDesa saja. Hal ini juga dijelaskanan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, bahwa sebelum adanya Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa ini, BUMDesa di Ngajuk itu tidak bisa didefinisikan, dalam arti ada berapa BUMDesa yang telah aktif, Desa mana saja yang memiliki BUMDesa, itu tidak bisa dijelaskan karena memang belum ada pengawasan dari Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa. Maka dengan adanya Perbup tahun 2016 mulailah direvitalisasi.

Dari hasil analisa berdasarkan data dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa sebelum adanya peraturan Bupati ini, BUMDesa di Kabupaten Nganjuk bisa dikatakan tidak berkembang sama sekali. Hal ini didukung oleh pernyataan ibu Anik tersebut diatas bahwa sebelumnya BUMDesa di Nganjuk tidak dapat didefinisikan. Maksudnya yaitu BUMDesa baru aktif dan berjalan setelah adanya kebijakan ini, sebelum itu tidak ada kegiatan BUMDesa sama sekali. Bapak Suyud, selaku Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) Kecamatan Sawahan

juga menambahkan bahwa sebelumnya memang tidak ada BUMDesa, karena program yang lama PNPM itu, itupun PNPM juga banyak jenisnya. Dan itu juga ada di tingkat Kecamatan. Dengan adanya Peraturan Bupati ini barulah Desa membentuk BUMDesa.

Apabila BUMDesa tidak berjalan, menjadikan tidak adanya daya guna dan hasil guna yang dicapai. Hal ini menjadi masalah yang harus diatasi oleh pemerintah Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian lahirlah Peraturan Bupati tersebut. Hal yang menjadi pertimbangan kedua adalah dasar dari peraturan bupati ini, yaitu Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Di dalam Peraturan Menteri Desa tersebut diatas memuat bahwa peraturan tersebut dibuat untuk melaksanakan ketentuan Pasal 142 Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, perlu menetapkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa lahir untuk menguatkan Desa dalam ketatanegaraan Indonesia. Selain itu hadirnya undang-undang ini adalah untuk mewujudkan kemandirian Desa, yaitu menempatkan Desa sebagai subjek pemerintahan dan pembangunan yang betul-betul berangkat dari bawah atau (*bottom up*). Hal ini juga disampaikan oleh oleh Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, bahwa adanya Pendamping Desa ini kan karena

adanya UU 6, kenapa kok ada UU 6 dan muncul pendamping Desa, yaitu agar pembangunan di desa lebih efektif karena sesuai dengan tujuan prioritas pembangunan yaitu memperkuat Desa dan pinggiran kan, jadi hadirnya UU 6 ini agar desa menjadi mandiri dan mampu membangun Desanya sendiri sesuai dengan kearifan lokalnya nah disitu peran pendamping Desa untuk mengawal pembangunan di Desa. Undang-undang tentang Desa sangat diperlukan dalam upaya memberdayakan masyarakat Desa melalui perspektif yang membuat Desa bisa mengembangkan diri dengan potensi yang dimilikinya. Dengan demikian, hadirnya Undang-undang Desa ini memberikan kewenangan bagi Desa untuk mengatur rumah tangganya sendiri.

Salah satu upaya untuk memberdayakan masyarakat melalui pembangunan Desa adalah melalui BUMDesa. BUMDesa merupakan suatu upaya untuk membangun Desa dibidang pemberdayaan dan ekonomi masyarakat. Membangun Desa merupakan suatu konsep nawacita, yaitu prioritas pembangunan. Arah kebijakan dan Strategi Pembangunan Desa berdasarkan Arah Kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan dalam RPJMN 2015-2019 dalam menanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat Desa adalah sebagai berikut:

1) Penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi khusunya benih, pupuk, pengolahan produk pertanian dan perikanan skala rumah tangga;
2) Fasilitasi, pembinaan, pendampingan dalam pengembangan usaha, bantuan permodalan/kredit, kesempatan berusaha, pemasaran dan kewirausahaan; dan

3) Meningkatkan kapasitas Masyarakat Desa dalam pemanfaatan dan pengembangan teknologi tepat guna perdesaan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa lahirnya Undang-undang tentang Desa memberikan kewenangan secara penuh kepada Desa dalam upaya pemerintah membangun Desa. Undang-undang tentang Desa tersebut menjadi dasar yang sah bagi pemerintahan didaerah untuk menindak lanjuti upaya tersebut. Dengan demikian Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa menjadi pertimbangan dalam perumusan Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa adannya Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama berdasarkan kondisi yang ada di Nganjuk dan juga berdasarkan prioritas pembangunan nasional. Peraturan Bupati ini diharapkan akan mengatasi masalah yang ada di Kabupaten Nganjuk terkait dengan keberadaan BUMDesanya. Selain itu dengan pemandirian BUMDesa juga akan mendukung pembangunan Desa sebagai program prioritas nasional. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi.

Analisis terkait kebijakan adannya Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama berdasarkan Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi. Dalam Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 memuat maksud dari kebijakan ini. Kebijakan ini bermaksud sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa. Tujuan pendirian BUMDesa, yaitu untuk meningkatkan perekonomian desa degan mengoptimalkan aset desa sehingga dapat meningkatkan usaha masyarakat sehingga keberdayaan masyarakat semakin meningkat dalam rangka menanggulangi kemiskinan.

Tujuan BUMDesa yang termuat di peraturan Bupati diatas menunjukkan bahwa pedirian BUMDesa merupakan upaya menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat Desa. Hal ini sesuai dengan makna BUMDesa yang dikemukakan dalam Buku Badan Usaha Milik Desa oleh kementrian Desa, Pembangunan Desa tertinggal dan Transmigrasi atau Kemendes PDDT tahun 2015 memaknai BUMDesa sebagai berikut:

1) BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementrian Desa PDTT) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa (selanjutnya disebut Tradisi Berdesa).

2) BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif.
3) BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa.
4) BUM Desa merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa.

Dengan demikian Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 bisa diimplementasikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi. Dalam implementasi Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama, sebagai upaya mengaktifkan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, masih diperlukan suatu kebijakan secara teknis agar kebijakan ini dapat dilaksanakan.

Dengan demikian, dikeluarkanlah Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016. Surat edaran ini menjadi kebijakan secara teknis sehingga apa yang menjadi tujuan dapat tercapai. Dan tujuan ini tetap berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 13

Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama. Hal ini sesuai dengan pendapat Friedrich dalam Abdul Wahab (2004) bahwa Kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.

Dalam surat edaran tersebut terdapat target yang ingin dicapai. Target dan sasaran Pembinaan BUM DESA berdasarkan Berdasarkan Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016 adalah terbentuknya 264 BUM Desa dan terlaksananya pendaftaran sebagai badan hukum bagi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk yang telah direvitalisasi sesuai hasil Musdes.

Target dan sasaran tersebut menjadi suatu ukuran dalam pencapaian tujuan. Hal ini sesuai dengan pendapat Van Meter dan Horn dalam Winarno (2002) bahwa standar kebijakan dan objek kebijakan adalah ukuran-ukuran serta tujuan-tujuan program. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kebijakan akan menjadi ideal bila tujuan-tujuannya tercapai.

2. Hubungan Peraturan Bupati dan Surat Edaran

Seperti yang sudah dipaparkan diatas bahwa peraturan bupati terkait Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan

Usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama merupakan suatu kebijakan yang memuat tentang masalah yang ingin diatasi serta menyatakan tujuan dan sasaran secara tegas. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang,namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi. Selanjutnya Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016 merupakan suatu petunjuk teknis untuk mencapai tujuan yang ada di Peraturan Bupati sebagai dasarnya tersebut. Surat edaran merupakan surat pemberitahuan tertulis yang ditujukan kepada pejabat/pegawai yang berisi tentang tata cara pelaksanaan suatu peraturan perundang-undangan.

Sesuai amanat Undang-undang Nomor 10 Tahun 2004, surat edaran tidak lagi dikualifikasikan sebagai peraturan perundang-undangan. Namun surat edaran merupakan kepanjangan tangan dari peraturan perundang-undangan. Tujuan adanya Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama adalah untuk meningkatkan perekonomian desa dengan mengoptimalkan aset desa sehingga dapat meningkatkan usaha masyarakat sehingga keberdayaan masyarakat semakin meningkat dalam rangka menanggulangi kemiskinan. Pemaparan tujuan

Peraturan Bupati diatas merupakan hal-hal yang akan dicapai apabila BUMDesa telah berdiri. Sedangkan dalam Surat Edaran menjelaskan tentang teknis bagaimana mendirikan BUMDesa. Dengan demikian tujuan dari Surat edaran tersebut adalah berdirinya BUMDesa di 264 Desa di Kabupaten Nganjuk. Apabila BUMDesa telah berdiri secara aktif dengan memiliki kelembagaan organisasi, unit usaha, badan hukum dan laba pasti BUMDesa tersebut bisa mewujudkan tujuan yang tertera di peraturan bupati tersebut.

5.2.3 Analisis Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai Sarana Mewujudkan Desa Mandiri

Menurut pernyataan yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi. Pernyataan ini sesuai dengan implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, bahwa gerakan ini diatur dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Analisis Program satu Desa Satu BUMDesamenuju Desa Mandiri adalah sebagai berikut:

Implementasi merupakan suatu kegiatan menjalankan apa saja yang sudah direncanakan untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan pula. Hal

ini sesuai dengan pengertian implementasi menurut kamus Webster dalam Abdul Wahab (2004) bahwa implementasi menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu dan untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu. Dalam penelitian ini, akan dikaji terkait Implementasi Program satu Desa Satu BUMDesadi Kabupaten Nganjuk, khususnya di Kecamatan Sawahan.

Mazmanian dan Sabatier sebagaimana dikutip dalam Abdul Wahab (2008) menyatakan bahwa implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian. Hal ini sesuai dengan implementasi Program satu Desa Satu BUMDesayang dilaksanakan setelah dikeluarkannya Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM Desa dan BUM Desa Bersama Tahun 2016 dengan kegiatan-kegiatan berdasarkan program-program dari arah pengembangan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk.

Alur kebijakan hingga munculnya Peraturan Desa atau Perdes terkait Badan usaha Milik Desa didasari atas Peraturan Bupati. Peraturan Bupati atau Perbup merupakan suatu peraturan yang diundangkan dalam berita daerah. berita daerah merupakan tempat untuk mengundangkan suatu peraturan bupati atau gubernur agar diketahui oleh setiap orang. Peraturan bupati tersebut merupakan suatu kebijakan yang menyusunnannya diatur dalam Undang-undang

nomor 12 tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan. Dengan demikian Peraturan bupati menjadi produk hukum yang sah dan sebagai pedoman dalam pelaksanaan apa yang termuat dalam peraturan tersebut.

Kegiatan Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa ini adalah suatu gerakan mendirikan atau merevitalisasi BUMDesa di seluruh Desa di Kabupaten Nganjuk, sehingga BUMDesa ersebut aktif dan dapat memberikan dampak kepada masyarakat. Gerakan ini berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Jadi analisis dari implementasi ini berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama yang telah dibuat dan disahkan. Hal ini sesuai dengan definisi implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi.

Analisis implementasi Program satu Desa Satu BUMDesaini difokuskan berdasarkan model implementasi dari Thomas B. Smith. Menurut Smith dalam Islamy (2001), variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah (1)

idealized policy atau kebijakan yang diidealkan; (2) *Target Group* atau kelompok sasaran; (3) *Implementing Organization* atau organisasi pelaksana; dan (4) *Enviromental Factors* atau faktor-faktor lingkungan yang berpengaruh, yang terdiri dari faktor lingkungan, sosial dan politik. Menurut Smith dalam Tachjan (2006) keempat variabel tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi dan berinteraksi secara timbal balik, oleh karena itu terjadi ketegangan-ketegangan (*tensions*) yang bisa menyebabkan timbulnya protes-protes, bahkan aksi fisik, dimana hal ini menghendaki penegakan institusi–institusi baru untuk mewujudkan sasaran kebijakan tersebut.

5.2.3.1 Kebijakan yang Diidealkan

Salah satu variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Smith adalah kebijakan yang diidealkan. Menurut Smith dalam Islamy (2001), *Idealized Policy* atau kebijakan yang diidelakan yaitu pola interaksi yang diidealkan oleh perumus dengan tujuan mendorong *target group* atau kelompok sasaran untuk melaksanakan kebijakan. Dalam suatu organisasi publik, komunikasi sering merupakan proses yang sulit dan komplek. Proses pemberian informasi kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan *(distortion)* baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interprestasi yang tidak sama *(inconsistent)* terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interprestasi yang bertentangan *(conflicting)*, maka pelaksana kebijakan akan sulit terlaksana secara intensif. Dengan demikian, prospek implementasi kebijakan yang efektif, sangat

ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksana kebijakan secara akurat dan konsisten *(accuracy and consistency)*. Disamping itu, koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan, maka kesalahan akan semakin kecil, demikian pula sebaliknya.

Berdasarkan pemaparan diatas, untuk menganalisis kebijakan yang diidealkan dalam Program satu Desa Satu BUMDesaadalah memahami kebiajakan yang mendasarinya. Dengan demikian yang perlu dilakukan adalah memahami tentang Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama. Peraturan bupati merupakan produk hukum atas suatu kebijakan sebagai pedoman penyelesaian masalah yang termuat didalamnya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Leslie dalam widodo (2010), bahwa kebijakan publik adalah "*as a course of action or inaction chosen by public authorities to address a given problem or interrelated set of problems*". Maksud dari pernyataan tersebut yaitu kebijakan publik adalah sebagai sebuah rangkaian dari pilihan antara tindakan oleh kewenangan-kewenangan publik untuk menunjukkan sebuah permasalahan atau permasalahan yang saling berhubungan.

Berkaitan dengan kebijakan yang diidealkan, yaitu pola interaksi oleh perumus dengan tujuan mendorong *target group* atau kelompok sasaran untuk melaksanakan kebijakan. Dalam kaitannya dengan Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa ini, berarti bagaimana Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran

Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama bisa dilaksanakan dan diterima oleh kelompok sasaran yaitu terciptanya Perdes tentang BUMDesa. Berarti disini ada keterkaitan juga antara aktor pelaksana.

Seperti yang telah di paparkan diatas bahwa alur kebijakan Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa ini adalah dimulai dari Peraturan Bupati, Surat Edaran, lalu ke Dinas Pemberdayaan Masyarakat yang diturunkan ke Kecamatan-Kecamatan, lalu ke Desa masing-masing. Kebijakan ini akan ideal jika Peraturan Bupati bisa menghasilkan Perdes di Desa masing-masing. Dalam pelaksanaannya, ada alur interaksi.dengan demikian bagaimana proses interaksi itu terjadi akan mempengaruhi idealnya kebijakan ini.

Dalam Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa ini, yang menjadi aktor pelaksana adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk. Dan Pemerintah Desa merupakan *Target Group* atau kelompok sasaran. Namun dalam pelaksanaannya juga ada aktor-aktor lain seperti Kecamatan dan Pendamping Desa dan juga OPD-OPD lain yang sudah ditentukan sebagai tim pembina. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 5 Desember 2017 di Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa ini melaksanakan kegiatan yang namanya Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa. Gerakan ini adalah sebagai tindak lanjut Perbup Nomor 13 tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Perbup itu lalu

diteruskan dengan adanya Surat Edaran tentang Pembentukan BUMDesa di setiap Desa di Kabupaten Nganjuk ini. Dan surat edaran itu juga sudah diterima oleh setiap Kecamatan dan ditindak lanjuti.

Dalam pelaksanaannya, kebijakan ini akan diterima oleh Pemerintah Desa apabila ada komunikasi yang dilakukan dari Dinas PMD. Tentu komunikasi ini akan sangat mempengaruh bagaimana Pemerintah Desa menerima kebijakan ini. Menurut Edward III dalam Widodo (2010) komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*trasmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*).

Komunikasi yang dilakukan oleh Dinas PMD adalah kegiatan sosialisasi terkait pembentukan dan revitalisasi kelembagaan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Hal ini disampaikan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, bahwa setelah turunnya surat edaran pada tanggal 26 April 2016, Dinas PMD melakukan sosialisasi terkait surat edaran yaitu pada bulan Mei. Materi yang disampaikan ya berkeaan dengan surat edaran tersebut, yaitu bagaimana pembentukan BUMDesa ataupun merevitalisasi BUMDesa agar aktif kembali.

Hal ini juga didukung dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Mujiana, Kasi Pemberdayaan Masyarakat Kantor Kecamatan Sawahan bahwa

dulu ada surat edaran datang terkait pembentukan BUMDesa, dimana setiap Desa wajib memiliki BUMDesa, setelah itu juga ada panggilan dari Dinas PMD terkait pembentukan BUMDesa. Sosialisasi termasuk salah satu rangkaian dalam mengidealkan kebijakan. Karena dalam sosialisasi tersebut, Dinas PMD menjelaskan tentang tugas-tugas yang harus dilakukan oleh pihak-pihak yang terkait. Pihak-pihak tersebut dinamai dengan Tim Pembina.

Upaya dalam mengidealkan kebijakan selanjutnya tertuang dalam program tahunan Dinas PMD dalam mengembangkan BUMDesa. Dalam mengembangkan BUMDesa, program tahunan yang dilaksanakan oleh Dinas PMD adalah Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan. Program ini dilaksanakan dengan berbagai kegiatan. Dalam upaya mengembangkan kelembagaan BUMDesa, kegiatan yang dilakukan adalah Pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan dengan target kinerja terlaksananya pelatihan pengurus BUM Desa/ Kel untuk 284 orang. Program kedua adalah fasilitasi penguatan kelembagaan BUMDesa dengan target capaian kinerja adalah Terlaksananya fasilitasi Penguatan Kelembagaan BUMDesa di 264 Desa.

Realisasi capaian kinerja Pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan dengan target kinerja terlaksananya pelatihan pengurus BUM Desa/Kel untuk 284 orang tercapai sebesar 92.96% yaitu sebanyak 264 orang. Sedangkan realisasi anggaraan dari pagu indikatif Rp. 50.000.000,- hanya terealisasi sebesar Rp. 12.328.700,- yaitu sebesar 24.66%. Realisasi capaian kinerja fasilitasi penguatan kelembagaan BUMDesa ini tercapai dengan presentase 100%. Yaitu terlaksananya fasilitasi penguatan kelembagaan

BUMDesa di 264 Desa. Namun realisasi anggaran hanya terserap sebesar 35,91% yaitu sebesar Rp. 8.978.000,- dari pagu anggaran Rp. 25.000.000,-

Program fasilitasi penguatan kelembagaan BUMDesa di 264 Desa yang dilakukan oleh Dinas DPM merupakan suatu kegiatan untuk menguatkan kelembagaan BUMDesa sebagai bagian dari gerakan satu Desa satu BUMDesa. Fasilitasi kegiatan BUMDesa ini dilakukan dengan soialisasi kelembagaan BUMDesa kepada seluruh kepala Desa atau yang mewakili di Kabupaten Nganjuk. Selanjutnya adalah program pelatihan manajemen Pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/Kelurahan dengan target kinerja terlaksananya pelatihan pengurus BUM Desa/ Kelurahan untuk 284 orang. Program ini juga merupakan suatu upaya untuk Mewujudkan satu Desa satu BUMDesa. Pelatihan ini juga merupakan upaya untuk mengidealkan kebijakan karena salah satu tujuan dari surat edaran tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama adalah terbentuknya BUMDesa yang Memiliki Pengurus BUM Desa.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kebijakan yang diidelakan yaitu pola interaksi yang diidealkan oleh perumus dengan tujuan mendorong *target group* atau kelompok sasaran untuk melaksanakan kebijakan. Dalam hal ini Dinas PMD sebagai organisasi pelaksanan melakukan sosialisasi terkait Program satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk kepada seluruh camat di Kabupaten Nganjuk. Selain itu, Dinas PMD juga melakukan pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan. Pelatihan ini juga merupakan tindakan untuk mengidealkan kebijakan. Interaksi yang terjadi antara Dinas PMD dan target group merupakan proses pemberian informasi. Sesuai dengan pendapat Edward III dalam Widodo (2010) bahwa informasi mengenai kebijakan publik perlu

disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga target dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapakan.

Selain Dinas PMD, Pendamping Desa juga berperan dalam upaya untuk mengidealkan kebijakan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Seluruh pendamping Desa yang ada di tingkat Desa, Kecamatan dan Kabupaten berperan aktif dalam mendampingi Desa. Pendamping Desa melakukan pendampingan ke Desa secara langsung dalam proses pembentukan BUMDesa.

Pendamping Desa adalah sebuah jabatan di bawah Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Indonesia yang pembentukannya berdasarkan Undang-Undang Desa, yang bertugas untuk meningkatkan keberdayaan masyarakat di Desa. Pendamping Desa dibentuk untuk memfasilitasi dan mendampingi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintah Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa. Fasilitas dapat dilakukan dengan cara-cara yang kreatif dengan berpedoman kepada Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa beserta seluruh aturan pelaksananya.

Pendamping Desa yang dibentuk langsung oleh Kementerian Desa PDTT, bertugas untuk mendampingi Desa dalam membangun Desa. Dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, pendamping Desa memiliki

peran yang besar. Pendamping Desa bukan dibawah naungan Dinas PMD, namun setara. Pendamping desa hadir untuk membantu Dinas PMD dalam membangun dan memberdayakan Desa. Dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, analisis terkait organisasi pelaksana kebijakan membahas tentang pendamping desa. Hal ini dikarenakan, pendamping Desa terlibat langsung dalam pemngembangan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Selain itu, Pendamping Desa juga merupakan bagian dari tim Pembina Badan usaha Milik Desa.

Pendamping Desa merupakan Sumberdaya Manusia yang dilijhat sangat konsisten dalam menjalankan tuganysa untuk mendampingi pembangunan Desa. Edward III dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa Sumberdaya Manusia yang paling penting dalam implementasi. Sumberdaya Manusia yang paling penting dalam implementasi adalah staff. Walaupun sebuah kebijakan sangat jelas dan konsisten implementasinya, serta akuratnya penyalurannya, jika tidak ada sumber daya yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan yang efektif tersebut, pelaksanaannya tidak akan efektif. Dari analisa sebagai Sumberdaya Manusia yang terlibat implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, pendamping desa memiliki 7 kriteria kompetensi dasar yang disesuaikan dengan kondisi desa.

Dengan kemampuan yang dimiliki pendamping Desa tersebut, akan lebih efektif dalam mendampingi Desa terkait pengembangan BUMDesa di Desa. Tugas pendamping Desa terkait implementasi gerakan satu Desa satu BUMDesa adalah sebagai berikut: Hal ini sesuai dengan tupoksi Pendamping Desa yaitu Memfasilitasi pembentukan dan pengembangan BUMDesa. Untuk memfasilitasi

pembentukan dan pengembangan BUMDesa, yang dilakukan pendamping Desa adalah memfasilitasi identifikasi potensi, promosi dan sosialisasi, pendirian BUMDesa, pengembangan kapasitas SDM BUMDesa, pengembangan usaha modal dan jaringan pemasaran.

Upaya fasilitasi dari pendamping Desa tersebut diatas merupakan upaya untuk memberikan pengetahuan dan kesadaran kepada kelompok sasaran. Dengan demikian, kelompok sasaran akan menerima kebijakan terkait pembentukan BUMDesa. Salah satu kemampuan pendamping Desa adalah Kemampuan untuk mengkomunikasikan informasi dan ide. Hal ini merupakan suatu upaya untuk mengidealkan kebijakan dalam implementasi kebijakan. Dengan demikian, para target sasaran akan dibantu agar menerima kebijakan yang diimplementasikan.

Berdasarkan pendapat Edward III tersebut sesuai dengan implementasi gerakan satu Desa satu BUMDesa. Dimana Dinas PMD memberikan informasi terkait Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa menghasilkan target dan sasaran yang ditetapkan dalam Surat Edaran. Selan itu Pendamping Desa juga melakukan pendampingan dan juga penyadaran terkait pentingnya pembentukan BUMDesa. Namun tidak semua target dan sasaran terealisasi karena beberapa faktor. Target dan sasaran Pembinaan BUM DESA berdasarkan yang tertera dalam Surat Edaran tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016 sudah berjalan.

Kegiatan ini sudah terlaksana dan telah terbentuk 264 BUMDesa di seluruh Desa di Kabupaten Nganjuk. Namun beberapa indikator BUMDesa belum terpenuhi. Salah satu indikator yang belum terpenuhi adalah belum

memiliki peraturan Desa tentang revitalisasi pendirian BUM Desa. Analisis terkait masalah terkait masih ada Desa yang belum memiliki Perdes bisa diindikasikan karena informasi yang disampaikan oleh Dinas PMD belum diterima dengan baik oleh kelompok sasaran atau pemerintah Desa. Informasi tidak diterima dengan baik bisa terjadi karena perbedaan interprestasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Smith dalam Tachan (2010) bahwa proses pemberian informasi kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan *(distortion)* baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interprestasi yang tidak sama *(inconsistent)* terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interprestasi yang bertentangan *(conflicting)*, maka pelaksana kebijakan akan sulit terlaksana secara intensif. Namun jika dilihat dari rencana program dan realisasi kinerja Dinas PMD, upaya menguatkan kelembagaan BUMDesa dan pelatihan manajemen BUMDesa telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan telah diidealkan sesuai dengan prosedurnya. Apabila kegiatan ini masih menjadi halangan bisa terjadi pada faktor yang lain pada pembahasan selanjutnya. Dari hasil penelitian, didapatkan data bahwa ada beberapa kegiatan administrasi yang belum lengkap yang harus dilengkapi oleh pemerintah Desa. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Agus, Staff Bagian Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa bahwa karena yang dibina ini banyak, dan tidak semua orang bisa menerima pengarahan kalau tidak dijelaskan satu-satu ya jadinya pasti ada aja yang belum lengkap. Contohnya untuk membentuk Perdes saja juga yang dilaporkan kesini pasti ada saja yang kurang.Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebijakan sudah dilakukan sesuai aturan.

Target dan sasaran berikutnya adalah terlaksananya pendaftaran sebagai badan hukum bagi BUM Desa dan BUM Desa bersama. Dari hasil penelitian, sejak tahun 2016 hingga 2018 ini, masih sekitar 40% BUMDesa yang memiliki badan hukum. Hal ini disampaikan oleh Ibu Anik Ekowati, Seksi Kerjasama dan Potensi Ekonomi Desa Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, bahwa harapan kedepan BUMDesa yang ada semuanya memiliki badan hukum, dengan demikian usahanya akan menjadi legal. Namun sampai saat ini belum semua memiliki badan hukum. Hal ini karena banyak kendala, usaha yang belum berjalan, kelembagaan yang belum maksimal, hal-hal yang menjadi masalah internal BUMDesa yang menjadi penghambatnya. Kalau dari data Dinas PMD ini masih sekitar 40% yang sudah memiliki badan hukum.

Target dan sasaran selanjutnya adalah terbentuknya 20 BUM Desa Mandiri yaitu BUM Desa unggulan yang akan menjadi contoh model pengembangan BUM Desa di Kabupaten Nganjuk. Dari analisa diatas dapat disimpulkan bahwa Peraturan Bupati Nomor 13 tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama merupakan kebijakan yang memuat tentang masalah yang ingin diatasi serta memuat sasaran dan tujuan dengan jelas. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Agustinus (2006) bahwa pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan, lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasikan masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang akan dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses

implementasi. cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasi Peraturan Bupati tersebut, ditetapkanlah Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016. Surat edaran ini menjadi pedoman teknis dalam mewujudkan satu Desa satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk.

Salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah Kebijakan yang diidealkan. Kebijakan yang diidelakan yaitu pola interaksi yang diidealkan oleh perumus dengan tujuan mendorong *target group* atau kelompok sasaran untuk melaksanakan kebijakan. Dalam hal ini Dinas PMD sebagai organisasi pelaksanan melakukan sosialisasi terkait Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk kepada seluruh camat di Kabupaten Nganjuk. Selain itu, Dinas PMD juga melakukan pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan. Pelatihan ini juga merupakan tindakan untuk mengidealkan kebijakan. Interaksi yang terjadi antara Dinas PMD dan target group merupakan proses pemberian informasi. Selain itu Pendamping Desa juga melakukan upaya pendampingan kepada Desa agar Desa memahami kebijakan tersebut. Sesuai dengan pendapat Edward III dalam Widodo (2010) bahwa informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga target dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapakan.

5.2.3.2 Kelompok Sasaran

Kelompok sasaran merupakan subyek yang dituju dalam implementasi kebijakan. Kebijakan dibuat untuk kepentingan kelompok sasaran ini. Kelompok sasaran bisa terdiri dari masyarakat, kelompok-kelompok suatu organisasi, atau sejenisnya. Tergantung dari bagaimana kebijakan itu dibuat dan apa tujuannya. Menurut pandangan Grindle dalam Subarsono (2011) keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel terkait kelompok sasaran yaitu Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan dan jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran.

Tujuan pendirian BUMDesa berdasarkan Peraturan Bupati bisa disimpulkan bahwa inti dari tujuan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama yang termuat dalam peraturan bupati adalah untuk meningkatkan ekonomi masyarakat Desa sehingga masyarakat Desa bisa meningkatkan kesejahteraannya. Tujuan itu merupakan esensi dasar dari pengembangan BUMDesa. Namun sebelum menjamah kepada tujuan itu, terdapat target dan sasaran yang harus dicapai terlebih dahulu. Target dan sasaran tertera dalam Surat Edaran yang menjadi pedoman teknis.

Berkaitan dengan Program Satu Desa Satu BUMDesa, yang menjadi tujuannya adalah tercapainya target dan sasaran yang telah ditetapkan, yaitu secara umum terciptanya 264 BUMDesa di seluruh Desa di Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian yang menjadi kelompok sasaran dalam penelitian implementasi Program satu Desa Satu BUMDesaadalah pemerintah Desa. Dengan demikian dapat dilihat bahwa Program satu Desa Satu BUMDesasecara

keseluruhan adalah untuk kepentingan pemerintah Desa yaitu bagaimana pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa di Desanya sehingga BUMDesa yang telah berdiri bisa meningkatkan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa.

Dalam Program Satu Desa Satu BUMDesa, kelompok sasaran merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pencapaian tujuan Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016. Terkait program prioritas membangun Desa, atas dasar Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, tentu yang menjadi kelompok sasaran adalah Desa. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yurisdiksi, berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat yang diakui dan dibentuk dalam sistem pemerintahan nasional dan berada di Kabupaten/kota. Sedangkan menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Desa dan Desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Yuwono (2001) Desa merupakan satu kesatuan hukum dimana bertempat tinggal suatu masyarakat yang berkuasa dan mengadakan pemerintahan tersendiri. Sebuah Desa merupakan kumpulan dari beberapa unit pemukiman kecil yang disebut kampung yang mempunyai organisasi

pemerintahan terendah langsung dibawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan demikian Desa merupakan titik sentral dari pembangunan nasional Indonesia. Pembangunan Desa merupakan wujud dari program-program dan proyek-proyek pembangunan yang bertujuan untuk menciptakan kemajuan Desa. Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum terkecil dari suatu negara yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat yang diakui atau dibentuk dalam sistem pemerintahan nasional berada di Kabupaten/kota (Widjaja, 2005). Aspek pembangunan Desa yang dikemukakan oleh Midgley (1995) diantaranya mementingkan proses dan adanya intervensi.

Lebih spesifik lagi yang menjadi kelompok sasaran dalam Program satu Desa Satu BUMDesaadalah pemerintah Desa. Hal ini dikarenakan, implementasi Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama merupakan penerapan apa yang termuat didalamnya. Muatan peraturan bupati tersebut adalah upaya untuk mendirikan, merevitalisasi kelembagaan dan menata kelola serta membubarkan BUMDesa. Untuk itu yang berperan dalam melaksanakan apa saja yang ada di dalam Peraturan Bupati tersebut adalah pemerintah Desa. Dengan arti lain bahwa gerakan ini akan dikatakan berhasil bila 264 terbentuk BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Pembentukan BUMDesa tersebut bisa dilakukan oleh pemerintah Desa.

Menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah Desa adalah kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain

dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara pemerintah Desa. Pemerintah Desa berwenang dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan negara kesatuan Republik Indonesia. Hal ini sesuai dengan pendapat Samya dalam Eko (2014) menunjukkan bahwa pemerintahan Desa memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam perencanaan dan penganggaran satu Desa satu perencanaan, sebagai acuan seluruh program pembangunan di Desa dan dijalankan secara konsisten.

Dalam melaksanakan pemerintahannya, kepala Desa dibantu oleh perangkat Desa. Perangkat Desa merupakan orang-orang yang bertugas membantu pemerintahan Desa sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dalam undang-undang Nomor 6 Tahun 2014, disebutkan bahwa perangkat Desa terdiri dari (1) Sekretaris Desa; (2) Pelaksana kewilayahan; (3) pelaksana tenis. Dalam undang-undang tersebut juga disebutkan bahwa untuk kepala Desa dan perangkat Desa bisa menggunakan penyebutan sesuai daerah masing-masing.

Selain kepala Desa dan perangkat Desa, yang memiliki peran dalam membantu pelaksanaan permerintahan Desa adalah Badan Permusyawaratan Desa atau BPD. BPD merupakan pejabat legislatif di tingkat Desa. Dalam undang-undang Nomor 6 Tahun 2014, dijelaskan bahwa BPD adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.fugsi dari BPD adalah sebagai berikut:

1) Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa;

2) Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa; dan
3) Melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa.

1. Kepentingan dan Manfaat Kelompok Sasaran dalam Kebijakan

Berkaitan dengan Program Satu Desa Satu BUMDesa, yang menjadi tujuannya adalah tercapainya target dan sasaran yang telah ditetapkan, yaitu secara umum terciptanya 264 BUMDesa di seluruh Desa di Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian dapat dilihat bahwa Program satu Desa Satu BUMDesasecara keseluruhan adalah untuk kepentingan pemerintah Desa yaitu bagaimana pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa di Desanya sehingga BUMDesa yang telah berdiri bisa meningkatkan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa. Sehingga keberhasilan dari Program satu Desa Satu BUMDesadipengaruhi oleh bagaimana pemerintah Desa menerima kebijakan tentang membentuk BUMDesa di Desanya.

Menurut pandangan Grindle dalam Subarsono (2011:93) keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel terkait kelompok sasaran yaitu Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan dan jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran. Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama seluruhnya memuat tentang kepentingan pemerintah Desa dalam mendirikan, merevitalisasi atau membubarkan BUMDesa. Isi dari Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan

Badan usaha Milik Desa Bersama adalah segala tata cara tentang pendirian, revitalisasi dan pembubaran BUMDesa. Analisis kepentingan Pemerintah Desa dalam muatan peraturan bupati tersebut Lebih lengkapnya sebagai berikut:

a. Tujuan Pendirian

Memuat tujuan untuk meningkatkan perekonomian Desa, mengoptimalkan aset Desa untuk kesejahteraan Desa, meningkatkan pengelolaan potensi Desa, mengembangkan rencana kerjasama usaha, mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan PAD dan pendapatan masyarakat dan meningkatkan keberdayaan masyarakat. Tujuan yang termuat tersebut memuat kepentingan Desa dalam upaya membangun Desa. Pembangunan Desa bertujuan untuk menciptakan ketahanan sosial, ketahanan ekonomi dan ketahanan ekologi. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2005) bahwa pembangunan Desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha-usaha yang dilakukan dalam lingkungan Desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat Desa serta memperbesar kesejahteraan dalam Desa.

b. Kewajiban Desa mendirikan BUMDesa

Desa berkewajiban mendirikan BUMDesa dengan merumuskan Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDesa. Pendirian BUMDesa harus mempertimbangkan inisiatif Pemerintah Desa atau masyarakat desa, potensi usaha ekonomi desa, sumber daya alam Desa, sumberdaya manusia di desa dan penyertaan modal. Pertimbangan ini merupakan suatu pertimbangan sesuai dengan kondisi yang ada di Desa masing-masing. Dengan demikian tidak ada keharusan untuk mendirikan BUMDesa dengan potensi yang sudah ditentukan.

Dengan demikian, dalam mendirikan BUMDesa, seluruhnya diserahkan kepada Desanya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa pertimbangan pendirian BUMDesa disesuaikan dengan kepentingan Desa.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa isi dari peraturan Bupati tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama merupakan fasilitas atau wadah bagi pemerintah Desa untuk mensejahterakan perekonomian Desa yang memuat kepentingan Desa. Dengan demikian implementasi gerakan Satu Desa satu BUMDesa dikatakan berhasil karena kebijakan yang ada memuat kepentingan kelompok sasaran yaitu Pemerintah Desa. Hal ini sesuai dengan pandangan Grindle dalam Subarsono (2011) bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan.

Namun jika ditelaah lagi, dasar dari adanya Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama adalah Undag-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang-undang ini hadir untuk mendukung tujuan pemerintah dalam membangun Desa dari pinggiran. Lalu apakah hal ini berarti memuat kepentingan pemerintah, bukan kepentingan Desa. Telaah lebih jauh terdapat dalam pasal 4 Undang-Undang Desa menguraikan tujuan pengaturan Desa sebagai berikut:

1) Memberikan pengakuan dan penghormatan atas Desa yang sudah ada dengan keberagamannya sebelum dan sesudah terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia;

2) Memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas Desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi mewujudkan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia;
3) Melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat Desa;
4) Mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat Desa untuk pengembangan potensi dan Aset Desa guna kesejahteraan bersama;
5) Membentuk Pemerintahan Desa yang profesional, efisien dan efektif, terbuka, serta bertanggung jawab;
6) Meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat Desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum;
7) Meningkatkan ketahanan sosial budaya masyarakat Desa guna mewujudkan masyarakat Desa yang mampu memelihara kesatuan sosial sebagai bagian dari ketahanan nasional;
8) Memajukan perekonomian masyarakat Desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional; dan
9) Memperkuat masyarakat Desa sebagai subjek pembangunan. Tujuan pengaturan Desa tersebut di atas merefleksikan masalah dan hambatan struktural dalam pembangunan desa yang harus ditangani di satu sisi, serta apa yang hendak diwujudkan melalui pelaksanaan Undang -undang Desa di sisi yang lain.

Jika dilihat dari tujuan kenapa perlunya mengatur Desa adalah segalanya tentang kepentingan Desa. Dengan kata lain bahwa hal ini menunjukkan tujuan Desa agar menjadi pemerintahan yang mandiri sehingga Desa bisa mengatur kepentingannya sesuai dengan potensi yang dimiliki. Jadi, dapat disimpulkan

bahwa pembangunan Desa yang digagas oleh pemerintah merupakan upaya untuk mengedepankan kepentingan Desa.

Variabel kedua terkait kelompok sasaran sesuai dengan pandangan Grindle dalam Subarsono (2011) yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran. Dari analisa Program Satu Desa Satu BUMDesa, manfaat yang akan diterima oleh kelompok sasaran adalah peningkatan ekonomi Desa. Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa mendefinisikan 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.

Dari pemaparan definisi diatas bahwa adanya BUMDesa sebagai wadah meningkatkan perekonomian Desa untuk mensejahterakan masyarakat Desa. Dari situ dapat dilihat bahwa apabila BUMDesa berdiri di Desa dan berjalan maka akan memberikan dampak dalam meningkatkan perekonomian. Dimana apabila perekonomian meningkat, tentu kesejahteraan masyarakat juga akan meningkat, baik secara ekonomi, sosial dan ekologi.

Selanjutnya, manfaat yang akan diperoleh oleh kelompok sasaran adalah termuat pada tujuan pendirian BUMDesa di Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama. Manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

1) Dengan adanya BUMDesa dapat meningkatkan perekonomian Desa;
2) Dengan adanya BUMDesa dapat mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk Kesejahteraan Desa;
3) Dengan adanya BUMDesa dapat meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
4) Dengan adanya BUMDesa dapat mengembangkan rencana kerja sama usaha;
5) Dengan adanya BUMDesa dapat menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
6) Dengan adanya BUMDesa dapat membuka lapangan kerja;
7) Dengan adanya BUMDesa dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa;
8) Dengan adanya BUMDesa dapat meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa; dan
9) Dengan adanya BUMDesa dapat meningkatkan keberdayaan masyarakat dalam rangka penanggulangan kemiskinan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat yang akan didapat oleh kelompok sasaran dengan adanya BUMDesa adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, baik secara sosial, ekonomi dan ekologi. Maka, implementasi Program satu Desa Satu BUMDesamemberikan manfaat yang baik bagi pemeritah Desa.

2. Daya Tanggap kelompok sasaran sebagai faktor keberhasilan Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa

Daya tanggap atau respon merupakan suatu kemampuan seseorang atau kelompok dalam menerima sesuatu yang diberikan. Proses penerimaan tersebut dibarengi dengan pengertian dengan apa yang disampaikan. Daya tanggap kelompok sasaran dalam implementasi kebijakan sangat diperlukan karena dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi tersebut. Hal ini dikemukakan oleh Smith dalam Islamy (2001) bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dilihat dari bagaimana respon atau daya tanggap kelompok sasaran. Jika kelompok sasarannya berlapang hati untuk menerima dan menjalankan kebijakan yang ditetapkan tanpa ada yang mengeluh maka kebijakan tersebut akan berhasil.

Berkaitan dengan implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, daya tanggap kelompok sasaran terhadap kebijakan berarti bagaimana pemerintah Desa menerima Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama. Secara sederhananya apakah Pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa di Desanya sesuai dengan peraturan bupati tersebut.

Selanjutnya daya tanggap kelompok sasaran terhadap kebijakan juga akan dipengaruhi oleh dua faktor yang lain. Pertama, bagaimana pelaksana kebijakan menyampaikan kebijakan tersebut. Kedua adalah bagaimana kemampuan personal kelompok sasaran. Faktor yang pertama, terkait bagaimana pelaksana kebijakan menyimpaikan kebijakan, berarti bagaimana

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menyampaikan isi kebijakan dari Peraturan Bupati nomor 13 Tahun 2016 tentang tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola serta pembubaran Badan usaha Milik Desa dan Badan usaha Milik Desa Bersama. Dan faktor yang kedua terkait bagaimana kemampuan personal kelompok sasaran, berarti bagaimana kapasitas personal pemerintah Desa, dalam hal ini kapasitas seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, usia dan lain-lain.

Sesuai dengan pendapat Smith dalam Islamy (2001) bahwa mempengaruhi kelompok sasaran untuk dapat mematuhi atau menyesuaikan diri terhadap kebijakan yang diimplementasikan bergantung kepada komunikasi antara pelaksana kebijakan (implementor) dengan penerima kebijakan (kelompok sasaran) sehingga jeleknya proses komunikasi ini akan menjadi titik lemah dalam mencapai efektivitas pelaksanaan kebijakan. Seperti yang sudah dibahas pada point A tentang kebijakan yang diidealkan, hal ini berkaitan dengan bagaimana bentuk komunikasi Dinas PMD dalam menyampaikan isi kebijakan. Dan dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini Dinas PMD sebagai organisasi pelaksan melakukan sosialisasi terkait Gerakan Satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk kepada seluruh camat di Kabupaten Nganjuk. Selain itu, Dinas PMD juga melakukan pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/ Kelurahan. Pelatihan ini juga merupakan tindakan untuk mengidealkan kebijakan. Interaksi yang terjadi antara Dinas PMD dan target group merupakan proses pemberian informasi. Selain itu Pendamping Desa juga melakukan upaya pendampingan kepada Desa agar Desa memahami kebijakan tersebut. Sesuai dengan pendapat Edward III dalam Widodo (2010) bahwa informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat

mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga target dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Faktor yang kedua adalah terkait bagaimana kemampuan personal kelompok sasaran, berarti bagaimana kapasitas personal pemerintah Desa, dalam hal ini kapasitas seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, usia dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Smith dalam Islamy (2001) bahwa keberhasilan suatu proses implementasi kebijakan dilihat dari bagaimana respon atau daya tanggap kelompok sasaran, jika kelompok sasarannya berlapang hati untuk menerima dan menjalankan kebijakan yang ditetapkan tanpa ada yang mengeluh maka kebijakan tersebut akan berhasil. Adapun yang mempengaruhi kelompok sasaran untuk dapat mematuhi atau menyesuaikan diri terhadap kebijakan yang diimplementasikan bergantung kepada karakteristik oleh masing-masing kelompok sasaran, seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, usia, dan keadaan sosial ekonomi. Sebagian besar kepala Desa sebagai pemimpin Desa berpendidikan terakhir SMA. Selain itu usia yang rata-rata adalah 50 tahun keatas juga menjadi karakteristik pemerintah Desa di Kecamatan Sawahan. Hal ini menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kebijakan tidak diterima dengan cepat.

Untuk mengatasi hal itu, pendamping Desa bertugas untuk mendampingi Desa dalam melakukan kegiatan pembangunan di Desa, baik pembangunan infratruktur maupun pembangunan ekonomi Desa. Dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik kelompok sasaran yang mempengaruhi daya tanggap kelompok sasaran adalah usia. Dalam hal ini,

pemerintah Desa didominasi dengan usia diatas 50 tahun, sehingga terkadang tidak bisa menerima apa yang disampaikan bahkan menolak karena tidak sesuai dengan pemikirannya. Namun, untuk mengatasi hal ini, pendamping Desa selalu berupaya mendampingi dan selalu melakukan penyadaran terkait pembentukan BUMDesa. Untuk faktor yang lain seperti usia, jenis kelamin dan pendidikan tidak ditemui hambatan.

Grindle dalam Wibawa (1994) memandang bahwa keberhasilan implementasi ditentukan oleh derajat *implementability* dari kebijakan dengan konteks kepatuhan dan daya tanggap kelompok sasaran. Dari pendapat Grindle tersebut, dapat dikatakan bahwa Program Satu Desa satu BUMDesa dikatakan berhasil bila, pemerintah daerah mampu melaksanakan apa yang dimaksud dari kebijakan tersebut. Dalam analisa ini, daya tanggap kelompok sasaran ditunjukkan dengan kemampuannya mendirikan BUMDesa sesuai dengan target dan sasaran pedoman teknisnya. Analisa daya tanggap kelompok sasaran terhadap target dan sasaran pengembangan BUMDesa adalah sebagai berikut:

1) Terlaksananya musyawarah Desa (Musdes)
2) Terbentuknya BUMDesa, dengan indikator sebagai berikut:
    a. Memiliki peraturan Desa tentang revitalisasi pendirian BUM Desa;
    b. Memiliki Pengurus BUM Desa
    c. Memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa;
    d. Memiliki kegiatan usaha
3) Terlaksananya pendaftaran sebagai badan hukum
4) Terbentuknya BUMDesa Mandiri yaitu BUMDesa unggulan.

Apabila target dan sasaran diatas dapat terwujud, berarti daya tanggap kelompok sasaran dikatakan baik, dan implementasi Program satu Desa Satu BUMDesaberhasil. Maka dari itu perlu analisis untuk mengetahui bagaimana terwujudnya target dan sasaran diatas. Terkait daya tanggap kelompok sasaran ini, penelitian dilakukan di 9 Desa di Kecamatan Sawahan. Dengan demikian apakah di Kecamatan Sawahan bisa mewujudkan target dan sasaran. Pemerintah Desa di Kecamatan Sawahan telah mampu mendirikan BUMDesa sesuai dengan tujuan dan sasaran yang tertera dalam surat edaran. Hanya badan hukum yang belum diperoleh karena memerlukan syarat administrasi yang harus dipenuhi.

Dari hasil analisa terkait daya tanggap kelompok sasaran, dapat disimpulkan bahwa, kelompok sasaran telah menerima kebijakan yang disampaikan oleh organisasi pelaksana. Dalam hal ini, pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa sesuai dengan target dan sasaran yang tertera dalam pedoman teknisnya. Namun pernyataan yang timbul, apakah dengan demikian, adanya BUMDesa tersebut bisa mencapai tujuan yang tertera dalam berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Dimana secara garis besar tujuan yang tertera adalah meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa.

Berdirinya BUMDesa sesuai sasaran dan target yang tertera dalam surat edaran dirasa belum bisa memenuhi tujuan pendirian BUMDesa sesuai dengan peraturan bupati. Hal ini dikarenakan, untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan BUMDesa yang aktif dalam unit usahanya. Apabila unit usahanya

berjalan, pendapatan semakin meningkat sehingga pendapatan Asli Desa lebih meningkat. Dari hasil observasi, di Kecamatan Sawahan, tidak semua BUMDesa bisa berjalan dengan lancar. BUMDesa yang sudah berjalan di semua unit usahanya adalah BUMDesa Sawahan Makmur di Desa Sawahan dan BUMDesa Bareng Lestari di Desa Bareng. Untuk BUMDesa Srikandi mengalami kelancaran di usaha simpan pinjam saja. Dan untuk BUMDesa yang lain masih dalam tahap pengembangan.

Dari analisa terkait kelompok sasaran yang sudah dijelaskan diatas bahwa kelompok sasaran dalam Implementasi Program satu Desa Satu BUMDesaadalah pemerintah Desa. Berkaitan dengan Program Satu Desa Satu BUMDesa, yang menjadi tujuannya adalah tercapainya target dan sasaran yang telah ditetapkan, yaitu secara umum terciptanya 264 BUMDesa di seluruh Desa di Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian dapat dilihat bahwa Program satu Desa Satu BUMDesasecara keseluruhan adalah untuk kepentingan pemerintah Desa yaitu bagaimana pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa di Desanya sehingga BUMDesa yang telah berdiri bisa meningkatkan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa. Grindle dalam Subarsono (2011) keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel terkait kelompok sasaran yaitu Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan dan jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran.

Dari hasil analisa terkait daya tanggap kelompok sasaran, dapat disimpulkan bahwa, kelompok sasaran telah menerima kebijakan yang disampaikan oleh organisasi pelaksana. Dalam hal ini, pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa sesuai dengan target dan sasaran yang tertera dalam

pedoman teknisnya. Namun hanya berdirinya BUMDesa belum bisa mewujudkan tujuan yang tertera dalam berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Dimana secara garis besar tujuan yang tertera adalah meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa. Hal ini dikarenakan, untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan BUMDesa yang aktif dalam unit usahanya. Apabila unit usahanya berjalan, pendapatan semakin meningkat sehingga pendapatan Asli Desa lebih meningkat.

5.1.4.2 Organisasi Pelaksana

Badan-badan pelaksana merupakan pelaksana kebijakan baik organisasi maupun perorangan. Badan pelaksana memiliki tugas untuk melaksanakan kebijakan yang sudah dibuat. Seperti yang telah dijelaskan diatas terkait kelompok sasaran, bahwa kebijakan dikatakan berhasil bila kelompok sasaran menerima kebijakan yang diimplementasikan tersebut. Namun, ada beberapa faktor karakteristik kelompok sasaran yang mempengaruhi daya tanggap kebijakan. Hal ini juga berkaitan dengan kajian tentang aktor pelaksana. Terdapat beberapa faktor karakteristik aktor pelaksana yang mempengaruhi kinerjanya dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Dalam kajian implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, yang aktor pelaksana mengemban tanggung jawab dalam implementasinya dibentuk menjadi tim Pembina Badan usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017. Tim ini dibentuk untuk mendukung kegiatan pembinaan Badan Usaha Milik Desa di

Kabupaten Nganjuk. Tim Pembina tersebut adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Pendamping Desa.

Dalam pengembangan BUMDesa, dibentuk tim pembina tingkat Kabupaten dan tingkat Kecamatan. Pada tingkat Kabupaten, pelaksana operasional pengembangan BUMDesa ini adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa atau Dinas PMD. Dimana Dinas PMD tersebut memuat Pendamping Desa yang berkedudukan sebagai Tim Pendamping Ahli Pengembangan Ekonomi Desa.

Seperti yang telah diungkapkan diatas bahwa karakteristik aktor pelaksana mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Untuk mengetahui karakteristik aktor pelaksana ini, pembahasan tidak terlepas dari struktur birokrasi. Smith dala Islamy (2001) meyakini bahwa dengan mengkaji struktur birokrasi akan diketahui kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para lembaga pelaksananya.

Struktur birokrasi merupakan pembagian dan pengelompokan pekerjaan dan dikoordinasikan secara formal dimana struktur tersebut memiliki tugas operasi rutin yang dicapai melalui spesialisasi, aturan dan ketentuan. Pada umumnya, struktur birokrasi merupakan gambaran struktur tugas dan fungsi pada pemerintahan. Dengan demikian, struktur birokrasi ini merupakan pembagian kewenangan, dimana setiap unit-unitnya memiliki hubungan. Edward III dalam Widodo (2010) mengatakan bahwa Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokasi ini menurut Edward III mencangkup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya.

Menurut Edwards III dalam Winarno (2005) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yaitu:

1) *Standar Operational Procedure* (SOP), merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.
2) Fragmentasi, merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi.

Dalam kajian terkait implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, diperlukan analisis tentang SOP Dinas PMD sebagai aktor pelaksana implementasi ini. Untuk itu diperlukan kajian tentang tugas pokok dan fungsi Dinas PMD karena Program satu Desa Satu BUMDesa berkenaan dengan tupoksi Dinas PMD.

Susunan struktur birokrasi diatas menunjukkan hubungan dan pola yang berhubungan dalam memberdayakan masyarakat. Pembagian struktur tersebut berdasarkan upaya untuk mencapai visi Dinas PMD. Visi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk adalah untuk mewujudkan keberdayaan masyarakat dan desa untuk mendukung pemerintahan yang baik

serta pertumbuhan ekonomi masyarakat. Hubungan antara struktur tupoksi Dinas PMD dan visi Dinas PMD meunjukkan karakteristik Dinas PMD. Dengan demikian, akan mendukung implementasi kebijakan. Hal isi sesuai dengan pendapat Van Meter dan Horn dalam Winarno (2002) bahwa karakteristik badan-badan pelaksana mencakup struktur birokrasi yang diartikan sebagai karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dengan menjalankan kebijakan

Program satu Desa Satu BUMDesa merupakan salah satu cara untuk meningkatkan keberdayaan masyarakat. Tugas Dinas PMD yang tertera dalam Keputusan Bupati Nganjuk Nomor 188/016/8/411.307/2007 tentang Pembentukan Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017 sebagai berikut:

1) Melakukan pelayanan administrasi dan operasional kegiatan pembinaan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017;
2) Menyusun kebijakan lokal yang mendukung kegiatan pembinaan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017 dengan tetap mengacu pada Peraturan Perundang-undangan;
3) Menyelenggarakan rapat koordinasi untuk mendukung kegiatan pembinaan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017;
4) Melakukan perencanaan, pengendalian dan monitoring serta evaluasi pelaksanaan kegiatan pembinaan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017;

5) Melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan pembinaan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017 kepada Bupati.

Dari pemaparan tupoksi Dinas PMD dan tugasnya dalam mengembangkan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, dapat dilihat bahwa tugas yang diemban atas dasar Keputusan Bupati Nganjuk Nomor 188/016/8/411.307/2007 tentang Pembentukan Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk Tahun 2017 sesuai atau berkaitan dengan tupoksi Dinas PMD berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 41 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk. Dengan keseuaian tersebut dapat disimpilkan bahwa SOP Dinas PMD mendukung Implementasi Program satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Dengan demikian, implementasi akan berhasil karen kinerja implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para lembaga pelaksananya.

Dari analisis kerakteristik Dinas PMD menunjukkan hasil bahwa karakteristik Dinas PMD mendukung implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa. Namun tidak sampai disitu, analisis tentang sumberdaya pelaksana juga diperlukan. Hal ini sesuai dengan pendapat Edward III dalam Widodo (2010) yang mengemukakan bahwa faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Dalam kajian ini, Sumberdaya yang dimaksud adalah sumberdaya manusia. pendapat Edward III dalam Widodo (2010) menambahkan bahwa Sumberdaya Manusia yang paling penting dalam implementasi adalah staff. Walaupun sebuah kebijakan sangat jelas dan konsisten implementasinya, serta akuratnya penyalurannya, jika tidak ada

sumber daya yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan yang efektif tersebut, pelaksanaannya tidak akan efektif.

Pada Dinas PMD, Sumberdaya manusia disebut dengan sumber daya aparatur atau SDA. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk, didukung karyawan/ karyawati sebanyak 29 (dua puluh sembilan) orang pegawai. Kemampuan petugas (aparatur) Dinas PMD Kabupaten Nganjuk secara kuantitatif kurang memadai dengan beban kerja yang ada pada masing-masing bidang sehingga sering terjadi *overload* beban kerja yang akhirnya mengakibatkan kinerja OPD kurang optimal. Penempatan petugas (aparatur) juga belum bisa memenuhi harapan dari rencana pemerintah atas penempatan pegawai dalam setiap OPD. Masih banyak petugas (aparatur) yang penempatannya belum sesuai dengan jabatan atau bidang ilmu. Sehingga akan banyak berpengaruh dalam pelaksanaan tugasnya. Diharapkan perlu adanya penyesuaian komposisi petugas (aparatur) Dinas PMD sesuai dengan beban kerja yang ada dan penempatan petugas yang cukup memadai dan berkompetensi pada masing-masing tugas pokok dan fungsinya, sehingga pegawai dapat didayagunakan secara optimal dalam rangka meningkatkan kinerja OPD. Dengan kondisi jumlah SDA yang kurang memadai sehingga menyebabkan terjadinya *overload* beban kerja mengakibatkan kinerja OPD kurang optimal. Pada pembahasan terkait kebijakan yang diidealkan ditemui hasil bahwa ada beberapa target dan sasaran yang tertera dalam surat edaran belum tercapai. Hal ini bisa disebabkan oleh kurang maksimalnya SDA dalam menjalankan tugasnya.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah SDA yang sedikit di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menyebabkan kinerja yang kurang optimal. Berhubungan dengan implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, karakteristik dan kriteria Struktur Birokrasi Dinas PMD telah sesuai sehingga bisa mendukung upaya pengembangan BUMDesa. Namun, jika dilihat dari SDA yang kurang memadai, hal ini menyebabkan implementasi Program satu Desa Satu BUMDesapun kurang maksimal.

Sesuai dengan analisa terkait aktor pelaksana diatas yaitu aktor pelaksana kebijakan akan mendukung keberhasilan implementasi kebijakan apabila sturktur birokrasinya yang memiliki karakteristik yang sesuai. Karakteristik struktur birokrasi tersebut akan mempengaruhi kinerja aktor pelaksana. Edward III dalam Widodo (2010) mengatakan bahwa Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokasi ini menurut Edward III mencakup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya. Dalam kajian terkait implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, diperlukan analisis tentang struktur birokrasi Kecamatan Sawahan sebagai aktor pelaksana implementasi ini. Terdapat kekosongan jabatan Kasi Pemberdayaan Masyarakat. Dengan demikian, kinerja Kecamatan Sawahan kurang maksimal dalam melaksanakan tugas pembinaan pengembangan BUMDesa. Hal ini berhubungan dengan staff sebagai pelaksana kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa Sumberdaya Manusia yang paling penting dalam implementasi adalah staff. Walaupun sebuah kebijakan sangat jelas dan konsisten implementasinya, serta akuratnya penyalurannya, jika tidak ada sumber daya yang bertanggung jawab untuk

melaksanakan kebijakan yang efektif tersebut, pelaksanaannya tidak akan efektif. Dengan demikian, kekosongan struktur ini bisa menyebabkan hambatan implementasi kebijakan. Hal ini disampaikan oleh Sunggono (1994) bahwa sebab musabab yang berkaitan dengan gagalnya implementasi suatu kebijakan publik juga ditentukan aspek pembagian potensi diantara para pelaku yang terlibat dalam implementasi. Dalam hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang organisasi pelaksana. Struktur organisasi pelaksanaan dapat menimbulkan masalah-masalah apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas atau ditandai oleh adanya pembatasan-pembatasan yang kurang jelas.

Aktor pelakasana selanjutnya adalah pendamping desa adalah sebuah jabatan di bawah Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Indonesia yang pembentukannya berdasarkan Undang-Undang Desa, yang bertugas untuk meningkatkan keberdayaan masyarakat di Desa. Pendamping Desa dibentuk untuk memfasilitasi dan mendampingi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintah Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa. Fasilitas dapat dilakukan dengan cara-cara yang kreatif dengan berpedoman kepada Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa beserta seluruh aturan pelaksananya.

Pendamping Desa yang dibentuk langsung oleh Kementerian Desa PDTT, bertugas untuk mendampingi Desa dalam membangun desa. Dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, pendamping desa memiliki peran yang besar. Pendamping Desa bukan dibawah naungan Dinsa PMD,

namun setara. Pendamping desa hadir untuk membantu Dinas PMD dalam membangun dan meberdayakan Desa. Dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, analisis terkait organisasi pelaksana kebijakan membahas tentang pendamping desa. Hal ini dikarenakan, pendamping Desa terlibat langsung dalam pengembangan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Selain itu, Pendamping Desa juga merupakan bagian dari tim Pembina Badan usaha Milik Desa.

Pendamping Desa merupakan Sumberdaya Manusia yang dilijhat sangat konsisten dalam menjalankan tuganysa untuk mendampingi pembangunan Desa. Edward III dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa Sumberdaya Manusia yang paling penting dalam implementasi. Sumberdaya Manusia yang paling penting dalam implementasi adalah staff. Walaupun sebuah kebijakan sangat jelas dan konsisten implementasinya, serta akuratnya penyalurannya, jika tidak ada sumber daya yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan yang efektif tersebut, pelaksanaannya tidak akan efektif. Dari analisa sebagai Sumberdaya Manusia yang terlibat implementasi Program satu Desa Satu BUMDesamemiliki kemampuan sebagai berikut:

1) Kemampuan untuk mengumpulkan, menganalisi, mengorganisasikan informasi;
2) Kemampuan untuk mengkomunikasikan informasi dan ide;
3) Kemampuan untuk merencanakan dan mengorganisasikan aktivitas/kegiatan;
4) Kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain dan kelompok;

5) Kemampuan untuk menggunakan gagasan secara matematis dan teknis;
6) Kemampuan untuk memecahkan masalah;
7) Kemampuan untuk menggunakan teknologi.

Pendamping Desa yang secara khusus dibiayai oleh pemerintah dan ditempatkan di wilayah Kabupaten/kota adalah pendamping Desa dan pendamping teknis. Pendamping Desa yang berkedudukan di Kecamatan dan dapat ditempatkan di ibukota Kecamatan, Desa dan atau antar Desa. Pendamping yang berkedudukan di Kecamatan dibagi menjadi 2 yaitu Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) dan Pendamping Desa Teknik Infrastruktur (PDTI). Sedangkan pendamping Desa yang berkedudukan di Desa disebut Pendamping Lokal Desa (PLD). Pendamping Desa dapat berkualifikasi sarjana dan berkualifikasi lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau yang sederajat.

Pendamping teknis berkedudukan di Kabupaten/kota berkualifikasi sarjana dan dibagi menjadi empat jenis kompetensi pendamping yaitu: kompetensi pemberdayaan masyarakat Desa, manajemen keuangan, teknik sipil dan usaha kredit mikro. Pendamping yang berkedudukan di Kabupaten merupakan Tenaga Ahli yang dibagi menjadi empat, yaitu Tenaga Ahli Pengembangan Teknologi Tepat Guna (TA. TTG), Tenaga Ahli Pengemban Sosial Dasar (TA. PSD), Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TA.PMD) dan Tenaga Ahli Infrastruktur Desa (TA. Inf. Des). Hal ini sesuai dengan penjelasan Ibu Faradhila Arie Aini selaku Pendamping Ahli Pengembangan Sosial Dasar (TA. PSD) Kabupaten Nganjuk, hasil wawancara pada tanggal 2 April 2018

bahwa Pendamping Desa ada langsung dari Kementrian Desa, jadi proses erekrutan juga langsung dari pusat lalu kita ditempatkan kembali ke daerah kita, terutama yang berkedudukan di Desa karena agar lebih mengenali potensi Desanya. Lalu Pendamping Desa ini ada yang berkedudukan di Desa, yang disebut Pendamping Lokal Desa atau PLD, ada yang di Kecamatan, yaitu Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP) dan Pendamping Desa Teknik Infrastruktur (PDTI). Dan ada yang tugasnya di Kabupaten yang disebut Tenga Ahli yang memiliki 4 bidang Tenaga Ahli Pengembangan Teknologi Tepat Guna (TA. TTG), Tenaga Ahli Pengemban Sosial Dasar (TA. PSD), Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TA.PMD) dan Tenaga Ahli Infrastruktur Desa (TA. Inf. Des).

Seperti yang telah dijelaskan diatas, tentang kedudukan pendamping Desa. Pendamping Desa yang berkedudukan di Kabupaten disebut Tenaga Ahli (TA), atau yang disebut pendamping teknis, yang berkedudukan di Kecamatan disebut Pendamping Desa (PD) dan yang berkedudukan di Desa disebut pendamping Lokal Desa (PLD). Masing-masing dari pendamping tersebut memiliki bidang dan tugas masing-masing. Dalam kajian terkait pengembangan BUMDesa,merupakan tugas TA Pemberdayaan masyarakat (TA PMD) dan Pendamping Desa Pemberdayaan PDP di tingkat Kecamatan, Dengan kemampuan yang dimiliki pendamping Desa, akan lebih efektif dalam mendampingi Desa terkait pengembangan BUMDesa di Desa. Tugas pendamping Desa sesuai dengan posisinya terkait implementasi gerakan satu Desa satu BUMDesa adalah sebagai berikut:

a. Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat (TA PMD)

Tugas pokok TA PMD adalah memfasilitasi pembentukan dan pengembangan BUMDesa. Selain itu TA PMD bertugas memfasilitasi Pendamping Desa Pemberdayaan yang ada di tingkat Kecamatan. Langkah kerja TA PMD adalah sebagai berikut:

1) Fasilitasi identifikasi potensi sumberdaya dalam pembentukan dan pengembangan BUMDesa;
2) Fasilitasi Dinas PMD mendampingi Desa dalam rangka pembentukan dan pengembangan BUMDesa ;
3) Fasilitasi Dinas PMD dalam mendampingi Desa mengembangkan usaha BUMDesa
4) Fasilitasi Dinas PMD dalam mendampingi Desa mengembangkan jaringan pemasaran hasil usaha BUMDesaLangkah kerja diatas menunjukkan bahwa

Langkah kerja diatas menunjukkan bahwa TA PMD terlibat dalam pengembangan BUMDesa sehingga TA PMD masuk menjadi Tenaga Pembina Tingkat Kabupaten. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa TA PMD memfasilitasi implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa.

b. Pendamping Desa Pemberdayaan (PDP)

Tugas pokok PDP adalah memfasilitasi pembentukan dan pengembangan BUMDesa. Selain itu, PDP juga bertugas memfasilitasi Pendamping Lokal Desa dalam fasilitasi peningkatan kapasitas PLD melalui bimbingan teknis dan pelatihan. Langkah kerja TA PMD adalah sebagai berikut:

1) Fasilitasi identifikasi potensi sumberdaya dalam rangka pembentukan dan pengembangan BUMDesa;
2) Fasilitasi promosi dan sosialisasi manfaat pendirian BUMDesa;
3) Fasilitasi pendirian BUMDesa;
4) Fasilitasi pengembangan kapasitas pengelola BUMDesa;
5) Fasilitasi pengembangan usaha BUMDesa;
6) Fasilitasi pengembangan modal usaha BUMDesa;
7) Fasilitasi jaringan pemasaran hasil usaha BUMDesa

Langkah kerja PDP tidak bisa terlepas dari TA PMD dan PL Desa. Hal ini dikarenakan selalu ada koordinasi dan tugas mereka pun berkaitan.

c. Pendamping Lokal Desa (PL Desa)

Tugas pokok PL Desa adalah melakukan fasilitasi pelaksanaan pembangunan Desa. Terkait pengembangan BUMDesa, PL Desa bertugas dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah disusun dengan PDP. Jadi tugas PL Desa berkenaan dengan tugas PDP. BUMDesa merupakan salah satu upaya pembangunan Desa. Sesuai dengan tujuan pembangunan Desa yang dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa bahwa salah satu tujuan pengaturan Desa adalah untuk mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat Desa untuk pengembangan potensi dan Aset Desa guna kesejahteraan bersama. Dengan demikian, BUMDesa merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan potensi aset Desa untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Hal ini sependapat dengan Siagian (2005) pembangunan Desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha-usaha yang dilakukan dalam lingkungan Desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup

masyarakat Desa serta memperbesar kesejahteraan dalam Desa. Langkah kerja PL Desa adalah sebagai berikut:

1) Fasilitasi tahapan persiapan pelaksanaan kegiatan Musdes;
2) Fasilitasi tahapan pelaksanaan kegiatan pembentukan BUMDesa.

Dari pemaparan diatas, terlihat bahwa Pendamping Desa yang terbagi dalam tiga tingkatan, yaitu di wilayah Kabupaten, Kecamatan dan Desa menjalankan tugasnya dengan sistem koordinasi. Tugas Tenaga Ahli yang berkedudukan di Kabupaten, memiliki tugas untuk menaungi seluruh Kecamatan yang ada di Kabupaten Nganjuk. Selanjutnya, Tenaga Ahli mampu melaksanakan tugasnya, TA ini dibantu oleh PDP. PDP yang berkedudukan di Kecamatan, bertugas menaungi Desa-Desa yang ada di wilayah Kecamatan tersebut. Selanjutnya tugas PDP, dibantu oleh PL Desa dalam memfasilitasi pembangunan Desa. Pola hubungan ini disebut dengan fragmentasi, yaitu penyebaran tanggung jawab.

Pola koordinasi fragmentasi ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Hal ini dikemukakan oleh Edward III dalam Winarno (2005) bahwa salah satu karakteristik utama dari birokrasi yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah fragmentasi fragmentasi yaitu penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Jadi, dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, keberadaan pendamping Desa merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan implementasi.

5.1.4.3 Faktor Lingkungan yang Berpengaruh

Dalam sebuah implementasi kebijakan, salah satu faktor yang memiliki pengaruh dalam keberhasilan implementasi adalah kondisi lingkungan dimana kebijakan itu diimplementasikan. Kemampuan unsur-unsur lingkungan mempengaruhi implementasi dilihat dari bagaimana kondisi unsur-unsur lingkungan tersebut. Smith dalam Islamy (2001), memandang bahwa unsur lingkungan yang dapat mempengaruhi implementasi. Dalam menilai kinerja keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik. Lingkungan eksternal tersebut terdiri dari lingkungan sosial, ekonomi dan politik.

Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak mendukung atau tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan proses implementasi kebijakan. Karena itu, upaya implementasi kebijakan mensyaratkan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif. Banyak perhatian yang difokuskan kepada dampak lingkungan sosial, ekonomi dan politik pada kebijakan publik dengan mengidentifikasi pengaruh variabel-variabel lingkungan yang dapat mempengaruhi hasil atau output kebijakan.

Sependapat dengan yang disampaikan oleh Van Meter dan Horn dalam Winarno (2002) yang menamai model implementasi dengan model proses. Salah Satu model yang mempengaruhi keberhasilan peroses implementasi adalah kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik. Dampak kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik pada kebijakan pubik merupakan pusat perhatian yang besar. Perubahan kondisi ekonomi, sosial dan politik dapat mempengaruhi interpetasi terhadap masalah dan dengan demikian akan mempengaruhi cara pelaksanaan

program, variasi. Dengan demikian, diperlukan tentang analisis lingkungan dimana implementasi Program satu Desa Satu BUMDesa diimplementasikan.

Analisis lingkungan dimana implementasi Program satu Desa Satu BUMDesa diimplementasikan berkaitan dengan analisis latar penelitian. Gerakan satu Desa satu BUMDesa diimplementasikan untuk seluruh Desa di 20 Kecamatan di Kabupaten Nganjuk. Namun, dalam penelitian ini, peneliti terfokus melakukan penelitian di Kecamatan Sawahan. Dengan demikian, Implementasi gerakan Satu Desa Satu BUMDesa dilakukan penelitian di 9 Desa di Kecamatan Sawahan. Hal ini dapat dikatakan bahwa bagaimana kondisi sosial, ekonomi dan politik di Kecamatan Sawahan mendukung implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa.

1. Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi adalah keadaan sekitar yang dipengaruhi oleh tingkat ekonomi masyarakat. Lingkungan ekonomi menggambarkan tingkat perekonomian masyarakat dalam suatu lingkup. Dengan kata lain, lingkungan ekonomi menggambarkan keadaan sejahtera atau tidaknya suatu masyarakat. Ekonomi merupakan masalah yang vital dalam kehidupan karena sangat mempengaruhi kesejahteraan. Hal ini dikarenakan kurangnya ekonomi mempengaruhi tingkat kualitas hidup. Sependapat dengan pernyataan Ibrahim (2007) bahwa tingkat kesejahteraan mencerminkan kualitas hidup seseorang. Kualitas hidup yang baik akan membuat seseorang mampu menciptakan kesejahteraan dalam hidupnya. Sependapat dengan itu, faktor lingkungan ekonomi juga mempengaruhi bagaimana masyarakat mendukung implementasi Program satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk.

Kesejahteraan masyarakat dapat mendukung implementasi Program satu Desa Satu BUMDesadi Kabupaten Nganjuk dikarenakan, karena masyarakat bisa lebih bisa menerima kebijakan tersebut. Dengan demikian, faktor utama yang berperan mewujudkan kesejahteran adalah kondisi perekonomian. Dengan tingkat perekonomian yang baik, menjadikan masyarakat mampu mensejahterakan hidupnya yang akan berdampak pada tingkat hidup masyarakat. Todaro (2000) mengungkapkan bahwa tingkat hidup masyarakat ditandai dengan terentasnya kemiskinan, tingkat kesehatan yang baik, pendidikan yang tinggi dan tingkat produktivitas masyarakat baik.

Mata pencaharian masyarakat sehari-hari mempengaruhi tingkat perekonomian masyarakat tersebut. Mata pencaharian utama penduduk desa di Kecamatan Sawahan adalah bertani. Dukungan kawasan dan topografi yang baik menjadikan tanah di wilayah Kecamatan Sawahan menjadi subur. Komoditas pertanian yang dikembangkan oleh petani di Kecamatan Sawahan seperti Jagung, ubi kayu, kacang tanah, ubi jalar dan padi. Seperti yang sudah dijelaskan diatas bahwa tingkat ekonomi mempengaruhi kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, keadaan ekonomi di suatu keluarga mempengaruhi tahapan kesejahteraan keluarga. Menurut BKKBN (1998) membagi tahapan kesejahteraan keluarga menjadi 5 tahapan, yaitu:

1) Keluarga pra sejahtera, keluarga yang belum dapat memenuhi kebutuhan dasarnya (*basic need*) secara minimal, seperti kebutuhan akan spiritual, pangan, sandang, papan, kesehatan dan KB;
2) Keluarga sejahtera I, keluarga yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasarnya (*basic need*) secara minimal, tetapi belum dapat memenuhi

kebutuhan sosial psikologinya seperti kebutuhan akan KB, interaksi lingkungan tempat tinggal dan transportasi.

3) Keluarga sejahtera II, keluarga yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasarnya, juga telah dapat memenuhi kebutuhan pengembangannya seperti kebutuhan untuk menabung dan memperoleh informasi.
4) Keluarga sejahtera III, keluarga yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan sosial psikologis dan perkembangan keluarganya, tetapi belum dapat memeberikan sumbangan yang teratur bagi masyarakat seperti sumbangan materi dan berperan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan.
5) Keluarga sejahtera III Plus, keluarga yang dapat memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan sosial psikologis dan dapat memenuhi kriteria pengembangan keluarga, yaitu sukarela memberikan sumbangan materi dan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan.

Dengan kondisi seperti diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas penduduk di Kecamatan Sawahan masih terbilang menengah kebawah. Hal ini ditunjukkan dengan data diatas yang menunjukkan bahwa sebesar 39% dari seluruh Keluarga masih di tingkat prasejahtera, yang artinya sebanyak 39% dari seluruh keluarga yang belum dapat memenuhi kebutuhan dasarnya (*basic need*) secara minimal, seperti kebutuhan akan spiritual, pangan, sandang, papan, kesehatan dan KB. Sebanyak 27.9% keluarga di kecamatan Sawahan yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasarnya (*basic need*) secara minimal, tetapi belum dapat memenuhi kebutuhan sosial psikologinya seperti kebutuhan akan KB, interaksi lingkungan tempat tinggal dan transportasi. Pada tingkat sejahtera II, sebesar 14.1% keluarga sejahtera II, keluarga yang telah dapat memenuhi

kebutuhan dasarnya, juga telah dapat memenuhi kebutuhan pengembangannya seperti kebutuhan untuk menabung dan memperoleh informasi. Selanjutnya hanya sebesar 10.7% keluarga yang telah dapat memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan sosial psikologis dan perkembangan keluarganya, tetapi belum dapat memberikan sumbangan yang teratur bagi masyarakat seperti sumbangan materi dan berperan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Sisanya hanya 8.2% keluarga yang berada di tingkat sejahtera III Plus, yaitu keluarga yang dapat memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan sosial psikologis dan dapat memenuhi kriteria pengembangan keluarga, yaitu sukarela memberikan sumbangan materi dan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan ekonomi masyarakat Kecamatan Sawahan masih tergolong menengah kebawah. Lalu jika dikaitkan dengan implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa,masih perlu analisa apakah kondisi ini menjadi penghambat atau justru menjadi pendukung implementasinya.

Analisa terkait lingkungan ekonomi Masyarakat Sawahan menjadi pendukung atau penghambat implementasi Program satu Desa Satu BUMDesa dapat dilihat di tujuan pendirian BUMDesa. Tujuan pendirian ini tertera dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama adalah meningkatkan perekonomian desa degan mengoptimalkan aset desa sehingga dapat meningkatkan usaha masyarakat sehingga keberdayaan masyarakat semakin meningkat dalam rangka menanggulangi kemiskinan.

Esensi dari pendirian BUMDesa adalah yang tersebut diatas, dengan garis besar untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Kelompok sasaran dalam implementasi Program satu Desa Satu BUMDesa adalah pemerinath desa, namun tujuan yang ingin dicapai dengan adanya BUMDesa tentu berorientasi untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Dengan kata lain, berdiri, berkembang dan aktifnya BUMDesa diharapkan mampu meberikan dampak yang besar khususnya di bidang ekonomi kepada masyarakat. Memang masih perlu upaya yang panjang untuk mewujudkan itu, karena untuk saat ini adalah tahap pengembangan setelah melalui tahap pendirian. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi ekonomi masyarakat Kecamatan Sawahan masih tergolong menengah kebawah menjadi pendukung implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa. Hal ini dikarenakan BUMDesa merupakan wadah untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

2. Lingkungan Sosial

Sosial merupakan tatanan dari hubungan masyarakat (individu, keluarga, kelompok, dll) berdasarkan sistem nilai dan norma yang berlaku pada masyarakat. Sudarno dalam Salim (2002) mengungkapkan bahwa ada dua cakupan sosial yaitu interaksi sosial dan hubungan sosial. Interaksi sosial adalah hubungan timbal balik antar individu, individu dengan kelompok dan kelompok dengan kelompok. Sedangkan hubungan sosial adalah hubungan yang terjadi baik individu atau kelompok dalam masyarakat.

Dari pemaparan diatas, untuk melihat bentuk lingkungan sosial, dipengaruhi oleh banyaknya lembaga sosial dimasyarakat. Dimulai dari keluarga, RT, RW, dan Dusun. Lembaga kemasyarakatan tersebut merupakan wadah

dalam interaksi sosial. Selain itu, lembaga-lembaga yang lain seperti LPM juga merupakan wadah dalam interaksi sosial. Ditambah lagi seberapa banyak kegiatan sosial yang dilakukan oleh warga di Kecamatan Sawahan. Semua itu merupakan fasilitas sosial masyarakat untuk menjalankan interaksi sosial.

Kondisi lingkungan sosial di Kecamatan Sawahan. Dengan demikian dapat dilihat bahwa kondisi sosial yang baik. Selain itu, ditambah dengan letak geografis yang mempengaruhi, mendukung keadaan sosial masyarakat yang baik. Dengan keadaan geografisnya, Desa di Kecamatan Sawahan masih mengangkat tradisi berdesa. Menurut Eko (2014) tradisi berdesa adalah hidup bermasyarakat dan bernegara di ranah Desa dengan inti gagasan tradisi berdesa sebagai berikut:

1) Desa menjadi basis modal sosial yang memupuk tradisi solidaritas, kerjasama, swadaya dan gotong-royong secara inklusif yang melampaui batas-batas ekslusif kekerabatan, suku, agama aliran atau sejenisnya.
2) Desa memiliki kekuasaan dan berpemerintahan yang didalamnya mengandung otoritas dan akuntabislitas untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat.
3) Desa hadir sebagai penggerak ekonomi lokal yang mampu menjalankan fungsi proteksi dan distribusi pelayanan dasar kepada masyarakat.

Keadaan sosial yang telah dijelaskan di Kecamatan Sawahan menunjukkan bahwa, dengan kondisi sosial seperti diatas bisa mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Lingkungan sosial di Kecamatan Sawahan menunjukkan kondisi yang kondisi, aman, tentram, dan jauh dari kericuhan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, kondisi sosial Desa di Kecamatan Sawahan sangat kondusif. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya fasilitas-fasilitas

sosial yang menjadikan pola interaksi antar masyarakat menjadi baik. Selain itu, masyarakat di Kecamatan Sawahan memiliki peran yang tinggi dalam menjunjung kebersamaan. Hal ini menjadikan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa. Hal ini dikarenakan, informasi lebih cepat menyebar di Desa karena interaksi sosialnya yang baik. Hal ini sependapat dengan apa yang diungkapkan oleh Smith dalam Islamy (2001) bahwa lingkungan sosial yang kondusif dapat mendukung keberhasilan implementasi.

3. Lingkungan Politik

Faktor lingkungan yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah lingkungan Politik. Lingkungan politik merupakan kemampuan seseorang atau kelompok untuk memberikan pengaruh dan batasan kepada masyarakat yang berada dalam lingkungan yang sama. Lingkungan politik ini akan mengatur bagaimana masyarakat akan menerima suatu kebijakan. Selain itu politik dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diarahkan untuk mendapatkan dan mempertahankan kekuasaan di masyarakat. Budiharjo (2008) menyatakan bahwa tujuan politik adalah seni dan ilmu untuk meraih kekuasaan secara konstitual maupun nonkonstitual dan kegiatan yang diarahkan untuk mendapatkan dan mempertahankan kekuasaan di masyarakat.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan politik ini menggambarkan kondisi kekuasaan pemimpin. Dalam kajian tentang implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, dimana kebijakan ini diimplementasikan di desa-desa, ranah lingkungan politiknya berada di desa.

Sehingga dapat dikatakan bahwa pemerintahan desa yang menentukan bagaimana lingkungan politiknya.

Seperti yang sudah di bahas tentang pemerintah desa sebagai kelompok sasaran bahwa dalam melaksanakan pemerintahannya, kepala Desa dibantu oleh perangkat Desa. Menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014, Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa. Kepala desa dipilih langsung oleh masyarakat dengan masa jabatan 5 tahun dalam satu periode. Perangkat Desa merupakan orang-orang yang bertugas membantu pemerintahan Desa sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dalam undang-undang Nomor 6 Tahun 2014, disebutkan bahwa perangkat Desa terdiri dari (1) Sekretaris Desa; (2) Pelaksana kewilayahan; (3) pelaksana tenis.

Selain kepala Desa dan perangkat Desa, yang memiliki peran dalam membantu pelaksanaan pemerintahan desa adalah Badan Permusyawaratan Desa atau BPD. BPD merupakan pejabat legislatif di tingkat Desa. Dalam undang-undang Nomor 6 Tahun 2014, dijelaskan bahwa BPD adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis. Penunjukkan BPD melalui pemilihan oleh masyarakat secara langsung. Fungsi dari BPD adalah sebagai berikut:

1) Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa;
2) Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa; dan

3) Melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa.

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa di tingkat desa pun memiliki politik lokal. Kegiatan politik tersebut dapat dilihat dari model pemilihan kepala desa melalui pemilihan umum. Selain itu, pemilihan BPD juga merupakan kegiatan politik di desa. Dengan demikian politik lokal yang ada di desa ditunjukkan dengan seberapa besar pengaruh kepala desa dan BPD kepada masyarakat.

Selanjutnya, untuk melihat bagaimana kondisi lingkungan politik masyarakat di Kecamatan Sawahan, perlu melihat bagaimana besarnya partisipasi politik masyarakat di Kecamatan Sawahan. Budiardjo (2008) menyatakan bahwa partisipasi politik adalah kegiatan seseorang atau sekelompok orang yang ikut serta secara aktif dalam kehidupan politik, yaitu dengan jalan memilih pemimpin yang mana secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kebijakan. Selanjutnya hal-hal yang mempengaruhi partisipasi masyaraka dijelaskan oleh Surbakti (1992) bahwa terdapat 2 variabel yang mempengaruhi partisipasi politik. Pertama, aspek kesadaran politik terhadap pemerintah, hal ini ditunjukkan dengan bagaimana kesadaran masyarakat akan hak dan kewajibannya dalam politik. Kedua adalah bagaimana penilaian serta apresiasi masyarakat terhadap kebijakan dan pelaksanaan pemerintahannya.

Partisipasi politik Mayarakat Kecamatan Sawahan sangat besar. Hal ini ditunjukkan pada besarnya presentasi partisipasi pada pemilihan umum, baik di tingkat pusat hingga tingkat desa. Dalam pemilihan Presiden, sebanyak 92.30% tingkat keterlibatan dalam pemilihan presiden. Lalu, dalam pemilu legislatif,

partisipasi politik masyarakat Kecamatan Sawahan menunjukkan presentase sebesar 88.90%. Pada pemilihan Gubernur sebesar 89.70%, sedangkan pada pemilihan bupati sebesar 92%. Pada pemilihan Kepala Desa, rata-rata presentase partisipasi politik masyarakat Kecamatan Sawahan menunjukkan angka sebesar 91.80%. dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat partisipasi politik sangat besar.

Dengan tingkat partisipasi politik sangat tinggi, menunjukan dua kemungkinan pertama, kesadaran politik masyarakat Sawahan sangat tinggi dan kedua adalah masyarakat memiliki penilaian dan apresiasi yang baik kepada pemerintah. Berkaitan dengan pengaruh lingkungan implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, jika dilihat dari bentuk partisipasi politik masyarakat yang tinggi, dapat disimpulkan bahwa lingkungan politik di Kecamatan Sawahan bisa mendukung implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa. Partisipasi politik masyarakat Kecamatan Sawahan yang tinggi menunjukkan bahwa masyarakat memiliki penilaian dan apresiasi yang baik terhadap pemerintah dan kebijakan-kebijakannya. Program satu Desa Satu BUMDesa merupakan salah satu strategi dalam pembangunan desa yang digagas oleh pemerintah.

Selanjutnya, dengan kondisi lingkungan yang baik dan dapat mendukung implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, hal ini menjadikan pemerintah desa akan lebih semangat dalam mengembangkan BUMDesa di desanya. Apabila BUMDesa berkembang dan mampu mewujudkan peningkatan ekonomi dan kesejahteraan rakyat, akan menjadikan rakyat menilai pemerintahan periode pemerintah desa tersebut memberikan dampak yang baik kepada masyarakat. Dengan demikian, pemerintah desa, khususnya kepala desa

dapat memperoleh kepercayaan masyarakat. Dengan demikian, kepala desa dapat memperoleh kekuasaannya pada periode selanjutnya.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi politik masyarakat Kecamatan Sawahan sangat tinggi Hal ini ditunjukkan dari presentasi partisipasi masyarakat yang tinggi dalam pemilihan pemimpin baik di tingkat pusat hingga desa. Selanjutnya, tingginya apresiasi politik tersebut menunjukkan bahwa masyarakat Kecamatan Sawahan menunjukkan bahwa masyarakat memiliki penilaian dan apresiasi yang baik terhadap pemerintah dan kebijakan-kebijakannya menjadikan dukungan dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa. Dengan kondisi lingkungan yang baik dan dapat mendukung implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, hal ini menjadikan pemerintah desa akan lebih semangat dalam mengembangkan BUMDesa di desanya. Apabila BUMDesa berkembang dan mampu mewujudkan peningkatan ekonomi dan kesejahteraan rakyat, akan menjadikan rakyat menilai pemerintahan periode pemerintah desa tersebut memberikan dampak yang baik kepada masyarakat. Dengan demikian, pemerintah desa, khususnya kepala desa dapat memperoleh kepercayaan masyarakat.

Alur implementasi kebijakan berdasarkan model Thomas B. Smith merupakan suatu model implementasi *Bottom up* sebabagi bentuk kritikan dari model *top down*. Pendekatan *top down* mengasumsikan bahwa proses kebijakan merupakan suatu rangkaian perintah di mana para pemimpin politik mengartikulasikan suatu prefensi kebijakan yang jelas yang akan dilaksanakan dengan cara yang semakin spesifik (Tachjan, 2006). Sedangkan pendekatan *bottom up* bergerak ke arah atas untuk menemukan tujuan-tujuan, strategi-

strategi dan konteks dari orang-orang yang terlibat dalam melaksanakan program (Tachjan, 2006). Pendekatan *bottom up* bermakna meskipun kebijakan dibuat oleh pemerintah, namun pelaksanaannya oleh rakyat.

Makna dari pendekatan *bottom up* ini yaitu bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya dipengaruhi oleh pemerintah sebagai pihak yang memiliki wewenang dalam mengimplementasikan kebijakan. Dalam model *bottom up* ini, selain dipengaruhi oleh pemerintah, keberhasilan implementasi juga dipengaruhi oleh kelompok sasaran serta kondisi masyarakat. Dari bentuk model implementasi Smith, variabel-variabel yang memengaruhi adalah kebijakan yang diidealkan, kelompok sasaran, organisasi pelaksana dan faktor ingkungan yang berpengaruh:kondisi ekonomi, sosial dan politik. Menurut Smith (Tachjan,2006) variabel-variabel ini tidak berdiri sendiri melainkan merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi dan berinteraksi secara timbal balik, oleh karena itu terjadi ketegangan-ketegangan (*tensions*) yang bisa menyebabkan timbulnya protes-protes, bahkan aksi fisik, dimana hal ini menghendaki penegakan institusi–institusi baru untuk mewujudkan sasaran kebijakan tersebut.

Telah dipaparkan diatas bahwa kebijakan program implementasi gerakan satu desa satu BUMDesa adalah Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016. Kebijakan ini merupakan hasil dari tindak lanjuk Permendesa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Sesuai pendapat Dye dalam Islamy (2007) bahwa kebijakan merupakan pilihan yang diambil oleh pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dan juga pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu

harus ada tujuannya dan kebijakan publik harus melalui semua tindakan pemerintah. Jadi peraturan bupati ini merupakan suatu kebijakan yang dibuat untuk mengatur keberadaan BUMDesa sebagai lembaga ekonomi desa. Peraturan bupati ini merupakan dasar atas gerakan satu desa satu BUMDesa. Dengan demikian, untuk mewujudkan satu desa satu BUMDesa dibutuhkan implementasi peraturan bupati ini. Sebagai dasar teknis pelaksanaan peraturan bupati ini, dikeluarkanlah surat edaran. Surat edaran ini merupakan suatu petunjuk teknis dalam mewujudkan satu desa satu BUMDesa.

Mazmanian dan Sabatier dalam buku Abdul Wahab (2008), mengatakan bahwa implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian. Sesuai pendapat tersebut bahwa implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa merupakan suatu pelaksanaan atas dirumuskannya Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016 yang mana mencakup dampak nyata pada masyarakat dengan adanya BUMDesa.

Keberhasilan implementasi yang dinyatakan oleh Smith, bahwa ada empat variabel yang mempengaruhi telah dipaparkan pada point 5.2.3.1 sampai 5.2.3.3. Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwa variabel-variabel tersebut tidak berdiri sendiri melainkan merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi dan berinteraksi secara timbal balik. Namun diperlukan analisa

terkait keempat variabel tersebut agar menggambarkan secara jelas model implementasi kebijakan Thomas B.Smith.

Kebijakan yang diidealkan sebagai pola interaksi yang dilakukan oleh Dinas PMD dalam implementasi program gerakan satu desa satu BUMDesa adalah dengan sosialisasi dan pelatihan manajemen pengelolaan BUMDesa sebagai upaya penyampaian informasi. Smith dalam Islamy (2001) memandang bahwa Proses pemberian informasi kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan *(distortion)* baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interprestasi yang tidak sama *(inconsistent)* terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interprestasi yang bertentangan *(conflicting)*, maka pelaksana kebijakan akan sulit terlaksana secara intensif. Dengan melihat pandangan Smith diatas dapat dikatakan bahwa yang mempengaruhi proses komunikasi adalah sumber informasi yang dikomunikasikan. Dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa, Peraturan bupati Nomor 13 Tahun 2016 merupakan dasar prorgam ini dan menjadi sumber informasi.

Selanjutnya dalam upaya mengidealkan kebijakan pendamping desa, pendamping desa melakukan fasilitasi pembentukan dan pengembangan BUMDesa. dasar dari tugas pendamping desa ini merupakan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, namun materi fasilitasi tentang pembentukan dan pengembangan BUMDesa adalah peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016. Dengan demikian, sumber informasi dalam upaya mengidealkan kebijakan adalah Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2016. Hal ini menunjukkan bahwa

implementasi kebijakan akan efektif karena sumber informasi akurat dan konsisten. Hal ini sesuai dengan pendapat Smith dalam Islamy (2001) bahwa prospek implementasi kebijakan yang efektif, sangat ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksana kebijakan secara akurat dan konsisten *(accuracy and consistency)*.

Dari hasil analisa diatas dapat disimpulkan bahwa kebijakan program gerakan satu desa satu BUMDesa telah akurat dan konsisten sehingga kebijakan dapat diimplementasikan dengan efektif denga mengidealkan kebijakan melalui sosialisasi, pelatihan manajemen BUMDesa dan fasilitasi pembentukan dan pengembangan BUMDesa. Namun, organisasi pelaksana dan kelompok sasaran juga akan mempengaruhi keberhasilan implementasi. Dalam hal ini, bagaimana karakteristik organisasi pelaksana dan bagaimana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam kebijakan menjadi faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi. Karakteristik organisasi pelaksana yang berkaitan dengan struktur birokrasi telah memiliki tupoksi yang jelas dan sesuai dengan program gerakan satu desa satu BUMDesa. Selanjutnya, hal yang sangat berpengaruh dengan keberhasilan implementasi ini adalah karakterisitk kelompok sasaran dan kondisi lingkungan yang berpengaruh: kondisi ekonomi, sosial dan ekonomi. Hal ini yang membedakan antara model *top down* dan *bottom up*.

Hasil analisa implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa menurut model implementasi kebijakan Smmith adalah sebagai berikut:

1) Kebijakan yang diidealkan
   - Sosialisasi

- Pelatihan manajemen pengelolaan BUMDesa
- Fasilitasi Pembentukan dan Pengembangan BUMDesa

2) Kelompok sasaran (Pemerintah Desa)
   - Kepentingan pemerintah desa untuk meningkatkan ekonomi desa sesuai dengan tujuan pendirian BUMDesa yang termuat dalam Peraturan Bupati Nomor 13 tahun 2016.
   - Karakteristik pemerintah desa di Kecamatan Sawahan, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, usia dan keadaan sosial tidak menjadi penghalang dalam menerima kebijakan, hal ini dikarenakan pemikiran pemerintah desa saat ini semakin terbuka dengan kebijakan-kebijakan pemerintah.
   - Intensitas komunikasi antar pelaksana dan kelompok sasaran sangat tinggi dengan adanya dukungan pendamping desa yang selalu mendampingi desa dalam fasilitasi Pembentukan dan Pengembangan BUMDesa.
3) Organisasi pelaksana (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pendamping Desa)
   - Struktur Birokrasi Dinas PMD ditunjukkan dengan tupoksinya telah sesuai dengan program gerakan satu desa satu BUMDesa.
   - Sumberdaya Dinas PMD memiliki kuantitas yang kurang memadai.
   - Pendamping desa melaksanakan tugasnya dalam memfasilitasi pembentukan dan pengembangan BUMDesa secara intensif karena satu desa satu pendamping desa.
4) Faktor lingkungan yang berpengaruh
   - Kondisi ekonomi, mayoritas menengah kebawah.

- Kondisi sosial yang memiliki banyak fasilitas dan kegiatan sosial serta hubungan sosial yang kondusif.
- Kondisi politik, kepercayaan masyarakat terhadap politik cukup tinggi.

Hasil observasi diatas saling mempengaruhi atas keberhasilan implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sesuai dengan model implementasi kebijakan Bottom up Thomas B. Smith bahwa implementasi program gerakan satu desa satu BUMDesa telah berhasil.

5.2.4 Hasil Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa sebagai sarana Mewujudkan Desa Mandiri

Desa mandiri atau kemandirian desa adalah desa yang mampu membangun desanya dengan memaksimalkan potensi yang ada di desa berdasarkan kemampuan masyarakatnya sehingga masyarakat di desa dapat diberdayakan. Samya dalam Eko (2014) memahami kemandirian desa merupakan kondisi dimana desa semakin berkembang berlandaskan pada kekuatan aset dan potensi yang dimiliki. Dengan demikian, pada fokus gerakan satu desa satu BUMDesa menuju desa mandiri melihat bagaimana BUMDesa mengelola potensi desa di Kecamatan Sawahan sehingga dapat membawa desa menuju desa mandiri.

Berdasarkan Kemendes PDTT (2015) mewujudkan desa mandiri dilakukan melalui dukungan pemajuan desa dengan meningkatkan kemampuan mengelola sumber daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan. Terciptanya desa mandiri berarti mendandakan bahwa pembangunan desa yang digagas telah berhasil. Pemerintah sangat gencar

dalam menciptakan desa mandiri. Hal ini dikarenakan masih banyaknya desa yang berstatus desa tertinggal. Selanjutnya dalam mencapai target sasaran peningkatan desa mandiri dan penurunan desa tertinggal diperlukan arah kebijakan dan strategi. Arah kebijakan dan Strategi Pembangunan Desa berdasarkan Arah Kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan dalam RPJMN 2015-2019 dalam menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa dilakukan dengan strategi penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi khususnya benih, pupuk, pengolahan produk pertanian dan perikanan skala rumah tangga; Fasilitasi, pembinaan, pendampingan dalam pengembangan usaha, bantuan permodalan/kredit, kesempatan berusaha, pemasaran dan kewirausahaan; dan meningkatkan kapasitas Masyarakat Desa dalam pemanfaatan dan pengembangan teknologi tepat guna perdesaan.

Dari arah dan strategi nasional untuk mewujudkan desa mandiri diatas menunjukkan bahwa salah satu arah kebijakan adalah menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu indikator desa mandiri adalah terhentasnya kemiskinan. Salah satu strategi untuk menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa adalah dengan cara penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa mendefinisikan 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. Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa BUMDesa merupakan salah satu untuk mengelola aset desa untuk meningkatkan perekonomian dan kesehjateraan masyarakat. Selanjutnya Samya dalam Eko (2014) memandang kemandirian desa merupakan kondisi dimana desa semakin berkembang berlandaskan pada kekuatan aset dan potensi yang dimiliki. Sependapat dengan Samya, Soekidjo (2009) menyatakan bahwa pembangunan suatu bangsa, dibutuhkan dua aset utama atau sumber daya yaitu sumber daya alam dan sumber daya manusia.

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa desa mandiri adalah kemampuan desa dalam memanfaatkan potensi desanya sendiri sehingga dapat meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Strategi dalam mengelola aset dan potensi desa adalah BUMDesa. Hal ini sesuai dengan arah dan strategi nasional untuk mewujudkan desa mandiri adalah menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa. Salah satu strategi untuk menanggulangi kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa adalah dengan cara penataan dan penguatan BUMDesa untuk mendukung ketersediaan sarana prasarana produksi. Berkaitan dengan gerakan satu desa satu BUMDesa menuju desa mandiri di Kabupaten Nganjuk berarti membahas bagaimana pengelolaan aset dan potensi desa melalui penguatan BUMDesa.

Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, sera Pembubaran Badan Usaha Milik

Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama mengklasifikasikan jenis usaha BUMDesa sebagai berikut:

1) Bisnis social (*social business*) sederhana yang memberikan pelayanan umum (*serving*) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial;
2) Bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Daerah;
3) Usaha perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga;
4) Bisnis yang berproduksi dana tau berdagang (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.
5) Bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa.

Usaha terbanyak dilakukan pada usaha simpan pinjam. Hal ini dibuktikan dari seluruh BUMDesa di 9 desa di Kecamatan Sawahan melakukan usaha simpan pinjam. Simpan pinjam merupakan kegiatan memberikan pinjaman kepada masyarakat desa dan dengan pengembalian yang dikenakan bunga yang telah ditentukan. Dalam Anggaran dasar BUMDesa Desa Bareng menjelaskan bahwa usaha simpan pinjam adalah memberikan pembiayaan usaha/pinjaman modal usaha kepada masyarakat desa yang memiliki usaha sesuai dengan kategori usaha dinilai layak untuk diberikan pinjaman melalui simpan pinjam maupun usaha lain.

Usaha selanjutnya adalah desa wisata. Wiendu (1993) mendefinisikan bahwa desa wisata merupakan suatu bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku. Selanjutnya dari definisi diatas memandang bahwa ada dua komponen utama desa wisata, yaitu akomodasi dan atraksi. Akomodasi adalah sebagian dari tempat tinggal para penduduk dan atau unit-unit yang berkembang atas konsep tempat tinggal penduduk. Sedangkan atraksi adalah seluruh kehidupan, kesehatan penduduk setempat beserta setting fisik lokasi desa yang memungkinkan untuk berintegrasi dengan wisatawan sebagai partisipasi aktif. Usaha selanjutnya adalah usaha persewaan. Yaitu usaha menyewakan barang kepada penduduk yang dikenakan tarif sewa. Dan kegiatan selanjutnya adalah peternakan dan pertanian, serta usaha-usaha lain sesuai dengan potensinya.

Dari pemaparan diatas terkait kegiatan usaha BUMDesa di 9 desa di Kecamatan Sawahan dapat disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan sarana untuk menuju desa mandiri. Hal ini dikarenakan bahwa BUMDesa merupakan suatu kegiatan untuk mengelola aset dan potensi desa baik Sumberdaya Alam maupun sumberdaya manusia. Hal ini sependapat dengan pandangan Samya dalam Eko (2014) memandang kemandirian desa merupakan kondisi dimana desa semakin berkembang berlandaskan pada kekuatan aset dan potensi yang dimiliki. Selanjutnya BUMDesa juga merupakan suatu wadah untuk memberdayakan masyarakat.

Namun, diperlukan kegiatan yang aktif agar bisa menjadi wadah pemberdayaan masyarakat. Dalam arti, kegiatan usaha BUMDesa harus

melibatkan masyarakat langsung sehingga masyarakat mendapatkan dampak positif adanya BUMDesa. Hal ini sesuai dengan pendapat Craig dan Mayo dalam Alfitri (2011) mengatakan bahwa konsep pemberdayaan termasuk dalam pengembangan masyarakat dan terkait dengan konsep kemandirian (*self help*), partisipasi (*participation*), jaringan kerja (*networking*), dan pemerataan (*equity*).

Untuk menciptakan kegiatan usaha BUMDesa yang aktif, diperlukan sikap pemerintah desa dalam mengembagkan BUMDesa tersebut. Apabila Pemerintah Desa tidak memiliki semangat untuk mengembangkan BUMDesanya, BUMDesa tersebut tidak akan memberikan dampak yang baik. Hal ini dikarenakan BUMDesa merupakan suatu strategi dalam membangun desa dimana aktor pelaksananya adalah pemerintah desa. Selanjutnya, dari analisa penulis, diperlukan sikap kewirausahaan yang tinggi bagi pemerintah desa. Dengan demikian usaha BUMDesa akan digalakkan dengan maksimal karena berorientasi untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya. Namun, harus disadari bahwa keuntungan tersebut untuk kepentingan masyarakat dan pembangunan desa.

Samya dalam Eko (2014) menunjukkan bahwa kemandirian desa memiliki beberapa ciri:

1) Kemampuan desa mengurus dan mengatur dirinya sendiri dengan kekuatan yang dimilikinya;
2) Pemerintahan desa memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam perencanaan dan penganggaran satu desa satu perencanaan, sebagai acuan seluruh program pembangunan di desa dan dijalankan secara konsisten;

3) Sistem pemerintahannya menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi masyarakat, termasuk orang miskin, perempuan, kaum muda dan yang termarginalkan lainnya;
4) Sumberdaya pembangunan dikelola secara optimal transparan dan akuntabel untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya demi kesejahteraan seluruh masyarakatnya.

Dengan melihat ciri-ciri desa mandiri diatas, dapat dilihat bahwa pengelolaan BUMDesa yang baik dapat menjadi ciri-ciri desa mandiri. Dengan adanya BUMDesa menunjukkan bahwa desa mampu mengurus dan mengatur dirinya sendiri dengan kekuatan yang dimilikinya. Ciri selanjutnya dapat dilihat dari Pemerintahan Desa yang memiliki kewenangan dalam mengatur dan mengelola pembangunan yang didukung oleh kemandirian dalam perencanaan dan penganggaran satu desa satu perencanaan, sebagai acuan seluruh program pembangunan di desa dan dijalankan secara konsisten. Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwa pelembagaan BUMDesa merupakan salah satu strategi pembangunan desa dari arah kebijakan penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa yang tertuang dalam RPJMN 2015-2019. BUMDesa sebagai salah satu strategi pembangunan desa seluruhnya diatur oleh pemerintah desa. Pelembagaan BUMDesa merupakan kewenangan pemerintah desa. Hal ini ditunjukkan dari awal pembentukan, pelaksanaan serta pertanggungjawaban. Dengan demikian BUMDesa merupakan sebuah program pembangunan desa yang diatur oleh kewenangan pemerintah desa.

Sistem pemerintahan desa mandiri memiliki menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi masyarakat, termasuk orang miskin, perempuan, kaum muda dan yang termarginalkan lainnya. Dengan adanya BUMDesa menjadi salah satu sarana dalam membangun desa khususnya dalam penanggulangan kemiskinan dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat desa. Kegiatan usaha BUMDesa yang melibatkan masyarakat desa, merupakan suatu upaya untuk mengangkat masyarakat desa sesuai dengan bidang dan potensi desa. Namun, BUMDesa yang ada di Kecamatan Sawahan belum seluruhnya mampu melibatkan masyarakatnya. Hal ini dikarenakan pengembangan kegiatan usaha yang belum berjalan dengan maksimal. Kegiatan usaha yang belum berjalan disebabkan oleh kurangnya modal sehingga pemerintah desa belum mampu untuk mengembangkan kegiatan usaha di BUMDesa. Hal ini dapat disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan sarana untuk menjunjung tinggi aspirasi dan partisipasi masyarakat desa apabila BUMDesa memiliki kegiatan usaha yang maju dan melibatkan masyarakat desa secara langsung.

Ciri yang terakhir adalah sumberdaya pembangunan dikelola secara optimal transparan dan akuntabel untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya demi kesejahteraan seluruh masyarakatnya. Jika dikaitkan dengan BUMDesa, merupakan suatu wadah untuk mengelola aset dan potensi yang dimiliki desa dengan kegiatan usahanya. Sehingga apabila kegiatan usaha BUMDesa berjalan dengan baik, sehingga mampu memberikan dampak secara ekonomi kepada masyarakat maka BUMDesa merupakan wadah dalam mengelola sumberdaya secara optimal transparan dan akuntabel. Dari pemaparan ciri-ciri desa mandiri diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan sarana dalam membangun desa mandiri. Namun, tidak hanya adanya BUMDesa, namun

diperlukan BUMDesa yang aktif dalam setiap kegiatan usahanya. Hal ini dikarenakan BUMDesa akan menjadi sarana desa mandiri apabila BUMDesa telah aktif dan mampu memberikan dampak dampak secara ekonomi kepada pemerintah desa dan masyarakat desa.

Berdasarkan Kemendes PDTT (2015), mewujudkan desa mandiri dilakukan melalui dukungan pemajuan desa dengan meningkatkan kemampuan mengelola sumber daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan. Kemampuan mengelola sumber daya dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi menjadikan klasifikasi status desa. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa desa mandiri adalah desa yang memiliki kemampuan dalam ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi.

Selanjutnya berkaitan dengan BUMDesa, apakah BUMDesa mampu mewujudkan desa mandiri. Salah satu aspek desa mandiri adalah ketahanan ekonomi. Ketahanan ekonomi adalah kondisi dinamis kehidupan perekonomian masyarakat sehingga mampu mengatasi segala tantangan ekonomi. Berdasarkan sistem informasi profil desa, salah satu variabel ketahanan ekonomi adalah lembaga ekonomi. Salah satu indikator lembaga ekonomi adalah usaha desa. BUMDesa merupakan usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui bidang ekonomi. Jadi dapat disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan salah satu indikator dalam mewujudkan ketahanan ekonomi.

Namun, agar BUMDesa mampu mewujudkan ketahanan ekonomi, diperlukan BUMDesa yang BUMDesa yang aktif dalam setiap kegiatan usahanya. Hal ini dikarenakan BUMDesa akan menjadi sarana desa mandiri

apabila BUMDesa telah aktif dan mampu memberikan dampak secara ekonomi kepada pemerintah desa dan masyarakat desa. Selain itu, diperlukan BUMDesa yang mampu menyumbangkan pendapatan PADes. Di Kecamatan Sawahan, belum semua BUMDesa mampu memberikan dampak secara ekonomi kepada masyarakat dan tidak semua mampu menyumbangkan PADes. BUMDesa di Kecamatan Sawahan masih dalam upaya pengembangan.

BUMDesa yang telah memiliki kegiatan usaha yang aktif mampu menyumbangkan pendapatan terhadap PADes. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan salah satu sarana untuk mewujudkan ketahanan ekonomi. Namun tidak berhenti sampai disini, untuk mewujudkan desa mandiri masih diperlukan BUMDesa yang mampu memberikan dampak secara ekonomi kepada masyarakat. Hal ini pun sesuai dengan tujuan pendirian BUMDesa yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat di bidang ekonomi melalui pemberdayaan masyarakat.

Wrihatnolo dan Riant (2007) memandang bahwa *empowerment* yang mengandung arti: (1) *to give power or authority to* atau memberikan kekuasaan, mengalihkan kekuatan, atau mendelegasikan otoritas ke pihak lain; (2) *to give ability to* atau usaha untuk memberi kemampuan atau keberdayaan. Pengertian tersebut secara eksplisit menerangkan bagaimana menciptakan peluang untuk mengaktualisasikan keberdayaan seseorang. Melihat definisi diatas, dapat dilihat bahwa BUMDesa mampu menjadi suatu lemabaga ekonomi yang menjadi peluang untuk mengaktualisasikan keberdayaan masyarakat desa. Untuk menciptakan keberdayaan masyarakat dibutuhkan BUMDesa yang mampu

melibatkan masyarakat dalam kegiatan usahanya sehingga masyarakat mendapatkan dampak ekonomi secara langsung.

Analisa terkait BUMDesa menjadi saran desa mandiri memiliki alur yang panjang. Dengan adanya BUMDesa di suatu desa belum dapat dikatakan desa tersebut merupakan desa mandiri. Salah satu Aspek desa mandiri yang dikeluarkan oleh Kemendes PDTT (2015) adalah ketahanan ekonomi. Ketahanan ekonomi adalah kondisi dimana masyarakat desa mampu menghadapi dan menanggulangi tantangan dinamika perekonomian. Salah satu indikator ketahanan ekonomi adalah memiliki lembaga ekonomi, yaitu BUMDesa. Agar BUMDesa ini menjadi sarana untuk mewujudkan desa mandiri, BUMDesa ini perlu memiliki kegiatan usaha yang mampu menyumbangkan PADes dan mampu memberdayakan masyarakat. Apabila BUMDesa mampu melibatkan masyarakat dalam setiap kegiatan usaha, diharapkan mampu memberikan dampak ekonomi secara langsung kepada masyarakat. Namun, perlu usaha yang panjang dalam mewujudkan kegiatan usaha tersebut. Dalam pemerintah desa sebagai lembaga yang memiliki wewenang atas berdiri dan berkembangnya BUMDesa, diharapkan pemerintah desa yang memiliki tata kelola yang baik. Sesuai pendapat Tascereu dan Campos dalam Thoha (2003), tata pemerintahan yang baik merupakan suatu kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta, adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh komponen yaitu pemerintahan (*government*), rakyat (*citizen*) atau *civil society*dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta. Dengan demikian diperlukan BUMDesa yang mampu melibatkan sektor swasta dan rakyat agar menjadi BUMDesa yang memiliki kegiatan usaha yang mampu melibatkan masyarakat.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri desa mandiri yang dipaparkan oleh Samya dalam Eko (2014) bahwa BUMDesa merupakan sarana dalam membangun desa mandiri. Namun, tidak hanya adanya BUMDesa, namun diperlukan BUMDesa yang aktif dalam setiap kegiatan usahanya. Hal ini dikarenakan BUMDesa akan menjadi sarana desa mandiri apabila BUMDesa telah aktif dan mampu memberikan dampak dampak secara ekonomi kepada pemerintah desa dan masyarakat desa. Selanjutnya Berdasarkan Kemendes PDTT (2015), mewujudkan desa mandiri salah satunya dilakukan dengan mewujudkan ketahanan ekonomi. BUMDesa merupakan salah satu indikator dalam mewujudkan ketahanan ekonomi. Sebagai indikator ketahanan ekonomi, BUMDesa harus mampu memberikan dampak secara ekonomi terhadap pemerintah desa yang diwujudkan dengan sumbangan terhadap PADes.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa merupakan suatu program mendirikan dan atau merevitalisasi BUMDesa di 264 desa di Kabupaten Nganjuk. BUMDesa merupakan salah satu indikator dalam pembangunan desa yang tertuang dalam Undang-undang Nomor 6 tahun 2014. Program Satu Desa Satu BUMDesa ini diatur dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Penelitian program satu desa satu BUMDesa dilakukan di 9 Desa, di Kecamatan Sawahan Kabupaten Nganjuk, yaitu Desa Ngliman, Desa Sawahan, Desa Bareng, Desa Sidorejo, Desa Margopatut, Desa Siwalan, Desa Kebonagung, Desa Duren dan Desa Bendolo.

Kondisi BUMDesa di Kabupaten Nganjuk sebelum adanya program satu desa satu BUMDesa menunjukkan bahwa hanya ada 48 BUMDesa yang tercatat. Belum optimalnya pembangunan desa yang dilaksanakan menjadi acuan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam mengembangkan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Pembangunan dari daerah pinggiran dan desa ini merupakan salah satu dari sembilan program prioritas atau yang disebut dengan NAWACITA. Pembangunan desa yang digagas pemerintah pusat melahirkan Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa yang menjadi landasan pembangunan daerah pinggiran dan desa.

Dalam kajian implementasi kebijakan, Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa dikaji berdasarkan model implementasi Thomas B. Smith dengan hasil analisis sebagai beikut:

1. Variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah Kebijakan yang diidealkan. Kebijakan yang diidealkan yaitu pola interaksi yang diidealkan oleh perumus dengan tujuan mendorong *target group* atau kelompok sasaran untuk melaksanakan kebijakan. Program satu Desa Satu BUMDesa ini diatur dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Dalam mengimplementasikan Perbub ini, disusun Surat Edaran Nomor 140/621/411.304/2016 tentang Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM DESA dan BUM DESA Bersama Tahun 2016 sebagai panduan teknis pelaksanaan Program satu desa satu BUMDesa. Dalam hal ini Dinas PMD sebagai organisasi pelaksana melakukan sosialisasi terkait Program Satu Desa Satu BUMDesa di Kabupaten Nganjuk kepada seluruh camat di Kabupaten Nganjuk. Selain itu, Dinas PMD juga melakukan pelatihan Ketrampilan Manajemen BUM Desa/Kelurahan. Pelatihan ini juga merupakan tindakan untuk mengidealkan kebijakan. Interaksi yang terjadi antara Dinas PMD dan kelompok sasaran merupakan proses pemberian informasi. Selain itu Pendamping Desa berperan dalam menjaga intensitas komunikasi terhadap pemerintah desa. Pendamping Desa, melakukan upaya pendampingan kepada desa agar Desa memahami kebijakan tersebut sesuai dengan tugasnya dalam memfasilitasi pendirian BUMDesa.

2. Kelompok sasaran merupakan subyek yang dituju dalam implementasi kebijakan. Dari hasil analisa terkait daya tanggap kelompok sasaran, dapat disimpulkan bahwa, kelompok sasaran telah menerima kebijakan yang disampaikan oleh organisasi pelaksana. Dalam hal ini, Pemerintah Desa bisa mendirikan BUMDesa sesuai dengan target dan sasaran yang tertera dalam pedoman teknisnya. Namun hanya berdirinya BUMDesa belum bisa mewujudkan tujuan yang tertera dalam berdasarkan Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pendirian, Revitalisasi kelembagaan dan tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Dimana secara garis besar tujuan yang tertera adalah meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Desa. Hal ini dikarenakan, untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan BUMDesa yang aktif dalam unit usahanya. Apabila unit usahanya berjalan, pendapatan semakin meningkat sehingga pendapatan Asli Desa lebih meningkat.
3. Organisasi pelaksana merupakan pelaksana kebijakan baik organisasi maupun perorangan. Dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa yang menjadi pelaksana adalah Dinas PMD sebagai tim pembina di tingkat Kabupaten serta terdapat Pendamping Desa sebagai tenaga pendamping desa yang dibentuk oleh Kemedesa PDTT. Berhubungan dengan implementasi program satu desa satu BUMDesa, karakteristik dan kriteria Struktur Birokrasi Dinas PMD telah sesuai sehingga bisa mendukung upaya pengembangan BUMDesa. Namun, jika dilihat dari SDA yang kurang memadai, hal ini menyebabkan implementasi program satu Desa satu BUMDesa pun kurang maksimal. Selanjutnya berkenaan dengan Pendamping Desa yang terbagi dalam tiga tingkatan, yaitu di wilayah kabupaten,

kecamatan dan desa, menjalankan tugasnya dengan sistem koordinasi. Tugas Tenaga Ahli yang berkedudukan di Kabupaten, memiliki tugas untuk menaungi seluruh Kecamatan yang ada di Kabupaten Nganjuk dalam memfasilitasi pengembangan BUMDesa. Selanjutnya, Tenaga Ahli mampu melaksanakan tugasnya, TA ini dibantu oleh PDP dalam memfasilitasi pengembangan BUMDesa. PDP yang berkedudukan di Kecamatan, bertugas menaungi Desa-Desa yang ada di wilayah Kecamatan tersebut. Tugas PDP, dibantu oleh PL Desa dalam memfasilitasi pembangunan Desa. Pola hubungan ini disebut dengan fragmentasi, yaitu penyebaran tanggung jawab. Dalam implementasi Program satu Desa satu BUMDesa, keberadaan pendamping Desa merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan implementasi.

4. Dalam sebuah implementasi kebijakan, faktor yang memiliki pengaruh dalam keberhasilan implementasi adalah kondisi lingkungan dimana kebijakan itu diimplementasikan. Dalam menilai kinerja keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik. Lingkungan eksternal tersebut terdiri dari lingkungan ekonomi, sosial dan politik. Esensi dari pendirian BUMDesa adalah untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Kelompok sasaran dalam implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa adalah pemerintah desa, namun tujuan yang ingin dicapai dengan adanya BUMDesa tentu berorientasi untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Dengan kata lain, berdiri, berkembang dan aktifnya BUMDesa diharapkan mampu memberikan dampak yang besar khusunya di bidang ekonomi kepada masyarakat. Memang masih perlu upaya

yang panjang untuk mewujudkan ha itu, karena untuk saat ini adalah tahap pengembangan setelah melalui tahap pendirian/revitalisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi ekonomi masyarakat Kecamatan Sawahan masih tergolong menengah kebawah menjadi pendukung implementasi program satu desa satu BUMDesa. Hal ini dikarenakan BUMDesa merupakan wadah untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Kondisi sosial Desa di Kecamatan Sawahan sangat kondusif. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya fasiltitas-fasiitas sosial yang menjadikan pola interaksi antar masyarakat menjadi baik. Selain itu, masyarakat di Kecamatan Sawahan memiliki peran yang tinggi dalam menjunjung kebersamaan. Hal ini menjadikan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan Implementasi program satu desa satu BUMDesa. Partisipasi politik masyarakat Kecamatan Sawahan sangat tinggi Hal ini ditunjukkan dari presentasi partisipasi masyarakat yang tinggi dalam pemilihan pemimpin baik di tingkat pusat hingga desa. Selanjutnya, tingginya apresiasi politik tersebut menunjukkan bahwa masyarakat Kecamatan Sawahan menunjukkan bahwa masyarakat memiliki penilaian dan apresiasi yang baik terhadap pemerintah dan kebijakan-kebijakannya menjadikan dukungan dalam implementasi program satu desa satu BUMDesa. Dengan kondisi lingkungan yang baik dan dapat mendukung implementasi program satu desa satu BUMDesa, hal ini menjadikan pemerintah desa akan lebih semangat dalam mengembangkan BUMDesa di desanya. Apabila BUMDesa berkembang dan mampu mewujudkan peningkatan ekonomi dan kesejahteraan rakyat, akan menjadikan rakyat menilai pemerintahan periode pemerintah desa tersebut memberikan dampak yang baik kepada masyarakat. Dengan demikian,

pemerintah desa, khususnya kepala desa dapat memperoleh kepercayaan masyarakat.

Dalam kajian hasil implementasi program satu desa satu BUMDesa sebagai sarana mewujudkan desa mandiri melihat bagaimana BUMDesa mengelola potensi desa di Kecamatan Sawahan sehingga dapat membawa desa menuju desa mandiri. Terkait kegiatan usaha BUMDesa di 9 desa di Kecamatan Sawahan dapat disimpulkan bahwa BUMDesa merupakan sarana untuk menuju desa mandiri. Hal ini dikarenakan bahwa BUMDesa merupakan suatu kegiatan untuk mengelola aset dan potensi desa baik sumberdaya Alam maupun sumbersaya manusia. Selanjutnya BUMDesa juga merupakan suatu wadah untuk memberdayakan masyarakat.

Untuk mewujudkan desa mandiri salah satunya dilakukan dengan mewujudkan ketahanan ekonomi. BUMDesa merupakan salah satu indikator dalam mewujudkan ketahanan ekonomi. BUMDesa akan menjadi sarana desa mandiri apabila BUMDesa telah aktif dan mampu memberikan dampak secara ekonomi kepada pemerintah desa dan masyarakat desa. Namun, agar BUMDesa mampu mewujudkan ketahanan ekonomi, diperlukan BUMDesa yang BUMDesa dalam setiap kegiatan usahanya. Di Kecamatan Sawahan, belum semua BUMDesa mampu memberikan dampak secara ekonomi kepada masyarakat dan tidak semua mampu menyumbangkan PADes. BUMDesa di Kecamatan Sawahan masih dalam upaya pengembangan.

6.2 Saran

Implementasi Program Satu Desa Satu BUMDesa merupakan suatu program mendirikan dan atau merevitalisasi BUMDesa di 264 desa di Kabupaten Nganjuk. BUMDesa merupakan salah satu indikator dalam pembangunan desa yang tertuang dalam Undang-undang Nomor 6 tahun 2014. Program satu desa satu BUMDesa ini diatur dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama. Penelitian Program satu Desa Satu BUMDesa dilakukan di 9 Desa, di Kecamatan Sawahan Kabupaten Nganjuk, yaitu Desa Ngliman, Desa Sawahan, Desa Bareng, Desa Sidorejo, Desa Margopatut, Desa Siwalan, Desa Kebonagung, Desa Duren dan Desa Bendolo.

Dalam implementasinya, Pemerintah daerah Kabupaten Nganjuk telah mampu mendirikan dan atau merevitalisasi BUMDesa sehingga telah berdiri 264 BUMDesa di Kabupaten Nganjuk. Namun, tidak hanya berhenti disitu, upaya pendirian dan revitalisasi BUMDesa ini harus dilanjutkan untuk mencapai tujuan pendirian BUMDesa yang tertera dalam Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan Dan Tata Kelola Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Dan Badan Usaha Milik Desa Bersama yaitu:

1) Meningkatkan perekonomian Desa;
2) Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraa Desa;
3) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;

4) Mengembangkan rencana kerja sama usaha;
5) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
6) Membuka lapangan kerja;
7) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa;
8) Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa;
9) Meningkatkan keberdayaan masyarakat dalam rangka penanggulangan kemiskinan.

Untuk mewujudkan tujuan diatas, diperlukan usaha yang masih panjang. Dengan demikian penulis memberikan saran kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sebagai berikut:

1) Optimalisasi Sumber Daya Aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa hal ini bisa dilakukan dengan perekrutan pegawai baik PNS ataupun non PNS di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa guna memenuhi kebutuhan fungsi dalam membangun dan memberdayakan desa di Kabupaten Nganjuk.
2) Melakukan monitoring secara berkala setiap 3 bulan sekali terkait aktifnya BUMDesa di 264 desa. Hal ini akan memicu kektifan BUMDesa.
3) Memberikan pembinaan secara berkala terkait bidang usaha BUMDesa.
4) Memberikan modal kepada BUMDesa sehingga BUMDesa bisa lebih berkembang.

Selain saran kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa terkait pengembangan BUMDesa di Kabupaten Nganjuk, penulis juga memberikan

saran kepada pemerintah desa. Saran ini khususnya untuk pemerintah desa di Kecamatan Sawahan. Hal ini dikarenakan pemerintah desa berperan dalam membawa BUMDesa yang ada di desanya. Saran tersebut sebagai berikut:

1) Melakukan optimalisasi Sumber daya Aparatur BUMDesa yang ditunjuk secara langsung oleh pemerintah desa.
2) Meningkatkan kegiatan usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desanya masing-masing sehingga kegiatan usaha semakin berkembang
3) Melakukan kegiatan usaha yang melibatkan warga desa sehingga dapat memberikan dampk yang baik untuk memberdayakan masyarakat desa.
4) Pemerintah desa harus memiliki jiwa wirausaha sehingga BUMDesa yang dikelola bisa berjalan sebagai badan usaha berbasis keuntungan.

Dari saran-saran yang dipaparkan diatas diharapkan mampu meningkatkan BUMDesa yang telah terbentuk di Kabupaten Nganjuk, khusunya di Kecamatan sawahan. Selain itu, dengan adanya BUMDesa yang memiliki kegiatan usaha yang aktif mampu melibatkan masyarakat desa di setiap kegiatan usaha sehingga masyarakat mendapatkan dampak yang signifikan di bidang ekonomi. Dengan demikian kesejahteraan masyarakat akan meningkat serta ketahanan ekonomi masyarakat akan tercapai. Ketahanan ekonomi merupakan salah satu yang harus dipenuhi untuk mewujudkan desa mandiri.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Wahab, Solichin. 2004. Analisis *kebijaksanaan dari formulasi ke implementasi kebijaksaaan Negara*. Jakarta:PT. Bumi Aksara

_____.2008. *Analisis kebijaksanaan dari formulasi ke implementasi kebijaksaaan Negara*. Edisi kedua. Jakarta:PT. Bumi Aksara.

Agung Nggoho, Dendhi. 2015*. Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan usaha Milik Desa (BUMDES) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung.* JESP-Vol.7, No. 2 Nopember 2015.

Agustinus, Leo. 2006. *Politik dan Kebijakan publik*. Bandung: AIPI.

Akadun. 2007. *Administrasi Perusahaan Negara.* Bandung: Alfabeta.

Alfitri. 2011. *Community Development (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Amin, Muryanto dkk. 2017. *The Strengthening of Rural Community's Capacity ini Implementing Law No. 6 year 2014*. Advances in Social Science, Educational and Humanities Research, Volume 136 2nd International Conference on Social and Political Development (ICOSOP 2017). Diakses pada tanggal 25 Februari 2018 di laman https://www.atlantis-press.com/.

Anoraga Pandji . 1995. *Perusahaan Multi Nasional, Penanaman Modal Asing*. Jakarta:
Dunia Pustaka Jaya,

Asyhadi, Zaeni. 2005. *Hukum Bisnis, Perinsip dan Pelaksanaannya di Indonesia, Edisi Revisi*. Rajawali Pers.

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional. 998. *Opini Pembangunan Keluarga Sejahtera*

Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Nganjuk. 2014. *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Dareah (RPJMD) Kabupaten Nganjuk Tahun 2014-2018.*

_____. 2015. *Laporan Akhir Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Nganjuk Tahun 2015-2018.*

Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Jawa Timur. 2016. "Produk Unggulan Jawa Timur" diakses pada tanggal 8 Februari 2018 melalui laman http://www.bappeda.jatimprov.go.id

Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional. 2014. *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019.*

_____. 2015. *Arah kebijakan Nasional Pembangunan Desa dan Kawasan Perdesaan Dalam RPJMN 2015-2019*.

Badan Pusat Statistik. 2015. *Kecamatan Sawahan dalam Angka Tahun 2016.*

_____. 2015. *Nganjuk dalam Angka Tahun 2015.*

_____. 2016. *Nganjuk dalam Angka Tahun 2016.*

Budiarjo, Miriam. 2008. *Dasar-dasar Ilmu Politik.* Jakarta: Gramedia.

Bryant, Coralie dan Louis G. White. 1987. *Manajemen Pembangunan untuk Negara Berkembang*. Jakarta : LP3ES.

Creswell, J.W. 2012. *Qualitative inquiry and Research Design: Choosing among five approaches* (edisi ke-3). Thousand Oaks, CA:Sage.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk. 2016. *Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Nganjuk.*

_____. 2016. *Renja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tahun 2016*

_____.2016. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Tahun 2016*

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur. 2017. *Media Pemberdayaan Masyarakat Jawa Timur.* Surabaya: Gema Desa (Januari-Februari 2017).

Direktorat Jenderal Pembangunan Daerah Tertinggal. 2017. "*BUMDes se-Indonesia*". Diakses pada tanggal 22 Februari 2018 melalui laman http://ditjenpdt.kemendesa.go.id/.

Eko, Sutoro, dkk. 2013. *Policy Paper: Membangun BUMDes yang Mandiri, Kokoh dan Berkelanjutan*. Yogyakarta: Forum Pengembnagan Pembaharuan Desa (FPPD).

_____. 2014. *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta: Forum Pengembnagan Pembaharuan Desa (FPPD).

Friedman, John. *1992. Empowerment: The Politics of Alternative Development*. Cambridge MA & Oxford UK: Blackwell Publisher.

Goggin, Malcolm L. 1990. *Implementation Theory and Practice Toward a Third Generation*. Unites States of America: Scott Foresman and Company.

Hakim. Abdul. 2002. *Ekonomi Pembangunan*. Yogyakarta: Ekonisia.

Henry, Nicholas. 1989. *Public Administration and Public Affairs, fouth edition.* New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.

Hughes, Owen E. 1994. *Public Management and Administration.* New York : Santa Martin Press Inc.

Islamy, Irfan. 2001. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Bumi Aksara, Jakarta

_____. 2007. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Sinar Grafika.

Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1990. *Definisi Penghambat.*

Kasim, Azhar. *Perkembangan Ilmu Administrasi Publik, Manajemen Pembangunan,* No. 3/I, April 1993.

Kementrian Dalam Negeri. 2017. "*Membangun Desa Mandiri"*. Diakses pada tanggal 3 Januari 2018 pada laman http://Binapedes.kemendagri.go.id/.

Kementrian Desa, pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. 2015. *Badan Usaha Milik Desa.*

_____. 2017. *Jumlah BUMDES aktif di Jawa Timur*. Diakses pada tanggal 2 Februari 2018 melalui laman http://datin.kemendesa.go.id/.

_____.2015.Indeks Pembangunan Desa.

Knill, Christopher. 2001. *The Europeanisation of National Administration.* UK: Cambridge University Press.

Kuncoro, Mudrajad. 2010. *Dasar-dasar Ekonomika Pembangunan* Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Lemhanas. 1997. *Pembangunan Nasional*. Jakarta: Balai Pustaka.

Lubis, Arifin dkk. 2017. Analysis of Ownership and Stock Composition of Vocational Business Enterprises (BUMDES) and Its Impact on OMSET of Business Owned Enterprises. Advances in Social Science, Educational and Humanities Research, Volume 136 2nd International Conference on Social and Political Development (ICOSOP 2017). Diakses pada tanggal 25 Februari 2018 di laman https://www.atlantis-press.com/.

Mardikanto, Totok Poerwoko Soebiato. 2012. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.

Midgley, James. 1995*. Social Development*. London: Sage Publication.

Miftah, Thoha. 2003. *Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: Rajawali Press

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Muhammad, Abdulkadir. 1991. *Hukum Perusahaan*. Bandung:PT. Citra Aditya Bakti.

Mulyadi. 2006. *Ekonomi Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pembangunan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Nuryanti, Wiendu. 1993. *Concept, Perspektif and Challenges*. Makalah bagian dari Laporan Konferensi Internasional mengenai Pariwsata Budaya Yogyakarta: UGM Press. Hal 2-3

OPD Kecamatan Sawahan. 2014. *Renstra Kecamatan Sawahan Kabupaten Nganjuk tahun 2014-2018*

_____. 2016. *SAKIP Kecamatan Sawahan Tahun 2016*.

Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik.* Bandung: Alfabeta.

Pemerintah Desa Bareng. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Bareng Tahun 2017.*

Pemerintah Desa Bendolo. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Bendolo Tahun 2017.*

Pemerintah Desa Duren. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Duren Tahun 2017.*

Pemerintah Desa Kebonagung. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Kebonagung Tahun 2017.*

_____. *2017. Laporan Pertanggung Jawaban BUMDes Srikandi Periode Januari-Juni 2017*

Pemerintah Desa Margopatut. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Margopatut Tahun 2017.*

Pemerintah Desa Ngliman. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Ngliman Tahun 2017.*

_____. 2018. *Laporan Unit Usaha BUMDes Dewa Daru Tahun 2018.*

Pemerintah Desa Sawahan. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Sawahan Tahun 2017.*

_____. *2017. Laporan Pertanggung Jawaban BUMDes Srikandi Periode Januari-Juni 2017.*

Pemerintah Desa Sidorejo. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Sidorejo Tahun 2017.*

Pemerintah Desa Siwalan. 2017. *Sistem Informasi Profil Desa Siwalan Tahun 2017.*

Pemerintah Kabupaten Blitar. 2016. *"Badan Usaha Milik Desa Maju Makmur Kabupaten Blitar"*. Diakses pada tanggal 5 Desember 2017 di laman http://www.blitarkab.go.id.

Peraturan Bupati Kabupaten Nganjuk Nomor 13 Tahun 2016 tentang *Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola, serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama.*

Peraturan Bupati Nomor 41 Tahun 2016 *tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk*

Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 8 Tahun 2015 tentang *Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Kelurahan*.

Peraturan Desa Bareng Nomor 2 tahun 2016 *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Bendolo Nomor 4 tahun 2016 *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Duren Nomor 4 tahun 2016 *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Kebonagung Nomor 5 *tahun 2016 tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Margopatut Nomor 3 tahun *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Ngliman Nomor 8 tahun 2018 *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Sawahan Nomor 6 tahun 2016 *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Desa Sidorejo Nomor 4 tahun 2015 *tentang Badan Usaha Milik Desa.*

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang *Badan Usaha Milik Desa*.

Peraturan Menteri Desa Nomor 2 Tahun 2016 tentang *Indeks Desa Membangun.*

Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang *Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*.

Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang *Badan Usaha Milik Daerah*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 *tentang Desa*.

Rido, Ali. 1986. *Badan Hukum dan kedudukan Badan Hukum Bagi Persroan, Perkumpulan, Koperasi, Yayasan, Wakaf*. Bandung: alumni

Rochajat, Harun dan Elvinaro Ardianto. 2011. *Komunikasi pembangunan dan perubahan sosial.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Salim, Agus. 2002. Perubahan Sosial. Sketsa Teori dan Refleksi Metodologi Kasus di Indonesia. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.

Salvatore, Dominic. 1989. *Managerial Economics, International Edition*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Sayuti, Muhammad. 2011. *Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penggerak Potensi Ekonomi Desa Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Kabupaten Donggala*. Jurnal ACADEMICA Fisip Untad Vol. 03 No. 02 Oktober 2011.

Siagian, P. Sondang. 1985. *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*. Jakarta: PT. Gunung Agung.

_____. 2004. *Administrasi Pembangunan.* Jakarta: PT. Gunung Agung.

_____. 2008. *Administrasi Pembangunan, Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sidik, Fajar. 2015. *Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa*. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik Vol. 19 No. 2- November 2015.

Smith, Kevin B., and Christopher W. Larimer. 2007. *The Public olicy Theory Primer*. USA :Westviev press.

_____. 2009. *The Public olicy Theory Primer*. USA: Westviev press.

Soekidjo, Notoatmodjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Subarsono, AG. 2009. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

_____. 2011. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sudaryana, Bambang. 2016. *The Model of Development Policy Implementation of Village Owned Enterprises in Indonesia*. Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR), volume 81 1st International Conference on Social and Political Development (ICOSOP 2016) diakses pada tanggal 2 Februari 2018 melalui laman https://www.atlantis-press.com/

Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunggono, Bambang. 1994. *Hukum dan Kebijaksanaan Publik.* Jakarta: Sinar Grafika.

Surat Edaran Bupati Kabupaten Nganjuk Nomor 140/621/411.304/2016 tentang *Gerakan Pendirian, Revitalisasi Kelembagaan dan Tata Kelola BUM Desa dan BUM Desa Bersama Tahun 2016*.

Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung : AIPI

Todaro. 2000. *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga*. Jilid I, Edisi Keenam. Jakarta : Erlangga.

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 *tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025*

Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang *Badan Usaha Milik Negara.*

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang *Pemerinta Desa*.

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang *Desa*.

Website Presiden RI. 2017. "*Tujuan Implementasi Undang-undang Desa*". Diakses tanggal 12 Desember 2017 dari laman http://presidenri.go.id.

Website Presiden RI. 2017. "*Tujuan Pendirian sebuah BUMDes*". Diakses tanggal 15 Desember 2017 dari laman http://presidenri.go.id.

Wibawa, Samodra. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Widayanti, Sri. 2012. *Pemberdayaan Masyarakat: Pendekatan Teoriti*. Welfare, Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial, Vol. 1, No. 1 Januari-Juni 2012

Widjaja, HAW. 2005. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Asli Bulat dan Utuh.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

widodo, Joko. 2010. *Analisis kebijakan publik, Konsep dan aplikasi analisis kebijakan publik*. Malang: Bayu media.

Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik.* Yogyakarta: Media Pressindo (Anggota IKAPI).

_____. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik.* Yogyakarta: Media Pressindo (Anggota IKAPI).

Wresniwiro, 2007, *Membangun Republik Desa*. Jakarta: Visimedia.

Wrihatnolo, Randy R. dan Riant Nugroho Dwidjowijoto. 2007. *Manajemen Pemberdayaan.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Yuwono, Teguh. 2001. *Manajemen Otonomi Daerah*. Semarang: Pusat Kajian Otonomi Daerah dan Kebijakan Publik (Puskodak).