

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM PENGELOLAAN UNIT KELAPA TERPADU BUMDes SUMBER REZEKI DI DESA SUNGAI ARA TAHUN 2019

Oleh : Adji Aprindoko

Email : adjiaprindoko@gmail.com

Dosen Pembimbing : Drs. Erman M. M.Si

Email : ermandosen@gmail.com

Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau Kampus Bina Widya, Jalan HR. Soebrantas Km12,5 Simp. Baru, Pekanbaru-Riau 28293 Telp/Fax. 0761-63277

Abstract

Village-Owned Enterprises are one of the institutions engaged in social and economic fields as well as as a service provider to rural communities, especially in the business sector. This study aims to determine how the management policy of the Sumber Sustenance Village Owned Enterprise (BUMDes) towards the Integrated Coconut Unit in Sungai Ara Village.

This study uses a qualitative approach and types of descriptive data. The data used in this study are primary data and secondary data, primary data through interviews with resource persons and secondary data in the form of documents or data written by the author of Sumber Sustenance BUMDes related to the management of the Integrated Coconut Unit. Collecting data through interviews, observation, and documentation.

The results showed that the implementation of the Sumber Sustenance BUMDes policy on the management of the integrated coconut unit in terms of communication was not optimal, the dissemination process of socialization did not reach the community, the quality of resources was still low, the facilities were inadequate, and staff appointments did not look at the dedication and ability and also did not the existence of standard operating procedures. The form of implementation of the Sumber Sustenance BUMDes policy is seen from the indicators of Communication, Resources, Disposition, and Bureaucratic Structure.

Keywords: Policy Implementation, BUMDes

PENDAHULUAN

BUMDes merupakan lembaga usaha yang bergerak dalam bidang pengelolaan aset-aset dan sumber daya ekonomi desa dalam kerangka pemberdayaan masyarakat desa. pengaturan BUMDes diatur di dalam pasal 88 UU N0.6 Tahun 2014, Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa. BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pendirian BUM Desa disepakati melalui Musyawarah Desa. Selain itu diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang desa, yang didalamnya mengatur tentang BUMDes Pasal 132.

Tujuan BUMDes yaitu mengoptimalkan pengelolaan aset-aset desa yang ada, memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Sifat usaha BUMDes adalah berorientasi pada keuntungan. Sifat pengelolaan usahanya adalah keterbukaan, kejujuran, partisipasif dan berkeadilan. Dan fungsi BUMDes adalah: sebagai motor penggerak perekonomian desa, sebagai lembaga usaha yang menghasilkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta sebagai sarana untuk mendorong percepatan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa

Kepala Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Sungai Ara Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir melaksanakan Musyawarah Desa pada tanggal 04 April 2016 Yang menghasilkan PERDES No. 6 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Rezeki. Hal ini

sesuai Amanat Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 09 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pembentukan Badan Usaha Milik Desa. BUMDes Sumber Rezeki memiliki Unit Usaha yaitu Unit Usaha Simpan Pinjam, Unit Usaha Perdagangan dan Jasa, serta Unit Usaha Kelapa Terpadu.

Pemerintah Desa Sungai Ara dan BUMDes Sumber Rizki memiliki program-program di antaranya Unit Usaha Simpan Pinjam yang berdiri pada tahun 2016 dan masih berjalan hingga sekarang, Unit Usaha Perdagangan dan Jasa yang bergerak aset-aset fasilitas desa seperti tenda, kursi dengan sistem sewa, serta Unit Usaha Kelapa Terpadu. Fokus penelitian ini melihat pada unit kelapa terpadu BUMdes Sumber Rezeki melalui Unit Usaha Kelapa Terpadu BUMDes Sumber Rezeki. Melalui program ini BUMdes Sumber Rezeki agar dapat meningkatkan pendapatan asli desa melalui potensi di desa sungai ara. Kebijakan dari BUMDes Sumber Rezeki ini berdasarkan rencana kerja pengembangan usaha sesuai dengan penggalan potensi desa

BUMDes Sumber Rezeki membuat sebuah kebijakan dengan membentuk program-program Unit Kelapa Terpadu diantaranya ialah pembuatan *virgin coconut oil (vco)*, pembuatan *coconut soap*, dan *briket/arang*. Melalui program-program tersebut diharapkan dapat memanfaatkan potensi yang ada di desa Sungai Ara ini dan dapat meningkatkan pendapatan desa serta membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat desa Sungai Ara itu sendiri.

Akan tetapi dalam implementasi program-program Unit kelapa terpadu ini, ditemukan permasalahan yang dijumpai BUMDes Sumber Rezeki ini, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, ditemukan ada kendala dalam pengelolaan BUMDes Unit Kelapa Terpadu ini terletak pada sumber daya yang ada pada BUMDes Sumber Rezeki saat ini baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya materi seperti finansial dan fasilitas. Hal ini ditandai dengan masih kurangnya pemahaman dan kompetensi dalam menjalankan program-program dari

Unit Kelapa Terpadu salah satunya ialah kurangnya pelatihan yang diberikan.

Sumber daya merupakan salah satu pokok penting yang mendasar yang harus dipenuhi oleh sebuah badan usaha seperti BUMDes, hal ini karena setiap kebijakan atau program-program yang telah di rencanakan diawal pasti akan gagal diimplementasikan ketika sumber daya yang dibutuhkan untuk menunjang kebijakan itu tak terpenuhi. Masalah sumberdaya ini juga menjadi hambatan yang ditemui pada BUMDes Sumber Rezeki, dapat dilihat dari kompetensi sumber daya manusianya yang masih kurang dan belum berpengalaman dalam pengelolaan badan usaha, dan juga kondisi sumber daya materialnya seperti dana yang terbatas, demikian juga fasilitas tempat pengelolaannya sehingga menghambat anggota BUMDes dalam bekerja.

Implementasi dari program kelapa terpadu BUMDes Sumber Rezeki ini juga memiliki hambatan karena kurangnya tingkat pemasaran produknya baik itu *virgin coconut oil*, *coconut soap*, *Briket/arang*. Seharusnya ada kemampuan dalam pemasaran produknya baik itu dilakukan secara online melalui internet.

Adapun identifikasi masalah dari fenomena yang terjadi dilapangan ialah sebagai berikut :

1. Masih kurangnya sumber daya di BUMdes Sumber Rezeki baik sumberdaya manusia yang kurang pengalaman dan kompetensi pengelolaan program-program Unit kelapa Tepadu dalam menjalankan program BUMDes Sumber Rezeki.
2. Terbatasnya sumberdaya finansial yang ada di BUMDes Sumber Rezeki, keuntungan dari program Unit kelapa terpadu hanya dapat mencukupi biaya operasional dan upah pegawai serta pemeliharaan aset-aset unit kelapa terpadu BUMDes Sumber Rezeki.
3. Fasilitas tempat pengelolaan program Unit Kelapa Terpadu yang belum memadai. Dari hasil

observasi tempat pengelolaan Unit Kelapa Terpadu ini masih belum mempunyai tempat seperti gudang tetap.

RUMUSAN MASALAH

Bagaimanakah Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Unit Kelapa Terpadu BUMDes Sumber Rezeki di Desa Sungai Ara Tahun 2019 ?

KERANGKA TEORI

1. Kebijakan Publik

Menurut James E Anderson (Subarsono, 2013:2) kebijakan publik adalah kebijakan yang ditetapkan oleh badan-badan dan aparat pemerintah. Thoha memberikan penafsiran terhadap kebijakan publik sebagai hasil rumusan dari suatu pemerintahan. Dalam pandangan ini, kebijakan publik lebih di pahami sebagai apa yang di kerjakan oleh pemerintah dibandingkan pada proses hasil yang dibuat. Kebijakan publik ditujukan pada tindakan yang mempunyai maksud dan tujuan tertentu, kebijakan melibatkan beberapa tindakan pemerintah yang jelas dalam menangani suatu permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah.

menurut Nugroho dalam bukunya Public Policy (2011:96) mengatakan bahwa kebijakan publik ialah “ setiap keputusan yang di buat oleh negara, sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan dari negara. Kebijakan publik adalah strategi untuk mengantar masyarakat pada masa awal, memasuki masyarakat pada masa transisi, untuk menuju masyarakat yang di cita-citakan.

2. Implementasi Kebijakan

Di dalam suatu Kebijakan, implementasi adalah tahapan selanjutnya dari kebijakan yang telah di formulasikan dan sudah di legitimasi, kebijakan dilaksanakan terhadap sasaran kebijakan. Berhasilnya Suatu kebijakan berasal dari

20% rencana, 60% implementasi, serta 20% ialah bagaimana organisasi mengendalikan implementasi kebijakan.

Kompleksifitas implementasi bukan saja ditunjukkan oleh seberapa banyak aktor atau unit organisasi yang terlibat, tetapi karena proses implementasi dipengaruhi oleh berbagai variabel yang kompleks, baik variabel yang individual maupun variabel organisasional, dan masing – masing dari variabel tersebut juga saling berinteraksi satu sama lain. Dalam mewujudkan sebuah kebijakan beberapa ahli mengkonsepkan model implementasi kebijakan yang paling ideal yang didalamnya dijelaskan beberapa variabel yang sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan

George Edward III dalam Widodo (2010:96) *public policy* menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Edward menyarankan dalam Widodo (2010:96) untuk memperhatikan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yaitu *comunication, resource, disposition or attitudes, and bureaucratic structures*.

1. Komunikasi, Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97), komunikasi di artikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan informasi mengenai kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Edward dalam Widodo (2010:97) komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi antara lain transmisi, kejelasan, dan konsistensi.

a. Transmisi (*transmission*), menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya

- disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Kejelasan (*clarity*), menghendaki agar kebijakan yang di transmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga di antara mereka mengetahui maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus di siapkan serta dilakukan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.
 - c. konsistensi (*consistency*), diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksanaan kebijakan, target group, dan pihak-pihak yang berkepentingan.
2. Sumber Daya, Edward III dalam Widodo (2010:98) mengemukakan bahwa faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya fasilitas (peralatan) dan sumberdaya kewenangan.
 - a. Sumberdaya manusia, merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Sumber daya yang paling penting dalam mengimplementasikan kebijakan adalah staff. Tidak peduli seberapa jelas dan konsisten urutan implementasi dan tidak peduli seberapa akurat mereka transmisikan, jika personel yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kekurangan sumber daya untuk melakukan pekerjaan yang efektif, implementasi tidak akan efektif.
 - b. Sumber daya anggaran, Edward III dalam Widodo (2010:100) menyatakan terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya di berikan kepada masyarakat juga terbatas. Terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Sehingga Edward III menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.
 - c. Sumber daya fasilitas, Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan bahwa sumber daya 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. Sumberdaya kewenangan, menurut Edward III dalam Widodo (2010:103) bahwa 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 diselesaikan dengan suatu keputusan. Oleh karena itu pelaku utama kebijakan harus diberikan wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.
3. Disposisi, menurut Edward III dalam Widodo (2010:104) dikatakan sebagai kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa saja yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Adapun variabel di dalam disposisi adalah :
- a. Pengangkatan Birokrasi. Dalam implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu pengangkatan dan pemilihan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan lebih khususnya lagi pada kepentingan warga.
 - b. Insentif. Merupakan salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan, dengan cara ini menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik.
4. Struktur Birokrasi. Hal ini berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan . yang menjadi tantangan adalah bagaimana terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadi jauh efektif.
- a. Fregmentasi, ialah penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga perlu koordinasi.
 - b. Standar Operational Procedure (SOP), perkembangan dan tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya,, kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja.
- Suatu organisasi dalam keberhasilannya akan bergantung pada seberapa baik sebuah organisasi itu merumuskan kebijakan/strateginya dalam lingkungannya yang berkembang, sebagaimana baik organisasi tersebut menuangkan dan mendefinisikan kebijakan/strateginya secara tertulis, dan seberapa baik organisasi itu menjamin implementasinya.(Steiner & Miner, 1997)

Metode Penelitian

Metode yang digunakan merupakan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif menurut Saryono merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan. Penelitian ini dilakukan di Badan Usaha Milik Desa, Desa Sungai Ara Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi, alasan peneliti dalam melakukan penelitian di Desa Sei Ara Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir. Jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah Data primer merupakan sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam mengumpulkan Data Primer peneliti melakukan wawancara dengan berbagai narasumber yang ada di Desa Sei Ara dan BUMDes Sumber Rezeki. Data Sekunder adalah data yang sudah dalam bentuk jadi seperti tulisan, media cetak, buku, dokumentasi dan publikasi. Data Sekunder dapat membantu dalam memberikan keterangan atau data pelengkap sebagai bahan perbandingan. Teknik analisis data peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif dimana teknik ini menganalisis terhadap data yang berupa informasi melalui wawancara, dokumentasi antara peneliti dan informan. Kemudian peneliti menganalisis, mendiskripsikan data, dan menarik kesimpulan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Artinya data yang diperoleh bukan berupa angka melainkan data yang berasal dari wawancara, dokumentasi, data media massa, dan dokumen resmi lainnya.

Hasil dan Pembahasan

A. Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Unit Kelapa Terpadu BUMDes Sumber Rezeki .

Menurut Edward III dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa di dalam

menentukan dan menilai keberhasilan dari suatu implementasi kebijakan bisa diukur dari empat variabel yaitu komunikasi yang terdiri dari tiga dimensi yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Selanjutnya sumber daya yang terdiri dari empat dimensi yaitu staf, anggaran, fasilitas, dan kewenangan. Disposisi yang terdiri dari pengangkatan birokrat, insentif. Struktur Birokrasi yang terdiri dari Standar operational Procedure (SOP) dan Fregmentasi.

1. Komunikasi.

Komunikasi ialah hal yang berkenaan bagaimana kegiatan itu dikomunikasikan pada organisasi atau publik. komunikasi menjadi hal menentukan dari keberhasilan tercapainya tujuan dari implementasi kebijakan. Bentuk dari komunikasi dari pengimplementasian program BUMDes dibagi menjadi dua bagian. Untuk yang pertama komunikasi antar pengurus BUMDes, dan yang kedua komunikasi antara pengurus dan masyarakat desa. Komunikasi antar pengurus melalui rapat-rapat membahas masalah yang dijumpai, kemudian komunikasi yang dijalin dalam sosialisasi-sosialisai program kepada masyarakat desa.

a. Transmisi Komunikasi

transmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementor*) kebijakan, tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan kelompok lain yang berkepentingan baik langsung maupun tidak langsung. BUMDes dan perangkat desa telah melakukan bentuk transmisi komunikasi yakni melalui rapat yang dilakukan bersama-sama membahas kebijakan dari program-program unit kelapa terpadu BUMDes Sumber Rezeki. Akan tetapi sosialisasi kepada masyarakat masih belum menjangkau kepada masyarakat desa. transmisi komunikasi yang dilakukan melalui rapat-rapat antar lembaga desa di Desa Sungai Ara, melakukan sosialisasi terhadap masyarakat setempat agar kebijakan dari program unit

kelapa terpadu dapat di laksanakan sesuai tujuan kebijakan yang telah ditentukan.

b. Kejelasan Komunikasi

kejelasan terhadap suatu kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target group serta pihak yang berkepentingan harus secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa saja yang menjadi maksud, tujuan, sasaran dan subtransi dari program ataupun kebijakan yang telah di buat sehingga masing-masing akan mengetahui apa saja yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan program secara efektif dan efisien. direktur BUMDes Sumber Rezeki dan kepala Desa Sungai Ara, kejelasan komunikasi sudah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari bagaimana kebijakan atau program dari BUMDes Sumber Rezeki sehingga dapat diketahui maksud dan tujuannya.

c. Konsistensi Komunikasi

diperlukan agar program dari kebijakan yang diambil tidak simpang siur dan membingungkan pelaksana kebijakan, target group, dan pihak-pihak yang berpentingan serta masyarakat Desa Sungai Ara. Dalam memberikan informasi harus dilakukan secara konsisten yang dimana badan usaha milik desa harus rutin serta aktif dalam memberikan informasi yang diperlukan bagi masyarakat desa mengenai BUMDes. Konsistensi komunikasi dari implementasi program kelapa terpadu BUMDes Sumber Rezeki dapat belum berjalan dengan maksimal, dari wawancara program yang dilakukan dapat dikatakan belum berjalan maksimal untuk program *VCO* hal ini di katakan melalui wawancara diatas. Akan tetapi BUMDes Sumber Rezeki dan Pemerintah Desa Sungai Ara masih konsistensi terhadap kebijakan kelapa terpadu ini dengan membentuk program baru yakni kelapa putih (kopra).

2.Sumber Daya

Sumber daya menjadi sangat penting untuk implementasi kebijakan yang efektif, tanpa sumber daya kebijakan-kebijakan yang telah dirumuskan akan menjadi rencana tanpa adanya sumber daya. Ketersediaan sumber daya pendukung walaupun kebijakan

telah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, akan tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya maka implementasi menjadi tidak efektif bahkan gagal. Dalam implementasi kebijakan sumber daya dalam widodo (2010) memiliki empat indikator yaitu, sumberdaya manusia/staf, sumberdaya anggaran, sumber daya fasilitas, sumberdaya kewenangan.

a. Sumber daya manusia/staf

Sumber daya yang paling penting dalam mengimplementasikan kebijakan adalah staf. Tidak peduli seberapa jelas dan konsisten urutan dai implementasi dan tidak peduli seberapa akurat mereka transmisikan, jika sumberdaya manusia yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kekurangan sumberdaya untuk melakukan pekerjaan yang efektif tidak akan berjalan maksimal. sumber daya manusia pada unit kelapa terpadu BUMDes Sumber Rezeki

masih di dominasi tamatan sekolah menengah atas (SMA) hal ini membuat mereka dalam bekerja masih kurang memahami apa yang harus di lakukan ditambah lagi pelatihan yang diberikan oleh BUMDes terbilang masih sangat minim, hal ini membuat para pekerja kurang memahami apa yang harus dilakukan hal ini menyebabkan kurangnya efektifitas dalam bekerja. Seharusnya BUMDes memberikan pelatihan yang cukup agar terlaksananya program secara efektif. Dan ditambah masih belum memahami dunia usaha penuh dan untuk pemasarannya masih belum memahami informasi ekonomi.

b. Sumber Daya Anggaran

Edward III dalam Widodo (2010:100) menyatakan terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya di berikan kepada masyarakat juga terbatas. Terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Sehingga Edward III menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan.

Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah. Bahkan akan terjadi goal *displacement* yang dilakukan oleh para pelaku kebijakan kepada pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan yang telah ditetapkan.

Tabel 3.2
Pengembangan BUMDes sumber rezeki 2019

Jenis kegiatan	Jumlah
Pembelian kelapa	Rp 3.100.000
Upah pekerja dan konsumsi	Rp 1.470.000
Pembelian kelapa	Rp 6.200.000
Upah pekerja, konsumsi dan listrik	Rp 1.960.000
Penjualan dan Mou VCO	Rp 2.270.000
Total	Rp 15.000.000

Sumber Data : RAB kegiatan unit kelapa Terpadu 2019

Dari tabel 3.2 di atas dapat dilihat bahwa sumberdaya anggaran pada program unit kelapa terpadu dapat dikatakan masih kurang, hal ini tidak sebanding dengan hasil yang diperoleh dari produksi tidak cukup maksimal hal ini dapat dilihat dari keterbatasan pemasaran dan anggaran yang rendah. Terlepas dari kurangnya anggaran di atas BUMDes Sumber Rezeki juga kurang dalam memaksimalkan produksi penjualannya.

Tabel 3.3
Biaya operasional dan Profit BUMDes Sumber Rezeki

Tahun	Operasional	Profit
2017	Rp 11.459.851	Rp 2.609.402
2018	Rp 22.761.013	Rp 3.637.025
2019	Rp 44.745.118	Rp 2.719.369
2020	Rp 44.798.841	Rp 13.995.740

Sumber : Profil BUMDes Sumber Rezeki 2021

Dari tabel 3.3 di atas, Biaya pengeluaran BUMDesa Sumber Rezeki pada tahun 2017 sebesar Rp. 11.459.851. Pada tahun 2019 terjadi peningkatan

pengeluaran, ini dikarenakan BUMDesa membentuk unit usaha baru yaitu Perdagangan dan Jasa.

Sementara itu Bumdes Sumber Rezeki membukukan pendapatan bersih sebesar Rp.2.609.402. Dan pada tahun 2020, mengalami peningkatan pendapatan bersih sebesar Rp.13.995.740.

c. Sumber daya fasilitas

menyatakan bahwa sumber daya 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. Dalam implementasi suatu program fasilitas fisik menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan, implementor sudah memiliki staf yang mencukupi, memahami apa yang harus dilakukan, akan tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tidak akan berhasil.

fasilitas yang ada pada BUMDes Sumber Rezeki cukup memadai baik itu kantor BUMDes, sarana dan prasarana lainnya. Akan tetapi Pada Program unit kelapa terpadu tidak memiliki gedung tetap dan bersifat sementara yang dapat digunakan untuk pengelolaan *virgin coconut oil* hal ini sangat disayangkan seharusnya dapat memaksimal pada program kelapa terpadu. fasilitas dari pengelolaan unit kepala terpadu BUMDes Sumber Rezeki tidak terurus dan tidak digunakan hal ini dikarenakan BUMDes Sumber Rezeki tidak memiliki gedung sendiri untuk menyimpan alat pengelola dan terkesan kurang dirawat. Hal ini sangat di sayangkan karena tidak dapat dimanfaatkan secara efektif.

d. Sumber daya informasi dan kewenangan

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa sumber daya informasi juga menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan, informasi yang relevan dan cukup yang berkaitan dengan bagaimana

cara mengimplementasikan suatu kebijakan. Informasi tentang kerelaan dan kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut. Informasi ini penting untuk menyadarkan orang-orang yang terlibat dalam implementasi agar diantara mereka mau melaksanakan dan mematuhi apa yang menjadi tugas serta kewajibannya.

Kewenangan juga merupakan sumber daya yang mempengaruhi efektifitas pelaksanaan kebijakan. Kewenangan sangat diperlukan terutama untuk menjamin dan meyakinkan bahwa kebijaksanaan yang akan dilaksanakan adalah sesuai dengan yang mereka kehendaki.

3. Disposisi

sikap dari pelaksanaan kebijakan merupakan faktor yang cukup penting dari pelaksanaan kebijakan. Jika menginginkan pelaksanaan suatu kebijakan efektif, maka para pelaksana kebijakan harus mengetahui apa yang harus dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan dalam melaksanakannya. Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan

a. Pengangkatan Birokrat

Pengangkatan dan pemilihan personel pelaksanaan kebijakan harus orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan terlebih lagi pada kepentingan masyarakat. Hal ini karena dapat menimbulkan hambatan nyata terhadap implementasi kebijakan apabila personel pelaksana kebijakan tidak sesuai

b. Insentif

salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksanaan kebijakan dengan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan, dengan cara ini menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Karena pada hakikatnya orang bergerak berdasarkan kepentingan diri sendiri, oleh karena itu

memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan akan mempengaruhi tindakan dari pelaksana kebijakan

BUMDes Sumber Rezeki telah memberikan insentif berupa gaji kepada para pegawai dibumdes. Akan tetapi belum adanya reward bagi para pegawai BUMDes untuk meningkatkan semangat kerja para pegawai BUMDes Sumber Rezeki baik berupa uang atau lainnya. Terkait hal tersebut pada Unit Kelapa Terpadu BUMDes Sumber Rezeki juga memberikan upah harian kepada para pegawainya pada program-program unit kelapa terpadu. bahwa insentif yang diberikan oleh BUMDes Sumber Rezeki kepada pekerja unit kelapa terpadu ini dapat dikatakan masih sangat rendah dan jauh diatas minimum upah harian pada umumnya. Hal tersebut dapat menimbulkan kelemahan seperti dedikasi, kesungguhan, dan komitmen dari para pekerja yang ada pada BUMDes Sumber Rezeki.

4. Struktur Birokrasi

Meskipun sumber daya untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia, dan para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang menjadi maksud, serta mempunyai keinginan dalam melaksanakan kebijakan, akan tetapi kebijakan tersebut tidak dapat terealisasi karena adanya kelemahan dalam struktur birokrasi. Hal ini dikarenakan kebijakan yang kompleks dan menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia maka menyebabkan sumber daya menjadi tidak efektif dan termotivasi sehingga menghambat jalannya kebijakan.

Struktur birokrasi ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang bersangkutan hubungan organisasi dengan organisasi luar dan sebagainya. Didalam variable struktur birokrasi terdapat dua indikator yang bisa digunakan dalam mengukur keberhasilan variable struktur birokrasi

a. Fregmentasi

penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga adanya koordinasi. Tujuannya ialah menyebarkan tanggung jawab berbagai aktifitas, kegiatan, maupun program pada beberapa unit kerja yang sesuai dengan bidangnya masing-masing . dengan terfregmentasinya struktur birokrasi, maka implementasi kebijakan menjadi lebih efektif, karena di dilaksanakan oleh unit organisasi yang kompeten dan kapabel. BUMDes Sumber Rezeki telah melakukan penyebaran kebijakan terhadap unit-unit yang ada pada BUMDes Sumber Rezeki, penyebaran ini dilakukan agar tercapainya implementasi kebijakan yang ada secara efektif dan efisien serta dapat dipertanggung jawabkan

b. Standar Operational Prosedur

perkembangan dan tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya, kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja. BUMDes Sumber Rezeki dalam penerapan Standar Operational Prosedur masih lemah dan belum jelas serta belum memiliki pedoman yang utuh bagi setiap implementor untuk bertindak. implementasi kebijakan pada program unit kepala terpadu BUMDes Sumber Rezeki tidak memiliki kejelasan Standar Operational Prosedur yang dimana tidak memiliki aktifitas terencana rutin yang dapat memungkinkan para pegawai atau pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pada setiap harinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ketika ketidakjelasan *standard operating procedure* baik itu menyangkut mekanisme, sistem dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi, kewenangan dan tanggung jawab diantara pelaku ikut pula menentukan gagalnya pelaksanaan suatu kebijakan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan melalui pengamatan, pengumpulan data, dan proses wawancara terkait Kebijakan Badan Usaha Milik Desa

(BUMDes) Dalam Pengelolaan Unit Kelapa Terpadu BUMDes Sumber Rezeki di Desa Sungai Ara masih belum maksimal. Pemerintah desa dan para pengurus BUMDes beserta masyarakat harus lebih giat dalam melaksanakan kebijakan BUMDes, yang dilihat melalui indikator komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yaitu :

1. Implementasi kebijakan pada pengelolaan unit kelapa terpadu BUMDes Sumber Rezeki masih belum maksimal dikarenakan pada proses transmisi penyebaran informasi dalam hal ini sosialisasi kepada masyarakat masih belum menjangkau dan masih ada masyarakat yang tidak mengetahui program yang ada. Selain itu untuk kejelasan informasi mengenai program sudah cukup bagus apa saja program-program yang ada pada unit kelapa terpadu, hanya saja program tidak dilakukan secara konsisten dan secara terus menerus oleh BUMDes Sumber Rezeki. kualitas sumber daya manusianya masih rendah serta minimnya pengalaman serta kurangnya pelatihan yang diberikan. fasilitas ataupun sarana dan prasarana pendukung lainnya juga masih belum memadai untuk menunjang operasional program unit kelapa terpadu dan kegiatan BUMDes, dan anggaran yang disediakan masih terbilang kecil untuk menjalankan program-program unit kelapa terpadu. Implementasi kebijakan pada indikator disposisi, pada pengangkatan staf unit kelapa terpadu yang ada tidak dilakukan dengan melihat dedikasi dan kemampuan hal ini dikarenakan penunjukan pengurus dilakukan berdasarkan kedekatan dengan pemerintah desa dan BUMDesa sendiri. usaha milik desa (BUMDes) sumber rezeki masih belum baik, fregmentasi sudah dilakukan akan tetapi belum adanya SOP (standar operating prosedur) yang jelas untuk menjadi pedoman supaya setiap orang yang ada di dalam organisasi sebagai pelaksana dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efektif.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis ingin memberikan saran terhadap Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Unit Kelapa Terpadu BUMDes Sumber Rezeki di Desa Sungai Ara maka dapat disarankan yaitu :

1. Pada komunikasi yang ada terkait transmisi penyebaran informasi, kejelasan informasi, dan konsistensi informasi masih perlu ditingkatkan. BUMDes Sumber Rezeki sebaiknya melakukan sosialisasi kepada masyarakat desa mengenai apa itu BUMDes, tujuan dari BUMDes, program-program apa saja yang dijalankan BUMDes agar masyarakat desa yang menjadi sasaran informasi dari BUMDes dapat mengetahui dan membantu setiap program yang ada. Para pengurus BUMDes seharusnya terus menerus melakukan penyebaran informasi secara langsung ataupun tidak langsung ataupun menggunakan sosial media hal ini sebagai upaya mendorong masyarakat untuk terlibat dalam setiap program BUMDes.
2. Terkait sumber daya manusia (*staf*), peralatan (*facilities*), anggaran, informasi dan kewenangan harus semakin di tingkatkan hal ini agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Sumber daya manusia yang ada harus diberikan pelatihan pada setiap program yang ada agar dapat mengembangkan diri untuk keberhasilan BUMDes, fasilitas yang ada harus ditingkatkan agar dapat menunjang setiap program-program yang ada pada BUMDes.
3. Terkait dengan Disposisi pengangkatan staf dan pemberian insentif, pengangkatan staf seharusnya dilakukan dengan lebih ketat dan melihat pada dedikasi dan kemampuan seseorang dan adanya standar tes dalam pemilihan pengurus BUMDes. Sedangkan untuk pemberian insentif sebaiknya adanya pemberian bonus bagi anggota untuk meningkatkan semangat dalam bekerja.
4. Struktur birokrasi, untuk fregmentasi dan SOP seharusnya diberlakukan SOP yang jelas dan supaya setiap orang yang

terlibat dalam struktur organisasi dapat melakukan tugas serta tanggung jawabnya dengan lebih teratur dan efektif agar tercapainya tujuan BUMDes Sumber Rezeki.

Daftar Pustaka

- Anggara, Sahya. 2014. *“Kebijakan Publik”*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Moleong, 2005. *“Metodologi Penelitian Kualitatif”*. Bandung:Rosda
- Narbuko dan Achmadi. 2013. *“Metodologi Penelitian”*. (Jakarta:Bumi Aksara)
- Nugroho D. R. 2011. *“Public Policy Edisi Ketiga.”* Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Stainer,G. A., & Miner, J.B. (1997). *Kebijakan dan Strategi Manajemen* (edisi Kedua). Jakarta:Erlangga
- Subarsono, A.G. 2013. *“ Analisis Kebijakan Publik”* Yogyakarta:Pustaka Pelajar
- Sumardi Suryabrata. 2008. *“ Metodologi Penelitian”*. Jakarta: PT Grafindo Persada
- Sugiono, 2011. *“ Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif”*, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Tahir, Arifin.2015. *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Bandung: Alfabeta
- Usman dan Akbar. 2014. *“ Metodologi Penelitian sosial”*. (Jakarta: Bumi Aksara)
- Wahab, Solichin A. 2005 *“Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik”* Jakarta: PT Bumi Aksara
- Widodo, Joko. 2010. *“ Analisis Kebijakan Publik”*. malang : Bayumedia
- Widodo, Joko. 2018. *“ Analisis Kebijakan Publik “*. Malang : Media Nusa Kreatif
- Abdullah Ramdani. Muhammad ali Ramdani. *“ Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik “*. Jurnal Publik. Vol.11 No 1.
- Amalia Sulihani, Rahma Hayati. 2018. *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) “*

- Karya Bersama” di Desa Halangan Kecamatan Pugaan Kabupaten Tabalong (Studi Kasus Pada Aspek Sumber Daya) Vol. 1 No 1. (Jurnal Administrasi)*
- Amelia Sri Kusuma Dewi. “ *Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa “*. Volume V No. 1 Februari 2014.
- Anisa Dwi Lestari, Dadan Kurnia, Agustina Setiawan. 2019. *Implementasi Kebijakan Pemerintah Desa Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa di Desa Tanjungsari Kecamatan Sukaluyu Kabupaten Cianjur*. Vol. 03 No. 02. (Jurnal Ilmu Pemerintahan. Universitas Jenderal Achamd Yani)
- Angger Sekar Manikam, 2010. *Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa di Desa Ngeposari Kecamatan Semanu Kabupaten Gunung Kidul*. Vol. 2 (Jurnal Ilmu Pemerintahan, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)
- Chyntya Iga Ayuni, “ *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Unit Usaha Badan Usaha Milik Desa di Desa Lerep Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang*”. Fakultas ilmu sosial dan politik. Universitas Diponegoro
- Edy Yusuf Agunggunanto, 2016. “ *Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*” vol 13. No 1. Universitas Diponegoro
- Firdaus, Idos. 2019. *Implementasi Kebijakan E-KTP di Kecamatan Jiput Kabupaten Pandegelang (skripsi)*. Fakultas Fisip. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang-Banten.
- Fitriska, K. (2017). “*Pengembangan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara “*. Vol 5 no. 2 FISIP UMRAH.
- Happy Liow, Novie Palar. “ *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Tondegan Kecamatan Kawangkoan*
- Kiki Endah. (2018). “ *Mewujudkan Kemandirian Desa Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa”*. Volume 4. Nomor 4. Jurnal ilmu pemerintahan Universitas Galuh
- Muhammad Reza Eka Amarta. “ *Pembinaan dan Pengawasan Pemerintah Desa Terhadap Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Kampung Baru Kecamatan Concong Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2015 “*. JOM FISIP Vol.5 Edisi II Juli-Desember 2018
- Riksa Raesalat, 2019. *Implementasi kebijakan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Manajemen BUMDesa dalam Mewujudkan efektifitas BUMDesa di Kabupaten Garut*. Vol. 13 ; No.01. (Jurnal publik Universitas Garut)
- Ritna Wati, Arifin Utha. 2020. *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kecamatan Pondidaha Kabupaten Konawe*. Vol. 11 No. 1 (Jurnal Universitas Halo oleo Kenda