



To link to this article: <https://doi.org/10.26740/jpsi.v7n2.p97-104>



## Analisis Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Pendorong Pembangunan Ekonomi di Desa Ngadirejo Slawe, Kecamatan Widang Kabupaten Tuban

Dian Arlupi Utami, S.Sos., M.AP.

D4 Administrasi Negara, Program Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

E-mail: [dianarlupi@unesa.ac.id](mailto:dianarlupi@unesa.ac.id)

Laila Nur Mahmudah<sup>1</sup>, Fenny Indah Sahilla<sup>2</sup>, Fanni Rachmah Amaretta<sup>3</sup>, Khurotul Aini<sup>4</sup>, Dewi Candra Sari<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> D4 Administrasi Negara, Program Vokasi, Universitas Negeri Surabaya,

### Abstract

BUMDes is one of the programs set by the government as an effort to develop and improve the economy for village communities in order to achieve village welfare through the potential possessed by the village. One of the villages implementing the BUMDes policy is Ngadirejo Slawe Village, Widang District, Tuban Regency, East Java. The purpose of this research was to 1) describe how the BUMDes policy was implemented in Ngadirejo Slawe Village 2) describe the factors influencing the management of BUMDes in Ngadirejo Slawe Village. This study uses a type of qualitative research method with data collection techniques in the form of interviews, observation and documentation. The results of this study indicate that the implementation of the BUMDes policy in Ngadirejo Slawe Village has gone well even though it often encounters obstacles in the BUMDes management process, but BUMDes employees in Ngadirejo Slawe Village always try to provide services to the people of Ngadirejo Slawe Village optimally according to their needs. On the other hand, BUMDes Ngadirejo Slawe has the support of 4 farmer groups (poktan), 9 working groups (pokja), and 3 workers from the main diesel as a support for service infrastructure on community agricultural land in Ngadirejo Slawe Village.

**Keywords:** BUMDes, Policy Implementation

### Abstrak

BUMDes adalah program yang ditetapkan pemerintah sebagai upaya pengembangan dan peningkatan ekonomi bagi masyarakat desa guna mencapai kesejahteraan desa melalui potensi yang dimiliki oleh desa. Salah satu Desa yang mengimplementasikan kebijakan BUMDes yakni Desa Ngadirejo Slawe Kecamatan Widang Kabupaten Tuban Jawa timur. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah agar dapat 1) Mendiskripsikan bagaimana implementasi kebijakan BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe 2) mendiskripsikan apa saja faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe. Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe telah berjalan dengan baik meskipun seringkali mengalami kendala-kendala pada proses pengelolaan BUMDes namun pegawai BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe selalu berusaha

Corresponding author(s): Dian Arlupi. [dianarlupi@unesa.ac.id](mailto:dianarlupi@unesa.ac.id)

**Article history:** Received, 4 December 2022; Revised, 28 May 2023; Accepted, 30 May 2023.

To cite this article: Utami, D. A., Mahmudah, L. N., Sahilla, F. I., Amaretta, F. R., Aini, K., & Sari, D. C. (2023). Analisis Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Kecamatan Widang Kabupaten Tuban. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 7(2), 97–104. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v7n2.p97-104>

melakukan pelayanan pada masyarakat Desa Ngadirejo Slawe secara optimal sesuai dengan kebutuhan mereka. Disisi lain BUMDes Ngadirejo Slawe mendapat dukungan dari 4 kelompok tani (poktan), 9 kelompok kerja (pokja), dan 3 pekerja dari induk diesel sebagai pendukung prasarana pelayanan pada lahan pertanian masyarakat di Desa Ngadirejo Slawe.

**Kata Kunci:** BUMDes, Implementasi Kebijakan.

## PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara berkembang yang sedang berupaya untuk meningkatkan pembangunan nasional, dengan tujuan untuk menuju kemandirian dan kesejahteraan masyarakat Indonesia (Maulidiah & Megawati, 2022). Kakayaan alam, ragam suku dan budaya bangsa Indonesia belum bisa menjadikan Indonesia sebagai negara yang maju. Hal tersebut disebabkan oleh banyak faktor, namun salah satunya yakni lemahnya pembangunan ditingkat daerah khususnya pembangunan ditingkat desa. (Suryadi et al., 2021) Pembangunan Desa merupakan ranah dari pembangunan nasional, dimana jika terdapat desa yang mampu dalam pembangunan nasional secara mandiri maka desa tersebut mampu mewujudkan kesejahteraan dan peningkatan indeks kemakmuran masyarakat Indonesia (Abdurokhman, 2014:2) (Ilmiah & Prabawati, 2018) . Dalam Undang-undang No.6 Tahun 2014 (Bender, 2016) tentang desa menjelaskan bahwa Desa ialah daerah otonom yang berwenang untuk mengatur dan mengurus/mengelola desa sendiri, dengan otonom maka setiap desa berhak dan berwenang secara penuh untuk mengelola desa dalam penyelenggara pemerintahan dan pembangunan desa guna menciptakan kesejahteraan desa. (Jepri, 2019)

Salah satu bentuk otonom desa adalah adanya pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang merupakan Lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat desa dengan modal usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh desa untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat. (Ilmiah & Prabawati, 2018) Adanya Badan Usaha Milik Desa menurut Permendes Nomor 4 Tahun 2015 (Titioika et al., 2020) bertujuan untuk, 1)Melakukan peningkatkan ekonomi Desa, 2)Melakukan pengoptimalan pada Aset Desa, 3)Meningkatkan Usaha desa, 4)Menjalinkan Kerjasama Antar Desa atau Pihak Ketiga, 5)Mewujudkan Peluang dan Jaringan Pasar, 6)Memperluas Lapangan Kerja dilingkup Desa, 7)Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat, 8)Meningkatkan Pendapatan Masyarakat. Selain tujuan adapun Fungsi BUMDes yaitu sebagai Lembaga social dan komersial desa. Lembaga

social bertujuan untuk menyediakan layanan social bagi masyarakat, sedangkan Lembaga komersial desa bertujuan untuk mencari keuntungan bagi masyarakat melalui penawaran sumber daya baik barang atau jasa ke pasar (Wijanarko, 2012; Prasetyo, 2017) . Dengan mengetahui tujuan dan fungsi maka dapat dipastikan bahwa keberadaan BUMDes sangatlah diperlukan untuk kesejahteraan masyarakat. Menurut Edward III (Mulyadi, 2015;47) (Maulidiah & Megawati, 2022) menyatakan bahwa implementasi merupakan suatu aktivitas yang dapat dilihat melalui pengarahannya yang sah dan tepat pada kebijakan yang mampu menghasilkan output atau outcome bagi masyarakat. Sedangkan menurut (Nugroho, 2014) (LIOW & FLORENCE D.J. LENGKONG NOVIE PALAR, n.d.) implementasi kebijakan adalah suatu cara untuk mencapai kebijakan yang ada. Sebuah kebijakan public mampu diimplementasikan dengan baik jika diimplementasikan secara langsung dalam bentuk program atau sebuah turunan dari kebijakan yang ada.

Selain pengertian implementasi kebijakan diatas adapun definisi dari implementasi kebijakan menurut (Utomo & Purnamasasi, 2021) yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan pada dasarnya ialah suatu tindakan implementator untuk mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya dalam keputusan kebijakan. Dalam hal ini pengimplementasian kebijakan BUMDes sangatlah diperlukan untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat.(Utomo & Purnamasari, 2021)

Pengelolaan badan usaha milik desa ini tidak hanya tanggung jawab pegawai BUMDes saja, melainkan juga seluruh masyarakat desa. Hubungan antar pemerintah dengan masyarakat desa akan terjalin secara alamiah, hal tersebut dilakukan dengan harapan akan tercipta komunikasi yang baik antar keduanya sehingga masyarakat desa memiliki minat untuk ikut berpartisipasi dalam pengelolaan BUMDes melalui usaha desa. (Ahmad et al., 2018) Dengan munculnya minat masyarakat maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan pertumbuhan ekonomi masyarakat desa.

Desa Ngadirejo Slawe merupakan bagian dari kecamatan widang kabupaten tuban yang mayoritas penduduknya bekerja dibidang pertanian. Desa Ngadirejo Slawe ialah salah satu desa yang memiliki dua badan usaha milik desa yakni BUMDes Dewi Kinarsih dan BUMDes Sido Makmur. Kedua program badan usaha milik desa ini memiliki perbedaan secara signifikan. BUMDes Dewi Kinarsih merupakan program BUMDes dibidang Peternakan dalam pengelolaan penggemukan sapi dengan pengelolaan oleh tiga desa yakni milik desa sendiri dan desa tetangga yang dikelola oleh Bapak Abdul Muttholib selaku ketua BUMDes Dewi Kinarsih. Sedangkan BUMDes Sido Makmur merupakan Badan Usaha Milik Desa Ngadirejo Slawe dengan pengelolaan usaha dibidang pengairan yang dikelola oleh Bapak Muhammad Yasin selaku Ketua BUMDes Ngadirejo Slawe dengan membawahi satu unit usaha yang disebut HIPA (Himpunan Petani Pemata Air) .

BUMDes Sido Makmur Berdiri sejak tahun 1990an, diawali dengan adanya investor yang memberikan modal pertanian pada Desa Ngadirejo Slawe. Kemudian pada tahun 2018 BUMDes Sido Makmur resmi menjadi Badan Usaha Milik Desa Ngadirejo Slawe dengan pengelolaan dibidang pertanian pada pengairan air untuk lahan masyarakat Desa. BUMDes Sido Makmur ini dikelola oleh empat pengurus BUMDes yakni Ketua, Sekretaris, Bendahara dan Koordinator Lapangan dengan lokasi Pengairan pada 4 kelompok lahan tani yang diairi yaitu : Poktan Mangga Gadung, Poktan Tawang Raya, Poktan Sumber Makmur, dan Poktan Petani Mandiri. Di setiap lokasi-lokasi tersebut memiliki kelompok kerja masing-masing yang disebut pokja yang merupakan sumber daya manusia yang telah ditetapkan oleh kepala unit kerja atau ketua untuk melakukan pengelolaan pengairan.

## METODE

Jenis pengamatan pada artikel ini merupakan deskriptif kualitatif, pemilihan jenis metode kualitatif ini dilakukan dengan alasan bahwa metode ini berfokus pada pemahaman yang mendalam, pengembangan teori, pendiskripsian kompleksitas dan realitas sosial, sehingga metode ini sangat relevan diterapkan pada artikel untuk mendeskripsikan realitas yang terjadi pada implemantasi kebijakan BUMDes sebagai pendorong pembangunan ekonomi di Desa Ngadirejo Slawe Kecamatan Widang Kabupaten Tuban. Menurut Bognan dan Taylor (Moleong 2013:4) menyebutkan bahwa pengamatan kualitatif adalah

sesuatu mekanisme pengamatan yang membentuk fakta naratif bercorak perkataan atau catatan dan konduite warga-warga yang upas diamati. metode pengamatan ini menyimak pasal secara pasal perkasus lantaran metode kualitatif konfiden bahwa peraturan suatu pasal satu akan tidak sama menggunakan perkara lainya dan tujuan dari metode kualitatif ini bukan suatu generalisasi namun pengetahuan secara menyerap menurut suatu pasal. Setelah melihat masalah atau perkara yang terjadi dilapangan, Adapun tujuan pengamatan bagian dalam pasal ini merupakan Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Ngadirejo Slawe Kecamatan Widang Kabupaten Tuban yang telah dianalisis menggunakan empat dimensi, yang dikemukakan oleh Edward III. Alasan Pemilihan Teori Edward III yakni, karena teori Edward III telah menjelaskan secara keseluruhan mengenai fenomena atau permasalahan penelitian dan teori tersebut juga menjelaskan beberapa variable yang sesuai dengan penelitian kami, oleh sebab itu toeri Edward III kami jadikan sebagai referensi pada penelitian ini. Berikut empat dimensi menurut teori Edward III :

1. Komunikasi, yaitu hubungan relasi para penggarap kegiatan (pengurus BUMDes) terhadap warga desa setempat yang mengalami permasalahan seperti kesalahpahaman, kurangnya kepuasan warga terhadap pelayanan yang diberikan pengurus BUMDes.
2. Sumber daya, yaitu tingkat kemampuan serta kualitas daya insan yang memiliki kemampuan dibidang diesel yang dapat mendukung pertanian dan pengairan warga, dan sumber daya alam yang memadai terdapat di BUMDes ngadirejo slawe.
3. Komitmen yaitu Sikap persetujuan / penentangan terhadap pelayanan BUMDes kepada warga yang sangat berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi kebijakan.
4. Struktur birokrasi, yaitu mengenai mekanisme, mekanisme dan baku operasional pada struktur organisasi pelaksana pengimplementasian BUMDes.

Sumber informasi yang dianalisis bagian dalam pengamatan ini merangkum informasi pokok dan informasi sekunder

- a. Data Primer dalam pengamatan ini merupakan informasi yang di peroleh sesuai dengan petunjuk yang di susun oleh peneliti saat melakukan wawancara di lokasi.
- b. Data Sekunder dalam pengamatan ini menggunakan Teknik membaca kitab-kitab

literatur, dokumen dari peneliti yang selaras dengan topik yang diteliti.

peneliti mengenakan proses mengumpulkan fakta lapangan sebagai berikut:

a. Wawancara (interview)

Narasumber yang kami pilih untuk dilakukan Wawancara ialah Ketua BUMDes Desa Ngadirejo Slawe, alasan pemilihan narasumber tersebut sebagai penguatan validitas penelitian yang telah kami lakukan di Desa Ngadirejo Slawe. Wawancara dimulai dengan mengetahui Struktur Organisasi BUMDes, Tugas pokok setiap Anggota Bumdes, Perkembangan BUMDes hingga wawancara mendalam mengenai permasalahan yang dialami oleh BUMDes dalam mendorong pembangunan ekonomi di Desa Ngadirejo Slawe Kecamatan Widang Kabupaten Tuban.

b. Dokumentasi

Dokumentasi telah kami lampirkan pada bagian hasil dan pembahasan artikel yang dapat dijadikan sebagai penguatan validitas penelitian yang telah kami lakukan.

c. Melakukan observasi

Observasi adalah metode penyatuan warta dengan cara menguraikan fakta mengenai BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe yang di saksikan selama pengamatan berlangsung

Teknik analisa yang sering digunakan adalah analisa deskriptif dengan langkah-langkah/mechanisme seperti berikut:

a. Reduksi Data merupakan data yang diperoleh menurut lapangan dan dimasukkan pada uraian atau laporan yang lengkap dan terperinci. Dan laporan lapangan tersebut akan berfokus pada isu-isu penting, selanjutnya mencari tema dan pola yang fokus pada topik yang diteliti.

b. Penyajian Data artinya permasalahan suatu aktivitas pada pembuatan laporan output penelitian yang telah dilakukan agar mudah untuk dipahami dan analisis yang telah dibuat sinkron dengan topik yang diteliti.

Bagian ini Pada dasarnya menyebutkan bagaimana pengamatan itu dilaksanakan. Materi utama bagian ini merupakan: (1) desain pengamatan; (2) populasi dan sampel (target pengamatan); (3) taktik penyatuan fakta dan perluasan instrumen; (4) dan taktik ulasan fakta. Pada pengamatan ini menggunakan indera dan Bahan. perincian indera mendeskripsikan keistimewaan indera yang dipakai

sedangkan perincian bahan mendeskripsikan berapa jenis bahan yang dipakai.

pengamatan kualitatif berupa kegiatan audio, etnografi, fenomenologi, ulasan masalah, dan lain-lain, wajib dibubuhi keberadaan peneliti, subjek pengamatan, informan yang turut efektif bersamaan dengan sifat-sifat menggali masukan-masukan pengamatan, kawasan dan periode pengamatan dan ulasan tentang pemeriksaan keabsahan output pengamatan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Implementasi Kebijakan BUMDes

Berdasarkan hasil wawancara pada pengimplementasian kebijakan Badan Usaha Milik Desa di Ngadirejo Slawe termasuk pada model implementasi kebijakan Edward III melalui empat isu yang perlu diperhatikan yakni komunikasi, sumber daya, komitmen, dan struktur birokrasi.

a. Komunikasi

Komunikasi yang ada pada pengimplementasian program BUMDes di desa Ngadirejo Slawe ini terbagi menjadi dua bagian diantaranya, Komunikasi antar pengurus atau pengelola BUMDes dan komunikasi terhadap Masyarakat sebagai penerima layanan BUMDes. Komunikasi yang terjalin pada sesama pengurus BUMDes ini terjalin dengan baik melalui komunikasi secara langsung, secara tidak langsung maupun dalam rapat antar pengurus guna menyelesaikan permasalahan yang ada. Sedangkan Komunikasi pengurus BUMDes terhadap masyarakat desa dilakukan dengan bentuk komunikasi berupa sosialisasi secara langsung dengan memberikan pelayanan berupa pengairan pada lahan padi atau kebun masyarakat di desa ngadirejo slawe.

Dari hasil wawancara melalui ketua BUMDes dapat disimpulkan komunikasi yang terjalin antar pengurus BUMDes terhadap masyarakat desa terjalin dengan baik, meskipun dalam proses pelayanan masih terdapat beberapa kendala seperti ketidakpuasan masyarakat pada pelayanan yang sudah diberikan oleh BUMDes, terjadinya kesalahpahaman antar pengurus dengan masyarakat dan terjadinya miskomunikasi. Namun dalam wawancara yang telah disampaikan oleh Ketua BUMDes yang menyampaikan bahwa “permasalahan-permasalahan tersebut pada Bumdes Desa Ngadirejo Slawe masih dianggap hal yang wajar terjadi dan dapat diselesaikan dengan baik dengan memperbaiki pelayanan menjadi lebih baik sesuai kebutuhan masyarakat”. Dari

penyampaian ketua BUMDes tersebut menjadi bukti bahwa pengurus atau pengelola BUMDes desa ngadirejo slawe selalu memperbaiki dan berusaha memberikan pelayanan dengan baik sesuai kebutuhan masyarakat desa ngadirejo slawe.

Selain dengan masyarakat sebagai sasaran Program, pengurus BUMDes juga berperan penting dalam proses pelayanan dan kepengurusan BUMDes karena pada dasarnya Program yang baik jika tidak didukung dengan implementor yang baik maka tidak dapat berjalan dengan baik. Pada aspek ini peneliti memberikan saran pada Pengurus BUMDes agar melakukan komunikasi yang baik antar sesama pengurus untuk keberhasilan program BUMDes.

#### b. Sumber Daya

Berdasarkan pada hasil wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui terkait pada sumber daya manusia yang ada pada program BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe ini sudah mencukupi terkait kuantitas dan kualitasnya. Dari segi kuantitas pada program BUMDes Sidomakmur memiliki 4 pegawai yaitu terdiri dari : ketua, sekretaris, bendahara, dan koordinator lapangan. Para pengurus juga dibagi merata disetiap 4 kelompok lahan tani. Di setiap lokasi kelompok lahan tani memiliki pekerja yang disebut pokja (kelompok kerja). Dalam pengelolaan pengairan ini terdiri dari 4 pengurus, 9 pokja dan 3 orang pekerja di induk diesel. Sedangkan pada segi kualitas, pekerja sudah mumpuni terkait pada program BUMDes ini.

Terkait dengan sumber daya alam berupa program pengairan BUMdes yang melimpah bersumber dari Bengawan Solo yang didukung oleh beberapa peralatan penunjang seperti diesel, dynamo dan alat penyedot air serta peralatan lainnya yang diperlukan. Walaupun musim kering namun Desa ini masih bisa panen padi dikarenakan tanahnya dialiri oleh sungai Bengawan Solo. Sebelum adanya investor Desa ini hanya mengandalkan pada air hujan dalam rangka pengairan. Adapun permasalahan yang bersumber dari alam, yaitu pada cuaca yang tidak menentu. Namun masalah itu tidak bisa dihindari, karena berhubungan dengan petani yang dimana prosesnya hanya bergantung pada cuaca meskipun usaha sudah maksimal. Hujan berlebih pun juga menjadi masalah, karena jika air terlalu banyak hasil panen pun juga tidak maksimal. Hasil panen juga tidak melulu dikarenakan alam, faktor dari petani pun juga mempengaruhi pada hasil panen.

Sumber daya finansial pada program ini didapatkan dari dana investor berupa keuangan untuk mengelola

program pengairan BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe. Selain itu dampak yang diterima oleh masyarakat desa dengan adanya sumber daya finansial yang diterima yakni dapat mengelola, meningkatkan, memberdayakan sumber dana dan dapat memperhitungkan resiko dan peluang prospek implementasi kebijakan BUMDes pada program pengairan. Sejak tahun 1990 an, diawali dengan adanya investor yang memberikan modal pertanian dalam rangka pengairan pada Desa Ngadirejo Slawe. Pada hasil wawancara diketahui terdapat 8 lahan tani yang dimana terdiri dari 7 lahan tani milik para tani, dan 1 lahan tani milik BUMDes. Sistem pembayaran pada program ini dengan cara membayar  $\frac{1}{8}$  lahan tani setiap 2x panen dalam 1 tahun.

#### c. Komitmen

Agustino (2008:159) (LIOW & FLORENCE D.J. LENGKONG NOVIE PALAR, n.d.) “ Sikap menerima atau menolak agen pelaksana akan mempengaruhi keberhasilan kinerja implementasi kebijakan”

Mengenai komitmen dalam implementasi kebijakan terdiri dari kesiapan akan menjalankannya dengan sebaik mungkin. Berdasarkan pada hasil wawancara yang telah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa sikap pelaksana yang ditunjukkan oleh pengurus BUMDes sudah sangat baik dengan mengerjakan tugas sesuai dengan ketentuan yang ada dalam proses pengelolaan BUMDes, serta respon positif yang ditunjukkan oleh pengurus BUMDes menjadi motivasi tersendiri untuk mencapai tujuan, yaitu dengan memberikan kemudahan pengairan dan solusi pada permasalahan yang dialami oleh petani Desa Ngadirejo Slawe.

#### d. Struktur Birokrasi

Birokrasi dapat diartikan sebagai struktur tatanan organisasi, bagan, pembagian kerja yang ada dilembaga untuk menjalankan tugas-tugas secara teratur. Aspek penting yang harus diperhatikan yang pertama yaitu SOP atau standar operasional prosedur, penetapan SOP pada sistem pengelola BUMDes saat ini cukup maksimal, hal ini dapat terlihat pada hasil wawancara sebelumnya yang mengatakan dalam BUMDes sidomakmur yang membawahi satu unit usaha yang bernama HIPA sebuah himpunan petani tenaga air yang bertugas untuk memberikan pengairan bagi seluruh lahan tani di desa Ngadirejo.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa dalam program BUMDes ini terdapat 8 petak lahan tani, yang diantaranya 7 lahan tani milik para petani dan 1

lahan tani milik BUMDes. Sistem pembayaran pada pelayanan BUMDes sendiri dengan membayar  $\frac{1}{8}$  tiap 2 kali panen dalam setahun dengan hasil petani bukan dengan uang, sebagai timbal balik kepada BUMDes yang telah memberikan fasilitas pengairan kepada para petani.

Struktur organisasi BUMDes ini sendiri terdiri dari empat pengurus, yang pertama adalah ketua lalu sekretaris, bendahara dan koordinator lapangan, dari 4 pengurus tersebut BUMDes memiliki beberapa pekerja. Dalam pengelolaan pengairan BUMDes ini memiliki 4 lokasi yang termasuk 4 lahan kelompok tani, yang pertama kelompok tani mangga gadung, yang kedua kelompok tani tawang raya, yang ketiga kelompok tani sumber makmur, dan yang terakhir kelompok tani petani mandiri. Dalam 4 wilayah tersebut memiliki pekerja yang ada dilapangan yang mengurus lahan yang dinamakan kelompok kerja atau pokja yang di setiap masing-masing wilayah terdapat 2-3 orang kelompok kerja, banyak sedikitnya orang tergantung dengan wilayahnya.

#### B. Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Dari hasil penelitian pengimplementasian kebijakan BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe, kebijakan tersebut termasuk pada model implementasi kebijakan Edward III sebagai faktor yang mempengaruhi Implementasi kebijakan, adapun empat faktor penting yang berpengaruh pada pengimplementasian kebijakan BUMDes diantaranya:

##### a. Komunikasi

Komunikasi yang terjalin pada masyarakat terhadap pengurus BUMDes dilakukan secara langsung dengan turun kelapangan. peneliti menemukan adanya hubungan komunikasi pengurus BUMDes terhadap masyarakat desa yang cukup baik. Hal tersebut dapat dibuktikan saat masyarakat desa memerlukan pengairan untuk ladang sawahnya, pengurus BUMDes memberikan pelayanan berupa pengairan dengan baik dan memastikan kecukupan kebutuhan masyarakat desa terpenuhi. Selain itu BUMDes juga memberikan beberapa alternatif berupa sarana dan prasarana untuk masyarakat saat memerlukan fasilitas pengairan pada lahan mereka. Namun memang tidak semua pelayanan dapat diterima dengan baik oleh masyarakat setempat, hal tersebut terjadi karena adanya kesalahpahaman antar kedua pihak sehingga komunikasi keduanya tidak terjalin dengan baik. Saat pengurus BUMDes menjumpai permasalahan tersebut mereka menganggap bahwa persoalan tersebut merupakan hal

yang wajar terjadi dalam proses pelayanan sehingga mereka kerap melakukan evaluasi untuk memberikan pelayanan yang optimal sesuai kebutuhan masyarakat.

##### b. Sumber Daya

Sumber Daya terbagi menjadi dua yakni alam dan manusia, Sumber Daya Alam merupakan suatu potensi yang dimiliki oleh desa untuk dikembangkan, sedangkan sumber daya manusia sebagai peran utama dalam proses implementasi kebijakan. Di Desa Ngadirejo Slawe ini mayoritas bekerja dibidang pertanian dengan memiliki lahan sawah, dengan demikian banyak dari mereka menjadikan lahan sawah sebagai mata pencaharian utama mereka. Potensi SDA dan SDM yang ada menjadikan factor pendukung dalam pengimplementasian kebijakan BUMDes. Dengan adanya kekayaan alam dan sumber daya manusia yang memadai hal ini dapat membantu kelancaran pengimplementasian kebijakan BUMDes dalam mewujudkan tujuan desa yakni menciptakan kesejahteraan desa.

##### c. Komitmen

Komitmen merupakan sikap yang dapat menentukan keberhasilan pengimplementasian kebijakan. Dalam hal ini realisasi sikap komitmen yang ada dalam pengimplementasian kebijakan BUMDes di desa ngadirejo slawe ini terbilang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya respon dan partisipasi masyarakat ikut serta dalam melaksanakan kebijakan BUMDes di desa ngadirejo slawe.

##### d. Struktur Birokrasi

Struktur Birokrasi dapat diartikan sebagai suatu pengarahan pada tenaga kerja secara teratur untuk mencapai keberhasilan kebijakan. Dalam hal ini struktur birokrasi yang ada pada BUMDes desa ngadirjo slawe berjalan dengan baik. Hal ini bisa terlihat pada pembagian tugas yang teratur dan tertata pada setiap pengurus BUMDes yang membantu proses pengimplementasian kebijakan. Masing-masing pengurus bertanggung jawab dengan tugas mereka dan bekerjasama menjamin kebutuhan masyarakat sudah terpenuhi. Pada factor ini menjadi faktor pendukung keberhasilan implementasi kebijakan agar lebih efektif dan menghasilkan hasil yang sesuai harapan.

Adapun kendala-kendala yang dialami oleh pengurus BUMDes dan Masyarakat dalam proses pengimplementasian kebijakan, diantaranya:

1. Ketidakpuasan masyarakat dengan pelayanan yang diberikan

hal ini dapat terlihat saat masyarakat memerlukan pengairan dan pengelola BUMDes memberikan pelayanan, saat itu masyarakat beranggapan bahwa pelayanan berupa pengairan yang diberikan kepada pemilik lahan dirasa terlalu banyak atau kurang. Hal-hal tersebut memicu terjadinya kesalahpahaman antar kedua belah pihak.

## 2) Cuaca

Cuaca merupakan salah satu faktor yang sulit untuk diatasi oleh para pengelola BUMDes. Saat musim hujan lahan masyarakat terlalu besar sehingga BUMDes perlu menyediakan fasilitas berupa alat penyedot air, begitupun sebaliknya. Saat musim kemarau banyak desa yang mengalami kekeringan namun desa ngadirejo slawe yang tidak merasakan kekeringan karena memiliki akses untuk mengambil air melalui sungai bengawan solo. Sehingga pengelola BUMDes memberikan layanan kepada masyarakat dengan memberikan pengairan sesuai kebutuhan pemilik lahan.

## 3) Serangga/Hama

Serangga/Hama juga merupakan faktor penghambat proses implementasi kebijakan BUMDes, dengan munculnya serangga maka hasil panen masyarakat desa akan menurun. Hal tersebut berdampak pada sistem pembayaran pelayanan BUMDes pada masyarakat. Semakin kecil hasil panen masyarakat karena serangga maka semakin kecil pula keuntungan yang diterima oleh BUMDes.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan pengumpulan data penelitian yang diteliti oleh peneliti berupa wawancara, observasi, dokumentasi dan pembahasan dalam paragraf dikemukakan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa output penelitian implementasi kebijakan BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe selalu berusaha memberikan pelayanan pada masyarakat desa ngadirejo slawe secara optimal dan sinkron dengan kebutuhan masyarakat. Disisi lain BUMDes Ngadirejo Slawe menerima dukungan dari kelompok tani (poktan), 9 kelompok kerja (pokja), dan 3 pekerja berbasis jaringan diesel untuk mendukung infrastruktur pelayanan pada lahan pertanian bagi masyarakat di Desa Ngadirejo Slawe. Dari hasil Peneliti Pengimplementasian BUMDes Ngadirejo Slawe melalui Teori Edward III yang memiliki empat faktor yang perlu diperhatikan yaitu komunikasi, sumberdaya, komitmen, dan struktur birokrasi.

Program badan usaha milik desa ngadirejo slawe pada penelitian ini berfokus pada BUMDes Sido Makmur yang

mempunyai pencapaian tujuan berupa mendorong pembangunan ekonomi di Desa Ngadirejo Slawe Kecamatan Widang Kabupaten Tuban. Menejemen dan kelompok tani target BUMDes sangat mendukung Keberhasilan setiap kebijakan yang dikembangkan BUMDes menjadi dampak positif sebagai faktor keberhasilan aktivitas BUMDes ngadirejo slawe. Struktur organisasi BUMDes ngadirejo slawe didasarkan dalam ketentuan peraturan spesifik, sebagai akibat dari keberhasilan BUMDes yang lebih tinggi, lantaran tugas dan setiap anggota diatur secara professional dan bisa di simpulkan bahwa Implementasi Kebijakan BUMDes ngadirejo slawe berjalan dengan sangat baik.

Sedangkan mengenai kendala-kendala yang di simpulkan menurut pengimplementasian kebijakan BUMDes ini, diantaranya ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan, iklim cuaca dan adanya serangga dibeberapa musim. Ketidakpuasan masyarakat pada pelayanan terlihat saat masyarakat membutuhkan irigasi dan pengelola BUMDes memberikan pelayanan. di yakini bahwa pelayanan yang diberikan berupa pengairan yang kurang memuaskan masyarakat. Hal tersebut menyebabkan terjadinya kesalahpahaman antar pihak. permasalahan pada iklim cuaca dan munculnya serangga atau hama juga menjadi kendala bagi masyarakat dan BUMDes, namun pengelola BUMDes meyakini bahwa kendala-kendala tersebut tergolong hal yang wajar sehingga mudah untuk diatasi. Sumber daya manusia yang diikutsertakan pada program BUMDes di Desa Ngadirejo Slawe ini telah memadai terkait kuantitas dan kualitasnya. secara kuantitas pada program BUMDes Sidomakmur ada ketua, sekretaris, bendahara, dan koordinator lapangan. sedangkan pada segi kualitas pekerja sudah mumpuni melakukan pelayanan dengan baik kepada masyarakat.

### Saran

Berdasarkan hasil simpulan diatas, maka saran yang peneliti ajukan yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan kerjasama dan koordinasi yang baik antar lembaga agar meminimalisir adanya kesalahpahaman pada pengurus BUMDes dan aparat pemerintah desa.
2. Masing-masing pengurus harus bertanggung jawab dengan tugas mereka dan bekerjasama agar bisa menjamin kebutuhan masyarakat sudah terpenuhi.
3. Menyediakan fasilitas penunjang untuk mengantisipasi musim penghujan agar hasil panen masyarakat tidak terendam air hujan.
4. Melakukan antisipasi dengan memberikan pengobatan pada lahan padi atau menutupi lahan padi yang siap panen dengan jaring untuk

mengantisipasi kegagalan panen akibat adanya serangga atau hama.

Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pejambon Kecamatan ... Jurnal Dialektika Volume, XI(March 2016), 86–100.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, O. :, Ihsan, N., Profesor, J., Soedarto, H., Hukum, S., & Semarang, T. (2018). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(04), 221–230.
- Bender, D. (2016). DESA - Optimization of variable structure Modelica models using custom annotations. *ACM International Conference Proceeding Series*, 18-April-2016(1), 45–54. <https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>
- Holle, E. S. (n.d.). Pelayanan Publik Melalui Electronic Government Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi Dalam. <https://id.scribd.com/document/401209673/Pelayana-n-Publik-Melalui-Electronic-Government-Upaya-Meminimalisir-Praktek-Maladministrasi-Dalam-Meningkatkan-Public-Service>
- Ilmiyah, R., & Prabawati, I. (2018). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Surya Sejahtera Di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. 1304067406, 1–10.
- Jepri, A. (2019). Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui Bumdes Program Pasar Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(4), 303–310.
- Liow, H., & Florence D.J. Lengkong Novie Palar. (N.D.). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tondegesean Kecamatan Kawangkoan. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Maulidiah, N., & Megawati, S. (2022). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata (Studi Pada BUMDes Sambimadu, Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo). *Publika*, 10(2), 391–406. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/download/44770/38018>
- Prasetyo, R. A. (2017). "Peranan Bumdes Dalam Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pejambon Kecamatan ... Jurnal Dialektika Volume, XI(March 2016), 86–100.
- RI, O. (n.d.). Temui Eri Cahyadi, Ombudsman Bahas Aduan Izin Operasional Sekolah. <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/t/pwkmedia-temui-eri-cahyadi-ombudsman-bahas-aduan-izin-operasional-sekolah>
- Suryadi, A., Rusli, B., & Alexandri, M. B. (2021). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kecamatan Pameungpeuk Kabupaten Bandung. *Responsive*, 4(1), 29. <https://doi.org/10.24198/responsive.v4i1.34563>
- Titioka, B. M., Huliselan, M., Sanduan, A., Ralahallo, F. N., & Siahainenia, A. J. . (2020). Pengelolaan Keuangan Bumdes Di Kabupaten Kepulauan Aru. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Jamak (Manajemen & Akuntansi)*, 03(01), 197–216.
- Utomo, B. W., & Purnamasari, S. M. (2021). Potret Badan Usaha Milik Desa ( BUMDes ) Sebagai Pilar Pengembangan Ekonomi Lokal Desa. *Prosiding Seminar Nasional ...*, 1(1), 65–72.