

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PP NO 11 TAHUN 2021 PASAL
4 TENTANG PENGELOLAAN BUMDESA DI DESA
CITAMAN JERNIH KECAMATAN PERBAUNGAN
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH

**AMAS MASHUDIN
NPM. 201801011**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)18/6/22

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PP NO 11 TAHUN 2021 PASAL
4 TENTANG PENGELOLAAN BUMDESA DI DESA
CITAMAN JERNIH KECAMATAN PERBAUNGAN
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

**AMAS MASHUDIN
NPM. 201801011**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)28/6/22

UNIVERSITAS MEDAN AREA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang
Pengelolaan Bumdesa di Desa Citaman Jernih Kecamatan
Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera
Utara**

Nama : Amas Mashudin

NPM : 201801011

Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Dr. R. Hamdani, Harahap, M.Si

Pembimbing II



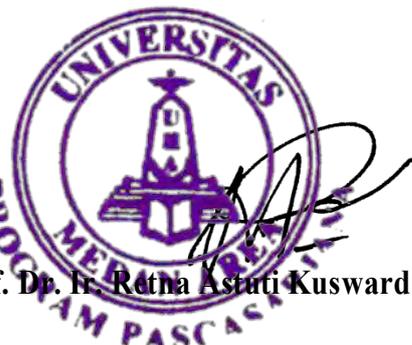
Dr. Budi Hartono, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Budi Hartono, M.Si

Direktur



Prof. Dr. H. Retna Astuti Kuswardani, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)28/6/22

Telah diuji pada Tanggal 21 April 2022

Nama : Amas Mashudin

NPM : 201801011



Panitia Penguji Tesis :

Ketua	: Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA
Sekretaris	: Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si
Pembimbing I	: Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si
Pembimbing II	: Dr. Budi Hartono, M.Si
Penguji Tamu	: Dr. Nadra Ideyani Vita, M.Si

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)28/6/22

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 21 April 2022

Yang menyatakan,



Amas Mashudin

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Amas Mashudin
NPM : 201801011
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PP NO 11 TAHUN 2021 PASAL 4
TENTANG PENGELOLAAN BUMDESA DI DESA CITAMAN JERNIH
KECAMATAN PERBAUNGAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI
PROVINSI SUMATERA UTARA**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :

Yang menyatakan



Amas Mashudin

RIWAYAT HIDUP

Amas Mashudin lahir pada tanggal 1 Januari 1996 di Garut, anak pertama dari lima bersaudara dari pasangan Ayahanda Encang Hidayat, dan Ibunda Yayah. Penulis menikah dengan saudari Farida Ridaul Falahiyah, dan penulis dikaruniai tiga orang anak bernama Nahda Syakilatul Mahira, Almayra Itsnan Dafiya, dan Yasyfa Durratul Jinan.

Pendidikan formal penulis dimulai dari pendidikan sekolah dasar di Sekolah Dasar Negeri Panyindangan 1 Cisompet selesai tahun 2007, MTs Nurul Huda Cisompet selesai tahun 2010, MAN 1 Garut selesai tahun 2013, Strata I (Sarjana) Universitas Garut selesai tahun 2019. Penulis juga mengikuti beberapa aktifitas organisasi internal selama S1 yaitu sebagai Ketua Umum FSI Fisip Uniga periode 2016-2017 dan Ketua BEM Fisip Uniga periode 2017-2018.

Dan pada tahun 2020 penulis diterima di Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area. Selama mengikuti program S2 Pascasarjana Magister Administrasi Publik, Penulis pernah aktif mengikuti kegiatan pengabdian masyarakat bersama LP2M Universitas Medan Area.

Medan, Februari 2022
Penulis,

Amas Mashudin
NPM. 201801011

ABSTRAK

Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bumdesa di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara

N a m a : Amas Mashudin
N P M : 201801011
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si
Pembimbing II : Dr. Budi Hartono, M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BUMDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan metode kualitatif. Instrument penelitian adalah Peneliti sendiri dengan informan yang dipilih secara purposive. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara meliputi: Observasi, wawancara dan dokumentasi yang biasa lazim digunakan dalam penelitian kualitatif. Hasil Penelitian dengan menggunakan indikator standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, hubungan antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, lingkungan sosial, ekonomi dan politik dan disposisi implementor, menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BUMDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara belum optimal. Adapun factor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BUMDesa pada locus penelitian adalah sumber daya, hubungan antar organisasi dan karakteristik agen pelaksana. Pada akhirnya implementasi kebijakan yang belum optimal dimaksud menyebabkan tingkat efektivitas pengelolaan Bumdesa tidak memenuhi dengan tujuan yang ditetapkan. Diharapkan kepada Pemerintah Desa citaman jernih lebih mengoptimalkan dalam penambahan Sumber daya manusia dan membangun Kerjasama dengan organisasi atau perusahaan sehingga dapat menunjang dalam pelaksanaan program Bumdes Citamanis.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, PP No 11 Tahun 2021, Pengelolaan BUMDesa.

ABSTRACT

The Implementation of PP Policy no 11 of 2021 article 4 Regarding the Management of Bumdes in Citaman Jernih Village Perbaungan Sub-District Serdang Bedagai District North Sumatra Province

Name : Amas Mashudin
Student Id. Number : 201801011
Study Program : Master of Public Administration Science
Advisor I : Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si
Advisor II : Dr. Budi Hartono, M.Si

This study aims to determine the Implementation of PP Policy no 11 of 2021 article 4 regarding the management of Bumdes in Citaman Jernih Village, Perbaungan Sub-District, Serdang Bedagai District, North Sumatra Province using qualitative methods. The research instrument is the researcher himself with the informants selected purposively. Data collection techniques are carried out in three ways through: observation, interviews, and documentation which are commonly used in qualitative research. The results of the study using standard indicators and policy objectives, rewsources, inter-organizational realtionships, characteristics of implementing agents, sosial, economic and political environment and disposition of implementors, show that the implementation of PP Policy No 11 of 2021 article 4 on the management of Bumdes in Citaman Jernih Village Sub-district Perbaungan Serdang Bedagai District North Sumtra Province is not yet optimal. As for the factors that influence the implementation of PP No 11 of 2021 article 4 regarding the management of Bumdes at the research locus, they area resources, inter-organizational relationships, and the characteristics of implementing agents. In the end, the implementation of the policy that has not been optimal has caused the effectiveness of the Bumdesa Management not to meet the stated objectives. It is hoped that the Citaman Jernih Village Government will optimize more in adding human resources and build cooperation with organizations or companies so that they can support the implementation of the Citamanis Bumdes Program.

Keywords: Policy Implementation, PP No 11 of 2021, Bumdesa Management.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt atas kasih dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul **“Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bumdesa di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area Medan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang ikut mendukung dalam penulisan tesis ini, Semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan yang setimpal sesuai dengan amal perbuatannya. Aamiin

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu, saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Medan, Februari 2022
Penulis,

Amas Mashudin

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt atas kasih dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul **“Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bumdesa di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area Medan.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

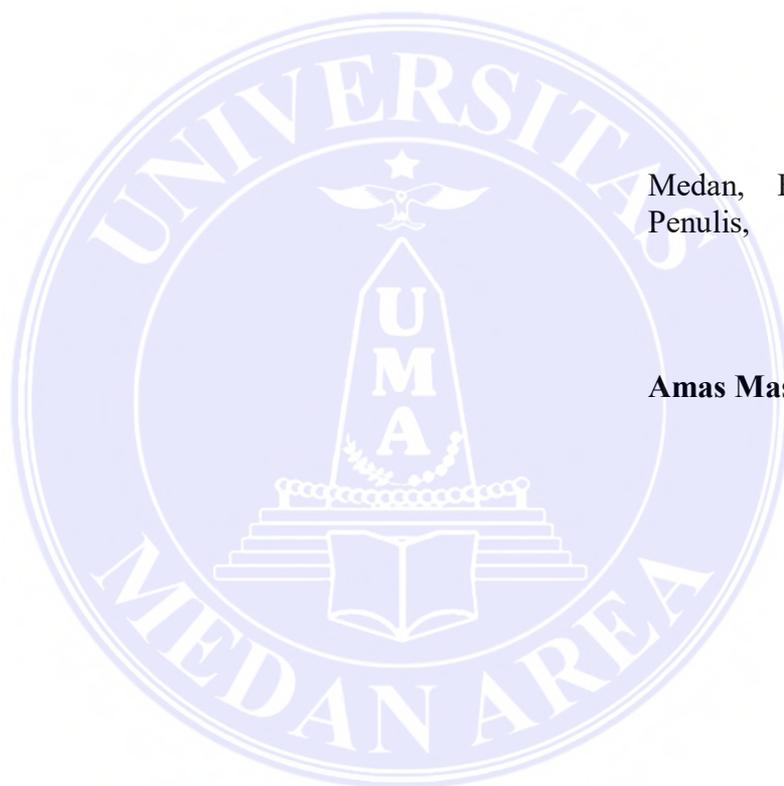
1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K. M.S, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Budi Hartono, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area sekaligus dosen pembimbing II, Beliau sosok yang karismatik. Kepribadiannya yang optimis, bijaksana dan senantiasa tulus serta selalu memberi motivasi menguatkan saya dalam mengerjakan tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si selaku dosen pembimbing I, yang telah banyak memberikan bimbingan dan motivasi yang luar

biasa kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan tesis ini.

5. Seluruh Dosen dan staf Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area Medan, yang telah memberikan ilmu dan sebuah pembelajaran yang sungguh sangat berharga serta telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses perkuliahan sampai penulisan tesis ini selesai.
6. Bapak Lian Lubis selaku Kepala Desa Citaman Jernih dan seluruh staf Desa serta para Pengurus Bumdes Citamanis yang telah memberikan dukungan dan bantuannya dalam proses pengumpulan data penelitian sehingga penulisan tesis ini selesai.
7. Istri dan Anak-anak tercinta yang telah mendukung terimakasih atas motivasi dan doanya.
8. Ayah dan Ibunda, adik serta keluarga tercinta yang telah mendukung terimakasih atas motivasi dan doanya.
9. Rekan-rekan Mahasiswa/I seangkatan program studi Magister Ilmu Administrasi Publik yang telah mendukung dan memberikan bantuan baik pikiran maupun motivasinya.
10. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis selama kuliah maupun selama penyusunan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah Swt senantiasa memberikan balasan yang setimpal sesuai dengan amal perbuatannya atas semua jasa baik yang diberikan dengan tulus kepada penulis.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu, saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar tesis ini dapat menjadi lebih baik.



Medan, Februari 2022
Penulis,

Amas Mashudin

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PERSETUJUAN

RIWAYAT HIDUP

ABSTRAK i

ABSTRACT ii

KATA PENGANTAR..... iii

UCAPAN TERIMAKASIH..... iv

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL ix

DAFTAR GAMBAR x

DAFTAR LAMPIRAN xi

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang 1

10.2. Rumusan
Masalah 13

10.3. Tujuan
Penelitian 14

10.4. Manfaat
Penelitian 14

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Implementasi Kebijakan 16

2.2. PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Pengelolaan BUMDesa 25

2.3. BUMDesa 26

2.3.1. Pengertian BUMDesa 26

2.3.2. Maksud dan Tujuan Pendirian BUMDesa 27

2.3.3. Peran BUMDesa Terhadap Masyarakat 28

2.4. Penelitian Terdahulu 29

2.5. Kerangka Pemikiran 38

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian 39

3.2. Bentuk Penelitian 40

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3.3. Sumber Data	41
3.4. Teknik Pengumpulan Data	41
3.5. Informan Penelitian.....	43
3.6. Definisi Konseptual.....	44
3.7. Definisi Operasional.....	47
3.8. Teknik Analisis Data.....	52
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Sejarah Desa.....	54
4.2. Profil Potensi Desa	55
4.3. Visi dan Misi Pemerintah Desa Citaman Jernih	58
4.4. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Desa dan Perangkat Desa.....	59
4.5. Tugas dan Wewenang Pelaksana Operasional Bumdes Citamanis	71
4.6. Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 pasal 4 Tentang Pengelolaan Bum Desa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.....	73
4.7. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 pasal 4 Tentang Pengelolaan Bum Desa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.....	115
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	146
5.2. Saran	149
DAFTAR PUSTAKA.....	153
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Susunan Pengurus Bumdes Citamanis Tahun 2020	10
1.2 Aspek Kinerja Keuangan	11
1.3 Produktifitas Usaha.....	11
1.4 Sarana Prasarana Organisasi	12
2.1 Penelitian Terdahulu	32
3.1 Jadwal Penelitian	39
3.2 Informan Penelitian.....	44
3.3 Definisi Operasional	51
4.1 Kondisi Geografis	55
4.2 Jarak dari Pemerintahan Desa	56
4.3 Luas dan Batas Wilayah.....	56
4.4 Kependudukan.....	56
4.5 Jumlah Penduduk Menurut Agama	56
4.6 Jumlah Penduduk Menurut Suku.....	57
4.7 Pembina Dusun/Lingkungan	57
4.8 Bidang Pembangunan	57
4.9 Identitas Bumdes Citamanis.....	70
4.10 Susunan Pengurus Bumdes Citamanis.....	70
4.11 Aspek Kinerja Keuangan	84
4.12 Susunan Pengurus Bumdes	88
4.13 Produktifitas Usaha.....	90
4.14 Jumlah Penduduk Menurut Suku.....	103
4.15 Data Demografi Berdasar Pekerjaan.....	106

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran.....	38
3.1 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif.....	53
4.1 Struktur Organisasi Pemerintah Desa	69
4.2 Struktur Organisasi Bumdes Citamanis	73



DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Permohonan Penelitian
2. Surat Selesai Penelitian
3. Deskripsi Hasil Wawancara



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Badan Usaha Milik Desa menjadi salah satu bentuk Badan Usaha yang berperan dalam pembangunan nasional. Pemerintah dapat menciptakan sebuah usaha yang mendorong perkembangan perekonomian secara baik dalam meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat disekitarnya. Bila dilihat melalui peran Pemerintah Desa dalam pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat selama ini, maka melalui model BUMDesa ini diharapkan terjadi perubahan peran Pemerintah Desa dalam pengembangan ekonomi lokal/pemberdayaan masyarakat. Dalam hal ini peran dan partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan agar program BUMDesa menjadi tepat sasaran (Meigawati, 2018).

BUMDesa berperan sebagai instrument penguatan otonomi desa dan juga sebagai instrument kesejahteraan masyarakat. BUMDesa sebagai instrument otonomi desa maksudnya adalah untuk mendorong pemerintah desa dalam mengembangkan potensi desanya sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa. Sedangkan sebagai instrument kesejahteraan masyarakat maksudnya dengan melibatkan masyarakat didalam pengelolaan BUMDesa akan mendorong ekonomi dan juga mengurangi tingkat pengangguran di desa (Novita, 2017). Pengelolaan BUMDes sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat desa, yaitu dari desa, oleh desa dan untuk desa. Cara kerja BUMDes adalah dengan jalan menampung

kegiatan-kegiatan ekonomi masyarakat dalam sebuah bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara professional, namun tetap bersandar pada potensi asli desa. Hal ini dapat menjadikan usaha masyarakat lebih produktif dan efektif (Febriyani, 2018).

Menurut (Novita, 2017) Dasar hukum atau pengaturan Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) dapat dilihat dari beberapa peraturan perundang-undangan tersebut di bawah ini :

1. Undang -undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah; Pasal 213 menyebutkan bahwa :
 - a. Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
 - b. Badan usaha milik desa sebagaimana dimaksud ayat (1) berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
 - c. Badan usaha milik desa sebagaimana dimaksud ayat (1) dapat melakukan pinjaman sesuai peraturan perundang-undangan”.
2. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Didalam Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang desa juga diatur tentang 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. Di dalam UU No. 6/2014 ini terdapat 4

pasal yang menjelaskan mengenai BUMDesa, yang mana masing-masing pasal terdiri atas :

a. Pasal 87 Mengenai Semangat yang melandasi pendirian dan pengelolaan BUMDesa yang berbunyi:

- 1) Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa disebut BUMDesa,
- 2) BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan,
- 3) BUMDesa dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan”.

b. Pasal 88 mengenai pendirian BUMDesa yang berbunyi:

- 1) Pendirian BUMDesa disepakati melalui Musyawarah Desa.
- 2) Pendirian BUMDesa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan peraturan Desa”

c. Pasal 89 mengenai Manfaat berdirinya BUMDesa berbunyi :

“(1) Pengembangan usaha; dan (2) Pembangunan Desa, pemberdayaan masyarakat Desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan social, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam anggaran pendapatan dan Belanja Desa”.

d. Pasal 90 mengenai arah pengembangan bisnis BUMdesa yang bermanfaat bagi masyarakat desa yang berbunyi :

“(1) memberikan hibah dan/atau akses permodalan;(2) melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar; dan (3) memprioritaskan BUM Desa dalam pengelolaan sumber daya alam didesa.”

PP 11 tahun 2021 tentang BUMDesa merupakan aturan pelaksanaan UU 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja. Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa melaksanakan Ketentuan Pasal 117 dan Pasal 185 huruf b Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Badan Usaha Milik Desa. Bumdes yang selama ini kita kenal dalam aturan Perundang-undangan disebut dengan BUMDesa. Badan Usaha Milik Desa dalam ketentuan umum PP 11 tahun 2021 tentang BUMDesa atau BUMDES adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa (<https://www.jogloabang.com/desa/pp-11-2021-bum-desa>).

PP 11 tahun 2021 tentang BUMDesa menyebutkan Badan Usaha Milik Desa memiliki tujuan untuk :

1. melakukan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian, dan potensi Desa;
2. melakukan kegiatan pelayanan umum melalui penyediaan barang dan/atau jasa serta pemenuhan kebutuhan umum masyarakat Desa, dan mengelola lumbung pangan Desa;

3. memperoleh keuntungan atau laba bersih bagi peningkatan pendapatan asli Desa serta mengembangkan sebesar-besarnya manfaat atas sumber daya ekonomi masyarakat Desa;
4. pemanfaatan Aset Desa guna menciptakan nilai tambah atas Aset Desa; dan
5. mengembangkan ekosistem ekonomi digital di Desa.

Dalam mewujudkan tujuan BUMDesa bersama sebagaimana dimaksud dalam PP 11 tahun 2021, pada pasal 4 dijelaskan bahwa pengelolaan BUMDesa bersama dilaksanakan berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dengan prinsip: profesional; terbuka dan bertanggung jawab; partisipatif; prioritas sumber daya lokal; dan berkelanjutan (PP No 11 tahun 2021).

Menurut Carl Friedrich (dalam Winarno, 2007) kebijakan adalah sebagai suatu arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, yang memberikan hambatan-hambatan dan peluang-peluang terhadap kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan, atau merealisasikan suatu, sasaran atau maksud tertentu. Sedangkan menurut Anderson (dalam Winarno, 2007: 18) menyatakan bahwa: “Kebijakan merupakan arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi suatu masalah atau suatu persoalan”(Lestari, 2019).

Menurut Dye (1992:133) menyatakan bahwa implementasi kebijakan adalah seluruh aktivitas yang didesain untuk melaksanakan hukum-hukum yang ditetapkan oleh legislative. Aktivitas ini mungkin mencakup pembentukan

organisasi-organisasi baru, atau penugasan tanggung jawab baru kepada organisasi-organisasi yang telah ada. Aktivitas ini mungkin mencakup pengembangan peraturan spesifik dan regulasi-regulasi yang menafsirkan makna konkrit dari hukum-hukum, dan selalu mencakup pembuatan anggaran dan penempatan personil, membelanjakan uang, dan menampilkan tugas-tugas yang telah dirinci. Pendapat Van Meter dan Van Horn dalam Wibawa (1994:15) bahwa implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh (organisasi) pemerintah dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan (Ritnawati, 2020).

Sementara itu menurut Donald Van Metter dan Carl Van Horn (dalam Agustino, 2016) menyatakan bahwa ada beberapa variabel yang memengaruhi kinerja implementasi kebijakan publik, yaitu ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, sikap atau kecenderungan para pelaksana, komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, dan lingkungan ekonomi, sosial, dan politik. Implementasi kebijakan proses menerjemahkan peraturan ke dalam bentuk tindakan, sesuatu yang penting untuk dilakukan untuk melihat tujuannya sudah tercapai atau tidak, dan melalui prosedur inilah suatu masalah publik dapat diselesaikan atau tidak. Implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, di mana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri (Lestari, 2019).

Berkaitan dengan implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di Indonesia, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang

tidak sama. Ada yang sudah berjalan maksimal dalam implementasi kebijakannya, namun sebaliknya ada yang masih belum berjalan dengan maksimal implementasi kebijakannya sehingga belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Imas S. Masitoh (2019) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran. Hasil penelitian menunjukkan Implementasi Kebijakan Bumdes Di Desa Ciliang belum berjalan secara optimal. Selain itu, pengurus BUMDes Mutiara sebagai implementor terkadang merasa kebingungan dalam menjalankan perintah tersebut karena perintah yang diberikan terkadang berubah-ubah. Di lain pihak, keahlian dan kemampuan dari pelaksana kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran masih rendah.

Ita Novita (2017) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan (Studi Kasus di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan). Hasil penelitian menunjukkan Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan belum berjalan secara optimal mulai dari terlambatnya respon tentang UU tentang BUMDES. Masih kurangnya koordinasi antara pemerintah Kecamatan dengan pengurus BUMDES.

Edy Kuncahyo (2018) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Untuk Pendapatan Desa Di Kabupaten Trenggalek. Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan badan usaha

milik desa untuk pendapatan desa di Kabupaten Trenggalek dapat dinyatakan berhasil, dengan kategori yaitu 67 BUMDesa baik, 24 BUMDesa sedang dan 61 BUMDesa kurang. Seluruh BUMDesa di Kabupaten Trenggalek sebanyak 152 buah telah memberikan kontribusi pendapatan kepada Pemerintah Desa sesuai dengan besaran pendapatan masing-masing BUMDesa.

Kabupaten Serdang Bedagai sebagai perwujudan dari otonomi daerah memiliki banyak wilayah pedesaan dan mayoritas pemerintah desa didalamnya tentu sangat berperan dalam upaya peningkatan keberhasilan program-program yang dijalankan di desa seperti BUMDesa tersebut. Hal ini dibuktikan dengan dibuatnya Peraturan Daerah (Perda) tentang BUMDesa di Kabupaten Serdang Bedagai yaitu Peraturan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Nomor 9 tahun 2009 tentang Badan Usaha Milik Desa. Dengan demikian, Perda tersebut dapat menjadi dasar hukum dalam menyelenggarakan dan melaksanakan program BUMDesa walaupun nantinya akan mengacu kepada Peraturan Desa sesuai dengan desanya masing-masing.

Salah satu desa yang mendirikan BUMDesa yaitu Desa Citaman Jernih yang memiliki Peraturan Desa yang mengatur tentang BUMDesa yaitu, Nomor 05 Tahun 2018 tentang Badan Usaha Milik Desa. Dalam Peraturan Desa ini dijelaskan bahwa “Pembentukan BUMDes adalah untuk mewadahi potensi usaha perekonomian masyarakat yang ada di Desa Citaman Jernih”(Perdes no 5, 2018). Desa Citaman Jernih adalah salah satu desa yang berada di wilayah Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai yang memiliki potensi ekonomi dilihat

dari mayoritas penduduk desa sebagai buruh dan pedagang, sehingga jika dikelola dengan baik Desa Citaman Jernih bisa menjadi salah satu desa mandiri.

Berdasarkan pengamatan Peneliti dilapangan bahwa pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Citamanis di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai belum berjalan secara optimal dan masih menemui sejumlah kendala. Peneliti melihat ada beberapa permasalahan diantaranya kurangnya ketersediaan sumber daya manusia dan manajerial sumber finansial dalam mengimplementasikan kebijakan sehingga proyek lembaga desa tersebut yaitu BUMDes Citamanis di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai kurang berjalan dengan optimal. Hal ini terlihat dari kurang berjalannya aktivitas pengembangan penjualan barang bekas dan minyak jelantah sehingga belum maksimal kontribusi terhadap pendapatan desa. Kemudian kurangnya skill/keterampilan dari pelaksana kebijakan publik yakni pengurus BUMDes Citamanis berkaitan dengan pengelolaan administrasi perkantoran dan pengelolaan usaha seperti pembukuan, laporan keuangan, dan manajerial usaha. Hal ini dikarenakan pengurus BUMDes Citamanis masih dikatakan kekurangan sumber daya manusia sehingga kepengurusan BUMDes Citamanis ada yang rangkap jabatan dengan Kepengurusan di Desa Citaman Jernih. Adapun data susunan pengurus BUMDes Citamanis bisa dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1

Susunan Pengurus Bumdes Citamanis Tahun 2020

No	Nama	L/P	Umur	Pekerjaan	Jabatan	Pendidikan
1	Dudi Handayani	L	40	Wirasawsta	Direktur	SLTA
2	Khairul M. Lubis	L	26	Wiraswasta	Sekretaris	S1
3	Mailani	P	38	IRT	Bendahara	S1
4	Suheri Leo	L	30	Wiraswasta	Kepala Unit	SLTA
5	Azhar Efendi, S.Pd	L	55	Guru	Pengawas	S1
6	M. Anwar	L	55	Guru	Pengawas	S1
7	Dipo Khairuddin	L	-	Wiraswasta	Pengawas	SLTA

Sumber: Dokumen Instrument Pemetaan Profil Bumdes Citamanis 2020

Belum berjalan dengan optimalnya Implementasi Kebijakan tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Citaman Jernih tersebut bisa dilihat bahwa pelaksana operasional BUMDesa tersebut dibuktikan dengan latar belakang pekerjaan dan pendidikan serta keterampilan yang kurang mendukung dalam mengoperasionalkan BUMDes di Desa Citaman Jernih untuk mengembangkan jenis usaha yang ditetapkan dalam Perdes tentang BUMDes tersebut. (dalam Departemen Pendidikan Nasional (PKDSP), 2007: 25) menyebutkan bahwa “BUMDes harus dikelola secara profesional dan mandiri sehingga diperlukan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk mengelolanya, contohnya bagi pemegang jabatan manajer setidaknya memiliki pengalaman kerja di lembaga yang bertujuan mencari keuntungan”(Juliman, 2019).

Keberadaan aspek kinerja keuangan di Bumdes Citamanis bisa dilihat pada tabel dibawah ini:

No	Nama Kegiatan	Tahun	APBN	APBD	APBD	APDES	Pihak	Jumlah
				PROV	KAB		Lain	
1	Pembentukan Bumdes	2018				√		190.231.228
	Pelatihan dan Pembelian alat							
2	Penanaman Modal	2019				√		68.000.000
3	Penambahan Modal	2020				√		70.000.000
Total Dana								328.499.228

Sumber: Dokumen Instrumen Pemetaan Bumdes 2020

Dilihat dari tabel diatas, aspek kinerja keuangan Bumdes Citamanis hanya bersumber dari APDES Desa Citaman Jernih dengan jumlah total 328.499.228, jumlah nilai uang yang besar untuk digunakan dalam pemenuhan kebutuhan produktifitas usaha dan sarana prasarana Bumdes Citamanis. Namun realita dilapangan kebutuhan operasional Bumdes citamanis kurang terpenuhi dengan baik dan ini berpengaruh pada perkembangan kemajuan Bumdes Citamanis yang tampak stagnan sesuai fakta yang terjadi saat ini.

Produktifitas Usaha Bumdes Citamanis tampak sebagai berikut:

No	Unit Usaha	Produk Usaha
1	Pencacahan plastik	Pencacahan plastik dua jenis HDPE dan PET
		Pengepresan Sampah Plastik PP
2	Menampung barang bekas	Jual beli barang bekas yang dapat didaur ulang

Sumber: Dokumen Instrumen Pemetaan Bumdes 2020

Adapun keberadaan sarana prasarana di Bumdes Citamanis sesuai dengan data yang didapatkan dari Direktur Bumdes Citamanis sebagai berikut:

Tabel 1.4
Sarana Prasarana Organisasi

No	Jenis Inventaris BUM Desa	ada	Tidak ada	Jumlah	Status Kepemilikan		
					Milik Sendiri	Sewa	Pinjam
1	Kantor	√		1		√	
2	kalkulator	√		1	√		
3	komputer		√				
4	printer		√				
5	meja-kursi		√				
6	almari		√				
7	brankas		√				
8	mesin ketik		√				
9	stempel	√		1	√		
10	papan informasi		√				
11	telpon		√				
12	sepeda motor		√				
13	kios		√				
14	mesin produksi	√		1	√		
15	tanah/lahan		√				
16	gudang	√		1		√	

Sumber: Dokumen Instrumen Pemetaan Bumdes 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat, bahwa sarana prasarana Bumdes Citamanis belum terpenuhi secara optimal. Hal ini akan berpengaruh juga terhadap produktifitas usaha di Bumdes tersebut, sebagaimana dalam wawancara awal dengan direktur Bumdes Citamanis Dudi Handayani beliau mengatakan:

“Perkembangan unit usaha Bumdes Citamanis dalam pengolahan sampah dalam bentuk pencacahan sampah plastik dan penampungan barang bekas terkendala dengan sarana prasarana yang kurang memadai sehingga keberhasilan Bumdes kurang tercapai dengan baik.”

Pernyataan Direktur Bumdes diatas, mengindikasikan bahwa di Unit Bumdes Citamanis sudah ada berjalan kegiatan pengelolaan sampah plastik dan barang bekas terdapat kendala dari sarana prasarana yang belum memadai, dalam suatu kesempatan lain Direktur Bumdes mengatakan beberapa kendala yang

terjadi pada Bumdes Citamanis sebagaimana dikutip dari situs <https://youtu.be/Roz10w5ipDE> sebagai berikut:

“Kendala yang saya hadapi terutama Pengurus Bumdes tahun 2021 ini adalah masalah penggilingan sampah yaitu bahan baku yang kurang dan harga jual kami yang tidak menentu dibawah harga pasaran karena dimasa pandemic, jadi untuk tahun 2020 kami tidak beroperasi karena harga tidak stabil”. (<https://youtu.be/Roz10w5ipDE>)

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk memilih Badan Usaha Milik Desa Citamanis di Desa Citaman Jernih, peneliti lebih tertarik dan menetapkan proses penelitian serta menyusunnya dalam bentuk Tesis dengan judul: **Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Dalam Pengelolaan BumDesa di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas dan fakta sementara temuan awal penelitian, maka masalah dalam penelitian ini dapat peneliti rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bum Desa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara ?.
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bum Desa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara ?.

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan perumusan masalah penelitian yang telah peneliti kemukakan diatas, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bum Desa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 4 Dalam Pengelolaan Bum Desa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Sumatera Utara.

1.4. Manfaat Penelitian

Tercapainya tujuan penelitian yang telah di sebutkan diatas, maka hasil peneltian diharapkan dapat menghasilkan manfaat:

1. Secara teoritis, untuk memberikan pengetahuan yang berkaitan dengan Ilmu Administrasi Publik khususnya tentang Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BumDesa.
2. Secara Praktis, diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak Pemerintah Daerah Kabupaten Serdang Bedagai dan Pemerintah Desa Citaman Jernih dalam hal Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BumDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Implementasi Kebijakan

Pengertian implementasi dalam kamus *Webster New College Dictionary* dalam wahab (2001:64) dirumuskan secara singkat bahwa “*to implement* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means force carrying out* (menyediakan sarana untuk melakukan sesuatu)”. Carl J Federick sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008:7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Jika pandangan ini diikuti, maka implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan (kebijakan dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan atau dekrit presiden) (Zulfian,2014).

Mazmaian dan Sabtier (Wahab,2008:65) memberikan pengertian tentang implementasi kebijakan yaitu: kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikan maupun menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian (Masitoh, 2019). Implementasi kebijakan atau program secara garis besar dipengaruhi isi kebijakan dan konteks implementasi, keseluruhan implementasi kebijakan dievaluasi dengan cara mengukur luaran program berdasarkan tujuan kebijakan. Luaran program

dilihat melalui dampaknya terhadap sasaran yang dituju baik individu dan kelompok maupun masyarakat, luaran implementasi kebijakan adalah perubahan dan diterimanya perubahan oleh kelompok sasaran. (Zulfian,2014)

Menurut Nugroho (2003:159) menyatakan kebijakan publik dalam bentuk Undang-Undang atau Perda adalah jenis kebijakan publik yang memerlukan penjas atau peraturan pelaksanaan, sedangkan kebijakan publik yang langsung operasional antara lain adalah Keppres, Inpres, Kepmen, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas. Kemudian Nugroho (2003: 160) menyatakan pula bahwa dalam manajemen sektor publik, kebijakan publik dari tahap formulasi hingga implementasi perlu mengikuti kaidah yang dimulai dari : Visi, Misi, Rencana, Strategi, Program, Proyek, Kegiatan dan Umpan Balik. Dengan demikian semakin jelas bahwa implementasi kebijakan di dalam konteks manajemen berada di dalam kerangka organizing, leading and controlling. Kemudian secara rinci kegiatan manajemen implementasi kebijakan berurutan dari tahapan : a) Implementasi Strategi, b) Pengorganisasian, c) Penggerakan dan Kepemimpinan serta d) Pengendalian (Nugroho, 2003: 163).

Edward dalam Widodo (2011:95) melihat implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, dimana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan. Sejalan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi George C.Edward III dalam Widodo (2011:96) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Komunikasi (*Communication*), merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara itu, komunikasi

kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*) (Widodo, 2011:97).

- b. Sumber Daya (*Resources*), sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan, Edward III dalam Widodo (2011:98) mengemukakan bahwa bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.
- c. Disposisi (*Disposition*), kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi.
- d. Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*) Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri.

Menurut Metter dan Horn (Widodo,2011:86) mengatakan bahwa: Implementasi kebijakan adalah tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok pemerintah dan swasta yang diarahkan pada pencapaian

tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Tindakan-tindakan ini, pada suatu saat berusaha untuk mentrans-formasikan keputusan-keputusan menjadi pola-pola operasional, serta melanjutkan usaha-usaha tersebut untuk mencapai perubahan, baik yang besar maupun yang kecil, yang diamanatkan oleh keputusan kebijakan (Novita, 2017).

Menurut (Zulfian,2014) Lebih lanjut Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2001:75), menjelaskan bahwa menghubungkan antara tindakan-tindakan dengan tujuan yang ingin dicapai dari suatu kebijakan. Model pendekatan implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn disebut dengan *A Model of the Policy Implementation*. Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu pengejawantahan kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variabel. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari keputusan politik, pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Model ini menjelaskan bahwa kinerja kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel yang saling berkaitan, variable-variabel tersebut yaitu:

- a. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan;
- b. Sumber daya;
- c. Karakteristik organisasi pelaksana;
- d. Sikap para pelaksana;
- e. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan;
- f. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori Van Meter dan Van Horn sebagai Grand teorinya. Dimana secara rinci variabel-variabel implementasi kebijakan publik model Van Meter dan Van Horn dalam Agustinus (2006:89) dijelaskan sebagai berikut:

a. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya dari ukuran dan tujuan kebijakan yang bersifat realistis dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran dan sasaran kebijakan terlalu ideal (utopis), maka akan sulit direalisasikan. Lebih lanjut Van Meter dan Van Horn dalam Agustinus (2006:90) mengemukakan untuk mengukur kinerja implementasi kebijakan tentunya menegaskan standar dan sasaran tertentu yang harus dicapai oleh para pelaksana kebijakan, kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian standar dan sasaran tersebut. Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal (*frustated*) ketika para pelaksana (*officials*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Standar dan tujuan kebijakan memiliki hubungan erat dengan disposisi para pelaksana (*implementors*). Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang "*crucial*". Implementors mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan.

b. Sumber daya

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Setiap tahap implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan secara politik. Selain sumber daya manusia, sumber daya finansial dan waktu menjadi perhitungan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

c. Karakteristik organisasi pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam pengimplementasian kebijakan. Hal ini penting karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya. Hal ini berkaitan dengan konteks kebijakan yang akan dilaksanakan pada beberapa kebijakan dituntut pelaksana kebijakan yang ketat dan disiplin. Pada konteks lain diperlukan agen pelaksana yang demokratis dan persuasif. Selain itu, cakupan atau luas wilayah menjadi pertimbangan penting dalam menentukan agen pelaksana kebijakan.

d. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan

Agar kebijakan publik bisa dilaksanakan dengan efektif, menurut Van Horn dan Van Mater dalam Agustinus (2006:91) apa yang menjadi standar tujuan harus dipahami oleh para individu (implementors). Yang

bertanggung jawab atas pencapaian standar dan tujuan kebijakan, karena itu standar dan tujuan harus dikomunikasikan kepada para pelaksana. Komunikasi dalam kerangka penyampaian informasi kepada para pelaksana kebijakan tentang apa menjadi standar dan tujuan harus konsisten dan seragam (*consistency and uniformity*) dari berbagai sumber informasi.

Jika tidak ada kejelasan dan konsistensi serta keseragaman terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan, maka yang menjadi standar dan tujuan kebijakan sulit untuk bisa dicapai. Dengan kejelasan itu, para pelaksana kebijakan dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya dan tahu apa yang harus dilakukan. Dalam suatu organisasi publik, pemerintah daerah misalnya, komunikasi sering merupakan proses yang sulit dan kompleks. Proses pentransferan berita 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 interpretasi yang tidak sama (*inconsistent*) terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interpretasi yang penuh dengan pertentangan (*conflicting*), maka pada suatu saat pelaksana kebijakan akan menemukan suatu kejadian yang lebih sulit untuk melaksanakan suatu kebijakan 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 sebaliknya.

e. Disposisi atau sikap para pelaksana

Menurut pendapat Van Metter dan Van Horn dalam Agustinus (2006:94) “sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan”.

Sikap mereka itu dipengaruhi oleh pandangannya terhadap suatu kebijakan dan cara melihat pengaruh kebijakan itu terhadap kepentingan-kepentingan organisasinya dan kepentingan-kepentingan pribadinya. Van Mater dan Van Horn menjelaskan disposisi bahwa implementasi kebijakan diawali penyaringan (*befiltered*) lebih dahulu melalui persepsi dari pelaksana (*implementors*) dalam batas mana kebijakan itu dilaksanakan. Terdapat tiga macam elemen respon yang dapat mempengaruhi kemampuan dan kemauannya untuk melaksanakan suatu kebijakan, antara lain terdiri dari pertama, pengetahuan (*cognition*), pemahaman dan

pendalaman (*comprehension and understanding*) terhadap kebijakan, kedua, arah respon mereka apakah menerima, netral atau menolak (*acceptance, neutrality, and rejection*), dan ketiga, intensitas terhadap kebijakan.

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Karena, bagaimanapun juga implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal (*frustrated*) ketika para pelaksana (*officials*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan. Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang “*crucial*”. Implementors mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan.

Sebaliknya, penerimaan yang menyebar dan mendalam terhadap standar dan tujuan kebijakan diantara mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan tersebut adalah merupakan suatu potensi yang besar terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Pada akhirnya, intensitas disposisi para pelaksana (*implementors*) dapat mempengaruhi pelaksana (*performance*) kebijakan. Kurangnya atau terbatasnya intensitas disposisi ini, akan bisa menyebabkan gagalnya implementasi kebijakan.

f. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik

Hal terakhir yang perlu diperhatikan guna menilai kinerja implementasi kebijakan adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut

mendorong keberhasilan kebijakan publik. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya implementasi kebijakan mensyaratkan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif.

Fokus implementasi kebijakan adalah pada masalah-masalah pencapaian tujuan formal kebijakan yang telah ditetapkan sebagai keputusan politik. Oleh karenanya, dalam implementasi kebijakan akan berkaitan dengan konsistensi pejabat pelaksana dengan keputusan kebijakan, pencapaian tujuan kebijakan, faktor-faktor yang mempengaruhi output dan dampak kebijakan serta melakukan formulasi kembali sesuai pengalaman lapangan. Atas dasar itu, kemudian dinamika implementasi sangat dipengaruhi oleh berbagai variabel yang saling berkait satu dengan lainnya.

Dalam implementasi kebijakan publik, organisasi pelaksana merupakan salah satu faktor penting karena pada dasarnya merujuk pada sistem birokrasi pemerintah. Kedudukan birokrasi memang sangat strategis dalam proses implementasi kebijakan publik. Setelah kebijakan publik dirumuskan dan ditetapkan, maka dibutuhkan adanya suatu sistem untuk mengimplementasikannya, yaitu birokrasi. Melalui birokrasi dapat diselenggarakan berbagai variasi tindakan yang luas, membicarakan dan menyelenggarakan petunjuk, menyelenggarakan pendanaan, menjabarkan informasi, menganalisis masalah, membantu dan mempermudah personil, membuat unit-unit operasional, dan lain-lain.

2.2 PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BUMDesa

PP 11 tahun 2021 tentang BUMDesa merupakan aturan pelaksanaan UU 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja. Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa melaksanakan Ketentuan Pasal 117 dan Pasal 185 huruf b Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Badan Usaha Milik Desa. Bumdes yang selama ini kita kenal dalam aturan Perundang-undangan disebut dengan BUMDesa. Badan Usaha Milik Desa dalam ketentuan umum PP 11 tahun 2021 tentang BUMDesa atau BUMDES adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa (<https://www.jogloabang.com/desa/pp-11-2021-bum-desa>).

BUMDes diperlukan pengelolaan yang baik dengan memenuhi prinsip pengelolaannya. Prinsip-prinsip ini penting untuk diketahui dan dipahami oleh komponen yang terlibat di dalam BUMDes yaitu pemerintah desa, anggota pengelola, BPD, pemerintah kabupaten dan masyarakat (Filya, 2018).

Dalam pengelolaan BUMDes terdapat enam prinsip yang harus dipahami bersama antara pemerintah desa dan masyarakat desa agar dalam pengimplementasian program-program BUMDes akan berjalan dengan baik. Enam prinsip dalam pengelolaan BUMDes yaitu (Purnomo 2016):

1. Kooperatif. Komponen-komponen yang terlibat dalam BUMDes haruslah mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif. Dalam pengelolaan BUMDes, masyarakat desa yang ada secara sukarela atau diminta dapat memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha.
3. Emansipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
4. Transparan. Aktivitas yang mempengaruhi kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. Akuntabel. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. Sustainable. Kegiatan usaha yang ada harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

2.3 BUM Desa

2.3.1. Pengertian BUMDesa

Dalam Permendesa Nomor 4 Tahun 2015, ditegaskan bahwa 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. Senada dengan itu Maryunani (2008) juga mengemukakan bahwa BUMDes adalah lembaga

usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Jadi BUMDesa adalah suatu lembaga usaha yang artinya memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka mendapatkan suatu hasil seperti keuntungan atau laba.

2.3.2. Maksud dan Tujuan Pendirian BUMDesa

Maksud dan tujuan pendirian BUM Desa termuat dalam Permendesa. Pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar Desa. Pendirian BUM Desa bertujuan:

- 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 antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- 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; dan

- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Menurut Seyadi (2003), maksud dan tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebagai berikut:

- a. Menumbuhkembangkan perekonomian desa.
- b. Meningkatkan Sumber Pendapatan Asli Desa.
- c. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan jasa bagi peruntukan hajat hidup masyarakat desa.
- d. Sebagai perintis bagi kegiatan usaha di desa Sedangkan tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa antara lain:
 - a. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah;
 - b. Menumbuh kembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dalam unit-unit usaha desa;
 - c. Menumbuh kembangkan usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa;
 - d. Meningkatkan kreatifitas berwirausaha Desa masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.

2.3.3. Peran BUMDesa Terhadap Masyarakat

Menurut Seyadi (2003) peranan BUMDesa adalah sebagai berikut:

1. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi masyarakat Desa, pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.

2. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan BUMDesa sebagai pondasinya.
4. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat desa.
5. Membantu para masyarakat untuk meningkatkan penghasilannya sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemakmuran masyarakat.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan sebuah penelitian, sehingga dapat digunakan dalam mengkaji dan mendalami penelitian yang dilakukan di lapangan dengan tema” Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan Bumdes Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara”. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu:

1. Imas S. Masitoh (2019) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran. Hasil penelitian menunjukkan Implementasi Kebijakan Bumdes Di Desa Ciliang belum berjalan secara optimal. Selain itu, pengurus BUMDes Mutiara sebagai implementor terkadang merasa

kebingungan dalam menjalankan perintah tersebut karena perintah yang diberikan terkadang berubah-ubah. Di lain pihak, keahlian dan kemampuan dari pelaksana kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran masih rendah.

2. Nida Supia Rahmi, Wahyu Subadi (2018) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Tinjau Dari Aspek Komunikasi Di Desa Kapar Kecamatan Murung Pudak Kabupaten Tabalong. Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan BUMDes yang ditinjau dari aspek komunikasi di Desa Kapar sudah berjalan dengan cukup baik. Hanya saja masih pemerintah desa harus lebih aktif dalam memberikan penjelasan mengenai BUMDes kepada masyarakat desa.
3. Ita Novita (2017) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan (Studi Kasus di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan). Hasil penelitian menunjukkan Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan belum berjalan secara optimal mulai dari terlambatnya respon tentang UU tentang BUMDES. Masih kurangnya koordinasi antara pemerintah Kecamatan dengan pengurus BUMDES.
4. Edy Kuncahyo (2018) melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Untuk Pendapatan Desa Di Kabupaten Trenggalek. Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan badan

usaha milik desa untuk pendapatan desa di Kabupaten Trenggalek dapat dinyatakan berhasil, dengan kategori yaitu 67 BUMDesa baik, 24 BUMDesa sedang dan 61 BUMDesa kurang. Seluruh BUMDesa di Kabupaten Trenggalek sebanyak 152 buah telah memberikan kontribusi pendapatan kepada Pemerintah Desa sesuai dengan besaran pendapatan masing-masing BUMDesa.

5. Aji Wahyudi (2016) melakukan penelitian tentang Implementasi rencana strategis badan pemberdayaan masyarakat dan desa dalam upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Kotawaringin Barat. Hasil penelitian menunjukkan program pengembangan BUM Desa belum disebutkan secara spesifik dalam rencana strategis BPMD.

Hasil penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan tentang Bumdes hasilnya sangat variatif, ada yang sudah berjalan dengan baik dan mayoritas dalam sisi implementasi kebijakan bumdes masih banyak yang kurang optimal. Hal ini dipengaruhi oleh faktor utama yaitu kelemahan dari sumber daya manusia dalam mengelola Bumdes tersebut. Berikut rangkuman penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan Dan Perbedaan
1	Imas S. Masitoh (2019)	Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran	Menggunakan pendekatan Kualitatif. Teknik pengumpulan yang digunakan yaitu wawancara, observasi, studi kepustakaan, dan dokumentasi.	Implemetasi Kebijakan Bumdes Di Desa Ciliang belum berjalan secara optimal. Selain itu, pengurus BUMDes Mutiaras sebagai implementor terkadang merasa kebingungan dalam menjalankan Perintah tersebut karena perintah yang diberikan terkadang berubah-ubah. Di lain pihak, keahlian dan kemampuan dari pelaksana kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di DesaCiliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran masih rendah.	a.Persamaan: Mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes dengan menggunakan jenis penelitian kualitaitaif. b.Perbedaan: Fokus penelitian adalah mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes yang dipengaruhi oleh faktor-faktor menurut teori Edward III: Komunikasi, Sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Sedangkan Fokus penelitian yang digunakan oleh Peneliti, Mengkaji Implementasi Kebijakan pada pengelolaan Bumdes menggunakan indikator menurut teori Van Metter dan Van Horn: 1.Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan;

					<p>2. Sumber daya;</p> <p>3. Karakteristik organisasi pelaksana;</p> <p>4. Sikap para pelaksana;</p> <p>5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan;</p> <p>6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik.</p>
2	Nida Supia Rahmi, Wahyu Subadi (2018)	Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Tinjau Dari Aspek Komunikasi Di Desa Kapar Kecamatan Murung Pudak Kabupaten Tabalong	<p>Menggunakan pendekatan Kualitatif.</p> <p>Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>	<p>Implementasi kebijakan BUMDes yang ditinjau dari aspek komunikasi di Desa Kapar sudah berjalan dengan cukup baik. Hanya saja masih pemerintah desa harus lebih aktif dalam Memberikan penjelasan mengenai BUMDes kepada masyarakat desa.</p>	<p>a. Persamaan: Mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p> <p>b. Perbedaan: Fokus penelitian adalah mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes yang dipengaruhi oleh faktor-faktor menurut teori Edward III: Komunikasi, Sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Sedangkan Fokus penelitian yang digunakan oleh Peneliti, Mengkaji Implementasi Kebijakan pada pengelolaan Bumdes</p>

					<p>menggunakan indikator menurut teori Van Metter dan Van Horn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan; 2. Sumber daya; 3. Karakteristik organisasi pelaksana; 4. Sikap para pelaksana; 5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan; 6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik.
3	Ita Novita (2017)	Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan (Studi Kasus di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan).	Menggunakan pendekatan Kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.	Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan belum berjalan secara optimal mulai dari terlambatnya respon tentang UU tentang BUMDES. Masih kurangnya	<p>a. Persamaan: Mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p> <p>b. Perbedaan: Fokus penelitian adalah mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes yang dipengaruhi oleh faktor-faktor menurut teori Edward III: Komunikasi,</p>

				koordinasi antara pemerintah Kecamatan dengan pengurus BUMDES.	<p>Sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Sedangkan Fokus penelitian yang digunakan oleh Peneliti, Mengkaji Implementasi Kebijakan pada pengelolaan Bumdes menggunakan indikator menurut teori Van Metter dan Van Horn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan; 2. Sumber daya; 3. Karakteristik organisasi pelaksana; 4. Sikap para pelaksana; 5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan; 6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik.
4	Edy Kunchayo (2018)	Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Untuk Pendapatan Desa Di Kabupaten	Menggunakan pendekatan Kualitatif. Teknik pengumpulan data yang	Implementasi kebijakan badan usaha milik desa untuk pendapatan desa di KabupatenTre	a. Persamaan: Mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif.

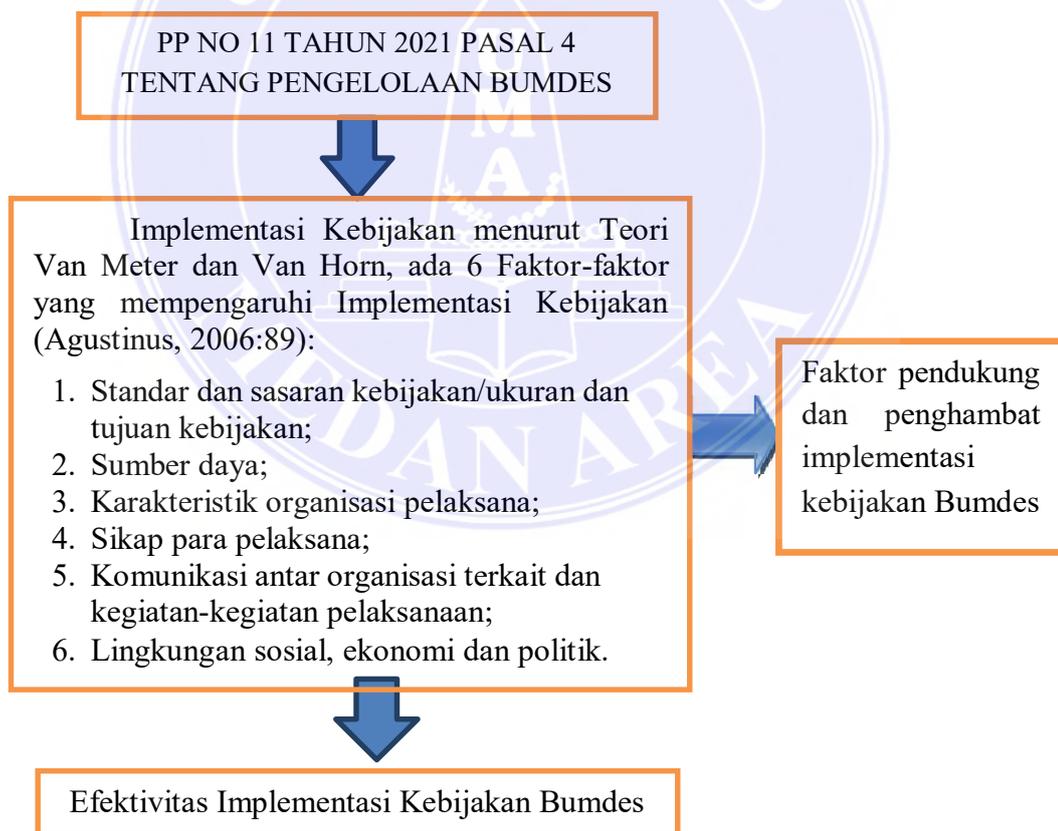
		Trenggalek	digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam kepada stakeholder, dokumentasi dan observasi partisipasif.	nggalek dapat dinyatakan berhasil, dengan kategori yaitu 67 BUMDesa baik, 24 BUMDesa sedang dan 61 BUMDesa kurang. Seluruh BUMDesa di Kabupaten Trenggalek sebanyak 152 buah telah memberikan kontribusi pendapatan kepada Pemerintah Desa sesuai dengan besaran pendapatan masing-masing BUMDesa.	<p>b. Perbedaan: Fokus penelitian adalah mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes yang dipengaruhi oleh faktor-faktor menurut teori Edward III: Komunikasi, Sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Sedangkan Fokus penelitian yang digunakan oleh Peneliti, Mengkaji Implementasi Kebijakan pada pengelolaan Bumdes menggunakan indikator menurut teori Van Metter dan Van Horn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan; 2. Sumber daya; 3. Karakteristik organisasi pelaksana; 4. Sikap para pelaksana; 5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan; 6. Lingkungan sosial, ekonomi
--	--	------------	--	--	--

					dan politik.
5	Aji Wahyudi (2016)	Implementasi rencana strategis badan pemberdayaan masyarakat dan desa dalam Upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Kotawaringin Barat.	<p>Penelitian deskriptif menggunakan pendekatan Kualitatif</p> <p>Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.</p>	program pengembangan BUM Desa belum disebutkan secara spesifik dalam rencana strategis BPMD.	<p>a.Persamaan: Mengkaji Implementasi Kebijakan Bumdes dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p> <p>b.Perbedaan: Fokus penelitian adalah menelaah implementasi rencana strategis Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam upaya pengembangan Badan Usaha Milik Desa. Sedangkan Fokus penelitian yang digunakan oleh Peneliti, Mengkaji Implementasi Kebijakan pada pengelolaan Bumdes menggunakan indikator menurut teori Van Metter dan Van Horn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan; 2. Sumber daya; 3. Karakteristik organisasi pelaksana;

					<p>4. Sikap para pelaksana;</p> <p>5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan;</p> <p>6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik.</p>
--	--	--	--	--	--

2.5. Kerangka Pemikiran

Berikut ini merupakan kerangka pemikiran dalam penelitian ini:



Sumber: Diolah Peneliti

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian di Desa citaman Jernih ialah karena peneliti mengamati kurang optimalnya Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 Tentang Pengelolaan BumDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

Demikian halnya, peneliti melaksanakan pra penelitian, penyusunan dan sidang tesis mulai dari bulan September-Februari 2022, harapannya selama penelitian dilaksanakan, peneliti mampu memberikan hasil yang terbaik bagi semua pihak yang bersangkutan. Adapun rencana jadwal penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

No	Pelaksanaan	Bulan/2021-2022					
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb
1	Persiapan Penelitian						
2	Penyusunan Proposal						
3	Seminar Proposal						
4	Pelaksanaan Penelitian						
5	Penyusunan Tesis & Konsultasi						
6	Sidang Tesis						

3.2 Bentuk Penelitian

Cara atau strategi menyeluruh untuk menemukan atau memperoleh data mendalam yang diperlukan, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Metode kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek peneliti misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lainnya secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan metode alamiah.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2007) penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive, teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif bertumpu pada latar belakang alamiah secara holistik, memposisikan manusia sebagai alat penelitian, melakukan analisis data secara induktif, lebih mementingkan proses daripada hasil serta hasil penelitian yang dilakukan disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian.

Dipilihnya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada alasan bahwa permasalahan yang dikaji didalam penelitian ini memerlukan sejumlah data lapangan yang bersifat aktual dan konseptual. Disamping itu, pendekatan kualitatif lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman

pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi dan situasi yang berubah-ubah selama penelitian berlangsung (Moloeng, 2000).

3.3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pemerintah Desa Citaman Jernih dan Pelaksana operasional Bumdes Citamanis dan Tenaga Pendamping Desa, Buku-buku, Laporan-laporan, Internet, jurnal skripsi dan tesis. Apabila data dikelompokkan dari sumber tersebut, tampak sebagai sumber primer dan sumber sekunder (Sugiyono: 2017) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Sumber Primer, adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data ini dianggap paling mewakili atas tujuan dilakukannya penelitian kualitatif yang menuntut penjelasan dari gejala social yang tampak, interaksi social, perasaan pelaku, yang diperoleh langsung dari para responden.
2. Sumber Sekunder, adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang atau lewat dokumen, internet, jurnal, skripsi, dan lain-lain.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategi dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Adapun teknik yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah (Sugiyono, 2012):

1. Observasi secara luas.

Observasi atau pengamatan berarti setiap kegiatan untuk melakukan pengukuran. Akan tetapi jika diartikan lebih sempit, yaitu pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan yang berarti tidak mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Observasi atau dengan melakukan pengamatan, yang dapat diklasifikasikan atas pengamatan melalui cara berperan serta dan yang tidak berperan serta. Pada pengamatan tanpa peran serta pengamat hanya melakukan satu fungsi yaitu mengadakan pengamatan. Pengamat berperan serta melakukan dua peranan sekaligus yaitu sebagai pengamat dan sekaligus menjadi anggota resmi dari kelompok yang diamatinya. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan observasi tak berperan serta, karena dalam penelitian ini peneliti tidak terlibat untuk membantu pelaksanaan program BUMDes di Desa Citaman Jernih ini. Peneliti hanya melakukan pengamatan saja untuk mengetahui kondisi objek penelitian.

2. Wawancara.

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat mendalam (*indepth interview*). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur, dimana wawancara dilakukan secara bebas untuk menggali informasi lebih dalam dan bersifat dinamis, namun tetap terkait dengan pokok-pokok wawancara yang telah peneliti

buat terlebih dahulu dan tidak menyimpang dari konteks yang akan dibahas dalam fokus penelitian. Dalam sebuah wawancara tentu dibutuhkan suatu pedoman. Pedoman wawancara digunakan peneliti dalam mencari data dari para informan dan memudahkan peneliti dalam menggali sumber informan untuk mendapatkan informasi.

3. Dokumentasi.

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3.5 Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, pengambilan sampel sumber data berkaitan dengan siapa yang hendak dijadikan informan dalam penelitian. Menurut Bungin (2009) dalam Penelitian Kualitatif menjelaskan objek dan informan penelitian kualitatif adalah menjelaskan objek penelitian yang fokus dan locus penelitian, yaitu apa yang menjadi sasaran. Sasaran penelitian tak tergantung pada judul dan topik penelitian, tetapi secara konkret tergambar dalam rumusan masalah penelitian. Sedangkan informan penelitian adalah subjek yang memahami

informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitiannya.

Jadi, objek penelitian ini yaitu BUMDes Citamanis di Desa Citaman Jernih. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan informan penelitiannya dengan teknik purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu yang memahami fokus penelitian. Pada penelitian ini, penentuan informan dibagi menjadi dua yaitu key informan dan secondary informan. Key informan sebagai informan utama yang lebih mengetahui situasi fokus penelitian, sedangkan secondary informan sebagai informan penunjang dalam memberikan penambahan informasi. Berikut ini merupakan informan dalam penelitian tentang Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 pasal 4 tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai:

Tabel 3.2
Informan Penelitian

No	Kategori Informan	Keterangan
1	Informan Kunci	Kepala Desa Citaman Jernih dan Direktur BUMDes Citamanis
2	Informan Utama	Ketua Unit BUMDes Citamanis
3	Informan Tambahan	Staf Pemerintah Desa Citaman Jernih, Tenaga Pendamping Desa

3.6 Definisi Konseptual

1. Implementasi Kebijakan

Menurut Metter dan Horn (Widodo,2011:86) mengatakan bahwa Implementasi kebijakan adalah tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok pemerintah dan swasta yang diarahkan

pada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Tindakan-tindakan ini, pada suatu saat berusaha untuk mentransformasikan keputusan-keputusan menjadi pola-pola operasional, serta melanjutkan usaha-usaha tersebut untuk mencapai perubahan, baik yang besar maupun yang kecil, yang diamanatkan oleh keputusan kebijakan.

Penelitian ini memfokuskan pada implementasi kebijakan, sehingga dimensi yang diteliti mencakup 6 (enam) faktor yang mempengaruhi implementasi menurut Metter dan Horn, yang meliputi Ukuran dan tujuan kebijakan dimana kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika dan hanya jika ukuran dan tujuan kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang berada di level pelaksana kebijakan. Dalam hal ini, program bumdes dapat dikatakan berhasil apabila tujuan dan kebijakan memang realistis. selanjutnya sumber daya. Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Dalam hal ini, sumber daya manusia yang terlibat dalam program ini harus terlatih agar program tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Selanjutnya karakteristik agen pelaksana. Hal ini sangat penting, karena kinerja kebijakan akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya. Semakin luas cakupan implementasi kebijakan, maka seharusnya semakin besar pula agen yang dilibatkan. Dalam program bumdes agen pelaksana yang terlibat mampu menjalankan program ini dengan baik.

Selanjutnya sikap atau kecenderungan. Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja kebijakan publik. Kebijakan yang akan implementor laksanakan adalah kebijakan dari atas (top-down) yang sangat mungkin para pengambil keputusannya tidak pernah mengetahui kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang ingin diselesaikan oleh masyarakat.

Selanjutnya komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana. Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Dalam hal ini komunikasi yang harus dibangun dengan baik dalam seksusnya program bumdes ini adalah komunikasi anantara elit desa dengan masyarakat. Yang terakhir yaitu lingkungan ekonomi, social dan politik yaitu sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Dalam hal ini lingkungan eksternal sangat dibutuhkan untuk implementasi program bumdes.

2. Pengelolaan BUMDes

BUMDes diperlukan pengelolaan yang baik dengan memenuhi prinsip pengelolaannya. Prinsip-prinsip ini penting untuk diketahui dan dipahami oleh komponen yang terlibat di dalam BUMDes yaitu pemerintah desa, anggota pengelola, BPD, pemerintah kabupaten dan masyarakat.

Dalam pengelolaan BUMDes terdapat enam prinsip yang harus dipahami bersama antara pemerintah desa dan masyarakat desa agar dalam pengimplementasian program-program BUMDes akan berjalan dengan baik. Enam prinsip dalam pengelolaan BUMDes yaitu (Purnomo 2016) :

1. Kooperatif. Komponen-komponen yang terlibat dalam BUMDes haruslah mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif. Dalam pengelolaan BUMDes, masyarakat desa yang ada secara sukarela atau diminta dapat memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha.
3. Emansipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
4. Transparan. Aktivitas yang mempengaruhi kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. Akuntabel. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
6. Sustainable. Kegiatan usaha yang ada harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

3.7 Definisi Operasional

Dalam implementasi Kebijakan PP No 11 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan

Kabupaten Serdang Bedagai, peneliti ingin mengetahui bagaimana implementasi peraturan tersebut dalam pengelolaan BUMDes di Desa Citaman Jernih.

Definisi operasional berdasarkan teori Van Horn dan Van Meter meliputi; Standar dan Sasaran Kebijakan, sumber daya, hubungan antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, kondisi social, ekonomi, dan politik, disposisi implementer (Winarmo, 2005).

Uraian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Standar dan Sasaran Kebijakan

- a) Standar Kebijakan. Kebijakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) harus sesuai dengan standar kebijakan yang ada.
- b) Sasaran Kebijakan. Sasaran kebijakan program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah Desa yang ada diseluruh Indonesia untuk dapat mengatur perekonomian desa.

2. Sumberdaya

- a) Ketersediaan sumber daya finansial dalam melaksanakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- b) Ketersediaan sumber daya manusia dalam melaksanakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Sumberdaya manusia yang mendukung jalannya kebijakan ini adalah direktur utama beserta staf BUMDes Desa Citaman Jernih, Pemerintah Desa Citaman Jernih, dan Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai.

- c) Ketersediaan sumber daya waktu dalam melaksanakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

3. Hubungan Antar Organisasi

- a) Menjalin komunikasi vertical dalam melaksanakan program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- b) Menjalin komunikasi horizontal dalam melaksanakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

4. Karakteristik Agen Pelaksana

- a) Pola hubungan yang terjadi di pengelola BUMDes Desa Citaman Jernih serta norma-norma yang ada di Pemerintah Desa tersebut.
- b) Budaya organisasi Pemerintah Desa Citaman Jernih khususnya direktur BUMDes.

5. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

- a) Semakin berkembangnya wilayah perkotaan yang ada di sekeliling Desa Citaman Jernih.
- b) Terjadinya kesenjangan ekonomi sehingga kesenjangan antara kaya dan miskin semakin tajam.
- c) Kepedulian pembuat kebijakan dalam membuat kebijakan BUMDes di Kabupaten Serdang Bedagai.

6. Disposisi Implementor

a) Respon Implementor terhadap kebijakan

- 1) Kesadaran Pemerintah Desa Citaman Jernih untuk membentuk BUMDes sebagai penggerak motor perekonomian di Desa Citaman Jernih.
- 2) Arahan dari Pemerintah Desa Citaman Jernih kepada direktur BUMDes dan staff nya dalam mengelola BUMDes.

b) Kognisi

- 1) Penelaah dan pembedahan kebijakan program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- 2) Penerapan kebijakan Badan Usaha Milik Desa(BUMDes) di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- 3) Intensitas Disposisi Implementor. Tanggungjawab dari pelaksana kebijakan (direktur BUMDes dan perangkatnya).

Tabel 3.3
Definisi Operasional

Indikator	Dimensi
A. Standar dan Sasaran Kebijakan	
1. Standar Kebijakan	1. Kebijakan program BUMDes harus sesuai dengan standar kebijakan yang ada
2. Sasaran Kebijakan	2. Sasaran Kebijakan BUMDes adalah untuk dapat mengatur perekonomian desa
B. Sumber Daya	
1. Sumber Daya Finansial	1. Ketersediaan Sumber Daya Finansial dalam melaksanakan program BUMDes
2. Sumber Daya Manusia	2. Ketersediaan Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan program BUMDes
3. Sumber daya waktu	3. Ketersediaan Sumber Daya Waktu dalam melaksanakan program BUMDes
C. Hubungan Antar Organisasi	
1. Komunikasi Vertikal	1. Menjalin komunikasi vertikal dalam melaksanakan program BUMDes
2. Komunikasi Horizontal	2. Menjalin komunikasi horizontal dalam melaksanakan program BUMDes
D. Karakteristik Agen Pelaksana	
1. Pola Hubungan Pengelola	1. Pola hubungan yang terjadi di pengelola BUMDes serta norma-norma yang ada
2. Budaya Organisasi	2. Budaya Organisasi Pemerintah Desa
E. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik	
1. Sosial	1. Semakin berkembangnya wilayah perkotaan yang ada di sekitar Desa
2. Ekonomi	2. Terjadinya kesenjangan ekonomi
3. Politik	3. Kepedulian pembuat kebijakan dalam membuat kebijakan
F. Disposisi Implementor	
1. Respon	1. Kesadaran Pemerintah sebagai penggerak motor perekonomian desa
	2. Arahan dari Pemerintah Kepada Pengelola BUMDes
2. Kognisi	1. Penelaah dan pembedahan Kebijakan program BUMDes
	2. Penerapan Kebijakan BUMDes
	3. Intensitas Disposisi Implementor

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik analisa data kualitatif mengikuti konsep yang di berikan oleh Milles dan Huberman (2014). Menurut kedua tokoh tersebut, bahwa aktivitas dalam analisa data kualitatif di lakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas. Aktivitas dalam analisa data meliputi 3 tahapan penting yaitu :

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Menurut Milles dan Huberman (2014) mengemukakan bahwa kondensasi data itu adalah suatu proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, dan tranformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis dilapangan, wawancara, transkrip, dokumen dan bahan empiris lainnya. Data yang di peroleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu di catat secara rinci dan teliti. Kemudian segera dilakukan analisis data melalui reduksi data dalam artian merangkum, memilih hal pokok sehingga akan mendapatkan gambaran yang jelas dan mempermudah pengumpulan data yang di lakukan peneliti dalam penelitian .

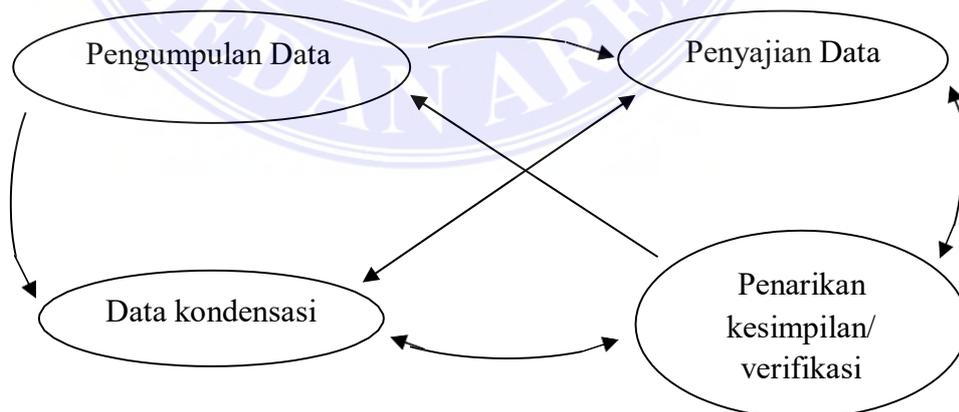
2. Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah kedua dalam kegiatan analisis data kualitatif adalah penyajian data, dimana penyajian data itu bisa di artikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan penyajian data

ini ,maka akan mempermudah peneliti untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah di pahami tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Conclusions drawing/verification*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan/verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mencari arti tentang pemahaman yang belum memiliki pola, penjelasan-penjelasan, alur sebab akibat dan proposisi. Kesimpulan awal yang di kemukakan masih bersifat sementara dan dapat berubah apabila tidak di temukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang di kemukakan pada tahap awal, di dukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang di kemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



Sumber: Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana.J, (2014)

Gambar 3.1 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan diatas, menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 tentang Pengelolaan BUMDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara belum optimal. Sebagaimana teori yang peneliti gunakan sebagai pisau analisisnya yaitu menggunakan teori implementasi menurut Van Meter dan Van Horn ada 6 indikator/variabel dalam implementasi kebijakan yang meliputi; Standar dan Sasaran Kebijakan, sumber daya, hubungan antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, kondisi social, ekonomi, dan politik, disposisi implementer. Masing-masing diuraikan dalam kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 tentang Pengelolaan BUMDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara

A. Standar Kebijakan dan Sasaran Kebijakan

Mengenai standar dan sasaran kebijakan pada Bumdes Citamanis sudah membuat regulasi Pembentukan dengan adanya Perdes no 5 tahun 2018 yang mengacu pada Permendesa no No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa meskipun saat ini belum mengacu pada PP No 11 tahun 2021 dan sasaran kebijakan pada Bumdes Citamanis berjalan sesuai tujuan dari regulasi Bumdes tamg ditetapkan.

B. Sumber Daya

Bumdes Citamanis belum optimal hal ini terbukti dari sisi SDM belum memadai secara kuantitas maupun secara kualitas, Sumber Finansial yang belum ada pendanaan untuk menambah pendapatan dari luar dan kegiatan unit mengenai pengolahan sampah yang tak menentu.

C. Hubungan antar Organisasi

Hubungan antar organisasi pada Bumdes Citamanis belum berjalan dengan optimal. Hal ini terbukti dengan belum adanya komunikasi dan pertemuan rutin pada pelaksana operasional Bumdes dalam bentuk merencanakan inovasi Bumdes Citamanis.

D. Karakteristik Agen Pelaksana

Karakteristik agen pelaksana pada Bumdes Citamanis kurang optimal. Hal ini terbukti kurangnya mobilitas para pelaksana operasional Bumdes disebabkan ada kesibukan dengan pekerjaan masing-masing diluar Bumdes.

E. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik.

Lingkungan sosial, ekonomi dan politik pada Bumdes Citamanis belum optimal hal ini terbukti dengan kurang maksimalnya sosialisasi program Bumdes dan kurangnya pemberdayaan masyarakat dalam kegiatan program Bumdes Citamanis.

F. Sikap / kecenderungan (Disposition)

Sikap/kecenderungan pelaksana Bumdes Citamanis telah diterapkan dan mendapat dukungan dari pihak Pemerintah Desa supaya Bumdes

tetap maju dan berkembang meskipun terlihat belum maksimal, karena dari mobilitas pengurus bumdes yang kurang untuk kerjasama dalam pelaksanaan program bumdes Citamanis.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan PP No 11 Tahun 2021 Pasal 4 tentang Pengelolaan BUMDesa Di Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara

A. Standar Dan Sasaran Kebijakan

Faktor yang mempengaruhi Standar dan Sasaran pada Bumdes Citamanis belum berjalan optimal. Hal ini dikarenakan regulasi yang telah disosialisasikan belum sepenuhnya dipahami secara utuh oleh para pelaksana operasional Bumdes dan kurangnya fasilitas mobilisasi program Bumdes Citamanis.

B. Sumber Daya

Faktor yang mempengaruhi Sumber daya pada Bumdes Citamanis telah diterapkan meskipun terlihat belum maksimal, hal ini terbukti program Bumdes belum beroperasi kembali semenjak ada covid 19, kemudian kurangnya mobilitas pelaksana operasional bumdes dan pemasaran yang tidak stabil sesuai harga biasanya.

C. Hubungan Antar Organisasi

Faktor yang mempengaruhi Hubungan antar organisasi pada Bumdes Citamanis yakni para pelaksana operasional belum memahami tupoksinya, kualitas komunikasi yang kurang menyebabkan terjadi kemandegan dalam pelaksanaan program Bumdes.

D. Karakteristik Agen Pelaksana

Faktor yang mempengaruhi Karakteristik agen pelaksana pada bumdes citamanis yakni belum adanya pelatihan khusus tentang manajemen pengelolaan Bumdes dan belum ada kerjasama yang dilakukan oleh Pelaksana Bumdes dengan organisasi luar.

E. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

Faktor yang mempengaruhi Kondisi lingkungan social, ekonomi dan politik pada bumdes citamanis yaitu adanya sikap apriori dari masyarakat pada program Bumdes Citamanis.

F. Disposisi Implementor

Faktor yang mempengaruhi Sikap/Kecenderungan Pelaksana (Disposisi Implementor) pada bumdes citamanis yaitu belum adanya insentif untuk kesejahteraan pelaksana program Bumdes sehingga menyebabkan kurangnya tanggung jawab dan integritasnya terhadap Bumdes Citamanis.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran berupa rekomendasi yang dapat dijadikan pertimbangan dalam pengelolaan Bumdes oleh pihak Pemerintah Desa Citaman Jernih Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

A. Standar dan Sasaran kebijakan:

1. Standar Kebijakan, Pada Bumdes Citamanis agar tidak terjadi keterlambatan dalam proses payung hukum, maka Perdes mengenai

Bumdes harus disesuaikan dengan PP No 11 Tahun 2021, supaya para pelaksana kebijakan memiliki acuan dalam melaksanakan kebijakan tersebut.

2. Sasaran Kebijakan, Pemerintah Desa perlu menyediakan fasilitas mobilisasi berupa pemenuhan dan pemeliharaan sarana prasarana pada Bumdes Citamanis supaya program bumdes bisa tercapai sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

B. Sumber Daya:

1. Sumber Daya Finansial, Pemerintah Desa dan Pengelola Bumdes Citamanis harus mengupayakan mencari dan lain di luar APDES melalui kerjasama dengan perusahaan lain untuk menambah pendapatan modal bumdes.
2. Sumber Daya Manusia, Pemerintah Desa harus melakukan penyegaran kepengurusan Bumdes dengan melakukan pergantian pengurus sesuai keahlian dibidangnya dan memiliki jiwa wirausaha.
3. Sumber Daya Waktu, Pemerintah Desa dan pengelola bumdes Citamanis harus melakukan perekrutan anggota unit Bumdes Citamanis yang punya mobilitas penuh untuk Bumdes Citamanis agar pekerjaan yang ada tidak terbengkalai karena kekurangan pegawai.

C. Hubungan Antar Organisasi:

1. Komunikasi Vertikal dan Horizontal, Meningkatkan dan memperkuat pola komunikasi antara pihak Desa maupun pelaksana operasional dan

Pengurus Unit Bumdes dengan melakukan pertemuan rutin bulanan untuk membahas perkembangan program Bumdes.

D. Karakteristik Agen Pelaksana:

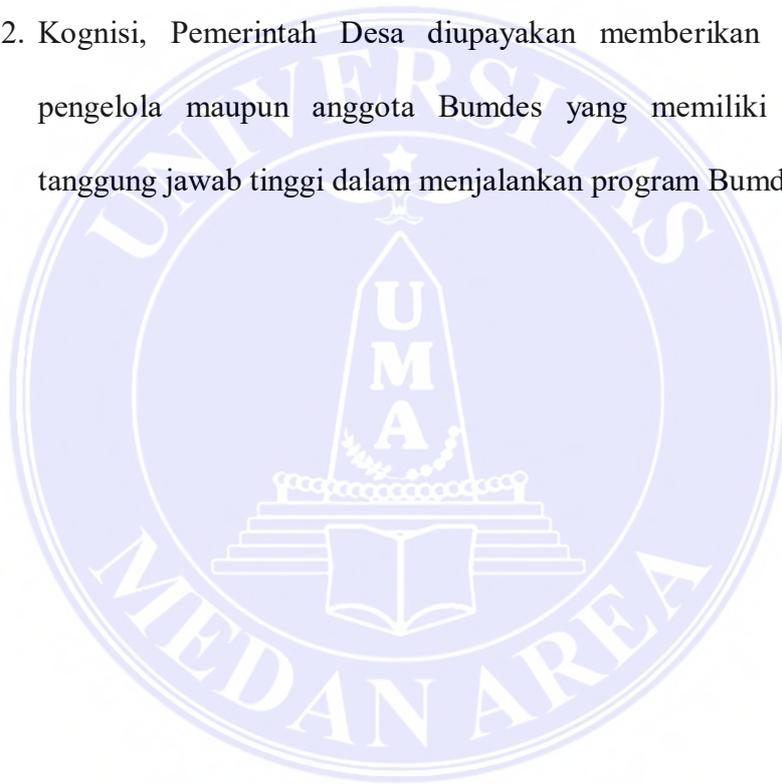
1. Pola Hubungan Pengelola, Pemerintah Daerah Serdang Bedagai harus mengadakan Pelatihan manajemen pengelolaan Bumdes untuk para pelaksana operasional Bumdes Citamanis untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam menjalankan program Bumdes.
2. Budaya Organisasi, dalam meningkatkan pengembangan usaha Bumdes maka pengelola Bumdes Citamanis harus melakukan kerjasama dengan karang taruna dan masyarakat di tiap dusun untuk mencapai tujuan program Bumdes Citamanis.

E. Lingkungan sosial, Ekonomi dan Politik:

1. Sosial, Pengelola Bumdes Citamanis harus melakukan sosialisasi secara intensif kepada semua masyarakat Desa Citaman Jernih, agar masyarakat memahami dan mengetahui program Bumdes sehingga bisa berpartisipasi dalam pelaksanaan program Bumdes.
2. Ekonomi, Pengelola Bumdes Citamanis harus memberdayakan masyarakat untuk membantu stabilitas ekonomi masyarakat Desa Citaman Jernih.
3. Politik, Pengelola Bumdes diupayakan mampu merangkul masyarakat yang memiliki potensi wirausaha untuk membantu menggerakkan masa dalam pencapaian program Bumdes Citamanis.

F. Disposisi Implementor:

1. Respon, Pemerintah Desa mendorong program Bumdes Citamanis bukan dari sisi materi dalam bentuk anggaran Desa, melainkan perlu kiranya memberikan sebuah motivasi dan pemahaman kepada pengelola Bumdes supaya memiliki Inovasi kedepan untuk kemajuan Bumdes Citamanis.
2. Kognisi, Pemerintah Desa diupayakan memberikan reward untuk pengelola maupun anggota Bumdes yang memiliki loyalitas dan tanggung jawab tinggi dalam menjalankan program Bumdes Citamanis.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *“Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara”*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Agustinus. Leo. 2006. *“Politik dan Kebijakan Publik”*. Bandung: AIPI.
- Budiono P. 2015. *“Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Bojonegoro (Studi Di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Dan Desa Kedungprimpren Kecamatan Kanor)”*. Jurnal Politik Muda.
- Bungin. B. 2009. *“Penelitian Kualitatif”*. Jakarta: Kencana.
- Dwijowijoto, Ryant Nugroho. 2003. *“Kebijakan Publik Formulasi Implementasi dan Evaluasi”*. Jakarta: PT. Elex Media Kumputindo.
- Filya R.A. 2018. Jurnal *”Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Meningkatkan Pades Di Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojo Negoro Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus Di Desa Sukorejo Kecamatan Bojonegoro)”*. J-EKP IPDN. Jawa Timur.
- Fkun. E. 2019. Jurnal *“Eksistensi Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Di Desa Subun Bestobe Kecamatan Insana Barat”*. Jurnal Poros Politik.
- Hariani. R. R. 2018. Tesis *“Evaluasi Kinerja Aparat Pemerintahan Kelurahan Dalam Pelayanan Publik (Studi Di Kelurahan Kenangan Baru Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang)”*. Universitas Medan Area.
- Jumanah. 2021. Jurnal *“Implementasi Kebijakan Program Pengelolaan Sampah Terpadu Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Kareo Kecamatan Jawilan Kabupaten Serang”*. Jurnal Ilmiah Niagara.
- Kuncahyo E. 2018. Jurnal *“Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Untuk Pendapatan Desa di Kabupaten Trenggalek”*. DIA. Jawa Timur.
- Lestari. D. A. Dkk 2019 . Jurnal *“Implementasi Kebijakan Pemerintah Desa Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tanjungsari Kecamatan Sukahyu Kabupaten Cianjur”*. Jurnal Caraka Prabu.
- Masitoh Siti.I. 2019. Jurnal *“Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran”*. Dinamika Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara. Ciamis.

- Meigawati, D. 2018. Jurnal *“Implementasi Kebijakan Bumdes Di Kabupaten Sukabumi (Studi Kasus Di Desa Cicande Kecamatan Cintayan)”*. Konferensi Nasional Ilmu Administrasi . Sukabumi
- Miles, B. Matthew. Dkk. 2014. *Qualitative data analysis: a methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Moloeng. 2000. *“Metodologi Penelitian Kualitatif”*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Novita Ita. 2017. Jurnal *“Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) Di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan (Studi Kasus Di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Timur)”*. JKPP. Bandar Lampung.
- Rahmi S. Nida dan Subadi W. 2021. Jurnal *“Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di tinjau Dari Aspek Komunikasi Di Desa Kapar Kecamatan Murung Pudak Kabupaten Tabalong”*. JAPB : Kalimantan Selatan.
- Soehartono. I. 2009. *“Metode Penelitian Sosial”*. Jakarta: PT Rosdakarya.
- Sugiyono. 2007. *“Metode Penelitian Kualitatif”*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. 2009. *“Metode Observasi dan Wawancara Dalam Penelitian Kualitatif”*. Jakarta: Ghalia.
- Sugiyono. 2012. *“Memahami Penelitian Kualitatif”*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. 2017. *“Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan H&R”*. Bandung: Alfabeta.
- Suharno. 2013. *“Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses dan Analisa Kebijakan”*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Wahyudi A. 2016. Jurnal *“Implementasi Rencana Strategis Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Dalam Upaya Pengembangan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Kotawaringin Barat”*. JIAP : Kalimantan Tengah.
- Widodo Joko. 2011. *“Analisis Kebijakan Publik”*. Malang: PT. Bayu Media Publishing.
- Winarno. B. 2005. *“Teori dan Proses Kebijakan Publik”*. Yogyakarta: Media Press.

Zulfian. 2014. Jurnal “*Implementasi Kebijakan Program Pendataan Keluarga Sejahtera Dalam Pendistribusian Alat Kontrasepsi Di Kabupaten Sintang*”.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Presiden Republik Indonesia. Jakarta.

Peraturan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai No 9 Tahun 2009 Tentang Badan Usaha Milik Desa,

Permendesa No 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Desa Citaman Jernih No 5 Tahun 2018 Tentang Pendirian dan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Citamanis.

<https://www.jogloabang.com/des/pp-11-2021-bum-desa>

<https://youtu.be/Roz10w5ipDE>

