

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA SERAMBAI JAYAKECAMATAN MUKOK KABUPATEN SANGGAU

Oleh:

HARIS ALFINO^{1*}
NIM: E1012171086

Martoyo^{2*}, Abdul Rahim^{3*}

*Email: harisalfino1@student.untan.ac.id

1. Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura
2. Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah ingin mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya. Metode penelitian menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1).Faktor komunikasi, terlambatnya pemerintah desa dan pengurus BUM Desa Serambai Jaya dalam merespon Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.(2). Faktor disposisi atau sikap pelaksana kebijakan pengelolaan BUM Desa belum menunjukkan sikap kecenderungan, keinginan atau kesepakatan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga pengelolaan BUM Desa Serambai Jaya sulit tercapai. (3) Faktor sumberdaya, pemerintah desa dan pengurus BUM Desa Serambai Jaya masih belum memahami tentang pengelolaan BUM Desa, masih kurangnya pemahaman pengurus BUM Desa mengenai kewirausahaan, terutama pemahaman pengurus BUM Desa dalam mengelola dana BUM Desa.(4). Faktor struktur birokrasi, dalam melaksanakan kebijakan pengelolaan BUM Desa Serambai Jaya belum memiliki SOP yang menjadi pedoman

Kata Kunci: Implementasi, Kebijakan, Pengelolaan, BUM Desa.

IMPLEMENTATION OF POLICY ON THE MANAGEMENT OF THE VILLAGE-OWNED ENTERPRISE IN SERAMBAL JAYA VILLAGE, MUKOK SUB-DISTRICT, SANGGAU REGENCY

by

HARIS ALFINO ^{1*}

Student Number: E1012171086

Martoyo^{2*}, Abdul Rahim^{2*}

*email: harisalfino1@student.untan.ac.id

1. Student of Public Administration Study Program at the Faculty of Social and Political Sciences, Tanjungpura University, Pontianak,
2. Lecturer of Public Administration Study Program at the Faculty of Social and Political Sciences, Tanjungpura University, Pontianak.

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the factors that affect the implementation of policy on the management of the Village-Owned Enterprise (VOE) in Serambai Jaya Village. This study was qualitative descriptive research. The results showed that (1) Communication factors, the village government and the VOE management in Desa Serambai Jaya were late in responding to the Minister of Home Affairs Regulation Number: 39 of 2010 concerning Village-Owned Enterprises. (2). The disposition factor or attitude of the implementers of policy on the management of the VOE has not shown tendency, desire or agreement to carry out the policy seriously so that the effective management of the VOE in Serambai Jaya Village is difficult to achieve. (3) The resource factor, the village government and the VOE management in Serambai Jaya Village have not understood how to manage the VOE; there is still a lack of understanding among the VOE management regarding entrepreneurship, especially in managing the VOE funds. (4) The bureaucratic structure factor, in implementing the VOE management policy in Serambai Jaya Village, there is no Standard Operating Procedure (SOP) that serves as a guide.

Keywords: Implementation, Policy, Management, Village-Owned Enterprise (VOE)



PONTIANAK

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

. BUM Desa merupakan suatu lembaga usaha yang didirikan oleh pemerintah desa bersama dengan masyarakat desa. Seperti halnya lembaga usaha lainnya, BUM Desa memiliki struktur organisasi yang akan mengurus dan mengatur pengeolaan BUM Desa tersebut. Pendirian BUM Desa tidak terlepas dari peran partisipasi masyarakat. Pengurus dan anggota BUM Desa merupakan warga masyarakat setempat, sehingga manfaat pendirian BUM Desa dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat desa. Peran serta masyarakat yang tergabung dalam anggota BUM Desa diharapkan mampu memberikan dampak positif terhadap keberhasilan pengelolaan BUM Desa.

Sistem keanggotaan yang dilakukan adalah secara terbuka siapa saja boleh masuk dalam anggota koperasi dengan persyaratan memiliki Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP) menjadi warga desa setempat, dengan usia sesuai kelayakan administrasi hukum yang sah. Kemudian untuk sistem peminjaman dan pengembalian pinjaman, Peminjam boleh mengajukan pinjaman dengan membawa kartu anggota koperasi dan mengisi formulir pernyataan permohonan pinjaman serta memenuhi standar administrsi yang telah ditentukan oleh pengurus

berdasarkan hasil rapat anggota yang telah disahkan sebelumnya.

Berdasarkan observasi awal mengenai implementasi kebijakan pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya Kecamatan Mukok Kabupaten Sanggau, terdapat fenomena yaitu:

- 1) BUM Desa yang terdapat di Desa Serambai Jaya belum dapat membawa dampak yang positif, seperti dapat mewisadahi program-program bantuan pemerintah, menjaga aset-aset program yang ada serta menjaga aset desa itu sendiri.
- 2) Kesulitan dalam melakukan perkembangan usaha baru, terbatasnya inovasi dalam mengembangkan produk lokal, kurangnya sarana dan prasarana, rendahnya pengawasan dari Pemerintah Daerah Kabupaten.
- 3) Masih kurangnya sumber daya terdidik, terlatih dan profesional untuk mendukung diversifikasi usaha BUM Desa pada sektor riil selain pada sektor simpan pinjam. Karena kinerja yang baik akan meningkatkan pendapatan dan keuntungan BUM Desa, secara otomatis pendapatan pengurus dan komisaris BUM Desa akan meningkat. Namun disisi lain, manfaat tak langsung belum nampak, kurangnya minat, kemampuan, dan keberanian merupakan penyebab rendahnya jumlah

masyarakat pekerja yang berani untuk berwirausaha.

2. Fokus Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah atau terfokus, sehingga tidak menimbulkan salah pengertian, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian ini pada: faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya Kecamatan Mukok Kabupaten Sanggau.

3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan dalam penelitian ini khususnya mengenai implementasi kebijakan pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya Kecamatan Mukok Kabupaten Sanggau, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Ingin mendiskusikan pelaksanaan komunikasi kebijakan pengelolaan BUM Desa.
- b. Ingin mengetahui disposisi/sikap pelaksana kebijakan pengelolaan BUM Desa.
- c. Ingin menganalisis sumber daya kebijakan pengelolaan BUM Desa.
- d. Ingin menganalisis struktur birokrasi kebijakan pengelolaan BUM Desa

4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini, kiranya dapat memberikan berbagai manfaat diantaranya:

- 1) Manfaat Teoritis, hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi perkembangan

khasanah ilmu pengetahuan di bidang program studi Ilmu Administrasi Negara, khususnya Kebijakan Publik.

2) Manfaat Praktis,

- a. Bagi pemerintah, khususnya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMPD) Kabupaten Sanggau, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi pelaksanaan program BUM Desa, dari segi proses hasil pelaksanaan program, sehingga dapat dijadikan bahan perbaikan dalam pelaksanaan program di masa depan.
- b. Bagi akademisi, penelitian ini dapat dijadikan gambaran pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam upaya pembangunan ekonomi desa, serta peranan partisipasi masyarakat maupun anggota BUM Desa dalam upaya tersebut.
- c. Bagi masyarakat Desa Serambai Jaya, penelitian ini dapat dijadikan bukti bahwa peran masyarakat desa sangatlah penting bagi pembangunan, khususnya di bidang ekonomi.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Implementasi Kebijakan Publik

Menurut Van Metter dan Van Horn (dalam Agustino. 2008:195) menjelaskan bahwa Implementasi kebijakan adalah “tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/ pejabat-pejabat

atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”. Esensi utama dari implementasi kebijakan adalah memahami apa yang seharusnya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan. Pemahaman tersebut mencakup usaha untuk mengadministrasikannya dan menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Menurut Mazmanian dan Sabatier (dalam Tachjan, 2008:196) menjelaskan bahwa: Implementasi kebijakan adalah “pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan”. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah-masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya.

Berdasarkan rumusan implementasi kebijakan sebagaimana dikemukakan diatas, maka implementasi kebijakan dapat dimaknai sebagai pelaksanaan kegiatan/aktifitas mengacu pada pedoman-pedoman yang telah disiapkan sehingga dari kegiatan/aktifitas yang telah

dilaksanakan tersebut dapat memberikan dampak/akibat bagi masyarakat dan dapat memberikan kontribusi dalam menanggulangi masalah yang menjadi sasaran program.

Implementasi kebijakan sebagai tahap penyelenggaraan kebijakan segera setelah ditetapkan menjadi undang-undang. Dalam pandangan luas implementasi kebijakan diartikan sebagai pengadministrasian undang-undang kedalam berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik-teknik yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dan dampak yang ingin diupayakan oleh kebijakan tersebut. Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam keseluruhan struktur kebijakan karena melalui prosedur ini proses kebijakan secara keseluruhan dapat dipengaruhi tingkat keberhasilan atau tidaknya pencapaian tujuan.

Implementasi dibatasi sebagai jangkauan tindakan yang dilakukan oleh individu pemerintah dan individu swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam suatu keputusan kebijaksanaan sebelumnya. Suatu kebijaksanaan mungkin diimplementasikan secara efektif, tetapi gagal memperoleh dampak substansial, karena kebijaksanaan tidak disusun dengan baik, atau karena keadaan-keadaan lainnya. Oleh karena itu pelaksanaan program yang berhasil

mungkin merupakan kondisi yang diperlukan sekalipun tidak cukup bagi pencapaian hasil-hasil akhir.

Implementasi yang kurang berhasil seringkali kurang memperhatikan atau membutuhkan mekanisme dan prosedur lembaga, sehingga pejabat-pejabat tinggi (Pemkab) kurang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa para pelaksana kurang dapat bertindak secara konsisten dengan ukuran-ukuran dasar dan tujuan kebijaksanaan. Kontek implementasi kebijakan Pemerintah, menuntut adalah perubahan atau inovasi terhadap peran pemerintah dari pelaksana menjadi fasilitator, sehingga kiranya dapat memberikan intruksi, terhadap pelayanan masyarakat, mengatur menjadi memberdayakan dan bekerja semata-mata untuk memenuhi aturan menjadi bekerja untuk mewujudkan misi.

Secara umum istilah kebijaksanaan atau policy dipergunakan untuk menunjuk perilaku seorang aktor (misalnya seorang pejabat, suatu kelompok, suatu lembaga pemerintah) atau sejumlah aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu (Agustino, 2006:52). Pengertian istilah kebijaksanaan ini, mungkin dianggap memadai untuk pembicaraan biasa, tetapi karena fokus perhatian kita adalah analisis kebijaksanaan publik secara sistimatis, maka kita memerlukan batasan dan konsep yang lebih tepat. Analisis mengenai

pelaksanaan atau implementasi kebijakan mencoba mempelajari sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan kebijakan melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan. Sedangkan telaah mengenai analisis evaluasi kebijakan, dapat mengkaji akibat-akibat suatu kebijakan (Dunn, 2003:132).

Implementasi kebijakan merupakan satu tahap penting dalam proses kebijakan, yaitu suatu proses untuk membuat suatu yang formal bisa terselenggara di lapangan oleh aktor sehingga memberi hasil. Van Meter dan Van Horn (dalam Winarno, 2012:21), membatasi implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu/kelompok, pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Tidak semua kebijakan memerlukan proses implementasi, ada kebijakan yang secara otomatis akan terimplementasi dengan sendirinya begitu kebijakan tersebut diputuskan atau yang disebut *self-implementation*. Kebanyakan kebijakan memerlukan proses implementasi yang panjang rumit dan sulit.

Implementasi adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengopersikan sebuah program. Menurut Jones (2006:46) bahwa proses implementasi suatu kebijakan ditentukan tiga kegiatan sebagai pilarnya, yaitu:

- 1) Pengorganisasian, yaitu menyangkut pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit dan metode untuk menjadikan program
- 2) Interpretasi, yaitu menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan
- 3) Aplikasi/penerapan, yaitu ketentuan rutindari pelayanan, pembayaran atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan program.

Berdasarkan apa yang dikemukakan Jones tersebut, menunjukkan bahwa proses implementasi suatu kebijakan sangat ditentukan oleh perilaku birokrasi pelaksananya. Perilaku ini dipengaruhi oleh lingkungan kebijakan dengan merumuskan sebuah abstraksi yang memperlihatkan hubungan antar berbagai faktor yang mempengaruhi hasil atau kinerja suatu kebijakan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Menurut Winarno (2012:74), bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi proses implementasi antara lain: (1) Komunikasi antar organisasi dan kegiatan pelaksanaan; (2) Karakteristik-karakteristik badan pelaksana; (3) Lingkungan ekonomi, sosial dan politik yang mempengaruhi yuridiksi atau organisasi implementasi; (4) Kecenderungan para pelaksana terhadap ukuran-ukuran dasar dan tujuan.

Berdasarkan analisis kebijakan yang dikemukakan oleh Dunn tersebut, maka

salah satu analisis kebijakan yang berkaitan dengan masalah pengelolaan keuangan desa adalah analisis *Implementasi* kebijakan, karena analisis ini, pelaksana kebijakan yang dilakukan dengan mencoba mempelajari sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan kebijakan melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan, seperti berorientasi pada pemakai (*client oriented*) dan bukan berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan semata-mata. Menurut Muhajir (dalam Azwar, 2012:34) dilihat dari tingkat pemakainya, maka “orientasi sasaran hasil penelitian kebijakan ada tiga macam yaitu: perbaikan sistem, perbaikan institusi dan perbaikan individu”.

Perilaku ini dipengaruhi oleh lingkungan kebijakan. Van Meter dan Van Horn (dalam Wibawa, 2006:19), merumuskan sebuah abstraksi yang memperlihatkan hubungan antar berbagai faktor yang mempengaruhi hasil atau kinerja suatu kebijakan, dengan mambagi 6 (enam) indikator yang semuanya ini harus dicermati oleh seorang evaluator, yaitu:

- 1) Kompetensi dan jumlah staf;
- 2) Rentang dan derajat pengendalian;
- 3) Dukungan politik yang dimiliki;
- 4) Kekuatan Organisasi;
- 5) Derajat Keterbukaan dan kebebasan komunikasi;
- 6) Keterkaitan dengan pembuat kebijakan.

Keenam indikator tersebut, maka indikator terakhir menunjuk pada akses organisasi dalam mempengaruhi kebijakan. Kesemua indikator tersebut membentuk sikap pelaksana terhadap kebijakan yang mereka implementasikan dan akhirnya dapat menentukan seberapa tinggi kinerja kebijakannya.

Dalam rangka menjawab permasalahan penelitian tentang pengelolaan keuangan desa, di sini penulis mencoba untuk menjawab semua persoalan itu dengan menampilkan berbagai teori dan peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan penelitian ini. Menurut teori Edward III (dalam Tachjan, 2006:57) ada empat faktor yang mempengaruhi terlaksananya implementasi kebijakan:

- 1) Komunikasi,
- 2) Disposisi /sikap pelaksana,
- 3) Sumber daya,
- 4) Struktur Birokrasi

3. Program Pengelolaan BUMDesa

Program dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005:789) diartikan sebagai rancangan mengenai asas-asas serta usulan-usulan (dalam ketatanegaraan, perekonomian) yang akan dijalankan pemerintah. Sedangkan menurut pendapat Kunarjo (2003:89) program didefinisikan secara teknis sebagai kumpulan dari proyek-proyek yang mempunyai kaitan sasaran yang sama yang terdiri dari

proyek-proyek. Sementara itu menurut Jones (2006:25) program adalah terjemahan dari doktrin ke dalam pola-pola tindakan yang nyata dan alokasi dari energi-energi dan sumber-sumberdaya lainnya di dalam lembaga itu sendiri dan berhubungan dengan lingkungan ekstern.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa program adalah seperangkat kegiatan yang akan dilakukan dengan penggunaan sumber-sumberdaya yang tersedia dan menghasilkan manfaat. Dalam merencanakan suatu program harus memiliki karakteristik antara lain, yaitu: (1) Program harus mempunyai batasan yang jelas serta sasaran yang dapat diukur; (2) Program harus dapat dipergunakan sebagai alternatif untuk mempertimbangkan setiap kegiatan dalam pencapaian sasaran; (3) Program dapat dihitung secara analisis *cost benefit*. Jadi kecuali mempunyai sasaran yang jelas, program juga harus dapat diukur outputnya. (Kunarjo, 2003:89).

Selain dari pada itu program sendiri terdiri dari berbagai macam, program tidak hanya mencakup pada bidang yang luas tetapi juga mencakup sebagaimana dinyatakan Munir, (2002:11), yaitu:

- 1) Ruang lingkup. Program kemungkinan memiliki lingkup, daerah, kota, kelompok, atau terbatas pada tempat dan kelompok tertentu. Beberapa program mungkin terpecah pada beberapa tempat dengan perhatian pada suatu hal tertentu.

- 2) Ukuran (*Size*). Program dapat melayani sedikit atau ratusan atau mungkin ribuan bahkan jutaan orang.
- 3) Durasi. Program dapat berlaku dalam hitungan jam, hari, minggu, bulan, tahun atau mungkin tidak terbatas waktunya.
- 4) Kejelasan dan spesifikasi program input. Biasanya program memiliki tingkatan kejelasan. Secara ekstern terdapat program-program tersebar, variabel lebih banyak dan kadang-kadang sulit untuk digambarkan.
- 5) Kompleksitas tujuan. Beberapa program dimaksudkan untuk menghasilkan perubahan secara singkat dan jelas, sementara yang lain dengan tujuan yang lebih kompleks dan lebih sulit untuk didefinisikan dan diukur.
- 6) Kebaruan program. Program dikatakan inovatif bila program tersebut pada akhir pelaksanaannya mampu merubah secara karakteristik kebiasaan yang ada

Tujuan dari suatu program pada umumnya adalah pertumbuhan ekonomi Sukirno(2004:14). Suatu program yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi akan memperbesar produktivitas dan alokasi sumberdaya yang lebih baik. Program harus dirancang untuk menjamin penggunaan sumber daya yang produktif, seperti tanah, tenaga kerja dan modal. Disamping itu suatu program juga harus dirancang untuk mencapai tingkat efisiensi dan diarahkan untuk merubah kegagalan pasar yang menghalangi penciptaan pasar yang kompetitif dan disertai alokasi sumber daya yang ada akan menghasilkan output yang tinggi.

Pandangan lain menyebutkan, program merupakan rencana yang

terperinci dalam upaya untuk mencapai tujuan sesuai dengan aturan atau kebijakan yang telah ditetapkan, dengan menyesuaikan tersedianya sumberdaya, waktu, dan lokasi sebagai upaya yang dapat dipertimbangkan. Daya kerja suatu program pembangunan yang berhasil Menurut Koncoro (2007:239) adalah:

“fungsi kesesuaian antara mereka yang dibantu program, dan organisasi yang membantu, dengan istilah yang lebih khusus, program pembangunan akan dapat gagal memajukan kesejahteraan suatu kelompok jika tidak ada hubungan yang erat antara kebutuhan-kebutuhan pihak penerima bantuan dengan hasil program: persyaratan program dengan kemampuan pengungkapan kebutuhan oleh pihak penerima dan proses pengambil kebutuhan dari organisasi pembantu “

Apa yang diungkapkan oleh Koncoro tersebut dikemukakan sebagai suatu persyaratan kelayakan dalam sebuah model kesesuaian (*The Fit Model*) yang disusun dengan pendekatan proses belajar (*The learning process approach*). Model tersebut merupakan bentuk ideal atau persyaratan kelayakan yang harus dicapai oleh suatu pembangunan yang berhasil. Model kesesuaian ini akan dapat berjalan dan berhasil seperti yang diharapkan, apabila di dalam proses implementasi terhadap program memenuhi tiga kriteria, yaitu :

- 1) Proses pencairan dana desa, yaitu kesesuaian antara apa yang dibutuhkan oleh kelompok-kelompok sasaran dengan apa yang ditawarkan oleh

- program ini, sehingga kebutuhannya dapat dipenuhi.
- 2) Pengalokasian dana desa, yaitu kesesuaian antara keputusan-keputusan organisasi pelaksana program dengan sarana untuk mengungkapkan kebutuhan kelompok sasaran
 - 3) Pemberdayaan masyarakat adalah kegiatan berkesinambungan, dinamis, secara sinergis dan mendorong keterlibatan semua potensi, seperti mandiri, partisipasi jaringan kerja dan keadilan. Koncoro (2007: 214).

Kebijakan yang telah diformulasikan dengan baik tidak selalu dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat disebabkan kurangnya sumberdaya, lemahnya kapasitas birokrasi untuk melaksanakan kebijakan secara efektif, inefisiensi, lemahnya sistem manajemen dan kurangnya komunikasi dan koordinasi.

Program BUM Desa merupakan salah satu kebijakan publik yang dikeluarkan oleh Pemerintah sebagai implementasi amanat pemerintah yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Desa. Sebagai suatu kebijakan atau program tentunya mempunyai tujuan yang akan dicapai. Adapun petunjuk teknis program BUM Desa, yaitu :

- a. Meningkatkan penyelenggaraan pemerintah desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintah, pembangunan dan masyarakat sesuai kewenangannya.

- b. Meningkatkan kemampuan kelembagaan kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan secara partisipatif sesuai dengan potensi desa.
- c. Meningkatkan pemerataan pendapatan, kesempatan bekerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat desa.
- d. Mendorong peningkatan swadaya gotong royong masyarakat.

Sedangkan sasaran yang akan dicapai adalah peningkatan pemberdayaan rakyat di segala sektor yang dinilai layak untuk dikembangkan, baik yang menghasilkan barang maupun jasa. Hudayana (2005:28), menegaskan bahwa Program BUM Desa merupakan paket kegiatan yang bertujuan membantu pemerintah desa, yang mempunyai prinsip pengelolaan sebagai berikut, yaitu:

- a. Pengelolaan BUM Desa merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keuangan desa dalam APBDesa.
- b. Seluruh kegiatan yang didanai oleh Dana Desa direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi secara terbuka dengan melibatkan seluruh unsur masyarakat desa.
- c. Seluruh kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, teknis dan hukum.
- d. BUM Desa dilaksanakan dengan menggunakan prinsip hemat, terarah dan terkendali.

Apabila dicermati lebih lanjut, maka Prinsip yang pertama, kedua, ketiga, dan keempat saling mempunyai keterkaitan. Apabila Prinsip yang pertama berhasil, maka dengan sendirinya Prinsip kedua dan ketiga akan mengikuti. Sedangkan

Prinsipkeempat menjadi pelengkap dalam mendukung keberhasilan Program BUM Desa.

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif dalam pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2012:11) bahwa penelitian deskriptif adalah "penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variabel penelitian yang mandiri, baik satu atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara satu variabel dengan variabel yang lain".

3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian atau sebagai sumber data yaitu individu dan organisasi pelaksana program, yang dapat memberikan informasi yang akurat, yaitu terdiri dari:

- a. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMPD) Kabupaten Sanggau.
- b. Camat Mukok,
- c. Kepala Desa Serambai Jaya
- d. Pengurus BUM Desa
- e. Pemuka masyarakat.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data wawancara dan studi dokumentasi dengan alat pengumpulan data daftar pertanyaan dan dokumen, Analisis data dilakukan

setelah data selesai dikumpulkan, data-data yang muncul dalam penelitian kualitatif berwujud kata-kata dan bukan rangkaian kata. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan Nasution dalam Sugiyono (2012:92), sebagai berikut:

- a. Reduksi Data, yaitu suatu kegiatan proses penghalusan atau pemulihan data yang diperoleh di lapangan, proses tersebut untuk lebih menyederhanakan data yang diperoleh dengan memberi kode, mengklasifikasi, memilah-milah bagian-bagian yang tidak relevan dengan fokus penelitian.
- b. Penyajian data, yaitu setelah kegiatan reduksi dilakukan, kemudian data tersebut disajikan menjadi kumpulan informasi yang telah disusun, sehingga dari informasi tersebut dapat ditarik kesimpulan sementara yang akan diuji lebih lanjut untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Pada umumnya penyajian data disajikan dalam bentuk narasi agar lebih mudah dimengerti semua pihak.
- c. Melakukan verifikasi dan membuat kesimpulan. Verifikasi adalah mengedit kembali kebenaran data dan informasi yang ditulis sesuai dengan informasi yang diperoleh pada saat penelitian dilakukan. Kemudian merumuskan kesimpulan yang bersifat induktif,

artinya merupakan pernyataan akhir yang menjawab tujuan penelitian berdasarkan hasil penelitian di lapangan.

5. Teknik Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan data *triangulation* (triangulasi data atau sumber) yaitu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan penilaian atau sebagai bahan perbandingan terhadap data itu, bisa berupa penggunaan nara sumber, metode, peneliti dan teori atau peneliti menggunakan beberapa sumber dengan data yang sama.

D. HASIL PENELITIAN

1. Faktor Komunikasi

Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting yaitu transformasi informasi (*transimisi*), kejelasan informasi (*clarity*) dan konsistensi informasi (*consistency*). Dimensi transformasi menghendaki agar informasi tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan tetapi juga kepada kelompok sasaran dan pihak yang terkait. Dimensi kejelasan menghendaki agar informasi yang jelas dan mudah dipahami, selain itu untuk menghindari kesalahan interpretasi dari pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak yang terkait dalam

implementasi kebijakan. Sedangkan dimensi konsistensi menghendaki agar informasi yang disampaikan harus konsisten sehingga tidak menimbulkan kebingungan pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak terkait.

Implementasi kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), agar dapat mencapai keberhasilan, mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan secara jelas. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus diinformasikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila penyampaian tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas, tidak memberikan pemahaman atau bahkan tujuan dan sasaran kebijakan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi suatu penolakan atau resistensi dari kelompok sasaran yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan (*target group*). Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau berubah-ubah, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran. Maka implementasi kebijakan tidak dapat berjalan dengan

efektif bila proses pelaksanaan tidak dilakukan dengan penuh kesiapan, pembinaan serta komunikasi yang baik dengan penuh tanggung jawab. Proses kesiapan, pembinaan serta komunikasi yang baik akan mendorong aparatur untuk dapat lebih meningkatkan pelayanan yang baik pula terhadap target sasaran.

2. Faktor Disposisi/Sikap Pelaksana

Disposisi/sikap pelaksana dalam implementasi dan karakteristik, sikap yang dimiliki oleh implementor kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, komunikatif, cerdas dan sifat demokratis. Implementor baik harus memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan dan ditetapkan oleh pembuat kebijakan. Implementasi kebijakan apabila memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasinya menjadi tidak efektif dan efisien. Disposisi dalam implementasi kebijakan, meliputi pengangkatan birokrasi dan insentif.

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak

masalah. Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan yaitu kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut.

Kelompok sasaran (*Target Gorups*), yaitu pengelolaan BUM Desa, pada umumnya sudah mempunyai komitmen yang tinggi, tetapi konsistensi pengurus BUM Desa Desa Serembai Jaya dalam rangka mengimplemntasikan Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa belum maksimal. Karena masih terbatasnya pengetahuan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi Hal ini, terjadi karena ketetapan aparat dalam bertindak yang sesuai aturan dengan pelayanan secara faktual di tingkat desa masih rendah. Masih rendahnya pemahaman terhadap peraturan tersebut, sehingga berimplikasi kepada pengembangan BUM Desa yang tidak dilaksanakan secara sungguh-sungguh.

Konsistensi petugas dalam pengelolaan BUM Desa merupakan kesesuaian dan ketepatan tindakan petugas dalam mengimplementasikan Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Artinya sebagai pelaksana atau implementor dalam pengelolaan BUM Desa tentunya memiliki konsistensi dalam bertindak. Kesesuaian

tindakan yang dimaksud adalah tindakan yang dilakukan berdasarkan atas norma-norma etika yang telah disepakati bersama. Apabila kode etik dapat dilaksanakan secara konsisten, maka dapat diharapkan bahwa di antara pejabat publik akan tumbuh semangat humanisme dalam melaksanakan tugas dengan kesetiaan kepada kode etik yang utuh.

Disposisi diartikan sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat tercapai. Disposisi juga berpengaruh dengan bagaimana sikap implementor dalam mendukung suatu kebijakan. Seringkali para implementor bersedia untuk mengambil inisiatif dalam rangka mencapai kebijakan tergantung sejauh mana wewenang yang dimilikinya.

Pemerintah Desa Serambai Jaya membentuk wadah pemberdayaan dalam bidang ekonomi melalui BUM Desa agar program pemberdayaan masyarakat dari Pemerintahan baik Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dapat berjalan berkesinambungan terarah dan terorganisir tepat sasaran. Maksud pembentukan BUM Desa Serambai Jaya adalah untuk memwadahi potensi usaha perekonomian masyarakat yang ada di Desa Serambai Jaya. Tujuan pembentukan BUM Desa Serambai Jaya adalah: Meningkatkan

perekonomian Desa Serambai Jaya; Meningkatkan pendapatan asli Desa Serambai Jaya; Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Serambai Jaya; Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa Serambai Jaya.

3. Faktor Sumber Daya

Sumber daya adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi. Pada hakikatnya, Sumber daya berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu. Faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan dan sumber daya kewenangan.

Sumber daya manusia (*implementor*) yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik. Jika jumlah staf pelaksana kebijakan terbatas maka hal yang harus dilakukan meningkatkan skill/kemampuan para pelaksana untuk melakukan program. Untuk itu perlu adanya manajemen Sumber Daya Manusia

(SDM) yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya.

Sumber daya yang terdapat dalam organisasi, faktor pelaksana (satuan petugas dan satuan pelaksana) merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya, mengingat manusia merupakan sumber daya yang mempunyai perasaan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, akal dan pikiran. Sumber daya dalam model ini harus cukup (jumlah) dan cakap (keahlian). Sumber daya manusia harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf (sumber daya manusia) yang dibutuhkan dengan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang ditanganinya.

Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan kebijakan, sebab tanpa sumber daya manusia yang handal pelaksanaan kebijakan akan berjalan lambat. Oleh karena itu, implementasi kebijakan pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya membutuhkan sumber daya manusia yang cukup dan mampu untuk menguasai dibidangnya dalam melaksanakan kebijakan tersebut. Di samping sumber daya manusia, juga tidak kalah pentingnya ketersediaan sumber daya finansial berupa anggaran.

Ketersediaan anggaran dalam mengimplementasikan kebijakan dalam

pengelolaan BUM Desa di Desa Serambai Jaya sangat penting. Hal tersebut tidak terlepas dari waktu yang cukup dan anggaran yang memadai harus tersedia, tidak ada batasan dalam ketersediaan anggaran secara keseluruhan, dan juga setiap tahap dalam proses implementasi membutuhkan kombinasi sumber-sumber daya yang tersedia termasuk anggaran.

Sumber daya peralatan yang mana sebagai sarana untuk operasional dalam pelaksanaan kebijakan yang meliputi gedung, tanah dan sarana yang semuanya akan memudahkan saat memberikan pelayanan implementasi kebijakan. Dengan terbatasnya fasilitas yang tersedia, kurang menunjang efisiensi dan tidak mendorong motivasi para pelaku dalam melaksanakan kebijakan. BUM Desa Desa Serambai Jaya juga sudah memiliki kantor sendiri yang dibangun dengan menggunakan dana hibah yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Sanggau. Dengan sarana dan prasarana yang sudah memadai tersebut BUM Desa Desa Serambai Jaya dapat mengembangkan BUM Desa secara maksimal dengan memanfaatkan potensi yang sudah ada di Desa Serambai Jaya.

Sarana dan prasarana merupakan salah satu hal penting dalam menjamin mutu layanan penyelenggaraan kegiatan BUM Desa. Oleh karena itu sarana dan prasarana harus secara tepat disiapkan

pada saat akan dipergunakan. Kewenangan merupakan sumber daya lain yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan. Kewenangan sangat diperlukan terutama untuk menjamin bahwa kebijaksanaan yang akan dilaksanakan adalah sesuai dengan yang mereka kehendaki. Para pelaksana kebijakan perlu mengetahui bagaimana melaksanakan suatu kebijakan seperti petunjuk pelaksanaan kebijakan, tahapan, proses atau sejenisnya. Tujuannya agar pelaksanaan kebijakan menjadi lebih jelas. Penyampaian informasi pada pelaku kebijakan tidak hanya disampaikan sekali namun dilakukan beberapa kali.

4. Faktor Struktur Birokrasi

Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat *standart operation procedur* (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan agar tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan

menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

SOP atau prosedur-prosedur kerja ukuran-ukuran dasar berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber-sumber dari para pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Sedangkan fragmentasi berasal dari tekanan-tekanan diluar unit-unit birokrasi, seperti komite-komite legislatif, kelompok-kelompok kepentingan pejabat-pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi pemerintah.

Struktur birokrasi BUM Desa desa Serambai Jaya ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar dan sebagainya. Oleh karena itu struktur birokrasi mencakup dimensi fragmentasi dan standar prosedur operasi yang akan memudahkan dan menyeragamkan tindakan dari para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya.

BUM Desa Serambai Jaya belum memiliki SOP yang menjadi pedoman pelaksanaan kebijakan pengelolaan BUM Desa. Tetapi BUM Desa Serambai Jaya masih menggunakan pedoman yang

dikeluarkan oleh Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Hal ini tentu saja menjadi kelemahan bagi BUM Desa Serambai Jaya dan menjadi catatan tugas Pemerintah Desa Serambai Jaya untuk segera merancang SOP. Agar pelaksanaan kebijakan dapat diatur dalam prosedur-prosedur dasar kerja. SOP sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Prosedur-prosedur dasar kerja adalah prosedur-prosedur atau standar yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Dengan adanya prosedur-prosedur dasar kerja maka pelaksanaan kebijakan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai permasalahan dalam mengimplementasikan pengelolaan BUM Desa, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sanggau dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pelaksana kebijakan yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Tugas untuk menjalankan kebijakan pengelolaan BUM Desa diserahkan kepada

DPMPD. Dibawah DPMD inilah dilakukan pembinaan serta pendampingan terhadap BUM Desa. Pembinaan terhadap penyelenggaraan kegiatan BUM Desa secara umum dilakukan oleh Bupati melalui DPMPD yaitu memberikan pedoman, bimbingan, pelatihan, arahan dan supervisi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai pelaksanaannya ditempatkan fasilitator kabupaten yang diberi nama fasilitator Pembina.

Sejauh ini masyarakat dan pihak BUM Desa sangat partisipatif, meskipun masih ada masyarakat yang menganggap bahwa BUM Desa didirikan hanya untuk menguntungkan pihak BUM Desa dan pemerintahan Desa Serambai Jaya. Dalam hal inilah kebijakan pengembangan BUM Desa dapat terus dilakukan. Partisipasi masyarakat Desa Serambai Jaya yang sangat tinggi dibuktikan dengan banyaknya masyarakat yang menggunakan jasa BUM Desa. Dalam hal ini BUM Desa hanya memiliki satu unit usaha yaitu simpan pinjam, dimana masyarakat Desa Serambai Jaya banyak yang meminjam dana pada BUM Desa.

Salah satu faktor penghambat pengelolaan BUM Desa Desa Serambai Jaya ini adalah kurangnya koordinasi antara lembaga BUM Desa dengan Pemerintah Desa, dalam hal ini adalah kepala desa. Seharusnya Kepala Desa

sangat berperan penting dalam kegiatan pengelolaan BUM Desa ini selain sebagai Penasihat, Kepala Desa juga bertugas untuk mengawasi perkembangan BUM Desa. Koordinasi yang kurang baik maka akan berdampak pada perkembangan BUM Desa, seharusnya ada potensi desa yang bisa dikembangkan bersama Pemerintah Desa. Contohnya seperti pengelolaan pasar desa yang ada di Desa Serambai Jaya, yang mana pasar desa tersebut merupakan salah satu potensi Desa Serambai Jaya yang dapat dikembangkan untuk dijadikan sebagai unit usaha BUM Desa. Namun pada kenyataannya pengelolaan pasar desa tersebut tidak diberikan kepada BUM Desa.

E. PENUTUP

1. Kesimpulan

1) Faktor komunikasi, terlambatnya pemerintah desa dan pengurus BUM Desa Serambai Jaya dalam merespon Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, kurangnya koordinasi antara lembaga BUM Desa dengan Pemerintah Desa, dalam hal ini adalah kepala desa. Koordinasi yang kurang baik maka akan berdampak pada perkembangan BUM Desa, seharusnya ada potensi desa yang bisa dikembangkan

bersama Pemerintah Desa. seperti pengelolaan pasar desa yang ada di Desa Serambai Jaya, sebagai unit usaha BUM Desa. Namun pada kenyataannya pengelolaan pasar desa tersebut tidak diberikan kepada BUM Desa.

2) Faktor disposisi atau sikap pelaksana kebijakan pengelolaan BUM Desa belum menunjukkan sikap kecenderungan, keinginan atau kesepakatan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga pengelolaan BUM Desa Serambai Jaya sulit tercapai. Di samping itu pemerintah desa dan pengurus BUM Desa sebagai aktor yang terlibat tidak memiliki kesamaan memiliki kepentingan, yang dapat mempengaruhi hasil kebijakan pengelolaan BUM Desa Serambai Jaya.

3) Faktor sumberdaya, pemerintah desa dan pengurus BUM Desa Serambai Jaya masih belum memahami tentang pengelolaan BUM Desa, masih kurangnya pemahaman pengurus BUM Desa mengenai kewirausahaan, terutama pemahaman pengurus BUM Desa dalam mengelola dana BUM Desa, dan masih sedikitnya pengurus BUM Desa yang berlatar belakang pendidikan sarjana, dan masih diperlukannya pembina dalam bentuk

pelatihan dan bimbingan mengenai BUM Desa

4) Faktor struktur birokrasi, dalam melaksanakan kebijakan pengelolaan BUM Desa Serambai Jaya belum memiliki SOP yang menjadi pedoman, tetapi BUM Desa Serambai Jaya masih menggunakan pedoman yang dikeluarkan oleh Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, sebagai prosedur dasar kerja, di samping itu masih adanya pandangan yang sempit dari pemerintah desa yang mungkin juga akan menghambat perubahan.

2. Saran-Saran

Dalam rangka meralisasikan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Desa Serambai Jaya Kecamatan Mukok Kabupaten Sanggau, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Faktor komunikasi dalam mengimplementasikan kebijakan pengelolaan BUM Desa, belum terlaksana secara maksimal dan selalu terjadinya mis komunikasi. Untuk mengatasi hal tersebut, maka diperlukan koordinasi yang intensif antara pemerintah desa dengan pengurus BUM Desa.
- 2) Faktor disposisi atau sikap pelaksana belum sesuai dengan harapan, maka yang perlu diperhatikan antara lain:

- a. Pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan
- b. Menempatkan kebijakan menjadi prioritas pengelolaan BUM Desa, penempatan pelaksana dengan orang-orang yang mendukung perkembangan BUM Desa

3) Faktor sumberdaya yang tersedia masih terbatas, maka perlu dilakukan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan BUM Desa. Untuk mengatasi hal tersebut maka diperlukan:

- a. Komitmen antara pemerintah desa dengan pengurus BUM Desa lebih intensif
- b. Dukungan anggaran yang proporsional untuk masing-masing tahapan kegiatan sesuai potensi desa
- c. Dukung personil yang memadai dalam peningkatan kapasitas yang dimiliki dengan cara memberikan kesempatan untuk mengikuti diklat/pelatihan-pelatihan terutama yang berhubungan perkembangan BUM Desa.

4) Faktor Struktur birokrasi merupakan salah satu kelemahan dalam melaksanakan kebijakan pengelolaan BUM Desa Serambai Jaya adalah

belum adanya *Standart Operating Procedure* (SOP). Oleh karena itu diharapkan kepada Pemerintah Kabupaten Sanggau dapat merancang SOP karena SOP sangat diperlukan dalam pelaksanaan suatu kebijakan agar pelaksanaan kebijakan pengelolaan BUM Desa dapat diatur dalam prosedur-prosedur dasar kerja.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sukirno, Sadono. 2004. *Beberapa Aspek Dalam Persoalan Pembangunan Daerah*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi-UI.

Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI

Wibawa, Samudra. 2006. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Winarno, Budi. 2012. *Teori Kebijakan Publik*. Yogyakarta: PAU-Studi Sosial, UGM.

F. REFERENSI

BUKU

Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung:CV. Alfabeta, Cetakan I.

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Azwar. 2012. *Penelitian Kebijakan*. Malaysia: Makalah disampaikan pada peretemuan peneliti Melayu Muda di Johor.

Jones, Charles O. 2006. *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Hidayana, Bambang. 2005. *Laporan Penelitian Alokasi Dana Desa di Enam Kabupaten*. Jakarta: FPPD.

Koncoro, Mudrajad. 2007. *Ekonomi Pembangunan Teori Masalah dan Kebijakan*. Edisi I. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

Kunarjo. 2003. *Perencanaan dan Pembiayaan Pembangunan*. Jakarta: UI – Press.

Munir, Badrul. 2002. *Perencanaan Pembangunan Daerah Perspektif Otonomi Daerah*. Mataram: BAPPEDA Propinsi NTB.

Dokumen Pemerintah:

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 Tentang Desa.

Permendagri Nomor: 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa