

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI DESA PEMBANGUNAN  
DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI NOMOR 4  
TAHUN 2015 TENTANG PENDIRIAN PENGURUSAN  
DAN PENGELOLAAN PEMBUBARAN BADAN  
USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DI DESA  
SEI LIMBAT KECAMATAN SELESAI  
KABUPATEN LANGKAT  
SUMATERA UTARA**

**TESIS**

**OLEH**

**SYAHRIAL  
NPM. 171801026**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

**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

Document Accepted 22/1/20

Access From (repository.uma.ac.id)22/1/20

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI DESA PEMBANGUNAN  
DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI NOMOR 4  
TAHUN 2015 TENTANG PENDIRIAN PENGURUSAN  
DAN PENGELOLAAN PEMBUBARAN BADAN  
USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DI DESA  
SEI LIMBAT KECAMATAN SELESAI  
KABUPATEN LANGKAT  
SUMATERA UTARA**

**T E S I S**

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

**O L E H**

**SYAHRIAL  
NPM. 171801026**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

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

Document Accepted 22/1/20

Access From (repository.uma.ac.id)22/1/20

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

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul : Implementasi Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUM DESA) Di Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat Sumatera Utara**

**N a m a : Syahrial**

**N P M : 171801026**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Abdul Kadir, M.Si**

**Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**

**Direktur**

**Dr. Warjio, MA**

**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/1/20

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)22/1/20

**Telah diuji pada tanggal 25 Maret 2019**

---

---

**N a m a : Syahrial**

**N P M : 171801026**

**Panitia Penguji Tesis**

**Ketua Sidang : Dr. Isnaini, SH., M. Hum**

**Sekretaris : Dr. Adam, M. AP**

**Pembimbing I : Dr. Abdul Kadir, M.Si**

**Pembimbing II : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA**

**Penguji Tamu : Dr. Heri Kusmanto, MA**

## 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, April 2019

Yang menyatakan,



Syahrial

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, rezeki dan karuniaNya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Implementasi Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) di Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat 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.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati Penulis membuka diri untuk menerima saran dan kritikan yang konstruktif dari para Pembaca demi penyempurnaan dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia pemerintahan.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materiil maupun dukungan moril dan bimbingan (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area, Dr. Warjio, MA.
4. Komisi Pembimbing: Dr. Abdul Kadir, M.Si dan Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA.
5. Panitia Penguji Ujian Meja Hijau: Dr. Isnaini, SH., M. Hum, Dr. Adam, MAP dan Dr. Heri Kusmanto.
6. Ibunda tercinta dan tersayang, Hj. Mardiah Rangkuti.
7. Istri tercinta dan tersayang, Ida Rosmawati.
8. Ananda tercinta, Nasya Nirma Sari, SM dan Fikry Adrial.
9. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area seangkatan 2017.
10. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.

11. Pemerintahan Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat. Khususnya Bapak Syamsul Bahri selaku Kepala Desa.
12. Badan Usaha Milik Desa Warohmah Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat. Khususnya, Ibu Asiah.



Medan, April 2019

Penulis,

Syahrial

## ABSTRAK

### IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI DESA PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI NOMOR 4 TAHUN 2015 TENTANG PENDIRIAN PENGURUSAN DAN PENGELOLAAN PEMBUBARAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA SEI LIMBAT KECAMATAN SELESAI KABUPATEN LANGKAT SUMATERA UTARA

**Nama** : Syahrial  
**NPM** : 171801026  
**Program Studi** : Magister Ilmu Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Dr. Abdul Kadir, M.Si  
**Pembimbing II** : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA

Pembentukan, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Permendes PDTT) Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015 dan faktor penghambat realisasi program pada BUMDes. Penelitian dilakukan di BUMDes Warohmah Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat, Sumatera Utara dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan selama dua bulan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi dengan subyek penelitian yaitu tokoh masyarakat, kepala desa, pengurus BUMDes dan pengawas BUMDes. Untuk menganalisis keberhasilan implementasi BUMDes Warohmah digunakan teori George Edward III yang menyatakan ada empat faktor penentu keberhasilan implementasi yakni, faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses pembentukan BUMDes Warohmah Desa Sei Limbat sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015. Pada proses pengurusan dan pengelolaan BUMDes Warohmah sudah memiliki satu unit usaha simpan pinjam dan dalam implementasinya terus memiliki surplus setiap tahunnya. BUMDes Warohmah akan menambah satu unit usaha pada 2019 yakni unit perdagangan. Pengawasan pada BUMDes Warohmah belum berjalan dengan baik dikarenakan kurang aktifnya Badan Pengawas BUMDes dalam menjalankan kewajiban dan wewenangnya. Peningkatan kompetensi dan kuantitas Sumber Daya Manusia Pengurus BUMDes Warohmah perlu dilakukan untuk mewujudkan tercapainya visi misi BUMDes Warohmah.

**Kata Kunci:** Implementasi, Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015, Proses di BUMDes Warohmah.



## ABSTRACT

**THE IMPLEMENTATION OF REGULATION OF MINISTER OF VILLAGE  
DEVELOPMENT OF SINGLE AND TRANSMIGRATION AREAS NUMBER  
4 YEAR 2015 ABOUT ESTABLISHMENT, CONTROL AND MANAGEMENT  
BUDGET DISTRIBUTION BUM DESA (VILLAGE-OWNED BUSSINESS)  
IN SEI LIMBAT VILLAGE, SELESAI SUBDISTRICT,  
LANGKAT REGENCY, NORTH SUMATRA**

**Name** : Syahrial  
**NPM** : 171801026  
**Study Program** : Master of Science in Public Administration  
**Supervisor I** : Dr. Abdul Kadir, M.S  
**Supervisor II** : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA

The formation, control and management, and dissolution of BUM Desa (Village-Owned Bussiness) is regulated in Indonesia Regulation of the Minister of Village, development of disadvantaged areas (Permendes PDTT) Number 4 Year 2015. This study aims to examine the implementation of PDTT Ministerial Regulation Number 4 of 2015 and inhibiting factors for program realization on BUM Desa. The study was conducted at BUM Warohmah Village, Sei Limbat Village, Selesai District, Langkat Regency, using a descriptive qualitative approach that was carried out for one month. Data collection techniques is by interviews, documentation and observation with the research subjects, namely community leaders, village heads, BUM Desa administrators and BUM Desa supervisors. The results of this study indicate that the process of BUM Desa Warohmah forming in Sei Limbat Village has been running well and surely like Permendes PDTT No. 4 of 2015. The process of managing and managing BUM Desa Warohmah has saving and loan business unit and its implementation continues to have a surplus every year . BUM Desa Warohmah will add one business unit in 2019. The supervision of Warohmah BUM Desa has not run well due to the lack of active BUM Desa Supervisory Agency in carrying out its obligations and authorities. The increasing of competence and quantity of Human Resources in Management of Warohmah, needs to be done to achieve the achievement of the vision of Warohmah mission.

**Keywords: Implementation, PDTT Permendes Number 4 Year 2015, The Process of Warohmah  
BUM Desa.**

## DAFTAR ISI

*Halaman*

### HALAMAN PERSETUJUAN

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii

### ***BAB I : PENDAHULUAN***

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Fokus Penelitian.....	8
1.3. Perumusan Masalah.....	9
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9

### ***BAB II : TINJAUAN PUSTAKA***

2.1. Pembangunan Desa.....	11
2.2. Pembangunan Desa Melalui Kelembagaan yang Partisipatif.....	13
2.3. Gambaran Singkat Badan Usaha Milik Desa.....	15
2.4. Ciri Utama BUM Desa.....	16
2.5. Tujuan Pendirian BUM Desa.....	17
2.6. Landasan Hukum BUM Desa.....	20
2.7. Implementasi Menurut George Edward III.....	22
2.8. Penelitian Terdahulu.....	27
2.9. Kerangka Pemikiran.....	31

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	36
3.2. Bentuk Penelitian .....	36
3.3. Defenisi Konsep dan Operasional .....	37
3.3.1. Pengertian Implementasi .....	37
3.3.2. Pengertian Desa .....	38
3.3.3. Pengertian Badan Usaha Milik Desa .....	39
3.3.4. Pendirian BUM Desa Berdasarkan Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015.....	41
3.3.5. Pengurusan dan Pengelolaan BUM Desa dalam Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015.....	42
3.3.6. Prinsip Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa.....	43
3.4. Pengertian Peraturan Desa .....	45
3.5. Jenis dan Sumber Data.....	47
3.5.1. Data Primer.....	47
3.5.2. Data Sekunder .....	47
3.6. Narasumber ( <i>Informan</i> ) .....	48
3.7. Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.7.1. Teknik Pengumpulan Data Primer.....	49
3.7.2. Teknik Pengumpulan Data Sekunder.....	49
3.8. Teknik Analisis Data .....	50

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	52
4.1.1. Gambaran Umum Desa Sei Limbat .....	52
4.1.2. Gambaran Umum BUM Desa Warohmah .....	53
4.1.3. Visi, Misi dan Tujuan BUM Desa Warohmah.....	54
4.2. Implementasi Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015 .....	55
4.2.1. Pendirian BUM Desa Warohmah .....	55

4.2.2. Bentuk Organisasi BUM Desa Warohmah .....	57
4.2.3. Organisasi Pengelola BUM Desa Warohmah .....	59
4.2.4. Modal Usaha BUM Desa Warohmah .....	61
4.3. Pengawasan BUM Desa Warohmah Desa Sei Limbat	
Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat.....	63
4.4. Implementasi Peraturan Desa Sei Limbat Nomor 02 Tahun 2015	
Tentang BUM Desa Warohmah Desa Sei Limbat Kecamatan	
Selesai Kabupaten Langkat .....	66
4.5. AD/ART BUM Desa Warohmah .....	68
4.6. Implementasi Unit Usaha Simpan Pinjam .....	68
4.7. Permasalahan yang dihadapi dalam Implementasi Permendes	
PDTT Nomor 4 Tahun 2015 terkait Pendirian, Pengurusan dan	
Pengelolaan BUM Desa Warohmah .....	69
4.8. Keberhasilan dan Gambaran Umum Program BUM Desa	
Warohmah di Tahun 2019 .....	73
4.9. Keterkaitan Implementasi Permendes PDTT Nomor 4 Tahun	
2015 di BUM Desa Warohmah dengan Teori George C.	
Edwards III.....	75
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan .....	81
5.2. Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>84</b>

## DAFTAR GAMBAR

*Halaman*

Gambar 2.1. Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi menurut George Edward III .....	23
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran .....	36
Gambar 4.1. Struktur Pengurus BUM Desa Warohmah .....	61
Gambar 4.2. Struktur Pengurus BUM Desa Warohmah .....	81



## DAFTAR TABEL

*Halaman*

Tabel 3.1. Waktu Penelitian .....	37
-----------------------------------	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat Indonesia merupakan salah satu tujuan pembangunan nasional. Tantangan dan hambatan terberat yang dihadapi pemerintah dalam mencapai tujuan tersebut adalah kompleksitas permasalahan yang dihadapi, mulai dari kemiskinan, ketertinggalan dan kesenjangan sosial yang disebabkan belum meratanya hasil pembangunan di Indonesia. Pemerintah saat ini telah bersungguh-sungguh dalam mengatasi hambatan pembangunan Indonesia dengan 9 program prioritas atau yang dikenal dengan Nawacita. Salah satu implementasi Nawacita adalah mengubah perspektif pembangunan yang semula dimulai dan hanya menumpuk di perkotaan dengan pembangunan yang dimulai dari pinggiran atau desa.

Agenda membangun Indonesia dari pinggiran tersebut telah diakomodir di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019, yang salah satunya adalah untuk mengurangi kesenjangan antara desa dengan kota, melalui percepatan pembangunan desa-desa mandiri serta membangun keterkaitan ekonomi lokal antara desa dengan kota melalui pembangunan kawasan perdesaan. Sedangkan sasarannya untuk kurun waktu 2015-2019 adalah: (a) mengurangi jumlah desa tertinggal sampai dengan 5.000 desa, dan (b) meningkatkan jumlah desa mandiri sedikitnya 2.000 desa.

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

Undang-undang No. 6 tahun 2014 hadir menjadi landasan hukum yang mengatur berbagai hal terkait dengan desa.

Kebijakan negara yang disambut dengan antusias oleh semua pihak ini hendak memberdayakan desa menuju desa yang kuat, mandiri dan demokratis sebagai landasan yang kokoh bagi kesejahteraan dan keadilan. Perhatian terhadap desa ini salah satunya diwujudkan dengan pemberian dana desa yang langsung bersumber dari APBN.

Dari data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi pada sambutan Menteri Desa dalam buku Menuju Desa Mandiri jumlah dana desa dinaikkan dari tahun ke tahun yakni pada 2015 sebesar Rp 20,8 triliun, kemudian naik tahun 2016 mencapai 46,8 triliun, dan tahun 2017 naik lagi menjadi 70 triliun, naik lagi pada 2018 menjadi 111 triliun dan sampai 2019 akan mencapai 113 triliun. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi mengawal dana desa agar dapat digunakan dengan tepat dan membawa dampak bagi kualitas kehidupan masyarakat desa. Dana desa dapat digunakan untuk membangun infrastruktur lokal desa, memperkuat sarana sosial dasar, dan untuk memperkuat perekonomian maupun pemberdayaan ekonomi desa.

Salah satu pendekatan baru yang diharapkan mampu mendorong dan menggerakkan roda perekonomian di perdesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa. Lembaga ekonomi ini didirikan didasarkan pada keinginan masyarakat desa yang berangkat dari adanya potensi yang jika dikelola dengan tepat akan menimbulkan permintaan di pasar. Pendirian lembaga ini antara lain dimaksudkan untuk mengurangi peran para tengkulak yang seringkali menyebabkan meningkatnya



biaya transaksi antara harga produk dari produsen kepada konsumen akhir. Melalui lembaga ini diharapkan setiap produsen di pedesaan dapat menikmati selisih harga jual produk dengan biaya produksi yang layak dan konsumen tidak harus menanggung harga pembelian yang mahal, membantu kebutuhan dana masyarakat yang bersifat konsumtif dan produktif, menjadi distributor utama untuk memenuhi kebutuhan sembilan bahan pokok, disamping itu, berfungsi menumbuhkan suburkan kegiatan pelaku ekonomi di Perdesaan. Bentuk kelembagaan yang dimaksud adalah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa).

Dalam pasal 4 Undang-undang No. 6 tahun 2014 tentang desa menjelaskan sembilan pokok tujuan dari undang-undang tersebut, salah satu tujuannya adalah untuk mendorong prakarsa, gerakan dan partisipasi masyarakat Desa untuk pengembangan potensi dan Aset Desa guna kesejahteraan bersama. Hal lain yang juga menjadi tujuan dari peraturan ini adalah untuk memajukan perekonomian Desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional. Kedua tujuan ini merupakan amanat undang-undang yang harus diimplementasikan oleh aparatur desa dan pihak lain yang terkait. Diantara sarana untuk mencapai tujuan dari undang-undang no. 6 tahun 2014 adalah dengan dibentuknya Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa).

BUM Desa dimungkinkan untuk dikembangkan diseluruh desa di Indonesia oleh karena UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa telah mengamanatkannya, dimana dikatakan pada pasal 87 bahwa:

1. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa
2. BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan

3. BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Tercatat sebanyak 41000 unit BUM Desa telah berkembang di seluruh Indonesia, yang tersebar di 74.957 desa. (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, 2018). Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Permendes PDTT) Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015. Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) didirikan dengan memiliki delapan tujuan yang diatur dalam Pasal 3 Permendes PDTT No. 4 tahun 2015, diantara tujuannya adalah untuk meningkatkan perekonomian Desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa. Tujuan dari BUM Desa ini sejalan dengan sejalan dengan beberapa tujuan dari Undang-undang No. 6 tahun 2014.

Kabupaten Langkat, Sumatera Utara merupakan salah satu wilayah administratif di Indonesia yang juga turut serta dalam mewujudkan amanat Undang-undang No. 6 Tahun 2014. Berdasarkan data yang dilansir oleh Badan Pusat Statistik Kabupaten Langkat menyatakan bahwa Kabupaten Langkat terdiri dari 23 Kecamatan, 37 Kelurahan dan 240 Desa. Salah satu desa yang menjadi ciri khas bagi Kabupaten Langkat adalah Desa Sei Limbat dengan menjadi penghasil kolang-kaling di Kabupaten Langkat dan juga merupakan salah satu desa yang memiliki banyak UKM pada warganya.

Desa Sei Limbat merupakan salah satu desa yang diharuskan menjalankan amanat Permendes PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan dan pembubaran BUM Desa. Desa Sei Limbat memiliki BUM Desa yang didirikan berdasarkan Hasil Musyawarah Desa yang dilakukan pada Mei

2015 dengan menghasilkan Peraturan Desa Sei Limbat No. 02 Tahun 2015 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa serta dikeluarkannya Keputusan Kepala Desa Sei Limbat Nomor 411.2-07/SK-SL/V/2015 tentang Pembentukan Pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Musyawarah Desa ini dilakukan sesuai dengan penjabaran dari Pasal 4 dan Pasal 5 Permendes PDTT No. 4 Tahun 2015 mengenai tata cara pendirian BUM Desa.

BUM Desa Sei Limbat bernama BUM Desa Warohmah yang di bentuk pada sejak Bulan Mei 2015 hingga 2018, dimana BUM Desa Warohmah baru memiliki satu Unit Usaha yakni, Unit Usaha Simpan Pinjam. Unit ini telah menyalurkan pinjaman ke 120 nasabah yang terdiri dari pedagang kecil dan warga Desa Sei Limbat. Hingga Desember 2018, Unit Simpan Pinjam berhasil mendapatkan surplus sebesar Rp. 20.000.000,-

Pada penelitian ini akan dilakukan pengamatan dan analisis tentang implementasi Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang proses pendirian/ pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Warohmah di Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat. Peneliti akan melakukan observasi mulai dari proses musyawarah pembentukan BUM Desa hingga pelaksanaan operasional BUM Desa selama empat tahun berjalan. Peneliti akan membahas dengan berdasarkan pada pasal-pasal yang di atur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015.

Permasalahan Sumber Daya Manusia baik dari segi kompetensi dan juga kuantitas menjadi permasalahan yang terjadi di BUM Desa Warohmah. Saat ini kepengurusan operasional BUM Desa Warohmah terdiri dari satu Direktur

Umum, satu Direktur Administrasi, satu Direktur Keuangan dan empat Kepala Unit Usaha. Ketujuh pengurus yang ada saat ini belum mampu untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang dimiliki oleh BUM Desa Warohmah, diantara kendala yang dihadapi adalah saat dilakukannya sosialisasi kepada warga. Mobilitas dari tujuh pengurus ini belum mampu untuk menjangkau seluruh warga desa Sei Limbat. Kemudian, tingkat kompetensi dari pengurus juga belum seluruhnya merata, tidak sedikit pengurus yang masih memerlukan peningkatan kompetensi guna meningkatkan pencapaian kinerja dari tanggung jawab yang dimilikinya. Salah satu dampak dari kurangnya jumlah pengurus BUM Desa Warohmah adalah keberadaan BUM Desa Warohmah yang saat ini sudah 3 tahun berjalan ternyata belum diketahui di kalangan warga. Warga hanya mengetahui bahwa Unit Simpan Pinjam merupakan program Desa, bukan sebagai BUM Desa.

Hal lain yang menjadi kendala adalah persaingan dari Badan atau Lembaga lainnya yang juga bergerak dalam usaha simpan pinjam. Badan atau Lembaga selain unit BUM Desa yang bergerak di bidang simpan pinjam ada yang sudah berada jauh sebelum terbentuknya Unit Usaha dari BUM Desa, sehingga meskipun denda yang lebih ringan dari BUM Desa namun warga sulit untuk terlepas dari kebiasaan atau tersangkut denda dengan Badan atau Lembaga lain tersebut yang belum terselesaikan.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di Desa Sei Limbat, peneliti menemukan ketidak aktifan dari Badan Pengawas BUM Desa yang sudah di bentuk dalam menjalankan tugasnya. Badan Pengawas tampak hanya menjadi pelengkap administratif, peneliti tidak menemukan adanya tindak perbaikan yang dilakukan oleh Badan Pengawas sehingga fungsi *controlling* terhadap pengurus BUM Desa tidak berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan Pasal 15 Permendes

PDDT Nomor 4 Tahun 2015 tentang kewajiban dan wewenang dari Badan Pengawas BUM Desa.

Dengan diberlakukannya Permendes PDDT Nomor 4 tahun 2015 yang merupakan peraturan pelaksana dari Undang-undang Nomor 6 tahun 2014, dan seiring dengan terwujudnya komitmen yang baik dari kepengurusan BUM Desa, diharapkan dapat mengurangi dan membantu mengatasi permasalahan yang terjadi di BUM Desa Warohmah. Hal inilah yang tentu menjadi tantangan pengurus BUM Desa dan juga pemerintahan Desa Sei Limbat untuk mencari solusi dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Berdasarkan Latar Belakang yang telah dikemukakan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai langkah yang dilakukan kepengurusan BUM Desa dalam mengatasi permasalahan yang terjadi serta langkah yang dilakukan dalam pendirian, pengurusan dan pengelolaan BUM Desa Warohmah dalam tiga tahun berjalan, terkhusus dalam implementasi Badan Pengawas yang dianggap kurang aktif dalam menjalankan kewajibannya. Dalam mengkaji permasalahan pada penelitian ini peneliti menggunakan Permendes PDDT Nomor 4 Tahun 2015 sebagai landasan yuridis untuk menentukan langkah dalam pendirian dan pengelolaan serta pengurusan BUM Desa. Sehingga penulis bermaksud untuk melakukan penelitian tentang **“IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI DESA, PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL, DAN TRANSMIGRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 4 TAHUN 2015 TENTANG PENDIRIAN, PENGURUSAN DAN PENGELOLAAN DAN PEMBUBARAN BADAN USAHA MILIK DESA di DESA SEI LIMBAT, KECAMATAN SELESAL, KABUPATEN LANGKAT (Studi Kasus di BUM Desa Warohmah, Desa Sei Limbat)”**

## 1.2 Fokus Penelitian

Peneliti berupaya mempertajam penelitian dengan menetapkan fokus sebagai upaya untuk merumuskan kerangka berpikir objektif atas landasan latar belakang maupun beberapa domain yang terkait dari fenomena sosial yang akan ditemukan pada objek penelitian (Muhktar, dkk, 2007:47). Fokus penelitian dalam kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan masalah yang akan dipecahkan (Muhktar, dkk, 2007:66).

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada implementasi BUM Desa Warohmah apakah sudah sesuai sepenuhnya dengan Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 ataukah belum dapat terlaksana sepenuhnya. Namun, peneliti tidak akan mengkaji terkait pembubaran BUM Desa yang juga tercantum dalam Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 dan faktor penghambat atau kendala yang dialami BUM Desa Warohmah terutama terkait pengawasan BUM Desa Warohmah.

### 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian yang telah peneliti kemukakan, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Implementasi Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 di Desa Sei Limbat, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat
2. Bagaimanakah permasalahan dan implementasi dalam menghadapi permasalahan tersebut di BUM Desa Warohmah Desa Sei Limbat, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Untuk mengkaji implementasi Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 di Desa Sei Limbat, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat.
2. Untuk menganalisis implementasi BUM Desa Warohmah Desa Sei Limbat, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat dalam menghadapi permasalahan atau kendala yang terjadi.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini selanjutnya diharapkan dapat membawa manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian lanjutan dan tinjauan keilmuan pendidikan khususnya dalam Ilmu Administrasi Negara bidang Kebijakan Publik dan Implementasi Publik.

#### 2. Manfaat Praktis

Untuk menambah pengetahuan dan informasi serta bahan referensi bagi pengurus BUM Desa dalam implementasi Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 di Desa Sei Limbat.

#### 3. Manfaat Akademis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan tinjauan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada kalangan akademisi, pengamat maupun lembaga yang berkonsentrasi terhadap pendidikan serta memberikan kontribusi bagi perkembangan literatur Magister Ilmu

Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area  
terkait mengenai kajian tentang hubungan kerja sama antar lembaga.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pembangunan Desa

Pembangunan desa merupakan bagian dari pembangunan nasional dan pembangunan desa ini memiliki arti dan peranan yang penting dalam mencapai tujuan nasional, karena desa beserta masyarakatnya merupakan basis dan ekonomi, politik, sosial budaya dan pertahanan keamanan. Kewajiban pemerintah adalah menyediakan prasarana-prasarana, sedangkan selebihnya disandarkan kepada kemampuan masyarakat itu sendiri. Proses pembangunan desa merupakan mekanisme dari keinginan masyarakat yang dipadukan dengan masyarakat.

Perpaduan tersebut menentukan keberhasilan pembangunan seperti yang dikemukakan oleh Ahmadi (2001:19) mekanisme pembangunan desa adalah merupakan perpaduan yang serasi antara kegiatan partisipasi masyarakat dalam pihak dan kegiatan pemerintah di satu pihak.

Fenomena kesenjangan perkembangan antar wilayah di suatu negara, meliputi wilayah-wilayah yang sudah maju dan wilayah-wilayah yang sedang berkembang memicu kesenjangan sosial antar wilayah. Salah satu faktor terjadi kesenjangan antara desa dan kota karena pembangunan ekonomi sebelumnya cenderung terpusat di kota.

Untuk mengatasi hal tersebut, setiap negara mencoba melakukan tindakan intervensi untuk mengurangi tingkat kesenjangan antar wilayah dengan melakukan pembangunan pedesaan.

Faktor-faktor kemiskinan yang terjadi di masyarakat pedesaan cenderung lebih bersifat struktural dibandingkan bersifat kultural. Dalam kasus ini, masyarakat pedesaan diidentikkan dengan perilaku dan sikap yang dianggap kolot

dan tradisional dihadapkan dengan sikap dan perilaku orang kota yang maju dan modern. Terjadinya keterbelakangan sosial masyarakat desa dalam pembangunan dinisbatkan karena sulitnya masyarakat desa menerima budaya modernisasi, sulit untuk menerima teknologi baru, malas, dan tidak mempunyai motivasi yang kuat, merasa cukup puas dengan pemenuhan kebutuhan pokok yang paling dasar, dan budaya berbagi kemiskinan bersama. Pembangunan yang berbasis pedesaan diberlakukan untuk memperkuat fondasi perekonomian negara, mempercepat pengentasan kemiskinan dan pengurangan kesenjangan perkembangan antar wilayah, sebagai solusi bagi perubahan sosial, desa sebagai basis perubahan.

Dalam realisasinya, pembangunan pedesaan memungkinkan sumber-sumber pertumbuhan ekonomi digerakkan ke pedesaan sehingga desa menjadi tempat yang menarik sebagai tempat tinggal dan mencari penghidupan. Infrastruktur desa, seperti irigasi, sarana dan prasarana transportasi, listrik, telepon, sarana pendidikan, kesehatan dan sarana-sarana lain yang dibutuhkan, harus bisa disediakan sehingga memungkinkan desa maju dan berkembang.

Skala prioritas pembangunan pedesaan yang berbasis pada pengembangan pedesaan meliputi pengembangan ekonomi lokal, pemberdayaan masyarakat, pembangunan prasarana dan sarana, pengembangan kelembagaan. Selanjutnya, model intervensi terhadap proses pembangunan pedesaan bertumpu pada pandangan yang menganggap bahwa pengkotaan pedesaan yang berdasarkan pengembangan perkotaan dan pedesaan sebagai kesatuan ekonomi dan kawasan serta pengembangan kegiatan pertanian secara modern melalui mekanisasi dan industrialisasi pertanian dan penerapan standar pelayanan minimum yang sama antara desa dan kota. Dalam intervensi pembangunan pedesaan digunakan analisis terhadap anatomi desa sehingga tidak kontraproduktif dalam merealisasikan pembangunan pedesaan. Anatomi

tersebut mencakup struktur demografi masyarakat, karakteristik sosial- budaya, karakteristik fisik/geografis, pola kegiatan usaha pertanian, pola keterkaitan ekonomi desa-kota, sektor kelembagaan desa, dan karakteristik kawasan pemukiman sehingga dalam pembangunan pedesaan berlandaskan pada kearifan lokal.

## 2.2 Pembangunan Desa Melalui Kelembagaan yang Partisipatif

Salah satu pola pendekatan perencanaan pembangunan yang kini sedang dikembangkan adalah perencanaan pembangunan partisipatif. Perencanaan pembangunan partisipatif merupakan pola pendekatan perencanaan pembangunan yang melibatkan partisipasi masyarakat pada umumnya bukan saja sebagai obyek tetapi sekaligus sebagai subyek pembangunan, sehingga nuansa yang dikembangkan dalam perencanaan pembangunan benar-benar dari bawah (bottom- up approach). Nampaknya mudah dan indah kedengarannya, tetapi jelas tidak mudah implementasinya karena banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, termasuk bagaimana sosialisasi konsep itu di tengah-tengah masyarakat.

Menurut Conyers (1991:78) ada tiga alasan utama mengapa partisipasi masyarakat itu penting. Pertama partisipasi masyarakat merupakan suatu alat guna memperoleh informasi mengenai kondisi, kebutuhan dan sikap masyarakat setempat, yang tanpa kehadirannya program pembangunan dan proyek-proyek akan gagal. Alasan kedua masyarakat akan lebih mempercayai proyek atau program pembangunan jika merasa dilibatkan dalam proses perencanaan dan persiapannya, karena mereka akan lebih mengetahui seluk beluk proyek tersebut dan akan mempunyai rasa memiliki terhadap proyek tersebut. Alasan ketiga yang mendorong adanya partisipasi umum di banyak negara karena timbul anggapan

bahwa merupakan suatu hak demokrasi bila masyarakat dilibatkan dalam pembangunan masyarakat sendiri.

Kelembagaan adalah organisasi atau kaidah formal maupun informal yang dibentuk untuk mengatur perilaku dan tindakan masyarakat tertentu pada kegiatan sehari-hari maupun tindakan-tindakan pencapaian usaha. Menurut Mubyarto (1989), yang dimaksud lembaga adalah organisasi atau kaedah-kaedah baik formal maupun informal yang mengatur perilaku dan tindakan anggota masyarakat tertentu baik dalam kegiatan-kegiatan rutin sehari-hari maupun dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu. Peran kelembagaan sangat penting dalam mengatur sumberdaya dan distribusi manfaat, untuk itu unsur kelembagaan perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan potensi desa guna menunjang pembangunan desa.

Solekhan (2014:73), Memperhatikan besarnya peranan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam memberikan alternative pada beberapa program pendampingan maupun hibah, maka perlu adanya konsep pengelolaan yang baik meliputi:

1. Pengelolaan BUM Desa harus secara terbuka, dan dapat diketahui oleh masyarakat.
2. Pengelolaan BUM Desa harus dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat desa dengan mengikuti kaidah dan peraturan yang berlaku.
3. Masyarakat desa terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan.
4. Pengelolaan BUM Desa harus memberikan hasil dan manfaat untuk warga masyarakat secara berkelanjutan.

BUM Desa sebagai institusi baru ditingkat desa memiliki peluang dan tantangan. Oleh karena itu, tata kelola atau manajemen BUM Desa harus disusun

sehingga mampu bersaing dan membantu masyarakat dalam meningkatkan perekonomian mereka. Institusi yang baik memiliki prinsip atau aturan yang mendukung jalannya organisasi dan terdapat bidang pekerjaan yang tercakup yang digambarkan oleh struktur organisasi pendirian BUM Desa perlu menyeimbangkan penguatan aturan tata kelola dan regulasi. Dasar hukum yang lemah dapat menjadikan BUM Desarentan akan konflik.

### 2.3 Gambaran Singkat Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa sesungguhnya telah diamanatkan dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa).

Sebagaimana ketentuan yang termaktub dalam Peraturan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi tersebut bahwa tujuan pendirian BUM Desa antara lain untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa, oleh karenanya dalam rangka pengembangan perekonomian desa dan pengolahan berbagai potensi yang dimilikinya, desa dapat membentuk BUM Desa. Sementara itu tugas dan peran pemerintah adalah melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat tentang arti penting BUM Desa bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat.

BUM Desa merupakan pilar dan lokomotif perekonomian di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial. BUM Desa sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar.

Dalam menjalankan usaha BUM Desa maka prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan. BUM Desa sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa. Dengan demikian, bentuk BUM Desa dapat beragam di setiap desa. Ragam bentuk ini sesuai dengan karakteristik lokal, potensi, dan sumberdaya yang dimiliki masing-masing desa. Untuk itu, masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yakni bersifat sosial dan komersial dengan tetap berpegang teguh pada karakteristik desa dan nilai-nilai yang hidup dan dihormati. Maka persiapan yang dipandang paling tepat adalah berpusat pada sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap peningkatan standar hidup masyarakat desa (Pemerintah Desa, BPD, tokoh masyarakat, serta ketua-ketua kelembagaan di perdesaan). Melalui cara demikian diharapkan keberadaan BUM Desa mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di perdesaan. Peran Pemerintah Desa adalah membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pelayanan minimal dan dukungan permodalan sebagai bagian dari upaya pengembangan komunitas desa yang memiliki kapasitas dan keberdayaan.

## 2.4 Ciri Utama BUM Desa

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintahan Desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Keberadaan dan kinerja BUM Desa diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa dan mencegah berkembangnya sistem usaha kapitalistis di perdesaan yang dapat

mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat. Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUM Desa dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya (Frequently Asked Question Tentang BUM Desa, 2016) yaitu:

- a. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
- b. Modal usaha bersumber dari desa dan dari masyarakat melalui penyertaan modal baik berupa saham ataupun andil.
- c. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal
- d. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar
- e. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota
- f. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama oleh Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa dan anggota.

BUM Desa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUM Desa harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUM Desa dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.

## 2.5 Tujuan Pendirian BUM Desa

Tujuan pendirian BUMDes sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi

Nomor 4 Tahun 2015 adalah:

- a. Meningkatkan perekonomian desa
- b. Mengoptimalkan asset 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 pihak ketiga
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan umum warga
- f. Membuka lapangan kerja
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan, dan pemerataan ekonomi desa
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri. Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan pemerintahan desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama.



Dinyatakan di dalam undang-undang bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa, yang dimaksud dengan kebutuhan dan potensi desa adalah:

- a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok
- b. Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan di pasar
- c. Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat
- d. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi. BUMDes merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desayang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti antara lain
  1. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya
  2. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa
  3. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis
  4. Industri dan kerajinan rakyat

(Petunjuk Teknis Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes, 2015).

Keterlibatan Pemerintah Desa sebagai penyerta modal terbesar BUMDes atau sebagai pendiri bersama masyarakat diharapkan mampu memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), yang diwujudkan dalam bentuk perlindungan (proteksi) atas intervensi yang merugikan dari pihak ketiga. Demikian pula, Pemerintah Desa ikut berperan dalam pembentukan BUMDes sebagai badan hukum yang berpijak pada tata aturan perundangan yang berlaku, serta sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.

## 2.6 Landasan Hukum BUM Desa

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa, PP No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Secara rinci tentang ketiga landasan hukum BUMDes adalah:

1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pasal 87, 88, 89 dan

90. Pasal 87 terdiri dari:

- a. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BumDes
- b. BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan
- c. BUMDes dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 88 terdiri dari:

- a. Pendirian BUMDes disepakati melalui Musyawarah Desa
- b. Pendirian BUMDes ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Pasal 89 tentang Hasil usaha Bumdes dimanfaatkan untuk:

- a. Pengembangan usaha
- b. Pembangunan Desa, Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam APB Desa.

Pasal 90 tentang Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan Pemerintah Desa mendorong perkembangan BUMDes dengan:

- a. Memberikan hibah dan/atau akses permodalan,
- b. Melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar, dan
- c. Memprioritaskan Bumdes dalam pengelolaan sumber daya alam di Desa

2. PP Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Pengaturan tentang BUMDes tertuang dalam ketentuan pasal 132 s/d 142 yang memuat ketentuan antara lain:

Pasal 135:

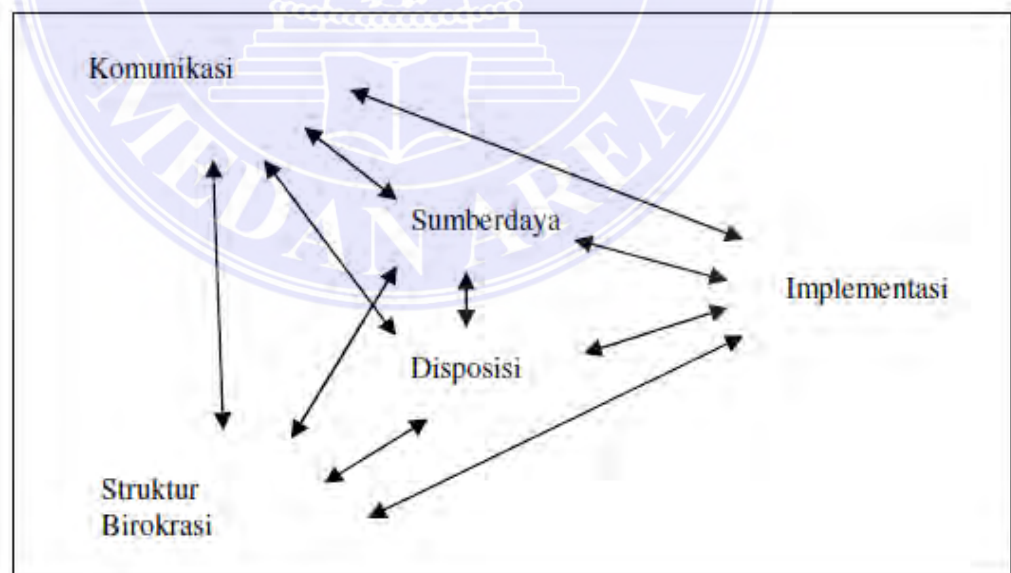
- a. Modal awal BUMDes bersumber dari APB Desa.
- b. Kekayaan BUMDes merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham
- c. Modal BUMDes terdiri penyertaan modal Desa, dan penyertaan modal masyarakat Desa.
- d. Penyertaan modal Desa berasal dari APB Desa dan sumber lainnya.
- e. Penyertaan modal Desa yang berasal dari APB Desa dapat bersumber dari dana segar, bantuan Pemerintah, bantuan Pemerintah Daerah, dan aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa
- f. Bantuan Pemerintah dan Pemerintah Daerah kepada BUMDes disalurkan melalui mekanisme APB Desa.

3. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran BUMDes.

Secara keseluruhan Peraturan Menteri ini mengatur berbagai aspek mengenai BUMDes mulai dari Ketentuan Umum, Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Modal dan Klisifikasi Jenis Usaha BUMDes, Alokasi Hasil Usaha BUMDes, Kepailitan, Kerjasama BUMDes Antar Desa sampai dengan Pengawasan BUMDes (Purnamasari, 2016: 57)

## 2.7 Implementasi Menurut George Edward III

Menurut George Edward III (Widodo, 2010:96) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu faktor (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi dan (4) struktur birokrasi.



Gambar 2.1. Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi menurut George Edward III

### a. Komunikasi

Menurut Edward III (Widodo, 2010:97), komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai kebijakan publik menurut Edward III (Widodo, 2010:97) perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Edward III (Widodo, 2010:97), komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*).

Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dimensi kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.

Dimensi konsistensi (*consistency*) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Jadi, jika dikaitkan dengan penelitian maka komunikasi perlu dilakukan mulai dari adanya undangan diadakannya Musyawarah Desa, hasil Musyawarah Desa, Peraturan Desa, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Unit Usaha dan hal lainnya terkait BUM Desa. Sehingga, kejelasan, konsistensi dan relevansi program dapat berjalan dengan baik.

#### **b. Sumber Daya**

Edward III (Widodo, 2010:98) mengemukakan bahwa faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Menurut Edward III (Widodo, 2010:98) bahwa sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan

##### 1) Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Edward III (Widodo, 2010:98) menyatakan bahwa *“probably the most essential resources in implementing policy is staff”*. Sumberdaya manusia yang kompeten baik dari segi kualitas maupun kuantitas, maka akan mewujudkan kemudahan dalam tercapainya tujuan organisasi.

##### 2) Sumberdaya Anggaran

Menurut Edward III, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Edward III (Widodo, 2010:100) menyatakan bahwa *“new towns studies suggest that the limited supply of federal incentives was a major contributor to the failure of the program”*. Menurut Edward III, terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor

merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Edward III (Widodo, 2010:101) menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

### 3) Sumberdaya Peralatan

Edward III (Widodo, 2010:102) menyatakan bahwa sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

### 4) Sumberdaya Kewenangan

Sumberdaya lain yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan adalah kewenangan.

Menurut Edward III (Widodo, 2010:103) menyatakan bahwa Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan.

Oleh karena itu, Edward III (Widodo, 2010:103), menyatakan bahwa pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.

### c. Disposisi

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2010:104) dikatakan sebagai kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh—sungguh, sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Edward III (Widodo, 2010:104-105) mengatakan bahwa jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III (Agustinus, 2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

1) Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

2) Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang



membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

#### **d. Struktur Birokrasi**

Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan cukup dan para pelaksana (implementors) mengetahui apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mempunyai keinginan untuk melakukannya, namun Edward III (Widodo, 2010:106) menyatakan bahwa implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokrasi ini menurut Edward III (Widodo, 2010:106) mencakup aspek-aspek seperti struktur birokrasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi dan sebagainya.

### **2.8. Penelitian Terdahulu**

Sejak diberlakukannya Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, banyak dilakukan pengkajian dan penelitian terkait Desa dan elemen pendukung lainnya, termasuk salah satunya terkait Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Dalam tesis ini penulis mengambil beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi dan perbandingan untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

1. Robby Sitepu, 2018 –Analisis Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat”

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih banyak mengenai BUM Desa terutama pada proses pembentukan dan pengelolaannya. Penelitian dilakukan di Desa Stungkit dan Desa Bukit Melintang Kecamatan Wampu, Kabupaten Langkat,

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan selama tiga bulan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi, dan observasi dengan subjek penelitian yaitu kepala desa, perangkat desa, pengurus BUM Desa, dan beberapa masyarakat desa.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUM Desa Stungkit Mandiri Desa Stungkit dalam proses pembentukannya sudah memiliki administrasi yang baik, pada BUM Desa Bukit Jaya Mandiri Desa Bukit Melintang proses pembentukannya juga sudah baik walaupun dalam beberapa hal ada kritikan dari masyarakat. Pada proses pengelolaan BUM Desa Stungkit Mandiri Desa Stungkit sudah melakukan inovasi dengan menambah unit usaha toko sembako dan sudah memberikan keuntungan kepada desa berupa Pendapatan Asli Desa. BUM Desa Bukit Jaya Mandiri Desa Bukit Melintang juga sudah menambah unit usaha ternak lembu meskipun belum memberikan keuntungan bagi desanya.

Adapun persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti terkait BUM Desa di Kabupaten Langkat, penelitian ini juga membahas proses pembentukannya, metode dan teknik pengumpulan data yang digunakan juga sama dengan peneliti serta hasil penelitian juga memiliki kemiripan dalam hal ditambahkannya satu unit usaha baru di BUM Desa yang bersangkutan. Perbedaan dengan penelitian terletak pada lokasi desa BUM Desanya dan pada penelitian ini hanya di bahas proses pembentukannya,

sementara peneliti membahas terkait Implementasi pendiri, pengurusan dan pengelolaan serta kendala dan kelebihan dari BUM Desa.

## 2. Happy Liow dkk, 2016 –Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Tondegesean Kecamatan Kawangkoan”

Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa Pengelolaan BUM Desa di Desa Tondegesean pada umumnya sudah berjalan dengan baik, dilihat dari kedua program utama BUM Desa yang berhasil dikelola dan dapat diterima baik oleh masyarakat meskipun ada beberapa hal yang masih perlu diperbaiki. Keberhasilan dari kebijakan atau program-program yang ada di BUM Desa Tondegesean ini ditentukan oleh beberapa faktor seperti yang dikemukakan oleh Edward III melalui empat dimensi yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Kedua program utama BUM Desa Tondegesean pengelolaannya dapat berjalan dengan baik karena program-program yang ada dapat disosialisasikan dengan baik, dan kejelasan serta konsistensi informasi yang disampaikan dapat dijaga dan langsung dimengerti oleh semua masyarakat sasaran program.

Penelitian ini memaparkan keberhasilan dari setiap kebijakan yang dibuat BUM Desa ini juga sangat didukung oleh para pengurus BUM Desa dan masyarakat sasaran program sehingga sikap positif yang ditunjukkan ini menjadi salah satu faktor pendorong keberhasilan dari program – program BUM Desa Tondegesean. Pengaturan struktur organisasi BUM Desa Tondegesean ini telah berdasarkan Peraturan yang secara khusus mengatur tentang BUM Desa, sehingga keberhasilan dari program-program BUM Desa Tondegesean ini juga lebih besar karena pembagian tugas dan fungsi dari masing-masing anggota telah tertata dengan rapi dan proposional, sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi

kebijakan pengelolaan BUM Desa Tondegesan sejauh ini berjalan dengan baik. Sedangkan untuk kekurangan yang dapat disimpulkan dari implementasi kebijakan pengelolaan BUM Desa ini, seperti penerapan standard oprasional prosedur BUM Desa yang kurang maksimal karena belum rampungnya anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUM Desa, dan sumber daya yang ada di BUM Desa Tondegesan saat ini seperti kompetensi sumber daya manusia, fasilitas dan pendanaan yang masih sangat minim sehingga berakibat pada hambatan dari pengembangan program – program BUM Desa kedepannya

Adapun persamaan penelitian tersebut adalah sama-sama meneliti pengelolaan, keberhasilan dan kekurangan BUM Desa dengan menggunakan teori George C. Edward III. Adapun perbedaannya adalah dalam penelitian ini tidak begitu spesifik untuk mengacu pada Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015

3. Muh. Sayuti, 2011 –Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Sebagai Penggerak Potensi Ekonomi Desa Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan Dikabupaten Donggala”

Penelitian ini menjelaskan karakteristik BUM Desa sebagai sebuah institusi di dalam memberdayakan masyarakat dengan kriteria Berbentuk Badan Hukum, Menjadi pusat kegiatan ekonomi masyarakat desa, Menjadi salah satu sumber pendapatan Desa, Memberikan layanan pada masyarakat desa.

Penelitian ini membahas persiapan yang harus dilakukan dalam mendirikan BUM Desa, yakni Pemdes dan masyarakat bersepakat mendirikan BUM Desa, Mendesain struktur organisasi, Menyusun *job* deskripsi, Menetapkan sistem koordinasi, Menyusun bentuk aturan kerjasama dengan pihak ketiga, Menyusun pedoman kerja organisasi BUM Desa, Menyusun desain sistem

informasi, Menyusun rencana usaha, Menyusun sistem administrasi dan pembukuan, Melakukan proses rekrutmen, Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan. BUM Desa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUM Desa harus bersumber dari partisipasi masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUM Desa dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.

Adapun persamaan dan perbedaan dengan yang diteliti yaitu, persamaannya sama-sama meneliti BUM Desa, membahas tentang pendirian BUM Desa, membahas tujuan didirikannya BUM Desa dan permodalan BUM Desa. Perbedaannya adalah dalam penelitian tidak mengacu sepenuhnya pada Permendes PDPTT Nomor 4 Tahun 2015 mengingat aturan tersebut belum dibentuk saat penelitian dilakukan dan teori George C. Edward III serta penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada Undang-undang Nomor 32 tahun 2014 yakni sebelum lahirnya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014.

## **2.9. Kerangka Pemikiran**

Penelitian dilakukan untuk mengkaji Implementasi Permendes PDPTT Nomor 4 tahun 2015 di BUM Desa Warohmah, Desa Sei Limbat. Peneliti memfokuskan penelitian pada Bab II dan Bab III dari Permendes PDPTT tersebut yakni terkait Pendirian BUM Desa dan terkait Pengurusan dan Pengelolaan BUM Desa serta mengkaji mengenai kendala atau penghambat Implementasi kinerja BUM Desa.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari **Goerge C. Edwards III**, dimana George C. Edwards III menyatakan keberhasilan dari implementasi suatu kebijakan itu dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

### 1. Komunikasi

Menurut Agustinus (2006:157), komunikasi merupakan salah satu variable penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik.

### 2. Sumber Daya

#### a. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia yang kompeten baik dari segi kualitas maupun kuantitas, maka akan mewujudkan kemudahan dalam tercapainya tujuan organisasi.

#### b. Sumberdaya Anggaran

Menurut Edward III, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah

#### c. Sumberdaya Peralatan

Edward III (Widodo, 2010:102) menyatakan bahwa sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

#### d. Sumberdaya Kewenangan

Menurut Edward III (Widodo, 2010:103) menyatakan bahwa: Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan.

### 3. Disposisi

Disposisi menurut Edward III (Widodo, 2010:104) dikatakan sebagai kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana (*implementors*) tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

#### 4. Struktur Birokrasi

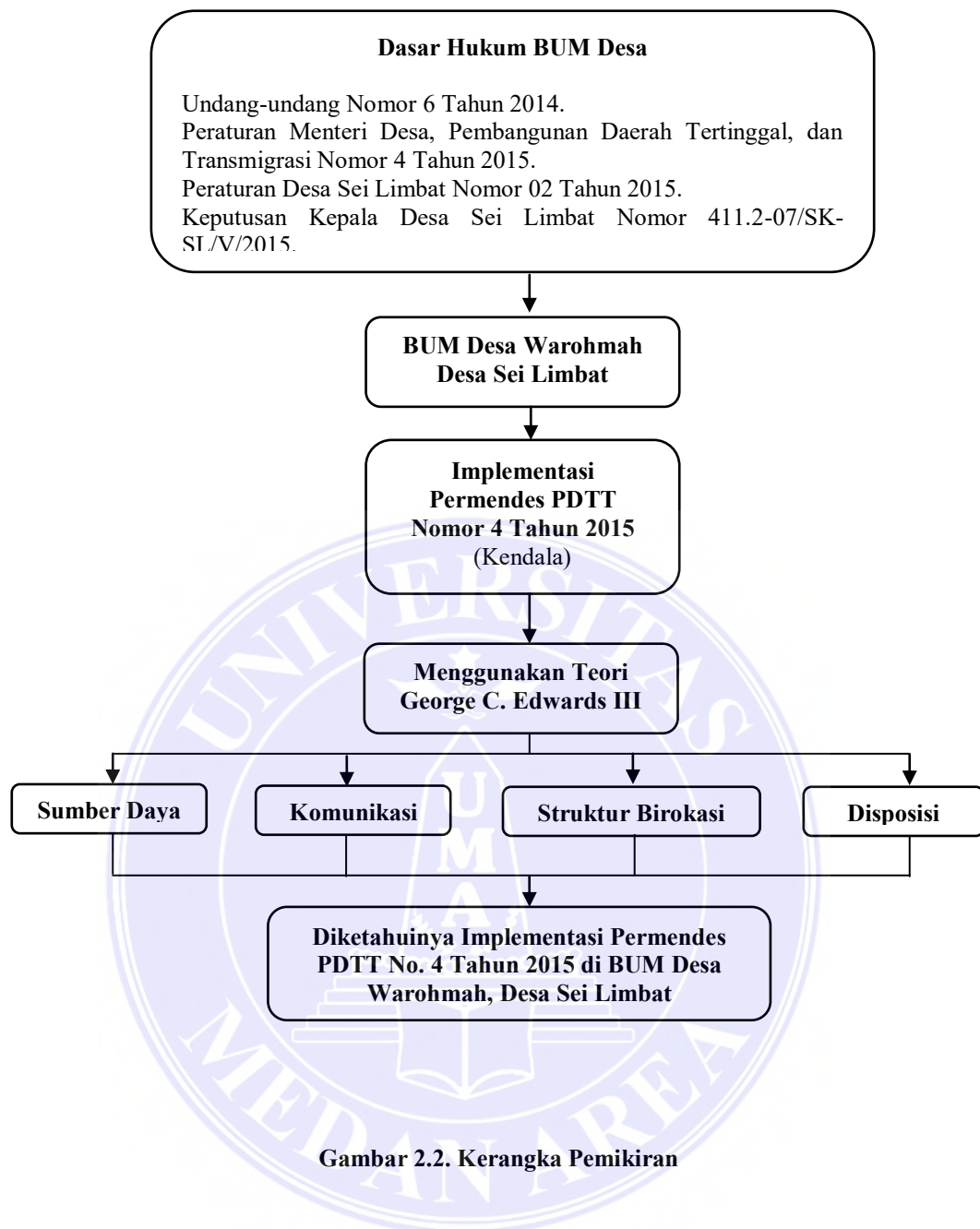
Birokrasi merupakan salah satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu birokrasi diciptakan untuk menjalankan suatu kebijakan tersebut.

Struktur yang baik dan benar akan mendorong terwujudnya kinerja yang efektif dan efisien. Setiap pengurus akan lebih mudah mengetahui dan melaksanakan tanggung jawab yang dimilikinya. Struktur birokrasi yang baik dan tepat guna akan mendorong percepatan pelayanan. Masyarakat dalam penelitian ini warga desa Sei Limbat akan dimudahkan untuk berkomunikasi dan melakukan pengurusan dengan BUM Desa tanpa harus melewati birokrasi yang rumit.

Dalam penelitian ini peneliti ingin melihat struktur birokrasi (struktur organisasi) yang ada pada BUM Desa Warohmah, Desa Sei Limbat dan menganalisis kesesuaian antara struktur yang ada dengan peraturan yang di atur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2015.

Dalam memudahkan pemahaman terkait kerangka pemikiran, maka peneliti membuatnya dalam bentuk diagram sebagai berikut:





**Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini adalah di Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat Sumatera Utara, tepatnya di BUM Desa Warohmah, Desa Sei Limbat.

Waktu penelitian dilaksanakan pada Desember 2018 s/d Februari 2019

NO	KEGIATAN PENELITIAN	2018					2019											
		DESEMBER		JANUARI					FEBRUARI					MARET				
		4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Persiapan Proposal																	
2	Seminar Proposal																	
3	Penelitian																	
4	Pengolahan Data																	
5	Seminar Hasil																	
6	Perbaikan Tesis																	
6	Ujian Tesis																	

Tabel 3.1. Waktu Penelitian

#### 3.2. Bentuk Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu dengan menggambarkan atau melukiskan suatu hal. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan sumber-sumber, mengklasifikasikan dan menginterpretasikan data tersebut ke dalam kesimpulan (Zainuddin Ali, 2016:34). Penelitian dengan menggunakan metode deskriptif hanyalah memaparkan situasi atau peristiwa tidak mencari atau menjelaskan hubungan dan tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu tahapan berfikir kritis ilmiah yang mana seorang peneliti mulai berfikir secara induktif, yaitu menangkap berbagai fakta atau fenomena-fenomena sosial, melalui pengamatan di lapangan, kemudian menganalisisnya dan kemudian berupaya melakukan teorisasi berdasarkan apa yang diamati (Burhan Bugin, 2007:6).

### 3.3. Defenisi Konsep dan Operasional

#### 3.3.1. Pengertian Implementasi

Menurut Pressman dan Wildavsky (1984), implementasi diartikan sebagai interaksi antara penyusunan tujuan dengan sarana-sarana tindakan dalam mencapai tujuan tersebut, atau kemampuan untuk menghubungkan dalam hubungan kausal antara yang diinginkan dengan cara untuk mencapainya. (Tangkilisan, 2003:17)

Patton dan Sawicki (1993) menjabarkan bahwa implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, dimana pada posisi ini eksekutif mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan dan menerapkan kebijakan yang telah diselksi. Sehingga dengan mengorganisir, seorang eksekutif mampu mengatur secara efektif dan efisien sumber daya, unit-unit dan teknik yang dapat mendukung pelaksanaan program, serta melakukan interpretasi terhadap perencanaan yang telah dibuat, dan petunjuk yang dapat diikuti dengan mudah bagi realisasi program yang dilaksanakan.

Oleh karena itu, implementasi merupakan bentuk aktivitas dari kebijakan-kebijakan yang telah dibentuk dengan mengedepankan hal-hal prioritas disertai dengan batasan yang dapat diukur. Dengan demikian tugas implementasi kebijakan sebagai suatu penghubung yang memungkinkan tujuan-tujuan kebijakan mencapai hasil melalui aktivitas atau kegiatan dan program pemerintah. (Tangkilisan, 2003:9)

Van Meter dan Van Horn (Wahab, 2001:75) juga membahas terkait implementasi kebijakan yakni tentang aspek-aspek yang 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.

Berdasarkan berbagai pengertian implementasi menurut para ahli di atas maka peneliti mengartikan bahwa implementasi merupakan aktivitas dinamis dari berbagai kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dengan menentukan skala prioritas pencapaian melalui pemanfaatan sumber daya secara tepat, tindakan komunikasi yang baik dan dinamis, serta dengan menggunakan startegi yang efektif dan efisien. (Nova Ibrahim, 2018:12)

Dalam kaitannya dengan penelitian, peneliti akan menitikberatkan penelitian untuk menganalisis aktifitas dinamis yang dilakukan BUM Desa Warohmah dalam mewujudkan terlakananya Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015, mulai dari pendirian hingga pengurusan dan pengeloan BUM Desa.

### 3.3.2. Pengertian Desa

Desa (H.A.W. Widjaja, 2015:11) dalam bukunya yang berjudul “Otonomi Desa” menyatakan bahwa Desa adalah sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1, Desa adalah Desa dan Desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa,

adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, dan/atau hak tradisional

Desa memiliki hak dan kewajiban yang tertuang dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yakni :

1. Mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul, adat-istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat desa;
2. Menetapkan dan mengelola kelembagaan desa;
3. Mendapatkan sumber pendapatan; Desa berkewajiban;
4. Melindungi dan menjaga persatuan, keatuan serta kerukunan masyarakat desa dalam rangka kerukunan nasional dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
5. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat desa;
6. Mengembangkan kehidupan demokrasi;
7. Mengembangkan pemberdayaan masyarakat desa; dan
8. Memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat desa;

Menurut Kurniawan (2015:14) tujuan pembentukan desa adalah untuk meningkatkan kemampuan penyelenggaraan Pemerintahan secara berdaya guna dan berhasil guna dan peningkatan pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemajuan pembangunan.

### **3.3.3. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)**

Menurut Pasal 1 Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015, Badan Usaha Milik Desa (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. Pengertian ini sama dengan pengertian BUM Desa yang tertuang pada Pasal 1 UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa (Puguh, 2015:76)

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007), Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Dalam UU Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa diamanatkan bahwa dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Dalam hal perencanaan dan pembentukannya, BUM Desa dibangun atas prakarsa (inisiasi masyarakat), serta mendasarkan pada prinsip-prinsip kooperatif, partisipatif dan emansipatif, dengan dua prinsip yang mendasari, yaitu *member base* dan *self help*. Hal ini penting mengingat bahwa profesionalisme pengelolaan BUM Desa benar-benar didasarkan pada kemauan (kesepakatan) masyarakat banyak (*member base*), serta kemampuan setiap anggota untuk mandiri dalam memenuhi kebutuhan dasarnya (*self help*), baik untuk kepentingan produksi (sebagai produsen) maupun konsumsi (sebagai konsumen) harus dilakukan secara profesional dan mandiri, (Rahardjo dan Ludigdo, 2006:84).

Pilar lembaga BUM Desa ini merupakan institusi sosial-ekonomi desa sebagai lembaga komersial yang mampu berkompetisi ke luar desa. BUM Desa sebagai institusi ekonomi rakyat lembaga komersial, pertama-tama berpihak kepada pemenuhan kebutuhan (produktif maupun konsumtif) masyarakat adalah

melalui pelayanan distribusi penyediaan barang dan jasa. Hal ini diwujudkan dalam pengadaan kebutuhan masyarakat yang tidak memberatkan (seperti, harga lebih murah dan mudah mendapatkannya) dan menguntungkan. Dalam hal ini, BUM Desa sebagai institusi Komersial, tetap memperhatikan efisiensi serta efektifitas dalam kegiatan sektor riil dan lembaga keuangan (berlaku sebagai LKM). (Rahardjo dan Ludigdo, 2006:84).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka peneliti mengartikan Badan Usaha Milik Desa sebagai harapan baru untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa dengan menerapkan sistem gotong royong, penyerapan tenaga kerja dari desa tersebut yang pada akhirnya keuntungan yang diperoleh akan dipergunakan kembali untuk kesejahteraan desa.

#### **3.3.4. Pendirian BUM Desa dalam Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015**

Pendirian BUM Desa diatur dalam Bab II Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 Pasal 2-6. 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.

Ada delapan tujuan didirikannya BUM Desa, salah satunya yakni untuk meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa. Pendirian BUM Desa harus melalui Musyawarah Desa yang pada akhirnya menghasilkan Peraturan Desa. Pendirian BUM Desa dilakukan sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat, penyertaan modal dari Pemerintah Desa dan memperhatikan berbagai sumber daya yang dimiliki Desa (Rinaldi, 2015:76)

Sebagaimana yang diatur dalam Pasal 6 Bab II Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 bahwa BUM Desa dapat didirikan dengan adanya kerjasama oleh dua

Desa yang disebut dengan BUM Desa Bersama. Hal ini dapat dilakukan dengan diadakannya Musyawarah antar Desa yang dihadiri oleh Pemerintah Desa, anggota BPDesa, anggota LKMDesa, lembaga Desa lainnya dan kehadiran tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender.

Aturan terkait pendirian BUM Desa tersebut tentu dibuat untuk menjadikan tertibnya tata hukum dan menciptakan kondusifitas dalam pendirian BUM Desa agar kedepannya BUM Desa dapat menjalankan tujuan yang diinginkan (Riyanti Tiballa, 2017:4)

### **3.3.5. Pengurusan dan Pengelolaan BUM Desa dalam Permendes PDDT Nomor 4 Tahun 2015**

Pengurusan dan Pengelolaan BUM Desa diatur dalam Bab III Permendes PDDT Nomor 4 tahun 2015 yang terdiri dari 8 bagian dimulai dari pasal 7 hingga pasal 31. Kedelapan bagian tersebut terdiri dari:

1. Bentuk Organisasi BUM Desa
2. Organisasi Pengelola BUM Desa
3. Modal BUM Desa
4. Klasifikasi Jenis Usaha BUM Desa
5. Alokasi Hasil Usaha BUM Desa
6. Kepailitan BUM Desa
7. Kerjasama BUM Desa Antar Desa
8. Pertanggung Jawaban Pelaksanaan BUM Desa

Kedelapan bagian tersebut tentu memiliki penjabaran masing-masing terkait pokok bahasan.



Bab III dalam Permendes PDTT merupakan Bab yang harus banyak untuk dipelajari oleh Pemerintah Desa dan juga Pengurus BUM Desa, hal ini dikarenakan pada Bab inilah termuat landasan (pedoman) untuk menjalankan roda BUM Desa agar dapat mencapai visi misi yang telah ditetapkan. Struktur Organisasi, Visi Misi, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) dan hal lain yang akan dibuat haruslah sesuai dengan yang tertuang dalam Bab ini.

### 3.3.6. Prinsip Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa

Prinsip tata kelola BUM Desasesuai dengan Petunjuk Teknis Pembentukan dan Pengelolaan BUM Desa Tahun 2015 adalah:

1. Prinsip Umum Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) :
  - a. Pengelolaan BUM Desa harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan sustainable, dengan mekanisme yang dijalankan secara profesional, dan mandiri. Berkenaan dengan hal itu, untuk membangun BUM Desa diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik lokal, termasuk ciri sosial-budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan.
  - b. BUM Desa sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modalnya berasal dari masyarakat dan Pemdes. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUM Desa dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti dari Pemerintah Kabupaten atau pihak lain, bahkan dapat pula melakukan pinjaman kepada pihak ke tiga, sesuai peraturan perundang-undangan.

- c. BUM Desa didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut, akan direalisasikan diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek rente dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Hal penting lainnya adalah BUM Desa harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri.
- d. Pengelolaan BUM Desa, diprediksi akan tetap melibatkan pihak ketiga yang tidak saja berdampak pada masyarakat desa itu sendiri, tetapi juga masyarakat dalam cakupan yang lebih luas (kabupaten). Oleh sebab itu, pendirian BUM Desa yang diinisiasi oleh masyarakat harus tetap mempertimbangkan keberadaan potensi ekonomi desa yang mendukung, pembayaran pajak di desa, dan kepatuhan masyarakat desa terhadap kewajibannya sehingga menuntut keterlibatan Pemerintah Kabupaten.

## 2. Prinsip Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)

Prinsip-prinsip pengelolaan BUM Desa penting untuk diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh Pemerintah Desa, anggota (penyerta modal), Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Pemerintah Kabupaten, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUM Desa yaitu:

- a. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

- b. Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa.
- c. Emansipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d. Transparan. aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
- e. Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.
- f. Sustainabel, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa.

Terkait dengan implementasi Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUM Desa diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian BUM Desa. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan Pendapatan Asli Desa yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa.

### **3.4. Pengertian Peraturan Desa**

Peraturan Desa adalah Peraturan Perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Perdes adalah salah satu jenis peraturan di desa (Pasal 2 huruf a,

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan Di Desa). Artinya selain Perdes, ada pula peraturan di desa seperti Peraturan Bersama Kepala Desa dan Peraturan Kepala Desa (Perkades).

Peraturan Desa (Perdes) berisi materi pelaksanaan kewenangan desa dan penjabaran lebih lanjut dari Peraturan Perundang-undangan yang lebih tinggi. Itu artinya rancangan Perdes sebagai produk peraturan di desa tidak boleh bertentangan dengan kepentingan umum dan/atau Peraturan Perundang-undangan yang lebih tinggi (Solekhan, 2014:34)

Perencanaan penyusunan rancangan Peraturan Desa ditetapkan oleh Kepala Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam rencana kerja Pemerintah Desa. Ada Perdes yang diinisiasi atau diprakarsai oleh Kepala Desa dan ada pula oleh BPD. Ada jenis Perdes yang hanya boleh diinisiasi dan diprakarsai oleh Kepala Desa dan ada pula yang tidak.

Lembaga kemasyarakatan, lembaga adat dan lembaga desa lainnya di desa dapat memberikan masukan kepada Pemerintah Desa dan/atau BPD untuk rencana penyusunan rancangan Peraturan Desa. (Pasal 5 ayat 2, Permendagri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan Di Desa).

Dalam kaitannya dengan bahasan penelitian, peraturan desa merupakan salah satu landasan hukum agar dapat terbentuknya BUM Desa. Terkait dengan BUM Desa Warohmah Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat. BUM Desa ini dibentuk berdasarkan Peraturan Desa Sei Limbat Nomor 02 Tahun 2015. Sehingga legalitas pembentukan BUM Desa ini dapat diakui secara hukum sesuai dengan Permendes PDTT Nomor 4 Tahun 2015.

### 3.5. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

#### 3.5.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, baik melalui wawancara, observasi maupun laporan dalam bentuk dokumen tidak resmi yang kemudian diolah oleh peneliti (Zainuddin Ali, 2016:106). Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara melakukan tinjauan dan pengumpulan data secara langsung dari kondisi yang ada di lapangan (kawasan studi). Perolehan data tersebut menggunakan metode wawancara mendalam dan pengamatan. Sumber data primer meliputi pihak-pihak yang terkait secara langsung, memahami secara mendalam dan memiliki wewenang terkait permasalahan yang diteliti.

#### 3.5.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen resmi, buku-buku yang berhubungan dengan objek penelitian, hasil penelitian dalam bentuk laporan, skripsi, tesis, disertasi dan peraturan perundang-undangan (Zainuddin Ali, 2016:106). Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara mencari data yang berkaitan dengan kegiatan masalah penelitian.

Pengumpulan data tersebut di ambil sesuai dengan kebutuhan data penelitian. Teknik pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara mempelajari dan mencatat data yang memiliki kaitan dengan masalah yang diteliti

untuk bahan analisa permasalahan. Teknik ini dilakukan untuk mendukung data primer yang telah diperoleh.

### 3.6. Narasumber (*Informan*)

Moleong, (2009:132) memaparkan bahwa *informan* adalah orang yang menjadi pemberi informasi tentang situasi dan kondisi latar terkait penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif, sehingga dalam penelitian ini tidak dikenal adanya sampel, melainkan informasi. Hal ini dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan mendalam mengenai masalah penelitian.

*Informan* yang peneliti maksudkan disini adalah adanya pihak-pihak yang dapat memberikan informasi dan berhak menurut wewenang dalam memberikan informasi terkait Implementasi Permendes PDTT Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran BUM Desa dalam bahasan ini terkait pendirian dan pengurusan serta pengelolaan BUM Desa Warohmah, Desa Sei Limbat, Kabupaten Langkat. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

1. **Amhar Nasution**, Tokoh Masyarakat (*informan kunci*)
2. **Asiah**, Direktur Umum / Kepala BUM Desa Warohmah (*informan utama*)
3. **Kiki Mayang Sari, S.Pd**, Direktur Administrasi / Sekretaris (*informan utama*)
4. **Erliana Suri Handayani**, Direktur Keuangan / Bendahara (*informan utama*)
5. **Erlinda**, Kepala Unit Usaha Simpan Pinjam (*informan pendukung*)
6. **Syamsul Bahri**, Kepala Desa Sei Limbat / Penasehat BUM Desa (*informan pendukung*)
7. **Drs. Suroso**, Badan Pengawas BUM Desa (*informan pendukung*)

### 3.7. Teknik Pengumpulan Data

#### 3.7.1. Teknik Pengumpulan Data Primer

Teknik pengumpulan data primer adalah teknik pengumpulan data yang langsung diperoleh dari lapangan atau lokasi penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan pengumpulan data yang meliputi kegiatan suvey dilokasi penelitian, wawancara, dan pengumpulan data dari responden melalui kuesioner (Zainuddin Ali, 2016:105). Teknik pengumpulan data primer meliputi:

- a. **Wawancara mendalam**, merupakan salah satu cara untuk mendapatkan informasi dari *key informan* yang berkaitan dengan program. Wawancara dilakukan kepada orang-orang yang memiliki kedudukan tertentu karena dianggap dapat menjawab segala sesuatu yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini.
- b. **Pengamatan (observasi)**, pengamatan dilakukan langsung ke objek penelitian untuk mengetahui secara dekat mengenai peristiwa-peristiwa yang terjadi dilapangan, yang tentunya berhubungan dengan permasalahan-permasalahan yang sedang diteliti.

#### 3.7.2. Teknik Pengumpulan Data Sekunder

Teknik pengumpulan data sekunder adalah pengumpulan data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan instrumen sebagai berikut:

- a. **Studi kepustakaan**, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mempelajari dan mengumpulkan data melalui literatur dan sumber bacaan yang relevan dan mendukung penelitian. Dalam hal ini

penelitian dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, serta tulisan yang berkaitan dengan masalah yang dibahas.

- b. **Dokumentasi**, yaitu pengumpulan data yang di peroleh dengan menggunakan dokumen berupa foto dan catatan-catatan tertulis yang ada di lokasi penelitian serta sumber-sumber lain yang menyangkut masalah yang di teliti dengan instansi terkait.

### 3.8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan langkah yang harus dilakukan setelah data yang diperlukan terkumpul. Teknik analisis data merupakan bagian yang penting dalam penelitian agar data yang telah terkumpul atau diperoleh dapat dipertanggung jawabkan dan sesuai dengan bahasan yang sedang diteliti. Adapun langkah yang peneliti lakukan dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah:

- a. **Pengumpulan Data**, peneliti mencata seluruh data secara objektif dan sesuai dengan realita hasil penelitian, hasil observasi, wawancara mendalam dan studi kepustakaan yang mendukung.
- b. **Reduksi data** adalah memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian, reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data yang telah direduksi menjadi hasil penelitian yang lebih tajam sesuai dengan masalah penelitian.
- c. **Display Data** adalah usaha merangkai informasi yang terorganisasi dalam upaya menggambarkan kesimpulan dengan menggunakan teks



narasi sebagaimana *display* data kualitatif pada umumnya. Penggunaan *display* data merupakan suatu hal yang berhubungan dengan analisis data sehingga relevansi penelitian dapat terjaga dengan baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Cipta Indah Makmur
- Ahmadi, A. 2001. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ali, Zainuddin. 2016. *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Sinar Grafika
- Bugin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Conyers, Diana. 1991. *Perencanaan Sosial Dunia Ketiga: Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Kadir, Abdul. 2017. *Studi Pemerintahan Daerah dan Pelayanan Publik*. Medan: CV. Dharma Persada Dharmasraya
- Kurniawan, B. 2015. *Buku 5: Desa Mandiri, Desa Membangun* oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- Liow, Happy dkk. 2016. *Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Tondegesan Kecamatan Kawangkoan*. Jurnal Ilmu Pemerintahan Fisip Unmul
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muh. Sayuti. 2011. *Pelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Sebagai Penggerak Potensi Ekonomi Desa Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Kabupaten Donggala*. Jurnal Acamedica Fisip Untad Vol. 3 No. 2 ISSN: 1411-3341
- Puguh Budiono. 2015. *Implementasi kebijakan BUMDes di Bojonegoro (studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitudu dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor*. Jurnal Politik Muda Vol 4 No. 1 Januari-Maret
- Purnamasari Hanny, Eka Yulyana, Rachmat Ramdani. 2016. *Efektivitas pengelolaan BUMDes berbasis Ekonomi Kerakyatan di Desa WarungBambu Kecamatan Timur Kabupaten Karawang*. Jurnal Politikom Indonesiana Vol 1 dan 2 Desember
- Rahardjo dan Ludigdo. 2006. *Badan Usaha Milik Desa dalam Era Masyarakat Ekonomi Asean*. Yogyakarta: PT. Prima Jaya Utama
- Rinaldi, Adih Ahmad. 2007. *Analisis terhadap Badan Usaha Milik Desa dalam pelaksanaan pembangunan kehutanan di Kabupaten Sumedang Jawa Barat*. Jurusan FISIPOL UGM
- Robby. 2018. *Analisis Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat*. Global Journal of Arts, Humanities and Social Sciences Vol. 6 No. 7 ISSN: 2052-6369

- Ryanti Tiballa. 2017. *Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Swarga Bara Kabupaten Kutai Timur*. eJournal Ilmu Pemerintahan Fisip Unmul
- Solekhan, 2014. *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Malang: Setara Press
- Tangkilisan & HesselNogi.S. 2003. *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Jakarta: Lukman Offset
- Valantine Queen Chintary, Asih Widi Lestari. *Peran Pemerintah Desa Dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Unitri
- Wahab. 2001. *Implementasi: Pengertian dan Dampaknya*. Jakarta: Grafindo
- Widjaja. 2015. *Pemerintahan Desa/Marga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Widodo. 2010. *Implementasi Kebijakan Negara Berkembang*. Surabaya: PT. Cipta Karya Nusa
- Yulia Tri Wibawati. 2015. *Kapasitas Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan potensi desa (studi pada BUMDes Desa Bleberan Kecamatan Playen Kabupaten Gunung Kidul dalam pengelolaan potensi desa)*. Jurusan FISIPOL UGM

#### **Peraturan-peraturan:**

- Keputusan Kepala Desa Sei Limbat Nomor: 411.2-07/SK-SL/V/2015 tentang *Pembentukan Pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUM DESA) Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat*
- Peraturan Desa Sei Limbat Nomor 02 Tahun 2015 tentang *Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang *Badan Usaha Milik Desa*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang *Pedoman Teknis Peraturan di Desa*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang *Pengelolaan Keuangan Desa*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang *Pedoman Pembangunan Desa*
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 01 Tahun 2015 tentang *Pedoman Kewenangan Desa Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa*
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 04 Tahun 2015 tentang *Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*

Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang *Peraturan Pelaksana Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014*

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang *Dana Desa yang Bersumber dari APBN*

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang **Desa, penjelasan mengenai Desa Perencanaan Wilayah dan Kota**. Bandung: Penerbit ITB.

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang *Desa*. Jakarta: Direktorat Jendral Otonomi Daerah.

Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang *Desa*

Undang-undang Nomor 10 Tahun 2014 tentang *Pembentukan Peraturan Perundang-undangan*

Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.

#### Sumber Lainnya:

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUM Desa Warohmah Desa Sei Limbat Kecamatan Selesai Kabupaten Langkat

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, 2018

Laporan Pertanggungjawaban BUM Desa Warohmah Tahun 2018

Nova, Ibrahim S. 2018. *Implementasi Qanun Nomor 6 Tahun 2014 tentang Jinayat di Kabupaten Aceh Tengah*. Tesis Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik UMA

Petunjuk Teknis Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes, 2015

Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Tahun 2007

Robby. 2018. *Analisis Proses Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kecamatan Wampu Kabupaten Langkat*. Tesis Program Studi Magister Studi Pembangunan USU

#### Website:

<https://seilimbat.kecamatan-selesai.com>

## DOKUMENTASI PENELITIAN

**Wawancara bersama dengan Bapak Syamsul Bahri (Kepala Desa Sei Limbat), Ibu Asiah (Direktur Umum BUM Desa Warohmah) dan Ibu Kiki Mayang Sari, S.Pd (Direktur Administrasi BUM Desa Warohmah) di Kantor Kepala Desa Sei Limbat, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat (Selasa, 29 Januari 2019)**



**Wawancara Dengan Ibu Asiah (Direktur Umum BUM Desa Warohmah) dan Ibu Erliana Suri Handayani (Direktur Keuangan BUM Desa Warohmah) di Sekretariat BUM Desa Warohmah (Jum'at, 01 Februari 2019)**



**Foto Bersama Kepala Desa Sei Limbat Bapak Syamsul Bahri pada hari terakhir Penelitian (Sabtu, 02 Februari 2019)**



**Bersama Ibu Asiah (Direktur Umum BUM Desa Warohmah) saat hari terakhir Penelitian (Sabtu, 02 Februari 2019)**

