

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN BUMDES DI DESA TOMBASIAN
ATAS SATU KECAMATAN KAWANGKOAN BARAT KABUPATEN MINAHASA**

MICHELLA RITMA THERESIA MUNDUNG

JOICE J. RARES

RULLY MAMBO

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas ini telah dilaksanakan dengan baik dari 4 aspek, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur. Namun, dalam hal ketersediaan sumber daya belum sepenuhnya terlaksana dengan baik karena belum adanya sarana penunjang administrasi perkantoran yang memadai dan belum secara sistem dan modern. Begitupun dalam hal pengelolaan usaha depot air yang perlu diperbaiki dan evaluasi bersama dengan pemerintah agar usaha yang dijalankan dapat terlaksana guna untuk sukses dalam pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu. Untuk lebih meningkatkan tata kelola BUMDes diharapkan pemerintah dan pengurus dapat lebih memperhatikan kinerja, baik individu maupun usaha agar kedepan tujuan pembentukan BUMDes dapat tercapai yaitu memberikan dampak positif bagi pengembangan kesejahteraan masyarakat Desa Tombasian Atas Satu.

Kata Kunci: Kebijakan, BUMDes.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang kaya akan sumber daya alamnya, suku yang beragam dan kebudayaan yang melimpah, namun dengan begitu banyak kekayaan tersebut Indonesia belum masuk dalam kategori negara maju. Salah satu penyebabnya yaitu masih lemahnya pembangunan di tingkat daerah khususnya pembangunan ditingkat desa. Dalam UU No.6 Tahun 2014 tentang desa dijelaskan bahwa desa merupakan daerah otonom yang berhak mengatur dan mengelola desanya sendiri, dengan adanya otonomi tersebut maka desa juga memiliki kewenangan-kewenangan baik dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan maupun dalam pengelolaan keuangan.

Sebagai daerah yang memiliki otonomi penuh dalam menjalankan pemerintahannya, pemerintah desa harus mampu mencari dan mengelola dana sendiri dalam mengembangkan desa agar lebih

sejahtera dan maju, meskipun pemerintah pusat telah mengalokasikan dana dari APBN sebesar 600 juta hingga 1,2 Milyar setiap tahunnya (UU No. 6 Tahun 2014). Namun, sebelum UU tersebut diberlakukan, bantuan alokasi dana desa tidak ada sehingga pemerintah desa dipaksa untuk memutar otak dalam mencari strategi yang paling tepat dalam meningkatkan pendapatan desa. Sehingga pemerintah desa harus mampu mencari dan mengembangkan potensi yang dimiliki desa baik berupa Sumber Daya Alam (SDA) maupun dalam segi Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di desa tersebut sehingga nantinya dapat dijadikan sebagai sumber pendapatan desa dan masuk kedalam kas desa.

Desa ditekankan untuk memiliki suatu badan usaha yang berguna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama kebutuhan pokok yang tersedianya sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan, dan sumber daya manusia yang mampu mengelola badan

usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat (UU No. 6 Tahun 2014) yang kemudian diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Pembentukan BUMDes ini selain untuk mengelola aset, potensi dan sumber daya yang ada di desa setempat, BUMDes ini juga bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa) guna meningkatkan kemampuan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintah, dan untuk mengembangkan potensi perekonomian di wilayah pedesaan guna mendorong pengembangan perekonomian masyarakat desa secara keseluruhan serta menciptakan lapangan kerja.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha desa yang dibentuk oleh pemerintah desa melalui musyawarah desa yang kemudian dikelola oleh pengurus BUMDes bersama-sama dengan masyarakat desa setempat. Pengelolaan BUMDes semestinya tetap berorientasi pada aspirasi masyarakat yang ada kemudian di bicarakan bersama-sama dalam musyawarah bersama untuk menetapkan program-program prioritas sesuai dengan keinginan dari masyarakat setempat, dan dalam pengimplementasian program-program yang ada haruslah dilakukan secara profesional dan transparan. Namun pada kenyataannya masih saja ditemukan berbagai masalah dalam pengelolaan BUMDes ini, mulai dari minimnya keterlibatan masyarakat dan tidak profesionalnya para pengurus atau administrator yang ada dalam mengelola BUMDes.

Pada tahun 2011 pemerintah kabupaten Minahasa telah mengeluarkan Perda yang mengatur tentang BUMDes yang

diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa No.4 Tahun 2011 tentang Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, sehingga Perda ini menjadi salah satu landasan bagi desa-desa yang berada di Kabupaten Minahasa dalam pembentukan BUMDes. Salah satu desa yang telah membentuk BUMDes adalah Desa Tombasian Atas Satu, Kecamatan Kawangkoan Barat. Sebagian besar masyarakat desa Tombasian Atas mengembangkan keahlian mereka dalam bidang konstruksi bangunan rumah kayu (rumah panggung) yang saat ini pemasaran/penjualannya telah sampai keluar daerah. BUMDes Tombasian Atas Satu sudah berdiri sejak tahun 2019 setelah pemerintah desa mengadakan musyawarah desa untuk pembentukan BUMDes yang kemudian pembentukan BUMDes ini disahkan melalui Peraturan Menteri Desa No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurus dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Program pertama yang dilaksanakan yaitu pengelolaan aset desa seperti tenda yang dapat dipakai masyarakat dengan sistem sewa dan pengisian air minum isi ulang atau depot air bersih. Seiring berjalannya waktu pengurus BUMDes berencana untuk membuat usaha pembangunan rumah panggung mengingat usaha rumah panggung saat ini sedang terjadi peningkatan yang sangat pesat dan bahkan penjualan rumah panggung sudah mampu menjangkau pasar hingga ke luar Provinsi Sulawesi Utara.

Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan beberapa permasalahan dalam implementasi program BUMDes Tombasian Atas Satu, diantaranya kendala dalam pengelolaan BUMDes tepatnya pada administrator atau para pengurus BUMDes yang masih kurang memahami tata kelola BUMDes secara professional; peneliti juga menemukan bahwa program BUMDes air

isi ulang yang saat ini sudah tidak berjalan dikarenakan adanya komponen biaya yang tidak masuk dalam perencanaan, sehingga profitabilitas usaha tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Selain itu, masih ditemukan komunikasi yang dijalin antara pengurus dan masyarakat kurang optimal sehingga masyarakat kurang begitu aktif berpartisipasi dalam program BUMDes yang sedang berjalan. Adapun pengurus BUMDes belum mampu mengidentifikasi dan mengelola secara maksimal potensi lain yang dimiliki oleh Desa Tombasian Atas Satu seperti potensi dalam pembuatan rumah panggung yang sekarang ini sedang banyak peminat seperti pengusaha rumah kos, cafe, tempat wisata dan juga rumah tinggal dengan berbagai model dan terkenal karena kualitas rumah panggung Minahasa yang dapat bertahan lama dengan bahan kayu jati yang kuat dan bermutu tinggi.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, peneliti menilai bahwa perlu dilakukan kajian ilmiah untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) di Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkoan Barat.

TINJAUAN PUSTAKA

Kebijakan publik adalah “setiap keputusan yang dibuat oleh negara, sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan dari negara. Kebijakan publik adalah strategi untuk mengantar masyarakat pada masa awal, memasuki masyarakat pada masa transisi, untuk menuju masyarakat yang dicita-citakan (Nugroho, 2011).

Mengacu pada Subarsono (2011), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, antara lain:

1. Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi

tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.

2. Sumber daya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia.
3. Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.
4. Struktur birokrasi, yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan.

Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes 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 (Peraturan Menteri Desa PDTT No.4 Tahun 2015).

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

BUMDes yang mengacu pada (Purnomo 2016), antara lain:

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

Rampengan, Lengkong dan Rares (2019) dalam penelitian yang bertujuan untuk mengetahui kebijakan implementasi BUMDes di salah satu desa di Kabupaten Kepulauan Talaud menggunakan metode penelitian deskriptif-kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan pengumpulan data dengan dokumen. Hasil penelitian mengungkap bahwa implementasi kebijakan BUMDes pada objek penelitian belum berjalan dengan baik akibat komunikasi yang kurang baik, sumber daya yang belum memadai, belum adanya komitmen dari pelaksana untuk melaksanakan kebijakan dan struktur organisasi yang tidak teratur.

Koso, Ogotan dan Mambo (2018) dalam penelitian yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan BUMDes pada salah satu desa di Kecamatan Lembean Timur Kabupaten Minahasa. Menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi/penelitian observasi langsung, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes pada objek penelitian belum terlaksana dengan baik. Pada tahap perencanaan belum terlaksana program yang selama ini dalam perencanaan dan pelaksanaan pengelola belum maksimal akibat kurangnya kepengurusan organisasi menjadi penyebab belum terlaksananya pengelolaan yang sempurna.

Kansil, Lengkong, dan Londa (2020) dalam penelitian yang bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan peningkatan kesejahteraan masyarakat pada salah satu desa di Kabupaten Minahasa Tenggara menggunakan metode deskriptif-kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian mengungkap bahwa implementasi kebijakan untuk peningkatan kesejahteraan dan pembangunan yang sebenarnya belum menjadi prioritas tapi dipaksakan untuk dikerjakan, yang ternyata hasilnya belum memberi manfaat bagi masyarakat, Pemerintah desa harus melakukan kajian komprehensif dalam menyusun perencanaan agar hasil pembangunan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan, dan tidak hanya berorientasi pada usaha menghindari pelanggaran, dengan demikian tujuan Dana Desa, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat tidak berjalan maksimal.

METODE PENELITIAN

Metode ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Informan berjumlah 5 orang yang terdiri dari: Kepala Desa 2

orang pengurus BUMDes dan 2 orang masyarakat. Teknik pengumpulan data yang dipakai yaitu Teknik pengamatan/observasi, Teknik wawancara, dan Teknik dokumen. Serta Teknik analisis yang digunakan yaitu kategorisasi dan mereduksi data, penyusunan data, interpretasi data, pengambilan kesimpulan, dan verifikasi hasil analisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Tombasian Atas Satu merupakan desa pemekaran dari desa induk yaitu Desa Tombasian Atas. Desa Tombasian Atas Satu berada di Kecamatan Kawangkoan Barat yang memiliki luas wilayah 1.210 Ha dengan terbagi dalam 3 (tiga) Jaga. Desa Tombasian Atas Satu memiliki potensi wilayah yang banyak lahan pertanian, dimana sebagian besar penduduknya berprofesi sebagai petani dan memiliki lahan pertanian, baik yang tergolong lahan basah maupun lahan kering. Hasil tani Desa Tombasian Atas Satu meliputi padi dan jagung. Namun seiring berjalannya waktu, lahan pertanian yang terkelola semakin menyusut. Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari pemerintah desa, lahan yang dikelola untuk pertanian pada tahun 2015 berjumlah 125 Ha namun terus berkurang hingga data terakhir pada tahun 2019 menunjukkan bahwa hanya 95 Ha lahan pertanian yang dikelola. Desa Tombasian Atas Satu memiliki potensi lahan yang sangat cocok untuk dimanfaatkan dalam bidang pertanian. Hal ini berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dan mendapatkan informasi bahwa lahan di Desa Tombasian Atas Satu memiliki lahan yang subur, yaitu lahan dengan tanah yang banyak mengandung mineral untuk kebutuhan hidup tanaman. Selain itu, topografi dari lahan di Desa Tombasian Atas Satu juga cukup baik karena tidak memiliki tingkat kemiringan yang curam. Lahan di Desa Tombasian Atas Satu juga memiliki sifat fisis baik, yaitu lahan yang daya serap air dan sirkulasi udara

di dalam tanahnya cukup baik. Adapun faktor ketersediaan air yang juga menunjang potensi lahan di Desa Tombasian Atas Satu untuk digunakan sebagai lahan pertanian yang produktif. Namun sayang, potensi lahan tersebut belum dapat dikelola secara optimal.

Selain pertanian, sebagian besar penduduk Desa Tombasian Atas Satu memiliki keahlian dalam pengolahan nira aren menjadi alkohol berkualitas tinggi (cap tikus) yang mempunyai kadar alkohol hingga 80%. Selain itu masyarakat Desa Tombasian Atas Satu mengembangkan keterampilan mereka dalam bidang konstruksi bangunan rumah kayu (rumah panggung) yang saat ini pemasaran penjualannya telah sampai keluar daerah. Desa Tombasian Atas memanfaatkan air tanah dari pegunungan Rindengan yang murni sebagai kebutuhan sehari-hari. Bahkan saat ini telah ada anggota masyarakat yang telah memanfaatkannya sebagai sumber penghasilan di bidang pengisian ulang air minum. Belakangan ini Desa Tombasian Atas Satu gencar melakukan pembangunan, di antaranya mengerjakan sejumlah bangunan fisik dengan menggunakan dana desa seperti bangunan fisik betonisasi jalan perkebunan, drainase dan bangunan fisik lainnya sesuai dengan hasil Musrembangdes.

Selain pertanian, sebagian besar penduduk Desa Tombasian Atas Satu memiliki keahlian dalam pengolahan nira aren menjadi alkohol berkualitas tinggi (cap tikus) yang mempunyai kadar alkohol hingga 80%. Selain itu masyarakat Desa Tombasian Atas Satu mengembangkan keterampilan mereka dalam bidang konstruksi bangunan rumah kayu (rumah panggung) yang saat ini pemasaran penjualannya telah sampai keluar daerah. Desa Tombasian Atas memanfaatkan air tanah dari pegunungan Rindengan yang murni sebagai kebutuhan sehari-hari. Bahkan saat ini telah ada anggota masyarakat yang telah memanfaatkannya sebagai sumber penghasilan di bidang pengisian ulang air

minum. Belakangan ini Desa Tombasian Atas Satu gencar melakukan pembangunan, di antaranya mengerjakan sejumlah bangunan fisik dengan menggunakan dana desa seperti bangunan fisik betonisasi jalan perkebunan, drainase dan bangunan fisik lainnya sesuai dengan hasil Musrembangdes.

Pembentukan BUMDes oleh Pemerintah Desa Tombasian Atas Satu merupakan bagian dari upaya memajukan pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus sebagai wujud nyata ketaatan terhadap UU No. 6 Tahun 2014, UU No. 6 Tahun 2014 yang mewajibkan semua pemerintah desa untuk mendirikan BUMDes dalam rangka meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa (PADesa), meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan para informan, didapatkan sintesa yang dikelompokkan dalam empat variabel implementasi kebijakan, sebagai berikut:

Komunikasi

Komunikasi merupakan penyampaian pesan dari pemberi pesan kepada penerima pesan dengan menggunakan media atau saluran dan bahasa yang jelas dan dapat dimengerti. Untuk dapat mengkomunikasikan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu di Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkoan Barat Kabupaten Minahasa maka pengurus baik unsur ketua, sekretaris, bendahara maupun anggota harus memiliki kemampuan dalam mengkomunikasikan setiap program yang ditetapkan dan dijalankan. Komunikasi harus berjalan dan terjalin dengan baik bukan hanya di dalam kepengurusan akan tetapi juga harus juga terjadi dengan pemerintah desa dan

masyarakat. Data penelitian menunjukkan bahwa pengurus mampu menjalin komunikasi secara baik dengan pemerintah dan dengan masyarakat. Pun halnya komunikasi dalam sesama pengurus berjalan dengan baik.

Komunikasi yang terjadi baik kepada pemerintah maupun masyarakat dilakukan secara langsung dalam bentuk rapat maupun dalam bentuk pelaporan. Komunikasi juga terjadi secara formal seperti rapat dengan pemerintah dan masyarakat maupun secara internal pengurus. bentuk dan pola komunikasi yang dilakukan ini merupakan bagian dalam konsep komunikasi organisasi. BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkoan Barat Kabupaten Minahasa sebagai sebuah organisasi formal memiliki tanggung jawab untuk menjalankan fungsi komunikasi secara vertikal dalam artian pimpinan dengan anggota akan tetapi juga secara horizontal antar sesama pengurus dan juga dalam konteks komunikasi keluar organisasi.

Melalui komunikasi yang dilakukan baik kedalam maupun keluar akan menguntungkan pengurus untuk dapat memahami kebutuhan masyarakat desa serta dapat menjadi bahan evaluasi dalam perbaikan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkoan Barat Kabupaten Minahasa. Sekalipun memang data lapangan menunjukkan bahwa ada banyak masukan yang disampaikan oleh masyarakat dalam komunikasi secara non formal tidak ada dalam rencana kerja pengurus. Hal-hal tersebut itulah yang harus dilakukan oleh pengurus dalam membenahi organisasinya sehingga usaha-usaha yang dikelola BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu di Desa Tombasian Atas Satu dapat mencapai tujuan dan sasaran yang ada. Sekalipun memang ditemukannya juga kendala yang dihadapi dalam komunikasi pengelolaan

BUMDes dalam hal waktu berkomunikasi serta materi yang disampaikan dalam diskusi secara tidak resmi dengan pengurus. Kesemuannya ini yang perlu diperhatikan dan menjadi catatan bagi pengurus dalam menyusun rencana kerja, program serta sasaran dalam memajukan ekonomi desa melalui BUMDes.

Sumber Daya

Sumberdaya merupakan elemen yang penting juga dalam implementasi kebijakan. Sumberdaya dalam implementasi kebijakan yaitu manusia, sarana dan keuangan. Untuk dapat menjalankan sebuah kebijakan maka diperlukan sumber daya manusia dalam hal ini pengurus Badan Usaha Milik Desa yang ada di Desa Tombasian Atas Satu yang memiliki kemampuan dan keahlian serta pengalaman. Demikian pula halnya dengan jumlah pengurus harus sesuai dengan beban kerja yang ada.

Data lapangan menunjukkan bahwa sumber daya manusia dalam hal jumlah pengurus BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu ada 4 orang dan juga terdapat 2 orang pekerja yang berasal dari masyarakat serta didukung oleh masyarakat desa. Pengurus memiliki kemampuan dalam mengelola usaha di BUMDes. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya capaian laba dari usaha yang dikelola. Pengurus yang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik akan mampu menjalankan implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu yang terlihat dari hasil kerja. Demikian pula halnya dengan latar belakang pendidikan. Pengurus yang ada memiliki latar belakang pendidikan yang baik secara formal. Dengan pendidikan yang dimiliki maka pengurus dapat menggunakan pengetahuan mereka dalam mengelola usaha di BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu.

Catatan penting dari temuan penelitian ini bahwa terdapat kekurangan sarana penunjang administrasi perkantoran seperti

komputer dan printer untuk pembuatan laporan, pengelolaan administrasi masih manual belum secara sistem, sekretariat yang ada bukan milik BUMDes. Akibatnya pengurus dalam hal ini sekretaris sering menggunakan fasilitas desa dalam menunjang proses administrasi usaha BUMDes. Fasilitas administrasi menjadi penting untuk proses pencatatan segala usaha dan proses kerja BUMDes. Sebab melalui proses pencatatan inilah akan menjadi dasar bagi pengurus untuk membuat laporan pertanggungjawaban setiap tahun.

Perbaikan dalam hal fasilitas administrasi kantor menjadi catatan penting bagi perbaikan implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu. Sekalipun saat ini terbantu oleh fasilitas dari pemerintah desa, akan tetapi perlu untuk dibuat perencanaan dan pengadaan sarana yang dapat digunakan secara tepat dan benar dalam pengelolaan BUMDes.

Sumber daya dalam hal anggaran atau dana juga penting bagi keberlangsungan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu dalam tataran implementasi kebijakan. Pengurus dalam awal usaha mendapatkan bantuan modal usaha dari pemerintah desa sebagaimana amanat kebijakan dalam pengelolaan dana desa. Dengan bantuan modal usaha inilah maka pengurus menjalankan usaha berupa penjualan air bersih dalam galon dan depot air bersih serta penyewaan tenda kepada masyarakat desa. Dengan adanya usaha ini maka di tahun 2020 BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu di Desa Tombasian Atas Satu mendapatkan keuntungan sebagai laba usaha sebesar Rp. 3.000.000,-. Sehingga di tahun 2021 pengurus melakukan pengembangan usaha lagi dalam hal penjualan rumah kayu panggung khas Minahasa sebagaimana yang menjadi salah satu usaha yang sementara berkembang di

Desa Tombasian Atas dan Desa Tombasian Bawah. Dalam pengelolaan usaha yang memberikan hasil yang baik telah dilaporkan oleh pengurus kepada pemerintah. Akan tetapi satu kelemahan yang perlu diperhatikan dari aspek pengurus BUMDes adalah yang berkaitan dengan sumberdaya untuk pengawasan. Dengan banyaknya kritikan dan masukan dari masyarakat desa maka diperlukannya sumberdaya yang memiliki kewenangan untuk melakukan pengawasan kedalam atas usaha dan laporan kegiatan dari pengurus. Sehingga diperlukan perbaikan dalam peraturan hukum tua untuk memasukkan unsur pengawas serta pelaksana usaha selain dari struktur pengurus yang ada saat ini.

Disposisi

Disposisi dalam implementasi kebijakan berkaitan dengan sikap dan kecenderungan yang terjadi yang dalam satu bagian dapat menunjang kelancaran implementasi kebijakan. Akan tetapi juga akan dapat mengganggu pelaksanaan kebijakan publik. Disposisi dalam penelitian ini lebih diarahkan pada sikap dari para pelaksana. Pengurus BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu tidak akan dapat mengimplementasikan kebijakan pengelolaan BUMDes tanpa dukungan dari pemerintah dan masyarakat. Demikian pula bahwa sikap dari pengurus dalam kepengurusan BUMDes sebagaimana peraturan hukum tua menjadi hal yang penting untuk kelancaran pengelolaan. Pengurus yang mampu menunjukkan sikap yang baik dan saling mendukung akan memperlancar jalannya pengelolaan BUMDes.

Data lapangan menunjukkan bahwa sikap yang ditunjukkan oleh pemerintah dalam mendukung pengurus dalam mengelola BUMDes sangat baik. Demikian pula dengan sikap yang ditunjukkan oleh pengurus dalam mengelola BUMDes baik. Hal yang baik juga terjadi dari sikap anggota

masyarakat dalam setiap usaha BUMDes. Hal ini sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari budaya masyarakat desa yang saling mendukung, data lapangan menunjukkan bahwa semangat kekeluargaan dan saling membantu terjadi dalam pengelolaan BUMDes. Temuan ini merupakan satu model yang dapat direkomendasikan kepada setiap unsur pelaksana kebijakan dari aspek sikap, agar implementasi kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa berjalan dengan baik.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan elemen keempat yang penting dalam implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes. Pengurus yang ada tidak akan dapat bekerja dengan baik ketika tidak memiliki kewenangan secara struktural organisasi untuk bekerja. Struktur organisasi BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu saat ini terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara dan anggota. Struktur organisasi kepengurusan BUMDes sangat sederhana dan tidak dilengkapi dengan pejabat pengelola usaha, tidak ada pengawas.

Dalam komposisi kepengurusan yang ada menunjukkan tidak ada perbedaan struktur ini dibandingkan dengan struktur organisasi lainnya. Struktur ini juga tidak mencerminkan kegiatan usaha yang dilakukan sehingga dapat menimbulkan kesalahan penafsiran dalam menjalankan tugas maupun dalam pengambilan keputusan. Sekalipun memang terdapat pembagian kerja pengurus dalam pengelolaan BUMDes akan tetapi pembagian tugas yang ada tidak secara spesifik mendukung kelancaran pengelolaan dalam hal usaha yang ada.

Saat ini, BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu mengelola usaha depot air minum, mengelola usaha penyewaan tenda dan mengelola usaha penjualan rumah panggung. Seharusnya perlu dipikirkan unit kerja dalam kepengurusan yang memiliki tanggungjawab

pengelolaan atas masing – masing usaha yang ada. Hal ini menjadi penting agar implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu profesional dan modern.

Dalam implementasi kebijakan pengelolanya, BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu menerapkan pola dan bentuk pertanggungjawaban dalam pengelolaan BUMDes dilakukan secara langsung dalam bentuk pelaporan dalam rapat dengan pemerintah desa dan masyarakat serta secara tertulis dalam bentuk laporan yang diberikan kepada pemerintah desa dan BPD. Bentuk dan pola pengelolaan ini merupakan perwujudan dari akuntabilitas kebijakan sebagaimana struktur organisasi yang ada. Sehingga dalam perkembangannya selang kurang lebih dua tahun kepengurusan dapat dipertanggungjawabkan secara baik pengelolaan yang dilakukan.

Sementara itu, sekalipun memang dalam penyampaian laporan keuangan sebagaimana struktur organisasi yang ada dapat dikatakan tidak ada masalah secara hukum akan tetapi untuk menjamin keberlangsungan implementasi kebijakan pengelolaan maka dianggap penting dilakukan pemeriksaan laporan keuangan dalam artian audit independen. Sebab laporan keuangan BUMDes tidak diaudit oleh lembaga audit independen, oleh karena itu secara struktur maupun pembagian kerja hal ini perlu ditata dan dilakukan pembenahan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan badan usaha milik desa yang berada di Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkoan Barat Kabupaten Minahasa telah berjalan dengan baik pada aspek disposisi dan belum berjalan

dengan baik pada aspek komunikasi, sumberdaya dan struktur birokrasi. Dengan uraian sebagai berikut:

1. Pengurus telah mampu menjalin komunikasi secara baik dengan pemerintah dan dengan masyarakat maupun dengan sesama pengurus. Melakukan komunikasi secara langsung dalam bentuk rapat maupun dalam bentuk pelaporan serta pendekatan personal. Akan tetapi waktu berkomunikasi serta materi yang disampaikan dalam diskusi secara tidak resmi dengan pengurus banyak yang tidak sesuai dengan rencana dan program pengurus akibatnya komunikasi yang terjadi sering kurang berjalan dengan baik.
2. Ketersediaan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pengelolaan belum didukung secara baik pada aspek sumber daya sarana penunjang administrasi perkantoran. Sehingga pengelolaan administrasi masih manual dan belum secara sistem, profesional dan modern.
3. Sikap yang saling mendukung antar sesama pengurus, dengan pemerintah serta masyarakat merupakan cerminan semangat kekeluargaan yang adalah budaya masyarakat desa.
4. Struktur birokrasi pengelola masih bersifat sederhana dan belum memasukkan struktur pengelola unit usaha serta pengawas usaha.

Saran

Untuk memperbaiki kondisi aktual yang belum identik dengan kondisi ideal, terkait dengan implementasi kebijakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkoan Barat, maka disarankan :

1. Pesan yang disampaikan oleh pemerintah dan masyarakat dalam komunikasi formal

maupun non formal perlu dijadikan pijakan bagi pengurus dalam memperbaiki perencanaan dan pengembangan usaha yang dilakukan.

2. Perlu penambahan pengurus untuk posisi pengelola usaha dan pengawas.
3. Perlu pengadaan sarana penunjang administrasi perkantoran BUMDes seperti komputer, printer maupun sekretariat.
4. Laporan keuangan perlu dilakukan audit secara independen oleh lembaga audit terpercaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Kansil, M. E. E. S., Lengkong, F. D., dan Londa, V. 2020. Implementasi Kebijakan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Towuntu Timur Kecamatan Pasan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(92).
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/29618/28687>.
Diakses pada 20 Maret 2022.
- Koso, J., Ogotan, M., dan Mambo, R. 2018. Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Studi Di Desa Watulaney Amian Kecamatan Lembean Timur Kabupaten Minahasa). *Jurnal Administrasi Publik*, 4(51).
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/viewFile/19203/18761>.
Diakses pada 20 Maret 2022.
- Nugroho D. R. 2009. *Public Policy Edisi Kedua*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Purnomo, J. 2016. *Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)*. Jakarta: Tim Infest.
- Rampengan, J. A., Lengkong, F. D., dan Rares, J. J. 2019. Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Administrasi*

Publik, 5(74).

<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/23826/23475>.

Diakses pada 20 Maret 2022.

Sumber Lain:

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No. 4 tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa No. 4 Tahun 2011 Tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.