

Implementasi Kebijakan Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Indonesia

Andy Alfatih ^{1,*} , Diana Dewi Sartika ² , dan
Dyah Hapsari Eko Nueraheni ² 

¹ Program Studi Administrasi Publik, Program Doktor, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, 30662, Ogan Ilir, Provinsi Sumatera Selatan, Indonesia

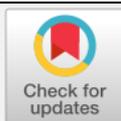
² Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, 30662, Ogan Ilir, Provinsi Sumatera Selatan, Indonesia

* Korespondensi: diana_pswunsri@yahoo.com

INFO ARTIKEL

Info Publikasi:

Artikel Hasil Penelitian



Sitasi Cantuman:

Alfatih, A., Sartika, D. D., & Nueraheni, D. H. E. (2021). Policy Implementation on Establishment and Management of Village-Owned Enterprises in Indonesia. *Society*, 9(1), 187-204.

DOI: [10.33019/society.v9i1.295](https://doi.org/10.33019/society.v9i1.295)

Hak Cipta © 2021. Dimiliki oleh Penulis, dipublikasi oleh Society

OPEN  ACCESS



Artikel dengan akses terbuka.

Lisensi: Atribusi-NonKomersial-BerbagiSerupa (CC BY-NC-SA)

ABSTRAK

Salah satu upaya untuk memperoleh dan meningkatkan pendapatan desa adalah dengan menjalankan usaha melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Diperlukan kebijakan pemanfaatan sumber daya desa dalam mendirikan BUMDes. Pemerintah Kabupaten Musi Rawas telah membuat kebijakan yaitu Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Desa-desanya di Kabupaten Musi Rawas telah menerapkan peraturan ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan peraturan daerah ini. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif yang terdiri dari sampel survei dan indikator analisis deskriptif yang dihasilkan dari sampel survei. Populasi dalam penelitian ini adalah 174 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Musi Rawas. Sedangkan sampel sebanyak 64 BUMDes yang diambil dengan mengacu pada rumus Slovin. Ada data primer dan data sekunder. Data primer terutama berasal dari kuesioner dan observasi lapangan. Sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen, seperti arsip dan laporan. Data dianalisis dengan teknik deskriptif. Teknik deskriptif dilakukan dengan cara menampilkan data, menilainya, menyampaikan argumentasi, mengutip teori untuk pembenaran dan konfirmasi, dan menyimpulkan. Implementasi Peraturan Daerah tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berjalan sukses. Hal ini terlihat dari beberapa indikator, mengacu pada Ripley & Franklin (1986), yaitu: 1) Adanya kepatuhan pelaksana kebijakan

Dikirim: 20 Januari, 2021;
Diterima: 19 Mei, 2021;
Dipublikasi: 30 Juni, 2021;

terhadap isi peraturan daerah. Tingkat kepatuhan tergolong tinggi dan berada pada kategori baik. 2) Pembentukan dan pengelolaan BUMDes (kelancaran fungsi rutin) juga tinggi dan tergolong baik, dan 3) Kinerja kepengurusan BUMDes juga baik. Dampak implementasi kebijakan (Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas) adalah positif (baik).

Kata Kunci: Badan Usaha Milik Desa; Implementasi Kebijakan; Kinerja yang Diinginkan; Peraturan Daerah; Tingkat Kepatuhan

1. Pendahuluan

Penelitian ini adalah tentang pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Bupati Musi Rawas, 2013). Untuk memanfaatkan potensi desa dan meningkatkan pendapatan desa, pemerintah Kabupaten Musi Rawas membuat peraturan daerah untuk mendorong desa-desa di Kabupaten tersebut mendirikan BUMDes. Hasilnya, hampir semua desa memiliki BUMDes. Meskipun demikian, mengacu pada Alfatih (2019), BUMDes tampaknya tidak berkembang dengan baik. Fenomena tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Pasar produk sangat terbatas
- 2) Manajemennya kurang terampil
- 3) Potensi desa belum termanfaatkan secara memadai

Seperti kopi bubuk, produk berbahan dasar cokelat, produk makanan tradisional, aneka buah-buahan lokal, dan kerajinan tangan yang hanya dipasarkan di sekitar Kabupaten. Paling-paling, mereka dibeli oleh orang luar ketika mereka mengunjungi daerah tersebut.

Mengenai manajemen BUMDes, antar ketua dan anggota sering berselisih karena mereka tidak setuju pada sesuatu yang tidak terlalu mendasar. Misalnya, tentang isu-isu yang diangkat dalam rapat, tempat rapat atau apakah ketua harus hadir ketika keputusan tentang beberapa hal akan dibuat, dan beberapa hal teknis lainnya. Apalagi dalam menjalankan suatu kegiatan seringkali tanpa perencanaan. Sistem pengawasan aset bisnis juga belum dilaksanakan dengan baik. Misalnya, beberapa peralatan tidak ada dalam catatan atau bahkan hilang.

Dalam hal pemanfaatan potensi desa, hal ini juga tampak kurang menggembirakan. Sebagian besar usaha bergerak di bidang perdagangan. Hanya sedikit barang dagangan yang mereka jual atau hasilkan yang berhubungan dengan kekayaan alam yang dimiliki oleh desa, seperti kopi, getah pohon karet, buah-buahan lokal, makanan tradisional, buah coklat, buah sawit, dan lain-lain. BUMDes tersebut menjual sembako, bahan bangunan, telepon genggam, pernak pernik, kue, persewaan peralatan, dan perlengkapan pesta pernikahan. Salah satu tujuan pemerintah daerah mendorong berdirinya BUMDes adalah pemanfaatan potensi desa berupa kekayaan alam lokal.

Kondisi ini juga terlihat pada penelitian Ali *et al.* (2019), yang menunjukkan bahwa program BUMDes belum sepenuhnya mengatasinya. Hal ini berbeda dengan Caya & Rahayu (2019) yang menunjukkan bahwa BUMDes berdampak pada perekonomian desa. Penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari Alfatih (2019), yang berfokus pada identifikasi potensi (sumber daya) desa. Penelitian ini melengkapi penelitian-penelitian sebelumnya, dengan fokus yang berbeda, dengan melihat implementasi kebijakan pembentukan BUMDes di Kabupaten

Musi Rawas. Untuk mengetahui apakah kebijakan terkait BUMDes sudah berjalan dengan baik atau belum.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. BUMDes sebagai upaya transformasi

Salah satu agenda prioritas Indonesia tertuang dalam Nawa Cita Ketiga, yang menyatakan membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan. Hal ini dimaksudkan untuk memajukan perekonomian masyarakat pedesaan dan mengatasi kesenjangan dalam pembangunan nasional. Wujudnya dengan mendirikan Badan Usaha Milik Negara yang merupakan turunan dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Selain itu, pembentukan dan pengelolaan BUMDes juga diatur secara tegas dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015. BUMDes merupakan usaha desa yang bercirikan kepemilikan bersama. Jadi bukan hanya milik perorangan tetapi milik pemerintah desa dan masyarakat.

Upaya memajukan perekonomian masyarakat pedesaan dan mengatasi kesenjangan pembangunan nasional merupakan bagian dari upaya transformasi. Menurut [Delaney, sebagaimana dikutip dalam Gauthamadas \(2004\)](#), transformasi adalah tindakan untuk meningkatkan kapasitas manusia, budaya, dan modal sosial, termasuk peran gender, kelompok rentan, pemberdayaan sosial ekonomi, pengelolaan lingkungan, dan pengembangan kapasitas lokal. Namun, apakah implementasi BUMDes sudah berjalan dengan baik? Sehingga diperlukan kajian terkait dengan implementasi kebijakan itu sendiri.

2.2. Implementasi Kebijakan Publik

[Dye \(2017\)](#) mendefinisikan kebijakan publik sebagai apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. [Alfatih \(2010\)](#) menyatakan bahwa kebijakan publik adalah setiap keputusan atau tindakan yang sengaja dibuat atau diambil oleh pemerintah untuk kepentingan publik, pemecahan masalah publik, pemberdayaan publik, dan kesejahteraan sosial.

Kebijakan publik bisa dalam berbagai bentuk, seperti konstitusi, undang-undang, peraturan, keputusan, dan peraturan pemerintah pengganti undang-undang. Dalam kamus Webster, implementasi didefinisikan sebagai menerapkan aturan atau kebijakan ke dalam tindakan atau menerapkan teori ke dalam praktik.

[Nugroho \(2016\)](#) menyatakan bahwa "implementasi kebijakan adalah cara suatu kebijakan untuk mencapai tujuannya". Definisi lain mengatakan bahwa "implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijakan yang dibuat oleh otoritas publik" ([Mazmanian & Sabatier, 1983, p. 7](#)).

[Ripley & Franklin \(1986\)](#) menyatakan bahwa implementasi kebijakan yang sukses diukur dengan tiga parameter: tingkat kepatuhan, kelancaran fungsi rutin, dan mengarah pada kinerja dan dampak yang diinginkan.

Ketiga parameter keberhasilan implementasi kebijakan yang dikemukakan dalam karya Ripley dan Franklin ini menjadi acuan dalam evaluasi atau menilai keberhasilan implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten. .

Menurut [Rabinowitz et al., sebagaimana dikutip dalam Alfatih \(2012\)](#), pelaksanaannya harus mengikuti tiga prinsip. Yaitu:

- 1) Implementasi kebijakan harus mengacu pada apa yang dikatakan dalam kebijakan secara akurat

- 2) Implementasi kebijakan harus mampu membangkitkan komitmen para pelaksana kebijakan.
- 3) Implementasi kebijakan harus dapat memenuhi keinginan publik. Oleh karena itu, harus ada konsensus antara organisasi pelaksana dengan sistem politik yang berlaku.

Dalam konteks ini, keinginan publik berarti kinerja dan dampak yang diinginkan masyarakat di desa-desa di mana BUMDes berada dan orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes.

3. Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Metode ini terdiri dari survei sampel dan indikator analisis deskriptif yang dihasilkan dari survei sampel.

3.1. Definisi Konsep

Kebijakan publik dalam konteks ini adalah Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2013 Kabupaten Musi Rawas tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kepatuhan adalah kesediaan untuk menaati Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Fungsi dalam pengertian ini adalah pekerjaan pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Musi Rawas. Kinerja merupakan capaian yang diperoleh sesuai dengan amanat peraturan daerah yang diacu. Dampak tersebut merupakan akibat yang timbul dari tercapainya tujuan peraturan daerah.

3.2. Definisi Operasional

Definisi operasional dirinci dari teori yang dimaksud. Hal itu dilakukan untuk menentukan atau melokalisasi data yang akan dikumpulkan dalam penelitian. Definisi operasional terdiri dari dimensi dan indikator. Dimensi adalah ukuran yang mengukur apakah suatu variabel berhasil atau tidak. Selain dimensi, terdapat indikator yang dalam konteks ini berarti pengukuran. Indikator diukur dimensi. Data penelitian yang dikumpulkan mengacu pada poin-poin pada kolom indikator.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	Tingkat kepatuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Usaha yang sesuai dengan potensi desa 2) Pembentukan BUMDes harus berdasarkan peraturan desa 3) Pembentukan BUMDes berdasarkan musyawarah 4) Organisasi BUMDes harus dipisahkan dari organisasi pemerintahan desa 5) Organisasi BUMDes harus terdiri dari pembina/komisaris dan pelaksana operasional 6) Kepala desa bertindak sebagai penasihat/komisaris

Variabel	Dimensi	Indikator
		7) Pelaksana operasi terdiri dari direktur/manajer dan kepala unit usaha 8) Keuntungan usaha harus dibagi dengan pemilik modal 9) Pengelola BUMDes wajib membuat laporan kepada kepala desa 10) Badan perwakilan desa harus mengawasi BUMDes 11) <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) harus diterapkan oleh manajemen BUMDes.
	Kelancaran fungsi rutin	1) Tersedianya permodalan yang memadai 2) Tersedianya sumber daya manusia yang memadai 3) Tersedianya anggaran yang memadai 4) Tersedianya peralatan kerja yang layak 5) Tersedianya tempat usaha yang layak 6) Tersedianya alat yang memadai
	Realisasi kinerja yang diinginkan dan dampak yang diinginkan	1) Peningkatan pendapatan desa 2) Tersedianya peluang usaha 3) Pemanfaatan potensi desa 4) Kemudahan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat desa 5) Penduduk desa lebih sejahtera 6) Citra pemerintah desa lebih positif

3.3. Unit Analisis dan Unit Pengamatan

Unit analisis penelitian ini adalah organisasi karena responden terpilih dari masing-masing BUMDes menjawab kuisisioner atas nama BUMDes mereka. Bukan pendapat pribadi mereka. Sedangkan unit observasi adalah siapa saja di antara masing-masing pengurus/pengelola BUMDes pada saat pendataan.

3.4. Populasi

Ada 174 BUMDes di Kabupaten Musi Rawas yang menjadi populasi penelitian ini.

3.5. Sampel

Sampel dipilih secara acak. Jumlah sampel didasarkan pada rumus yang dikemukakan oleh Slovin (Umar, 2004, pp. 103-107):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{174}{1 + 174(0,1)^2} = \frac{174}{2,74} = 63,50 = 64$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = 10% tingkat kesalahan

Sampel penelitian ini adalah salah satu pengurus BUMDes yang mengetahui dan memiliki kewenangan untuk mempresentasikan BUMDes mereka. Mereka adalah ketua, wakil, atau ketua unit. Satu orang mewakili satu BUMDes sebagai responden yang bisa ditemui.

3.6. Data dan Sumbernya

Ada data primer dan data sekunder. Data primer terutama berasal dari kuesioner dan observasi lapangan. Sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen, seperti arsip dan laporan.

3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

3.7.1. Validitas Instrumen

Validitas instrumen dapat dilihat dari kriteria interpretasi mengenai indeks korelasi (r). Berikut tabel indeks korelasi (r):

Tabel 2. Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0,800 - 1,000	Sangat tinggi
0,600 - 0,799	Tinggi
0,400 - 0,599	Cukup tinggi
0,200 - 0,399	Rendah
0,000 - 0,199	Sangat rendah (tidak valid)

Sumber: Riduwan (2010, p. 110)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua nilai koefisien r instrumen untuk dimensi tingkat kepatuhan dan kelancaran fungsi rutin. Realisasi kinerja yang diinginkan dan dampak yang diinginkan memiliki nilai > r tabel yaitu 0,359 - berkisar antara 0,7448 hingga 0,945 - yang berarti semua instrumen dari dimensi tersebut dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa semua item yang digunakan sebagai indikator pelaksanaan kebijakan (perda) berdasarkan persepsi valid sebagai alat ukur.

3.7.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Ukuran reliabilitas alpha dapat diinterpretasikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Interpretasi Tingkat Keandalan

Nilai Alpha Cronbach	Tingkat Keandalan
0,00 - 0,20	Kurang Dapat Diandalkan
0,21 - 0,40	Agak Terpercaya
0,41 - 0,60	Cukup andal

Nilai Alpha Cronbach	Tingkat Keandalan
0,61 - 0,80	Dapat diandalkan
0,81 - 1,00	Sangat Terpercaya

Sumber: Triton, sebagaimana dikutip dalam Sujianto (2007, p. 91)

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus reliabilitas alat ukur Alpha Cronbach. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha adalah 0,61. Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap item pernyataan persepsi kepada 20 responden menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,61 - berkisar antara 0,766 sampai dengan 0,886 - yang berarti pernyataan dari tingkat kepatuhan, kelancaran fungsi rutin, dan realisasi kinerja yang diinginkan dan dampak yang diinginkan dapat diandalkan. Oleh karena itu, seluruh pernyataan kuesioner digunakan untuk menentukan implementasi kebijakan (perda).

3.8. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan penyebaran angket, observasi langsung, dan studi dokumen. Peneliti bersama enumerator mengunjungi desa-desa tersebut secara langsung. Kuesioner dibagikan langsung kepada manajemen BUMDes. Dalam kunjungan tersebut, selain menyebarkan kuesioner, tim peneliti juga melakukan observasi langsung. Hal-hal yang diamati adalah bahan pembuatan, proses, produk, sistem pemasaran, dan tampilan produk. Dokumen yang diteliti adalah (1) Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2013 Kabupaten Musi Rawas tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes); (2) Catatan BUMDes tentang produksi tahunan; (3) MoU antara manajemen BUMDes dengan perusahaan di desa tentang mesin produksi yang diberikan oleh perusahaan. Seperti penghancur biji kopi, alat pengemasan, rak display.

3.9. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Penentuan skor menggunakan skala Likert. Riduwan (2009, p. 20) menyatakan bahwa variabel yang akan diukur dengan skala likert diterjemahkan ke dalam dimensi, dan dimensi selanjutnya dijabarkan menjadi indikator yang dapat diukur. Penggunaan skala Likert dalam penelitian ini karena dalam penggunaannya skala Likert dapat dibuat dan diinterpretasikan dengan mudah, dan merupakan bentuk pengukuran yang umum digunakan. Data mentah yang diperoleh berupa angka-angka kemudian diinterpretasikan dalam arti kualitatif.

Untuk analisis kuantitatif, alternatif jawaban skala Likert diberi skor 1 sampai 5. Dengan demikian, lima alternatif jawaban persepsi yaitu kategori skor: Skor 1 dikategorikan Sangat Tidak Setuju, Skor 2 Tidak Setuju, Skor 3 Netral, Skor 4 Setuju, dan Skor 5 dikategorikan Sangat Setuju.

Teknik analisis data menggunakan teknik deskriptif. Hal itu dilakukan dengan menampilkan data, menilainya, menyampaikan argumen, mengutip teori untuk pembenaran dan konfirmasi, dan mengambil kesimpulan (Alfatih, 2016). Teknik utama pengumpulan data adalah penyebaran kuesioner. Angka berkode jawaban dari angket yang diberikan responden (misalnya sangat setuju diberi kode 1, setuju diberi kode 2, dan seterusnya). Jadi, data yang didapat berupa angka-angka. Data ini dimasukkan ke dalam tabel, ditampilkan, dan dianalisis. Sementara itu, data dari dokumen dan observasi digunakan sebagai data pendukung dalam analisis.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Sebelum melakukan analisis, penting untuk membuat rentang skor untuk membuat kategori kualitas setiap indikator dan kemudian untuk rata-rata kategori kualitas setiap dimensi. Kategori rentang skor tersebut pada dasarnya dilihat dari jumlah responden (lihat: Kategori Tidak Begitu Baik, **Tabel 4**). Dalam prosesnya melibatkan skor tertinggi sangat setuju berkode 5. Skor terendah adalah 1 untuk sangat tidak setuju. Hasilnya dapat dilihat pada **Tabel 4**.

Tabel 4. Klasifikasi Kualitas Indikator Berdasarkan Kategori Rentang Skor Penilaian

Rentang Skor	Kategori
64-115	Tidak begitu baik
116-167	Tidak baik
168-219	Cukup
220-271	Baik
>272	Baik sekali

Data dianalisis berdasarkan dimensi. Itu dimulai dari dimensi pertama.

4.1. Tingkat Kepatuhan terhadap Isi Peraturan Daerah

Salah satu tujuan didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagaimana diamanatkan dalam peraturan daerah yang dikaji adalah untuk memanfaatkan potensi desa. Secara umum, desa-desa di Kabupaten Musi Rawas terletak di dekat hutan, gunung, bukit, sungai, atau beberapa di antaranya. Oleh karena itu, desa-desa tersebut memiliki potensi yang baik. Mengenai apakah usaha yang dijalankan oleh BUMDes sesuai dengan potensi desa, jawaban responden adalah sebagai berikut.

Tabel 5. Tinjauan Kuantitatif Tingkat Kepatuhan terhadap Peraturan Daerah

No	Pernyataan	Opsi Jawaban					FS	RS	Persentase
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Usaha yang sesuai dengan potensi desa	20	15	7	15	7	166	320	100%
2	Pembentukan BUMDes harus di bawah peraturan desa	0	0	0	40	24	280	320	100%
3	Pembentukan BUMDes berdasarkan musyawarah	0	0	0	21	43	299	320	100%
4	BUMDes harus dipisahkan dari pemerintah desa	0	0	2	22	40	294	320	100%
5	BUMDes harus terdiri dari pembina dan pelaksana operasional	0	0	0	24	40	296	320	100%
6	Kepala desa bertindak sebagai penasihat/komisaris	17	15	0	10	22	197	320	100%

No	Pernyataan	Opsi Jawaban					FS	RS	Persentase
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
7	Pelaksana operasi terdiri dari manajer & kepala unit bisnis	0	0	0	10	54	310	320	100%
8	Keuntungan harus dibagi dengan pemilik modal	0	0	7	27	30	279	320	100%
9	Pengelola BUMDes harus membuat laporan ke kepala desa	0	0	0	10	54	310	320	100%
10	BUMDes diawasi oleh badan perwakilan desa	4	5	5	20	30	259	320	100%
11	GCG harus diterapkan oleh pengelola BUMDes	0	0	0	33	31	287	320	100%
Skor rata-rata		-	-	-	-	-	271	-	100%

Sumber: Kuesioner, 2019.

Keterangan:

Frequency Score (FS) = Pilihan jawaban x skor¹

Result Score (RS) = Jumlah Responden x 5

Skor rata-rata = $(FS \times 100\%) : RS$

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat setuju

Pada **Tabel 5**, skor rata-rata adalah 271, dan 271 adalah 100 persen dan, 166 adalah 65,5 persen dari 100 persen dari 271. Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa skor frekuensi indikator 'usaha yang sesuai dengan potensi desa' berada di 166. Artinya 65,5% responden tidak mendukung pernyataan tersebut. **Tabel 4** tentang klasifikasi kualitas indikator berdasarkan kategori rentang skor penilaian dikategorikan Kurang Baik. Dari sisi kepatuhan, sebagian besar BUMDes tidak mematuhi peraturan daerah. Itu karena mereka memiliki persepsi lain tentang bisnis BUMDes. Sebagian besar responden tidak mendukung ketentuan peraturan daerah ini karena potensi desa hanya terbatas pada beberapa jenis sumber daya alam yang tersedia di desa, seperti kakao, kopi, perkebunan karet, perkebunan kelapa sawit, dan ikan sungai.

Sementara itu, kebutuhan warga desa sangat beragam. Kesenjangan inilah yang mereka pandang sebagai peluang bisnis yang sangat menjanjikan. Lagi pula, jika semua BUMDes melakukan bisnis yang sama, harga produk akan murah karena pasokan melimpah. Responden yang tidak setuju tersebut wajar karena menarik pelanggan melalui produk sangat penting untuk kemajuan dan keuntungan bisnis. **Kokemuller (2018)** menyatakan dalam artikelnya

¹ FS pada Pernyataan 1: Usaha sesuai dengan potensi desa. Pernyataan ini ditanyakan kepada 64 responden. Dari 64 responden: 20 responden menjawab STS untuk pernyataan tersebut. STS diberi kode 1. Jadi, prosesnya $20 \times 1 = 20$. Jadi dengan menghitung TS, N, S, dan SS. Hasilnya : $20+30+21+60+35=166$.

bahwa “diferensiasi produk berarti bahwa produk Anda memiliki satu atau lebih atribut yang membedakannya dari pesaing. Meskipun memiliki produk berkualitas baik, mengembangkan dan mengartikulasikan kualitas atau fitur yang membuat satu produk lebih baik daripada pesaing adalah penting untuk menarik konsumen yang berorientasi pada nilai”. Ternyata dari indikator pertama tidak ada kepatuhan.

Mengenai indikator kedua, pembentukan BUMDes harus di bawah peraturan desa. Semua - 100% - responden mematuhi. Skor tersebut adalah 280 dan tergolong Sangat Baik. Masuk akal karena secara teknis, hanya Perdes yang bisa mengatur kebutuhan desa secara detail dan akomodatif. Indikator selanjutnya adalah ‘pembentukan BUMDes berdasarkan konsensus’. Untuk ini, 100% responden setuju. Skornya adalah 299, yang dipahami sebagai Sangat Baik. Bisa seperti ini karena musyawarah dalam mengambil keputusan secara filosofis sudah menjadi cara Indonesia. Itu mengikuti Pancasila sebagai ideologi Indonesia. Dapat disimpulkan bahwa kepatuhannya ada, dan tingkatannya tinggi. Sedangkan persepsi responden tentang BUMDes harus dipisahkan dari pemerintah desa, berada pada kategori Sangat Baik. Persentasenya 100%, dan skornya 294. Diterima bahwa pengelolaan kedua urusan itu harus dipisahkan. Organisasi yang berbeda dengan tugas yang berbeda harus memiliki manajemen untuk menghindari konflik kepentingan. Indikator kelima, BUMDes harus terdiri dari pembina, dan pelaksana operasional, didukung dengan baik oleh seluruh responden. Mereka sangat setuju dalam hal ini, karena para pelaksana membutuhkan beberapa saran untuk mengarahkan pekerjaan ke tujuan. Hasilnya, 100% atau 64 responden setuju dan sangat setuju dengan pernyataan yang diajukan. Skor tersebut adalah 296 dan tergolong Sangat Baik. Ketika ungkapan lain - kepala desa bertindak sebagai penasihat/komisaris - disampaikan kepada responden, hanya 50% atau 32 orang yang disetujui. Sedangkan 50% lainnya menolak, skornya adalah 197. Itu berada di kisaran skor antara 168 dan 219, yang berarti cukup. Ketika hasil ini diteliti lebih lanjut, responden yang tidak mendukung menjawab bahwa kepala desa harus fokus pada pekerjaannya sebagai kepala desa untuk bekerja secara profesional.

Sementara itu, sumber data pendukung berpendapat bahwa sebagai kepala desa, wajar jika ia menjadi komisaris untuk BUMDes di desanya. Kalimat selanjutnya berbunyi, “pelaksana operasi terdiri dari manajer dan kepala unit bisnis”. Terhadap hal ini, sebagian besar responden - 54 orang - sangat setuju. Sepuluh responden lainnya hanya setuju. Skor tersebut adalah 310 dan termasuk dalam kategori Sangat Baik. Adalah umum jika dua unit dasar itu ada dalam sebuah perusahaan bisnis. Indikator kedelapan dari dimensi tingkat kepatuhan adalah “Laba harus dibagi dengan pemilik modal”. Skor pengukuran adalah 279 dan berada pada posisi Sangat Baik. Secara persentase, 89% responden mematuhi aturan ini.

Bagi hasil adalah praktik umum di antara para pemegang saham. Setelah itu, 64 responden diminta untuk menjawab pernyataan tersebut, dan pengelola BUMDes harus melapor kepada kepala desa. Hal ini mengakibatkan semua responden mendukung hal tersebut. Ketentuan yang dipatuhi masuk dalam klasifikasi Sangat Baik karena mendapat skor 310. Ketaatan lain terjadi karena pengurus BUMDes tidak keberatan diawasi oleh pihak lain, Badan Permusyawaratan Desa. Terbukti ketika mereka menjawab pernyataan tersebut, dan BUMDes yang dibina oleh badan perwakilan desa, sebagian besar - 50 responden atau 78% - mendukungnya. Skor tersebut adalah 259. Oleh karena itu, tergolong Baik.

Terakhir tapi bukan yang akhir adalah indikator terakhir dari tingkat kepatuhan. Sudah seharusnya GCG diterapkan oleh pengelola BUMDes. Untuk pernyataan ini, semua responden menganjurkan penerimaan mereka. Fakta bahwa 33 jawaban menunjukkan setuju. 31 lainnya menyatakan sangat setuju. Dapat dipahami bahwa 100% responden mematuhi artikel ini. Indikator ini ditempatkan pada level Sangat Baik. Skornya adalah 287. Berkaitan dengan

pentingnya kepatuhan dalam bekerja, Trainor (2012) mendukung Ripley & Franklin (1986) dengan menyatakan, “ketika menyangkut bisnis dan manajemen perusahaan, kepatuhan mengacu pada perusahaan yang mematuhi semua hukum dan peraturan hukum. dalam hal bagaimana mereka mengelola bisnis, staf mereka, dan perlakuan mereka terhadap konsumen mereka. Konsep kepatuhan adalah untuk memastikan bahwa perusahaan bertindak secara bertanggung jawab. Dalam hal manajemen bisnis dan perusahaan, kepatuhan mengacu pada perusahaan yang mematuhi semua undang-undang dan peraturan hukum tentang bagaimana mereka mengelola bisnis, staf mereka, dan perlakuan mereka terhadap konsumen mereka. Konsep kepatuhan adalah memastikan bahwa korporasi bertindak secara bertanggung jawab”. Perlu diingatkan di sini bahwa jika indikatornya positif, maka dimensinya akan positif. Karena indikator telah menjadi ukuran dimensi dan sebaliknya.

Dari pembahasan tersebut diketahui bahwa ada satu indikator - indikator pertama - tergolong Kurang Baik. Salah satu indikator, indikator keenam, sudah Cukup. Indikator lain - indikator nomor 10 - dikelompokkan menjadi Baik. Terdapat delapan indikator yang masuk dalam kategori Sangat Baik. Rata-rata skor dimensi tingkat kepatuhan adalah 271 dan termasuk dalam kategori Baik. Secara umum, sembilan indikator menunjukkan kepatuhan, dan sangat tinggi. Dalam hal tingkat kepatuhan, dapat disimpulkan bahwa mengacu pada teori yang diajukan dalam karya Ripley & Franklin (1986), implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten telah berhasil.

Indikator selanjutnya yang akan dianalisis termasuk dalam dimensi kedua, kelancaran fungsi rutin. Itu juga akan dibahas satu demi satu. Untuk datanya lihat Tabel 6.

Tabel 6. Tinjauan Kuantitatif Kelancaran Fungsi Rutin

No	Pernyataan	Opsi Jawaban					FS	RS	Persentase
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Ketersediaan modal yang memadai	8	10	11	31	4	175	320	100%
2	Tersedianya sumber daya manusia yang memadai	5	5	7	27	20	244	320	100%
3	Ketersediaan anggaran yang memadai	4	7	13	30	10	227	320	100%
4	Tersedianya peralatan kerja yang layak	4	5	11	20	24	247	320	100%
5	Tersedianya tempat usaha yang layak	2	4	2	40	16	256	320	100%
6	Ketersediaan alat yang memadai	2	4	4	24	30	269	320	100%
Total Skor		-	-	-	-	-	236	-	100%

Sumber: Kuesioner, 2019.

Keterangan:

Frequency Score (FS) = Opsi jawaban x skor

Result Score (RS) = Jumlah Responden x 5

Skor = $(FS \times 100\%) : RS$

Data pada **Tabel 6** di atas, khususnya terkait ketersediaan permodalan yang memadai bagi BUMDes di Kabupaten Musi Rawas, menunjukkan bahwa sebagian responden menolak pernyataan tersebut. Itu berarti dalam persepsi mereka itu tidak benar. Namun demikian, sebagian besar responden memiliki sudut pandang yang cukup berbeda dengan yang tidak setuju. Mereka sebanyak 54,69% sangat yakin dan mendukung pernyataan tersebut. Indikator pertama kelancaran fungsi rutin ini berada pada level Cukup karena skornya hanya 175. Terlepas dari modal usaha yang memadai, BUMDes tersebut tetap menjalankan usahanya dan selalu siap untuk mendapatkan bantuan dari pihak manapun untuk permodalan lebih.

Berbeda dengan indikator pertama, parameter kedua kelancaran dimensi fungsi rutin tampak lebih baik. Empat puluh tujuh responden atau 73,44% yakin dengan kecukupan SDM BUMDes Kabupaten Musi Rawas. Kepengurusan masing-masing BUMDes memiliki jumlah pengurus yang beragam mulai dari 6 hingga 12 orang tergantung pada bisnis yang dijalankan, lokasi, umur panjang operasi, dan ukuran. BUMDes yang bisnisnya terkait dengan kekayaan alam desa, seperti pohon karet atau perkebunan kelapa sawit, membutuhkan lebih banyak karyawan daripada yang menjual sembako atau lainnya. Skor indikator ini adalah 244 dan berada pada kategori Baik.

Analisis selanjutnya adalah anggaran. Anggarannya cukup berbeda dari modal. Itu adalah bagian dari modal. Tidak semua modal menjadi anggaran. Mengenai pernyataan 'BUMDes memiliki anggaran yang memadai atau ketersediaan anggaran yang memadai, 62,51% atau 40 responden menganggap itu benar. Terbukti dengan masih adanya BUMDes yang menjalankan usahanya dengan cukup baik. Skor bagian ini tidak terlalu buruk. Angka itu adalah 227 dan berada di Baik juga.

Indikator keempat menunjukkan bahwa berada pada posisi Baik. Hal itu dilambangkan dengan skornya yaitu 247. Empat puluh empat responden mendukung pernyataan "tersedianya alat kerja yang layak", yang berarti BUMDes tempat mereka bekerja memiliki alat kerja yang layak. Responden memiliki pengetahuan tentang BUMDes mereka dan memiliki wewenang untuk mewakili BUMDes mereka. Oleh karena itu, pendapat mereka harus didengar. Dari 64 responden, 87% mendukung pernyataan yang diajukan.

Infrastruktur sangat menentukan keberhasilan pekerjaan. Jika kondisinya tidak memadai, suasana kerja akan menjadi tidak nyaman. Itu bisa menyebabkan kegagalan kerja. Ketika responden diminta menjawab kalimat apakah tempat usaha BUMDes itu layak (ketersediaan tempat usaha yang layak), 94% mendukung - 40 responden setuju. 16 lainnya sangat setuju. Dalam situasi ini, skor indikator kelima adalah 256. Masuk ke klasifikasi Baik.

Selain tempat usaha yang layak, alat kerja juga memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan. Oleh karena itu, manajemen BUMDes harus memberikan perhatian yang besar kepada mereka. Ketika responden harus memilih satu dari lima pilihan jawaban - Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), Sangat Setuju (SS) - terhadap pernyataan "ketersediaan alat yang memadai", dapat diketahui dua responden sangat tidak setuju, empat tidak setuju, empat netral, 24 setuju, dan 30 lainnya sangat setuju. Terlihat bahwa sebagian besar responden - 54 orang atau 84,4% - mendukung pernyataan tersebut. Secara keseluruhan, skor tersebut adalah 269, dan termasuk dalam kategori Baik.

Pekerjaan itu menyenangkan dan bermakna jika semuanya berjalan lancar. Pekerjaan yang bermakna mendorong pencapaian kinerja. Mengenai pekerjaan yang bermakna, [van Wingerden & van der Stoep \(2018\)](#) mengklaim pekerjaan yang bermakna memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan dalam beberapa cara yang saling terkait, melalui penggunaan

kekuatan karyawan, melalui keterlibatan kerja, dan melalui penggunaan kekuatan yang memengaruhi keterlibatan kerja.

Pembahasan di atas memberikan informasi sebagai berikut, yaitu:

- 1) 54,69% (35 orang) responden tidak keberatan dengan kalimat yang menyatakan “tersedianya modal yang memadai” bagi BUMDes. Kategori indikator cukup.
- 2) Indikator “ketersediaan sumber daya manusia yang memadai” pada BUMDes berada pada level Baik. Hal ini didukung oleh 47 dari 64 responden atau 73,44 %.
- 3) Posisi parameter ketiga juga Baik karena skornya 227.
- 4) 44 responden mendukung pernyataan “ketersediaan peralatan kerja yang layak”. Itu di 247 skor dan Bagus.
- 5) Skor dari indikator kelima adalah 256. Masuk ke klasifikasi Baik.
- 6) 54 orang, atau 84,4%, mendukung pernyataan “ketersediaan alat yang memadai”. Secara keseluruhan, skor tersebut adalah 269, dan termasuk dalam kategori Baik.

Dimensi kedua – kelancaran fungsi rutin – keberhasilan implementasi kebijakan telah Baik dengan skor 236. Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Ripley & Franklin (1986), dapat disimpulkan bahwa – dalam hal kelancaran fungsi rutin – implementasi kebijakan, peraturan daerah, telah berhasil.

Akhirnya, sampai pada dimensi terakhir keberhasilan implementasi peraturan daerah: kinerja dan dampak yang diinginkan. Analisis dimulai dari kinerja yang diinginkan. Data yang dikumpulkan adalah sebagai berikut.

Tabel 7. Tinjauan Kuantitatif Kinerja yang Diinginkan

No	Pernyataan	Opsi Jawaban					FS	RS	Persentase
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Peningkatan pendapatan desa	2	5	13	22	22	249	320	100%
2	Tersedianya peluang usaha	0	0	0	10	54	310	320	100%
3	Pemanfaatan potensi desa	10	5	5	9	35	246	320	100%
Total Skor		-	-	-	-	-	268	-	100%

Sumber: Kuesioner, 2019.

Keterangan:

Frequency Score (FS) = Opsi jawaban x skor

Result Score (RS) = Jumlah Responden x 5

Skor = (FS X 100%) : RS

Menilai kinerja sudah sangat penting untuk dilakukan. Untuk mengetahui kinerja yang diperoleh apakah sudah mencapai sebagaimana mestinya atau belum. DeNisi & Pritchard (2015) menyatakan, “merancang dan mengimplementasikan sistem penilaian dan manajemen kinerja yang tujuannya adalah peningkatan kinerja adalah sesuatu yang sangat penting”.

Data pada **Tabel 7** terkait dengan skor 3 indikator dimensi kinerja yang diinginkan dari keberhasilan implementasi peraturan daerah di Kabupaten Musi Rawas. Ketika diminta menjawab pernyataan “peningkatan pendapatan desa” yang berarti pendapatan desa meningkat karena adanya usaha BUMDes, ada 44 atau 69% responden yang mendukung pernyataan tersebut secara kuantitatif. Hal ini menunjukkan bahwa usaha BUMDes telah berhasil dan memperoleh keuntungan dan sebagian keuntungan masuk ke rekening bank pemerintah desa. Hal itu membuat anggaran desa meningkat. Usaha BUMDes yang cenderung menguntungkan adalah terkait dengan kebutuhan sehari-hari, seperti pengadaan sembako, bahan baku konstruksi, persewaan alat, persewaan sarana pernikahan, dan lain-lain. Sementara itu, bisnis lain yang terkait dengan kekayaan alam desa - misalnya getah pohon karet, buah kelapa sawit, kopi bubuk, produk berbasis kakao, dan makanan berbasis ikan segar - juga menguntungkan, tetapi tidak stabil. Keuntungannya fluktuatif karena bisnis ini bergantung pada musim, permintaan, dan harga di pasar.

Indikator kedua dari dimensi kinerja yang diinginkan adalah “ketersediaan peluang bisnis”. Terhadap pernyataan ini, seluruh responden (100%) memberikan dukungannya. Mereka sepakat bahwa pembentukan BUMDes menciptakan peluang bisnis bagi warga desa yang bersangkutan. Penduduk desa bisa menjadi pemasok untuk BUMDes di desa mereka atau bekerja untuk BUMDes itu sendiri. Jadi, indikator ini termasuk dalam kategori Sangat Baik.

Indikator terakhir adalah pemanfaatan potensi desa. Jawaban responden bervariasi, seperti sepuluh responden sangat tidak setuju, lima orang tidak setuju, lima orang menjawab netral, sembilan orang menyatakan setuju, dan 35 orang lainnya sangat setuju. Dari data tersebut terlihat bahwa sebagian besar responden yaitu 44 orang atau 69% mendukung pernyataan tersebut. Untuk ini, skornya adalah 246 dan termasuk dalam kategori Baik. Beberapa responden tampaknya menentang pernyataan yang diajukan karena saat ini banyak jenis barang dagangan atau produk yang dapat dijual. Tidak hanya sebatas kekayaan alam yang dimiliki desa.

Pembahasan ketiga indikator dimensi kinerja yang diinginkan di atas menunjukkan bahwa skor pada indikator pertama adalah 249, selanjutnya adalah 310, dan parameter terakhir adalah 246. Rata-rata skor dari dimensi kinerja yang diinginkan memiliki telah 269, dan itu di posisi Baik. Ini menyiratkan bahwa kinerja yang diinginkan telah tercapai. Jika implementasi suatu kebijakan menghasilkan kinerja yang baik, maka dapat disimpulkan - mengacu pada teori **Ripley & Franklin (1986)** - implementasi tersebut berhasil.

Akhirnya, analisis sampai pada dampak yang diinginkan sebagai bagian dari dimensi terakhir dari keberhasilan implementasi kebijakan. Dimensi ini juga terdiri dari 3 indikator. Mereka adalah kemudahan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari penduduk desa, penduduk desa lebih sejahtera, dan citra pemerintah desa lebih positif. Data mengenai ketiga indikator tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 8. Tinjauan Kuantitatif Dampak yang Diinginkan

No	Pernyataan	Opsi Jawaban					FS	RS	Persentase
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Kemudahan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari penduduk desa	4	4	2	30	24	258	320	100%

No	Pernyataan	Opsi Jawaban					FS	RS	Persentase
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
2	Penduduk desa lebih sejahtera	7	8	5	40	4	218	320	100%
3	Citra pemerintah desa semakin positif	5	5	5	30	19	245	320	100%
Total score		-	-	-	-	-	240		100%

Sumber: Kuesioner, 2019.

Keterangan:

Frequency Score (FS) = Opsi jawaban x skor

Result Score (RS) = Jumlah Responden x 5

Skor = (FS X 100%) : RS

Skor yang termasuk dalam indikator pertama – kemudahan pemenuhan kebutuhan sehari-hari penduduk desa – pada tabel di atas adalah 258. Termasuk dalam kategori Baik. Alasan mendapat dukungan dari 54 orang tersebut karena sejak BUMDes ada di desa mereka, sebagian kebutuhan sehari-hari mereka seperti sembako, bahan bangunan, telepon seluler dan pernak-pernik, lebih mudah didapat. Tampaknya alasannya sangat sederhana, tetapi itu faktual. Penduduk beberapa desa dulunya sulit mendapatkan sebagian kehidupan sehari-harinya karena beberapa desa sulit dijangkau atau ada yang tidak terjangkau melalui transportasi darat - seperti desa Sri Pengantin, Belani, dan Napallicin - karena kondisi jalan yang sangat buruk. Beberapa desa bahkan tidak memiliki akses transportasi darat. Mereka sangat terisolasi. Mereka mengambil transportasi sungai sebagai gantinya.

Pada indikator kedua, dari 64 responden, hanya 69% yang mendukung pernyataan “warga desa (menjadi) lebih sejahtera”. Ketika ditanya apakah dipastikan masyarakat desa menjadi lebih sejahtera karena adanya BUMDes, mereka menjawab ya karena mereka dapat memenuhi sebagian kebutuhan sehari-hari dengan lebih mudah. Dalam persepsi mereka, cara yang lebih mudah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dipahami sebagai lebih sejahtera. Sesederhana itu. Skor dari indikator ini hanya 218, dan kemudian masuk dalam kategori Cukup.

Last but not least adalah indikator terakhir dari dimensi terakhir. Itu adalah “citra pemerintah desa lebih positif”. Ada 49 dari 64 responden yang mengatakan demikian. Mereka menganggap keberadaan BUMDes di desa mereka berarti pemerintah desa melakukan pekerjaan mereka, dan itu bagus. Skor tersebut adalah 245, dan termasuk dalam kategori Baik. Desa yang memiliki BUMDes sudah menjadi kebanggaan baik bagi desa itu sendiri maupun bagi warganya. BUMDes adalah simbol kemajuan – seperti supermarket di kawasan kota. Berbeda dengan warung sembako tradisional, BUMDes memiliki bangunan yang lebih baik, terletak di tempat yang dianggap strategis, menjadi tempat berkumpulnya anak muda, dan – tentu saja – menjual lebih banyak barang dagangan.

Skor ketiga indikator tersebut – dari dimensi dampak yang diinginkan – beragam. Mereka adalah 258, 218, dan 245. Rata-rata, skornya adalah 243. Itu termasuk dalam dimensi dampak yang diinginkan. Skor ini berkisar antara 220 – 271 (lihat Tabel 4) dan termasuk dalam kategori Baik. Untuk mengetahui seluruh indikator menurut kategori, maka disajikan rekapitulasinya sebagai berikut.

Tabel 9. Rekapitulasi Indikator

No	Indikator	Skor	Kategori Nilai
1	Usaha yang sesuai dengan potensi desa (Dimensi tingkat kepatuhan)	166	Kurang Baik
2	Kepala desa bertindak sebagai penasihat/komisaris (Dimensi tingkat kepatuhan)	197	Cukup
3	Ketersediaan modal yang memadai (Dimensi kelancaran fungsi rutin)	175	Cukup
4	Penduduk desa lebih sejahtera (Dimensi dampak yang diinginkan)	218	Cukup
5	Ketersediaan anggaran yang memadai	227	Baik
6	BUMDes diawasi oleh Badan Permusyawaratan Desa	259	Baik
7	Tersedianya sumber daya manusia yang memadai	244	Baik
8	Tersedianya peralatan kerja yang layak	247	Baik
9	Tersedianya tempat usaha yang layak	256	Baik
10	Ketersediaan alat yang memadai (Dimensi kelancaran fungsi rutin)	269	Baik
11	Peningkatan pendapatan desa	249	Baik
12	Pemanfaatan potensi desa (Dimensi kinerja yang diinginkan)	246	Baik
13	Kemudahan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari penduduk desa	258	Baik
14	Citra pemerintah desa lebih positif (Dimensi dampak yang diinginkan)	245	Baik
15	Pembentukan BUMDes harus berdasarkan peraturan desa	280	Sangat Baik
16	Pembentukan BUMDes berdasarkan musyawarah	299	Sangat Baik
17	BUMDes harus dipisahkan dari pemerintah desa	294	Sangat Baik
18	BUMDes harus terdiri dari penasehat dan pelaksana operasional	296	Sangat Baik
19	Pelaksana operasi terdiri dari manajer & kepala unit bisnis	310	Sangat Baik
20	Keuntungan harus dibagi dengan pemilik modal	279	Sangat Baik
21	Pengelola BUMDes harus membuat laporan ke kepala desa	310	Sangat Baik
22	GCG harus diterapkan oleh manajemen BUMDes (Dimensi tingkat kepatuhan)	287	Sangat Baik
23	Tersedianya peluang bisnis	310	Sangat Baik

Hasilnya terdapat pernyataan yang berulang karena pernyataan tersebut merupakan ringkasan (poin) dari setiap analisis indikator. Pernyataan yang diulang adalah dasar untuk membuat kesimpulan umum dari setiap dimensi. Teori Ripley & Franklin (1986) - menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan diukur dengan tiga parameter atau dimensi, yaitu tingkat kepatuhan (terhadap isi kebijakan), kelancaran fungsi rutin (pembentukan dan

pengelolaan BUMDes), dan realisasi kinerja dan dampak yang diinginkan. Dari analisis data, dapat ditemukan informasi sebagai berikut:

- 1) Adanya kepatuhan pelaksana kebijakan terhadap isi kebijakan (Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas). Tingkat kepatuhan tergolong tinggi, dengan skor 271 dan berada pada kategori baik.
- 2) Pembentukan dan pengelolaan BUMDes (kelancaran fungsi rutin) juga tinggi, dengan skor 236 dan tergolong baik.
- 3) Kinerja pengelolaan BUMDes juga baik, dengan skor 268. Dampak implementasi kebijakan (Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas) positif/baik, dengan skor 240.

Berdasarkan variabel, skornya adalah 254. Jika mengacu pada Tabel 4 di atas, skor ini termasuk dalam kategori baik.

5. Kesimpulan

Dari analisis di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berjalan dengan baik. Merujuk pada Ripley & Franklin (1986), hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator: 1) Tingkat kepatuhan tergolong tinggi dan berada pada kategori baik. 2) Kelancaran fungsi rutin juga tinggi dan tergolong baik, dan 3) Terwujudnya kinerja yang diinginkan dan dampak yang diinginkan positif (baik).

6. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berkenan bekerjasama selama penelitian ini.

7. Pernyataan *Conflicts of Interest*

Penulis menyatakan tidak ada potensi konflik kepentingan sehubungan dengan penelitian, kepengarangan, dan/atau publikasi dari artikel ini.

Daftar Pustaka

- Alfatih, A. (2010). *Implementasi Kebijakan dan Pemberdayaan Masyarakat (Kajian pada Implementasi Program Kemitraan dalam rangka Memberdaya Usaha Kecil)*. Bandung, Indonesia: Unpad Press.
- Alfatih, A. (2012). *The Failure of Policy Implementation in Indonesia and The Breakthrough*. Presented at the International Seminar and Conference on Innovative Government, Malang, Indonesia: Universitas Brawijaya.
- Alfatih, A. (2016). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Sosial*. Palembang, Indonesia: Unsri Press.
- Alfatih, A. (2019). *Analisis Potensi Desa bagi Keberlangsungan BUMDes di Kabupaten Musi Rawas 2019 (Laporan Hasil Penelitian Kompetitif)*. Indralaya, Indonesia: LPPM Universitas Sriwijaya.
- Ali, I. I., Sutarna, I. T., Abdullah, I., Kamaluddin, K., & Mas'ad, M. (2019). Faktor Penghambat dan Pendukung Badan Usaha Milik Desa pada Kawasan Pertambangan Emas di Sumbawa Barat. *Sosiohumaniora*, 21(3), 349–354. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v21i3.23464>

- Bupati Musi Rawas. (2013). Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2013 Tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Lembaran Daerah Kabupaten Musi Rawas Tahun 2013 Nomor 10.
- Caya, M. F. N., & Rahayu, E. (2019). Dampak BUMDes terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Desa Aik Batu Buding, Kabupaten Belitung, Provinsi Bangka Belitung. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial (Journal of Social Welfare)*, 20(1), 1-12. Retrieved from <http://jurnalkesos.ui.ac.id/index.php/jiks/article/view/193>.
- DeNisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework. *Management and Organization Review*, 2(2), 253-277. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2006.00042.x>
- Dye, T. R. (2017). *Understanding Public Policy*. Florida, USA: Florida State University.
- Gauthamadas, U. (2004). *Social transformation of the tsunami affected fishing community: The concept and the need*. Retrieved from <https://www.docgautham.com/ADEPT/Social-Transformation-in-disaster-zones.pdf>
- Kokemuller, N. (2018, April 18). Advantages and Disadvantages of Product Differentiation. Retrieved from <https://yourbusiness.azcentral.com/advantages-disadvantages-product-differentiation-11012.html>
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Northbrook, Illinois: Scott Foresman & Company.
- Nugroho, R. (2016). *Kebijakan Publik di Indonesia*. Jakarta, Indonesia: Pustaka Pelajar.
- Riduwan. (2010). *Method and Technique of Writing Thesis*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Ripley, R. B. & Franklin G. A. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy* (2nd ed.). Chicago, IL: Dorsey Press.
- Sugiyono. (2010). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Sujianto, A. E. (2007). *Aplikasi Statistik dengan SPSS untuk Pemula*. Jakarta, Indonesia: Prestasi Pustaka.
- Trainor, G. (2012, August 26). Importance Of Compliance In Business. Retrieved from <https://www.howtolearn.com/2012/08/importance-of-compliance-in-business/>
- Umar, H. (2004). *Metode Riset Ilmu Administrasi: Ilmu Administrasi Negara, Pembangunan, dan Niaga*. Jakarta, Indonesia: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- van Wingerden, J., & van der Stoep, J. (2018). The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance. *PLOS ONE*, 13(6), e0197599. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197599>

Tentang Penulis

1. **Andy Alfatih** memperoleh gelar Doktor dari Universitas Padjadjaran, pada tahun 2010. Penulis adalah dosen pada Program Studi Administrasi Publik, Program Doktor, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia.
E-Mail: alfatihmpa@yahoo.com
2. **Diana Dewi Sartika** memperoleh gelar Magister dari Universitas Gadjah Mada, Indonesia, pada tahun 2007. Penulis adalah dosen pada Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia.
E-Mail: diana_pswunsri@yahoo.com

3. **Dyah Hapsari Eko Nueraheni** memperoleh gelar Magister dari Universitas Sriwijaya, Indonesia, pada tahun 2008. Penulis adalah dosen pada Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia.
E-Mail: dyah_enh@yahoo.co.id