

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM PENGEMBANGAN CALIFOUR KETAPANG

Widya Kristanti^{1(a)}, Hendra Sukmana^{2(b)}

^{1,2}Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Universitas Muhammdiyah Sidoarjo

^{a)}widyakristanti871@gmail.com, ^{b)}hendra.Sukmana@umsida.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

05-10-2023

Diterbitkan Online:

31-12-2023

Kata Kunci:

Implementasi Kebijakan,
Badan Usaha Milik Desa

Keywords:

Policy Implementation,
Village Owned Enterprises

Corresponding Author:

widyakristanti871@gmail.com

ABSTRAK

Desa merupakan pemerintah tingkat bawah yang mempunyai peranan sangat penting dalam transformasi dan pembangunan masyarakat. BUMDes memiliki manfaat dan mengembangkan potensi sektor pariwisata. Perkembangan pariwisata di Desa Ketapang diawali dengan berdirinya BUMDes. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa kebijakan pengembangan Califour Desa Ketapang Kabupaten Sidoarjo. Metode penelitian yang diterapkan yakni jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini memiliki fokus dalam mengetahui tingkat keberhasilan pada proses Implementasi BUMDes dalam kebijakan mendukung ekonomi desa melalui wisata Califour Ketapang. Hasil dari penelitian ini dengan menggunakan konsep teori Van Meter dan Van Horn yang terdiri dari 6 (enam) indikator yaitu. Pertama, Ukuran dan Tujuan Kebijakan dapat disimpulkan jika Implementasi Kebijakan BUMDes Ketapang ini sudah sesuai karena dari kebijakan tersebut dapat direalisasikan dengan baik. Kedua, Sumber Daya bahwasannya BUMDes Ketapang dalam melakukan Pengimplementasian Kebijakan BUMDes dikatakan tidak seuai karena proses pelaksanaan Implementasi Kebijakan BUMDes Ketapang Sumber Daya Manusia yang dimilikinya belum kompeten. Ketiga, Komunikasi antar Organisasi bahwa komuniaksi yang dimiliki BUMDes Ketapang dengan pihak-pihak yang menyangkut dengan proses Implementasi Kebijakan BUMDes Ketapang dalam pengembangan Desa Wisata diakatan sudah sesuai. Keempat, Kondisi Lingkungan, Ekonomi, Sosial, dan Politik proses Implementasi Kebijakan BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata melalui pengembangan Agrowisata ini tidak mengalami kendala apapun karena kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik yang sudah mendukung.

ABSTRACT

The village is a lower level government that has a very important role in the transformation and development of society. BUMDes have benefits and develop the potential of the tourism sector. The development of tourism in Ketapang Village began with the establishment of BUMDes. This research aims to analyze the development policy of Califour in Ketapang Village, Sidoarjo Regency. The research method applied is descriptive type with a qualitative approach. This research focuses on determining the level of success in the BUMDes implementation process in the policy of supporting the village economy through Califour Ketapang tourism. The results of this research use the concept of Van Meter and Van Horn theory (in Agustino, 2014: 139) which consists of 6 (six) indicators, namely. First, the size and objectives of the policy can be concluded if the implementation of the Ketapang BUMDes policy is appropriate because the policy can be realized well. Second, the resources of BUMDes Ketapang in implementing the BUMDes Policy are said to be inappropriate because the process of implementing the BUMDes Policy in Ketapang, the Human Resources they

have are not yet competent. Third, Communication between Organizations that the communication that BUMDes Ketapang has with parties related to the process of implementing the BUMDes Ketapang Policy in the development of Tourism Villages is said to be appropriate. Fourth, Environmental, Economic, Social and Political Conditions. The process of implementing BUMDes Policy in developing Tourism Villages through Agrotourism development does not experience any obstacles because the Social, Economic and Political Environmental conditions are supportive.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v5i4.862>

PENDAHULUAN

Desa merupakan pemerintahan tingkat bawah yang mempunyai peranan sangat penting dalam transformasi dan pembangunan masyarakat. (Sya'bani, 2019). Pada umumnya, potensi desa adalah sumber daya alam yang bisa dijaga dengan efisien untuk memberikan faedah bagi kesejahteraan ekonomi masyarakat sekitar. Dalam hal ini, pemerintah juga mempunyai strategi untuk memudahkan desa dalam mengelola potensinya melalui hadirnya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang pemerintahan desa yang memberikan informasi kepada desa untuk mengelola desanya dengan baik, baik dari segi potensi maupun pengelolaan keuangan desa yang jumlahnya miliaran rupiah. Pasal 19 UU Nomor 6 Tahun 2014 menyatakan bahwa desa mempunyai kekuasaan pengusulan berdasarkan hak dan kewenangan setempat di tingkat desa. (Astari, 2017). Desa Ketapang mempunyai banyak sekali potensi yang dapat dikembangkan, sumber daya alam yang masih dilestarikan dan sumber daya manusia yang banyak dapat melahirkan kemandirian. Pemerintah Desa Ketapang berencana melakukan revitalisasi Desa Ketapang yang dulunya merupakan desa mati.

Untuk menyeimbangkan pembangunan nasional, pemerintah desa Ketapang mendirikan BUMDes untuk memanfaatkan dan mengembangkan potensi sektor pariwisata. Perkembangan pariwisata di Desa Ketapang diawali dengan berdirinya BUMDes. Program pemerintah ini melibatkan masyarakat dan swasta untuk mengembangkan pariwisata di tempat ini. BUMDes merupakan lembaga atau badan usaha desa yang dijalankan oleh pemerintah desa dan masyarakat desa untuk memperkuat solidaritas sosial masyarakat dan membangun perekonomian desa berdasarkan potensi dan kebutuhan desa (Hailudin, 2021). BUMDes adalah badan usaha yang ada ditingkat desa dan dijalankan bersama oleh warga setempat dan pemerintah desa untuk

menguatkan kondisi ekonomi yang ada di desa tersebut dan dibangun sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan potensi yang ada di desa tersebut. Penggunaan dana desa untuk mendirikan usaha, misalnya desa wisata, harus dilakukan melalui badan usaha milik desa atau BUMDes. Pada dasarnya desa tidak diperbolehkan melakukan usaha. Apabila desa memiliki rencana untuk melaksanakan aktivitas ekonomi yang bisa menghasilkan pendapatan, maka hal tersebut harus dilimpahkan kepada BUMDes. Pembentukan BUMDes ini selain merupakan upaya untuk mengelola potensi aset dan sebagai sumber daya desa serta upaya untuk meningkatkan pendapatan baik bagi desa maupun masyarakat desa yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat desa. Pemerintah desa harus hati-hati mendorong lahirnya BUMDes dan membiarkan desa mengecek apakah bisa berfungsi atau sebaliknya, dan bukan hanya proyek yang dipegang beberapa atau kelompok orang saja sehingga peranannya sangat penting dalam menjalankan Califour Desa Ketapang baik segi pengawasan atau dukungan. (Meigawati, 2018). BUMDes berperan sebagai lembaga komersial dengan menyediakan sumber daya lokal yang memiliki tujuan demi mendapatkan manfaat dan sebagai lembaga sosial dengan memberikan bantuan dalam penyelenggaraan pelayanan sosial yang memberikan manfaat terbaik bagi masyarakat (Adnan et al., 2020).

Desa Ketapang yang terletak di Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur sempat dilanda bencana lumpur panas Lapindo pada tahun 2006, sehingga mengakibatkan sebagian besar warga desa kemudian pindah, meskipun ada juga yang tetap bertahan karena rumah mereka tidak terkena dampak lumpur panas Lapindo. Masyarakat desa bersama pemerintah desa berupaya merevitalisasi Desa Ketapang sebagai destinasi wisata populer yang ada di Sidoarjo. Bersama-sama mereka menciptakan tempat wisata dan

spot foto dengan membersihkan sungai yang dulunya sangat kotor menjadi asri dan bersih sehingga saat ini masih terus berkembang. Semangat, impian dan kepercayaan diri masyarakat setempat membantu menciptakan tempat pariwisata yang lebih baik dan menarik. Tata letak jalan tepian sungai yang ada di Desa Ketapang ini diubah oleh masarakat menjadi tempat untuk bersantai,berjualan dan lain lain, Tidak hanya dimanfaatkan untuk pariwisata namun juga untuk berbagai kegiatan masyarakat seperti senam, kegiatan PKK dan lain-lain. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Ketapang pun berupaya memperkenalkan desa ini ke publik melalui media sosial.

Peraturan tentang BUMDes yang berkaitan dengan desa tertuang dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 72 ayat (1) mengatur bahwa pendapatan asli desa meliputi hasil usaha, swadaya, hasil, harta benda, partisipasi, gotong royong, dan sumber pendapatan lainnya. (UU Republik Indonesia, 2014). Pemerintah telah menyusun pedoman yang memudahkan pelaksanaan BUMDes. Hal ini secara khusus diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 213 Ayat (1) tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa pemerintah desa didorong untuk membangun Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa dan memanfaatkan potensinya. (Budiono et al., 2022).

Implementasi merupakan suatu cara pelaksanaan atau penerapan suatu kebijakan. Implementasi juga merupakan suatu tahapan dalam proses implementasi kebijakan publik yang terjadi setelah perumusan kebijakan. Suatu kebijakan publik akan menghasilkan sesuatu yang dapat membawa kebahagiaan tersendiri bagi kelompok sasarannya. Pemerintah desa dan BUMDes juga mempunyai pengaruh dominan dalam membangun desa melalui pemberdayaan masyarakat. Alasannya adalah kemandirian untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat, sehingga mengarah pada pola pikir bagaimana menyikapi perubahan dan bagaimana berperilaku ke depan.Pada hakikatnya pemberdayaan masyarakat pedesaan berarti memberdayakan (potensi) sumber daya lokal yang dapat meningkatkan partisipasi dan mendorong kepedulian multipihak untuk membangun masyarakat yang mandiri. (Rahmawati et al., 2022). BUMDes merupakan salah satu pilar

kegiatan perekonomian yang mempunyai fungsi komersial dan kelembagaan sosial. Dari sini dapat disimpulkan bahwa BUMDes juga merupakan suatu badan usaha yang dikelola oleh sekelompok orang, dipilih oleh pemerintah desa, untuk dilaksanakan secara kekeluargaan dan profesional dalam rangka meningkatkan potensi desa dan meningkatkan perekonomian desa. (Atmojo, 2015).

Desa mempunyai modal sosial yang sangat kuat dan mengakar, hal ini tercermin dari banyaknya hubungan dan solidaritas sosial yang kuat dari masyarakat desa. Hal ini merupakan landasan penting untuk menunjang berbagai kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kehidupan masyarakat. Di Indonesia, demokrasi ekonomi saat ini diterapkan melalui peran tiga pilar utama perekonomian, yakni BUMN/BUMD, koperasi, dan swasta. BUMD tingkat desa diwakili oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMD) yaitu lembaga ekonomi yang didirikan atas dasar inisiatif masyarakat desa. mereka juga mempunyai pilihan untuk mengajukan pinjaman modal kepada pemerintah desa atau pihak lain, termasuk pihak ketiga jika diperlukan. Pada Desember 2018, sekitar 61% desa di Indonesia telah membentuk BUMDes, dengan total 45.549 unit BUMDes. Angka ini mengalami lonjakan signifikan dibandingkan dengan tahun 2014, ketika hanya ada 1.022 BUMDes yang ada. (Kementerian Desa, 2019).

Terlaksananya pembangunan BUMDes di Califour, Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo mencerminkan adanya peran pemerintah yang aktif dalam pengembangan Desa Ketapang. Pemerintah dan masyarakat desa berkolaborasi secara intensif untuk menjadikan Califour sebagai destinasi wisata yang semakin dikenal di Sidoarjo. Jumlah pengunjung yang mengunjungi Califour setiap tahunnya juga bervariasi dari tahun ke tahun. Tertera jumlah pengunjung di tabel di bawah ini.

Tabel 1. Rekapitan Pengunjung Califour Desa Ketapang

Tahun	Jumlah Pengunjung
2022	250 Jiwa
2023	70 Jiwa

Sumber : Dioalah dari Pemerintah Desa Ketapang (2023)

Dapat dilihat dari data pada tabel diatas terlihat BUMDes Califour pada akhir tahun 2020 masih dalam tahap pembangunan yang diadakan setiap hari Minggu dengan dihadiri oleh pemerintah desa, PKK, Karang Taruna dan warga sekitar. Di tahun 2021, Califour berhasil menyelesaikan konstruksi dan mencatat jumlah pengunjung sebanyak 250 orang. Namun pada tahun 2022, jumlah pengunjung mengalami penurunan karena kurangnya eksposur di media sosial. Tahun itu, hanya terdapat 70 orang yang mengunjungi Califour. Maka dari itu, pemerintah dan warga desa Ketapang kini sedang merencanakan pembangunan baru Califour dan akan dikembangkan pada tahun 2023. Upaya tersebut memerlukan peran aktif pemerintah dan partisipasi masyarakat pedesaan.

Ada beberapa penelitian sebelumnya yang mengkaji implementasi kebijakan BUMDes dalam pembangunan Califour di Ketapang. Kajian pertama yang ditulis oleh (Megasari & Sukmana, 2022) pada tahun 2022 dengan judul “Implementasi Kebijakan BUMDes dalam Pengembangan Agrowisata Belimbing di Desa Watesari, Balongbendo, Sidoarjo”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam penelitiannya, Novia Megasari mengadopsi teori Edward III dan berfokus pada indikator seperti pendekatan komunikasi, struktur birokrasi, kdisposisi dan sumber daya. Hasil penelitian ini menunjukkan bagaimana kebijakan BUMDes Bina Sejahtera diterapkan dalam pengembangan agrowisata belimbing. (Novia Megasari, Hendra Sukmana 2022).

Kemudian pada tahun 2018, (Meigawati, 2018) melakukan penelitian dengan judul “Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Patani Kecamatan Mappkasunggu Kabupaten Takalar”. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan menggunakan pedekatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil riset yang dilakukan Fifianti pada tahun 2018 menunjukkan bahwa efektivitas BUMDes yang beroperasi di Desa Patani dalam mendukung kemandirian desa belum maksimal. Hal ini disebabkan kurang optimalnya keterlibatan dan pengawasan pemerintah desa terhadap para pengelola BUMDes. (Meigawati, 2018).

Selanjutnya, (Maulidiah & Megawati, 2022) melakukan penelitian pada tahun 2022 dengan judul “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Membangun Desa Wisata (Studi Kasus: BUMDes

Sambimadu Desa Sambibulu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo)”. Penerapan metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pada proses analisisnya, penelitian ini mengacu pada teori Van Meter dan Carl Van Horn (sebagaimana dijelaskan dalam Agustino, 2014:139), teori ini mencakup enam faktor yang signifikan yakni ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya yang tersedia, komunikasi antar organisasi, disposisi implementor, pelaksana kebijakan, serta karakteristik individu yang terlibat dalam pelaksanaan bersama dengan kondisi lingkungan ekonomi, sosial dan politik. Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan pedoman BUMDes dalam upaya mengembangkan desa wisata belum mencapai tingkat keberhasilan yang optimal. Kendala utama yang timbul yakni kurangnya kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia BUMDes Sambimadu serta kurangnya komitmen pegawai BUMDes yang sering terlibat dalam pekerjaannya sendiri sehingga mengakibatkan kurangnya perhatian terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu pemahaman terhadap strategi BUMDes Sambimadu dalam mengembangkan desa wisata belum seluruhnya dipahami. Salah satu aspek positifnya adalah adanya dorongan komunikasi yang efektif dan baik antara pemerintah desa dan BUMDes Sambimadu yang melakukan penilaian mingguan untuk mengisi kesenjangan dalam implementasi kebijakan BUMDes. (Maulidiah & Megawati, 2022).

Berdasarkan hasil pengamatan lapangan, terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes pengembangan wisata Califour di Ketapang. Pertama, terkait penilaian tingkat keberhasilan pelaksanaan langkah BUMDes dalam meningkatkan perekonomian. Kedua, permasalahan pendapatan masyarakat desa yang timbul dari Wisata Califour di Kabupaten Sidoarjo. Namun seiring berjalannya waktu, BUMDes menghadapi kendala dalam memenuhi harapan yang telah ditetapkan. Meskipun BUMDes telah melakukan upaya untuk mempromosikan dan menyediakan fasilitas lokasi, keterbatasan sumber daya masih menjadi kendala utama. Selain itu, kurangnya inisiatif masyarakat desa untuk membuka usaha kecil-kecilan di tempat wisata juga menjadi kendala sehingga perkembangan di sekitar tempat tersebut masih kurang memuaskan.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kebijakan pengembangan wisata Califour di Desa Ketapang Kabupaten Sidoarjo.

Analisis yang diterapkan pada pelaksanaan kebijakan di BUMDes Califour Ketapang menggunakan model yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn (dijelaskan dalam Agustino, 2014:139). Model ini mengemukakan bahwa individu, pejabat, atau kelompok dalam pemerintah dan sektor swasta melaksanakan implementasi kebijakan dengan tujuan tercapainya hasil yang sudah ditetapkan dalam keputusan kebijakan tersebut. Proses pelaksanaan kebijakan tidak dapat dimulai tanpa adanya definisi yang jelas mengenai tujuan dan sasaran yang akan diraih. Maka dari itu, dalam penelitian pelaksanaan kebijakan BUMDes dalam mengembangkan desa wisata ini, penulis menganalisisnya dengan menggunakan model Teori Implementasi Kebijakan yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn (dijelaskan dalam Agustino, 2014:139). Model ini mencakup 6 variabel yang memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan penegakan kebijakan. Salah satunya adalah kejelasan kebijakan dan tujuan yang perlu disampaikan secara ringkas kepada pelaksana.

Dalam analisis pelaksanaan kebijakan di BUMDes Califour Ketapang, hal pertama yang paling penting adalah mengenai ukuran dan tujuan kebijakan. Keberhasilan pelaksanaan kebijakan dapat diukur dengan jelas ketika para pelaksana kebijakan dengan mudah mempelajari maksud dan tujuan dari kebijakan tersebut. Selain itu, sumber daya merupakan unsur penting yang perlu dikelola dengan baik untuk menjamin berhasil tidaknya pelaksanaan kebijakan, baik itu sumber daya manusia maupun alam. Keberhasilan penegakan kebijakan sangat bergantung pada kemampuan penegak kebijakan dalam mengelola sumber daya yang tersedia. Ketiga, komunikasi antar organisasi juga memainkan peran penting dalam implementasi kebijakan. Keberhasilan implementasi dapat dicapai secara efektif jika langkah-langkah dan tujuan politik mudah dipahami oleh para pelaksana. Karena hal itu, komunikasi mempunyai peran yang sangat krusial dalam pelaksanaan kebijakan tanpa terkecuali, karena informasi yang jelas merupakan faktor penting dalam keberhasilannya. Keempat, disposisi implementor meliputi sikap dan kecenderungan pelaksanaan tindakan, yang mempengaruhi aspek reaksi, pengetahuan dan intensitas

kemauan melaksanakan tindakan pelaksanaan. Kelima, ciri-ciri agen pelaksana berhubungan dengan dorongan yang diberikan oleh pelaksana kebijakan. Sifat implementasi kebijakan dapat dinyatakan dalam bentuk dukungan atau penolakan dari berbagai pihak. Terakhir, keadaan lingkungan ekonomi, sosial dan politik mencakup faktor dalam dan luar yang mempengaruhi tahapan pelaksanaan kebijakan. Hal ini membantu menilai tingkat dukungan lingkungan terhadap kebijakan tersebut.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Balai Desa Ketapang Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini tentang Implementasi Kebijakan BUMDes Dalam Pengembangan Califour Ketapang ini, menerapkan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif pendekatan kualitatif, menurut Penulis penelitian ini menguraikan Van Meter dan Van Horn (seperti diuraikan dalam Agustino, 2014:139) dan menjelaskan secara rinci dan jelas hasil penelitian dari wawancara dan observasi peneliti terhadap permasalahan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan BUMDes dalam pembangunan Califour di Ketapang.

Dalam penelitian ini, data utama didapatkan melalui pengamatan lapangan dan wawancara dengan perangkat desa Ketapang yang terlibat dalam implementasi kebijakan BUMDes. Sedangkan data sekunder diperoleh dari buku-buku terkait penelitian, jurnal dan website resmi, serta dokumen arsip terkait Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ketapang. Penulis memanfaatkan sejumlah metode pengumpulan data, termasuk pengamatan, wawancara, dan menghimpun berkas yang berhubungan dengan aturan atau UU yang berlaku.

Penelitian ini fokus pada evaluasi tingkat keberhasilan penyelenggaraan BUMDes dalam mendukung pembangunan ekonomi desa oleh Wisata Califour di Ketapang. Penggunaan pendekatan dalam studi ini berkaitan dengan konsep teoritis Van Meter dan Van Horn (sepaimana dijelaskan dalam Agustino, 2014:139) dan terdiri dari enam indikator utama yakni: 1) Tujuan Kebijakan; 2) Sumber Daya; 3) Komunikasi Antar Organisasi; 4) Disposisi implementor; 5) Karakteristik Agen Pelaksana; 6) Kondisi Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik. Data yang dianalisis menerapkan metode yang mencakup tahap-tahap seperti

mereduksi data, menyajikan data, dan menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Merujuk pada hasil penelitian yaitu untuk memahami bagaimana kebijakan BUMDes yang diterapkan oleh Pemerintah Desa Ketapang mempengaruhi perkembangan Califour Ketapang, peneliti melakukan analisis dengan mengaitkan Teori Implementasi Kebijakan Publik yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn (seperti yang dijelaskan dalam Agustino, 2014:139). Teori ini mencatat enam indikator yang memiliki potensi untuk mempengaruhi pelaksanaan kebijakan di BUMDes Ketapang dalam upaya pengembangan Califour Ketapang. Ke-6 indikator tersebut dijelaskan seperti berikut :

Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Van Meter dan Van Horn (seperti diuraikan dalam Agustino, 2014:139) menjelaskan bahwa berhasil tidaknya pelaksanaan kebijakan dapat dinilai dari sejauh mana kebijakan tersebut mempunyai tolak ukur yang jelas dan mudah dipahami oleh seluruh lapisan masyarakat. Dalam konteks ini, penting bagi seluruh pemangku kepentingan untuk memiliki pemahaman yang baik tentang tujuan dan ukuran kebijakan, dengan tujuan yang jelas dan keberhasilan yang terukur. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari perbedaan pemahaman antara pengambil keputusan politik dan pelaksana politik, sehingga pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang dapat dilaksanakan dengan lebih harmonis dan efektif.

PERDA Kabupaten Sidoarjo Nomor 15 Tahun 2019 menjelaskan bahwa BUMDes yang didirikan dan diatur dengan tujuan agar berbagai kegiatan ekonomi dan layanan umum diatur langsung oleh Desa. Fokus utama dari BUMDes adalah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat, baik melalui kegiatan perekonomian yang berlangsung di lingkungan warga desa setempat maupun melalui program perekonomian pemerintah dan pemerintah daerah yang dapat dikelola oleh masyarakat desa.

Berdasarkan data yang telah penulis amati dan wawancarai, sepertinya pemerintah desa Ketapang sudah berhasil dalam melaksanakan kebijakan BUMDes Ketapang sesuai dengan skala dan sasaran yang ditetapkan. Hal ini dapat diidentifikasi dari pernyataan yang disampaikan

oleh Pak Harun, yang menjabat sebagai Kepala Desa Ketapang dalam rangkaian wawancara penelitian:

"...Ukuran keberhasilan yang sudah ditetapkan dalam Kebijakan BUMDes ini adalah untuk menambah atau menaikkan kondisi ekonomi penduduk asli desa, dan meningkatkan pendapatan melalui pengembangan Wisata Califour Ketapang" (Wawancara tanggal 26 Juni 2023).

Dijelaskan lebih lanjut dari wawancara kepada Bapak Kodir yang menjabat sebagai Ketua BUMDes Ketapang yang juga mengungkapkan hal yang sama:

"...Parameter untuk mengukur keberhasilan BUMDes Ketapang dari segi financial adalah melalui Pendapatan Asli Desa (PAD) ditingkatkan dan nantinya diserahkan secara langsung ke dalam APBDes. Dari segi sosial juga hal tersebut dapat membantu menurunkan tingkat pengangguran dan dari segi ekonomi kita dapat menunjang masyarakat dalam meningkatkan tingkat pendapatan mereka" (Wawancara tanggal 26 Juni 2023).

Berhubungan dengan wawancara yang sudah dilakukan maka bisa ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam mengembangkan desa wisata yang dilaksanakan melalui kebijakan BUMDes bisa dianggap sudah berhasil karena telah memenuhi ukuran keberhasilan yang ditetapkan.

Dalam melaksanakan dan mengelola BUMDes Ketapang ini memiliki tujuan tersendiri yakni untuk mengubah tingkat ekonomi penduduk Desa Ketapang menjadi naik dan menggerakkan perekonomian komunitas tersebut. Hal ini juga berdampak positif pada pendapatan warga sekitar di Desa Ketapang. Pernyataan ini diperkuat oleh hasil wawancara peneliti dengan Kepala Desa Ketapang.

"...Pembentukan BUMDes bertujuan untuk meningkatkan meningkatkan kesejahteraan ekonomi penduduk kami, mengingat banyak warga kami yang bekerja sebagai pedagang. Jadi sebelum agrowisata dibuka itu sudah ada beberapa orang yang aktif berjualan disana" (Wawancara pada tanggal 16 Juni 2023).

Sementara itu menurut Bapak Kodir yang menjabat sebagai Ketua BUMDes Ketapang memberikan pernyataan bahwa:

“...Pembentukan BUMDes dalam mengembangkan Wisata Califour ini memiliki tujuan untuk dapat membantu perekonomian warga dan Desa Ketapang menjadi Desa Wisata” (Wawancara pada tanggal 6 Juni 2023).

Hasil daripada wawancara dengan kedua narasumber sebelumnya, peneliti menyimpulkan bahwa terlaksananya pengembangan desa wisata yang dilakukan BUMDes Ketapang tampak berhasil dan tujuannya dapat tercapai. Mereka berhasil, hal ini terlihat dari warga Desa Ketapang yang saat ini memanfaatkan lahan yang disediakan BUMDes Ketapang dan Pemerintah Desa Ketapang untuk berjualan barang pada saat pembukaan Wisata Kalifour Ketapang. Selain itu, generasi muda Karang Taruna Desa Ketapang juga ikut serta dalam kegiatan tersebut dan memberikan mereka pekerjaan yang belum pernah mereka dapatkan sebelumnya. Mereka berperan sebagai penjaga taman dan pemandu wisata serta memeriahkan acara dengan live music setiap malam Sabtu saat Califour Ketapang berlangsung. Oleh karena itu, desa wisata yang telah dikembangkan oleh BUMDes memberikan dampak positif yang signifikan terhadap perekonomian Desa Ketapang dan meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya, sejalan dengan tujuan BUMDes Ketapang untuk meningkatkan pendapatan dan perekonomian Desa Ketapang. Memanfaatkan potensi desa dan memenuhi kebutuhannya.

Dengan menghubungkan fenomena lapangan dengan teori jenis ukuran variabel dan tujuan kebijakan, maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwasanya pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang tampaknya telah berhasil menurut pandangan Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2014:139). Hal ini terlihat dari cakupan dan tujuan kebijakan telah terpenuhi dan sesuai dengan harapan pemerintah desa dan BUMDes Ketapang. Bukti nyatanya adalah perubahan situasi di Desa Ketapang, dimana sebelumnya sebagian masyarakat bekerja sebagai pedagang kaki lima tanpa pekerjaan tetap, terutama di kalangan generasi muda yang menghabiskan waktunya pada kegiatan yang kurang produktif. Kini dengan adanya Wisata Ketapang Califour telah

terjadi pergeseran yang cukup signifikan dalam perekonomian desa Ketapang. Masyarakat kini memiliki lahan yang lebih stabil untuk dijual dan semakin banyak peluang kerja yang ditawarkan melalui Califour Ketapang, seperti pekerjaan sebagai penjaga taman, pemandu wisata, penjual makanan di bidang kuliner dan menghadiri acara hiburan seperti pertunjukan musik live oleh Pemuda Desa Karang Taruna Ketapang setiap Sabtu malam. Kehadiran Wisata Califour Ketapang efektif membuka peluang kerja dan diharapkan kedepannya bisa meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga Desa Ketapang dan pendapatan awal desa.

Sumber Daya

Sumber daya diartikan sebagai komponen dan alat penting yang diperlukan untuk meraih target dan sasaran dalam melaksanakan suatu kebijakan pemerintah. (Mustika et al., 2022). Ketika menerapkan kebijakan, ketersediaan sumber daya yang berkualitas sangat penting untuk mencapai tujuan kebijakan. Oleh sebab itu, saat ini sumber daya merupakan sebuah pemegang kunci yang dapat menentukan kesuksesan pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks ini, sumber daya manusia salah satu faktor yang sangat krusial dalam pelaksanaan kebijakan. Selain kuantitas, kualitas sumber daya manusia juga harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan. Untuk melaksanakan tindakan publik yang diputuskan oleh pemerintah, diperlukan dukungan sumber daya yang memadai. Sekalipun suatu kebijakan telah direncanakan dengan baik namun tidak memiliki sumber daya yang cukup, tujuannya dapat digagalkan. Sesuai Surat Keputusan Kepala Desa Ketapang Nomor 06 Tahun 2006 tanggal 24 Juni 2016, susunan pengurus BUMDes bertanggung jawab menjalankan fungsinya masing-masing. Berikut susunan pengurus BUMDes menurut Surat Keputusan Kepala Desa Ketapang Nomor 06 Tahun 2006 :

Tabel 2. Susunan Pengurus BUMDes “Delta Mandiri” Desa Ketapang

No	Kependudukan Dalam Pengurus	Jabatan / Nama
1	Pembina/ Penasehat	1.Kepala Desa Ketapang 2.BPD Desa Ketapang
2.	Ketua	1.Moch. Miftahul Huda 2. Abd. Kodir
3.	Sekretaris	Syaiful Zainuri
4.	Bendahara	Khusnaini
5.	Anggota	1.Slamet Arifin 2. M. Abas 3. M. Ali 4.Mohkhamad Makhfud 5.Nurul Hidayat 6. Farid Choirudin

Sumber : Diolah dari Pemerintah Desa Ketapang (2023)

Dari data pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa komposisi pengurus BUMDes Ketapang berjumlah 12 orang pegawai, maka dapat dianggap cukup dan memadai. Mereka memiliki latar belakang yang berbeda-beda sehingga mencerminkan keberagaman sumber daya manusia yang dimiliki BUMDes Ketapang. Hal ini menunjukkan BUMDes Ketapang mempunyai kemampuan yang baik dalam mengimplementasikan pedoman yang dikembangkan. Selain itu, karyawan juga telah diberikan fasilitas pendukung seperti komputer, laptop dan peralatan kantor seperti lemari arsip agar mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efisien.

Berhubungan dengan hal tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) yang berpartisipasi dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang harus mencakup seluruh elemen yang ada di Desa Ketapang, termasuk masyarakat desa. Namun nyatanya, situasi di lapangan membuktikan bahwa SDM BUMDes Ketapang masih mengalami berbagai tantangan dan hambatan. Fakta ini didukung oleh hasil wawancara peneliti dengan kepala BUMDes Ketapang.

“...Yang berpartisipasi dalam mengembangkan Desa Wisata ini adalah

seluruh warga yang bersedia dan memiliki kemampuan untuk melaksanakannya. Tetapi kemudian yang berhasil adalah mereka yang bersemangat dan memiliki pengorbanan tinggi dalam membantu mengembangkan BUMDes Sambimadu” (Wawancara tanggal 6 Juni 2023).

Berdasarkan pernyataan yang sudah dipaparkan, PemDes Ketapang menghadapi kesusahan dalam merekrut pegawai untuk BUMDes. Ketika BUMDes Ketapang pertama kali memulai upaya pembangunan Desa Wisata, sebagian masyarakat menunjukkan sikap skeptis dan tidak tertarik untuk terlibat dalam pelaksanaan Kebijakan BUMDes. Namun, dalam proses mengembangkan Agrowisata, lebih banyak masyarakat yang mendukung pemerintah desa Ketapang dan menunjukkan keinginan kuat untuk berpartisipasi dalam membangun Desa Wisata tersebut. Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen pegawai BUMDes Ketapang dalam hal untuk membangun dan mengembangkan Desa Wisata saat ini, pihaknya hanya mengandalkan kesediaan sukarela dari warga desa setenpat. Pemerintah Desa memberikan kesempatan kerja kepada warga yang ingin berkontribusi dalam pengembangan Desa Wisata ini, dan BUMDes Ketapang mengundang semua orang untuk bergabung. Tidak ada syarat atau kriteria khusus yang harus dipenuhi untuk menjadi anggota BUMDes Ketapang. Hal yang paling krusial adalah memiliki keinginan serta tingkat tanggung jawab yang tinggi untuk berpartisipasi dalam pengembangan Desa Wisata, terutama di Wisata Califour Ketapang. Pernyataan ini juga sama dengan hasil wawancara peneliti bersama Bapak Harun yang menjabat sebagai kepala Desa Ketapang.

“...Sumber daya manusia pelaksana pengelola BUMDes memiliki kemampuan yang sangat bervariasi, tetapi hal ini justru malah menjadi pemicu dan semangat bagi kami untuk terus belajar dan mengasah diri melalui pembinaan dan pelatihan untuk dapat berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa. Karena itu, dalam merekrut pegawai kami tidak mempertimbangkan seberapa profesional mereka, melainkan sejauh mana tekad dan keseriusan mereka untuk membantu kami dalam mengembangkan Desa Wisata ini” (Wawancara tanggal 7 Juni 2023).

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang sudah dikerjakan oleh peneliti terkait sumber daya manusia, ditemukan bahwa BUMDes Ketapang mempunyai peran sentral dalam pengelolaan dan pengembangan desa wisata, serta pemerintahan Desa Ketapang itu sendiri. Ketapang terlibat aktif dalam proses tersebut. Keadaan sumber daya manusia yang berkontribusi dalam pengembangan desa wisata ini ditentukan oleh pemerintah desa Ketapang secara sukarela, dengan sistem penggajian yang tidak tetap dan bergantung pada pendapatan yang dihasilkan pada saat dibukanya Wisata Ketapang Califour sehingga menarik banyak pengunjung dari berbagai kota dan daerah di Jawa Timur.

Untuk melaksanakan implementasi kebijakan BUMDes Ketapang diperlukan SDM yang memiliki dedikasi, tekad, dan semangat kerja yang tinggi. Namun faktanya, penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar penduduk desa saat ini lebih mementingkan hal-hal materi dalam mentalitas dan gaya hidup mereka dibandingkan kepentingan bersama seperti kemajuan desa mereka sendiri. Oleh karena itu, masyarakat yang bekerja di BUMDes Sambimadu saat ini adalah para individu yang berkeinginan sangat kuat untuk memajukan Desa Ketapang. Tidak ada satupun dari mereka yang memiliki pengalaman khusus, khususnya terkait pengembangan Pariwisata Ketapang Califour, karena tidak ada pendidikan atau pelatihan khusus yang diberikan kepada staf BUMDes Ketapang. Hal ini didukung oleh hasil wawancara investigatif terhadap pegawai BUMDes Ketapang.

“...Kami sebagai anggota BUMDes, sampai saat ini belum pernah menerima pelatihan atau pembekalan ilmu dari Pemerintah Desa. Kami menjalankan tugas sesuai sesuai dengan kapasitas dan keinginan kami sendiri” (Wawancara tanggal 8 Juni 2023).

Saat ini, pelaksanaan Pengembangan Wisata Califour Ketapang oleh Sumber Daya Manusia (SDM) BUMDes Ketapang belum mencapai keberhasilan dalam Implementasi Kebijakan BUMDes. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kompetensi SDM yang terlibat dalam Wisata Califour Ketapang, di mana sebagian besar dari mereka masih memiliki kekurangan dalam pemahaman akan tugas dan prosedur pengembangan Desa Wisata. Secara prinsip, kemampuan seorang pegawai sangat penting dalam proses Implementasi Kebijakan

BUMDes Sambimadu ini, termasuk keterampilan, motivasi, dan sikap yang diperlihatkan oleh pegawai. Lebih lanjut, kompetensi juga mencakup keahlian, pengetahuan, dan sikap dari seorang pegawai saat menjalankan tugasnya.

Selanjutnya, perlu mempertimbangkan Sumber Daya Keuangan. Sumber daya keuangan atau anggaran sangat penting dalam mendukung pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks implementasi BUMDes Califour Ketapang, sudah ada alokasi anggaran yang khusus disiapkan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan ini (Diare, 2018). Selain itu, sumber daya keuangan BUMDes Califour juga diperkuat dengan adanya dana dari Pemerintah Desa Ketapang Tanggulangin yang diberikan kepada BUMDes Califour mulai tahun 2021 hingga 2023.

Tabel 3. Anggaran BUMDes Califour Ketapang

Tahun	Anggaran
2021	Rp. 230.000.000
2022	Rp. 165.000.000
2023	Rp. 65.000.000

Sumber : Diolah dari Pemerintah Desa Ketapang (2023)

Tabel 3 menunjukkan bahwa dana desa yang disalurkan kepada BUMDes Califour Ketapang bervariasi, mulai dari Rp. 230.000 hingga Rp. 65.000.000. Total jumlah dana desa yang telah diberikan kepada BUMDes ini selama periode 2021 hingga 2023 mencapai Rp. 460.000.000. Dengan adanya infus dana desa ini, diharapkan dapat menjadi sumber pendanaan yang signifikan untuk mendukung pengembangan BUMDes Califour Ketapang.

“...Sumber keuangan untuk proyek pembangunan dan pengembangan Desa Wisata ini didapat dari Dana Desa yang disediakan oleh PEMDes (Pemerintah Desa) sendiri.” (Wawancara Tanggal 30 Mei 2021)

Jadi, dalam hal finansial untuk tahap mengembangkan Desa Wisata melalui pembangunan Agrowisata Califour Ketapang, BUMDes Ketapang tidak mengalami masalah yang signifikan dan dapat dianggap berhasil dalam pelaksanaannya.

Kemudian, aspek ketiga adalah sumber daya sarana atau prasarana. Ketersediaan infrastruktur yang memadai dan berkualitas sangat penting bagi setiap organisasi dan digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemerintah. Infrastruktur merupakan elemen tambahan yang mendukung koordinasi pelaksanaan kebijakan, dengan tujuan untuk mempermudah manajemen dalam segala aspek (Ummah & Choiriyah, 2023). Terkait fasilitas dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes yang dilakukan oleh PemDes Ketapang, telah tersedia dengan cukup memadai. Hal ini diperkuat dengan adanya fasilitas seperti gazebo, wifi gratis, dan lokasi yang sangat nyaman. Jika ada masalah dengan koneksi internet, masalah tersebut akan segera diperbaiki untuk menjamin kenyamanan pengunjung. Ini juga didukung oleh hasil observasi yang mendukung poin-poin berikut:

Tabel 4. Sarana dan Prasarana Califour Ketapang

Sarana dan Prasarana	Jumlah
Gazebo	3 Unit
Wifi Gratis	2 Unit
Lampu (Lampion)	10 Unit

Sumber : Diolah dari Pemerintah Desa Ketapang (2023)

Tabel 4 menyajikan informasi tentang fasilitas yang ada di lokasi Wisata Califour Ketapang sebagai fasilitas utama, termasuk gazebo, wifi gratis, dan lampu lampion. Fasilitas-fasilitas ini berperan penting dalam meningkatkan ketertarikan dan rasa nyaman bagi para pengunjung, sehingga menjadi faktor yang mendukung minat wisatawan untuk mengunjungi Califour Ketapang.

Dalam penilaian terhadap variabel Sumber Daya, peneliti menyimpulkan bahwa BUMDes Ketapang dalam pelaksanaan Kebijakan BUMDes tidak sepenuhnya sesuai dengan pandangan yang diutarakan oleh teori Van Meter dan Van Horn (sebagaimana dijelaskan dalam Agustino, 2014:139). Ini terutama terkait dengan variabel Sumber Daya Manusia, di mana dalam proses pelaksanaan kebijakan, Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh BUMDes Ketapang masih kurang kompeten dalam menjalankan tugas mereka, yang disebabkan oleh kurangnya pelatihan yang

diberikan. Namun, sebaliknya, dalam hal Sumber Daya Finansial, dapat dikatakan bahwa BUMDes Ketapang sesuai dengan pandangan Van Meter dan Van Horn (sebagaimana dijelaskan dalam Agustino, 2014:139), karena memiliki berbagai sumber modal, termasuk Dana Desa sebesar Rp. 460.000.000 yang dapat digunakan dengan efektif untuk pengembangan Desa Wisata.

Komunikasi antar Organisasi

Menurut penelitian (Laili & Choiriyah, 2021), variabel komunikasi merupakan bagian penting dalam implementasi suatu kebijakan atau program untuk menjamin informasi politik dapat terkomunikasikan kepada seluruh pihak sasaran. Melalui komunikasi, maksud dan tujuan suatu kebijakan dapat disebarluaskan secara efektif, sehingga terhindar dari kemungkinan kebijakan tersebut terdistorsi atau ditolak. Berbagai lembaga atau organisasi seringkali terlibat dalam proses implementasi kebijakan, oleh karena itu keberadaan variabel “komunikasi” sangatlah penting. Melalui komunikasi yang efektif antar organisasi atau individu maka dapat terbentuk koordinasi yang baik. Oleh karena itu, dalam implementasi kebijakan tersebut, diperlukan kejelasan mengenai langkah-langkah yang akan diambil ke depan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (sebagaimana dijelaskan dalam Agustino, 2014:139), efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan dipengaruhi oleh komunikasi yang intens dan konsisten di antara pelaksana kebijakan. Tingkat koordinasi yang tinggi antara para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan dapat mengurangi risiko timbulnya masalah dalam proses pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks pelaksanaan BUMDes Ketapang dalam pengembangan Desa Wisata, pemerintah setempat sudah menjalin komunikasi dan koordinasi dengan berbagai pihak yang berpartisipasi dalam pengembangan Desa Wisata ini. Ini termasuk kelompok PKK, Karang Taruna, Pemerintah Desa (PEMDES), dan tentunya warga sekitar Desa Ketapang.

Berhubungan dengan hal tersebut, pemerintah desa setempat sudah berkomunikasi dengan warga desa melalui berbagai metode, seperti melakukan kegiatan sosialisasi pada saat Musyawarah Desa RKPDes dan Musrenbangdes. Pemerintah menyampaikan informasi kepada warga mengenai Kebijakan

Pengembangan Pariwisata Desa BUMD yang akan diimplementasikan di Desa Ketapang. Hal ini diungkapkan oleh salah satu warga desa dalam hasil wawancara yang menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Ketapang dan BUMDes Ketapang telah bersinergi dalam mengadakan kegiatan sosialisasi mengenai kebijakan tersebut. BUMDes juga berpartisipasi aktif dalam pengembangan desa wisata.

“...Pak Lurah sudah mengadakan Sosialisasi kepada warga tetapi ini tidak mencakup semua orang. Sosialisasi hanya diberikan kepada sebagian kecil warganya saja. Karena pada saat itu kita ada kegiatan rapat dibalai Desa jadi tidak semua warga hadir ke Balai Desa untuk mengikuti kegiatan sosialisasi” (Wawancara tanggal 30 Mei 2023).

Pemerintah desa dan Kepala BUMDes Ketapang tidak hanya melakukan sosialisasi masyarakat antar warga, namun juga mengadakan rapat koordinasi mingguan di kantor balai kota untuk membahas perkembangan desa wisata, menurut wawancara dengan Pak Harun, Kepala Desa Ketapang.

“...Kami melakukan komunikasi yang efektif dengan melakukan koordinasi secara rutin setiap minggunya. Kami sering mengadakan pertemuan di kantor Agrowisata untuk merapatkan beberapa hal termasuk dengan kemajuan perkembangan pembangunan Agrowisata dan hal yang lainnya” (Wawancara 2 Juni 2023).

Komunikasi memegang peranan yang sangat krusial dalam proses pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang. Komunikasi yang terjalin memberikan dampak positif yang signifikan terhadap terlaksananya tujuan penerapan kebijakan tersebut. Semakin sering kedua pihak berkoordinasi maka proses pengembangan desa wisata akan semakin baik, terutama terkait dengan pengembangan agrowisata ke depan. Hal ini tercermin dari keikutsertaan Desa Ketapang dalam kompetisi desa yang diselenggarakan oleh PEMKAB Sidoarjo, yang terjalin komunikasi intensif dengan berbagai organisasi di dalam dan luar Desa Ketapang. Contohnya adalah kerjasama dengan Tim yang menggerakkan PKK Desa Ketapang yang selalu menjadi garda depan dalam meningkatkan pengembangan desa wisata. Dengan memperkenalkan Agrowisata Califour

Ketapang kepada seluruh masyarakat kabupaten Sidoarjo, komunikasi ini menjadi kunci utama dalam mendorong perkembangan desa wisata ini.

Dalam konteks komunikasi antar organisasi dalam proses pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang dalam pengembangan desa wisata, peneliti mengindikasikan bahwa komunikasi tersebut sesuai dengan pandangan yang dinyatakan oleh Van Meter dan Van Horn (seperti yang dijelaskan dalam Augustine, 2014:139) . Hal ini tercermin dalam praktik pelaksanaan di lapangan, dimana BUMDes Ketapang dan pemerintah desa Ketapang berkoordinasi dan mengadakan pertemuan rutin dengan berbagai pihak di desa Ketapang, antara lain karang taruna, ketua RT&RW, tokoh masyarakat desa Ketapang dan kerabat. organisasi. Lebih lanjut, kegiatan evaluasi tahunan yang mereka lakukan menunjukkan keseriusan mereka dalam melakukan pembenahan dan pengembangan lebih lanjut desa wisata tersebut ke depannya. Oleh karena itu, komunikasi yang terjalin antara BUMDes Ketapang dengan berbagai pihak terkait dapat dinilai efektif dalam mendukung implementasi kebijakan pengembangan desa wisata, dengan fokus pada perbaikan dan pembangunan berkelanjutan.

Kondisi Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Aspek terakhir yang perlu dipertimbangkan ketika menegakkan kebijakan adalah bagaimana keadaan lingkungan dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan penegakan kebijakan. Seperti yang ditunjukkan oleh Van Meter dan Van Horn (seperti yang dijelaskan dalam Agustino, 2014: 139), variabel yang relevan dalam konteks ini adalah sejauh mana lingkungan eksternal dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan publik. Oleh karena itu, keberhasilan penerapan kebijakan BUMDes sangat dipengaruhi oleh tingkat dukungan masyarakat sekitar.

Berdasarkan hasil penelitian, di Desa Ketapang yang mayoritas penduduknya berprofesi sebagai pedagang, terdapat keharmonisan dalam konteks sosial. Oleh karena itu, pengembangan agrowisata di Desa Sambibulu dinilai dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat karena memenuhi kebutuhan dan tujuan utama BUMDes, yaitu meningkatkan kesejahteraan warganya. Hal ini didukung dengan temuan wawancara peneliti

dengan warga desa sekitar Wisata Ketapang Califour.

“...Saya pribadi sangat merasa gembira dengan dibangunnya Agrowisata ini, karena pada saat itu dulu saya masih berstatus pengangguran dan sekarang saya diberi kesempatan untuk berdagang di lokasi ini, selain itu kami juga bisa menjalankan usaha kami disini secara tetap setiap harinya”(Wawancara 29 Juni 2023).

Sedangkan dalam konteks perekonomian pada saat proses pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang, tingkat perekonomian penduduk masih berada pada kelompok menengah ke bawah. Hal ini tercermin dari masih banyak warga desa, terutama generasi muda, yang menganggur dan lebih memilih berkumpul di warung makan. Namun dengan berdirinya Agroturismo, perekonomian nasional perlahan tapi pasti meningkat. Hal ini juga diperkuat dengan feedback positif dari warga Desa Ketapang yang berpartisipasi dalam tahap pengembangan desa wisata.

Melalui penerapan kebijakan BUMDes Ketapang, lingkungan politik mendapat dukungan dari pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo dalam upaya pengembangan desa wisata. Hal ini terlihat dari keikutsertaan Desa Ketapang pada Lomba Desa Tingkat Nasional Provinsi Jawa Timur Tahun 2021 yang telah sukses meraih juara kedua. Oleh karena itu peneliti memberikan kesimpulan bahwa implementasi pedoman BUMDes dalam pengembangan kota wisata melalui pengembangan agrowisata berjalan lancar tanpa hambatan yang berarti, sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2014: 139). Dukungan yang sesuai diberikan karena kondisi lingkungan sosial, ekonomi dan politik.

PENUTUP

Dalam konteks ini, penting bagi seluruh pemangku kepentingan untuk memiliki pemahaman yang baik tentang tujuan dan ukuran kebijakan, dengan tujuan yang jelas dan keberhasilan yang terukur. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari perbedaan pemahaman antara pengambil keputusan politik dan pelaksana politik, sehingga pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang dapat dilaksanakan dengan lebih harmonis dan efektif. BUMDes adalah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat, baik

melalui kegiatan perekonomian yang berlangsung di lingkungan warga desa setempat maupun melalui program perekonomian pemerintah dan pemerintah daerah yang dapat dikelola oleh masyarakat desa.

Sumber daya diartikan sebagai komponen dan alat penting yang diperlukan untuk meraih target dan sasaran dalam melaksanakan suatu kebijakan pemerintah. (Mustika et al., 2022) Ketika menerapkan kebijakan, ketersediaan sumber daya yang berkualitas sangat penting untuk mencapai tujuan kebijakan. Oleh sebab itu, saat ini sumber daya merupakan sebuah pemegang kunci yang dapat menentukan kesuksesan pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks ini, sumber daya manusia salah satu faktor yang sangat krusial dalam pelaksanaan kebijakan. Hal ini menunjukkan BUMDes Ketapang mempunyai kemampuan yang baik dalam mengimplementasikan pedoman yang dikembangkan. Selain itu, karyawan juga telah diberikan fasilitas pendukung seperti komputer, laptop dan peralatan kantor seperti lemari arsip agar mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efisien.

Menurut penelitian (Laili & Choiriyah, 2021), variabel komunikasi merupakan bagian penting dalam implementasi suatu kebijakan atau program untuk menjamin informasi politik dapat terkomunikasikan kepada seluruh pihak sasaran. Melalui komunikasi, maksud dan tujuan suatu kebijakan dapat disebarluaskan secara efektif, sehingga terhindar dari kemungkinan kebijakan tersebut terdistorsi atau ditolak. Berbagai lembaga atau organisasi seringkali terlibat dalam proses implementasi kebijakan, oleh karena itu keberadaan variabel “komunikasi” sangatlah penting. Komunikasi memegang peranan yang sangat krusial dalam proses pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang. Komunikasi yang terjalin memberikan dampak positif yang signifikan terhadap terlaksananya tujuan penerapan kebijakan tersebut. Semakin sering kedua pihak berkoordinasi maka proses pengembangan desa wisata akan semakin baik, terutama terkait dengan pengembangan agrowisata ke depan. Hal ini tercermin dari keikutsertaan Desa Ketapang dalam kompetisi desa yang diselenggarakan oleh PEMKAB Sidoarjo, yang terjalin komunikasi intensif dengan berbagai organisasi di dalam dan luar Desa Ketapang.

Dalam konteks perekonomian pada saat proses pelaksanaan kebijakan BUMDes Ketapang, tingkat perekonomian penduduk

masih berada pada kelompok menengah ke bawah. Hal ini tercermin dari masih banyak warga desa, terutama generasi muda, yang menganggur dan lebih memilih berkumpul di warung makan. Namun dengan berdirinya Agroturismo, perekonomian nasional perlahan tapi pasti meningkat. Hal ini juga diperkuat dengan feedback positif dari warga Desa Ketapang yang berpartisipasi dalam tahap pengembangan desa wisata. Melalui penerapan kebijakan BUMDes Ketapang,

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, R. H., Adityo, R. D., & Machmudi. (2020). *Jurnal Abdi Bhayangkara UBHARA Surabaya*. 03(1), 162–168.
- Astari, A. (2017). No Analisis Struktur Kovarians Indikator Terkait Kesehatan Pada Lansia Yang Tinggal Dirumah Dengan Fokus Pada Perasaan Subjektif Terhadap Kesehatan Judul 6, 1–14.
- Atmojo, Si. T. (2015). Peran Badan Usaha milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa. *Fakultas Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 2(4), 1–87. <http://repository.unej.ac.id/>
- Budiono, S. T., Hasibuan, P. A. S., & Pujowati, Y. (2022). Pendampingan Kinerja BUMDes sebagai Upaya Pengembangan Agrowisata di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. *BERDAYA - Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 23–29.
- Diare, P. (2018). *Pengaruh Perilaku Ibu Tentang Program Stbm Terhadap Kejadian Diare Pada Balita (The influence of mother ' s behavior on community-based sanitation program on the incidence of diarrhea in infants)*. 3(1), 48–56. <https://doi.org/10.30867/action.v3i1.9>
- Hailudin, H. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Labuhan Haji Lombok Timur. *Elastisitas - Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.29303/e-jep.v3i1.32>
- Laili, E. N., & Choiriyah, I. U. (2021). Communication in The Elderly Family Development Program in Gresik Regency. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 9(2), 64–70. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v9i2.1577>
- Maulidiah, N., & Megawati, S. (2022). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Publika*, 10(2), 391–406.
- Megasari, N., & Sukmana, H. (2022). Implementasi Kebijakan Bumdes Dalam Mengembangkan Agrowisata Belimbing Desa Watesari Balongbendo Sidoarjo. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 8(1), 41–53. <https://doi.org/10.33506/jn.v8i1.1885>
- Meigawati, D. (2018). Implementasi Program Bumdes Di kabupaten Suka Bumi (studi kasus Desa Cisande Kecamatan Cicantayan), konverensi nasional ilmu Administrasi. *Jurnal Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Makassar*. [http://eprints.ummi.ac.id/851/%0Ahttp://eprints.ummi.ac.id/851/1/DAFTAR ISI.pdf](http://eprints.ummi.ac.id/851/%0Ahttp://eprints.ummi.ac.id/851/1/DAFTAR%20ISI.pdf)
- Mustika, M. E. S., Choiriyah, I. U., & U.B, A. R. (2022). The Implementation of E-government in the Sector Transportation (Studi on Area Traffic Control System Program Resources in Sidoarjo District). *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 10(1), 54–63. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v10i1.1688>
- Rahmawati, D., Handayani, R. D., & Rahmayani, R. (2022). *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pengembangan Potensi Desa Wisata di Desa Wargaluyu Kecamatan Arjasari Kabupaten Bandung*. 74–82. <http://ejournal.ars.ac.id/index.php/jsa/article/view/832>
- Sekarningrum, T. D., N, S. S., & Adinda, R. A. (2021). Implementasi Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Catatan Sipil di Desa Bumiaji Kota Batu. *JISIP : Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 10(3), 185–192. <https://doi.org/10.33366/jisip.v10i3.2308>

Sya'bani, A. A. (2019). Efektivitas Program Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Ayunan Papan Kecamatan Lokpaikat Kabupaten Tapin. *Jurnal Al'iidara Balad*, 2(1), 37–44.

Ummah, K., & Choiriyah, I. U. (2023). Implementation of E-Government through the Sidoarjo Regency Electronic Office Manuscript Application (E-Buddy) (Case Study in Kajeksan Village Government, Tulangan District, Sidoarjo Regency). *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)*, 519–532.
<https://doi.org/10.33258/birci.v6i1.7494>