

**IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK
INDONESIA NOMOR 11 TAHUN 2021 TENTANG
BADAN USAHA MILIK DESA
(Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama
Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan)**

PROPOSAL SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Pada Program Studi Administrasi Publik



OLEH

MUHAMMAD HAFIZ MUSLIM

NPM : 212307989

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI (STIA)
AMUNTAI
2026**

TANDA PERSETUJUAN

Menerangkan Mahasiswa di bawah ini atas nama:

Nama : MUHAMMAD HAFIZ MUSLIM

NPM : 2022209

Program Studi : S1 Administarasi Publik

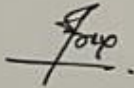
Judul Skripsi : **"IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 11 TAHUN 2021 TENTANG BADAN USAHA MILIK DESA (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan)"**

Setelah diseminarkan dan diadakan perbaikan seperlunya kami dapat menyetujui proposal skripsi atas nama di atas untuk dilanjutkan ke pembimbingan Skripsi pada Program Studi Administrasi Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai

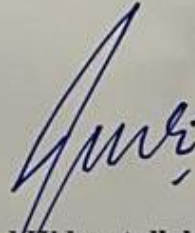
Amuntai, Oktober 2025

Pembimbing 1

Pembimbing 2



Saidah Hasbiyah, S.Sos., M.AP
NUPTK. 9260748649230093



Gusti Muhammad Hidayatullah, S.Sos., M.AP
NUPTK. 2742773674130272

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Publik



Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A
NIK. 19921104 2015091 021

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan. Dengan izin dan kehendak Allah Swt proposal skripsi sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Gelar Sarjana (S1) Pada Jurusan Administrasi Publik dengan judul **“Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan)”** dapat diselesaikan dengan baik dan lancar.

Dalam proses penyusunan proposal skripsi ini, saya menyadari betapa berharganya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Sumbangan pikiran dan data yang penulis terima sangat membantu penulis dalam memahami dan mengembangkan ide penelitian, untuk itu peneliti mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Dr. Reno Afrian, S.Sos., M.AP. Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
2. Bapak Ahmad Baihaqi, S.Sos., M.A selaku Plt Ketua Program Studi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
3. Ibu Hj. Saidah Hasbiyah, S. Sos., I M.AP selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu, memberikan pengarahan, bimbingan dan petunjuk kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Gusti Muhammad Hidayatullah, S.Sos, M.AP selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu, memberikan pengarahan, bimbingan dan petunjuk kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Abdul Hasan selaku Direktur BUMDes Jaya Bersama Desa Buntu Karau yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan mau berpartisipasi memberikan informasi serta data-data yang ada di BUMDes Jaya Bersama di Desa Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan.
6. Seluruh dosen beserta staf tata usaha beserta jajarannya yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
7. Seluruh Pengurus yang ada di BUMDes Jaya Bersama Desa Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan, terutama yang memberikan data serta informasinya kepada penulis.
8. Kedua orang tua tercinta terimakasih atas setiap do'a, dukungan, dan pengorbanan yang telah kalian berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini.
9. Kakak dan adek tersayang makasih atas semua dukungan, semangat dan cinta yang kalian berikan yang pada akhirnya proposal skripsi penulis dapat terselesaikan.
10. Kepada diriku yang tercinta, terimakasih sudah berjuang melewati semua badai, terimakasih sudah menjadi inspirasi bagi diri sendiri untuk menyelesaikan proposal skripsi ini.
11. Seluruh teman-teman yang terkait dalam penyelesaian skripsi ini yang tak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Penulisan proposal ini menjadi momen penting bagi penulis dalam memulai perjalanan penelitian yang diharapkan mampu memberikan wawasan baru. Penulis secara terbuka menerima masukan dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan

terima kasih kepada semua yang telah memberikan dukungan dan motivasi tanpa henti.

Amuntai, 20 Februari 2026

Penulis,

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Hasil Penelitian terdahulu	8
B. Tinjauan Teoritis.....	11
C. Kerangka Pemikiran	35
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Lokasi Penelitian.....	38
B. Pendekatan Penelitian	38
C. Tipe Penelitian.....	38
D. Data dan Sumber Data	39
E. Desain Operasional Penelitian	41
F. Teknik Pengumpulan Data	43

G. Teknik Analisis Data	44
H. Uji Kredibilitas Data	45
DAFTAR PUSTAKA	49

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3. 1 Informan Penelitian.....	41
Tabel 3. 2 Desain Operasional Penelitian.....	42

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	37
---	-----------

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan sistem pemerintahan dan pembangunan di Indonesia yang semakin dinamis telah membawa perubahan dalam tata kelola pemerintahan, khususnya di tingkat desa. Desa tidak lagi diposisikan sebagai objek pembangunan semata, melainkan sebagai subjek yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri. Perubahan paradigma ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan pengakuan terhadap kewenangan desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala desa. Dengan adanya pengakuan tersebut, desa memiliki ruang yang lebih luas untuk mengelola potensi dan sumber daya yang dimiliki guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara mandiri dan berkelanjutan.

Sejalan dengan semangat desentralisasi dan otonomi daerah, pemerintah desa diberi kewenangan untuk menyelenggarakan pemerintahan, melaksanakan pembangunan, serta memberdayakan masyarakat sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lokal. Desentralisasi pada dasarnya merupakan pelimpahan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan secara lebih efektif (Agustino, 2017:157).

Salah satu upaya konkret dalam mewujudkan kemandirian ekonomi desa adalah melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes dipandang sebagai instrumen strategis dalam pembangunan ekonomi desa karena berfungsi sebagai lembaga usaha yang dikelola oleh desa dan

diperuntukkan bagi kepentingan masyarakat. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi desa yang bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) sekaligus memperkuat perekonomian masyarakat. Melalui pengelolaan potensi sumber daya alam, sumber daya manusia, dan peluang usaha lokal secara profesional, BUMDes diharapkan mampu menjadi penggerak utama ekonomi desa. (Ridlwan, 2014:428)

Agar pelaksanaan BUMDes berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, diperlukan landasan hukum yang jelas di tingkat desa, yaitu melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Peraturan Pemerintah tersebut mengatur berbagai aspek penting, mulai dari struktur organisasi, mekanisme pengangkatan pengurus, pengelolaan modal dan unit usaha, hingga sistem pelaporan dan pertanggungjawaban. Keberadaan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa menjadi pedoman dalam memastikan bahwa pengelolaan BUMDes berjalan secara tertib, transparan, dan akuntabel.

Namun dalam praktiknya, keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh adanya regulasi, melainkan oleh bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan. Implementasi kebijakan merupakan tahap penting yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan yang telah dirumuskan. Dalam pelaksanaannya, seringkali terdapat kesenjangan antara ketentuan normatif dalam peraturan dengan kondisi nyata di lapangan, yang dapat dipengaruhi oleh faktor sumber daya, komunikasi, sikap pelaksana, maupun lingkungan sosial dan ekonomi.

Desa Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan merupakan salah satu desa yang telah membentuk BUMDes Jaya Bersama dan menetapkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa sebagai dasar hukum operasionalnya. Secara administratif, hal ini menunjukkan adanya komitmen pemerintah desa dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal. Namun, implementasi Peraturan Pemerintah tersebut belum sepenuhnya berjalan optimal. Beberapa ketentuan dalam Peraturan Pemerintah belum dilaksanakan secara konsisten, sistem administrasi dan pelaporan belum berjalan maksimal, serta pemahaman pengurus terhadap isi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa masih terbatas.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan dalam implementasi kebijakan, khususnya dalam pengelolaan BUMDes. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan penelitian mengenai implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa di Desa Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan, guna mengetahui sejauh mana kebijakan tersebut dilaksanakan serta faktor-faktor yang memengaruhinya.

Berdasarkan hasil observasi awal, fenomena permasalahan yang muncul dalam implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa di Desa Buntu Karau antara lain sebagai berikut:

1. Kesenjangan antara Peraturan Pemerintah dan kondisi desa karena tidak ada pendaftar, pengurus ditunjuk langsung sehingga komitmen dan pembagian tugas kurang optimal.
2. Lemahnya administrasi dan pelaporan keuangan BUMDes belum rutin dan transparan sesuai Peraturan Pemerintah sehingga akuntabilitas masih rendah.
3. Kurangnya sosialisasi dan pemahaman terhadap Peraturan Pemerintah sehingga belum menjadi pedoman utama dalam pengelolaan dan pengawasan BUMDes.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan)”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan suatu rangkaian bentuk susunan permasalahan yang dijelaskan sebagai pusat atau pokok pembahasan dalam sebuah penelitian agar memiliki fokus yang jelas dan terarah. Dengan adanya fokus penelitian, peneliti memiliki pedoman dalam mengumpulkan data, mencari informasi, serta melakukan analisis data sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan

Penelitian ini difokuskan pada Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa di Desa Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan, dengan objek

penelitian BUMDes Jaya Bersama, mengarah berdasarkan Teori Implementasi Kebijakan Publik George C. Edwards III (Drs. AG Subarsono, Msi, MA, 2015:91-92) dengan empat variabel sebagai berikut:

1. Komunikasi
2. Sumber Daya.
3. Disposisi
4. Struktur Birokrasi

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan)?
2. Faktor apa saja yang memengaruhi Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan)?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dengan latar belakang fenomena yang tercermin pada judul, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara detail mengenai:

- a. Untuk mengetahui Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa

(Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan).

- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan).

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis

- 1) Manfaat bagi Lingkungan Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam pengembangan kajian Administrasi Publik, khususnya terkait implementasi kebijakan publik di tingkat desa.

- 2) Manfaat bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sumber informasi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

- b. Manfaat Praktis

1. Manfaat bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis, khususnya di bidang Administrasi Publik yang

berkaitan dengan implementasi kebijakan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

- a) Memberikan pemahaman mengenai proses implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 dalam pengelolaan BUMDes.
- b) Menjadi sarana penerapan teori implementasi kebijakan yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam praktik di lapangan.

2. Manfaat bagi Pemerintah Desa dan BUMDes Jaya Bersama

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi bagi Pemerintah Desa Buntu Karau dan pengurus BUMDes Jaya Bersama dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah yang berlaku.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian terdahulu

Untuk memperkuat landasan teori dan konteks penelitian, penulis merujuk pada berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. **Saukani, 2020.** Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai. Dengan judul penelitian **“Implementasi Program badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Murung Sari Kecamatan Amuntai Selatan Kabupaten Hulu Sungai Utara (Studi Kasus Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa)”**., Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana implementasi faktor faktor yang menghambat, dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi faktor faktor yang menghambat implementasi BUMDes tersebut. Penelitian ini menggunakan teori dari Donald Van metter dan Carn van Horn (Leo Agustino, 2016: 133 136) Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa implementasi Program tersebut belum terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari Pertama, ukuran dan tujuan kebijakan yaitu ukuran kebijakan realistis cukup optimal. Tujuan kebijakan kurang optimal.

kedua, sumber daya yaitu sumber daya manusia kurang optimal, sumber daya finansial sudah optimal, sumber daya waktu sudah optimal. Ketiga, karakteristik agen pelaksana yaitu hubungan yang terjadi dalam birokrasi kurang optimal, struktur birokrasi kurang optimal. Keempat, sikap/kecenderungan agen pelaksana yaitu manipulasi insentif kurang optimal, respon implementor terhadap kebijakan cukup optimal. Kelima, komunikasi antar organisasi yaitu koordinasi kurang optimal, konsistensi kurang optimal. Keenam, lingkungan ekonomi, sosial, politik yaitu lingkungan ekonomi kurang optimal, sosial kurang optimal dan lingkungan politik sudah optimal. Faktor-faktor yang menghambat yaitu: Tujuan Kebijakan BUMDes yang tidak tercapai, Sumber daya manusia yang kurang profesional, Hubungan yang terjadi dalam birokrasi yang kurang efektif, Struktur birokrasi yang tidak berjalan baik, Tidak adanya manipulasi insentif, Koordinasi yang tidak berjalan dengan lancar, Tidak adanya Konsisten dari koordinasi yang dibuat, Tidak adanya pengaruh keberadaan BUMDes terhadap lingkungan ekonomi, tidak adanya pengaruh keberadaan BUMDes terhadap lingkungan sosial. Upaya yang dapat dilakukan yaitu: Di beri teguran dan peringatan untuk pengurus yang kurang amanah.

2. **Mahfuzah, 2021.** Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai. Dengan judul penelitian **"Implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 20 Tahun 2011 Tentang Pedoman Dan Tata Cara Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Di Kecamatan Amuntai Selatan Kabupaten Hulu Sungai Utara**

(Studi Kasus Pada Desa Padang Darat, Desa Murung Panggang, Dan Desa Rukam Hulu)”. BUMDes dikelola oleh sekelompok orang yang dipercayai oleh pemerintah desa untuk menggali potensi desa dan memajukan perekonomian desa. Namun dalam pengelolaannya terdapat permasalahan yaitu kurangnya pemahaman masyarakat dalam menjalankan BUMDes, dan keterbatasan sumber daya Berdasarkan hal di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Perda Kabupaten HSU nomor 20 tahun 2011 tentang Pedoman dan Tata Cara Pembentukan BUMDes di desa Padang Darat, Murung panggang, dan Rukam hulu, Faktor faktor yang menghambat, dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi faktor yang menghambat implementasi tersebut. Penelitian ini menggunakan teori dari Donald Van metter dan Carn Van Horn (Leo Agustino, 2016: 133-136) Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan cara obeservasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa implementasi Perda Kabupaten HSU nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman dan Tata Cara Pembentukan BUMDes di desa Padang Darat, Murung Panggang, dan Rukam Hulu belum sepenuhnya optimal. Hal ini dapat dilihat dari: Pertama, sub variabel ukuran dan tujuan kebijakan dari indikator kejelasan ukuran kebijakan kurang optimal karena ketidak optimalan penyampaian informasi dari instansi yang bersangkutan, dan indikator tujuan kebijakan yang tidak tercapai disebabkan beberapa unit usaha tidak memiliki penghasilan sehingga tidak dapat membuat laporan tahunan.

Kedua, sub variabel sumber daya dari indikator sumber daya manusia kurang optimal sebab tidak adanya open recrutmen, dan indikator sumber daya finansial sudah optimal. Ketiga, sub variabel karakteristik agen pelaksana dari indikator hubungan yang terjadi dalam birokrasi kurang optimal, dan indikator struktur birokrasi kurang optimal. Keempat, sub variabel sikap atau kecenderungan para pelaksana dari indikator pemahaman pelaksana mengenai kebijakan kurang optimal, dan indikator respon implemantor terhadap kebijakan sudah optimal. Kelima, sub variabel komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana dari indikator koordinasi dengan instansi lain kurang optimal, dan indikator konsistensi pelaksana kurang optimal. Keenam, sub variable lingkungan ekonomi, sosial dan politik dari indikator kondisi lingkungan ekonomi kurang optimal, indikator kondisi lingkungan sosial kurang optimal, dan indikator lingkungan politik sudah optimal.

B. Tinjauan Teoritis

1. Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan publik (Muchlis Hamdi, 2015:1) merupakan salah satu *output* penyelenggaraan pemerintah, di samping pelayanan publik, barang publik, dan regulasi. Oleh karena itu, substansi dan proses kebijakan akan selalu berkaitan dengan berbagai aspek keberadaan pemerintahan, terutama dengan bentuk negara, bentuk pemerintahan, dan sistem pemerintahan.

Chief J. O. Udoji (Sholichin Abdul Wahab, 2016: 15), seorang pakar dari Nigeria (1981), telah mendefinisikan kebijakan publik sebagai "*an*

santioned course af action addressed to a particular problem or group of related problems that affect society at large" (suatu tindakan bersanksi yang mengarah pada suatu tujuan tertentu yang paling berkaitan dan mempengaruhi sebagian besar warga masyarakat).

Kebijakan publik menurut Thomas Dye (AG. Subarsono, 2015: 24) adalah apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan (*public policy is whatever governments choose to do not to do*). Konsep tersebut sangat luas karena kebijakan publik mencakup sesuatu yang tidak dilakukan oleh pemerintah disamping yang dilakukan oleh pemerintah ketika pemerintah menghadapi suatu masalah publik.

Definisi kebijakan publik dari Thomas Dye tersebut mengandung makna bahwa:

- 1) Kebijakan publik tersebut dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta
- 2) Kebijakan publik menyangkut pilihan yang harus dilakukan atau tidak dilakukan oleh badan pemerintah

James E. Anderson (1979:3) mendefinisikan Kebijakan Publik sebagai kebijakan yang ditetapkan oleh badan-badan dan aparat pemerintah. Walaupun disadari bahwa kebijakan publik dapat dipengaruhi oleh para aktor dan faktor dari luar pemerintah.

Arti pentingnya studi kebijakan publik memiliki tiga manfaat penting yakni untuk pengembangan ilmu pengetahuan, meningkatkan

profesionalisme praktisi, dan untuk tujuan politik (Dye 1981, Anderson, 1979)

1) Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Dalam konteks ini, ilmuwan dapat menempatkan kebijakan publik sebagai variabel terpengaruh, sehingga berusaha menentukan variabel pengaruhnya. Studi ini berusaha mencari variabel-variabel yang dapat mempengaruhi isi dari sebuah kebijakan publik.

2) Membantu para praktisi dalam memecahkan masalah-masalah publik

Dengan mempelajari kebijakan publik para praktisi akan memiliki dasar teoritis tentang bagaimana membuat kebijakan publik yang baik dan memperkecil kegagalan dari suatu kebijakan publik. Sehingga kedepan akan lahir kebijakan publik yang lebih berkualitas yang dapat menopang tujuan pembangunan.

3) Berguna untuk tujuan politik

Suatu kebijakan publik yang dibuat melalui proses yang benar dengan dukungan teori yang kuat memiliki posisi yang kuat terhadap kritik dari lawan-lawan politik. Kebijakan publik tersebut dapat meyakinkan kepada lawan-lawan politik yang tadinya kurang setuju. Kebijakan publik seperti itu tidak akan mudah dicabut hanya karena alasan kepentingan sesaat dari lawan-lawan politik.

Istilah kebijakan publik (Sahya Anggara, 2014:) merupakan terjemahan istilah bahasa Inggris, yaitu *public policy*. Kata *policy* ada yang menerjemahkan menjadi "kebijakan" (Samodra Wibawa,

1994; Muhadjir Darwin, 1998) dan ada juga yang menerjemahkan menjadi "kebijaksanaan" (Islamy, 2001; Abdul Wahab, 1990). Meskipun belum ada kesepakatan bahwa *policy* diterjemahkan menjadi "kebijaksanaan" atau "kebijakan", kecenderungan untuk *policy* digunakan istilah kebijakan. Oleh karena itu, *public policy* diterjemahkan menjadi kebijakan publik.

Kebijakan adalah serangkaian tindakan atau kegiatan sebagai upaya yang selalu berhubungan dengan usaha untuk mencapai beberapa maksud atau tujuan. Sedangkan publik diartikan sebagai negara atau pemerintah.

a. Proses Kebijakan Publik

Michael Howlet dan M. Ramesh (Subarsono, 2015:13) menyatakan bahwa proses kebijakan publik terdiri dari lima tahapan yaitu:

- 1) Penyusunan agenda (*agenda setting*), yakni suatu proses agar suatu masalah bisa mendapat perhatian dari pemerintah.
- 2) Formulasi kebijakan (*policy formulation*), yakni proses perumusan pilihan-pilihan kebijakan oleh pemerintah.
- 3) Pembuatan kebijakan (*decision making*), yakni proses ketika pemerintah memilih untuk melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan sesuatu tindakan.
- 4) Implementasi kebijakan (*policy implementation*), yaitu proses untuk melaksanakan kebijakan supaya mencapai hasil.

5) Evaluasi kebijakan (*policy evaluation*), yakni proses untuk memonitor dan menilai hasil atau kinerja kebijakan.

b. Tingkatan Kebijakan Publik

Masalah publik dapat dibedakan kedalam masalah *procedural* (Deddy Mulyadi, 2016: 37-38) yaitu berhubungan dengan bagaimana pemerintah diorganisasikan dan bagaimana pemerintah melakukan tugas-tugasnya. Dengan melihat definisi tersebut, maka pemahaman mengenai kebijakan publik dapat disimpulkan menjadi dua pembagian. Pembagian jenis kebijakan publik yaitu:

- 1) Kebijakan publik menurut maknanya, bahwa kebijakan publik adalah hal-hal yang diputuskan pemerintah untuk dikerjakan atau dibiarkan.
- 2) Kebijakan publik menurut bentuknya, peraturan tertulis dan peraturan tidak tertulis/konvensi.

Kebijakan publik dalam arti luas dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kebijakan dalam bentuk peraturan-peraturan pemerintah yang tertulis dalam bentuk peraturan perundangan, dan peraturan-peraturan yang tidak tertulis namun disepakati, yaitu yang disebut sebagai konvensi. Contoh-contoh dari kebijakan publik ini yaitu Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan/Keputusan Presiden, Peraturan Menteri, Peraturan Daerah, Peraturan/Keputusan Gubernur dan Peraturan/Keputusan Walikota/Bupati.

Tingkatan kebijakan publik di Indonesia dapat dibedakan menjadi 3 (tiga), yaitu antara lain:

- 1) Kebijakan publik tertinggi adalah kebijakan publik yang mendasari dan menjadi falsafah dari terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia, yaitu Pancasila dan Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 yang merupakan produk pendiri bangsa Indonesia, yang dapat direvisi hanya oleh Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR), sebagai perwujudan dari seluruh rakyat Indonesia,
- 2) Kebijakan publik yang kedua adalah yang dibuat dalam bentuk kerjasama antara legislatif dan eksekutif. Model ini bukan menyiratkan ketidakmampuan legislatif, namun menyiratkan tingkat kompleksitas permasalahan yang tidak memungkinkan legislatif bekerja sendiri. Contoh kebijakan publik yang dibuat bersama antara eksekutif dan legislative ini adalah Undang-Undang dan Peraturan Daerah;
- 3) Kebijakan publik yang ketiga adalah kebijakan yang dibuat oleh eksekutif saja. Di dalam perkembangannya, peran eksekutif tidak cukup melaksanakan kebijakan yang dibuat oleh legislatif, karena produk dari legislatif berisikan peraturan yang sangat luas, sehingga dibutuhkan peraturan pelaksana yang dibuat sebagai turunan dari produk peraturan legislatif. Contoh kebijakan publik yang dibuat oleh eksekutif adalah Peraturan Pemerintah (PP), keputusan / peraturan Presiden (Keppres

/Perpres), Keputusan / peraturan Menteri (Kepmen / Permen), Gubernur, Keputusan / Peraturan Keputusan / Peraturan Walikota/Bupati.

Kebijakan Publik, dibuat bukannya tanpa maksud dan tujuan, maksud dan tujuan dari kebijakan publik adalah untuk memecahkan masalah atau mencari solusi alternatif dari masalah yang menjadi isu bersama yang berkembang di masyarakat. Oleh karena itu tidak semua masalah yang berkembang di masyarakat bias melahirkan satu kebijakan publik, hanya masalah publik yang dapat menggerakkan orang banyak untuk ikut memikirkan dan mencari solusi yang bisa menghasilkan suatu kebijakan publik.

Kebijakan publik memiliki tingkatan, Nugroho (Arifin Tahir, 2015: 27) menegaskan bahwa secara sederhana rentetan atau tingkatan kebijakan publik di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi tiga, yakni:

- 1) Kebijakan publik yang bersifat makro atau umum, atau mendasar, yaitu: UUD 1945, UU/Perpu, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, dan Peraturan Daerah.
- 2) Kebijakan publik yang bersifat (meso) atau menengah, atau penjabar pelaksanaan. Kebijakan ini dapat berbentuk Peraturan Menteri, Surat Edaran Menteri, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati, dan Peraturan Walikota. Kebijakannya dapat pula

berbentuk Surat Keputusan Bersama atau SKB antar Menteri, Gubernur, dan Bupati dan Walikota.

- 3) Kebijakan publik yang bersifat mikro adalah kebijakan yang mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan di atasnya. Bentuk kebijakannya adalah peraturan yang dikeluarkan oleh aparat publik di bawah menteri, Gubernur, Bupati, dan Walikota.

2. Implementasi Kebijakan Publik

a. Pengertian Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan (Dyah Mutarin & Arif Zainudin, 2014:19) adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi, yang bersifat mengikat, mengatur perilaku dengan tujuan menciptakan tata nilai baru dalam masyarakat.

Mazmania dan Sabatier (Dalam Abdul wahab, 1990:123) menjelaskan konsep implementasi kebijakan sebagai berikut: "Di dalam mempelajari masalah implementasi kebijakan berarti berusaha untuk memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program di jalankan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan kebijakan Negara, baik itu menyangkut usaha-usaha pengadministrasian maupun juga usaha-usaha untuk memberikan dampak tertentu pada masyarakat ataupun peristiwa-peristiwa".

Pengertian implementasi kebijakan (Sahya Anggara, 2016: 530) secara sederhana dirumuskan oleh wahab (1997:64) sebagai suatu

proses melaksanakan keputusan kebijakan, yang biasanya dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan pengadilan perintah eksekutif, atau dekrit presiden. Selanjutnya, Wahab juga mengemukakan beberapa pandangan dari Pressman dan Wildavsky yang menyatakan bahwa kata kerja mengimplementasikan itu sudah sepantasnya terkait langsung dengan kata benda kebijakan. Oleh karena itu, kajian implementasi kebijakan perlu mendapat perhatian yang seksama

Suatu kebijakan yang sudah dibuat tentu harus diimplementasikan, yang dalam kenyataannya, masih mengalami berbagai kendala. Masalah yang dihadapi sering tidak dapat diidentifikasi dengan benar, sehingga mengakibatkan implementasi suatu kebijakan mengalami kegagalan. Untuk menghindari hal tersebut, diperlukan analisis kebijakan untuk merumuskan suatu kebijakan.

b. Pendekatan Implementasi Kebijakan

Perkembangan studi implementasi kebijakan (Leo Agustino, 2016: 130-131) telah memasuki generasi ketiga, di mana generasi pertama memperkenalkan pendekatan *top-down*. Pendekatan ini mengasumsikan bahwa implementasi kebijakan dimulai dengan keputusan yang dibuat oleh pemerintah sehingga pelaksanaannya pun bersifat tersentralisasi. Atau dalam kata lain, pendekatan *top-down* bertitik-tolak dari perspektif bahwa keputusan-keputusan atau kebijakan yang telah ditetapkan oleh aktor pembuat keputusan harus

dilaksanakan oleh para aparatur, administrator, atau birokrat di semua tingkatan terutama pada tingkat bawah. Maka tidak heran apabila Lester & Stewart Jr. (2000: 108) menamakan pendekatan ini dengan istilah *the command and control approach* (pendekatan kontrol dan komando). Di mana inti pendekatan ini adalah hendak menjelaskan sejauh mana tindakan para pelaksana (aparatur, administrator, dan birokrat) melaksanakan konten kebijakan sesuai dengan prosedur serta tujuan yang telah digariskan dalam kebijakan atau oleh aktor kebijakan di tingkat pusat.

Generasi kedua perkembangan teori implementasi kebijakan memperkenalkan pendekatan *bottom-up* atau dalam istilah Lester & Stewart Jr. (2000: 108) dinamakan *the market approach* (pendekatan pasar) sebagai respon atas pendekatan *top-down*. Para penggagas pendekatan ini menolak gagasan bahwa kebijakan ditentukan di tingkat pusat dan pelaksanaan harus tetap berpegang pada tujuan ini seketat mungkin. Mereka berpendapat bahwa untuk menyelesaikan masalah publik sebaiknya dimulai dari "bawah" yang mengenali dan memahami konteks masalah yang dirasakan oleh mereka.

Generasi ketiga, memperkenalkan pendekatan hibrid atau pendekatan campuran (antara pendekatan *top-down* dengan pendekatan *bottom-up*). Pendekatan ini awalnya dikembangkan oleh Richard Elmore (Pulzl & Treib 2007) seorang simpatisan pendekatan *top-down* yang merasa gundah dengan kelemahan dua pendekatan yang ada. Oleh sebab itu, ia menggabungkan *forward-*

mapping dengan *backward-mapping* yang intinya adalah para pembuat kebijakan harus mulai mempertimbangkan instrumen kebijakan dan sumber daya yang tersedia untuk perubahan kebijakan (*forward-mapping*) dan juga harus mengetahui struktur insentif pelaksana dan kelompok sasaran (*backward-mapping*).

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Faktor yang mempengaruhi proses implementasi suatu kebijakan adalah kondisi sosial, ekonomi, perhatian pers terhadap masalah kebijakan, dukungan politik, sikap dan sumber daya kelompok sasaran dan dukungan kewenangan. Sedangkan daya dukung peraturan yang mempengaruhi proses implementasi adalah teori kausal yang memadai, sumber kejelasan/konsistensi tujuan, kewenangan yang mencukupi, integrasi organisasi pelaksana, diskreasi pelaksana. Rekrutmen dari pejabat pelaksana dan akses formal pelaksana ke organisasi. Apabila kita ingin mengetahui kebijakan yang diterapkan, kegagalan atau keberhasilan bisa diukur oleh faktor-faktor yang dapat mempengaruhi implementasi suatu kebijakan.

Menurut Merilee S. Grindle, yang mempengaruhi kinerja atau keberhasilan implementasi kebijakan publik ditentukan oleh variabel-variabel berikut:

1) Isi Kebijakan (Content of Policy)

Menurut Grindle (dalam Nugroho, 2014), isi kebijakan merupakan variabel pertama yang menentukan sejauh mana

sebuah kebijakan dapat dilaksanakan. Dalam konteks PP No. 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, isi kebijakan mencakup beberapa aspek penting:

- **Kepentingan yang Terpengaruhi (Interests Affected):** Sejauh mana kepentingan pengurus BUMDes dan masyarakat Desa Buntu Karau terakomodasi dalam aturan baru ini.
- **Tipe Manfaat (Type of Benefits):** Apakah kebijakan ini memberikan manfaat nyata (seperti status badan hukum dan akses permodalan) atau justru dianggap membebani secara administratif.
- **Derajat Perubahan yang Diinginkan (Extent of Change Envisioned):** Seberapa besar perubahan yang diminta oleh PP ini, misalnya perubahan dari BUMDes unit usaha biasa menjadi entitas hukum formal.
- **Letak Pengambilan Keputusan (Site of Decision Making):** Di mana keputusan strategis diambil, apakah berpusat di Pemerintah Desa atau memberikan otonomi penuh kepada pengurus BUMDes.
- **Pelaksana Program (Program Implementors):** Siapa yang ditunjuk untuk menjalankan aturan ini di lapangan (apakah pengurus BUMDes memiliki kapabilitas yang sesuai).

- Sumber Daya yang Dikerahkan (Resources Committed): Ketersediaan anggaran dan dukungan fasilitas untuk mendukung transformasi BUMDes menjadi badan hukum.

2) Konteks Implementasi (Context of Implementation)

Variabel kedua menurut Grindle adalah lingkungan atau konteks di mana kebijakan tersebut dijalankan. Hal ini sangat menentukan apakah sebuah kebijakan akan diterima atau ditolak oleh aktor di lapangan. Aspek yang diukur meliputi:

- Kekuasaan, Kepentingan, dan Strategi Aktor yang Terlibat (Power, Interests, and Strategies of Actors Involved): Dalam implementasi di Desa Buntu Karau, faktor ini melihat bagaimana pengaruh Kepala Desa, Ketua BUMDes, dan tokoh masyarakat dalam mendukung atau menghambat aturan baru tersebut.
- Karakteristik Lembaga dan Regim yang Berkuasa (Institution and Regime Characteristics): Bagaimana budaya kerja di Pemerintah Desa Buntu Karau dan birokrasi di Kecamatan Juai dalam merespons perintah dari pusat. Jika lembaga tersebut terbuka pada perubahan, maka implementasi akan lebih mudah.
- Tingkat Kepatuhan dan Daya Tanggap Pelaksana (Compliance and Responsiveness): Sejauh mana para

pelaksana patuh terhadap prosedur pendaftaran badan hukum dan seberapa cepat mereka merespons perubahan aturan yang ada dalam PP No. 11 Tahun 2021.

Menurut Donald Van Meter dan Carl Van Horn (dalam Agustino, 2017), terdapat enam variabel yang membentuk ikatan antara kebijakan dan kinerja implementasi:

1) Standar dan Sasaran Kebijakan

Menurut Van Meter dan Van Horn, keberhasilan implementasi dimulai dari sejauh mana standar dan sasaran kebijakan ditentukan secara jelas. Standar dan sasaran harus dipahami oleh para pelaksana (Pengurus BUMDes Jaya Bersama). Jika sasaran PP No. 11 Tahun 2021 (seperti kewajiban sertifikasi badan hukum) bersifat kabur, maka akan terjadi kegagalan dalam pencapaian kinerja. Dasar ini penting untuk menentukan apakah output yang dihasilkan sudah sesuai dengan apa yang dirancang dalam peraturan tersebut.

2) Sumber Daya

Sama halnya dengan teori lainnya, Van Meter dan Van Horn menekankan bahwa keberhasilan kebijakan sangat tergantung pada kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Sumber daya ini meliputi: (1) Sumber daya manusia (pelaksana yang kompeten dalam administrasi BUMDes), dan (2) Sumber daya finansial atau insentif (dana

desa untuk penyertaan modal atau honor pengurus). Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, sasaran kebijakan hanya akan menjadi dokumen di atas kertas.

3) Karakteristik Organisasi Pelaksana

Variabel ini berkaitan dengan agen atau lembaga yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan. Dalam penelitian Anda, yang dilihat adalah karakteristik BUMDes Jaya Bersama dan Pemerintah Desa Buntu Karau. Aspek yang dinilai meliputi struktur birokrasi, norma-norma yang berlaku, serta pola hubungan antara pengurus BUMDes dengan Pemerintah Desa. Organisasi yang memiliki struktur kerja yang solid dan hubungan koordinasi yang baik dengan kecamatan akan cenderung lebih sukses mengimplementasikan PP No. 11 Tahun 2021.

4) Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Penguatan

Implementasi yang efektif membutuhkan koordinasi yang baik antar instansi. Komunikasi bukan hanya sekadar penyampaian informasi, tetapi juga bagaimana koordinasi dilakukan antara Dinas PMD Kabupaten Balangan, Pihak Kecamatan Juai, dan Pemerintah Desa Buntu Karau. Aktivitas penguatan (seperti bimbingan teknis atau pelatihan pengelolaan BUMDes) menjadi kunci agar semua pihak memiliki pemahaman yang seragam mengenai aturan baru tersebut.

5) Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Variabel ini melihat sejauh mana lingkungan eksternal mempengaruhi implementasi. Dalam konteks BUMDes di Buntu Karau, faktor yang berpengaruh antara lain: (1) Kondisi ekonomi desa (apakah potensi usahanya mendukung), (2) Kondisi sosial masyarakat (apakah warga mendukung keberadaan BUMDes), dan (3) Kondisi politik lokal (dukungan politis dari Kepala Desa dan Badan Permusyawaratan Desa/BPD).

6) Kecenderungan (Disposition) Para Pelaksana

Variabel terakhir ini mencakup tiga hal penting: (1) Kognisi, yaitu pemahaman pelaksana terhadap kebijakan; (2) Arah respons mereka (menerima atau menolak perubahan status BUMDes); dan (3) Intensitas respons tersebut. Jika pengurus BUMDes merasa aturan baru dalam PP No. 11 Tahun 2021 terlalu rumit tanpa ada manfaat langsung bagi mereka, maka kecenderungannya mereka akan menunjukkan penolakan atau bekerja setengah hati.

Menurut menurut George C. Edwards III ((Drs. AG Subarsono, Msi, MA, 2015:91-92), yang mempengaruhi kinerja kebijakan publik tersebut, adalah:

1) Komunikasi

Menurut teori/model implementasi kebijakan dari Edward III bahwa komunikasi merupakan aspek pertama-tama harus ada

agar pelaksanaan satu kebijakan publik efektif. Komunikasi yang dimaksudkan oleh Edward III ini adalah berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi publik dan terutama masyarakat sebagai pemangku kepentingan. Kebijakan akan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif jika terjadi komunikasi yang efektif antara pelaksana kebijakan/program dengan para pemangku kepentingan atau masyarakat umum. Dengan komunikasi maka tujuan dan sasaran dari kebijakan dapat disosialisasikan secara baik sehingga dapat menghindari adanya distorsi atau penolakan atas kebijakan tersebut. Komunikasi menjadi penting karena semakin tinggi pengetahuan dan pemahaman pada kebijakan maka akan mengurangi tingkat penolakan dan kekeliruan dalam mengaplikasikan kebijakan dalam ranah yang sesungguhnya. Menurut Edward III ada tiga hal penting dalam dimensi komunikasi ini yaitu (1) transmisi yaitu cara informasi disampaikan kepada publik, (2) kejelasan informasi yang disampaikan, dan (3) konsisten pelaksanaan dari kebijakan yang diinformasikan itu.

2) Sumber daya

Syarat berjalannya suatu pemerintahan adalah kepemilikan terhadap sumberdaya. Implementasi kebijakan tidak akan efektif jika para implementor kekurangan sumber daya yang penting untuk melaksanakan kebijakan. Pentingnya sumberdaya dalam

implementasi kebijakan mendapat perhatian dari Edward III yang menyatakan “kurangnya sumberdaya akan berakibat ketidakefektifan pelaksanaan/penerapan kebijakan. Sumberdaya yang dimaksud mencakup terutama adalah (1) sumberdaya manusia, dan (2) sumberdaya finansial. Sumberdaya manusia berkenaan dengan kecukupan baik kuantitas maupun kualitas implementor/pelaksana kebijakan; Sedangkan sumberdaya finansial menyangkut ketersediaan atau kecukupan dana untuk sebuah kebijakan, termasuk sarana dan prasarana untuk pelaksanaan kebijakan tersebut.

3) Disposisi

Menurut teori dari Edward III bahwa jika para implementor/pelaksana ingin melaksanakan sebuah kebijakan tertentu, maka mereka harus dapat melaksanakan apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan; tetapi ketika sikap atau pandangan para pelaksana berbeda dengan sipembuat kebijakan maka proses akan pelaksanaan sebuah kebijakan akan menjadi kompleks. Berkenaan dengan hal tersebut maka menurut Edward III disposisi atau sikap pelaksana kebijakan merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Disposisi ini berkenaan dengan kesediaan/komitmen, konsistensi dan kejujuran dari para implementor/pelaksana untuk melaksanakan

kebijakan dengan baik dan benar, serta tingkat demokrasi dalam pelaksanaannya.

4) Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi menurut Edward III merupakan faktor penting ke empat dalam implementasi kebijakan publik. Struktur birokrasi ini mencakup dua aspek penting yaitu (1) mekanisme atau standar prosedur pelaksanaan (standard operating procedur atau SOP), dan (2) struktur organisasi atau pembagian kerja. Dikatakan oleh Edward III, bahwa para pelaksana kebijakan mungkin telah mengetahui apa yang harus mereka lakukan, dan mereka juga memiliki sikap dan sumber daya yang cukup untuk melaksanakan kebijakan itu, tetapi mereka mungkin akan terhambat dalam pelaksanaan kebijakan oleh struktur birokrasi yang menonjol, yaitu standar prosedur pelaksanaan (SOP) dan pembagian kerja. Menurut Edward III bahwa SOP yang baik mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistimatis, tidak berbelit dan mudah dipahami oleh siapapun karena akan menjadi acuan dalam bekerjanya implementor/pelaksana kebijakan.

Pemilihan teori George C. Edwards III dalam penelitian ini didasarkan pada kesesuaian variabelnya yang sangat operasional dan sistematis untuk membedah fenomena transisi regulasi pada BUMDes Jaya Bersama. Pertama, melalui variabel Komunikasi, teori ini memungkinkan peneliti mengukur efektivitas penyampaian informasi mengenai status badan hukum dalam PP No. 11 Tahun

2021 dari Pemerintah Kabupaten Balangan hingga ke pengurus di Desa Buntu Karau agar tidak terjadi distorsi informasi. Kedua, adanya variabel Sumber Daya sangat relevan untuk mengevaluasi kecukupan kompetensi SDM dan sarana teknologi yang dimiliki BUMDes dalam menghadapi perubahan sistem administrasi yang kini berbasis digital.

Variabel Disposisi menjadi instrumen penting untuk mengungkap bagaimana sikap, komitmen, dan penerimaan psikologis pengurus BUMDes serta Pemerintah Desa terhadap beban tanggung jawab baru yang diatur dalam regulasi tersebut. Terakhir, melalui variabel Struktur Birokrasi, peneliti dapat menganalisis sejauh mana pembagian kerja dan Standar Operasional Prosedur (SOP) di internal BUMDes Jaya Bersama telah disesuaikan untuk mendukung pencapaian tujuan kebijakan secara efektif. Dengan demikian, model Edwards III menyediakan kerangka kerja yang komprehensif namun sederhana untuk mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung implementasi kebijakan secara mendalam di lokasi penelitian.

3. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Pengertian Desa

Desa adalah sebagai suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul yang bersifat istimewa. Landasan pemikiran dalam mengenai pemerintahan desa

adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokrasi dan pemberdayaan masyarakat. (David Wijaya, 2018)

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri, desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Landasan pemikiran dalam pengaturan mengenai desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat.

Desa merupakan institusi yang otonom dengan tradisi, adat istiadat, dan hukumnya sendiri serta relatif mandiri. Hal ini antara lain ditunjukkan dengan tingkat keragaman yang tinggi membuat desa mungkin merupakan wujud bangsa yang paling konkrit. Menurut Widjaja bahwa desa adalah sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa.

Maka bisa disimpulkan bahwa desa adalah kesatuan masyarakat yang memiliki adat dan asal usul yang sama diakui oleh Negara dan menjalankan pemerintahannya secara otonom.

b. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes menurut undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). Jika pendapatan asli

desa dapat diperoleh dari BUMDes, maka kondisi itu akan mendorong setiap pemerintahan desa untuk mendirikan badan usaha ini. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi di pedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi lainnya. Hal ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa.

Sedangkan menurut Manikam, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha desa yang dikelola masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Maka bisa disimpulkan bahwa BUMDes adalah sebuah badan usaha yang dikelola oleh sekelompok orang yang ditunjuk dan dipercayai oleh pemerintah desa untuk menggali potensi desa dan memajukan perekonomian desa dengan terstruktur dan termanajemen.

Tiga fokus utama BUMDes adalah ekonomi, efektivitas dan efisiensi (3E). efektivitas menunjukkan tingkat pencapaian dari sasaran dan tujuan. Ekonomi berfokus pada biaya yang paling efektif memperoleh sumber daya (manusia, material, mesin dan uang). Efisiensi berfokus pada penggunaan sumber daya terbaik.

c. Jenis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

- 1) BUMDes fokus menjalankan bisnis sosial/pelayanan publik (BUMDes Bersifat *Serving*)
- 2) BUMDes yang bersifat penyimpanan dana (*Banking*)
- 3) BUMDes yang berfokus pada bidang penyewaan (*Renting*)
- 4) Jenis BUMDes berupa Lembaga perantara yang menghubungkan anantara satu pihak dan pihak lainnya yang memiliki tujuan yang sama (*Brokering*)
- 5) BUMDes yang fokus usahanya dalam produksi dan berdagang barang-barang tertentu (*Trading*)
- 6) BUMDes yang fokus pada sebuah unit dari unit-unit usaha yang ada di desa, dimana setiap unit yang berdiri sendiri (*Holding*)

d. Fungsi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan undang-undang (UU) Nomor 6 tahun 2014 tentang desa, fungsi BUMDes yaitu:

- 1) Sebagai lembaga yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan melalui pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, atau dengan kata lain sebagai salah satu sumber kegiatan ekonomi desa.
- 2) Sebagai lembaga sosial yang harus berpihak kepada kepentingan masyarakat dengan melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial.

- 3) Sebagai lembaga komersil yang membuka ruang lebih luas kepada masyarakat desa untuk meningkatkan penghasilan, dengan kata lain membuka lapangan pekerjaan dan mengurangi pengangguran di desa.

e. Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Peraturan mengenai pendirian badan usaha milik desa (BUMDes) diatur dalam beberapa peraturan perundang-undangan yaitu sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah pasal 213 Ayat (1).
- 2) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 87 sampai 90 Ayat (1) dan Ayat (2).
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 132 sampai Pasal 142.
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa Pasal 78 sampai 81.
- 5) Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- 6) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pedoman Tata tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah desa Pasal 88 dan Pasal 89.
- 7) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang

Pendirian, pengurusan dan pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

- 8) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- 9) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemeringkatan, Pembinaan dan Pengembangan, Dan Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah bagian dari suatu alur pemikiran seseorang terhadap apa yang sedang dipahaminya untuk dijadikan sebagai acuan dalam memecahkan masalah yang sedang diteliti secara logis dan sistematis.

Berdasarkan data terkini tahun 2025 dan awal 2026 dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DP3A P2KB PMD) Kabupaten Balangan, dari 21 desa di Kecamatan Juai, terdapat beberapa desa yang memiliki BUMDes dengan status aktif beroperasi secara konsisten. Desa yang mempunyai masalah dalam pelaksanaan BUMDes seperti Desa Buntu Karau dan 18 desa lainnya.

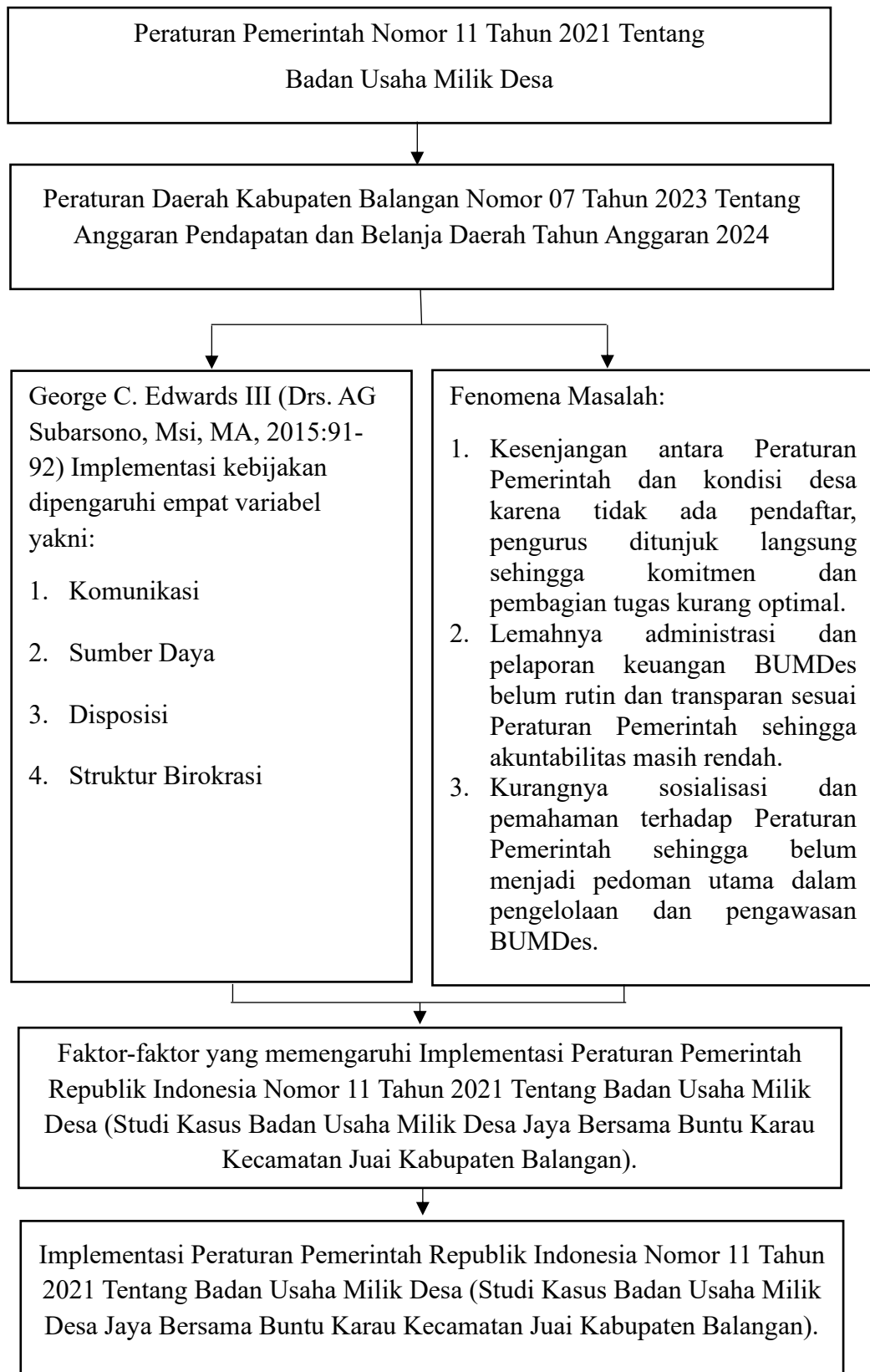
Agar penelitian tidak melebar dari pembahasan maka dibuat kerangka pemikiran yang digunakan sebagai landasan penelitian. Dengan di

terbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa dan Peraturan Menteri Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa di harapkan desa lebih terarah dalam pengembangan Badan usaha yang desa miliki. Ada beberapa hal pokok yang menjadi landasan berpikir dalam penelitian ini. Teori yang penulis pakai yaitu teori menurut George C. Edwards III (Drs. AG Subarsono, Msi, MA, 2015:91-92) yang memuat empat variabel yakni:

1. Komunikasi
2. Sumber Daya
3. Disposisi
4. Struktur Birokrasi

Berdasarkan hal tersebut, dapat diajukan kerangka pemikiran sebagai berikut:

Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Desa Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan, Kode Pos 71665.

B. Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap dan pemikiran orang secara individual atau kelompok. Data dihimpun dengan seksama, mencakup deskripsi dalam kontes yang mendetail disertai hasil wawancara yang mendalam.

“Menurut Sugiyono (2018:9) bahwa: Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat, postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) penelitian adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna generalisasi.”

C. Tipe Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif pada hakikatnya adalah metode

penelitian yang digunakan untuk peneliti objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna dari generalisasi (Sugiyono, 2018).

Penelitian ini menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang di amati. Data-data yang dikumpulkan di lapangan adalah data-data yang berbentuk kata dan perilaku, kalimat, sekama dengan latar belakang alamiah, manusia sebagai instrumen, kemudian data-data tersebut digunakan untuk menjalankan dan mensdeskripsikan fenomena sosial yang diteliti.

D. Data dan Sumber Data

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian. Data primer disebut juga data asli atau baru. Untuk penelitian data primer berupa data hasil dari wawancara dengan informan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian didapat dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini diperlukan untuk mendukung analisis dan pembahasan yang maksimal. Data sekunder juga diperlukan terkait pengungkapan fenomena sosial dalam penelitian ini. Data ini

biasanya diperoleh dari studi literatur atau perpustakaan dan dari laporan penelitian terdahulu. Untuk penelitian ini data sekundernya berupa buku dan dokumen-dokumen resmi terkait dengan Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan).

2. Sumber Data

Sumber data dari penelitian ini diperoleh dari informan. Informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti.

Sumber data pada penelitian ini sesuai dengan teknik pemakaian sumber data utama sebagai informan dengan menggunakan teknik penarikan sumber data yaitu *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2018:218) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Berdasarkan penjelasan di atas, yang akan menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Informan Penelitian

NO	KETERANGAN	JUMLAH
1	KEPALA DESA BUNTU KARAU	1
2	BADAN PENGAWAS BUMDES JAYA BERSAMA BUNTU KARAU	1
3	DIREKTUR BUMDES JAYA BERSAMA BUNTU KARAU	1
4	SEKRETARIS BUMDES JAYA BERSAMA BUNTU KARAU	1
5	BENDAHARA BUMDES JAYA BERSAMA BUNTU KARAU	1
6	WARGA SETEMPAT	8
TOTAL		13 ORANG

E. Desain Operasional Penelitian

Berkaitan dengan penelitian ini mengenai Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan), maka dirancanglah suatu desain operasional penelitian untuk mengukur baik buruknya suatu konsep. Untuk mendapatkan data dibutuhkan alat bantu berupa pedoman wawancara serta dokumentasi yang digunakan untuk menggambarkan atau mengungkapkan gambaran lapangan dan hasilnya akan diolah/dianalisa sedemikian mungkin untuk mencapai gambaran terhadap hasil tersebut.

Beberapa konsep yang erat kaitannya dengan topik yang perlu dioperasionalkan adalah:

Desain Operasional Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan). Teori George C. Edwards III (Riant Nugroho, 2009:363)	1. Komunikasi	a. Transmisi b. Kejelasan Informasi c. Konsistensi Pelaksanaan
	2. Sumber Daya	a. Sumberdaya Manusia b. Sumberdaya Finansial
	3. Disposisi	a. Kesediaan/Komitmen b. Konsistensi c. Kejujuran
	4. Struktur Birokrasi	a. SOP (Standard Operating Procedures) b. Struktur Organisasi atau Pembagian Kerja

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam buku Sugiyono, untuk mendapatkan data di lapangan Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui topik pengumpulan data, maka penelitian tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

1. Teknik Observasi (Pengamatan)

Yaitu teknik yang digunakan secara langsung pada objek untuk mendapatkan data dengan melihat, mengamati, dan mencatat mengenai hal-hal yang berkaitan dengan permasalahannya.

2. Teknik Interview (wawancara)

Yaitu teknik yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung kepada pihak-pihak yang berkaitan atau berkompeten, dengan cara melakukan wawancara secara bebas dan memfokuskan pertanyaan-pertanyaan pada lingkup fenomena masalah yang diteliti.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode dalam pengumpulan data berupa catatan yang dapat dipertanggungjawabkan serta menjadi alat bukti yang resmi. Teknik ini digunakan sebagai salah satu kelengkapan data dengan mengumpulkan data-data berupa catatan, foto-foto, dan gambaran tentang Kecamatan Juai atau tempat lokasi penelitian dan fasilitas yang ada di tempat penelitian tersebut, yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan sebagainya sehingga dapat mudah dipahami. Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33) di dalam analisa data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu kondensasi data, penyajian data, kesimpulan.

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, materi-materi empiris lainnya. Pada penelitian ini peneliti mengkondensasi data dengan cara meringkas data. Dengan meringkas data maka hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat peneliti kaitkan satu dengan yang lainnya sehingga menguatkan masing-masing data yang diperoleh dan dapat membuat peneliti lebih paham ketika akan menganalisis data.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberikan kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, tabel, dan sejenisnya. Namun yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif

digunakan untuk menyajikan hasil wawancara dari informan, tabel digunakan untuk memudahkan pembaca dalam memahami data hasil penelitian seperti tabel dan bagan akan melengkapi proses analisis sehingga hasil penelitian lebih menarik dan dapat ditarik kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan/verifikasi

Kegiatan analisis selanjutnya, yaitu menarik kesimpulan dan merupakan kegiatan akhir kegiatan interpretasi yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Sehingga dapat dilihat Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan). Namun dari data tersebut menghasilkan kesimpulan awal yang masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan, bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Sehingga kesimpulan tersebut perlu di verifikasi dengan cara memikirkan ulang selama penelitian dan melihat kembali reduksi data maupun display data sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang.

H. Uji Kredibilitas Data

Data yang valid dapat diperoleh dengan melakukan uji kredibilitas terhadap data hasil penelitian sesuai dengan prosedur uji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif. Pada penelitian ini, cara peneliti menguji uji kredibilitas hasil penelitian dilakukan dengan tiga (3) cara, yaitu:

1. Perpanjangan Pengamatan

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan melakukan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah di temui, dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan narasumber akan semakin terbentuk akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembukan lagi. Berapa lama perpanjangan pengamatan ini dilakukan sangat tergantung pada kedalaman, keluaaan dan kepastian data, dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini difokuskan pada pengujian terhadap data yang diperoleh, apakah data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri (Sugiyono, 2018).

2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Desa Buntu Karau. Direktur BUMDes Jaya Bersama Buntu Karau. Badan Pengawas BUMDes Jaya Bersama Buntu Karau, Pengelola BUMDes Jaya Bersama Buntu Karau, Masyarakat Desa setempat, selanjutnya melakukan pengamatan (observasi) Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Badan Usaha Milik Desa Jaya Bersama Buntu Karau Kecamatan Juai Kabupaten Balangan) secara lebih cermat dan berkesinambungan selama waktu penelitian

sehingga fenomena (fakta lapangan) dapat ditemui dengan jelas agar dapat memberikan deskripsi (gambaran) data akurat hasil penelitian.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber cara dan berbagai sumber waktu.

a. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data, penulis melakukan triangulasi dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber yaitu Kepala Desa, Badan Pengawas BUMDes, Direktur BUMDes, Pengelola BUMDes, dan Masyarakat.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Teknik yang dilakukan penulis yaitu data yang diperoleh dengan wawancara kemudian disesuaikan dengan observasi dan dokumentasi, bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan

teknik yang berbeda. Teknik yang dilakukan penulis yaitu data yang diperoleh dengan wawancara kemudian disesuaikan dengan observasi dan dokumentasi, bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda pengecekan ketika wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Affrian, Reno et al. 2022. Pedoman penyusunan skripsi STIA Amuntai
- Anderson, James E. (1979). *Public Policy-Making*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Anonim, *Nomor, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa*. Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Jember.
- Anonim. (2004). *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Anonim. (2010). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Anonim. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Anonim. (2023). *Peraturan Daerah Kabupaten Balangan Nomor 7 Tahun 2023 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2024*. Paringin: Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.
- Dye, Thomas R. (2013). *Understanding Public Policy (14th ed.)*. Boston: Pearson.
- Hamdi, Muchlis. (2015). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nugroho, R. (2009). *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo..
- Ridlwani, Zainal. (2014). *Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pembangunan Perekonomian Desa*. Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum, 8(3), 424–440.
- Subarsono, AG. (2015). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahab, Solichin Abdul. (2016). *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.