

IJPPR

INDONESIAN JOURNAL OF PUBLIC POLICY REVIEW



Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Public Policy Review

Vol. 26 No. 1 (2025): January
DOI: 10.21070/ijppr.v26i1.1440

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Ilmi Usrotin Choiriyah, Departement Of Administration - Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Hendra Sukmana, S.A.P., M.K.P., Departement of State Administration - Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Section Editor

Sulikah Asmorowati, Departement Of Administration - Universitas Airlangga, Indonesia

Hasniati, Departement Of Administration - Universitas Hasanuddin, Indonesia

Noviyanti, Departement Of Administration - Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Bartosz Nieścior, Legal Advisor; Director of Development, PROZAP sp. z o.o., Grupa Azoty Puławy; Cardinal Stefan Wyszyński University, Warsaw

Bulekbaeva Sholpan Buxarbaevna, Teacher of the Kazakh Language and Literature Department of Navoi State Pedagogical Institute, Uzbekistan

Qurbonova Shakhnoza Ergashevna, Senior Lecturer, Samarkand Institute of Veterinary Medicine, Uzbekistan

Bayu Mitra A. Kusuma, College of Humanities and Social Sciences - National Dong Hwa University, Taiwan

Choliyeva Vasila Erkinovna, Navoi State Pedagogical Institute, Uzbekistan

Rafał Śpiewak, Assistant Professor, Institute of Management & Economics of Tourism Services, University of Economy in Bydgoszcz, Poland

Kuchchiyev Oxunjon Razzakavich, Faculty of Zoo Enginary, Tashkent Branch of Samarkand Institute of Veterinary Medicine, Uzbekistan

Narzullayev Umidjon Qrtiqovich, Associate Professor of the Department of Methods of Teaching History, Navoi State Pedagogical Institute, Uzbekistan

Isnaini Rodiyah, Departement Of Administration - Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Maia Kapanadze, Caucasus International University, Georgia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact ^(*)



Save this article to Mendeley



^(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

**Village-Owned Enterprises Development: HR Innovation Barriers in
Ketapang Village, Sidoarjo: Perkembangan Usaha Milik Desa:
Hambatan Inovasi Sumber Daya Manusia di Desa Ketapang, Sidoarjo**

*Perkembangan Usaha Milik Desa: Hambatan Inovasi Sumber Daya Manusia
di Desa Ketapang, Sidoarjo*

Amak Nasrul , amaknasrul601@gmail.com, ()

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

Ilmi Usrotin Choiyirah, ilmiusrotin@umsida.ac.id, ()

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

⁽¹⁾ Corresponding author

Abstract

General Background: Sustainable rural development hinges on empowering local economies, with Village-Owned Enterprises (BUMDes) serving as the primary vehicle for achieving community welfare. **Specific Background:** The Village Government plays a crucial statutory role as regulator, dynamizer, facilitator, and catalyst to ensure BUMDes' success, as mandated by the Village Law in Indonesia. **Knowledge Gap:** While the government's role is well-defined, the specific challenges encountered in operationalizing this role and their direct link to the BUMDes' success in a particular region require detailed examination. **Aims:** This research analyzes and describes the Village Government's multifaceted role in developing BUMDes in Ketapang Village, Sidoarjo. **Results:** The government actively provides capital (e.g., Rp 230 million for Califour Tourism) and technical training, but the primary constraint is the BUMDes management's lack of innovation, digital promotion skills, and general capability. **Novelty:** This study provides empirical evidence of how the government's four roles (Regulator, Dinamizator, Facilitator, Catalyst) interact with specific HR and financial limitations in Ketapang Village, offering precise local solutions. **Implications:** To achieve sustainable development, the government must shift its focus from general training to targeted capacity-building programs that specifically address human resource quality and digital literacy.

Highlights:

Village Government actively provides capital and regulatory support to BUMDes units.

Development is primarily hindered by low human resources capability and innovation.

Training efforts must be re-focused on BUMDes managers' digital and managerial skills.

Keywords: Village Government, BUMDes, Local Economy, HR Obstacles, Rural Development

Published date: 2025-01-02

Pendahuluan

Pada hakekatnya, pembangunan pedesaan mempunyai tujuan untuk membangun kemandirian. Mengembangkan dan meneguhkan kelembagaan yang menyokong sistem produksi dan pemasaran, memaksimalkan sumber daya sebagai faktor fondasi peningkatan ekonomi di daerah pedesaan, serta memberdayakan masyarakat dalam usaha meningkatkan hasil kerja dan keragaman di pedesaan merupakan cara-cara yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi misinya dalam membangun pedesaan. Misi tersebut, bertujuan untuk memberikan peluang bagi daerah dan pedesaan yang memiliki kemampuan sebagai Peluang bagi daerah dan masyarakat yang memiliki potensi untuk menjadi tumpuan ekonomi daerah dan nasional adalah tujuan utama dari misi ini. Pemerintah desa, dengan dukungan masyarakat, lebih kuat dalam mengekspresikan ide dalam mengoptimalkan pembangunan desa dengan semua sumber daya yang ada di bawah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pemerintah Desa dan didukung oleh masyarakat lebih ekspresif untuk membangun desa dengan segala sumber daya yang dimilikinya. Sehingga, Larasati dan Muhammad Okto menjelaskan bahwa sebuah negara tidak dapat maju jika provinsinya tidak maju, dan tidak ada provinsi yang maju tanpa kabupaten atau kota yang maju, begitu pula tidak ada kabupaten atau kota yang maju tanpa desa atau kelurahan yang maju [1]. Ini berarti bahwa kemajuan sebuah negara dapat diukur melalui hal yang paling dekat dengan masyarakat, yaitu desa. Hal ini menyiratkan bahwa pembangunan sebuah desa menjadi penentu fondasi kemajuan suatu bangsa.

Tingkat perkembangan sebuah desa menentukan tingkat kemajuannya. Dimana, dengan memenuhi kebutuhan dasar, membangun infrastruktur dan fasilitas desa, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, dan menggunakan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan, tujuan setiap pembangunan desa adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, kualitas hidup, dan pengentasan kemiskinan. Salah satu tujuan utama Pembangunan desa bukanlah Pembangunan fisik bukanlah salah satu tujuan utama pembangunan desa, namun meningkatkan kesadaran masyarakat akan perlunya pengembangan kapasitas masyarakat secara menyeluruh merupakan langkah pertama. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pemberdayaan komunitas adalah salah satu pendekatan untuk melakukannya, karena hal ini merupakan faktor utama dalam pemenuhan ciri-ciri budaya negara. Melalui pemberdayaan masyarakat, kita dapat menentukan potensi masyarakat yang akan dikembangkan. Jika hal ini tercapai, pemberdayaan dapat didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi, merevitalisasi keunggulan yang ada, dan mengupayakan pengembangan bagi mereka yang terkena dampak masalah sosial dan ekonomi. Konsep pemberdayaan dapat dipahami sebagai alat yang dapat digunakan untuk mengolah sumber daya, peluang, wawasan, dan keterampilan yang sudah ada dalam suatu komunitas untuk meningkatkan kemampuan memilih masa depan. Dalam konteks organisasi masyarakat, pemberdayaan dapat dilihat sebagai pemberian kesempatan bagi lapisan masyarakat yang memiliki kewenangan untuk membuat keputusan atau merumuskan kebijakan. Selain itu, salah satu definisi pemberdayaan masyarakat adalah penguatan individu, yang mencakup anggota masyarakat dan lembaga yang menjadi bagian dari masyarakat. Pendekatan yang dianggap paling hakiki dalam pengertian pemberdayaan desa adalah pendekatan yang menempatkan masyarakat berperan ganda, yaitu sebagai objek dan sebagai subjek aktif pelaku pembangunan. Karena tidak mungkin suatu negara bisa maju tanpa memperhatikan kondisi provinsi yang tidak maju juga, begitu pula sebaliknya, tidak ada satu provinsi pun yang bisa maju tanpa diiringi dengan kemajuan kabupaten atau kota, dan lebih jauh lagi, kabupaten atau kota yang maju sangat sulit dicapai tanpa peran desa atau kecamatan yang maju. Desa merupakan andalan kemajuan pembangunan suatu negara.

Pembangunan yang berkelanjutan di wilayah pedesaan harus melibatkan pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi lokal. Chambers dalam bukunya "Rural Development: Putting the Last First" menekankan pentingnya pendekatan partisipatif dalam pembangunan desa, di mana masyarakat desa diberdayakan untuk mengambil peran aktif dalam proses pembangunan. Pendekatan ini dianggap lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat karena di dasarkan pada kebutuhan dan potensi lokal. Salah satu strategi yang diusulkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa adalah melalui pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang didirikan dan dikelola oleh pemerintah desa bersama masyarakat desa. Tujuan utama BUMDes adalah untuk mengelola potensi ekonomi desa secara profesional dan berkelanjutan, sehingga dapat meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakatnya. Tentang Pemerintahan Daerah dan Kebijakan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang pembentukan, pengelolaan, penatausahaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa menjadi landasan bagi berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Indonesia. Tujuannya adalah : 1. Mendorong perekonomian desa. 2. Mengoptimalkan sumber daya desa untuk kepentingan desa. 3. Mendorong inisiatif warga masyarakat untuk mengelola potensi keuangan Desa. 4. Menyusun rencana kerja sama usaha antar Desa dan/atau lembaga luar. 5. Menciptakan jaringan pasar dan peluang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik. 6. Menciptakan lapangan kerja. 7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik, pertumbuhan ekonomi desa, dan pemerataan. 8. Meningkatkan Pendapatan Asli Desa dan pendapatan masyarakat Desa.

Terkait dengan Kebijakan BUMDes, seluruh pemerintah daerah diminta untuk mengadopsi dan mengimplementasikannya. Salah satunya adalah Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Menurut Wijaya dan Sari, "BUMDes diharapkan menjadi pilar ekonomi desa yang berfungsi sebagai lembaga komersial dalam menghasilkan keuntungan ekonomi dan sekaligus sebagai lembaga sosial untuk mengatasi berbagai permasalahan sosial ekonomi". Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 4 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan BUMDes menjadi landasan pembentukan BUMDes di Kabupaten Sidoarjo [2]. Namun, peraturan daerah tersebut telah digantikan oleh Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pendirian dan Pengelolaan BUMDes. Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulanggin, Kabupaten Sidoarjo, mempunyai BUMDes yang diharapkan menjadi sebuah solusi alternatif untuk meningkatkan pengembangan dengan menggerakkan masyarakat desa untuk ikut serta dalam pelatihan yang disponsori pemerintah desa ketapang [3]. Berdasarkan harapan tersebut, peneliti menerapkan teori yang berkaitan dengan peran Pemerintah. Hal ini karena peran dari sesuatu yang dinamis kedudukannya dianggap statis. Deskripsi tambahan diberikan oleh Mayor Role, yang menggambarkannya sebagai tindakan

yang diinginkan oleh pihak yang berpartisipasi dalam interaksi sosial tertentu yang dikaitkan dengan posisi sosial tertentu. Peran dapat dilihat sebagai dasar persepsi yang digunakan oleh setiap individu yang berpartisipasi dalam interaksi sosial dalam suatu kelompok atau organisasi untuk melaksanakan suatu kegiatan tentang tanggung jawab dan kewajiban mereka. Bergantung pada keadaan, hal itu mungkin tampak jelas atau mungkin tidak jelas sama sekali. Ketika kejelasan ini terungkap, hal itu akan memengaruhi tingkat kejelasan yang dimiliki seseorang dalam pekerjaannya. Dalam konteks suatu daerah, pemerintah daerah adalah organisasi yang memiliki kapasitas dan tanggung jawab untuk memberlakukan peraturan perundang-undangan di daerah tersebut, dengan catatan daerah tersebut berada dalam wilayah kewenangannya. Oleh karena itu, ruang lingkup pemerintahan dalam konteks ini dapat dijabarkan sebagai suatu jenis lembaga yang bertugas untuk menjalankan sistem pemerintahan yang meliputi cabang legislatif, eksekutif, dan yudikatif. Dalam kondisi administratif pemerintah desa bertanggung jawab terhadap kewenangan atas Badan Usaha Milik Desa. Hal ini bisa dilihat ditabel berikut:

No.	Jenis Usaha BUMDes	Dari Tahun	Penghasilan BUMDes
1.	Wisata Califour	2021	Rp. 9.000.000,-/Tahun
2.	Kampung Degan	2022	Rp. 4.702.000,-/Tahun
3.	Usaha Kerupuk Ikan Tengiri	2024	Rp. 7.266.000,-/Tahun

Table 1. **Tabel 1.** Penyertaan Modal BUMDes Dari Pemerintah Desa Ketapang Sumber : Diolah Dari Pemerintah Desa Ketapang (2024). Tabel di atas pemerintah desa ketapang mempunyai 3 jenis usaha BUMDes yang terdiri dari Wisata Califour, Kampung Degan dan Usaha Kerupuk Ikan Tengiri. Dari peranan pemerintah terdapat juga hambatan dari pemerintah desa dalam pengembangan BUMDes. Yang pertama BUMDes Delta Mandiri mempunyai unit wisata califour sebagai salah satu BUMDes desa Ketapang yang termasuk dalam rangka menjaga dan memelihara kebersihan lingkungan terutama di wilayah bantaran sungai serta menggerakkan masyarakat desa, maka Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Tahun 2021-2026 diharapkan dapat membentuk salah satu alternatif. Kedua BUMDes Kampung Degan disajikan untuk masyarakat yang mempunyai usaha, pemerintah desa memberi modal kepada BUMDes bertujuan untuk menyediakan wadah kepada umkm serta dapat mengkoordinir penjualan-penjual yang membuka lapak sembarangan di jalan, hal ini diharapkan agar tidak menyebabkan tumpukan sampah disepanjang jalan. Selanjutnya peran pemerintah desa juga berantusias memberi modal terhadap BUMDes yang berinovasi terhadap penjualan kerupuk ikan tengiri. Pemerintah Desa tidak hanya memberikan modal akan tetapi juga memberikan pelatihan terhadap anggota BUMDes untuk mengembangkan BUMDes. Dalam hal ini BUMDes desa ketapang memiliki masalah dalam pengelolaan keuangan dan pengelolaan sumber daya manusia seperti keterbatasan anggota BUMDes dalam pengelolaan keuangan serta keterbatasan inovasi untuk pengembangan BUMDes. Namun Dalam hal ini pemerintah desa melakukan pendampingan terhadap 3 unit BUMDes dengan cara membantu untuk meningkatkan penghasilan yang ada serta tetap memantau pengelolaan keuangan terhadap 3 unit tersebut. Dalam 2024 ini pemerintah desa melakukan audit keuangan terhadap 3 unit dan terdapat temuan penghasilan pertahun dari wisata califor yakni Rp. 9.000.00/Tahun, Kampung Degan Rp. 4.702.000/Tahun dan Usaha Kerupuk Ikan Tengiri Rp. 7.266.000/Tahun. Dengan ini salah satu peran pemerintah desa dalam mengatasi masalah, menurut Terkait dengan pengertian peran, kita perlu memiliki pemahaman yang lebih jelas tentang apa itu organisasi. Gagasan tentang status terkait erat dengan konsep peran, tetapi tidak dapat dipisahkan darinya. Peran adalah pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status atau posisi tertentu dalam organisasi. Pemerintah menciptakan kondisi yang kondusif bagi pelaksanaan pembangunan dengan menyediakan sarana dan prasarana, modal, pendidikan dan pelatihan, penyuluhan dan pendampingan, serta memberikan keterampilan secara teknis Arif dalam Adhawati. Selanjutnya pemerintah desa Ketapang kecamatan Tanggulangin melakukan identifikasi peluang usaha, mengatasi berbagai hambatan program dalam mengembangkan umkm setempat dan mengalokasikan sumber daya terhadap perkembangan BUMDes.

Terkait dengan peran pemerintah dalam pendirian BUMDes, penelitian sebelumnya telah dijadikan acuan oleh peneliti lain dalam proses penilaian penelitian yang sedang dilakukan ini. Yang pertama: penelitian dilakukan oleh Valentine Queen Chintary dan Asih Widi Lestari Tahun 2016 dengan judul "Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian di Desa Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan Pemberdayaan masyarakat perlu dipertahankan melalui program BUMDes seperti HIPAM sebagai penyedia air bersih untuk keberlangsungan hidup masyarakat terus dijalankan, BKD pengelolaan tanah kas Desa sebagai peningkatan pembangunan perkebunan masyarakat perlu dijaga, BAPEGAR sebagai penyedia sarana olahraga dan seni budaya perlu dirawat.k. Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah membahas tentang peran pemerintah desa dalam kemajuan BUMDes [4].

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fifianti, Alyas, Ansyari Mone, Tahun 2018 dengan judul "Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Patani Kecamatan Mappkasunggu Kabupaten Takalar". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu wawancara dan observasi lapangan. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan bahwa pelaksanaan Peran Pemerintah Desa terhadap BUMDes pada Desa Patani dapat dikatakan kurang berhasil karena dalam pelaksanaan observasi di lapangan para pengurus BUMDes dalam hal kategori pembagian dana tidak tepat sasaran. Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang peran pemerintah desa terhadap BUMDes. Perbedaanannya, penelitian sebelumnya fokus untuk observasi terhadap pengelolaan dana BUMDes yang tidak tepat sasaran [5].

Ketiga, penelitian dilakukan oleh Ferdi Harobu Ubi Laru Agung Suprojo, pada Tahun 2019 dengan judul "Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu wawancara. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan bahwa pelaksanaan Peran Pemerintah Desa Tlekung Dalam Pengembangan BUMDes dapat dikatakan kurang berhasil karna faktor penghambat yakni kurangnya sosialisasi kepada masyarakat desa oleh pemerintah desa mengenai keberadaan BUMDes UPK Setya. Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang peran pemerintah desa terhadap BUMDes. Perbedaanannya, penelitian sebelumnya terlalu general dan tidak ada fokus tertentu yang diambil.

Uraian di atas mengindikasikan bahwa masih ada kendala yang menghambat peran pemerintah desa dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Adapun kendala sumber daya manusia yang dialami oleh Pemerintah Desa Ketapang dalam proses pengembangan BUMDes yakni mencakup: Pertama, pengurus BUMDes belum punya inovasi. Kedua, pengurus BUMDes kurang memiliki kapabilitas. Ketiga, pengurus BUMDes masih kurang aktif dalam menggunakan media sosial untuk mempromosikan wisata, membuat potensi BUMDes tidak diketahui masyarakat umum. Keempat, kurangnya partisipasi pemuda Desa Ketapang dalam memberikan ide dan inovasi terhadap BUMDes. Dalam wawancara dengan sekretaris desa ketapang di dapatkan informasi terhadap pengelolaan BUMDes dikarenakan kualitas sumber daya manusia yang belum bisa mengelola dengan bijak, seperti keterbatasan anggota BUMDes dalam pengelolaan keuangan serta keterbatasan inovasi untuk pengembangan BUMDes. Sekretaris desa menambahkan permasalahan sumber daya manusia dalam perkembangan BUMDes meliputi keterbatasan kualitas SDM, kebutuhan dan kompetensi, penilaian kompetensi, pengembangan SDM, peningkatan kapasitas, dan pengaruh SDM terhadap pengembangan desa. Untuk meningkatkan kinerja BUMDes, peran pemerintah desa ketapang melakukan beberapa pelatihan agar dapat menciptakan kreatifitas dan inovasi untuk meningkatkan kinerja dan pengelolaan BUMDes serta meningkatkan skill keahlian dan keterampilan, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, serta meningkatkan kemampuan BUMDes dalam menghasilkan produk dan layanan berkualitas. Pemerintah desa telah melakukan berbagai upaya dalam rangka pembinaan BUMDes Califour. Salah satu upayanya adalah dengan mengajak masyarakat, antara lain Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga Desa, Karang Taruna, RT, RW, tokoh masyarakat, tokoh agama, dan masyarakat Desa Ketapang untuk mengidentifikasi peluang usaha yang dapat meningkatkan nilai BUMDes Califour. Tidak hanya di BUMDes Califour pemerintah desa mengembangkan pengelolaan kampung dengan cara penertiban penjualan liar dengan memberi fasilitas stand. Hal ini dilakukan untuk mengontrol sampah dari para penjual agar tidak berserakan dan menjadi kumuh disepanjang jalan Desa Ketapang. Selanjutnya peran pemerintah desa dalam Usaha Kerupuk Ikan tengiri yakni memberikan pelatihan-pelatihan terhadap masyarakat untuk meningkatkan skill, inovasi dan kualitas produksi beserta mencari mitra untuk tetap meningkatkan penjualan produk.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti Peran Pemerintah Desa dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan hal tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan peran Pemerintah Desa dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini berfokus pada peran Pemerintah Desa dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo yang mana akan diukur dengan menggunakan teori peran Arif dalam Adhawati (2012:9) yang merujuk pada peran pengambilan keputusan yang dilakukan untuk mencapai tujuan terhadap peran pemerintah desa untuk memaksimalkan sumber daya manusia dan peluang usaha untuk pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dibagi menjadi 4 indikator yakni peran pemerintah sebagai Regulator, Dinamisator, Fasilitator, Katalisator.

Metode

Pada penelitian ini menggabungkan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif menurut Creswell (2002) yang bertujuan untuk mengumpulkan dan menjelaskan informasi, data dan berbagai pertanyaan secara menyeluruh melalui pengamatan di lapangan dan responden tentang Peran Pemerintah Desa dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ketapang. Lokasi penelitian dilakukan di Pemerintah Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Fokus pada penelitian ini adalah mengenai Peran Pemerintah Desa dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ketapang yang mana adakan diukur menggunakan Teori Peran menurut Arif yang dikutip dari Adhawati (2012:9) dengan menggunakan 4 indikator yakni peran pemerintah sebagai *Regulator*, *Dinamisator*, *Fasilitator*, *Katalisator*, pemilihan indikator tersebut didasarkan pada masalah dan situasi yang relevan di Pemerintah Desa Ketapang terhadap Badan Usaha Milik Desa. Pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* merupakan metode yang digunakan dalam proses identifikasi individu yang akan melakukan penelitian. Dalam situasi ketika mereka dapat memberikan informasi yang dikumpulkan dari penelitian, peneliti akan menunjuk informan yang berbeda. Informan untuk penelitian ini meliputi kepala desa, sekretaris desa, dan pengurus BUMDes Delta Mandiri. Teknik pengumpulan data primer dan data sekunder penelitian dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi serta pengumpulan data yang diperoleh dari literatur, artikel ilmiah, dokumen dan berita di media. Pada teknik analisis data, peneliti menggunakan model analisis oleh Miles dan Huberman (1994:12) pendekatan yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menganalisis data secara sistematis dan interaktif. Model ini terdiri dari empat komponen utama yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta pengumpulan data. Reduksi data yang merupakan langkah awal dalam analisis yang bertujuan untuk menyederhanakan dan mengorganisir data agar lebih mudah dikelola. Selanjutnya setelah data di reduksi berlanjut dalam penyajian data, yakni peneliti menyusun informasi dalam bentuk yang lebih terstruktur dan sistematis yang bertujuan dapat menyampaikan hasil yang jelas. Yang terakhir adalah penarikan kesimpulan, dimana peneliti menganalisis data yang telah disusun untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang penelitian..

Hasil dan Pembahasan

Dalam Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan BUMDes, peneliti menggunakan teori peran Arif dalam Adhawati (2012:9) yang terdiri dari 4 variabel yakni peran pemerintah sebagai Regulator, Dinamisator, Fasilitator dan Katalisator.

A. Peran Pemerintah Sebagai Regulator

1. Pengaturan Kebijakan

Tugas Pemerintah dalam kapasitasnya sebagai Regulator pada sub variabel pengaturan kebijakan, pengaturan kebijakan sendiri merupakan proses perumusan, penetapan, dan pelaksanaan peraturan atau keputusan yang dibuat oleh pemerintah desa untuk mengatur berbagai aspek kehidupan masyarakat desa. Kebijakan ini disusun berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh peraturan perundang-undangan, khususnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan otonomi luas kepada desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri. realisasi pembangunan (Membentuk Pedoman yang berkaitan dengan aturan administrasi pembangunan) dan merumuskan peraturan rencana rencana terkait pengembangan BUMDes telah menggerakkan motivasi masyarakat setempat untuk berpartisipasi dalam pengembangan BUMDes Califour, Usaha Kerupuk Ikan Tengiri dan Kampung degan dalam menyediakan penjelasan yang dapat dimenegrti menjadikan tolok ukur untuk mengatur setiap rencana pelaksanaan pemberdayaan Califour,Kampung Degan, Usaha Kerupuk Ikan Tengiri yang dikelola oleh BUMDes. Peran pemerintah dalam pengembangan califour telah dilaksanakan melalui Peraturan Desa Nomor 06 Tahun 2020. Selain itu, sebagai tindak lanjut Peraturan Desa tersebut, Pemerintah Desa Ketapang telah memberikan penjelasan mengenai revitalisasi pemanfaatan sungai dalam rangka peningkatan kualitas lingkungan di Desa Ketapang yang terletak di Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Rencana ini akan dilaksanakan antara tahun 2021 sampai dengan tahun 2026. Pemerintah Desa Ketapang dan kawasan taman rekreasi desa, keduanya akan diberdayakan di masa mendatang oleh BUMDes "Delta Mandiri" Desa Ketapang. Berdasarkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Ketapang Tahun Anggaran 2021, berikut ini adalah anggaran untuk menghidupkan kembali sungai menjadi desa wisata. Anggaran tersebut disajikan senilai Rp. 230.000.000,- (Dua ratus tiga puluh juta rupiah). Untuk Usaha Kerupuk Ikan Pemerintah Desa memberi penyertaan modal sebesar Rp. 36.000.000. Berikut data peneliti peroleh terkait dengan anggaran pengembangan pariwisata Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo.

Bidang		2. Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa						
Sub Bidang		2.8. Sub Bidang Pariwisata						
Kegiatan		2.8.03. Pengembangan Pariwisata Tingkat Desa						
Waktu Pelaksanaan		3 Bulan						
Output/Keluaran		terwujudnya desa wisata						
KODE	URAIAN	SEMUA			MENJADI			BERTAMBAH/BERKURANG
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH(Rp)	VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH(Rp)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	BELANJA			0.00			Rp 230.000.000,00	Rp 230.000.000,00
	01. pembangunan desa wisata sungai affour Desa Ketapang			0.00			Rp 230.000.000,00	Rp 230.000.000,00
5.3.4	Belanja Modal Gedung, Bangunan dan Taman			0.00			Rp 230.000.000,00	Rp 230.000.000,00
	Belanja Modal Gedung, Bangunan dan Taman – Upah Tenaga Kerja			0.00			Rp 50.000.000,00	Rp 50.000.000,00
5.3.4.02.	01. Belanja upah tenaga kerja pembangunan DDS	0 Ls	0.00	0.00	1 Ls	Rp 50.000.000,00	Rp 50.000.000,00	Rp 50.000.000,00
	Belanja Modal Gedung, Bangunan, Taman – Bahan Baku/Material						Rp 180.000.000,00	Rp 180.000.000,00
5.3.4.03.	01. Belanja bahan material pembangunan desa wisata DDS	0 Ls	0.00	0.00	1 Ls	Rp 180.000.000,00	Rp 180.000.000,00	Rp 180.000.000,00
	JUMLAH(Rp)						Rp 230.000.000,00	Rp 230.000.000,00

Figure 1. **Tabel 2.** Anggaran Pengembangan Pariwisata Tingkat Desa **Sumber:** Data Diolah Penulis Dari Dana Desa Ketapang, 2024

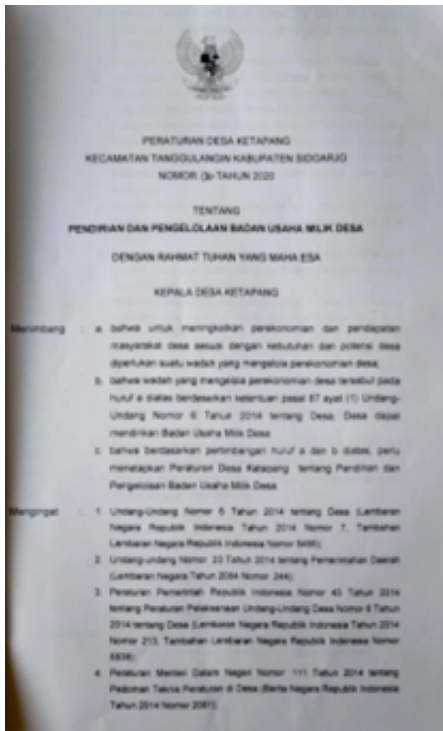


Figure 2. **Gambar 3.1** Peraturan Desa Ketapang NOMOR : 06 TAHUN 2020 **Sumber:** Perangkat Desa Ketapang

Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam peran pengaturan kebijakan pemerintah desa memberikan dukungan dan memberikan pengaturan kebijakan dalam mengembangkan BUMDes Delta Mandiri. Peran Pemerintah Desa Ketapang akan selalu meningkatkan perannya sebagai regulator dengan menerapkan kebijakan – kebijakan dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa. Selanjutnya ditambahkan oleh Bapak Imam selaku sekretaris Desa Ketapang mengatakan bahwa: “Pemerintah Desa merencanakan sesuai dengan Peraturan Desa Nomor 08 Tahun 2020 Tentang Rencana Jangka Panjang Menengah Desa (RPJMDes) periode Tahun 2021-2026 dan Pemerintah Desa juga melakukan rancangan agenda yang disesuaikan dari usulan masyarakat yang berfokus dalam pemberdayaan BUMDes di Desa Ketapang. Pemerintah Desa juga melakukan rencana anggaran yang diawali dengan rapat musyawarah desa untuk pembangunan dan masuk di RPJMDes/RKPDes tahun berjalan yang dianggarkan melalui APBDes”. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Imam selaku sekretaris Desa Ketapang dapat diketahui jika pemerintah desa ketapang selalu berupaya dalam mengembangkan BUMDes Delta Mandiri dengan melakukan sebuah rancangan agenda. Pemerintah Desa Ketapang juga mengajak masyarakat untuk berpartisipasi untuk mengembangkan Badan Usaha Milik Desa melalui usulan serta masukan yang kemudian akan diterima oleh Pemerintah Desa dalam pemberdayaan BUMDes di Desa Ketapang dan masyarakat desa pun sangat antusias dalam hal ini. Hal ini selaras seperti apa yang dikatakan oleh Arif dalam Adhawati yakni Fungsi pemerintah sebagai regulator dalam proses pemberian arahan untuk mencapai keseimbangan dalam pelaksanaan pembangunan (proses penerbitan peraturan dalam rangka efisiensi dan ketertiban penyelenggaraan pembangunan). Maka dari itu Pemerintah Desa Ketapang mengajak masyarakat agar terlibat dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang. Hal ini disampaikan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh berjudul “EFEKTIVITAS PENGATURAN HUKUM MENGENAI BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) DALAM MENINGKATKAN UMKM DESA (Studi Kasus Di Bumdes Ploso Café Watu Wayang Desa Ploso)” [6]. Hasil Penelitian menjelaskan Pengelolaan BUMDes Ploso Café Watu Wayang telah secara efektif mematuhi ketentuan hukum yang tercantum dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 87. Peraturan ini memberikan landasan hukum yang tepat bagi pembentukan dan penyelenggaraan BUMDes, dengan tujuan untuk menjamin keterbukaan, tanggung jawab, dan profesionalisme BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes ini telah mematuhi semua ketentuan hukum, termasuk membentuk struktur organisasi yang jelas dan pembentukannya melalui musyawarah desa.

2. Partisipasi Masyarakat

Selain itu, Peran Pemerintah sebagai Regulator pada sub variabel Partisipasi Masyarakat yakni ukuran atau tolok ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana keterlibatan masyarakat dalam suatu kegiatan, program, atau proses pembangunan, baik di tingkat desa. Indikator ini penting untuk mengetahui apakah masyarakat benar-benar terlibat aktif, hanya sekedar hadir, atau bahkan tidak terlibat sama sekali dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, hingga evaluasi suatu program. Pemerintah Desa beserta Ketua BUMDes Delta Mandiri di Desa Ketapang dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mengembangkan Badan Usaha Milik Desa dengan memberi sebuah sosialisasi kepada masyarakat, Mengadakan workshop dan pelatihan yang membahas ide – ide untuk mengembangkan wisata califour, mengembangkan produk krupuk ikan serta mengenalkan kampung degan kepada masyarakat publik. Hal ini di lakukan oleh pemerintah desa agar wisata califour bisa menarik pengunjung dari luar, pemerintah desa juga ingin meningkatkan penjualan kerupuk ikan

dan masyarakat desa berpartisipasi untuk saling membantu promosi produk seperti yang dikatakan oleh Ibu Widia Herlita selaku Ibu Kepala Desa Ketapang mengatakan bahwa: *“kami dari pemerintah desa maupun pengurus bumdesnya masih belajar bagaimana mengelola badan usaha desa yang baik dan benar. Untuk RKPDes kita dalam tahap perencanaannya itu kita melibatkan masyarakat desa untuk mengembangkan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang”*. (Hasil Wawancara pada tanggal 9 September 2024). Hal ini dipertegas lagi dari wawancara dengan Bapak Wiknyo selaku Ketua BUMDes yang menyatakan bahwa: *“kami sendiri sebagai pengurus bumdes sangat berantusias dengan adanya bumdes didesa ketapang begitupun masyarakat desa. Seperti usaha kami yang berjalan yaitu kerupuk ikan jelas sangat bermanfaat terhadap masyarakat kita yang pengangguran dan mereka pun berantusias membantu dalam pengelolaan usaha kerupuk ikan ini”*. (Hasil Wawancara pada tanggal 5 september 2024). Badan Usaha Milik Desa Delta Mandiri di Desa Ketapang dalam partisipasi masyarakat telah membentuk pengorganisasian pengurus Badan Usaha Milik Desa yang terstruktur. Berikut merupakan data yang peneliti peroleh terkait dengan struktur kepengurusan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo.

SUSUNAN PENGURUS BUMDes

“Delta Mandiri”

DESA KETAPANG

KECAMATAN TANGGULANGIN KABUPATEN SIDOARJO

NO	KEDUDUKAN DALAM PENGURUS	JABATAN / NAMA
1.	Pembina/ Penasihat	1. Kepala Desa Ketapang Ibu Widia Herlita, S.STP, MM
2.	Ketua	2. BPD Desa Ketapang
3.	Sekretaris	Bapak Wiknyo
4.	Bendahara	Bapak Safi'i
5.	Anggota	Ibu Haja Indahyani
		1. Ubait Annajmussyakib
		2. Moh. Aiyub
		3. Mokhammad Munif
		4. Su'udin
		5. Slamet Arifin
		6. M. Abas
		7. M. Ali
		8. Mokhammad Makhfud
		9. Nurul Hidayat

Figure 3. **Tabel 3.** Struktur Pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang **Sumber:** Data Diolah Penulis Dari PERDES Desa Ketapang, 2024

Berdasarkan hasil wawancara dan tabel diatas menunjukkan bahwa kepengurusan dari BUMDes di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo merupakan sekumpulan masyarakat desa setempat yang turut berpartisipasi menjadi pengurus di Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang memiliki kewenangan dalam mengembangkan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang untuk lebih baik. Dalam hal kepengurusan tersebut memiliki tugas penting dalam mengurus unit yang ada di BUMDes, namun yang menjadi kendala sampai sekarang yakni belum ada tempat untuk pemuda - pemudi yang mendapat tempat dalam kepengurusan yang kemungkinan pemuda desa ketapang juga bisa memberikan ide - ide yang dapat menyongsong perkembangan BUMDes. Selain itu pemuda di Desa Ketapang juga kurang aktif karena masih ada kesenjangan antara orang yang lebih tua dengan pemuda desa ketapang. Menurut wawancara ibu kepala desa dan ketua BUMDes bisa diketahui bahwa pemerintah desa dan pengurus BUMDes juga melakukan berbagai cara seperti promosi agar bisa mengembangkan wisata califour dan mengembangkan penjualan produk, namun ada berbagai masalah dalam promosi wisata dan produk yakni kurangnya kerjasama dalam pihak eksternal seperti kurangnya membangun kemitraan dengan lembaga pemerintah, perguruan tinggi, organisasi non-pemerintah, dan pelaku industri pariwisata. Dalam masalah ini yang harus diperbaiki oleh pemerintah desa agar kemampuan masyarakat dan pengurus BUMDes bisa meningkatkan skill dan kemampuan karena hal ini dapat membantu BUMDes untuk mendapatkan dukungan teknis dan akses pasar yang lebih luas. Hal tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu oleh yang berjudul “Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Dan Penanggulangan Pengangguran Di Desa Tejakula Kecamatan Tejakula Kabupaten Buleleng”. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa BUMDes di Desa Tejakula mengambil masyarakat untuk masuk dalam struktur pengurus keanggotaan BUMDes dan mengelola BUMDes agar menjadi salah satu cara untuk menanggulangi pengangguran yang ada di Desa Tejakula, Kecamatan Tejakula, Kabupaten Buleleng [7].

B . Peran Pemerintah Sebagai Dinamisator

1. Inovasi dan Kreativitas

Selain peran pemerintah sebagai regulator, dalam pelaksanaannya Peran Pemerintah Sebagai Dinamisator, pemerintah desa memiliki kemampuan dalam memberikan bimbingan, pengarahan, mampu memberikan inovasi dan kreativitas. Peran Pemerintah Sebagai Dinamisator pada sub variabel inovasi dan kreativitas dengan cara menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dengan mengadakan forum diskusi dan musyawarah desa untuk menggali ide – ide baru dari masyarakat desa setempat tentang pengembangan BUMDes di Desa Ketapang. Selain itu pemerintah desa juga harus memberikan pelatihan keterampilan seperti mengadakan pelatihan bagi pengurus BUMDes dan masyarakat Desa Ketapang tentang kewirausahaan, manajemen usaha, serta pemasaran produk. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan oleh pengurus BUMDes dan masyarakat di Desa Ketapang untuk berinovasi. Hal ini selaras seperti apa yang dikatakan oleh Arif dalam Adhawati yakni Fungsi dinamisator pemerintahan mempunyai kewenangan memberi nasihat dan arahan, serta kemampuan menggerakkan masyarakat untuk menumbuhkan kesadaran masyarakat agar terlibat aktif dalam penumbuhan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang yang terletak di Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo seperti yang disampaikan oleh Ibu Widia Herlita selaku Ibu Kepala Desa Ketapang mengatakan bahwa: “Inovasi resep harus disesuaikan dengan cita rasa masyarakat sidoarjo, pelatihan pembuatan kerupuk ikan untuk resepnya masih sesuai dengan cita rasa masyarakat mojokerto karena kita melakukan study banding disana”. (Hasil wawancara pada tanggal 9 September 2024) [8]. Hal ini juga didukung pernyataan dari hasil wawancara dengan Bapak Wiknyo selaku Ketua Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang yang menyatakan bahwa: “untuk inovasi kami bisa memberikan cita rasa yang berbeda dengan yang lain karena produksi kerupuk ikan kami tanpa pengawet dan setelah melakukan study banding dan pelatihan kami selalu meningkatkan cita rasa produk kerupuk ikan ini. Sebelumnya kami study banding ke mojokerto untuk mengembangkan inovasidan kreativitas selama 1-2 bulan dan langsung melakukan produksi kerupuk ikan dan untuk kampung degan ini hanya berupa stand, kami punya 4 stand tetapi hanya ada 1 yang menyewa dikarenakan tempatnya kurang strategis atau agak kedalam dari jalan raya untuk penjual”. (Hasil wawancara pada tanggal 5 September 2024).

Dari hasil wawancara, pada peran pemerintah sebagai dinamisator dapat disimpulkan bahwa pemerintah desa tetap melakukan berbagai cara seperti study banding dan pelatihan untuk dapat mengembangkan inovasi dan kreativitas bagi pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang. Hal ini di respon oleh pengurus Badan Usaha Milik Desa untuk lebih bersemangat dalam melakukan study banding dan pelatihan produk kerupuk ikan dalam meningkatkan cita rasanya. Akan tetapi di unit lain seperti Kampung degan masih terdapat kendala yang belum terselesaikan dikarenakan dari 4 stand yang ada masih hanya 1 stand yang disewa dan tempat penyewaan stand tidak strategis dan hal ini masih dalam evaluasi oleh pengurus BUMDes dan Pemerintah Desa Ketapang serta belum ada tindakan untuk unit wisata califour. Hal tersebut berbeda dengan yang disampaikan oleh penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Pengembangan Kualitas BUMDES; Pendekatan Model Tetrapreneur Serta Kemitraan Dengan Perguruan Tinggi dan Perbankan” [9]. Hasil Penelitian menjelaskan pengembangan kualitas BUMDes melalui inovasi strategi pengembangan model Tetrapreneur untuk meningkatkan daya saing ekonomi dan melibatkan peran dari Perguruan Tinggi serta Perbankan untuk membantu pengembangan dalam segi SDM dan financial.

2. Pengembangan Jaringan

Disamping itu, peran pemerintah sebagai dinamisator dalam sub variabel pengembangan jaringan, Pemerintaah Desa Ketapang serta Pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang masih tetap belajar bagaimana melakukan promosi dan bagaimana cara mengembangkan BUMDes dengan mencari mitra sebanyak mungkin. Sesuai apa yang dikemukakan oleh Arif dalam Adhawati. Selain itu, pemerintah harus mampu memberikan arahan yang berkesinambungan, baik teknis maupun nonteknis, kepada para pengurus BUMDes dan warga desa. Tujuan dari arahan ini adalah untuk menginspirasi dan meningkatkan potensi BUMDes agar dapat merencanakan, mengembangkan, serta mengatur secara mandiri secara mandiri tanpa bantuan dari pihak luar. Hal tersebut dibuktikan dengan wawancara peneliti bersama Ibu Widia Herlita selaku Ibu Kepala Desa Ketapang yang menyatakan: “*pemerintah desa itu kita harus di depan kita di tengah dan kita di belakang, dari depan kita memberi contoh dari tengah kita menyemangati dari belakang kita mendorong dan support semua keperluan BUMDes serta kita melakukan konsultasi bisa melalui by phone(call) selama 24 jam. Karena dalam promosi ini memang jadi kenda (produk krupuk ikan) tetapi kami terus belajar bagaimana cara melakukan promosi dan bagaimana berinovasi supaya produk kita tidak sama dengan lainnya seperti kami juga bermitra atau bekerja sama dengan pihak umsida*”. Hasil wawancara pada tanggal 9 September 2024. Pernyataan tersebut juga didukung Bapak Wiknyo yakni Ketua Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang yang menyatakan: “*untuk pemerintah desa juga membantu promosi seperti ibu lurah yang membantu promosi produk ke kecamatan dan koperasi wanita kabupaten sidoarjo. Kendala tetap di promosi, kami bisa produksi sewaktu – waktu tetapi juga berhenti karena kurang adanya pemasaran, karena produksi tanpa adanya pemasaran akan sulit*”. Hasil wawancara pada tanggal 5 September 2024.



Figure 4. **Gambar 3.2** Wawancara mengenai Peran Pemerintah Desa terhadap BUMDes **Sumber:** Pemerintah Desa Ketapang, 2024

Dilihat dari hasil wawancara di atas, Pemerintah Desa Ketapang selalu memberi contoh, menyemangati dan memberi dukungan support terhadap pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang agar kedepannya bisa terus berkembang dan mengatasi masalah yang ada. Pemerintah Desa Ketapang juga membantu pengurus BUMDes untuk meningkatkan penjualan produk krupuk ikan dikarenakan hal promosi ini termasuk masalah yang sulit bagi Pengurus Badan Usaha Milik Desa dan Pemerintah Desa Ketapang. Tidak hanya pengurus bumdes, pemerintah desa, masyarakat, tetapi Ibu Widia Herlita sebagai Ibu Kepala Desa di Desa Ketapang juga ikut mempromosikan produk kerupuk ikan ini ke kecamatan bahkan sampai ke koperasi wanita kabupaten sidoarjo seperti apa yang dikatakan Bapak Wiknyo selaku Ketua Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang yang bertujuan agar produk asli dari Desa Ketapang yakni kerupuk ikan bisa lebih dikenal tidak hanya di sidoarjo tetapi masih kurangnya dalam pengarahan/bimbingan yang membuat pengurus Badan Usaha Milik Desa merasa kesulitan dalam melakukan promosi produk. Hal ini disampaikan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh berjudul "Strategi BUMDes untuk Meningkatkan Kolaborasi Lintas Agama: Studi Kasus di Desa Kulu, Pekalongan" [10]. Hasil penelitian menunjukkan adanya kolaborasi terhadap pihak lain untuk mengembangkan BUMDes. Kolaborasi yang dilakukan BUMDes yakni bekerjasama dengan Bapak Joko seorang pengusaha kristen mempunyai usaha Ratu Bali Caffee (RBC) dari Bali. Kolaborasi lintas agama ini berdampak positif dan didukung oleh faktor-faktor seperti kualitas produk, layanan, jaringan pemasaran, inovasi, serta dukungan dari pemerintah dan lembaga setempat. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi lintas agama berpotensi menjadi motor penggerak ekonomi dan keberlanjutan di tingkat desa.

C. Peran Pemerintah Sebagai Fasilitator

1. Pelatihan dan Pengembangan

Peran Pemerintah Sebagai Fasilitator yakni pemerintah desa menjembatani berbagai kepentingan pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang dan juga masyarakat yang terlibat dalam pembangunan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Pemerintah Desa sebagai Fasilitator bergerak dibidang Pelatihan dan Pengembangan serta Penyediaan Sumber Daya [11]. Pada Peran Pemerintah Sebagai Fasilitator dalam sub variabel Pelatihan dan Pengembangan yakni Pemerintah Desa melakukan sosialisasi terhadap masyarakat desa dan pengurus Badan Usaha Milik Desa terkait pelatihan dengan peningkatan skill, kewirausahaan, manajemen usaha dan pemasaran produk. Pemerintah Desa juga menjadi penasihat dan menjadi pengawas untuk membantu membimbing BUMDes di Desa Ketapang menjadi lebih baik. Hal ini seperti apa yang disampaikan oleh Bapak Imam selaku Sekertaris Desa Ketapang mengatakan bahwa: *"sebelum melakukan pelatihan kami sebagai pemerintah desa melakukan sosialisasi dan melakukan study banding di daerah Mojokerto untuk belajar bagaimana cara membuat dan mengelola usaha kerupuk ikan"*. Hasil wawancara pada tanggal 5 Agustus 2024. Dari hasil wawancara tersebut Pemerintah Desa melakukan sosialisasi dan menerima aspirasi masyarakat dan mengidentifikasi potensi masyarakat untuk mengembangkan BUMDes. Study Banding ini berlangsung selama 1-2 bulan di Kabupaten Mojokerto dan para pengurus BUMDes sudah bisa melakukan pelatihan secara mandiri serta sudah dapat melakukan kegiatan produksi. Hal ini disampaikan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [12] berjudul "Optimalisasi Peran BUMDes Desa Bulusur Kecamatan Wonogiri Dalam Membangun Desa Wisata". Hasil

penelitian menjelaskan adanya pelatihan kewirausahaan mendorong perekonomian melalui PKK dan Karang Taruna yang menjadikan kontribusi penting dalam pengembangan BUMDes.

2. Penyediaan Sumber Daya

Selain pelatihan dan pengembangan peran pemerintah sebagai fasilitator dalam sub variabel Penyediaan Sumber Daya, Pemerintah Desa Ketapang dalam penyediaan sumber daya yakni menyediakan modal dalam mendukung perkembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang.

Figure 5. **Gambar 3.3** BUMDes Califour Desa Ketapang **Sumber:** Peneliti, 2024

Pemerintah menganggarkan dalam RPJMDes tahun 2021 – 2025 untuk pengembangan wisata califour dan pemerintah desa melakukan penyertaan modal terhadap Badan Usaha Milik Desa kepada unit usaha kerupuk ikan yang diungkapkan oleh Bapak Imam Selaku Sekertasis Desa Ketapang mengungkapkan bahwa: *“kami memberi penyertaan modal terhadap unit kerupuk ikan sebesar Rp. 36.000.000 dan kampung degan sebesar Rp. 20.000.000”*. (Hasil wawancara pada tanggal 5 Agustus 2024). Dalam hal ini juga disampaikan oleh Bapak Wiknyo selaku Ketua Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang mengungkapkan bahwa: *“penyertaan modal yang didapat dari pemerintah desa terhadap kerupuk ikan sebesar Rp. 36.000.000 dan total untuk kampung degan yakni sebesar Rp. 60.000.000”*. (Hasil wawancara pada tanggal 5 September 2024). Dari hasil wawancara tersebut kita tahu bahwa Pemerintah Desa Ketapang siap membantu dalam masalah dana untuk mengembangkan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang. Dalam menyediakan fasilitas modal ini tujuannya untuk pengembangan infrastruktur, membeli peralatan yang dibutuhkan untuk mendukung kelancaran semua kegiatan yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang Kecamatan tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Hal ini seperti penelitian terdahulu yang berjudul “Peran Pemerintah Desa Dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)” [13]. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Pemerintah Desa menjadi fasilitator yang memberi fasilitas terhadap BUMDes dan menjadi mediator yang berperan memberi pelatihan terhadap pengurus BUMDes untuk meningkatkan kinerja pengurus BUMDes.

D. Peran Pemerintah Sebagai Katalisator

1. Penggerak Perubahan

Peran Pemerintah Desa Ketapang tidak hanya sebagai Fasilitator saja, melainkan terdapat Peran Pemerintah Sebagai Katalisator yang dijalankan oleh pemerintah desa ketapang terhadap Badan Usaha Milik Desa di Ketapang yakni pemerintah desa sebagai penggerak perubahan dan pembangunan kapasitas. Dalam Peran Pemerintah Desa Sebagai Katalisator pada sub variabel penggerak perubahan dapat dilihat dari awal mula pembentukan BUMDes Ketapang yang terjadi pada tahun 2021 karena berkaitan dengan desa ketapang yang terdampak lumpur lapindo maka untuk kebangkitan desa Pemerintah Desa memanfaatkan potensi sumber daya lokal dan kebutuhan masyarakat desa ketapang dan melakukan pemberdayaan masyarakat dalam pendirian BUMDes yang saat ini sudah memiliki 3 unit yakni Wisata Califour, Kampung Degan dan Kerupuk Ikan Tengiri. Peran Pemerintah Desa Sebagai Katalisator pada sub variabel penggerak perubahan yaitu membantu pengurus Badan Usaha Milik Desa untuk mengelola unit yang ada agar dapat membantu perekonomian masyarakat desa dengan contoh menjadi mediator terhadap permasalahan yang dialami pengurus BUMDes seperti mencari cara agar unit wisata califour lebih dilihat oleh masyarakat luar di daerah Kabupaten Sidoarjo maupun di luar daerah Kabupaten Sidoarjo. Selanjutnya untuk unit produk krupuk ikan tengiri Pemerintah Desa dan Pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang akan mempertahankan produk ini dengan cara tetap mempertahankan cita rasa yang menurut kalangan sudah enak dikonsumsi dan akan terus berupaya dalam menjaga resep ini. Hal ini sama pada wawancara kepada Bapak Wiknyo selaku Ketua Badan Usaha Milik Desa Ketapang menyatakan bahwa: *“dalam cita rasa kami akan tetap mempertahankan rasa nya sesuai resep yang kami miliki. Untuk rasa pasti ada perbedaan terhadap rasa produksi dari Mojokerto dan produksi kita, akan tetapi kita akan mempertahankan cita rasa kita sendiri karena sudah pas”*. (Hasil wawancara pada tanggal 5 September 2024). Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada bapak Wiknyo selaku ketua BUMDes bisa kita

ketahui bahwa produk kerupuk ikan yang di produksi oleh BUMDes Ketapang memiliki cita rasa berbeda dengan yang lain yakni memiliki resep rasa yang khas oleh BUMDes di Desa Ketapang. Hal ini sama apa yang disampaikan oleh penelitian terdahulu oleh Martarida Bagaihing, dkk pada tahun 2023 dengan judul “Peranan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Pengembangan Wisata Kuliner Lokal di Desa Tuamese Kabupaten Timor Tengah Utara” dengan indikator yang sama juga mengalami persamaan terkait mempertahankan cita rasa makanan khas yang ada di Desa tersebut [14].

2. Pembangunan Kapasitas

Peranan Pemerintah Desa Sebagai Katalisator dalam sub variabel Pembangunan Kapasitas, Pemerintah Desa Ketapang Kecamatan Tanggulangin memberikan sebuah sosialisasi terhadap pengurus Badan Usaha Milik Desa dan Masyarakat setempat dalam Pembangunan Kapasitas yang akan bertujuan untuk membantu pengurus Badan Usaha Milik Desa dalam mengelola unit yang ada di BUMDes Ketapang dan memahami manfaat dari keberadaan Badan Usaha Milik Desa di Ketapang. Untuk hal ini Ketua Badan Usaha Milik Desa Bapak Wiknyo menyadari akan pentingnya pembangunan kapasitas ini penting terhadap pengurus BUMDes dan Masyarakat karena terdapat masalah dalam hal ini, beliau mengatakan bahwa: *“sebelumnya mohon maaf, pengurus bumdes dan masyarakat desa ketapang masih memiliki kekurangan dalam hal SDM seperti tidak bisanya melakukan promosi produk. Contoh saat ini di kepengurusan bumdes hanya saya yang melakukan promosi produk kerupuk ikan tengiri ini”*. (Hasil wawancara pada tanggal 5 September 2024). Dari hasil wawancara terhadap Bapak Wiknyo bisa kita lihat pentingnya melakukan sosialisai dan pelatihan terhadap pengurus BUMDes dan Masyarakat Desa Ketapang agar dapat melakukan promosi dan pengenalan produk krupuk ikan secara meluas tidak hanya di Desa Ketapang sendiri. Hal ini juga menjadi evaluasi terhadap Pemerintah Desa Ketapang agar dapat melakukan gerakan yang bisa membantu BUMDes bisa berkembang.

PENDAPATAN DESA

Pendapatan Asli Desa	Rp 271.000.000,00
Dana Desa (APBN)	Rp 742.162.000,00
Bagi Hasil Pajak Dan Retribusi Daerah	Rp 300.582.000,00
Bantuan Keuangan Kabupaten	202.298.143,00

BELANJA DESA

Bidang Penyelenggaraan Pemerintah Desa	Rp 741.614.873,41
Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa	Rp 842.700.000,00
Bidang Pembinaan Kemasyarakatan	75.210.000,00
Bidang Pemberdayaan Masyarakat	Rp 166.120.400,00
Bidang Penanggulangan Bencana Darurat Dan Mendesak	Rp 137.000.000,00
Lainnya	

PEMBIAYAAN

Silpa Tahun Sebelumnya	Rp 513.142.931,00
Penyertaan Modal Desa	Rp 36.130.854,28

Table 2. **Tabel 4.** Rencana Anggaran Biaya Desa Ketapang **Sumber:** Data Diolah Peneliti Dari Sekertaris Desa Ketapang, 2024 data diatas Rencana Anggaran Biaya Desa Ketapang dijabarkan adanya Peran Pemerintah Desa dalam pembiayaan Penyertaan Modal. Penyertaan modal sendiri adalah penyertaan modal dari Pemerintah Desa Ketapang Kabupaten Sidoarjo kedalam Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang dalam bentuk pembiayaan yang bersumber dari anggaran desa sesuai dengan Peraturan Desa Ketapang NOMOR : 06 Tahun 2020. Penyertaan Modal ini digunakan oleh pengurus Badan Usaha Milik Desa sebagai modal awal usaha atau modal dasar pendirian Unit Usaha Badan Usaha Milik Desa. Dalam pembangunan kapasitas, penyertaan modal ini juga digunakan untuk pelatihan para pengurus Badan Usaha Milik desa dalam melakukan pelatihan membuat sebuah produk kerupuk ikan yang diselenggarakan di Kabupaten Mojokerto.



Figure 6. **Gambar 3.4** BUMDes Desa Ketapang **Sumber:** Peneliti Bulan September 2024

Untuk saat ini Pemerintah Desa Ketapang belum melakukan sebuah Bimbingan Teknis atau pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pengurus Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang, akan tetapi pemerintah desa hanya memberi sebuah sosialisasi kepada pengurus Badan Usaha Milik Desa untuk perkembangan Badan Usaha Milik Desa di Desa Ketapang. Hal ini seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh yang berjudul “Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Singajaya Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Bodas Kecamatan Watu Kumpul)” [15]. Hasil Penelitian menjelaskan bahwa Pemerintah Desa membiayai pengelolaan BUMDes dan memberikan sosialisasi serta pelatihan kepada masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Akan tetapi modal yang diperlukan BUMDes Di Desa Bodas cukup besar dan belum dipenuhi oleh Pemerintah Desa karena Pemerintah Desa masih fokus dalam tahap pembangunan fisik desa karena infrastruktur nya masih perlu perbaikan.

Simpulan

Mengetahui hasil penelitian yang ada dilapangan, peneliti dapat membuat kesimpulan tentang Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo yang dapat dilihat dari 4 indikator utama yaitu Regulator, Dinamisator, Fasilitator dan Katalisator dimana setiap indikator terbagi menjadi beberapa bagian sub indikator yang disandingkan dengan realita dilapangan. Dalam pelaksanaannya masih ada beberapa indikator yang belum berjalan optimal. Pertama, dalam indikator regulator pemerintah desa ketapang sudah baik dalam pembuatan kebijakan dan masyarakat pun berpartisipasi dalam pengembangan BUMDes seperti melibatkan masyarakat menjadi bagian dari kepengurusan Badan Usaha Milik Desa akan tetapi di dalam partisipasi masyarakat masih belum melibatkan pemuda untuk membantu dalam inovasi dan kreativitas BUMDes. Kedua, dalam indikator dinamisator pemerintah desa ketapang tetap terus berusaha melakukan inovasi dan kreativitas dalam pengembangan BUMDes seperti meningkatkan cita rasa dalam produk kerupuk ikan dan terus belajar untuk melakukan cara promosi untuk meningkatkan penjualan produk dan membuat masyarakat luar untuk tahu adanya wisata califour. Pemerintah Desa terus terbuka jika dibutuhkan oleh pengurus BUMDes dalam mencari solusi dan membantu dalam pemecahan masalah yang ada di BUMDes tetapi Pemerintah Desa dan Pengurus Badan Usaha Milik Desa belum ada solusi kedepannya terhadap kampung degan. Ketiga, dalam penyediaan fasilitas peran pemerintah sudah bisa dibilang optimal untuk menunjang kebutuhan dari BUMDes Delta Mandiri tetapi masih belum ada pelatihan spesifik terhadap pengurus BUMDes seperti pelatihan dalam meningkatkan skill pengelolaan keuangan. Pemerintah Desa dalam pembangunan kapasitas juga masih dalam tahap evaluasi dan belajar serta berusaha bagaimana cara untuk melakukan promosi terhadap 3 unit yang ada yakni wisata califour, produk kerupuk ikan tengiri dan kampung degan. Keempat, pemerintah desa ketapang belum melakukan bimbingan teknis terhadap pengurus bumdes dalam melakukan pengelolaan dana tetapi hanya melakukan sosialisasi kepada pengurus bumdes yang menjadikan kurang optimalnya pengelolaan dana bumdes.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Pemerintah Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo atas dukungan dan kerja samanya selama proses pelaksanaan penelitian ini. Peneliti juga menyampaikan penghargaan kepada seluruh perangkat desa, pengurus BUMDes Delta Mandiri, serta warga masyarakat yang telah berkenan menjadi informan dan memberikan data yang diperlukan.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, khususnya Program Studi Administrasi Publik, yang telah memberikan dukungan akademik dalam bentuk pembimbingan dan fasilitas laboratorium penelitian. Dukungan moral dan fasilitas teknis yang diberikan sangat membantu kelancaran proses pengumpulan dan analisis data. Peneliti tidak lupa mengapresiasi semua pihak yang telah berperan secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan penelitian ini.

References

1. Berikut daftar referensinya setelah diberi nomor urut sesuai permintaan:
2. [1] A. W. (2016). Chintary, Valentine QueenChintary, V. Q., & Lestari, W. (2016). Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 5(2), 59-63.
3. [2] Chintary, V. Q., Asih, D., & Lestari, W. (2016). Peran Pemerintah Desa Dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP), 5(2), 59.
4. [3] Darwita, I. K., & Redana, D. N. (2018). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat dan Penanggulangan Pengangguran Di Desa Tejakula Kecamatan Tejakula Kabupaten Buleleng. E-Journal Universitas Panji Sakti, 9(1), 51-60.
5. [4] Fifianti, F., Alyas, A., & Mone, A. (2018). Peran Pemerintah Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Patani Kecamatan Mappkasunggu Kabupaten Takalar. Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik, 4(3), 282.
6. [5] Hasanah, H., & Jupriyanti, S. D. (2023). Strategi BUMDes untuk Meningkatkan Kolaborasi Lintas Agama: Studi Kasus di Desa Kulu, Pekalongan. Jurnal Pendidikan Non Formal, 1(2), 10. <https://doi.org/10.47134/jpn.v1i2.152>
7. [6] Martarida Bagaihing, C. M. M., Beno, J. B., & Nugraha, Y. E. (2020). Peraturan Desa Nomor: 06 Tahun 2020 Sidoarjo. Pemerintah Desa Ketapang.
8. [7] Martarida Bagaihing, M., Beno, J. B., Nugraha, Y. E., & [Penulis Lain]. (2023). Peranan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Pengembangan Wisata Kuliner Lokal di Desa Tuamese Kabupaten Timor Tengah Utara. Tourism Journal, 6(2), 111-119.
9. [8] Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2019 [Tentang Pendirian dan Pengelolaan BUMDes]. (2019). BMC Public Health, 5(1), 1-11.
10. [9] Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 4 Tahun 2009 [Tentang Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan BUMDes]. (2024). [Dokumen Pemerintah Daerah].
11. [10] Putri Nugrahaningsih, H. M. (2018). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. [Dokumen Pemerintah].
12. [11] Rahmatika, D. N., Subroto, S., Indriasih, D., & Prihadi, D. (2021). Strategi Pengembangan Kualitas Bumdes; Pendekatan Model Tetrapreneur Serta Kemitraan Dengan Perguruan Tinggi Dan Perbankan. Jurnal Industri Kreatif dan Kewirausahaan, 2(2), 84-95. <https://doi.org/10.36441/kewirausahaan.v2i2.58>
13. [12] Raintung, A., Sambiran, S., & Sumampow, I. (2021). Arif dalam Adhawati (2012:9). Jurnal Governance, 1(2), 1-9.
14. [13] Riyanti, N., & Adinugraha, H. H. (2021). Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Singajaya Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Bodas Kecamatan Watukumpul). Al-Idarah: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam, 2(1), 80-93. <https://doi.org/10.35316/idarrah.2021.v2i1.80-93>
15. [14] Ulumiyah, I., Juli, A., Gani, A., & Mindarti, L. I. (n.d.). Peran Pemerintah Desa Dalam Memberdayakan Masyarakat Desa (Studi Pada Desa Sumberpasir Kecamatan Pakis Kabupaten Malang). Jurnal Administrasi Publik,

1(5), 890-899.

16. [15] Yuliat, S. B. (2023). Efektivitas Pengaturan Hukum Mengenai BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Dalam Meningkatkan UMKM Desa (Studi Kasus Di Bumdes Ploso Café Watu Wayang Desa Ploso). Jurnal Hukum, 3(9).