

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM  
MENINGKATKAN POTENSI WISATA GUNA MEWUJUDKAN KETAHANAN  
EKONOMI DAERAH (STUDI PADA KECAMATAN DENDANG KABUPATEN  
BELITUNG TIMUR PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG)**

**POLICY IMPLEMENTATION OF VILLAGE OWNED ENTERPRISE IN IMPROVING  
POTENTIAL TOURISM TO REALIZE REGIONAL ECONOMIC RESILIENCE (STUDY  
IN DENDANG DISTRICT, EAST BELITUNG REGENCY, BANGKA BELITUNG  
PROVINCE)**

Dony Setiawan<sup>1</sup>, Thomas Gabriel Jostenz<sup>2</sup>, R. Djoko Andreas Novalino<sup>3</sup>

Program Studi Ekonomi Pertahanan, Universitas Pertahanan  
(donidendang86@gmail.com)

**Abstrak** - Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan amanah pemerintah pusat dalam mengembangkan perekonomian berbasis pedesaan. Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa mengatur pendanaan BUMDesa bersumber dari dana desa sehingga menjadi pemicu pengelolaan potensi wisata serta pengembangan objek lokal setempat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan potensi wisata serta dampaknya bagi perwujudan ketahanan ekonomi daerah pada Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan studi kasus kepada 15 informan yang tersebar di beberapa instansi sebagai pembuat kebijakan hingga pelaksana kebijakan kepada kelompok sasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan BUMDesa telah diterapkan namun belum secara tepat merepresentasikan karakteristik wilayah sementara pengembangan potensi wisata didukung gabungan fungsi bumi dan sumber daya alam, tenaga kerja, prasarana dan manajemen dapat meningkatkan posisi ketahanan wilayah sekaligus ketahanan daerah sehingga pemerintah perlu menetapkan unit wisata Badan Usaha Milik Desa sebagai peta jalan pengembangan pariwisata daerah.

**Kata Kunci:** Ketahanan Ekonomi, Pariwisata, Badan Usaha Milik Desa, Implementasi Kebijakan

**Abstract** - The establishment of Village-Owned Enterprise (BUMDesa) is a central government mandate in developing a rural-based economy. Minister of Rural Development and Transmigration Village Regulation No. 4 of 2015 concerning Establishment, Management and Dissolution of Village-Owned Enterprises regulates BUMDesa funding sourced from village funds so that it triggers tourism potential management and local object development. This study aims to analyze the implementation of the Village-Owned Enterprises policy in increasing tourism potential and its impact on the realization of regional economic resilience in Dendang District, East Belitung Regency, Bangka Belitung Islands Province. The study used qualitative case study analysis methods to 15 informants

---

<sup>1</sup> Program Studi Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan

<sup>2</sup> Program Studi Diplomasi Pertahanan, Fakultas Keamanan Nasional, Universitas Pertahanan

<sup>3</sup> Program Studi Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan

*spread across several agencies as policymakers and implementors to target groups. The results of the study show that BUMDesa Policy Implementation has been implemented but has not accurately represented the characteristics of the region while the development of tourism potential supported by a combination of functions of the earth and natural resources, labor, infrastructure and management can improve the position of local and regional resilience so that the government needs to establish a village-owned business entity tourism unit as a regional tourism development roadmap.*

**Keywords:** Economic Resilience, Tourism, Village-Owned Enterprises, Policy Implementation

## Pendahuluan

Guna semakin memperkuat dan mempertegas kebijakan prioritas pemerintah di pedesaan, pemerintah mengeluarkan strategi dengan memprioritaskan penggunaan dana desa. Prioritas Penggunaan Dana Desa merupakan pilihan kegiatan yang didahulukan dan diutamakan daripada pilihan kegiatan lainnya untuk dibiayai dengan Dana Desa.<sup>4</sup> Salah satu prioritas penggunaan Dana Desa yakni dukungan pengembangan basis ekonomi desa melalui pembiayaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

Sejalan dengan penguatan dan peningkatan kapasitas badan usaha milik desa tersebut, pemerintah juga telah melahirkan beberapa kebijakan baru di bidang kepariwisataan. Kebijakan dan strategi pemerintah terutama diarahkan

pada kebijakan penetapan destinasi pariwisata prioritas untuk meningkatkan kunjungan wisatawan domestik hingga mancanegara serta menggali potensi wisata di berbagai daerah khususnya di pedesaan.

Kabupaten Belitung Timur sebagai salah satu wilayah administratif pemerintahan daerah yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2003 merupakan objek penyaluran prioritas dana desa pada BUMDesa. Selain itu Belitung Timur berbatasan langsung dengan destinasi wilayah pariwisata prioritas dengan ditunjuknya Tanjung Kelayang sebagai Kawasan Ekonomi Khusus (KEK). KEK Tanjung Kelayang merupakan upaya pemerintah untuk mengembangkan industri pariwisata sekaligus memacu kegiatan perekonomian.<sup>5</sup> Adapun Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur merupakan wilayah pengembangan di

---

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2018, Pasal 1, ayat (14).

---

<sup>5</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 tentang Kawasan Ekonomi Khusus Tanjung Kelayang.

sekitar destinasi wisata tanjung kelayang yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Belitung.

Beberapa Desa di Kabupaten Belitung Timur sebagian besar telah memiliki BUMDesa yang bergerak pada berbagai bidang usaha namun jumlahnya masih rendah. Secara total, jumlah BUMDesa yang dibentuk hanya 19 dari 39 desa. Minimnya jumlah BUMDesa diatas menunjukkan kebijakan pemerintah desa yang bertentangan dengan prioritas penggunaan dana desa yang didesain untuk mengembangkan potensi ekonomi lokal. Kebijakan pemerintah desa bagi BUMDesa mencerminkan kebijakan publik yang perlu dipahami sebagai proses implementasi kebijakan. Menurut Thomas R Dye (1975) kebijakan publik adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan dan tidak dilakukan. Definisi ini menekankan bahwa kebijakan publik adalah mengenai perwujudan tindakan dan bukan merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat publik semata.<sup>6</sup>

Kebijakan pendirian dan pengembangan BUMDesa merupakan salah satu program prioritas penggunaan

dana desa untuk mendukung peningkatan kapasitas dan kegiatan ekonomi desa melalui implementasi BUMDesa. Pada tahapan kebijakan publik, implementasi merupakan salah satu tahapan dari proses besar bagaimana suatu kebijakan publik dirumuskan.<sup>7</sup> Ripley dan Franklin (1982) berpendapat bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*).

Istilah implementasi menunjuk pada sejumlah kegiatan yang mengikuti pernyataan dimaksud tentang tujuan-tujuan program dan hasil-hasil yang diinginkan oleh para pejabat pemerintah. Grindle (1980) memberikan pandangannya tentang implementasi secara umum, tugas implementasi adalah membentuk suatu ikatan (*linkage*) yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah.

Terdapat beberapa model dari beberapa ahli mengenai implementasi kebijakan, salah satunya yakni Model Implementasi Kebijakan Edward (1980)

---

<sup>6</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik : Teori, Proses dan Studi Kasus*, (Yogyakarta: Buku Seru, 2014), hlm. 20.

---

<sup>7</sup> Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti, *Implementasi Kebijakan Publik : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015), hlm. 18.

Model implementasi kebijakan yang dikemukakan menunjuk empat variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi. Empat variabel tersebut adalah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut bekerja secara simultan dan berinteraksi satu sama lain untuk membantu dan menghambat implementasi kebijakan.

Kebijakan penyaluran dana desa pada Kecamatan Dendang menjadikannya sebagai Kecamatan dengan serapan dana desa paling tinggi dibandingkan dengan Kecamatan lain. Tercatat sebesar 91 % persentase penggunaan dana desa pada tahun 2017. Namun praktek penggunaan dana desa di Kecamatan Dendang memiliki kecenderungan berfokus pada program pelaksanaan pembangunan desa dibanding pemberdayaan masyarakat. Kenyataan tersebut juga ditemui pada penelitian yang dilakukan oleh Rifan Yarid Anbiya (2018) bahwa pengimplementasian dana desa tidak sesuai dengan prioritas penggunaan dana desa dimana penggunaan dana desa lebih besar digunakan untuk pembangunan desa dibandingkan pemberdayaan masyarakat.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Rifan Yarid Anbiya, "Implementasi Kebijakan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan

Selain itu distribusi dana desa belum berdampak bagi perekonomian. Justru pertumbuhan ekonomi cenderung melambat dari 4,39 % menjadi 4,19 % pada tahun 2015 dan tahun 2016. Kecenderungan pertumbuhan ekonomi yang melambat menunjukkan melemahnya perekonomian di Kabupaten Belitung Timur. Di sisi lain sektor pariwisata yang menggerakkan beberapa lapangan usaha cenderung meningkat diantaranya penyediaan akomodasi dan makan minum serta jasa ditandai menurunnya laju pertumbuhan pada lapangan usaha pertanian, kehutanan dan perikanan. Hal ini membuktikan bahwa lapangan usaha ekstraktif mulai menurun sehingga ada input baru di sektor lain. Peningkatan potensi wisata melalui lapangan usaha penyediaan akomodasi dan makan minum serta jasa menjadi peluang bagi BUMDesa sesuai potensi yang dapat dikembangkan masing-masing desa

Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUMDesa, adalah badan usaha

---

Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2015 tentang Penggunaan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2016 Dalam Mendukung Ketahanan Ekonomi Daerah (Studi Pada Desa Cukanggalih, Kecamatan Curug, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten Tahun 2016)", *Tesis Magister*, (Bogor : Program Magister Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan Indonesia, 2018), hlm. 85.

yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.<sup>9</sup> Badan usaha milik desa merupakan lembaga ekonomi yang didirikan unsur masyarakat desa untuk mengembangkan potensi ekonomi desa sekaligus memberdayakan ekonomi masyarakat lokal sebagai upaya penguatan perekonomian. Lembaga ini adalah terobosan baru yang patut diapresiasi dalam rangka pemberdayaan dan penguatan desa.<sup>10</sup> Adapun lingkup pengurusan dan pengelolaan BUMDesa yang diatur diantaranya Bentuk Organisasi, Modal, Klasifikasi Jenis Usaha dan Kerjasama.

Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa mengklasifikasikan desa wisata merupakan *domain* BUMDesa

dalam meningkatkan potensi wisata. Potensi wisata dapat diselenggarakan melalui konsep tata kelola dan pengembangan pariwisata. James J Spillane (1987) berpendapat bahwa pariwisata adalah perjalanan dari satu tempat ke tempat lain dan bersifat sementara, dilakukan perorangan ataupun kelompok sebagai usaha mencari keseimbangan, keserasian dalam dimensi sosial budaya dan ilmu.<sup>11</sup>

Kecamatan Dendang memiliki potensi wisata yang sangat besar berupa daerah pedesaan dimana sebagian besar masih berupa sumber daya yang berada di sektor pertambangan dan pertanian yang masih bersifat tradisional.<sup>12</sup> Sumber daya alam dapat digali sebagai potensi ekonomi yang pemanfaatannya sangat diperlukan. Berdasarkan Data Badan Pusat Statistik Kabupaten Belitung Timur terdapat potensi wisata yang bisa digali dari beberapa objek wisata di Kecamatan Dendang diantaranya Air Terjun Marsila, Makam Raja Balok Baru.

Potensi wisata yang dimiliki suatu daerah dapat dikembangkan secara terus menerus dan berkelanjutan. Pemanfaatan

---

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

<sup>10</sup> Ni'matul Huda, "Hukum Pemerintahan Desa", (Malang : Setara Press, 2015), hal. 237.

---

<sup>11</sup> James J. Spillane, *Ekonomi Pariwisata, Sejarah dan Prospeknya*, (Kanisius, 1987).

<sup>12</sup> KSK Kecamatan Dendang. *Kecamatan Dendang Dalam Angka 2017*. (Manggar : BPS Kabupaten Belitung Timur). hlm. 73.

potensi wisata dapat dilakukan melalui implementasi kebijakan serta upaya pengelolaan potensi wisata melalui BUMDesa. Hal ini dimungkinkan untuk membentuk unit usaha wisata yang khusus mengembangkan potensi wisata serta memelihara objek wisata yang dimiliki. Unit usaha BUMDesa dapat menjalankan kegiatan usaha bersama meliputi Desa Wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat. Dukungan dana desa yang memprioritaskan terhadap pendirian serta pengelolaan BUMDesa dapat menarik upaya penggalian potensi wisata, pemeliharaan objek wisata serta pelibatan partisipasi masyarakat guna meningkatkan nilai tambah terhadap aktivitas ekonomi yang berlangsung.

Melalui implementasi kebijakan yang meliputi strategi, upaya termasuk penyertaan dana desa diharapkan BUMDesa dapat meningkatkan kebermanfaatan dan keberpihakan kepada masyarakat melalui pemberdayaan potensi wisata. Kesuksesan pemberdayaan potensi pada sektor-sektor pembangunan mencakup sub sektor pariwisata yang terintegrasi dengan baik pada akhirnya akan menentukan kelayakan sosial yang dihasilkan, yakni tingkat Ketahanan

Nasional. Adapun keberhasilan pembangunan pada tahap tertentu akan meningkatkan ketahanan ekonomi sekaligus ketahanan nasional yang sebagai modal utama untuk merancang pembangunan selanjutnya.

Ketahanan nasional di bidang ekonomi adalah kondisi dinamik suatu bangsa yang berisikan keuletan dan ketangguhan yang mengandung kemampuan untuk mengembangkan kekuatan nasional dalam menghadapi dan mengatasi segala bentuk ancaman, gangguan, hambatan dan tantangan baik yang datang dari luar maupun dari dalam, yang langsung maupun tidak langsung membahayakan kehidupan ekonomi bangsa dan negara. Menurut Pranowo (2010), Ketahanan nasional dalam bidang ekonomi harus dipahami sebagai kondisi dinamis kehidupan bangsa Indonesia yang mengandung keuletan, ketangguhan dan kemampuan dalam mengembangkan, menghadapi dan mengatasi segala macam gejolak ekonomi di tingkat domestik, regional, maupun internasional yang secara langsung maupun tidak langsung membahayakan identitas, integritas dan kelangsungan hidup bangsa dan negara.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Ratih Azka Probovury, "Pengembangan Industri Kreatif Eceng Gondok Dalam

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi ketahanan di Bidang Ekonomi menurut Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhanas) diantaranya Bumi dan Sumber Alam, Tenaga Kerja, Prasarana dan Manajemen.<sup>14</sup> Bauran keempat faktor merupakan input bagi pencapaian kesejahteraan sehingga diharapkan dapat menunjang ketahanan ekonomi lokal, nasional, regional serta internasional. Kesejahteraan sangat berkaitan erat dengan ketahanan ekonomi dimana dalam salah satu tujuan ketahanan ekonomi adalah kesejahteraan masyarakat.

Pengelolaan BUMDesa memiliki keterkaitan erat dengan ketahanan ekonomi daerah ketika BUMDesa mampu diterapkan secara optimal sehingga tingkat kesejahteraan masyarakat meningkat serta berdampak pada peningkatan ketahanan ekonomi daerah. Dampak yang sama ditimbulkan BUMDesa melalui unit usaha wisata terhadap pengembangan ekonomi. Pengelolaan potensi wisata melalui unit

usaha bisnis di bidang pariwisata mendorong partisipasi masyarakat sehingga berdampak terhadap kegiatan ekonomi. Kegiatan ekonomi akan memberikan efek ganda terhadap peningkatan lapangan pekerjaan serta sumber pendapatan.

Seluruh manfaat ekonomi bersumber dari potensi wisata memberi keuntungan dan pendapatan (*income*) serta meningkatkan kesejahteraan sehingga berujung pada kondisi ekonomi masyarakat yang semakin kuat serta menciptakan kemandirian dan ketahanan ekonomi. Memprioritaskan penggunaan Dana Desa pada Badan Usaha Milik Desa merupakan salah satu komitmen pemerintah saat ini sebagai perwujudan pemerataan. Untuk itu pemerintah senantiasa terus menerus meningkatkan alokasi terhadap dana desa setiap tahunnya. Kebijakan ini mendorong perekonomian masyarakat di tingkat bawah.<sup>15</sup>

Di beberapa negara kontribusi BUMDesa mampu menjadi tonggak struktur perekonomian sehingga mendukung ketahanan ekonomi.

---

Meningkatkan Ketahanan Sosial Ekonomi Masyarakat Di Kabupaten Semarang”, *Tesis Magister*, (Bogor : Program Magister Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan Indonesia, 2018), hlm. 11.

<sup>14</sup> Samsul Wahidin, *Dasar-Dasar Pendidikan Pancasila dan Pendidikan Kewarganegaraan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015).

---

<sup>15</sup> Kantor Staf Presiden. “Laporan 3 Tahun Pemerintahan Jokowi-Jusuf Kalla : Kerja Jersama”, dalam <http://presidenri.go.id/berita-aktual/laporan-3-tahun-pemerintahan-jokowi-jk.html>, diakses pada 18 Desember 2017.

Penelitian yang dilakukan oleh Xiaolan Fu dan V N Balasubramanyam (2003) menunjukkan perkembangan ekonomi china melalui reformasi ekonomi pada dekade tahun 1978 menggambarkan produktivitas badan usaha milik desa (*village enterprises*) dalam menopang perekonomian terutama pada sektor manufaktur dibandingkan dengan badan usaha milik negara (*state-owned enterprises*).<sup>16</sup>

Potensi ketahanan ekonomi Indonesia saat ini bersifat dinamis dan cenderung bergeser dalam menghadapi tantangan global yang kian kompleks. Hal ini menyebabkan pemberdayaan potensi ekonomi belum maksimal. Penguatan ketahanan ekonomi diperlukan guna memperkuat ekonomi nasional terutama pada tingkat *basic* serta *cluster* berupa pondasi yang kokoh. Penguatan kelembagaan ekonomi domestik dapat dilakukan dengan mempertegas pelaksanaan aturan formal dan non formal yang berlaku secara spesifik di masing-masing daerah.<sup>17</sup> Aturan-aturan ini

bermuara pada kebijakan yang dihasilkan oleh pemerintah sehingga perwujudan, realisasi serta implementasinya patut dianalisis. Hal ini menjadikan dorongan penelitian studi implementasi pada kebijakan pemerintah terhadap unit usaha ekonomi masyarakat desa diantaranya BUMDesa dirasa sangat tepat.

Permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian yakni implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dan dampaknya dalam meningkatkan potensi wisata guna mewujudkan ketahanan Ekonomi Daerah pada Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sedangkan tujuan penelitian yang ingin dicapai diantaranya menganalisis implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) beserta dampaknya dalam meningkatkan potensi wisata guna mewujudkan ketahanan ekonomi daerah di Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penguatan aturan terhadap basis kelembagaan serta pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) diperlukan sebagai upaya pemerintah dalam memperkuat kapasitas ekonomi bagi masyarakat pedesaan.

---

<sup>16</sup> Xiaolan Fu dan V N Balasubramanyam, "Township and Village Enterprises in China". *Journal of Development Studies Lancaster University Management School*, 2003, hlm. 1.

<sup>17</sup> Purwanto. "Empat Solusi Indonesia Untuk Ketahanan Ekonomi", dalam <http://lipi.go.id/berita/empat-solusi-indonesia-untuk-ketahanan-ekonomi/5722>, diakses pada tanggal 20 Maret 2018 pukul 04.51 WIB.

Upaya tersebut merupakan Implementasi BUMDesa sebagai perwujudan peningkatan potensi wisata dalam mendukung ketahanan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif. Pendekatan penelitian dilakukan melalui studi pada Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur sebagai objek penelitian. Pengumpulan data primer didapatkan melalui wawancara secara mendalam kepada pihak yang berkepentingan serta observasi yang dilakukan secara non partisipan untuk mencocokkan dengan hasil wawancara. Data sekunder didapat pada dokumen atau arsip yang memuat Dokumen Perencanaan Desa dan Realisasi APBDes Desa serta Dokumen Pelaksanaan dan Evaluasi Badan Usaha Milik Desa.

Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* yang sengaja dipilih dengan pertimbangan tertentu. Lincoln dan Guba (1985) mengemukakan bahwa “sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, oleh karena itu spesifikasi sampel tidak dapat ditentukan

sebelumnya”.<sup>18</sup> Sampel penelitian ditetapkan pada empat unit Badan Usaha Milik Desa yang masing-masing mewakili seluruh desa di Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur. Subjek dan objek penelitian telah ditentukan sebelum penelitian dimulai. Moleong (2010) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.<sup>19</sup> Sedangkan Husen Umar (2005) menjelaskan objek penelitian tentang apa dan atau siapa yang menjadi objek penelitian. Juga dimana dan kapan penelitian dilakukan, bisa juga ditambahkan dengan hal-hal lain jika dianggap perlu.<sup>20</sup> Subjek penelitian terdiri dari Kepala Bidang di lingkup Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pembangunan Daerah serta Badan Pusat Statistik hingga Kepala Seksi di Kecamatan dan Para Kepala Desa serta Direktur BUMDesa. Objek penelitian

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfa Beta, 2009), hlm. 219.

<sup>19</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 132.

<sup>20</sup> Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 303.

ini adalah Implementasi Kebijakan, BUMDesa, Pariwisata dan Ketahanan Ekonomi Daerah.

Setelah pengumpulan data dilakukan, upaya selanjutnya yakni melakukan analisa atas hasil wawancara, observasi dan dokumen terkait yang telah dikumpulkan. Analisa data menggunakan Model Interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Saldana dalam Sugiyono (2002) dimana data yang telah dikumpulkan (*data collection*) akan diabstraksikan (*data condensation*) dan disajikan (*data display*) untuk dilihat keterkaitannya sehingga dapat diverifikasi dan ditarik suatu kesimpulan (*conclusions: drawing/verifying*).

## **Pembahasan**

### **Gambaran Umum**

Laporan 4 Tahun Jokowi JK menunjukkan beberapa keberhasilan pemberdayaan terutama di bidang ekonomi.<sup>21</sup> Untuk itu transformasi BUMDesa diharapkan memperkuat paradigma pembangunan ekonomi lokal yang berskala mikro. Dukungan desa terhadap pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

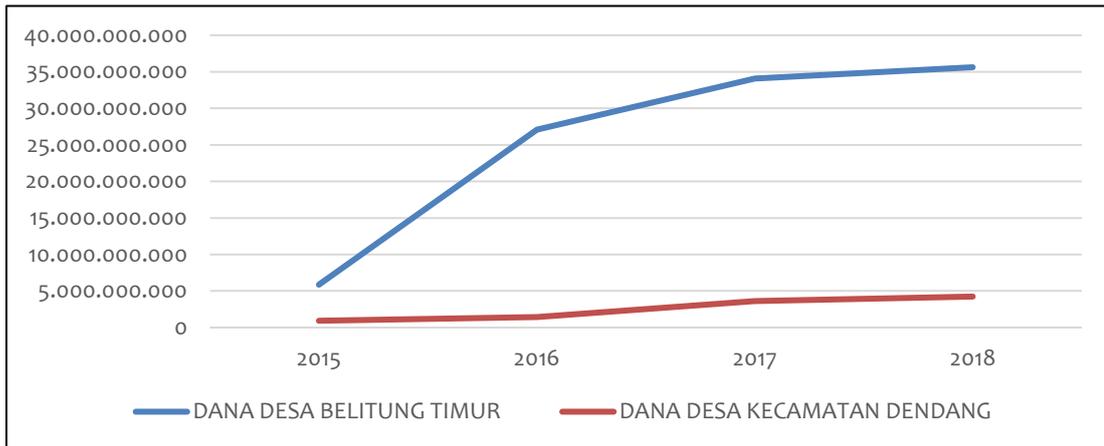
menjadi *endpoint* dari pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

Diperkuat dengan dukungan alokasi dana desa yang semakin meningkat setiap tahun keberadaan BUMDesa seolah menjadi magnet tersendiri bagi perkembangan perekonomian masyarakat lokal. Kebijakan pemerintah mengalokasikan dana desa bersumber dari APBN. Sebagai bagian dari struktur APBN, transfer dana desa selalu meningkat setiap tahun mulai dari tahun 2015 hingga 2018. Begitu pun di Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur tercatat jumlah Dana Desa dapat dilihat pada Gambar 1.

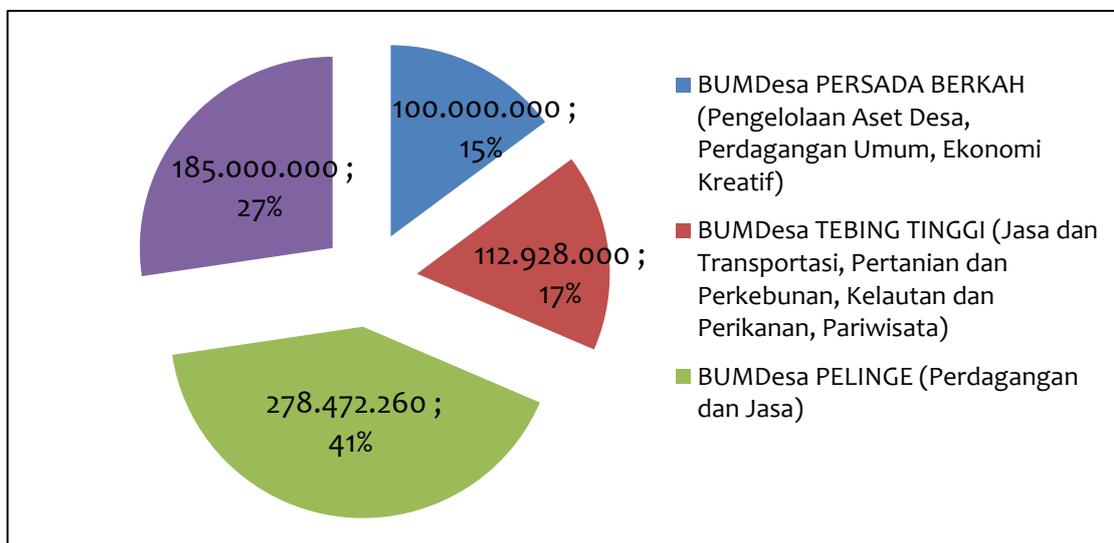
Data alokasi dana desa memperlihatkan peningkatan jumlah dana desa yang telah disalurkan pemerintah pusat. Dari total 39 desa di Kabupaten Belitung Timur rata-rata mendapat Rp 2.632.622.482 selama tahun 2015-2018 sedangkan dari jumlah 4 desa di Kecamatan Dendang rata-rata mendapat Rp 1.962.251.543 per desa pada tahun 2017-2018. Hal ini juga sejalan dengan prioritas penggunaan dana desa sebagai salah satu sumber permodalan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

---

<sup>21</sup> "Laporan 4 Tahun Pemerintahan Joko Widodo-Jusuf Kalla : Kerja" dalam <https://www.bkkbn.go.id>, diakses pada 11 Desember 2018.



**Gambar 1.** Alokasi Dana Desa Kabupaten Belitong Timur Tahun 2015-2018  
 Sumber: Hasil Olahan Penelitian, 2018.



**Gambar 2.** Penyertaan Modal BUMDesa Kecamatan Dendang Tahun 2017-2018  
 Sumber: Hasil Olahan Penelitian, 2018.

Sedangkan penyertaan modal dana desa bagi BUMDesa se-Kecamatan Dendang dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2 memperlihatkan bahwa dana desa telah direalisasikan bagi penyertaan modal Badan Usaha Milik Desa sehingga jika dilihat dari data penyaluran implementasi BUMDesa sudah cukup diprioritaskan walau terlambat dikarenakan distribusi dana

desa telah dimulai sejak tahun 2015 sedangkan penyertaan modal baru dilaksanakan pada tahun 2017. Selain itu porsi penyertaan modal juga kurang sebanding antar desa antar BUMDesa serta klasifikasi usaha yang cenderung sama sehingga diperkirakan unit usaha belum benar-benar didasarkan atas penggalan potensi lokal desa. Kondisi umum pada saat dana desa mulai

digelontorkan menunjukkan indikator perekonomian yang cukup baik. Angka kemiskinan menurun walau jumlah penduduk semakin naik. Namun kontribusi jumlah penduduk sejalan dengan tingkat pengangguran yang semakin naik pada Tabel 1.

Kondisi tersebut juga memunculkan situasi ketika distribusi dana desa dan penyertaan modal BUMDesa dimulai terutama indikator perekonomian dimana laju pertumbuhan ekonomi turun dari tahun 2015 pada 4,40 % menjadi 4,26% pada tahun 2016 walau mengalami kenaikan pada tahun 2017 menjadi 4,85%. Sementara struktur perekonomian mengalami perlambatan serta mengalami trend penurunan. Struktur ekonomi masih didominasi usaha ekstraktif yakni sektor pertanian, kehutanan dan perikanan, pertambangan dan penggalian

serta industri pengolahan namun semakin tahun kontribusinya semakin rendah.

Penilaian sebaliknya ditunjukkan oleh sektor jasa dan pariwisata yang terus tumbuh. Sektor pariwisata mencatat tingkat kunjungan wisatawan domestik dan asing terus naik. Sedangkan sektor usaha jasa seperti sektor penyediaan akomodasi dan makan minum serta sektor industri pengolahan, sektor transportasi dan pergudangan juga ikut naik.

Perkembangan usaha di bidang jasa dan pariwisata menjadi sektor yang cukup menjanjikan. Terutama peningkatan sektor jasa di Kecamatan Dendang yang terepresentasikan dari jumlah toko dan kios, rumah makan serta usaha perbengkelan terutama bengkel motor dan bengkel las. Hal ini berbanding lurus dengan peningkatan jumlah sarana

**Tabel 1.** Kondisi Umum Kabupaten Belitung Timur Tahun 2015-2017

Thn	Jml Pnddk (jiwa)	Laju (%)	Kepa datan (jiwa/km <sup>2</sup> )	Angkatan Kerja			Tkt Pndkn Plg Byk	Angka Kemiskinan	
				Kerja	Peng Angguran	Usia Kerja		Jml	%
2015	119.394	-	47,63	59.159	1.550	60.709	-	8.710	7,33
2016	121.971	2,16	47,63	61.304	1.438	62.742	SD	8.480	6,99
2017	124.587	2,14	50	62.050	1.667	63.717	SLTA	8.440	6,81

Sumber: BPS Kabupaten Belitung Timur, 2018

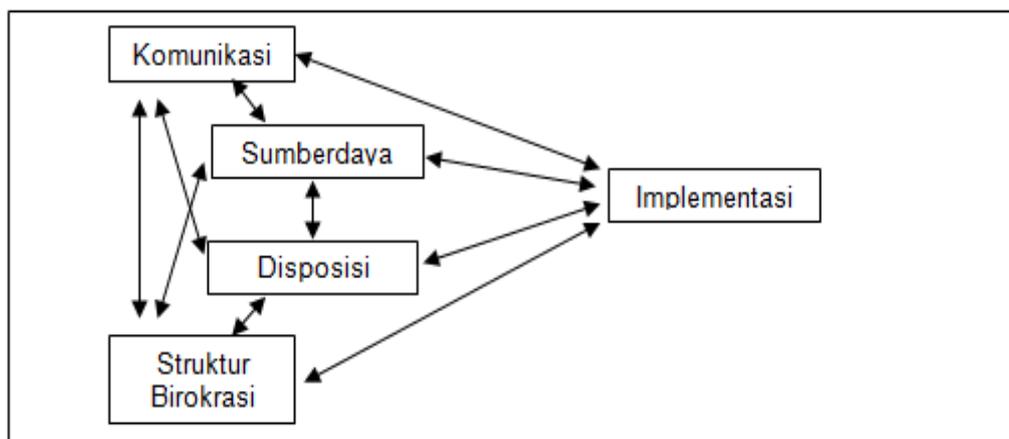
transportasi diantaranya sarana angkutan darat. Sektor usaha jasa ini diyakini sebagai penopang sektor lain sehingga menggerakkan sektor pariwisata. Dukungan sarana prasarana yang memadai mendorong sektor jasa pariwisata sebagai potensi usaha.

Kontribusi usaha jasa dan pariwisata ikut mendongkrak *brand* Belitung Timur sebagai destinasi pariwisata. Kondisi ini menjadikan sektor dan sub sektor sebagai peluang dan modal guna memacu perekonomian. Pelambatan ekonomi menjadi cikal bakal menurunnya tingkat ketahanan ekonomi daerah sehingga diperlukan upaya untuk mengurangi ketergantungan sekaligus memulai peningkatan potensi ekonomi. Sektor pariwisata muncul menjadi harapan sekaligus penggerak sektor industri dan jasa.

### Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan Potensi Wisata

Implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa dikembangkan menurut model implementasi kebijakan Edward (1980) yang digambarkan berupa model kebijakan berdasarkan beberapa variabel diantaranya komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Adapun model implementasi kebijakan dapat dilihat pada Gambar 3.

Beberapa variabel dikembangkan berdasarkan konsep Badan Usaha Milik Desa berdasarkan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa diantaranya Bentuk Organisasi, Klasifikasi Jenis Usaha dan



**Gambar 3.** Model Implementasi Kebijakan George C Edwards  
 Sumber: Dwiyanto Indiahono, 2009.

**Tabel 2.** Rangkuman Hasil Temuan Implementasi BUMDesa

No.	Aspek	Rangkuman hasil temuan
1.	Komunikasi	Intensitas dan sosialisasi telah dilakukan untuk mengkomunikasikan pengelolaan BUMDesa secara berkala.
2.	Sumber Daya	Sumber daya potensial yang menyangkut keahlian, kompetensi dan penganggaran telah dikerahkan guna mengimplementasikan BUMDesa secara efektif.
3.	Disposisi	Usaha yang dilakukan oleh instansi daerah menunjukkan upaya peningkatan sekaligus komitmen dalam rangka mendorong peningkatan pengembangan BUMDesa.
4.	Struktur Birokrasi	Setiap instansi memiliki rentang kendali dan kewenangan masing-masing sesuai dengan struktur dan tata kelola pengembangan BUMDesa.
5.	Bentuk Organisasi	Organisasi BUMDesa di Kecamatan Dendang belum mencerminkan konsep dan gagasan yang jelas terkait pengembangan unit usaha
6.	Klasifikasi Jenis Usaha	Unit usaha BUMDesa sebagai salah satu unit organisasi di tingkat desa dianggap mampu mewujudkan peluang bisnis yang berfokus pada pengembangan wisata.
7.	Kerjasama	Skema kerja sama dan kemitraan dapat mendorong pengelolaan objek wisata potensial lebih baik.
8.	Destinasi Pariwisata	Pemerintah telah mendorong penyediaan sarana prasarana kepariwisataan melalui keterlibatan pemerintah dan non pemerintah.

Sumber: Hasil Wawancara Peneliti, 2018.

Kerja Sama. Sedangkan variabel Destinasi Pariwisata mendefinisikan konsep pariwisata menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata. Rangkuman temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan Potensi Wisata di Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur dapat dilihat pada Tabel 2.

Data dan fakta tersebut menunjukkan Implementasi Badan Usaha Milik Desa sudah cukup baik tercermin dari komunikasi efektif serta efisiensi dan

efektivitas sumber daya didukung disposisi serta struktur birokrasi yang diwujudkan pemerintah sebagai pembuat kebijakan (*policymakers*) sekaligus pelaksana kebijakan (*implementor*) kepada kelompok sasaran (*target groups*). Komunikasi efektif penting dalam implementasi kebijakan sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat disosialisasikan serta tersampaikan dengan baik. Merujuk pendapat Barbara Brown (2010) bahwa komunikasi efektif melibatkan kejelasan, perkataan langsung, dan aktif mendengarkan (*clear,*

*direct speech, active listening*).<sup>22</sup> Wujud komunikasi melalui sosialisasi diupayakan oleh Balai Besar Pengembangan Latihan Masyarakat Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi kepada pengurus BUMDesa sedangkan pembinaan dan pendampingan dilakukan oleh Tim Perintisan, Pembentukan dan Pendampingan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Belitung Timur.

Selain itu pemanfaatan sumber daya potensial menyangkut sumber daya manusia dan sumber daya finansial (keuangan) dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan manajemen keuangan (MK). Menurut Mondy (2010), manajemen sumber daya manusia adalah utilisasi dari individu-individu untuk mencapai tujuan organisasi<sup>23</sup> sedangkan Bambang Riyanto (2001) mendefinisikan manajemen keuangan sebagai manajemen untuk fungsi-fungsi pembelanjaan.<sup>24</sup> Efektivitas pengerahan sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Dendang dilakukan

melalui pembentukan Tim Monitoring dan Evaluasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Kecamatan, adapun efisiensi pemanfaatan sumber daya keuangan dibebankan pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Belitung Timur Tahun Anggaran 2018 pada Kecamatan Dendang.

Kebijakan yang diambil dalam menerapkan implementasi Badan Usaha Milik Desa juga memerlukan disposisi berupa karakter dan komitmen pengembangan dari para pengambil kebijakan serta dicerminkan oleh struktur birokrasi berupa penataan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dimana setiap instansi di lingkup daerah hingga kecamatan terlibat pada pembinaan dan pendampingan sesuai struktur kendali dan mekanisme kewenangannya. Steers dan Porter (1983) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya<sup>25</sup> sedangkan Robbins (2007) memandang struktur organisasi sebagai penentuan bagaimana pekerjaan dibagi

---

<sup>22</sup> Nofrion, *Komunikasi Pendidikan: Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2016).

<sup>23</sup> Mondy dan Noe, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Alih bahasa Marwansyah)*. (Jakarta: Erlangga, 2012).

<sup>24</sup> Bambang Riyanto, *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. (Yogyakarta: BPFE, 2001).

---

<sup>25</sup> R.M. Steers dan L.W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, (New York: Academic Press, 1983).

dan dikelompokkan secara formal.<sup>26</sup> Karakter pengambil kebijakan yang memprioritaskan BUMDesa tertuang dalam Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Belitung Timur Tahun 2016-2021 berupa Program Pengembangan Lembaga Ekonomi Pedesaan sedangkan struktur birokrasi tercermin dari pembentukan Tim Perintisan, Pembentukan dan Pendampingan Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Belitung Timur.

Disamping itu Badan Usaha Milik Desa belum merepresentasikan karakteristik daerah. Organisasi BUMDesa Kecamatan Dendang terdiri dari berbagai struktur, namun belum menunjukkan potensi wilayah setempat yang saling terkoordinir antara kelompok kepentingan. Menurut Hasibuan (2013) organisasi merupakan suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>27</sup> Bentuk organisasi BUMDesa Kecamatan Dendang memiliki unit usaha yang masing-masing berbeda dengan potensi dan karakteristik wilayah.

---

<sup>26</sup> SP Robbins dan Judge, *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2007).

<sup>27</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

Guna mewujudkan pengembangan organisasi sesuai potensinya, upaya kerjasama dapat didorong bagi BUMDesa Kecamatan Dendang sebagai solusi untuk mempercepat tujuan pengembangan wisata. Cooley (1930) berpendapat bahwa kerjasama akan timbul jika orang menyadari bahwa mereka memiliki kepentingan yang sama dan sekaligus memiliki pengetahuan yang cukup serta kesadaran atas diri sendiri untuk memenuhi kepentingan tersebut.<sup>28</sup> Kerjasama peningkatan potensi lokal oleh BUMDesa dapat melibatkan pihak perusahaan melalui program *Social Mapping* yang diselenggarakan sebagai bentuk kepedulian perusahaan.

Pengembangan kerjasama oleh badan Usaha Milik Desa dan pihak ketiga juga dapat mempercepat pengembangan akses dan layanan kepariwisataan termasuk destinasi wisata. Destinasi Wisata menurut Hadinoto (1996) adalah suatu kawasan spesifik yang dipilih oleh seseorang pengunjung, yang mana ia dapat tinggal dan berdomisili selama periode waktu tertentu.<sup>29</sup> Kebermanfaatan upaya bersama oleh

---

<sup>28</sup> C.H Cooley, *Sociological Theory and Social Research*. (New York: Henry Holt and Company, 1930).

<sup>29</sup> Kusdianto Hadinoto, *Perencanaan Pengembangan Destinasi Pariwisata*. (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1996)

badan usaha milik desa meliputi peningkatan aksesibilitas serta layanan kepariwisataan sehingga fasilitas dan daya tarik objek wisata menarik untuk dikunjungi.

Pengembangan potensi wisata melalui BUMDesa menurut penelitian yang dilakukan oleh Yulia Tri Wibawati (2015) mengungkapkan bahwa kapasitas organisasi BUMDesa Bleberan berhasil mendorong pengelolaan potensi wisata desa. Selain kapasitas organisasi dukungan kerjasama melalui kolektivitas masyarakat dan nilai kearifan lokal pada unit usaha wisata BUMDesa Bleberan berhasil mengangkat potensi desa dan mendorong peningkatan kesejahteraan warga masyarakat Bleberan.<sup>30</sup> Keberhasilan pengembangan potensi wisata oleh BUMDesa Bleberan diharapkan diadopsi oleh BUMDesa Kecamatan Dendang dalam mengelola potensi serupa.

Dengan demikian upaya yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Belitung Timur menggambarkan implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kecamatan

Dendang namun belum mendorong peningkatan unit usaha wisata memanfaatkan potensi dan karakteristik wilayah Kecamatan Dendang. Keterlibatan BUMDesa dan pihak ketiga berwujud kerja sama dan kemitraan diharapkan mendorong pengelolaan objek wisata lebih baik sehingga lebih merepresentasikan karakter dan potensi wilayah tersebut. Selain itu unit usaha wisata BUMDesa ber potensi mewujudkan peluang bisnis yang berfokus pada pengembangan wisata. Melalui penataan dan pengelolaan unit wisata oleh BUMDesa maka pengembangan potensi wisata dapat diperkuat dengan memanfaatkan keberpihakan dan kebermanfaatn dana desa.

### **Dampak Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan Potensi Wisata Guna Mewujudkan Ketahanan Ekonomi Daerah**

Menurut Lemhannas (2015) faktor yang mempengaruhi ketahanan ekonomi diantaranya Bumi dan Sumber Daya Alam, Tenaga Kerja, Prasarana dan Manajemen. Keempat faktor tersebut mengindikasikan kondisi ekonomi suatu wilayah. Selain ketahanan ekonomi, variabel yang dikembangkan diantaranya Permodalan dan Pemasaran serta Kelembagaan Kepariwisataan.

---

<sup>30</sup> Yulia Tri Wibawati, "Kapasitas Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelolaan Potensi Desa". *Tesis Magister*, (Yogyakarta : Program Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, 2015).

**Tabel 3.** Rangkuman Hasil Temuan Dampak BUMDesa

No.	Aspek	Rangkuman Hasil Temuan
1.	Modal	Pendanaan, bagi hasil dan keberlanjutan usaha sudah cukup memadai.
2.	Pemasaran	Metode pemasaran memanfaatkan media promosi menjadi metode pemasaran yang sangat baik bagi pengembangan objek wisata.
3.	Kelembagaan Kepariwisata	Unit wisata BUMDesa berpotensi mendorong penataan dan pengelolaan wisata jadi lebih kuat.
4.	Bumi dan Sumber Daya Alam	Kondisi bentang alam bermanfaat bagi pengembangan objek wisata.
5.	Tenaga Kerja	Perluasan kesempatan kerja sejalan dengan peningkatan pengembangan BUMDesa.
6.	Prasarana	Urgensi pengembangan sarana prasarana didorong melalui keterlibatan pihak diluar pemerintah untuk aktif mendukung pembangunan wisata.
7.	Manajemen	Upaya peningkatan kemampuan pengurus menunjukkan keseriusan manajemen tata kelola BUMDesa.

Sumber: Hasil Wawancara Peneliti, 2018.

Rangkuman temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa Dampak Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan Potensi Wisata Guna Mewujudkan Ketahanan Ekonomi Daerah di Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur dapat dilihat pada Tabel 3.

Data dan fakta tersebut menunjukkan bahwa bahwa penyertaan modal bersumber dari dana desa di Kecamatan Dendang sudah diprioritaskan bagi Badan Usaha Milik Desa. Pentingnya permodalan menurut Djarwanto (2011) bahwa modal kerja sebaiknya tersedia dalam jumlah yang cukup agar memungkinkan perusahaan untuk beroperasi secara ekonomis dan tidak

mengalami kesulitan keuangan.<sup>31</sup> Data Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) pada desa-desa di Kecamatan Dendang telah menggambarkan permodalan yang cukup menjanjikan bagi Badan Usaha Milik Desa melalui pos pembiayaan yang berasal dari Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Sebelumnya (SILPA).

Selain permodalan, metode pemasaran menjadi opsi bagi pengenalan potensi sekaligus objek kunjungan wisata. Pemasaran melalui media promosi menjadi saluran pemasaran yang paling efektif untuk menawarkan wisata. Pemasaran wisata penting kaintannya

<sup>31</sup> Djarwanto, *Pokok-Pokok Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Kedua. (Yogyakarta: BPFE, 2011).

dalam meraih pelanggan. Kertajaya (2004) mendefinisikan pemasaran sebagai konsep bisnis strategis yang bertujuan untuk meraih kepuasan berkelanjutan bagi stakeholder utama yaitu pelanggan, orang-orang dalam organisasi serta pemegang saham.<sup>32</sup> Penggunaan media cetak dan media sosial paling efisien dalam memasarkan potensi wisata di Kecamatan Dendang. Keberadaan lembaga pariwisata berupa Unit Usaha Wisata di Kecamatan Dendang juga mendorong pengelolaan wisata menjadi lebih kuat. Dukungan dana desa menjadi penguat tumbuhnya inisiatif dan kreativitas yang terbangun. Pemahaman tentang kelembagaan pariwisata menurut Kuntowijoyo (2006) diartikan menjadi lembaga yang dibentuk sebagai upaya manusia memenuhi kebutuhan rekreatifnya.<sup>33</sup>

Dampak BUMDesa secara kelembagaan dalam meningkatkan potensi wisata diungkapkan oleh Eko Nur Fatmawati, Emmelia Nadira Satiti dan Hapsari Wahyuningsih (2016) bahwa pengembangan potensi Desa Wisata oleh BUMDesa Tirta Mandiri meningkatkan

kesejahteraan masyarakat Desa Ponggok Kabupaten Klaten. Sumber mata air (umbul) yang melimpah di desa Ponggok berhasil dikembangkan sebagai potensi desa wisata air.<sup>34</sup> Keberadaan BUMDesa berdampak bagi pengembangan potensi wisata sehingga diharapkan dampak BUMDesa Tirta Mandiri bagi peningkatan potensi wisata juga direplikasi oleh BUMDesa Kecamatan Dendang.

Ketahanan ekonomi menjadi keniscayaan dalam mendukung pengembangan potensi wisata sekaligus mewujudkan ketahanan ekonomi daerah. Kondisi serta sumber alam menentukan daya dukung terhadap wisata. Kecamatan Dendang yang secara geografis terdiri dari hutan yang sangat luas serta didominasi sektor perkebunan dan pertanian berpotensi dikembangkan sebagai objek wisata. Sumber Daya Alam sebagaimana termuat dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup merupakan unsur lingkungan hidup yang terdiri atas sumber daya hayati dan non hayati yang secara

---

<sup>32</sup> Hermawan Kartajaya, *Positioning, Diferensiasi, dan Brand*. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004).

<sup>33</sup> Wardiyanta, *Metode Penelitian Pariwisata*. (Yogyakarta: Andi, 2006).

---

<sup>34</sup> Eko Nur Fatmawati, Emmelia Nadira Satiti dan Hapsari Wahyuningsih, "Pengembangan Potensi Desa Wisata Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Ponggok Kabupaten Klaten". *Jurnal Pariwisata Indonesia*, Volume 11, Nomor 2, 2016.

keseluruhan membentuk kesatuan ekosistem.

Selain wujud kekayaan alam, ketahanan ekonomi juga diperluas dengan kesempatan tenaga kerja yang lebih baik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan disebutkan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Dengan kekayaan alam yang sedemikian besar serta perluasan kesempatan yang ditawarkan oleh BUMDesa tentunya meningkatkan pemanfaatan kekayaan alam sekaligus membuka peluang penggunaan tenaga kerja lokal. Kontribusi BUMDesa bagi tenaga lokal didukung oleh data jumlah tenaga kerja yang terlibat pada unit usaha BUMDesa Kecamatan Dendang.

Selain itu dorongan sarana dan manajemen berperan dalam mendukung pemanfaatan terhadap kekayaan dan tenaga kerja. Sarana prasarana menjadi alat penunjang demi mempercepat peningkatan potensi objek wisata. Darsini (1999) mengungkapkan bahwa sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai makna dan

tujuan sedangkan prasarana ialah segala sesuatu yang merupakan utama terselenggaranya suatu proses.<sup>35</sup> Sarana prasarana juga terkait fungsi dan tujuan yang merepresentasi kapabilitas dan tata kelola yang baik sehingga mencerminkan manajemen yang cakap. Handoko (1999) mendefinisikan manajemen sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>36</sup> Pengembangan sarana dan prasarana pariwisata di Kecamatan Dendang telah terbangun melalui keterlibatan non pemerintah sementara itu penataan manajemen BUMDesa Kecamatan Dendang dilaksanakan melalui bimbingan, pelatihan hingga peningkatan kapasitas.

Dampak BUMDesa terhadap ketahanan ekonomi daerah menurut Dendhi Agung Nugroho (2015) berpengaruh bagi perekonomian desa

---

<sup>35</sup> Nanik Darsini, *Pengelolaan Sarana Prasarana Rekreasi*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 1999).

<sup>36</sup> T. Hani Handoko. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE, 1999).

dan kesejahteraan masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung.<sup>37</sup> Keberadaan unit usaha BUMDesa berdampak terutama pada aspek permodalan, pemenuhan kebutuhan pokok dan pembukaan lapangan pekerjaan serta kelancaran sarana prasarana yang kesemuanya menunjukkan indikator ketahanan ekonomi. Implikasi pengelolaan potensi desa oleh BUMDesa terhadap ketahanan ekonomi daerah diharapkan dapat diterapkan oleh BUMDesa Kecamatan Dendang.

Dengan demikian penguatan pengembangan wisata melalui pendanaan, pemasaran dan kelembagaan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kecamatan Dendang secara maksimal melalui pemanfaatan sumber daya alam dan perluasan kesempatan kerja serta peningkatan kapasitas didukung tata kelola prasarana serta manajemen yang baik berdampak positif bagi perwujudan ketahanan ekonomi daerah. Strategi

pemerintah merealisasikan implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa dalam mendukung pengembangan potensi wisata berdampak bagi perwujudan ketahanan ekonomi daerah.

### **Simpulan**

Penelitian menyimpulkan bahwa kebijakan yang diimplementasikan oleh pemerintah daerah telah menggambarkan upaya merealisasikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kecamatan Dendang namun belum mendorong peningkatan unit usaha wisata memanfaatkan potensi wilayah Kecamatan Dendang. Adapun usaha kepariwisataan yang dapat dikelola dan dimanfaatkan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kecamatan Dendang berdampak positif bagi peningkatan potensi wisata sekaligus perwujudan ketahanan ekonomi daerah.

Implementasi Badan Usaha Milik Desa cukup baik tercermin dari komunikasi efektif serta efisiensi dan efektivitas sumber daya didukung disposisi serta struktur birokrasi yang diwujudkan pemerintah sebagai pembuat kebijakan (*policymakers*) sekaligus pelaksana kebijakan (*implementor*) kepada kelompok sasaran (*target groups*). Keterlibatan BUMDesa melalui

---

<sup>37</sup> Dendhi Agung Nugroho, "Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung (Periode Mei 2014–April 2015)", *Jurnal Ekonomi Studi Pembangunan*, Volume 7, Nomor 2, 2015.

pendanaan, kelembagaan dan pemasaran serta pemanfaatan sumber kekayaan alam sejalan dengan peningkatan tenaga kerja dan dukungan prasarana dan manajemen yang tepat dapat memperkuat pengembangan usaha kepariwisataan dan peningkatan posisi ketahanan daerah.

Rekomendasi yang ditawarkan terutama bagi pemerintah daerah untuk segera menetapkan kebijakan *roadmap* program usaha kepariwisataan bagi seluruh badan usaha milik desa sehingga implementasinya membentuk sinergi antara pemerintah dan pihak ketiga melalui skema kerja sama dan kemitraan guna memaksimalkan potensi dan karakter wilayah. Sebagai upaya perbaikan sekaligus pengembangan penelitian berikutnya diharapkan agar cakupan penelitian ditingkatkan pada BUMDesa di lingkup Kecamatan lain atau skala Kabupaten serta Provinsi sehingga memperlihatkan keseluruhan dampaknya bagi ketahanan ekonomi daerah.

## Referensi

### Buku

- Cooley, C.H. 1930. *Sociological Theory and Social Research*. New York: Henry Holt and Company.
- Darsini, Nanik. 1999. *Pengelolaan Sarana Prasarana Rekreasi*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Djarwanto. 2011. *Pokok-Pokok Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hadinoto, Kusdianto. 1996. *Perencanaan Pengembangan Destinasi Pariwisata*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huda, Ni'matul. 2015. *"Hukum Pemerintahan Desa"*. Malang: Setara Press.
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dinamic Policy Analysis*. Yogyakarta : Gava Media.
- Kartajaya, Hermawan. 2004. *Positioning, Diferensiasi, dan Brand*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- KSK Kecamatan Dendang. *Kecamatan Dendang Dalam Angka 2017*. Manggar : BPS Kabupaten Belitung Timur.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mondy.,Noe. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Alih bahasa Marwansyah)*. Jakarta : Erlangga.
- Nofrion. 2016. *Komunikasi Pendidikan: Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*. Jakarta : Kencana.

- Riyanto, Bambang. 2001. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, SP., Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Spillane, James J. 1987. *Ekonomi Pariwisata, Sejarah dan Prospeknya*. Yogyakarta : Kanisius.
- Steers, R.M., Porter, L.W. 1983. *Motivation and Work Behavior*. New York: Academic Press.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfa Beta.
- Umar, Husein. 2005. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahidin, Samsul. 2015. *Dasar-Dasar Pendidikan Pancasila dan Pendidikan Kewarganegaraan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Winarno, Budi. 2014. *Kebijakan Publik : Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta : Buku Seru.

## Jurnal

- Fatmawati, Nur Eko., Emmelia Nadira Satiti dan Hapsari Wahyuningsih. 2016. "Pengembangan Potensi Desa Wisata Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Ponggok Kabupaten Klaten". *Jurnal Pariwisata Indonesia*, Volume 11, Nomor 2.
- Fu, Xiaolan and V N Balasubramanyam. 2003. "Township and Village Enterprises in China". *Journal of Development Studies Lancaster University Management School*.
- Nugroho, Dendhi Agung. 2015. "Evaluasi Penerapan dan Dampak Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Rumah Tangga Miskin (RTM) di Desa Babadan Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung (Periode Mei 2014–April 2015)". *Jurnal Ekonomi Studi Pembangunan*, Volume 7, Nomor 2.

## Undang-Undang dan Peraturan

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 tentang Kawasan Ekonomi Khusus Tanjung Kelayang.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2018.

## Tesis

- Anbiya, Rifan Yarid. 2018. "Implementasi Kebijakan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2015 tentang Penggunaan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2016 Dalam Mendukung Ketahanan Ekonomi Daerah (Studi Pada Desa Cukanggalih, Kecamatan Curug, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten Tahun 2016)". *Tesis Magister*. Bogor : Program Magister Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan Indonesia.
- Probovury, Ratih Azka. 2018. "Pengembangan Industri Kreatif Eceng Gondok Dalam Meningkatkan Ketahanan Sosial Ekonomi

Masyarakat Di Kabupaten Semarang”. *Tesis Magister*. Bogor : Program Magister Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan Indonesia.

Wibawati, Yulia Tri. 2015. “Kapasitas Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelolaan Potensi Desa”. *Tesis Magister*. Yogyakarta : Program Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada.

### **Website**

Dadang Rizki Ratman, “Pembangunan Destinasi Pariwisata Prioritas. Kementerian Pariwisata”, 2016, hlm.34., dalam [www.kemenpar.go.id](http://www.kemenpar.go.id), diakses pada

tanggal 5 Agustus 2018 pukul 16.15 WIB.

Kantor Staf Presiden. “Laporan 3 Tahun Pemerintahan Jokowi-Jusuf Kalla : Kerja 3ersama”, dalam <http://presidenri.go.id/berita-aktual/laporan-3-tahun-pemerintahan-jokowi-jk.html>, diakses pada 18 Desember 2017.

“Laporan 4 Tahun Pemerintahan Joko Widodo-Jusuf Kalla : Kerja” dalam <https://www.bkkbn.go.id>, diakses pada 11 Desember 2018.

Purwanto. “Empat Solusi Indonesia Untuk Ketahanan Ekonomi”, dalam <http://lipi.go.id/berita/empat-solusi-indonesia-untuk-ketahanan-ekonomi/5722>, diakses pada tanggal 20 Maret 2018 pukul 04.51 WIB.