

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan nasional merupakan sebuah langkah untuk meningkatkan berbagai aspek kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara secara keseluruhan. Di Indonesia, proses pembangunan dimulai dari daerah pinggiran dan diperkuat dengan pengembangan wilayah pedesaan dalam kerangka negara kesatuan. Kebijakan ini merupakan langkah strategis untuk menjadikan desa sebagai fondasi utama dalam menghadapi persaingan global.

Desa adalah entitas hukum terkecil yang tak terpisahkan dari kehidupan sosial masyarakat di Indonesia. Sebagai ujung tombak dalam proses pembangunan, desa seharusnya mendapat perhatian lebih, namun sering kali keberadaannya diabaikan. Hal ini menyebabkan semakin lebar kesenjangan antara masyarakat desa dan perkotaan. Desa kini telah menjadi pusat perhatian dalam berbagai strategi yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan. Desa dianggap memiliki potensi besar untuk menjadi motor penggerak pembangunan nasional, terutama karena kekayaan sumber daya alam dan keunikan sosial-budayanya. Sebagai langkah konkret untuk merealisasikan potensi tersebut, pemerintah telah memperkenalkan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa. Kebijakan ini tidak hanya memusatkan perhatian pada pemberdayaan komunitas desa, melainkan juga mendorong keterlibatan mereka dalam proses pembangunan. Tujuan utamanya adalah menciptakan desa-desa yang mandiri, sejahtera, dan berdaya saing dengan meningkatkan kesejahteraan

masyarakat, mengurangi angka kemiskinan, dan menekan tingkat pengangguran. Dengan implementasi yang tepat, diharapkan desa dapat menjadi ujung tombak pembangunan yang inklusif, berkelanjutan, dan berdampak nyata bagi kesejahteraan bangsa secara keseluruhan.

Secara umum, kemiskinan dan pengangguran menjadi permasalahan utama yang kompleks dalam pembangunan ekonomi. Kemiskinan sering kali menjadi penghambat signifikan bagi kemajuan ekonomi, karena salah satu tujuan utama pembangunan adalah menciptakan kesejahteraan masyarakat secara merata. Kondisi ini diperburuk oleh tingginya angka pengangguran, yang menyebabkan masyarakat kesulitan mencapai tingkat kesejahteraan yang optimal. Hal ini terjadi karena pengangguran berdampak langsung pada rendahnya pendapatan nasional yang dihasilkan, jauh di bawah potensi sebenarnya yang dapat dicapai. Lebih dari itu, kemiskinan dan pengangguran juga mempengaruhi stabilitas sosial, meningkatkan ketimpangan, serta menghambat investasi dalam pendidikan dan kesehatan, yang merupakan elemen kunci untuk pembangunan jangka panjang. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi terpadu yang melibatkan peningkatan sumber daya manusia, penyediaan lapangan kerja, serta optimalisasi potensi ekonomi lokal, khususnya di wilayah pedesaan, untuk mengatasi permasalahan ini secara menyeluruh.

Seiring dengan kemajuan ekonomi, pemerintah mengambil langkah tegas dengan menerapkan Undang-Undang (UU) Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa, memberikan desa kebebasan penuh untuk secara mandiri memenuhi kebutuhan warganya. UU ini tidak hanya memberi desa kendali lebih besar, tetapi juga

memperkenalkan sistem pendanaan yang dikenal dengan "Alokasi Dana Desa," yang bermaksud untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sekaligus menggerakan peningkatan kesejahteraan mereka. Dalam menentukan pada pemanfaatan dana desa, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 11 Tahun 2019 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2020 mengatur bahwa dana desa harus difokuskan untuk mendanai program-program yang berorientasi pada pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat. Alokasi dana desa ini diharapkan memberikan dampak positif yang maksimal, mulai dari peningkatan kualitas hidup, pengentasan kemiskinan, hingga peningkatan pelayanan publik yang lebih baik bagi masyarakat desa.

Nasdar (2023) mengungkapkan bahwa pemerintah memiliki strategi untuk membantu desa dalam meningkatkan perkembangan ekonomi dan pendapatan desanya melalui UU Desa atau Undang Undang Pembangunan Desa yang mendorong desa dalam pembentukan badan usaha. Badan Usaha ini bertujuan untuk tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, tetapi juga untuk mengoptimalkan potensi yang ada, terutama dalam memanfaatkan sumber daya air yang masih terabaikan di banyak daerah. Dengan menggali dan mengelola sumber daya, diharapkan dapat memberikan keuntungan signifikan bagi komunitas lokal. Selain itu, salah satu kunci keberhasilan adalah pemberdayaan potensi sumber daya manusia yang ada, yang dapat mendorong tumbuhnya berbagai usaha lokal yang akan memperkuat perekonomian daerah. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, kebijakan yang mendukung otonomi desa sangatlah krusial.

Salah satu bentuk pelaksanaan otonomi daerah adalah pembentukan Badan

Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes diatur oleh Peraturan Daerah Kabupaten Semarang Nomor 10 Tahun 2023 tentang Badan Usaha Milik Desa, yang menjelaskan bahwa BUMDes adalah lembaga yang menjalankan usaha, dengan dana yang diambil dari dana desa guna meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa. Sebagai contoh, dibawah ini merupakan data mengenai BUMDes di Kabupaten Semarang.

Tabel 1. 1 BUMDes Kabupaten Semarang

Tahun					
Jumlah BUMDesa	2019	2020	2021	2022	2023
	104	130	174	193	202

Sumber: data berdasarkan sistem informasi desa Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan data yang tersedia, tampak bahwa jumlah badan usaha di Kabupaten Semarang meningkat secara bertahap setiap tahun. Data yang ada menunjukkan keberhasilan transformasi dan perkembangan BUMDes di wilayah tersebut. Namun, menurut analisis Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Jawa Tengah yang dilaporkan melalui portal jatengprov.go.id, hasil monitoring dan evaluasi terhadap kinerja BUMDes di Kabupaten Semarang masih mengungkap adanya beberapa permasalahan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh BUMDes adalah ketiadaan status badan hukum, yang menghalangi akses mereka terhadap permodalan dan kerja sama dengan mitra strategis dari pihak eksternal. Selain itu, kelemahan dalam perencanaan bisnis, pengelolaan potensi desa, serta terbatasnya kapasitas pengelola dalam hal manajemen, inovasi, dan pemasaran menyebabkan produk BUMDes hanya mampu dijual di tingkat lokal. Untuk mengatasi permasalahan ini, sangat

diperlukan langkah konkret, seperti membentuk tim khusus yang bertugas memberikan sosialisasi, pendampingan, serta pelatihan mengenai legalitas usaha, perencanaan bisnis, dan strategi pemasaran yang inovatif. Dengan dukungan semacam ini, BUMDes diharapkan dapat berkembang menjadi lembaga usaha yang mandiri, profesional, dan memiliki daya saing tinggi. Dengan demikian, dapat memberikan sumbangan yang lebih berarti untuk perekonomian. desa dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Nurfakhirah et al. (2021) menjelaskan bahwa pengelolaan BUMDes di Kabupaten Semarang masih menghadapi berbagai tantangan, seperti manajemen dan kinerja yang belum optimal, serta keterlibatan pemerintah pusat yang terbatas hanya pada tahap perencanaan. kontribusi pemerintah pusat yang terbatas pada tahap perencanaan. Bantuan dari pemerintah pusat, seperti modal awal untuk pembentukan BUMDes, juga masih kurang maksimal, selain itu, perhatian terhadap masyarakat desa dalam tahap perencanaan belum memadai yang mengakibatkan pengelolaan BUMDes belum berjalan secara efektif. Beberapa desa juga mengalami kesulitan dalam pengelolaan BUMDes karena terbatasnya sumber daya manusia.

Berdasarkan alur yang ditetapkan oleh peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 03 Tahun 2021 BUMDes perlu memiliki badan hukum untuk memperkuat kelembagaan dan memudahkan akses modal dari pihak luar. Namun, data dari buku profil Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) Kabupaten Semarang tahun 2023, sampai dengan tanggal 27 Desember 2023 dari jumlah 202 BUMDes di Kabupaten Semarang, baru 50 % yang telah terverifikasi sebagai

badan hukum yaitu berjumlah 100 BUMDes. Hal tersebut menjadi sebuah permasalahan, pasalnya tidak adanya status badan hukum BUMDes dapat menjadi kendala besar, terutama kesulitan dalam permodalan, karena BUMDes yang belum berbadan hukum tidak dapat menerima bantuan dari pemerintah daerah, provinsi maupun pusat, serta akses terhadap sumber daya dan kerjasama dengan pihak eksternal. Untuk itu diperlukan dorongan Pemerintah Kabupaten Semarang sehingga BUMDes yang belum berbadan hukum segera mengurus persyaratan administrasinya.

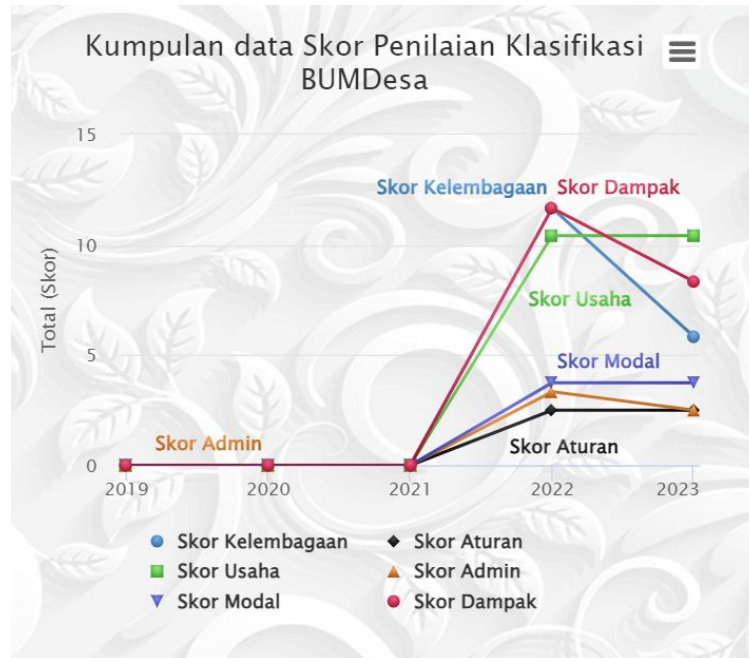
Tabel 1. 2 Data Status Badan Hukum dan Klasifikasi BUMDes

No	Desa	Nama BUMDes	Status Badan Hukum	Klasifikasi
1.	Banyubiru	Parikesit	Dokumen Badan Hukum	Tumbuh
2.	Gedong	Bukit Panguripan	Nama Tervverifikasi	Tumbuh
3.	Kebondowo	Ngayuh Mulyo	Nama Tervverifikasi	Berkembang
4.	Kebumen	Abinaya	Dokumen Badan Hukum	Berkembang
5.	Kemambang	Maskumambang	Dokumen Badan Hukum	Berkembang
6.	Ngrapah	Sejahtera Bersama	Nama Tervverifikasi	Tumbuh
7.	Rowoboni	Agsa Tirta Kencono	Nama Tervverifikasi	Tumbuh
8.	Sepakung	Mandiri Jaya	Belum Daftar	Berkembang

No	Desa	Nama BUMDes	Status Badan Hukum	Klasifikasi
9.	Tegaron	Gemah Ripah	Dokumen Badan Hukum	Tumbuh
10.	Wirogomo	Parikesit	Nama Terv erifikasi	Dasar

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Semarang

BUMDes Parikesit di Desa Wirogomo adalah satu-satunya BUMDes dalam daftar yang masih berada dalam klasifikasi Dasar, menunjukkan bahwa usaha desa ini masih dalam tahap awal pengembangan. Status ini menandakan bahwa Parikesit Wirogomo masih menghadapi sejumlah tantangan, baik dalam hal modal, manajemen, maupun partisipasi masyarakat. Berbeda dengan BUMDes lainnya yang telah mencapai klasifikasi Tumbuh dan Berkembang, Parikesit Wirogomo belum mampu memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi desa. Kondisi ini juga menyoroti pentingnya support dari berbagai pihak, baik dari pemerintah desa, lembaga pendamping, maupun masyarakat setempat. Tanpa adanya dukungan yang kuat, BUMDes Parikesit Wirogomo akan sulit untuk berkembang dan kesulitan mengejar ketertinggalan dengan BUMDes lain.



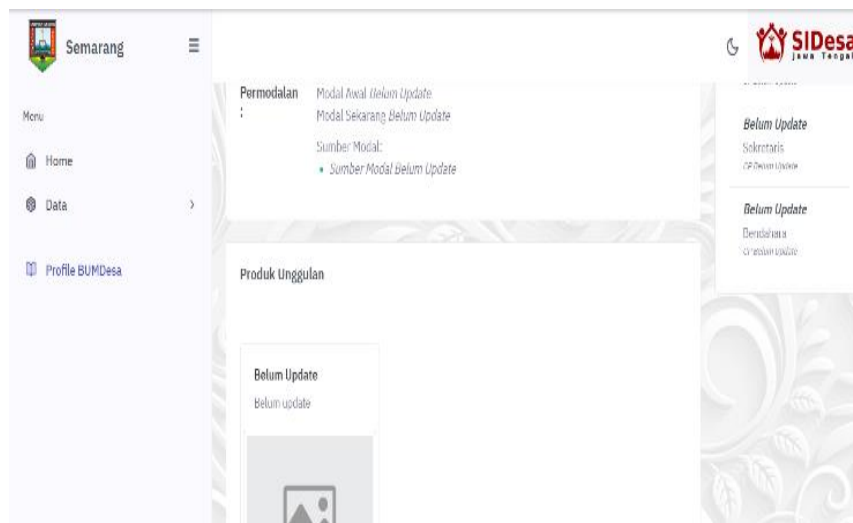
Gambar 1. 1 Data Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Wirogomo

*Sumber: data berdasarkan sistem informasi desa
Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024*

Berdasarkan grafik "Kumpulan Data Skor Penilaian Klasifikasi BUMDes,"

terlihat salah satu aspek utama yang dapat menghambat perkembangan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, adalah rendahnya skor kelembagaan. Kelembagaan BUMDes merujuk pada struktur organisasi, kapasitas sumber daya manusia (SDM), serta sistem manajemen yang mendukung operasional unit usaha desa tersebut. Skor kelembagaan yang rendah mencerminkan bahwa BUMDes memiliki masalah dalam hal tata kelola serta kurangnya kapasitas SDM yang terlatih. Jika melihat tren skor kelembagaan dalam grafik, terlihat bahwa peningkatan skor kelembagaan mulai terjadi pada 2022, namun belum cukup signifikan untuk mempertahankan pertumbuhannya hingga 2023. Hal ini menunjukkan bahwa upaya untuk memperkuat kelembagaan sudah dilakukan, tetapi hasilnya belum stabil atau

berkelanjutan, oleh karena itu SDM yang terlibat di dalam BUMDes, termasuk manajemen, masih membutuhkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan untuk mengelola BUMDes dengan lebih efektif.



Gambar 1. 2 Sistem Informasi Desa Provinsi Jawa Tengah

Sumber: gambar berdasarkan sistem informasi desa Provinsi Jawa Tengah

Pembentukan BUMDes merupakan bentuk pengelolaan sumber daya ekonomi desa yang efisien, dengan berlandaskan pada nilai-nilai kerja sama, partisipasi, dan keterbukaan. Maka dari itu diperlukan upaya nyata untuk memastikan pengelolaan BUMDes dapat berjalan secara optimal. Salah satu langkah fundamental dalam mencapai tujuan BUMDes adalah menerapkan prinsip keterbukaan dan transparansi. Transparansi sangat penting untuk membangun kepercayaan di tengah masyarakat. Tanpa informasi yang jelas dan mudah diakses terkait kegiatan dan keuangan BUMDes, masyarakat akan merasa tidak termotivasi untuk terlibat aktif dalam pengawasan atau memberikan masukan yang konstruktif. Pada gambar yang telah tertera dapat dijelaskan bahwa BUMDes Parikesit masih

kurang transparansi, dimulai dari kekosongan profil sumber BUMDes Parikesit yang menjelaskan beberapa informasi permodalan, bidang usaha, unit usaha hingga pegawai yang menjabat BUMDes. Kurangnya praktik transparan ini tidak hanya berpotensi merugikan BUMDes itu sendiri, tetapi juga dapat menghambat pencapaian tujuan pembangunan ekonomi lokal dan peningkatan taraf hidup warga desa secara menyeluruh. Oleh karena itu, meningkatkan transparansi dalam pengelolaan BUMDes sangat penting. Sehingga perlu keterlibatan peran *stakeholders* untuk lebih memperhatikan pengelolaan BUMDes, sehingga dapat bekerja secara optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Tabel 1. 3 Jumlah Kegiatan Sosialisasi Dispermades untuk Pengelolaan BUMDes Kabupaten Semarang

Tahun	Jumlah
2019	2
2020	3
2021	2
2022	3
2023	3

Sumber: Telah diolah kembali dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Semarang

Kegiatan sosialisasi yang di Dispermades Kabupaten Semarang untuk mengoptimalkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Semarang masih memerlukan kepedulian lebih. Berdasarkan data yang ada, dari tahun 2019 hingga 2023 telah dilakukan total 12 sosialisasi distribusi yang berbeda setiap tahunnya. Jumlah frekuensi ini tampak kurang sejalan dengan kompleksitas tantangan yang dihadapi BUMDes di Kabupaten Semarang. Sosialisasi bertujuan

untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang peran BUMDes serta mendorong partisipasi aktif dalam pengelolaannya. Namun, dengan hanya dua atau tiga kali sosialisasi dalam satu tahun, peluang untuk menjangkau seluruh masyarakat dan memastikan keterlibatan yang maksimal menjadi terbatas. Keberhasilan BUMDes sangat tergantung pada dukungan masyarakat. Dalam konteks ini, sosialisasi yang bersifat repetitif dan terencana dapat membangun kesadaran yang lebih kuat serta memotivasi warga untuk berkontribusi secara aktif.

Dalam menilai permasalahan terkait BUMDes yang belum optimal di Desa Wirogomo, beberapa aspek mulai dari persyaratan administratif hingga kurangnya perhatian *stakeholders*. BUMDes mengalami stagnasi dari waktu ke waktu karena berbagai faktor. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian ini guna mempelajari, menganalisis, dan mencari solusi atas berbagai masalah yang muncul dalam pengelolaannya. Berdasarkan atas penjelasan sebelumnya, diperlukan kajian lebih lanjut terkait dengan potensi serta peluang yang ada dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo yang diberikan untuk Pemerintah Desa Wirogomo terutama dalam meningkatkan kerjasama antar *stakeholders* secara lebih optimal. Sehingga, peneliti tertarik untuk meneliti tentang peran *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo. Pertanyaan yang akan dibuat adalah “ Mengapa Peran *Stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo dinilai masih belum optimal?

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Peranan *stakeholders* dalam mengurus legalitas BUMDes yang belum sepenuhnya optimal
2. Kurangnya peran pengurus BUMDes dalam mengelola sehingga mengakibatkan turunya kualifikasi BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, sehingga berada pada tingkatan dasar
3. Kurangnya peran pengelola BUMDes dalam mengelola sistem informasi yang tersedia, sehingga transparansi dalam pengelolaan BUMDes tidak ada.
4. Kurangnya pengurus dalam mengelola BUMDes sehingga mengakibatkan lemahnya aspek kelembagaan dalam pengelolaan BUMDes
5. Minimnya sosialisasi dari pihak Dispermades Kabupaten Semarang kepada masyarakat mengenai pentingnya partisipasi dalam usaha BUMDes.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Siapa saja *stakeholders* yang terlibat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Pada Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang?
- 2) Apa saja peran masing-masing *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Pada Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang?
- 3) Apa saja Faktor Pendukung dan penghambat peran *stakeholders* dalam

pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Pada Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara prinsipil digunakan untuk menjawab permasalahan yang dirumuskan dan kiranya mampu menjadi pengetahuan yang berguna sebagai hasil sebuah penelitian. Dengan demikian, berdasarkan penelitian dengan rumusan masalah yang telah disajikan, maka dapat diketahui bahwa :

- 1) Mendeskripsikan dan menganalisis siapa saja *stakeholders* yang terlibat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Pada Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang
- 2) Menganalisis peran masing-masing *stakeholders* dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Pada Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang
- 3) Mendeskripsikan dan menganalisis Faktor Pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Pada Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sarana dalam memperluas wawasan dan pengetahuan baru melalui riset ilmiah, serta kepustakaan pada bidang Administrasi Publik, khususnya berkaitan dengan analisis peran *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam

menjawab permasalahan publik yang terjadi, serta menganalisis faktor penghambat dan pendukung dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Desa Wirogomo.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman penulis mengenai analisis peran *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi hambatan dan pendukung dalam pengelolaan BUMDes Parikesit di Desa Wirogomo.

2. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan analisis mengenai peran *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit di Desa Wirogomo, serta menjadi referensi bagi pemerintah dalam mengatasi atau mengurangi faktor-faktor penghambat serta mengoptimalkan faktor-faktor pendukung dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo.

3. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran terkait analisis peran *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Desa Wirogomo, sehingga masyarakat dapat turut memonitoring bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Desa Wirogomo.

1.5 Kajian Teori

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu diperoleh berdasarkan berbagai macam teori implementasi yang dikemukakan para ahli. Berdasarkan penelitian terdahulu yang diperoleh dari beberapa jurnal lokal maupun jurnal internasional serta salah satu upaya peneliti untuk mencari komparasi antara hasil penelitian satu dengan penelitian lainnya.

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
1.	Husni Tamrin ; Liliana Rifti. Analisis <i>Stakeholders</i> Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Sumber Rejeki Di Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun Jawa Timur Indonesia (2023)	Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yang didasarkan pada teori <i>stakeholders</i> .(Freeman & David, 1983)	Pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki” di Desa Jiwan menunjukkan bahwa peran masing-masing <i>stakeholders</i> belum optimal, terutama dalam aspek kerjasama	Perbedaan terletak pada lokus yang digunakan, yaitu di Desa Jiwan Kabupaten Madiun, sedangkan yang akan peneliti lakukan di Desa Wirogomo Kabupaten Semarang
2.	AngieAyuni Nurfakhirah ; R. Slamet Santoso ; Retna Hanani. Analisis Peran <i>Stakeholders</i> Dalam Pengelolaan BUMDES Di Kabupaten Semarang (Studi Kasus BUMDes Mitra Sejahtera Desa Mendongan Kecamatan Sumowono) (2021	Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teori yang digunakan: Teori Pengelompokan <i>Stakeholders</i> (Maryono, 2005)	Penelitian ini mengidentifikasi empat peran pemangku kepentingan: pencipta kebijakan, koordinator, fasilitator, dan pelaksana. Namun, analisis peran menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip kerjasama, partisipasi, independensi, kewajaran, dan kesetaraan belum mencapai tingkat optimal.	Perbandingan terletak pada fokus, dalam penelitian ini berfokus dalam pengelompokan <i>stakeholders</i> menggunakan value orientation mapping sedangkan yang akan diteliti berfokus mulai dari analisis <i>stakeholders</i> yang terlibat sampai pengelolaan BUMDes Sagar Manthan

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
3.	Dany Setiawan. <i>Analisis Stakeholders Dalam Pengembangan Balkondes Sambirejo</i> (2022)	Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teori yang digunakan: Teori	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Balkondes Sambirejo mencakup tiga kelompok pemangku kepentingan: primer, utama, dan sekunder. Mereka yang diidentifikasi sebagai pemangku kepentingan primer berperan dalam meningkatkan kinerja Balkondes sesuai dengan tanggung jawab yang ditetapkan. Sebaliknya, pemangku kepentingan utama bertugas melaksanakan inisiatif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR). Sementara itu, pemangku kepentingan sekunder berkonsentrasi pada kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan laba melalui berbagai acara yang diselenggarakan di Balkondes.	Perbandingan terletak pada fokus, dalam penelitian ini berfokus pada pengembagn balkondes sedangkan fokus yang akan diteliti yaitu mengenai pengelolaan BUMDes
5.	Nining Latianingsih; Christina Rudatin; Meisa Sofia. <i>Analisis Stakeholders pada Penguatan Desa Wisata</i>	Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teori yang digunakan: Teori Analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat, sebagai pengelola desa wisata dan anggota asosiasi desa wisata di Kabupaten Bogor, memiliki peran yang	Perbandingan terletak pada fokus penelitian dimana penelitian ini membahas mengenai pengembangan pada desa wisata sedangkan

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
	Batu Layang Kabupaten Bogor (2022)	<i>Stakeholders</i> (Schmeer, 1999)	signifikan. Oleh karena itu, pengembangan pariwisata di Desa Wisata Batu Layang yang mengutamakan pemberdayaan masyarakat sangat selaras dengan konsep desa wisata.	yang akan diteliti membahas mengenai pengelolaan pada BUMDes
6.	Annisa Lazuardina; Suhirma. Analisis <i>Stakeholders</i> Dalam Pengelolaan Pengembangan Pariwisata Desa Wisata Panundaan Ciwidey Kabupaten Bandung (2023)	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan: Teori Analisis <i>Stakeholders</i> (Reed, 2009)	Keberhasilan Desa Wisata Panundaan sangat dipengaruhi oleh partisipasi aktif dan kolaborasi seluruh <i>stakeholders</i> . Namun, koordinasi dan kerjasama antar <i>stakeholders</i> yang ada perlu diperkuat.	Perbandingan terletak pada fokus dan lokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada pengembangan pariwisata sedangkan penelitian yang akan diteliti berfokus pada pengelolaan BUMDes.
7.	Nur Fadhlyah Usu; Anggraeni M.Slagalo; Desrika Talib. Peran <i>Stakeholders</i> Dalam Pengembangan Daya Tarik Wisata Embung Dumati Di Kabupaten Gorontalo (2022)	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan: Teori Peran <i>Stakeholders</i> (Talib, 2021)	Penelitian ini menemukan bahwa pengembangan daya tarik wisata di daerah tersebut terhambat akibat peran <i>stakeholders</i> yang belum optimal dan belum adanya izin dari Balai Wilayah Sungai (BWS II) untuk mengembangkan Embung Dumati. Hal ini menyebabkan stagnasi dalam pengembangan	Perbandingan terletak pada fokus dan lokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada pengembangan pariwisata sedangkan penelitian yang akan diteliti berfokus pada pengelolaan BUMDes.

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
			wisata, sehingga sinergi yang lebih baik antara pemerintah, masyarakat, dan pihak terkait sangat dibutuhkan untuk mempercepat proses dan memaksimalkan potensi pariwisata.	
8.	Jagad Febrian Putra; Titik Djumiarti; Tri Yuniningsih. Analisis Peran <i>Stakeholders</i> Dalam Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Di Hutan Kota Bekasi (2024)	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan: Identifikasi <i>Stakeholders</i> (David Viney, 2019: 98)	Kerjasama dan partisipasi semua pemangku kepentingan sangatlah penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan ruang terbuka hijau di Kota Bekasi. Saat ini, kendala utama yang dihadapi adalah komunikasi yang belum optimal antara berbagai pihak, serta kurangnya kolaborasi dengan pihak-pihak di luar pemerintahan daerah. Hal ini mengakibatkan potensi besar ruang-ruang hijau tersebut belum tergali sepenuhnya, sehingga manfaat yang bisa diberikan kepada masyarakat masih belum maksimal. Oleh karena itu, kolaborasi yang lebih intensif dan koordinasi yang lebih baik antara	Perbandingan terletak pada fokus dan lokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada pengelolaan ruang terbuka hijau sedangkan penelitian yang akan diteliti berfokus pada pengelolaan BUMDes.

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
			pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta sangat diperlukan. Dengan langkah ini, diharapkan pengelolaan ruang terbuka hijau dapat menjadi lebih efisien dan berdampak positif signifikan terhadap kualitas hidup warga Kota Bekasi.	
9.	Ghea Dwi Rahmadiane; Bahri Kaml. Pengelolaan BUMDes Harapan Berkembang Kabupaten Tegal (2024)	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan: Teori Cohen dan Uphoff	Pengelola BUMDes dan pemerintah desa harus bekerja sama secara efektif untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam berbagai program yang dilaksanakan. Memaksimalkan partisipasi publik memainkan peran penting dalam kesuksesan program tersebut. Oleh karena itu, sangat penting untuk mempertimbangkan norma sosial yang berlaku di masyarakat. Dengan memperkuat aturan dan peraturan yang ada, program akan lebih mudah diterapkan, memastikan tingkat partisipasi yang tinggi.	Perbandingan terletak pada fokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada bagaimana mendorong terwujudnya partisipasi masyarakat dalam mengelola BUMDes sedangkan penelitian yang akan diteliti berfokus pada peran semua <i>stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes.
10.	Anggit Henggar; Nunik	Metode yang	Hasil penelitian ini menunjukkan	Perbandingan terletak pada

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
	Retno; Turtianto. Analisis Pemerintah Dalam Pendirian BUMDes De Bale Cingkrong Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan (2022)	digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori Otonomi Desa (Widjaya, 2003)	bahwa Pemerintah Daerah Grobogan dan Desa Cingkrong telah melaksanakan serangkaian tahap dalam pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Proses tersebut dimulai dengan inisiatif dari pemerintah desa, diikuti oleh perekrutan sumber daya manusia untuk pengelolaan, serta penyertaan modal. Selanjutnya, tahap ini dilanjutkan dengan sosialisasi kepada masyarakat, yang kemudian dipertanggungjawabkan dalam musyawarah desa dan diakhiri dengan penetapan peraturan desa. Semua tahapan ini mencerminkan komitmen bersama untuk membangun BUMDes yang transparan dan memberikan manfaat bagi masyarakat.	fokus penelitian. Penelitian ini berfokus pada peran pemerintah dalam mendirikan BUMDes sedangkan penelitian yang akan diteliti berfokus pada peran <i>stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes.
11.	Rahmania Rifka Salsabiela; R. Slameyt Santoso; Ari Subowo. Peran Aktor dalam	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan:	Kolaborasi yang suboptimal di antara aktor-aktor yang menghambat pengembangan Goa Kreo. Untuk itu diperlukan	Perbandingan terletak pada fokus penelitian. Penelitian ini berfokus pengembanagn wisata sedangkan penelitian

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
	Pengembangan Objek Wisata Goa Kreo Di Kota Semarang (2024)	- Teori Identifikasi Aktor (Maryono) - Teori Peran Aktor (Nugroho, 2004)	perbaikan hubungan antar aktor dan peningkatan komunikasi untuk memastikan pengembangan Goa Kreo sebagai objek wisata yang efisien.	yang akan diteliti berfokus pada pengelolaan BUMDes.
12.	Edyta Przybylska; Marzena Kramarz; Katarzyna Dohn. <i>Analysis of stakeholders roles in balancing freight transport in the city logistics ecosystem</i> (2023)	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan: Teori Peran <i>Stakeholders</i> (Talib, 2021)	Kolaborasi antar pemangku kepentingan sangat penting untuk mencapai tujuan keberlanjutan. Koordinasi yang baik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi dampak lingkungan dari transportasi barang.	Perbedaan terletak pada Fokus yang diteliti yaitu Peran <i>Stakeholders</i> dalam menyeimbangkan transportasi barang di ekosistem logistik kota sedangkan yang akan peneliti lakukan Peran <i>Stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes.
13.	Latif Haji; Dariush Hayati; Kurosh Rezaei; Gholam Abbas Toward co-management of Iran's rangelands: Combining <i>stakeholders</i> analysis and social networks analysis (2023)	Penelitian ini menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif. Teori yang digunakan: Teori <i>Stakeholders</i> (Freeman, 2010) Teori Manajemen dan Tata Kelola Lingkungan (Reed et	Program konservasi, restorasi, dan pengembangan padang rumput bergantung pada partisipasi dari berbagai pemangku kepentingan yang memiliki tujuan, nilai, dan kepentingan yang berbeda; oleh karena itu, diperlukan pemahaman terhadap kontribusi, hubungan, dan peran masing-masing pemangku kepentingan dalam eksploitasi dan	Perbedaan terletak pada Fokus yang diteliti yaitu Peran <i>Stakeholders</i> dan jaringan sosial dalam mengelola padang rumput sedangkan yang akan peneliti lakukan Peran <i>Stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes.

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
		al., 2009, Fetouni et al. 2021)	pengelolaan padang rumput.	
14.	Marcia de Almeida; Claudia do Rosario; Marcos Pereira. E Organization and stakeholders' roles and influence on implementing sustainability requirements in construction projects (2024)	Penelitian ini menggabungkan metode kualitatif. Teori yang digunakan: Teori Corporate Sustainability Reports (Borges, 2015)	Kolaborasi antar pemangku kepentingan sangat penting untuk mencapai tujuan keberlanjutan. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kesadaran dan komitmen terhadap praktik keberlanjutan.	Perbedaan terletak pada Fokus yang diteliti yaitu Peran <i>Stakeholders</i> dalam mempengaruhi proses keberlanjutan proyek konstruksi sedangkan yang akan peneliti lakukan Peran <i>Stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes
15.	Lingxu Zhou; Goffrey Wall; Dapeng Zhang. Tourism and the (re)making of rural places: The cases of two Chinese villages (2021)	Penelitian ini menggabungkan metode kualitatif. Teori yang digunakan: Peran Modal Sosial (Lin, 1999)	Keterlibatan mitra eksternal pada sektor wisata desa di Cina membawa manfaat ekonomi yang lebih tinggi bagi penduduk tetapi rasa kepemilikan yang lebih rendah, selanjutnya dengan adanya modal sosial, desa menghasilkan variasi dalam gaya dan proses pembuatan tempat, dan mempengaruhi hasil pedesaan.	Perbedaan terletak pada Fokus dan lokus yang diteliti yaitu fokus dalam pariwisata desa dan bertempat di Negara Cina sedangkan yang akan peneliti lakukan Peran <i>Stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes yang berada di Kabupaten Semarang
16.	Rameck Dafe; Mark Matsa The significance of stakeholders engagement towards building	Penelitian ini menggabungkan metode kuantitatif. Teori yang digunakan:	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Desa Cerdas di lingkungan Distrik Mwenezi, Zimbabwe dalam mengelola usahanya diperlukan	Perbedaan terletak pada Fokus dan lokus yang diteliti yaitu fokus dalam desa cerdas dan bertempat di Distrik

No	Nama Penulis, Judul, dan Tahun	Metode dan Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian	Perbandingan Penelitian
	sustainable climate smart villages in Mwenezi District (2024)	Teori <i>Stakeholders</i> engagement (Muroiwa, 2018)	keterlibatan multi <i>stakeholders</i> , yang mana memerlukan tanggung jawab dan adanya pembagian tugas dan fungsinya.	Mwenezi, Zimbabwe sedangkan yang akan peneliti lakukan Peran <i>Stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes yang berada di Kabupaten Semarang

Penelitian sebelumnya dapat didefinisikan sebagai referensi atau laporan penelitian sebelumnya yang digunakan oleh penulis sebagai perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian sebelumnya juga bisa dianggap sebagai sumber inspirasi untuk peneliti di masa yang akan datang. Penelitian tersebut berfungsi sebagai referensi dalam melaksanakan studi, membantu memperkaya teori yang digunakan. Menurut beberapa penelitian terkait analisis *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes yang belum optimal, Anggie Ayuni Nurfakhirah dkk. mencatat jumlah BUMDes di Jawa Tengah terus bertambah setiap tahun, tetapi masih ada banyak masalah yang harus diatasi. Permasalahan utama yang dihadapi adalah pembentukan BUMDes yang tidak didasari oleh identifikasi potensi dan mekanisme yang sesuai. Sebagian besar BUMDes yang didirikan antara 2015 hingga 2016 kini tengah berusaha memperkuat kelembagaannya. Namun, kendala utama yang dihadapi adalah rendahnya kontribusi anggaran dari pemerintah desa untuk modal BUMDes, yang masih sangat bergantung pada bantuan eksternal. Selain itu, pemahaman tentang prinsip dan pengelolaan BUMDes masih terbatas di kalangan kepala desa, pengelola, dan pendamping, yang menghambat efektivitas operasional dan pengembangan BUMDes itu sendiri.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan, terlihat bahwa analisis *stakeholders* sering kali hanya mencakup satu sudut pandang, tanpa pendekatan yang menyeluruh. Selain itu, tidak semua penelitian lainnya berfokus pada pengelolaan BUMDes, dan metode yang digunakan pun bervariasi. Penelitian ini membedakan dirinya dengan membahas secara khusus berbagai aktor, peran yang mereka jalankan, serta faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan peran

stakeholders di BUMDes Parikesit Desa Wirogomo. Teori yang digunakan untuk mengidentifikasi *stakeholders* mengacu pada klasifikasi yang dibuat oleh Maryono (2005), yang membagi *stakeholders* menjadi tiga jenis: *stakeholders* utama (primer), *stakeholders* pendukung (sekunder), dan *stakeholders* kunci. Untuk analisis peran, penelitian ini mengacu pada teori Nugroho (2014), yang mengelompokkan peran *stakeholders* menjadi empat kategori: *Policy Creator*, Koordinator, Fasilitator, Implementor, dan Akselerator. Selain itu, lokasi penelitian yang berbeda, yaitu di Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang, juga menjadi fokus utama pada BUMDes Parikesit.

1.5.2 Administrasi Publik

Administrasi publik, sebagaimana dijelaskan oleh Chandler dan Plano dan dikutip oleh T. Keban (2004: 3), adalah suatu proses pengelolaan sumber daya yang berkaitan dengan pengorganisasian dan koordinasi masyarakat dalam perancangan, pelaksanaan, dan pengelolaan kebijakan publik. Di sisi lain, sebagaimana disebutkan dalam Pasolong (2008: 8), Waldo menekankan bahwa administrasi publik mempunyai hubungan yang erat dengan manajer, organisasi individu, dan alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan nasional. Oleh karena itu, administrasi publik dapat diartikan sebagai usaha bersama antar individu atau lembaga yang bertujuan untuk melaksanakan fungsi pemerintahan secara efektif dan efisien sekaligus memenuhi kebutuhan masyarakat.

. Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik adalah disiplin ilmu sosial yang fokus pada sistem ketenagakerjaan dan pengelolaan negara, serta segala hal yang berkaitan dengan publik, seperti organisasi publik,

kebijakan publik, manajemen, dan pelayanan publik. Tujuan administrasi publik adalah untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat melalui kinerja pegawai yang optimal di tempat kerja. Administrasi publik merupakan disiplin ilmu sosial yang mempelajari berbagai aspek yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat. Hal ini mencakup organisasi publik, manajemen negara, sistem tenaga kerja, serta kebijakan dan pelayanan publik. Tujuan pemerintah adalah memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat dengan memaksimalkan kinerja pegawai di lingkungan kerja.

1.5.3 Paradigma Administrasi Publik

Thomas S. Kuhn dalam kutipan (Ulya dan Abid, 2015:255) memiliki pendapat bahwa paradigma adalah suatu cara pandang seseorang dalam menyelesaikan permasalahan yang dianut pada suatu masa yang mana meliputi nilai-nilai, sebuah metode, dan sebuah prinsip yang mendasar. Nicholas Henry, berpandangan bahwa di dalam administrasi publik terdapat enam paradigma yakni:

1. Paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi (1900-1927).

Paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi (1900-1927) menyoroti perbedaan yang tegas antara politik dan administrasi dalam proses pemerintahan. Pemisahan kedua bidang ini dianggap krusial untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan negara. Menurut Goodnow dalam Keban (2014), politik berperan dalam merumuskan kebijakan yang mencerminkan kehendak masyarakat, sedangkan administrasi bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan tersebut secara terstruktur dan terorganisir. Paradigma ini menekankan pentingnya memisahkan administrasi dari pengaruh politik agar dapat beroperasi

dengan mandiri dan tanpa tekanan eksternal yang dapat mempengaruhi keputusan dan tindakan yang diambil. Tujuan utama dari paradigma ini adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintahan yang lebih efisien dan efektif. Namun, aspek metodologi dan rincian lebih lanjut mengenai bagaimana pemisahan ini dilakukan belum dibahas secara mendalam, sehingga membuka ruang untuk diskusi dan pengembangan lebih lanjut.

2. Prinsip – prinsip Administrasi Negara (1927-1937).

Paradigma ini lebih menekankan prinsip administrasi publik sebagai sebuah focus administrasi publik yang mana prinsip tersebut yang biasa kita kenal sebagai POSDCORB. POSDCORB terdiri dari *Planning, Organizing, Staffing, Coordinating, Directing, Reporting, Budgeting*. Dalam hal ini focus lebih ditekankan daripada lokus karena prinsip tersebut bersifat fleksibel dan dapat ditempatkan dimana saja termasuk pada organisasi pemerintahan.

3. Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik (1950-1970).

Dijelaskan dalam paradigma ini bahwa administrasi publik selalu dipengaruhi oleh nilai-nilai tertentu dan tidak bersifat universal, yang memunculkan perdebatan antara dua pihak. John Gaus berpendapat bahwa teori administrasi publik dan teori politik tidak dapat dipisahkan, karena keduanya memiliki hubungan yang erat dalam konteks pemerintahan. Akibatnya, muncul paradigma baru yang memandang administrasi publik sebagai bagian fundamental dari ilmu politik. Paradigma ini menitikberatkan pada interaksi antara kebijakan publik dan proses administrasi dalam sistem politik, serta menegaskan betapa pentingnya pemahaman administrasi publik dalam konteks politik yang lebih luas.

Akan tetapi, pada dasarnya, administrasi publik merupakan seni dalam pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menjalin kerjasama, bukan untuk menimbulkan konflik.

4. Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi (1954-1970).

Paradigma ini mengulas arah perkembangan dari paradigma itu sendiri. Pertama, terdapat orientasi pada pengembangan ilmu administrasi murni yang didukung oleh disiplin psikologi sosial. Kedua, terdapat orientasi pada kebijakan publik, dengan fokus perkembangan yang lebih diarahkan pada penerapan kebijakan, tetapi lokusnya tidak dijelaskan dengan jelas.

5. Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi Publik (1970-Sekarang).

Paradigma ini menegaskan bahwa administrasi publik memiliki fokus yang jelas, meliputi aspek teori organisasi, manajemen, dan kebijakan publik. Dengan demikian, perhatian utama tertuju pada isu-isu yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat, urusan pemerintahan, dan pengelolaan kebijakan publik yang perlu dilakukan secara efisien agar tujuan bersama dapat tercapai.

6. Governance (1990-sekarang)

Paradigma keenam adalah paradigma terakhir dan berhubungan dengan pemerintah, selama paradigma ini persepsi pemerintah dan administrasi yang terjadi perubahan ini di catat dalam 3 (tiga) klasifikasi, yaitu:

- a. Globalisasi melibatkan penggabungan perusahaan multi nasional dan isu di seluruh dunia baik internet maupun perdagangan.
- b. Redefinisi, meliputi siklus nyata oleh otoritas publik untuk mengklasifikasi ulang posisi otoritas publik, otoritas publik bergerak dari kapasitas ke

kerjasama dan asosiasi (untuk kembali ke pekerjaan pemerintah).

- c. Devolusi melibatkan partisipasi aktif berbagai pihak, seperti warga negara, kelompok pemerintahan, perusahaan, dan kemitraan swasta, yang bekerja sama dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan publik. Seiring waktu, paradigma Administrasi Publik telah berubah, dari sekadar mengontrol masyarakat menjadi fokus pada penyediaan kebijakan publik, hukum, organisasi, dan lembaga yang menghubungkan pemerintah dengan masyarakat, sektor swasta, serta organisasi nirlaba. Dalam perkembangan ini, batasan antara sektor-sektor tersebut semakin kabur, membuka peluang bagi kolaborasi yang lebih erat. Pemerintah juga sedang merestrukturisasi organisasinya dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik dalam proses pemerintahan.

Paradigma tata kelola atau governance didefinisikan sebagai penerapan kekuasaan atau dominasi yang dilakukan oleh pemerintah dalam rangka memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Pada paradigma sebelumnya, adanya keterlibatan swasta dalam pelayanan publik bertujuan untuk menciptakan efisiensi dan membatasi kekuasaan pemerintah. Sedangkan dalam paradigma tata kelola atau governance selain ditujukan untuk mencapai efisiensi, tetapi juga untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakat dan pihak lainnya. Fokus dari paradigma keenam ini adalah peran aktor dan jaringan diluar pemerintah dalam menghasilkan barang dan jasa publik. Menurut Wu dan He dalam Ikeanyibe (2017) mengatakan bahwa perlu adanya penyusunan ulang peran sektor publik melalui keterlibatan

masyarakat dalam tata kelola pemerintahan.

Dalam konteks paradigma-paradigma tersebut, penelitian ini mengadopsi paradigma keenam, yaitu *governance*, dengan fokus pada kebijakan publik. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peran *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes Parikesit di Desa Wirogomo.

1.5.4 Manajemen Publik

Manajemen sebagai cabang ilmu pengetahuan yang mempelajari secara sistematis alasan dan metode di mana manusia bekerja Bersama untuk mencapai tujuan, berupaya membuat kolaborasi lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen publik, sebagai satu disiplin ilmu manajemen, fokus pada pengaturan dan implementasi kebijakan di sektor publik untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan di sektor publik. Keban (2014), mengungkapkan bahwa aspek manajemen berkaitan dengan penerapan prinsip – prinsip manajemen, yang kemudian dijadikan kebijakan publik. Manajemen fokusnya adalah pada penggunaan model, metode, teori, teknik, dan strategi untuk mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan efektif. Kualitas suatu kebijakan dapat dipertanyakan apabila pelaksanaannya tidak didukung oleh metode dan teknik implementasi yang memadai, sehingga resiko kebijakan menjadi tidak berarti.

George Terry dalam (Syafiie, 2006) berpendapat bahwa manajemen merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain dijelaskan oleh Prajudi dalam (Syafiie, 2006) menjelaskan bahwa manajemen merupakan pemanfaatan dan pengendalian dari sumber daya

hingga faktor-faktor yang tersedia melalui sebuah perencanaan agar dapat mencapai tujuan tertentu.

Para sarjana administrasi publik sebagian besar menyepakati bahwa manajemen publik merupakan salah satu jenis keilmuan dan pembahasan dari administrasi publik. Menurut Federickson & Smith (2003 : 95) meskipun perubahan telah terjadi pada hampir semua sektor dalam administrasi publik, tidak ada pendekatan dalam administrasi publik yang paling kuat selain manajemen. Manajemen publik dan ilmu administrasi publik dapat disimpulkan bahwa keduanya akan saling berkaitan satu sama lain dalam membangun mekanisme pemerintahan yang efektif dan efisien, yang dapat pula diterapkan pada sektor nirlaba. Manajemen publik akan tetap berada dengan administrasi publik di masa mendatang.

1.5.5 Identifikasi Stakeholders

Stakeholders merujuk pada pihak-pihak yang memberikan pengaruh dan menerima dampak dari keputusan yang diambil. Ackerman dan Eden menyatakan bahwa analisis *stakeholders* dapat dilakukan melalui matriks pengaruh dan klasifikasi *stakeholders* (Bibin et al., 2018).

Analisis *stakeholders* merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengumpulkan serta menganalisis data kualitatif guna mengidentifikasi pihak-pihak yang perlu diperhatikan dalam implementasi kebijakan atau program tertentu (Tamrin & Wahyudi, 2018). Identifikasi *stakeholders* menjadi aspek yang harus diperhatikan (Wargadinata, 2021). Sangat penting untuk memahami aspek kepentingan (interest) dan imbas (influence) dari

setiap aktor dalam analisis ini, serta bagaimana faktor-faktor tersebut dapat membantu atau menghalangi efektivitas manajemen yang teratur (Brugha & Varvasovszky, 2000).

Stakeholders dapat diartikan sebagai individu atau kelompok yang memiliki kekuasaan, legitimasi, dan kepentingan terkait dengan suatu keputusan yang dibuat dalam konteks organisasi atau proyek (Chandra, Indarto, Wiguna, dan Kaming, 2011). Dalam pengertian yang lebih sederhana, *stakeholders* adalah pihak-pihak yang terpengaruh oleh keputusan yang diambil, atau yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi keputusan tersebut. Menurut Maryono et al. (2005) dalam penelitian yang dilakukan oleh (Yosevita: 25), antara lain:

a. *Stakeholders* Primer

Stakeholders primer adalah individu atau kelompok yang terlibat langsung dan memiliki kepentingan yang signifikan terhadap suatu rencana atau kegiatan, baik dari sisi dampak positif maupun negatif. Karena peran dan pengaruh mereka sangat besar, mereka harus dilibatkan secara aktif dalam setiap tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan tersebut. Pihak-pihak ini memegang peranan kunci dalam memastikan keputusan yang diambil sesuai dengan kepentingan yang ada. Contoh dari *stakeholders* primer mencakup lembaga-lembaga seperti Dewan Perwakilan Rakyat, Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang, serta masyarakat yang langsung terlibat dalam kegiatan yang dilakukan.

b. *Stakeholders* Kunci

Stakeholders kunci mengacu pada pihak atau entitas yang memiliki otoritas

serta kewenangan hukum dalam membuat keputusan yang mempengaruhi suatu kegiatan atau proyek. Dalam konteks penelitian ini, *stakeholders* kunci adalah pihak memikul tanggung jawab langsung pada pengelolaan dan pelaksanaan program BUMDes, seperti Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Semarang. Mereka memiliki peran krusial dalam menentukan kebijakan dan arah yang mendukung kesuksesan pengelolaan BUMDes di tingkat daerah.

c. *Stakeholders* Sekunder atau Pendukung

Pihak-pihak yang tidak memiliki keterlibatan atau kepentingan langsung terhadap kebijakan. Namun tetap memberikan perhatian signifikan terhadap perkembangan suatu rencana dianggap sebagai *stakeholders* sekunder. Mereka berfungsi sebagai pendukung atau fasilitator, berperan dalam mempengaruhi keputusan dan arah pengembangan. Contoh dari *stakeholders* sekunder meliputi investor, perusahaan swasta, lembaga swadaya masyarakat (LSM), dan akademisi.

Overseas Development Administration (ODA, 1995) membagi *stakeholders* ke dalam tiga kategori, yaitu *stakeholders* primer, *stakeholders* sekunder, dan *stakeholders* kunci (A.R. Hidayat & Susanti, 2015). Berdasarkan pengelompokan ini, *stakeholders* primer adalah mereka yang terlibat secara langsung dan memiliki kepentingan terkait program atau kebijakan yang bersangkutan. Mereka juga berwenang memberikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. *Stakeholders* primer mengalami dampak langsung dari kebijakan yang sedang berjalan.

Sementara itu, *stakeholders* sekunder adalah mereka yang memterhadap program atau kebijakan tersebut, meskipun tidak memiliki kepentingan langsung. Individu atau kelompok dalam kategori ini sering kali punya perhatian besar untuk memberikan suara mereka jika suatu program atau kebijakan akan berdampak pada masyarakat. Terakhir, *stakeholders* kunci yaitu individu atau komunitas yang mempunyai kepentingan dan kewenangan signifikan untuk menentukan keputusan terkait program atau kebijakan tersebut. *Stakeholders* kunci biasanya mencakup unsur-unsur pemerintahan.

Berdasarkan penjelasan mengenai identifikasi aktor yang telah dijabarkan, dapat disimpulkan bahwa proses ini melibatkan pengelompokan aktor-aktor yang berperan dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Maksud dalam pengelompokan ini sebagai pemahaman peran dan dampak masing-masing pihak dalam mewujudkan tujuan yang diharapkan. Tiga kategori utama dalam pengelompokan tersebut meliputi aktor primer, yang memiliki kepentingan langsung terhadap program; aktor kunci, yang memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan; dan aktor sekunder, yang meskipun tidak terlibat langsung, memiliki peran sebagai pendukung atau fasilitator.

1.5.6 Peran Stakeholders

Menurut Sarbin dan Allen, yang dikutip dalam Thoha (2003:263), peran dapat dipahami sebagai serangkaian perilaku yang terjadi secara teratur, yang muncul sebagai akibat dari posisi atau lembaga tertentu yang dapat dengan mudah dikenali. Sementara itu, Rafid (2009) yang dikutip dalam Salsabila & Santoso

(2018) mengemukakan bahwa peran merujuk pada partisipasi aktif dalam suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kegiatan ini dapat dilakukan oleh individu atau kelompok, disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki, dan melibatkan kesadaran penuh terhadap tanggung jawab yang ada.

Wirutomo dalam Berry (1981) menyatakan bahwa peran berkaitan dengan pekerjaan, di mana seseorang menjalankan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Anderson dalam Kusumanegara (2010: 53), aktor-aktor dalam studi proses kebijakan berasal dari berbagai lembaga yang termasuk dalam suprastruktur politik dan infrastruktur. Berbagai pihak yang terlibat dalam kebijakan, seperti legislatif, eksekutif, yudikatif, kelompok tekanan, partai politik, media massa, organisasi komunitas, birokrasi, LSM, sektor swasta, dan kelompok think tank, memiliki peran masing-masing. Setiap aktor atau pihak yang terlibat menunjukkan karakteristik tertentu yang mencerminkan pengaruhnya dalam proses pembuatan kebijakan. Nugroho (2014) mengelompokkan peran *stakeholders* menjadi lima kategori.

a. Pembuat Kebijakan (*Policy Creator*)

Aktor yang memiliki peran krusial dalam merancang dan menentukan keputusan terkait kebijakan atau program yang akan dijalankan. Mereka bertanggung jawab untuk menentukan arah dan tujuan kebijakan berdasarkan kebutuhan serta prioritas yang telah dianalisis.

b. Koordinator

Aktor yang berfungsi untuk menghubungkan dan mengorganisasi berbagai

pihak yang terlibat dalam kebijakan atau program. Mereka memiliki peran kunci dalam memastikan bahwa semua pemangku kepentingan dapat bekerja sama secara efektif, meminimalisir hambatan komunikasi, dan menyelaraskan tujuan dari berbagai pihak.

c. Fasilitator

Pihak yang menyediakan fasilitas dan sarana yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kelompok sasaran dalam mendukung kelancaran kebijakan atau program. Fasilitator memainkan peran penting dalam memastikan kelancaran proses pelaksanaan dengan memberikan dukungan yang diperlukan.

d. Pelaksana (Implementor)

Aktor yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan atau program yang sudah ditetapkan. Mereka mengimplementasikan rencana yang ada dan berinteraksi langsung dengan kelompok sasaran untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

e. Akselerator

Aktor yang berperan dalam mempercepat proses pelaksanaan kebijakan atau program. Mereka berfungsi untuk mengatasi hambatan, mempercepat pengambilan keputusan, dan memberikan dukungan untuk memastikan bahwa kebijakan atau program dapat tercapai dengan lebih cepat dan tepat sasaran.

Berdasarkan berbagai definisi tentang peran *stakeholders*, dapat disimpulkan bahwa peran *stakeholders* berkaitan dengan tindakan yang diharapkan dari seseorang sesuai dengan posisi atau status yang dimilikinya, dan memainkan peran penting dalam menyelesaikan masalah publik atau kebijakan untuk mencapai

tujuan bersama.

Dalam penelitian ini, *stakeholders* dibagi menjadi tiga kelompok: primer, kunci, dan sekunder, serta dikategorikan menurut peran mereka, yaitu pembuat kebijakan, koordinator, fasilitator, pelaksana, dan akselerator.

1.5.7 Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan

1. Faktor pendukung merujuk pada aspek-aspek yang mempengaruhi sesuatu untuk berkembang, maju, dan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Dalam konteks ini, faktor pendukung adalah keadaan yang membantu individu dalam mengimplementasikan suatu tindakan (Destiana Rizka, 2020), yang meliputi:

- a. Nilai

Profesionalisme mencerminkan tingkat kemampuan, keterampilan, dan komitmen individu dalam menerapkan kebijakan, khususnya dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Seorang pejabat pemerintah yang profesional harus memiliki kompetensi yang kuat, dilandasi oleh pengetahuan dan pemahaman yang mendalam, guna merancang, merencanakan, dan melaksanakan strategi secara efektif.

- b. Komunikasi

Komunikasi yang efektif sangat penting dalam memperkuat hubungan, menyelesaikan perbedaan, dan mengatasi konflik. Melalui komunikasi yang baik, *stakeholders* dapat memenuhi kebutuhan

emosional dan intelektual, serta membangun hubungan yang harmonis dengan antar *stakeholders*.

2. Faktor penghambat

Faktor penghambat adalah aspek-aspek yang memiliki pengaruh terbatas atau bahkan dapat menghentikan suatu proses dari berkembang lebih baik. Ini dapat diartikan sebagai hal-hal yang mempengaruhi individu dalam mengimplementasikan tindakan, diantaranya:

a. Kepercayaan

Dengan mengkonsolidasikan hubungan antara pihak-pihak terkait, komitmen, informasi, dan keahlian, kepercayaan dapat dibangun. Meskipun para *stakeholders* telah menjalankan peran mereka, masih ada kemungkinan timbulnya rasa kurang percaya di antara mereka.

b. Kebijakan

Kebijakan yang tidak hanya mendorong pertumbuhan, tetapi juga mengatasi hambatan birokrasi seharusnya menjadi prioritas utama bagi pemerintah. Namun, dalam pengelolaan BUMDes Parikesit di Desa Wirogomo, tampak bahwa pemerintah belum menjalankan tugasnya dengan optimal dalam merumuskan kebijakan yang mendukung perkembangan BUMDes tersebut.

1.5.8 Pengelolaan BUMDes

Menurut Nugroho (2003:119), kata "kelola" berasal dari kata yang memiliki makna pengaturan atau pengawasan suatu hal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Terry (2006) menjelaskan bahwa pengelolaan merupakan suatu proses

yang berlandaskan pada prinsip-prinsip manajemen, dengan memanfaatkan pengetahuan yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ibnu (2008) menjelaskan bahwa pengelolaan merupakan metode atau proses yang digunakan untuk merumuskan kebijakan dan menetapkan tujuan suatu organisasi, sekaligus memberikan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan tersebut. Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) (2007) menekankan bahwa pengelolaan BUMDes harus dilaksanakan dengan mengacu pada beberapa prinsip dasar yang mendasarinya, seperti:

1. Kolaboratif

Kerjasama yang dilakukan dengan solid antara berbagai pihak pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta merupakan kunci untuk memajukan dan mempertahankan suatu usaha. Semua pihak perlu bersinergi dengan visi yang sama, saling berbagi informasi, dan memanfaatkan sumber daya secara optimal, sehingga tujuan bersama dapat dicapai dengan lebih efisien dan efektif.

2. Partisipasi

Keberhasilan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat ditentukan oleh partisipasi aktif dari semua pihak yang terlibat, termasuk masyarakat dan pemerintah. Setiap individu perlu berkontribusi dengan dukungan, gagasan, dan partisipasi yang konstruktif, agar perkembangan usaha dapat dipercepat dan BUMDes dapat berjalan dengan lancar, memberikan manfaat maksimum bagi masyarakat desa.

3. Emansipatif

Pengelolaan BUMDes harus berlandaskan prinsip keadilan bagi semua pihak yang terlibat. Setiap individu berhak untuk diperlakukan setara, tanpa latar belakang lainnya. Dengan pendekatan ini, tercipta lingkungan yang inklusif dan adil, di mana setiap orang memiliki kesempatan untuk berkontribusi tanpa diskriminasi.

4. Transparan

Prinsip transparansi harus diintegrasikan dalam setiap kegiatan BUMDes. Semua informasi terkait pengelolaan dan keuangan harus disampaikan secara jelas kepada semua pihak, termasuk masyarakat desa. Kejujuran dan keterbukaan ini penting untuk membangun kepercayaan dan mencegah potensi penyalahgunaan atau ketidakjujuran dalam pengelolaan.

5. Akuntabel

Setiap tindakan dalam pengelolaan BUMDes harus dapat dipertanggungjawabkan. Semua pihak yang terlibat baik pengelola maupun pihak lainnya perlu menjaga standar tinggi dalam hal transparansi dan pelaporan, guna memastikan tujuan dan keberlanjutan ekonomi dapat dicapai.

6. Sustainable

Keberlanjutan usaha adalah faktor penting yang menjamin BUMDes dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat desa. Usaha yang dikelola harus dirancang agar mampu bertahan dan berkembang secara mandiri, serta berkontribusi pada pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan.

Dari berbagai definisi tentang pengelolaan BUMDes, dapat disimpulkan

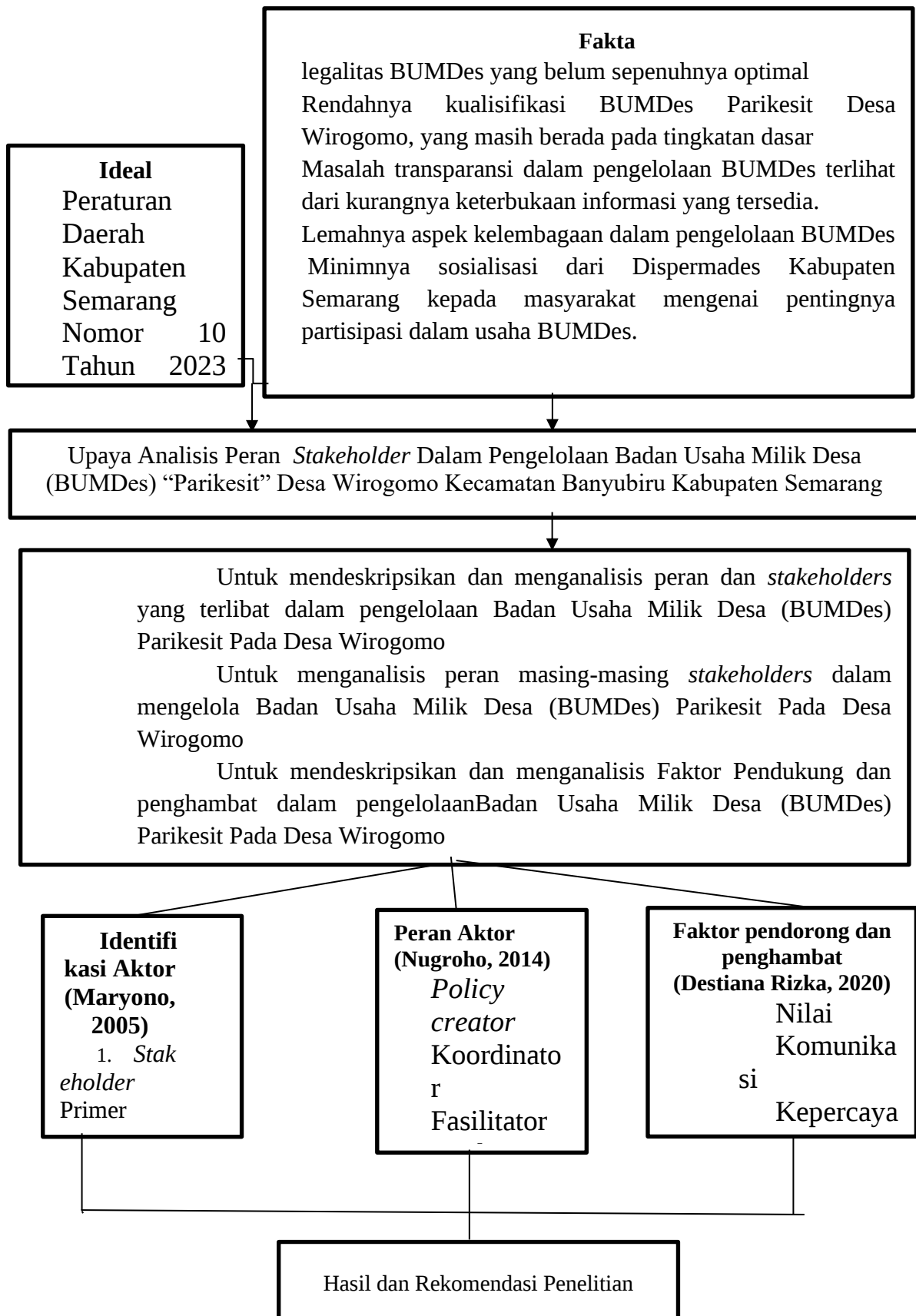
bahwa pengelolaan BUMDes merupakan serangkaian usaha yang dioperasikan oleh usaha milik desa untuk mengelola sumber daya yang tersedia dan menghasilkan nilai ekonomis. Tujuan utama pengelolaan ini adalah untuk memperkuat perekonomian desa dengan Memaksimalkan potensi desa, baik yang bersumber dari kekayaan alam maupun kemampuan sumber daya manusia.

Selama prosesnya, pengelolaan BUMDes harus berlandaskan pada prinsip-prinsip yang jelas, seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan, agar hasil yang diperoleh dapat memberikan manfaat maksimal bagi kesejahteraan masyarakat desa. Pengelolaan yang efektif akan menjadikan BUMDes sebagai motor penggerak pembangunan desa, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan asli desa, dan mengurangi angka kemiskinan di daerah tersebut.

1.5.9 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis adalah struktur konseptual yang digunakan untuk mengorganisir, mengelompokkan, dan menghubungkan teori-teori, konsep-konsep, atau ide-ide yang relevan dalam suatu bidang studi atau penelitian tertentu. Berikut merupakan gambar kerangka pemikiran teoritis.

1.6 Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian



1.7 Operasionalisasi Konsep

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan berbagai persoalan yang muncul di lapangan sebagai objek kajian. Fenomena yang diamati berfokus pada “Analisis Peran *Stakeholders* dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ‘Parikesit’ di Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang.” Sebelum mendalami fenomena ini, penting untuk menyadari bahwa peran *stakeholders* mencakup tanggung jawab dan kewajiban yang harus dijalankan oleh pemangku kepentingan, yang ditentukan oleh posisi dan jabatan mereka dalam kebijakan yang diterapkan.

Peran ini memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan yang diharapkan. Penelitian ini akan mengkaji fenomena terkait peran dan keterlibatan berbagai *stakeholders* dalam kebijakan, yang dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama: *stakeholders* primer, yang memiliki kepentingan langsung; *stakeholders* kunci, yang memiliki pengaruh signifikan dalam pengambilan keputusan; dan *stakeholders* sekunder, yang meskipun tidak terlibat langsung, tetap memiliki pengaruh besar dalam mendukung atau mempengaruhi kebijakan tersebut.

Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang ketiga kategori *stakeholders*, dapat mempermudah dalam menganalisis dinamika peran dan interaksi di antara *stakeholders* dalam pengelolaan kebijakan yang sedang diteliti.

1. *Stakeholders* Primer

Pihak-pihak yang memiliki kepentingan langsung terhadap kebijakan yang diambil dan dipengaruhi secara langsung oleh keputusan yang diambil.

Kehadiran dan kontribusi mereka sangat penting di setiap tahap kegiatan.

2. *Stakeholders* Kunci

Individu atau kelompok yang memiliki otoritas untuk membuat keputusan atau merancang kebijakan disebut *stakeholders* kunci. Mereka memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan jalan kebijakan dan pelaksanaannya. *Stakeholders* Sekunder atau Pendukung adalah pihak yang tidak terlibat langsung dalam rencana kebijakan, namun tetap berperan penting dengan memberikan dukungan yang dapat memperkuat pelaksanaan kebijakan tersebut.

Dengan mengidentifikasi dan memahami peran setiap kategori *stakeholders*, analisis terhadap interaksi dan pengaruh antar pihak-pihak tersebut akan menjadi lebih menyeluruh dan terperinci.

Peran para *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Parikesit" di Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang sangat penting untuk memastikan kelancaran dan kesuksesan program yang dijalankan. Setiap *stakeholders* memiliki peran khusus yang berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama dalam pengelolaan BUMDes. Adapun peran-peran tersebut adalah:

a. *Policy creator*

Stakeholders ini memiliki peran sebagai pengambil keputusan dan penentu kebijakan yang mengarahkan arah dan strategi pengelolaan BUMDes. Mereka bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan yang dapat mendukung perkembangan ekonomi desa, mengatur alokasi dana, serta mengidentifikasi

program yang prioritas untuk dilaksanakan..

b. Koordinator

Koordinator berperan dalam mengorganisasi dan menyatukan berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes. Mereka menghubungkan *stakeholders* yang berbeda untuk memastikan adanya komunikasi yang lancar dan kerjasama yang efektif antar pihak. Koordinator bertugas untuk memastikan semua pihak yang terlibat bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya, serta memastikan bahwa semua kegiatan berjalan terencana dan terarah.

c. Fasilitator

Fasilitator memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran operasional BUMDes dengan menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Mereka bertanggung jawab dalam memfasilitasi kebutuhan kelompok sasaran, baik dalam hal pelatihan, penyediaan alat, maupun sumber daya lainnya yang diperlukan.

d. Implementor

Pelaksana adalah *stakeholders* yang langsung terlibat dalam implementasi kebijakan dan program yang telah disusun. Mereka bertanggung jawab dalam menerjemahkan keputusan dan kebijakan yang telah ditetapkan menjadi tindakan konkret di lapangan. Kelompok sasaran, yang termasuk dalam kategori ini, adalah masyarakat desa yang secara langsung terlibat dalam kegiatan ekonomi BUMDes, baik sebagai pengelola maupun sebagai penerima manfaat dari hasil usaha tersebut.

e. Akselerator

Pengakselerasi berperan dalam mempercepat jalannya program dan kebijakan yang telah ditetapkan, agar dapat mencapai tujuan dengan lebih efisien dan efektif. Mereka membantu mengidentifikasi hambatan yang ada dan memberikan solusi agar program dapat berjalan dengan lebih cepat.

Faktor-faktor penghambat peran *stakeholders stakeholders* dalam Pengembanagan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Parikesit” Pada Desa Wirogomo Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang dapat diambil dari gejala sebagai berikut:

1. Nilai, kemampuan dan komitmen individu yang melaksanakan dalam sebuah kebijakan
2. Komunikasi adalah suatu proses di mana informasi disampaikan dari satu pihak kepada pihak lain. Komunikasi yang berjalan dengan baik dapat memperkuat hubungan kerjasama di antara para *stakeholders*.
3. Kepercayaan yaitu meskipun beberapa *stakeholders* telah menjalankan tugas dan peran mereka, masih terdapat kekurangan rasa saling percaya di antara mereka, meskipun hubungan telah terjalin
4. .Kebijakan, regulasi atau aturan yang dibentuk sebagai petunjuk dalam rangka untuk mencapai tujuan.

Tabel 1. 4 Fenomena Penelitian

Fenomena	Sub Fenomena	Gejala yang diamati di Lapangan
1. Identifikasi <i>Stakeholders</i>	a. <i>Stakeholders</i> Primer	- <i>Stakeholders</i> yang mendapatkan dampak - <i>Stakeholders</i> yang mempunyai kaitan kepentingan langsung oleh adanya suatu kebijakan
	b. <i>Stakeholders</i> Kunci	- <i>Stakeholders</i> yang memiliki pengaruh signifikan dan kepentingan yang tinggi - <i>Stakeholders</i> yang berhak dalam mengambil keputusan
	c. <i>Stakeholders</i> Pendukung (sekunder)	- <i>Stakeholders</i> yang tidak mempunyai kepentingan, tetapi memiliki kepedulian - <i>Stakeholders</i> menjadi fasilitator dalam proses kegiatan
2. Peran <i>Stakeholders</i>	a. <i>Policy Creator</i>	- Pihak yang membuat Regulasi kepentingan - Pengaruh yang tinggi dalam pengelolaan BUMDes Kabupaten Semarang - Keterlibatan aktif peran <i>stakeholders</i> dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang.
	b. Koordinator	- Pihak yang sebagai pengkoordinasian tugas-tugas dalam rangka pelaksanaan program dan kegiatan. - Pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan secara terencana, terpadu dan menyeluruh.
	c. <i>Fasilitator</i>	- Pihak yang memfasilitasi dan mencukupi yang dibutuhkan kelompok sasaran - Pihak yang memiliki

Fenomena	Sub Fenomena	Gejala yang diamati di Lapangan
		kemampuan menyediakan dalam memberdayakan sumber daya manusia - Kemampuan dalam melibatkan masyarakat pada upaya pengelolaan BUMDes
	d. <i>Implementator</i>	- Pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Tindakan - Melaksanakan pengelolaan BUMDes secara efektif dan efisien.
	e. <i>Akselerator</i>	- Pihak yang memberikan kontribusi suatu program dapat berjalan sesuai sasaran - Pihak yang dapat memberikan dukungan atau inovasi
3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat	a. Nilai	- Nilai individu - Nilai organisasi - Nilai kepentingan publik
	b. Komunikasi	- Pengaruh dan sikap dalam mengelola BUMDes.
	c. Kepercayaan	- Kepercayaan yang berasal dari masing-masing aktor dalam menjalin hubungan dengan aktor lain dalam mengelola BUMDes - Kejujuran dan kepedulian antar aktor dalam mengelola BUMDes
	d. Kebijakan	- Peraturan Daerah Kabupaten Semarang Nomor 10 Tahun 2023 tentang Badan Usaha Milik Desa

1.8 Argumen Penelitian

Penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis peran masing-masing *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes, mengidentifikasi hambatan yang ada, serta mengevaluasi kesenjangan antara harapan masyarakat dan realitas pengelolaan BUMDes. Penelitian sebelumnya masih terbatas dalam menjelaskan peran *stakeholders* secara mendetail dan kurang menyoroti kendala yang dihadapi oleh masing-masing pihak dalam berkontribusi terhadap pengelolaan BUMDes. Selain itu, banyak penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak ekonomi BUMDes, sementara pendekatan kualitatif yang mendalami persepsi dan kepuasan *stakeholders* terhadap BUMDes masih jarang dilakukan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika peran dan kontribusi *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes, sehingga dapat menjadi masukan bagi upaya peningkatan kualitas dan keberlanjutan BUMDes Parikesit di masa mendatang.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan fenomena sosial yang terjadi di lapangan. Penelitian deskriptif berfokus pada pengumpulan data secara komprehensif untuk memberikan gambaran yang jelas tentang fenomena yang menjadi fokus kajian. Dalam hal ini, data yang dikumpulkan mencakup tidak hanya data kuantitatif tetapi juga data kualitatif, yang memungkinkan pengamat untuk memahami secara lebih

mendalam tentang dinamika dan konteks yang ada.

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini memberikan ruang untuk menjelajahi fenomena kompleks melalui pemahaman yang holistik. Menurut Sugiyono (2017:8), penelitian kualitatif sering disebut sebagai metode penelitian naturalistik, karena dilakukan dalam kondisi alami tanpa intervensi atau manipulasi eksternal. Dalam pendekatan ini, data yang terkumpul bersifat deskriptif dan mendalam, bukan hanya angka atau statistik, tetapi informasi yang memberikan wawasan tentang makna, sikap, dan persepsi individu atau kelompok.

1.9.2 Situs Penelitian

Menurut Moleong (2018), lokasi penelitian adalah area dimana peneliti melakukan penelitian untuk mengamati fenomena yang terjadi pada objek yang diteliti, guna menghasilkan data yang valid. Lokasi ini menjadi tempat di mana seluruh proses penelitian dilaksanakan. Penentuan lokasi penelitian adalah langkah penting dalam penelitian kualitatif, karena berkaitan dengan pemilihan lokasi, objek, serta tujuan yang sudah ditetapkan, sehingga memudahkan peneliti dalam menjalankan penelitiannya. Adapun penelitian ini memiliki fokus pada analisis peran *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo. Dapat ditetapkan bahwa lokasi atau lokus penelitian yang diambil adalah di Desa Wirogomo, Kantor Kepala Desa Wirogomo dan objek wisata Desa Wirogomo sesuai dengan fokus penelitian yang akan diteliti.

1.9.3 Subjek Penelitian

Menurut Amirin (Idrus, 2009), subjek penelitian merujuk pada individu atau data yang diperoleh terkait dengan konteks penelitian yang digunakan untuk

memberikan gambaran mengenai situasi dan kondisi di lokasi penelitian. Subjek penelitian mengacu pada informan yang dapat dijadikan sumber untuk dapat melakukan pengumpulan informasi yang digunakan dalam sumber informasi terkait dengan keadaan dan situasi di lokasi penelitian. Metode pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu purposive dan snowball. Dalam teknik purposive sampling, sampel dipilih secara sengaja berdasarkan standar tertentu yang diperlukan untuk penelitian. Dengan menggunakan teknik ini, penulis dapat memilih subjek penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian. Sementara itu, untuk menentukan informan dari *stakeholders* eksternal, penulis menerapkan teknik snowball, di mana informan awal yang ditemukan akan merekomendasikan informan lainnya yang relevan. “Menurut Moleong (1993:165-166), seseorang dapat dipilih sebagai sampel apabila diyakini memiliki informasi yang relevan dan dibutuhkan untuk penelitian. Dalam penelitian yang bertujuan untuk menganalisis peran *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes Parikesit di Desa Wirogomo, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang, informan yang dipilih adalah pihak-pihak yang dianggap memiliki pengetahuan dan wawasan terkait dengan topik tersebut.

- a. Kepala Desa Wirogomo
- b. Direktur / Kepala BUMDes Parikesit Desa Wirogomo
- c. Kepala Bidang Pemberdayaan Ekonomi dan Kelembagaan Desa Dispermades Kabupaten Semarang
- d. Sub Koordinator Ekonomi Desa Dispermades Kabupaten Semarang
- e. Pendamping Desa Kecamatan Banyubiru

- f. Masyarakat Desa Wirogomo (*Stakeholders Primer*)

1.9.4 Jenis Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif mencakup berbagai bentuk informasi, seperti ucapan, perilaku, dokumen, dan data lainnya. Dengan demikian, data dalam penelitian ini terdiri dari percakapan dan tindakan, sumber data tertulis, foto, serta statistik (Lofland dan Lofland dalam Moleong, 2007:157).

1. Percakapan dan Tindakan

Data utama dalam penelitian ini diperoleh dari percakapan dan perilaku individu yang telah diamati atau diwawancarai. Pencatatan informasi ini dilakukan melalui dokumentasi tertulis, rekaman audio atau video, serta pengambilan gambar atau film.

2. Data Tertulis

Sumber data tertulis bisa meliputi berbagai jenis dokumen seperti buku, jurnal ilmiah, arsip, dokumen pribadi, dan dokumen resmi. Dalam penelitian ini, penulis memanfaatkan sumber data tertulis berupa buku dan dokumen resmi.

3. Foto

Foto digunakan untuk memberikan informasi deskriptif yang esensial, yang kemudian dianalisis secara induktif dari sudut pandang subjektif.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mengandalkan sumber data berupa percakapan dan perilaku, data tertulis, serta foto.

1.9.5 Sumber Data

Menurut Sugiyono (2010:225), sumber data dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama yang memberikan informasi secara langsung kepada peneliti.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang berasal dari sumber selain narasumber utama, seperti informasi yang diperoleh dari orang lain, catatan, atau dokumen.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini akan menggunakan kedua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mengikuti teknik pengumpulan data dari (Afifuddin, 2009):

1. Wawancara mendalam (*depth interview*)

Wawancara merupakan cara pengumpulan data untuk mendapatkan keterangan secara langsung melalui ujaran atau perkataan dari informan, wawancara dapat dilakukan melalui percakapan, tanya jawab maupun komunikasi *face to face* secara langsung dengan informan.

2. Observasi

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung objek atau fenomena yang sedang diteliti. Tujuan dari observasi adalah untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dan akurat tentang kondisi atau perilaku objek yang diamati. Metode ini

memungkinkan peneliti untuk mencatat secara langsung kejadian-kejadian yang terjadi dalam konteks alami, sehingga menghasilkan data yang lebih valid dan realistis.

3. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui studi pustaka, yaitu dengan membaca buku, jurnal, artikel, atau literatur lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Metode ini bertujuan untuk memperoleh landasan teori yang kuat dan mendalam serta memahami konteks yang lebih luas terkait dengan fenomena yang sedang diteliti. Penelitian kepustakaan membantu peneliti untuk mengidentifikasi teori-teori yang relevan, menemukan temuan penelitian sebelumnya, dan membangun kerangka konseptual yang akan digunakan dalam penelitian.

1.9.7 Teknik Analisis Data

Menurut Boggdan, yang dikutip oleh Sugiyono (2010:244), analisis data adalah proses mencari dan mengorganisir data yang diperoleh melalui wawancara, observasi di lapangan, serta sumber lainnya secara sistematis. Hal ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman data dan memungkinkan hasil temuan dapat memberikan informasi yang berguna bagi pihak yang membutuhkan. Analisis data kualitatif bersifat induktif, artinya proses analisis dimulai dengan pengumpulan data dari fenomena yang terjadi. Dari data tersebut, peneliti kemudian mengidentifikasi pola atau tema, dan mengembangkan temuan-temuan tersebut untuk membentuk hipotesis yang lebih luas. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam dan menghasilkan teori baru

berdasarkan data yang ditemukan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan dalam tiga tahap: sebelum pengumpulan data, selama pengumpulan data, dan setelah data terkumpul. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2010:245), langkah-langkah untuk menganalisis data selama pengumpulan data di lapangan mencakup:

1. Analisis Sebelum di Lapangan

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sebelum pengumpulan data di lapangan dimulai. Proses ini melibatkan peninjauan terhadap data awal dan data tambahan yang dapat membantu menentukan arah dan fokus penelitian. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pengumpulan data di lapangan berjalan dengan tujuan yang jelas dan terarah.

2. Analisis Data di Lapangan

Pada penelitian kualitatif, analisis data dilakukan selama proses pengumpulan data dan terus berlanjut sampai data terkumpul sepenuhnya. Peneliti memeriksa dan menganalisis jawaban dari narasumber secara langsung. Dalam hal ini, model analisis data yang digunakan mengikuti metode yang diusulkan oleh Miles dan Huberman (1984) dalam (Sugiyono, 2010), yang menekankan bahwa analisis data kualitatif harus dilakukan secara berkesinambungan dan interaktif agar data yang dikumpul dapat dipahami dan dianalisis secara efektif. Berikut merupakan kegiatan ketika analisis data, meliputi:

1. Mereduksi data

Mereduksi data adalah proses penyaringan dan pemilihan informasi yang relevan, serta fokus pada tema dan pola penting untuk memperoleh

data yang valid. Proses ini membantu peneliti untuk menyusun dan menyederhanakan data, sehingga memudahkan pengumpulan data selanjutnya dan pencarian informasi yang dibutuhkan di masa depan. Dalam mereduksi data, peneliti dapat memanfaatkan alat seperti komputer mini untuk efisiensi dan akurasi.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi dalam penelitian kualitatif disajikan dalam format yang lebih terstruktur dan sistematis, agar lebih mudah dipahami dan dianalisis. Proses penyajian data ini mencakup pengelompokan data berdasarkan kategori tertentu, serta penyajian dalam bentuk tabel, grafik, diagram, atau representasi visual lainnya. Penyajian tersebut bertujuan untuk menunjukkan pola hubungan antar data, sehingga peneliti dapat mengidentifikasi tema-tema penting atau menemukan keterkaitan yang relevan antara variabel yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, cara penyajian data dapat bervariasi, seperti melalui narasi penjelasan singkat, bagan yang menggambarkan hubungan antar kategori, ataupun diagram yang memberikan visualisasi yang lebih jelas tentang temuan-temuan utama. (Sugiyono, 2010:249).

3. Menyimpulkan data

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif sering kali menghasilkan penemuan baru yang sebelumnya tidak terlihat atau tidak teridentifikasi. Temuan-temuan ini dapat berupa pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti, atau informasi yang awalnya

tidak jelas bagi subjek penelitian, yang kemudian menjadi lebih jelas setelah dianalisis secara mendalam. Selain itu, kesimpulan tersebut dapat berupa wawasan baru tentang hubungan antar variabel, pola perilaku, atau kondisi sosial yang belum pernah dianalisis sebelumnya.

1.9.8 Kualitas Data

Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa keabsahan atau kualitas data dalam penelitian mencerminkan tingkat kepercayaan terhadap data yang dikumpulkan, serta sejauh mana data tersebut dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Dalam konteks ini, keabsahan data sangat penting untuk memastikan bahwa temuan penelitian dapat diandalkan dan mencerminkan kenyataan yang sebenarnya. Untuk menguji kualitas data tersebut, penelitian ini menggunakan metode triangulasi. Teknik triangulasi melibatkan pengecekan dan perbandingan data yang diperoleh dari berbagai sumber atau metode pengumpulan data yang berbeda. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang ada konsisten dan valid, serta untuk mengurangi kemungkinan bias atau kesalahan dalam interpretasi data.

Dalam penelitian ini, digunakan triangulasi sumber sebagai metode untuk meningkatkan validitas data yang diperoleh. Menurut Sugiyono (2015: 373), triangulasi sumber adalah proses verifikasi data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda, untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan konsisten dan akurat. Selain triangulasi sumber, penelitian ini juga menerapkan triangulasi teknik, yang dilakukan dengan memeriksa data yang didapat melalui berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkonfirmasi

keabsahan data dengan cara yang lebih komprehensif dan holistik. Di samping itu, untuk memastikan objektivitas dan ketepatan data, peneliti melakukan uji ulang terhadap data yang diperoleh dengan berdiskusi bersama dosen pembimbing dan merujuk pada bahan referensi yang relevan, seperti buku atau artikel ilmiah yang berkaitan dengan topik penelitian.