

## ANALISIS STAKEHOLDER DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA SUMBER REJEKI DI DESA JIWAN KECAMATAN JIWAN KABUPATEN MADIUN JAWA TIMUR INDONESIA

Husni Tamrin, Liliana Rifti

Universitas Hang Tuah, Surabaya, Jawa Timur

E-mail: [m.husnitamrin@hangtuah.ac.id](mailto:m.husnitamrin@hangtuah.ac.id), [liliana.rifti@hangtuah.ac.id](mailto:liliana.rifti@hangtuah.ac.id)

**ABSTRAK.** Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) saat ini membutuhkan keterlibatan berbagai *stakeholder* dari berbagai sektor. Peran *stakeholder* sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki sehingga hasil yang dicapai dapat berjalan secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisa peran *stakeholder* yang terlibat dalam pengelolaan Bumdes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun Jawa Timur Indonesia berdasarkan tingkat “pengaruh” dan tingkat “kepentingan” pemangku kepentingan yang ditawarkan oleh Reed et al., (2009). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adalah *stakeholder* yang terlibat adalah *stakeholder* primer terdiri dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD) Kabupaten Madiun, Kepala BUMDes “Sumber Rezeki”, masyarakat Desa Jiwan, *stakeholder* kunci terdiri dari Kepala Desa Jiwan, sedangkan *stakeholder* sekunder terdiri dari BRI Unit Bank Jiwan dan BPR Polatama Kusuma. Kelompok yang memiliki nilai pengaruh dan kepentingan tinggi ada pada *keyplayer* yaitu Kepala Desa Jiwan dan Kepala Bumdes “Sumber Rejeki”. Peran masing-masing pemangku kepentingan meliputi sebagai koordinator, pelaksana, pembuat kebijakan dan fasilitator. Disisi lain ditemukan bahwa DPMD Kabupaten Madiun belum optimal dalam menjalankan pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki”. Sehingga dibutuhkan optimalisasi peran dari masing-masing *stakeholder* yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan terkait dalam kerjasama yang dilakukan.

**Kata kunci:** Analisis Stakeholder; Pemangku Kepentingan, Badan Usaha Milik Desa; Madiun; Jawa Timur.

### ***STAKEHOLDER ANALYSIS IN MANAGEMENT OF VILLAGE OWNED Enterprises "SUMBER REJEKI" JIWAN VILLAGE, JIWAN DISTRICT, MADIUN DISTRICT***

**ABSTRACT.** Management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) currently requires the involvement of various stakeholders from various sectors. The role of stakeholders is to their duties and responsibilities so that the results achieved can run optimally. This research aims to identify and analyze the role of stakeholders involved in managing Bumdes "Sumber Rejeki" Jiwan Village, Jiwan District, Madiun Regency, East Java, Indonesia based on the level of "influence" and level of "interest" of stakeholders offered by Reed et al., (2009). The method used in this research is a descriptive qualitative method. The results of the research show that the stakeholders involved are the primary stakeholders consisting of the Madiun Regency Village Community Empowerment Service (DPMD), the Head of BUMDes "Sumber Rezeki", the people of Jiwan Village, the key stakeholders of the Head of Jiwan Village, while the secondary stakeholders consist of the BRI Bank Unit Jiwan and BPR Polatama Kusuma. The groups with strong influence and importance are the key players, namely the Head of Jiwan Village and the Head of Bumdes "Sumber Rejeki". The roles of each stakeholder include coordinator, implementer, policy maker, and facilitator. On the other hand, it was found that the DPMD of Madiun Regency was not yet optimal in carrying out the management of BUMDes "Sumber Fortune". So it is necessary to optimize the role of each stakeholder involved in managing the BUMDes "Source of Fortune" in Jiwan Village related to the collaboration carried out.

**Keywords:** Stakeholder Analysis; Stakeholders, Village Owned Enterprises; Madiun; East Java.

### **PENDAHULUAN**

Badan usaha milik desa adalah sebuah lembaga sosial yang memiliki peran penting bagi masyarakat, desa dan pemerintahan dalam mengupayakan penyediaan layanan kesejahteraan

sosial (Ridlwan, 2014a). Pentingnya membangun badan usaha milik desa sudah tercantum dalam peraturan perundang-undangan Nomor 6/2014 pada pasal 1 dan ayat 6, yang berisikan bahwa “badan usaha yang sebagian besar modalnya dari desa, hal tersebut adanya partisipasi langsung atau

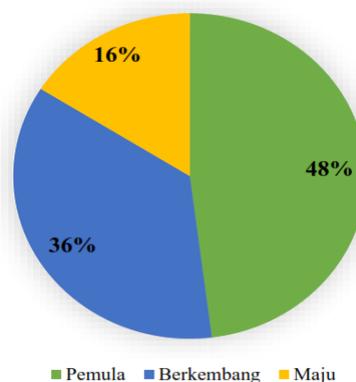
eksklusif dari properti desa yang dipisahkan guna untuk usaha Badan Usaha Milik Desa, seperti halnya pengelolaan aset, jasa pelayanan dan usaha-usaha lain untuk kesejahteraan masyarakat desa” (Presiden RI, 2014).

Pada PP Republik Indonesia Nomor 11/2021 pada pasal 4 (empat) menjelaskan tentang BUMDes bahwasannya dalam rangka mewujudkan tujuan BUMDes, pengelolaan BUMDes bersama dilakukan berdasarkan atas semangat kekeluargaan dan gotong-royong dengan menggunakan 5 (lima) prinsip, yaitu: yang pertama prinsip “profesional”, yang kedua prinsip “terbuka dan tanggung jawab”, yang ketiga prinsip “partisipatif”, yang keempat adanya prinsip “prioritas sumber daya lokal”, dan yang kelima prinsip “berkelanjutan” (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, 2021). Kebijakan tentang pendirian (BUMDes) merupakan bukti bahwa pemerintah desa diharapkan mampu berwirausaha (Kurniasih et al., 2019).

Pada peningkatan taraf kehidupan masyarakat desa, tentunya telah diberlakukan sebuah Undang-Undang Desa yang memerintahkan sebuah desa dapat membangun badan usaha milik desa yang dibentuk oleh pihak Pemerintahan Desa yang dalam pembentukan tersebut juga melibatkan peran dari pihak masyarakat desa tersebut., Pendirian Badan Usaha Milik Desa ini sudah tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2015 yang terdapat pada pasal 2 (dua) yang menyatakan bahwa “pembentukan Badan Usaha Milik Desa dimaksud dengan upaya menampung semua kegiatan sektor-sektor perdagangan dan/atau dalam hal sebuah pelayanan publik yang dimana hal tersebut dilaksanakan oleh desa dan/atau kerjasama antar desa” (Sembiring, 2017). Dari hal tersebut dapat dijelaskan kembali bahwa pembentukan atau pendirian Badan Usaha Milik Desa sangat berguna dalam hal peningkatan perekonomian desa, adanya optimalisasi asset desa yang tentunya dibutuhkan oleh masyarakat

desa (Letik et al., 2019), serta melakukan peningkatan usaha-usaha bagi masyarakat desa yang berguna sebagai lapangan kerja bagi masyarakat itu sendiri dan diberikan dukungan dana dalam pendiriannya (Arianto et al., 2019).

Berdasarkan data Data Desa Center DPMD Jawa Timur persentase klasifikasi Badan Usaha Milik Desa tahun 2021 mengkategorikan BUMDes yang “pemula” memiliki tingkatan persentase tinggi yaitu 48% memiliki besaran sekitar 3.072 (tiga ribu tujuh puluh dua), lalu pada pengkategorian BUMDes yang “berkembang” memiliki tingkatan persentase cukup tinggi yaitu 36% memiliki besaran sekitar 2.034 (dua ribu tiga puluh empat), sedangkan pengkategorian BUMDes yang “maju” memiliki tingkatan presentasi yang rendah yaitu 16% memiliki besaran sekitar 1.014 (seribu empat belas). Desa Jiwan ini merupakan salah satu desa Kecamatan Jiwan di Kabupaten Madiun yang sudah memiliki Badan Usaha Milik Desa “Sumber Rejeki”. masuk dalam kategori bumdes yang “Pemula”. Bumdes Sumber Rejeki dalam hal keorganisasian belum memiliki pengaturan yang jelas yang meliputi dari pembentukan organisasi belum memiliki aturan hukum, adanya pergantian pengurus bumdes yang tidak dapat menetap untuk melakukan pengelolaan Bumdes.



Sumber: data diolah oleh penulis (berdasarkan Sistem Aplikasi Pendapatan Desa-Data Desa Center. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur)

**Gambar 1. Klasifikasi BUMDes Jawa Timur 2021**

Peranan yang dilakukan dari berbagai pihak *stakeholders* yang terjalin dalam pengelolaan

BUMDes Sumber Rejeki Desa Jiwan, pihak Pemerintah Desa sendiri menyatakan bahwa dari pihak Pemerintah Daerah belum berkontribusi secara langsung dalam keikutsertaan dalam pengelolaan BUMDes Sumber Rejeki Desa Jiwan. Dan dari pihak anggota BUMDes yang lainnya mengatakan bahwa kontribusi dari anggota organisasi BUMDes belum berjalan semestinya, dalam hal diskusi tentang pengelolaan BUMDes. Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, perlunya kajian mengenai analisa *stakeholder* serta peranan masing-masing *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “Sumber Rejeki” Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun dengan melakukannya pemetaan *stakeholders* yang berdasarkan atas nilai tingkat pengaruh dan kepentingan masing-masing *stakeholders* (Umiyati & Tamrin, 2020).

### KERANGKA PEMIKIRAN

Analisis *stakeholder* merupakan proses mengumpulkan dan menganalisis informasi-informasi kualitatif yang secara sistematis untuk menentukan siapa yang harus diperhitungkan dalam pelaksanaan suatu kebijakan atau sebuah program (Tamrin & Wahyudi, 2018). Identifikasi *stakeholders* menjadi faktor yang harus diperhatikan (Wargadinata, 2021).

Freeman & David (1983) menjelaskan bahwa teori *Stakeholders* yaitu setiap kelompok ataupun setiap individu dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi atau dipengaruhi oleh kinerja organisasi itu sendiri. Berdasarkan tingkat kepentingan, pengaruh dan kekuatan terhadap *Stakeholders* juga dapat dibagi dalam berbagai kelompok. ODA (1995) menyebutkan ada 3 kelompok *Stakeholders*, yaitu:

1. *Stakeholders* Primer adalah pemangku kepentingan yang dapat dampak secara langsung, dampak baik ataupun buruk dari suatu rencana dan juga memiliki keterkaitan pada kepentingan langsung kegiatan tersebut serta penentu utama untuk proses dalam hal pengambilan keputusan.

2. *Stakeholders* Sekunder adalah pemangku kepentingan yang tidak ada kepentingan yang langsung terhadap sebuah rencana, namun memiliki kepedulian yang besar terhadap sebuah proses pengembangan.
3. *Stakeholders* Kunci merupakan pihak pemangku kepentingan yang mempunyai kewenangan legal dalam sebuah pengambilan keputusan kebijakan.

Reed *et al.*, (2009) menjelaskan bahwa ada tiga tahapan dalam analisis *stakeholder*, meliputi identifikasi *stakeholder*, pengelompokan *stakeholder* berdasarkan matriks tingkat pengaruh dan tingkat kepentingan yang dimasukkan pada 4 (empat) kelompok yaitu (*subject, key player, crowd dan context setter*), menyelidiki hubungan antar *stakeholder*

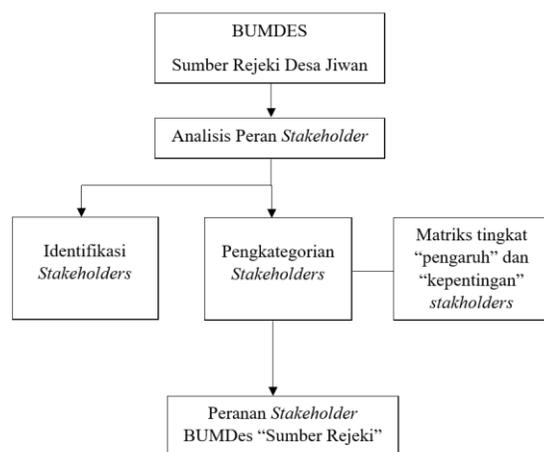
1. Identifikasi *Stakeholders* adalah sebuah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengidentifikasi individu/kelompok organisasi yang terpengaruhi oleh sebuah kebijakan;
2. Pengelompokan *Stakeholders* merupakan proses pembagian kelompok yang menggunakan metode analisis dari Ackermann & Eden (2011) yang menggunakan matriks tingkat “pengaruh” dan “kepentingan” yang nantinya matriks tersebut dibagi menjadi 4 (empat) kelompok yaitu *subject, key player, context setter, crowd*;
3. Menyelidiki hubungan antar tiap-tiap pemangku kepentingan dapat dilakukan dengan membuat matriks aktor yang terhubung dan menggunakan analisis jaringan

Badan Usaha Milik Desa adalah sebuah dasar (pilar) kegiatan ekonomi desa yang berguna sebagai lembaga sosial dan juga komersial (Mushowwiroh *et al.*, 2022; Sofianto & Risandewi, 2021). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga sosial yang berpihak pada sebuah kepentingan masyarakat yang melalui kerjasamanya dalam penyediaan jasa pelayanan

sosial (Ridlwani, 2014b). Keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan BUMDes dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan pemerintah (Nugroho & Hilman, 2020).

BUMDes merupakan sebuah badan usaha yang dibentuk atas dasar inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri (Muis et al., 2022), mengutamakan perolehan modal dari masyarakat dan Pemerintah Desa Hal tersebut tidak terlepas dari berbagai prinsip pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, yang dimana ada 6 (enam) prinsip, yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, sustainable.

Penelitian ini juga memiliki tujuan yaitu mendeskripsikan stakeholder serta mendeskripsikan peran masing-masing stakeholder melalui penilaian tingkat pengaruh dan kepentingan stakeholder dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Rejeki Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun. Ketika program maupun proyek dikelola dengan melibatkan stakeholder yang ada dan konsisten melaksanakan secara terbuka maka sebenarnya prinsip-prinsip transparansi telah terimplementasi dengan baik (Rahimallah & Ricky, 2023).



Sumber: diolah Penulis, 2023

**Gambar 2. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran diatas memberikan penjelasan bahwa Analisis Stakeholder dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Sumber

Rejeki) Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun bertujuan untuk mengurai penjelasan dan menganalisa peranan stakeholders pengelolaan BUMDes Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun menggunakan perspektif pemetaan stakeholders yang terlibat di pengelolaan BUMDes. Pemetaan tersebut menggunakan teori dari Reed et al (2009) dengan menggunakan matrix tingkat “pengaruh” dan “kepentingan” stakeholders dalam mengetahui peranan dari masing-masing stakeholders yang terlibat.

## METODE

Penelitian dimaknai sebagai proses pengumpulan dan analisis data yang dilakukan secara sistematis dan logis untuk mencapai tujuan tertentu (Simangunsong, 2022). Penelitian yang dilakukan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif (Creswell, 2009) dan menggunakan metode pendekatan studi kasus (Yin, 2018). Lokasi penelitian dilakukan di Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun. Penentuan lokasi ini berdasarkan letak objek penelitian yaitu di BUMDes Sumber Rejeki. Pada pemilihan informan ini berdasarkan teknik purposive sampling (Creswell, 2009) yaitu sebuah metode penelitian yang memastikan bahwa pengutipan ilustrasi melalui metode yang menentukan sebuah identitas spesial yang memiliki tujuan riset guna dapat menanggapi sebuah kasus riset atau dapat disebut juga metode sampling yang non random sampling. Wawancara ini dilakukan di beberapa informan diantaranya kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Madiun, kepala Desa Jiwan, ketua Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), kepala BANK BRI Unit Desa Jiwan, kepala BANK BPR Polatama Kusuma. Pada sumber data penelitian ini ada 2 jenis yaitu data primer dan sekunder. Data primer berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi informan. Sedangkan data sekunder berupa web, buku, dokumen. Teknik analisa data penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman (Sugiyono, 2017) terdiri dari pengumpulan data,

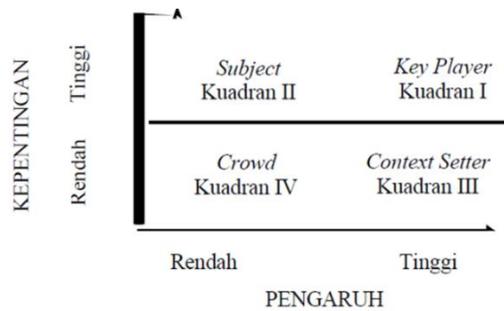
penyajian data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan.

**Tabel 1. Ukuran Kualitatif terhadap Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder**

No	Skor	Kriteria	Keterangan
<b>Tingkat Pengaruh Stakeholders</b>			
1	0-5	Rendah	Tidak mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
2	6-10	Kurang	Kurang mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
3	11-15	Cukup	Cukup mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
4	16-20	Tinggi	Mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
5	21-25	Sangat Tinggi	Sangat mempengaruhi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
<b>Tingkat Kepentingan Stakeholders</b>			
1	0-5	Rendah	Tidak adanya dukungan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
2	6-10	Kurang	Kurang adanya dukungan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
3	11-15	Cukup	Cukup adanya dukungan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
4	16-20	Tinggi	adanya dukungan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
5	21-25	Sangat Tinggi	Sangat mendukung pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Sumber: data diolah oleh penulis, 2023

Pada hasil penilaian tingkat pengaruh dan kepentingan stakeholder, dilakukannya pemetaan stakeholders dalam penelitian ini menggunakan tingkat pengaruh dan kepentingan yang terdapat oleh Eden dan Ackerman (1998) (Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H. & Stringer, 2009), hal tersebut terdapat pada gambar 3.



**Gambar 3. Matriks tingkat pengaruh dan kepentingan (Reed et al., 2009)**

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**BUMDes Sumber Rejeki**

Badan usaha milik desa merupakan sebuah lembaga usaha desa yang dimana lembaga tersebut dikelola oleh pihak Masyarakat desa dan Pemerintahan Desa dengan upaya memajukan sebuah perekonomian desa yang dibentuk berdasarkan atas kebutuhan dan potensi desa.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 pada pasal 135 ayat 1 menyatakan bahwa modal awal Badan Usaha Milik Desa berasal dari dana APBDes. Dari situlah Pemerintah Desa Jiwan mengadakan sosialisasi terhadap masyarakat-masyarakat Desa Jiwan terkait adanya pemberdayaan Badan Usaha desa yaitu BUMDes. Unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes ini antara lain yaitu unit usaha pujasera, unit usaha coffee shop, unit usaha penyewaan kios. Dari beberapa unit usaha yang sudah tertera, Pemerintah Desa Jiwan juga memanfaatkan lahan lapangan Desa Jiwan untuk masyarakat Desa Jiwan yang ingin membuka usaha kecil-kecilan seperihalnya yang sampai saat ini berjalan yaitu pasar malam yang berisi permainan anak-anak. Pemerintah Desa Jiwan juga melakukan proses pembangunan *waterboom* yang tujuannya memanfaatkan aset-aset Desa Jiwan. Manfaat dari adanya pembangunan tersebut dapat membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat Desa Jiwan. Untuk saat ini anggaran dana yang didapat sebagian dari Dana Desa (DDS) tahun Anggaran 2022 serta dana dari hasil pujasera. Berkembangnya potensi BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan tidak terlepas dari dukungan dari berbagai pihak terutama dukungan dari masyarakat Desa Jiwan

**Identifikasi Stakeholder**

*Stakeholder* yang terlibat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sumber rejeki Desa Jiwan Kecamatan Jiwan terdapat 3 (tiga) kategori stakeholder. Menurut Reed et al., (2009) pengelompokkan stakeholder terdiri dari: **Stakeholder primer** yaitu pemangku kepentingan yang mempunyai keterkaitan kepentingan yang secara langsung dengan suatu kebijakan, program dan proyek, stakeholder tersebut terdiri dari ketua BUMDes Sumber Rejeki, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun, dan masyarakat Desa Jiwan. **Stakeholder kunci** yaitu pemangku kepentingan yang mempunyai sebuah kewenangan yang secara legal pada sebuah pengambilan keputusan,

stakeholder tersebut adalah Kepala Desa Jiwan. *Stakeholder sekunder* merupakan pemangku kepentingan yang tidak keterkaitan langsung dengan kepentingan yang secara langsung terhadap sebuah kebijakan, stakeholder tersebut terdiri dari Bank BRI Unit Jiwan.

**Pemetaan Stakeholder Pada Matriks Tingkat Pengaruh dan Tingkat Kepentingan**

Pada penilaian tingkat pengaruh dan kepentingan stakeholder dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “Sumber Rejeki” ini menggunakan 5 variabel. penilaian tingkat pengaruh dinilai meliputi pengaruh kekuasaan, pengaruh pemangku kepentingan, kompetensi sumber daya, bentuk keterlibatan, kekuatan kompensasi. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Penilaian Tingkat Pengaruh Stakeholder**

No	Stakeholders	Nilai					Total
		P1	P2	P3	P4	P5	
1.	Kepala Desa Jiwan	5	3	5	3	3	19
2.	Kepala BUMDes “Sumber Rejeki”	5	4	5	3	2	19
3.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun	3	3	2	3	1	12
4.	Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Jiwan	3	2	2	2	2	11
5.	PT. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Polatama Kusuma	1	1	2	2	2	8
6.	Masyarakat Desa Jiwan	2	2	2	2	2	10

Sumber: data diolah oleh penulis, 2022

\*Keterangan: P1= pengaruh kekuasaan, P2= pengaruh pemangku kepentingan, P3= kompetensi sumber daya, P4= bentuk keterlibatan, P5= kekuatan kompensasi.

Sedangkan penilaian tingkat kepentingan dinilai meliputi keterlibatan *stakeholder*, bentuk program kerja, manfaat yang didapat, tingkat keterkaitan, koherensi tupoksi. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 3.

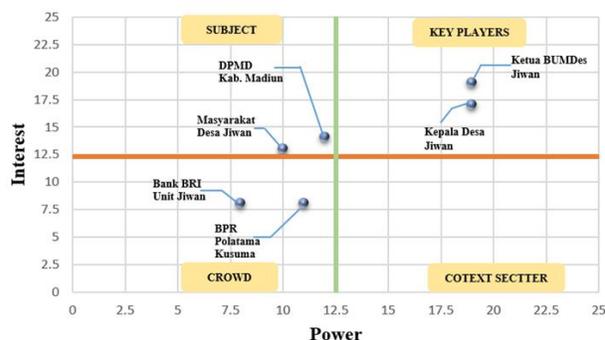
**Tabel 3. Hasil Penilaian Tingkat Kepentingan Stakeholder**

No	Stakeholders	Nilai					Total
		K1	K2	K3	K4	K5	
1.	Kepala Desa Jiwan	5	3	3	1	5	17
2.	Kepala BUMDes “Sumber Rejeki”	5	4	4	1	5	19
3.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun	4	2	3	1	4	14
4.	Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Jiwan	1	2	3	1	1	8
5.	PT. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Polatama Kusuma	1	2	3	1	1	8
6.	Masyarakat Desa Jiwan	2	3	2	5	1	13

Sumber: data diolah oleh penulis, 2022

Keterangan: K1= Keterlibatan Stakeholder, K2= Program Kerja, K3= Manfaat Yang diperoleh, K4= Tingkat Keterkaitan, K5= Koherensi Tupoksi.

Pada hasil perhitungan nilai tingkat pengaruh dan kepentingan masing-masing stakeholder yang terlibat pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Sumber Rejeki Desa Jiwan menunjukkan bahwa memiliki pengaruh dan kepentingan yang berbeda-beda. Stakeholder yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes Sumber Rejeki memiliki posisi dan peran yang berbeda-beda terhadap kegiatan pengelolaan. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.



**Gambar 4. Hasil Analisis Matriks Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder**

**Key Players**

Key Players adalah pemangku kepentingan yang memiliki nilai tingkatan kepentingan dan tingkatan pengaruh yang sama-sama besar atau tinggi. Yang menjadi kelompok *stakeholders* yang terlibat dalam keyplayers ini adalah Kepala Desa Jiwan dan Ketua Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Sumber Rejeki” Desa Jiwan.

**Subject**

Subject adalah pemangku kepentingan yang memiliki tingkatan kepentingan yang nilainya tinggi akan tetapi memiliki nilai rendah pada tingkatan pengaruhnya. Yang menjadi kelompok *stakeholder* yang terlibat dalam subject yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun dan masyarakat Desa Jiwan.

**Crowd**

Crowd adalah pemangku kepentingan yang memiliki nilai tingkatan kepentingan dan tingkatan pengaruh yang sama-sama kecil atau rendah. Yang menjadi kelompok *stakeholders* yang terlibat dalam crowd adalah Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Jiwan, dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Polatama Kusuma.

**Peran Stakeholder**

Hasil matriks tingkat pengaruh dan kepentingan stakeholder menunjukkan bahwa dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Sumber Rejeki yang memiliki pengaruh dan kepentingan yang sama-sama tinggi ada pada kelompok *key player* yaitu dari pihak Kepala Desa Jiwan dan Ketua Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Rejeki. Berdasarkan hasil identifikasi dan pemetaan stakeholder selanjutnya.

**Tabel 4. Hasil Peta Stakeholder**

<i>Stakeholders Primer</i>	<i>Peran Stakeholders</i>	<i>Definisi Peran</i>
<b>Ketua Badan Usaha Milik Desa “Sumber Rejeki”</b>	- Koordinator - implementor	1. melakukan pengarahan terhadap semua anggota BUMDes 2. melakukan pengawasan setiap kegiatan BUMDes 3. melakukan pelaporan perihal perkembangan dan pembukuan pemasukan/pengeluaran (keuangan) BUMDes ke pihak Pemerintah Desa
<b>Masyarakat Desa Jiwan</b>	Implementor	1. ikut serta dalam kegiatan pengembangan BUMDes 2. melakukan pemanfaatan fasilitas yang telah disediakan oleh pihak Pemerintah Desa
<i>Stakeholders Kunci</i>	<i>Peran Stakeholders</i>	<i>Definisi Peran</i>
<b>Kepala Desa Jiwan</b>	- Policy creator - Koordinator - Fasilitator - Implementor	1. Melakukan pengamatan ataupun pengendalian pelaksanaan operasional BUMDes

		2. Memajukan perekonomian masyarakat desa 3. Pembuatan konsep pemberdayaan masyarakat 4. Membantu penyediaan lahan-lahan baru untuk pengembangan BUMDes 5. Melakukan sosialisasi pemberdayaan terhadap masyarakat desa 6. Memberikan nasihat kepada setiap pelaksana kegiatan BUMDes dari organisasi BUMDes serta pelaku usahanya. 7. Melakukan pelaporan perihal perkembangan BUMDes ke pihak Bupati yang pelaporannya disampaikan melalui pimpinan kecamatan
<i>Stakeholders Sekunder</i>	<i>Peran Stakeholders</i>	<i>Definisi Peran</i>
<b>Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun</b>	- Fasilitator - implementor	1. penguatan kelembagaan (segala aturan di BUMDes perihal AD_ART, proyeksi, pelaporan) 2. Melakukan kegiatan pelatihan yang berguna dalam pengembangan BUMDes 3. Melakukan pembinaan setiap tahunnya dalam pengembangan BUMDes 4. Melakukan evaluasi perihal perkembangan kegiatan BUMDes 5. Melakukan sosialisasi
<b>Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Jiwan</b>	Fasilitator	1. Mendukung kegiatan pengembangan BUMDes 2. Mensupport keuangan (penyediaan program aplikasi pembukuan) 3. Memberikan fasilitas pinjaman modal dalam pengembangan BUMDes
<b>Bank Perkreditan Rakyat (BPR)</b>	fasilitator	1. Mendukung kegiatan pengembangan BUMDes

Polatama Kusuma		2. Memberikan peminjaman modal pengembangan BUMDes
-----------------	--	--

Sumber: diolah peneliti, 2023

Tabel diatas menerangkan bahwa peran *stakeholders* dikategorikan menjadi 4 (empat) peranannya dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “Sumber Rejeki” Desa Jiwan, yaitu:

- a. **Koordinator**, peranan yang dimiliki oleh ketua Badan Usaha Milik Desa dan Kepala Desa Jiwan terhadap pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki”. Dari kedua pihak yang memiliki peranan tersebut memiliki perbedaan dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dilapangan bahwa dalam pengelolaan BUMDes sumber rejeki dikatakan berjalan dengan baik, omset yang setiap tahunnya mengalami peningkatan, serta adanya unit-unit usaha baru. Akan tetapi didalam organisasi BUMDes sendiri belum terlaksana secara maksimal, hal tersebut dapat dilihat dari kurangnya evaluasi dengan anggota BUMDes sumber rejeki dalam pengelolaan BUMDes setiap bulannya.
- b. **Implementor**, peranan yang dimiliki oleh Kepala Desa Jiwan, Ketua BUMDes “Sumber Rejeki”, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun. Kepala Desa Jiwan memiliki peranan yang meliputi pengarahan penerapan pengelolaan BUMDes Jiwan, peran yang dilakukan oleh Ketua BUMDes yaitu adanya tanggungjawab dalam pengelolaan BUMDes perihal unit-unit usaha yang sedang berjalan serta melakukan pelaporan keadaan perkembangan BUMDes kepada Kepala Desa Jiwan. Sedangkan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun tugasnya yaitu memberikan pelatihan BUMDes (pemasaran, pengembangan usaha-usaha), melakukan pemantauan terhadap kegiatan-kegiatan BUMDes, melakukan penilaian

- terhadap perkembangan BUMDes. Berdasarkan hasil data penelitian, menunjukkan bahwa dalam pengelolaan BUMDes sumber rejeki yang mengelola masih pihak pemerintah desa, anggota BUMDes, serta masyarakat. Pemerintah kabupaten Madiun belum peranan dan kontribusi yang dilakukan dalam pengelolaan BUMDes sumber rejeki.
- c. **Policy Creator**, peranan yang dimiliki oleh Kepala Desa Jiwan. Ada pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 pasal 22-23 yang selaku penasihat BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan peranannya adalah melakukan perencanaan program kerja BUMDes yang berdasarkan atas musyawarah desa, melakukan masukan ataupun nasihat terhadap anggota operasional yang menjalankan pengelolaan BUMDes, menerima aspirasi, melakukan pemantauan pelaksanaan kegiatan BUMDes, dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa peranan yang dipegang oleh kepala Desa Jiwan ini sangat baik dalam melakukan tugasnya dalam pengelolaan BUMDes sumber rejeki, dari segi pengontrolan sertiap hari, pengecekan tiap-tiap unit usaha BUMDesnya, serta pengadaan lahan baru yang untuk membangun kegiatan-kegiatan bumdes lainnya.
  - d. **Fasilitator**, peranan yang dimiliki oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Madiun, Bank BRI Unit Jiwan, BPR Polatama Kusuma. Dari pihak Dinas Pemberdayaan memiliki tugas perihal pemberian dana desa ke pihak Pemerintah Desa untuk melakukan pembangunan Desa yang dimana dana tersebut dari pihak Pemerintah Desa sebagian digunakan untuk pembuatan BUMDes di Desa Jiwan. Peranan yang dilakukan oleh pihak Bank BRI Unit Jiwan terkait dengan pengelolaan BUMDes yaitu pembinaan pembukuan yang dilakukan di unit usaha pujasera, adanya

pemodalannya ekonomi usaha pujasera. Peranan yang dilakukan oleh pihak BPR Polatama Kusuma yaitu peminjaman dana untuk pengembangan BUMDes serta melakukan event-event yang diadakan di BUMDes Desa Jiwan.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis *stakeholders* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “Sumber Rejeki” Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun, sebagai berikut:

- a. Identifikasi *stakeholders*, ada 6 stakeholder yang terlibat *stakeholders* dalam pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan, *stakeholders* primer yaitu DPMD Kabupaten Madiun, Ketua BUMDes Jiwan, dan masyarakat Desa Jiwan. *Stakeholders* kunci yaitu Kepala Desa Jiwan. *Stakeholders* sekunder yaitu Bank BRI Unit Jiwan dan Bank BPR Polatama Kusuma.
- b. Pada hasil matriks tingkatan “pengaruh” dan tingkatan “kepentingan” *stakeholders* yang memiliki pengaruh dan kepentingan yang besar dalam pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan yaitu dipegang oleh Kepala BUMDes Jiwan dan Ketua BUMDes
- c. Peran *stakeholders* dari masing-masing *stakeholders* yang termasuk dalam 4 (empat) kategori meliputi yaitu *policy Creator*, Koordinator, Fasilitator dan implementor. Untuk peranan Kepala Desa Jiwan dan Ketua BUMDes dalam peranannya sudah dilakukan dengan baik. Peranan yang dilakukan oleh DPMD dalam pembinaan ataupun pemberian dana belum dilakukan secara maksimal. Peranan yang dilakukan pihak berbagai pihak Bank dalam pengelolaan BUMDes dilakukan dengan baik.

Sehingga dibutuhkan optimalisasi peran dari masing-masing *stakeholders* yang terlibat dalam

pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan terkait dalam kerjasama yang dilakukan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice. *Long Range Planning*, 44(3), 179–196.  
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001>
- Arianto, B., Putri, N. A. D., & Askarmin. (2019). PEMANFAATAN DANA DESA DAN KONTRIBUSI DANA DESA TERHADAP PEMBANGUNAN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DI DAERAH KEPULAUAN (STUDI DI KABUPATEN BINTAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU). *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 9(2), 144–152.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches/John W. Creswell.—3rd ed.*
- Freeman, R. E., & David, L. R. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3), 88–106. <https://doi.org/10.2307/41165018>
- Kurniasih, D., Setyoko, P. I., & Wijaya, S. S. (2019). IMPLEMENTASI STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN BANYUMAS, PROVINSI JAWA TENGAH. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 9(2), 134–143.  
<https://doi.org/10.33701/jiwbp.v9i2.623>
- Letik, A., Pemerintah, A., Timor, K., & Selatan, T. (2019). PENGELOLAAN DANA DESA DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI DESA FATUKOTO KECAMATAN MOLLO UTARA KABUPATEN TIMOR TENGAH SELATAN PROVINSI NUSA

- TENGGARA TIMUR. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 9(1), 31–52.
- Muis, A., Dwi Suseno, B., Fatoni, M., & Shamshiza, N. (2022). Entrepreneurial Characteristics: Predictors of Village-Owned Enterprises Governance. *RELEVANCE: Journal of Management and Bussines*, 5(2), 117–135.
- Mushowwiroh, S. Q., Aditya, T., Nurhakim, N., Nurlukman, A. D., Darmawan, A., & Basit, A. (2022). INOVASI DAN POTENSI PENGELOLAAN BUMDES DI ERA PANDEMI COVID-19 DI INDONESIA. *Community Services and Social Work Bulletin*, 2(1), 38. <https://doi.org/10.31000/cswb.v2i1.6061>
- Nugroho, I., & Hilman, Y. A. (2020). SINERGITAS PROGRAM FANTASTIC!PONOROGO DALAM RANGKA PEMBANGUNAN PARIWISATA. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 10(1), 220–229. <https://doi.org/10.33701/jiwbp.v10i1.893>
- ODA. (1995). *Guidance Note On How To Do Stakeholder Analysis Of Aid Projects And Programmes*.
- Presiden RI. (2014). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, 1 (2021).
- Rahimallah, M. T. A., & Ricky, R. (2023). KETERBUKAAN INFORMASI PUBLIK: HOLISTIKASI DAN AKSELERASI GOOD GOVERNANCE. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 12(2), 62–75. <https://doi.org/10.33701/jiwbp.v12i2.2911>
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90, 1933–1949.
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
- Ridlwani, Z. (2014a). URGENSI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PEMBANGUNAN PEREKONOMIAN DESA. *Fiat Justisia Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440.
- Ridlwani, Z. (2014b). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam pembangunan Perekonomian Desa. *Jurnal Ilmu Hukum*, 8, 424–440.
- Sembiring, S. (2017). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Kertha Patrika*, 39(1), 16–32.
- Simangunsong, F. (2022). Ontologi Ilmu Pemerintahan. *Jurnal Aspirasi*, 11(1), 1–12.
- Sofianto, A., & Risandewi, T. (2021). Mapping of Potential Village-Owned Enterprises (BUMDes) for Rural Economic Recovery during the COVID-19 Pandemic in Central Java, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 887(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/887/1/012022>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cet.26). Alfabeta.
- Tamrin, M. H., & Wahyudi, A. (2018). ANALISIS STAKEHOLDER PENGELOLAAN KAWASAN KAKI JEMBATAN SURAMADU SISI MADURA (KKJSM). *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 21(2), 79–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.30649/aamama.v21i2.85>

Umiyati, S., & Tamrin, M. H. (2020). Collaboration Of Stakeholders In The Development Of Halal Tourism In Malang City Of East Java Indonesia In Technology Era 4.0. In *Systematic Reviews in Pharmacy* (Vol. 11, Issue 2).

Wargadinata, E. L. (2021). HUBUNGAN DAN PERAN PEMANGKU KEPENTINGAN

POGRAM SMART-KAMPUNG KABUPATEN BANYUWANGI. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 11(1), 47–64. <https://doi.org/10.33701/jiwbp.v11i1.1449>  
Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications Sixth Edition*.



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license