

---

**IMPLEMENTASI PROGRAM AIR BERSIH BADAN USAHA MILIK DESA  
SUMBER SARI DI DESA KALISARI KABUPATEN BANYUMAS**

**Arina Faiqotunnisa<sup>1\*</sup>, Chamid Sutikno<sup>2</sup>, Indah Ayu Permana Pribadi<sup>3</sup>,  
Ariesta Amanda<sup>4</sup>, Dian Nastiti<sup>5</sup>**

<sup>1234</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto, Indonesia

<sup>5</sup>Institut Seni Indonesia Surakarta, Indonesia

Email: <sup>1</sup>faiqotunnisaarina@gmail.com, <sup>2</sup>c.sutikno@unupurwokerto.ac.id,

<sup>3</sup>indahayupermanap@gmail.com, <sup>4</sup>ariestaamanda92@gmail.com, <sup>5</sup>diannastiti293@gmail.com

**\*Penulis Korespondensi**

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses implementasi program air bersih yang ada di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, untuk menggambarkan secara garis besar suatu masalah dalam penelitian yang dilakukan. Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa implementasi program air bersih yang dikelola oleh BUMDes Sumber Sari di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas dari segi komunikasi sudah berjalan dengan baik serta berjalan dengan stabil dan berkembang. Hal ini dibuktikan dengan melakukan pembenahan program dan menindaklanjuti keluhan warga yang disampaikan. Dalam segi sumberdaya, potensi sumberdaya yang dimiliki dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam program. Dari segi disposisi, program berjalan sangat baik dibuktikan dengan kepuasan para pegawai dalam pembagian insentif maupun apresiasi yang diberikan. Dari segi struktur birokrasi, program berjalan baik dibuktikan dengan pembagian struktur yang diberikan tugas dan tanggung jawab kepada yang sudah ahli di bidangnya serta memiliki SOP yang jelas untuk dijadikan pedoman supaya program berjalan efektif.

**Kata Kunci:** implementasi, BUMDes, air bersih

---

**IMPLEMENTATION OF THE CLEAN WATER PROGRAM FOR BADAN USAHA  
MILIK DESA SUMBER SARI IN KALISARI VILLAGE, BANYUMAS REGENCY****ABSTRACT**

*The purpose of this study is to describe the implementation process of the clean water program in Kalisari Village, Cilongok District, Banyumas Regency. This study uses a descriptive method with a qualitative approach, to describe in general a problem in the research conducted. The results of the study indicate that the implementation of the clean water program managed by BUMDes Sumber Sari in Kalisari Village, Cilongok District, Banyumas Regency in terms of communication has been running well and is running stably and developing. It's proven by improving program and following up on complaints from residents that have been conveyed. In terms of resources, the potential resources owned are utilized as an effort to achieve success in the program. In terms of disposition, the program is running very well, as evidenced by the satisfaction of employees in the distribution of incentives and appreciation given. In terms of bureaucratic structure, the program is running well, as evidenced by the division of structures that are given tasks and responsibilities to those who are experts in their fields and have clear SOPs to be used as guidelines so that the program runs effectively.*

**Keywords:** implementation, BUMDes, clean water.

## PENDAHULUAN

Implementasi kebijakan menjadi tahapan yang penting di mana proses penempatan kebijakan diberlakukan. Implementasi kebijakan merupakan proses dari keberlanjutan perumusan sebuah masalah mulai dari identifikasi sampai pelaksanaan. Kebijakan secara jelas terletak pada kekuasaan yang hirarkis dan terletak pada para pengambil keputusan untuk melaksanakan tujuan (Imurana et al., 2014). Keputusan yang dilaksanakan menjadi arahan bagi pemerintah yang kemudian dihadapkan pada masyarakat untuk dilaksanakan. Implementasi kebijakan secara umum merupakan penerapan aturan yang dimainkan oleh para aktor yang memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan tersebut. Aktor yang memiliki pengaruh dalam implementasi secara khusus adalah para pegawai birokrasi (Chen & Zhang, 2016). Pada pelaksanaan implementasi kebijakan secara jelas nampak bahwa perilaku para pelaksana dan budaya organisasi turut menentukan (Lane & Wallis, 2009). Pelaksanaan implementasi menuntut aparat pemerintah memiliki jaringan, seperti para pemangku kepentingan dan kelompok lain, untuk bisa bersama-sama menjalankan kebijakan sehingga kebijakan berpengaruh lebih besar ketika diterapkan atau diimplementasikan (Jean-François et al., 2019; Sutikno et al., 2023).

Pembangunan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Desa merupakan agen pemerintah yang paling depan dalam melaksanakan pembangunan, karena pembangunan di tingkat desa berkenaan langsung dengan masyarakat. Untuk mendorong pembangunan di tingkat desa, pemerintah memberikan kewenangan kepada desa untuk mengelola daerahnya secara mandiri. Salah satunya adalah melalui lembaga ekonomi yang berada di tingkat desa, yakni Badan Usaha Milik Desa atau yang selanjutnya disebut BUMDes. Lembaga berbasis ekonomi ini menjadi salah satu program yang dijalankan desa sebagai sarana untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) (Hafni et al., 2021; Pratama & Pambudi, 2017). Peranan BUMDes adalah sebagai instrumen penguatan otonomi desa dan juga sebagai instrumen kesejahteraan masyarakat (Anggraeni, 2016). BUMDes sebagai instrumen otonomi desa maksudnya adalah untuk mendorong pemerintah desa dalam mengembangkan potensi desanya sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa. Sementara BUMDes sebagai instrumen kesejahteraan masyarakat yakni dengan melibatkan masyarakat, BUMDes akan mendorong ekonomi dan juga mengurangi tingkat pengangguran (Puguh Budiono, 2015).

Desa Kalisari merupakan desa yang berada di Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Masyarakat sekitar pada umumnya bermatapencaharian sebagai pembuat tahu. Produknya dipasok ke beberapa wilayah di Kabupaten Banyumas. Desa yang maju tidak luput dari berkembangnya program-program BUMDes yang turut memberikan banyak pendapatan. Begitu juga dengan Desa Kalisari yang terkenal dengan produsen dan industri tahu pun terdapat BUMDes yang memiliki banyak program. BUMDes Desa Kalisari yang bernama BUMDes Sumber Sari memiliki beberapa program usaha seperti diperlihatkan pada tabel 1.

Menurut data tersebut diketahui BUMDes Sumber Sari memiliki 7 program kerja yaitu program air bersih, pembayaran listrik, pemasangan dan pembayaran *wifi*, pembayaran pajak kendaraan, restoran dan kafe, penyewaan *blower*, dan wisata *tubing*. Usaha-usaha tersebut dijalankan secara mandiri. Usaha air bersih memberikan pendapatan paling besar di antara usaha-usaha tersebut. Hal tersebut dilatarbelakangi masyarakat Desa Kalisari yang banyak berprofesi sebagai pengrajin tahu sehingga mereka banyak

membutuhkan pasokan air bersih. Usaha air bersih yang dikelola tersebut berasal dari mata air Gunung Slamet untuk kemudian dipasok ke warga di Desa Kalisari. Kenyataan ini menyebabkan usaha air bersih menjadi usaha paling besar menyuplai keuntungan kepada BUMDes Kalisari, seperti ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 1: Program BUMDes Sumber Sari

Kategori Program	Jenis Program
Unit Pelayanan	Air bersih Pembayaran listrik Pemasangan & pembayaran wifi Pembayaran pajak kendaraan
Unit Umum	Restoran dan kafe Penyewaan <i>blower</i> <i>Tubing</i>

Sumber : BUMDes Sumber Sari Desa Kalisari

Tabel 2: Pendapatan BUMDes Sumber Sari Program Air Bersih Per Tahun

Tahun	Pendapatan
2021	Rp. 85.365.900,00
2022	Rp. 123.688.600,00
2023	Rp. 131.352.954,00

Sumber : Laporan pemasukan program air bersih BUMDes Sumber Sari.

Menurut data tersebut dapat diketahui pendapatan BUMDes dari program air bersih mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pengelola BUMDes selalu membuat laporan terkait pengelolaan BUMDes supaya terkontrol dan menjadi bentuk tanggung jawab dari pengelola.

Penelitian sebelumnya (Puguh Budiono, 2015) menunjukkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan pada BUMDes, seperti kepentingan aktor pelaksana kebijakan, baik individu maupun kelompok, serta karakteristik lembaga pemerintah desa. Lembaga yang tertutup menghambat implementasi, sedangkan lembaga yang terbuka cenderung mendorong pelaksana kebijakan (Karim et al., 2021). Dalam mendorong kepatuhan pelaksana kebijakan, pemerintah desa mengadakan evaluasi dan laporan pertanggungjawaban untuk melihat pelaksanaan kebijakan (Maulidiah & Megawati, 2022). Faktor lainnya berupa peran dan respon pemerintah desa terhadap lembaga. Berbeda dengan penelitian yang lain (Sonda et al., 2020), bahwa ada potensi lain yang menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi program. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penelitian tentang praktik baik implementasi program air bersih BUMDes Sumber Sari di Desa Kalisari Kabupaten Banyumas perlu dilakukan.

## METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (Sugiyono, 2016) di mana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan analisis yang lebih menekankan pada makna (Sugiyono, 2018), bertujuan untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai masalah sosial, suatu fenomena atau kenyataan sosial (Hardani et al., 2020).

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Lokasi tersebut dipilih karena Desa Kalisari merupakan desa yang dikenal sebagai desa pengrajin tahu dengan rasanya yang khas. Bahkan desa Kalisari mempunyai julukan "Desa Pengetahuan" karena banyaknya pengrajin tahu. Sasaran penelitian ini adalah setiap pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan program air bersih BUMDes sumber Sari, antara lain Sekretaris BUMDes, Pemerintah Desa, serta beberapa masyarakat selaku pengguna layanan. Berikut fokus penelitian yang didasarkan pada konsep implementasi program George C. Edward Edward III, pada Tabel 3..

Tabel 3: Konsep penelitian implementasi program air bersih BUMDes Sumber Sari

<b>Fokus</b>	<b>Aspek</b>	<b>Sub Aspek</b>
Implementasi Program Air Bersih Badan Usaha Milik Desa di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas	Komunikasi	Menerima keluhan dan masukan Memperbaiki pelayanan
	Sumber Daya	Meningkatkan mutu program Mempekerjakan karyawan yang berkompoten
	Disposisi	Fokus peningkatan program Memberikan pelatihan dan sosialisasi
	Struktur birokrasi	Standar prosedur pelaksanaan dalam program ditingkatkan Pembagian kerja sesuai keahlian

Sumber : Diadaptasi dari George C. Edward Edward III

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Adapun dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan, angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian (Sugiyono (2018:229). Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teori George C Edward III, yang dilakukan sejak sebelum terjun ke lapangan, observasi, selama penelitian berlangsung dan setelah penelitian dilaksanakan. Hal ini dilakukan karena pendekatan untuk memahami implementasi program dalam teori George C Edward dianggap lebih komprehensif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Desa Kalisari sudah dianggap sebagai sentra pembuatan tahu berbahan kedelai yang terkenal di Kabupaten Banyumas dan kabupaten sekitarnya. Dari total 1413 Kepala Keluarga, terdapat 250 UKM yang tersebar di desa seluas 204.355 ha. Tercatat 9 (sembilan) ton biji kedelai impor didatangkan dan diolah setiap harinya untuk memenuhi kebutuhan pembuatan tahu. Dengan banyaknya pabrik tahu tersebut maka air menjadi unsur penting dalam sendi kehidupan perekonomian masyarakat. Di sisi lain, Desa Kalisari memiliki sumber mata air yang jernih dan belum pernah mengalami kekeringan meskipun di musim kemarau. Berdasarkan permasalahan itulah maka didirikan BUMDes untuk memanfaatkan sumber mata air guna menyediakan layanan air bersih bagi masyarakat.

BUMDes Sumber Sari dikelola secara profesional, dengan cara membuat standar operasional prosedur (SOP) untuk setiap program. SOP yang telah dibuat menjadi patokan serta acuan untuk meningkatkan dan menjaga pelayanan sehingga dapat meminimalisir keluhan serta kekurangan. Dengan adanya SOP, pengurus BUMDes yang bertanggung jawab dengan program dapat mengoptimalkan programnya masing-masing.

### **Implementasi Program air bersih BUMDes Sumber Sari**

Pada umumnya kajian implementasi adalah mengaitkan suatu tujuan kebijakan publik dengan hasil kegiatan pemerintah (Agustino, 2016). Kajian implementasi meliputi kreasi tentang sistem pengiriman kebijakan, didesain dengan cara khusus dan diupayakan dengan harapan mencapai tujuan khusus tersebut. Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh George C Edward III, proses implementasi program air bersih BUMDes Sumber Sari dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Aspek Komunikasi**

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian berita atau informasi yang diharapkan mampu untuk menjaga hubungan dalam suatu kelompok. Komunikasi yaitu suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Komunikasi dapat berbentuk verbal dan nonverbal. Komunikasi digunakan untuk bagaimana sebuah kebijakan diberitahukan pada organisasi atau publik. Dengan demikian komunikasi kebijakan merupakan suatu pemberian informasi dari yang membuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan (Imurana et al., 2014; Winarno, 2014).

Implementasi kebijakan akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Dengan demikian, kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.

Berdasarkan hasil penelitian maka proses implementasi program air bersih di Desa Kalisari dapat berjalan dengan baik karena ada proses komunikasi yang baik antara warga dan petugas BUMDes. Hal ini berdampak pada timbulnya respon yang positif dari setiap pihak. Setiap keluhan dan saran serta kritik dari masyarakat dianggap masukan dan bahan perbaikan bagi BUMDes untuk hasil yang lebih baik dan kepuasan pelanggan. Sebagai contoh, keluhan masyarakat mengenai tagihan yang tidak sesuai dengan pemakaian menjadi bahan perbaikan sistem pengelolaan program, sehingga dalam struk pembayaran

ditambahkan foto meter air dari bulan lalu dan bulan berjalan.

Cara berkomunikasi yang baik juga dapat menciptakan tercapainya tujuan yang baik dari program. Petugas pengecek meter air dituntut untuk mampu berkomunikasi dengan baik di hadapan pelanggan, karena kesalahan dalam penulisan data atau dalam pengucapan dapat menjadi sumber masalah. Petugas penarik air juga dituntut dapat berkomunikasi dengan baik saat menarik tagihan. Proses pembayaran air sebenarnya dibayarkan di loket air yang bertempat di balai desa. Akan tetapi jika melebihi tanggal 20 maka petugas penarik dapat datang ke pelanggan dengan menambahkan biaya Rp 2000,- untuk jasa penarik. Jika tidak dibangun komunikasi yang baik, maka akan berdampak pada tingginya tunggakan tagihan. Bahkan, dengan melakukan penarikan ke pelanggan, petugas penarik lebih sering menerima keluhan atau masukan dari pelanggan secara langsung. Dengan demikian komunikasi antara petugas penarik air dengan pelanggan menjadi lebih baik lagi. Hal ini selaras dengan hasil penelitian terdahulu bahwa komunikasi antar organisasi menjadi faktor utama dalam dalam kesuksesan sebuah kebijakan (Sofyani et al., 2019, 2020; Suryadi et al., 2021).

## **2. Aspek Sumber Daya**

Sumber daya sangat berperan penting dalam membuat kebijakan. Sumber daya dalam organisasi adalah segala potensi sumber daya yang dimiliki yang dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan (E. Amalia, 2018). Ada beberapa macam sumber daya, diantaranya sumber daya material, sumber daya finansial, sumber daya manusia, dan sumber daya informasi.

- a) Sumber daya material adalah sumber daya yang bersifat fisik yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan usaha. Dalam dunia industri, produsen atau perusahaan menggunakan kelompok sumber daya material sesuai dengan kebutuhan masing-masing perusahaan, seperti alat, mesin, kaca, besi, dan lain sebagainya. Indikator pengelolaan sumber daya material yang baik adalah:
  - Pengadaan material yang tepat waktu dan jumlahnya sesuai
  - Pengawasan kualitas material dengan alat pengukur yang sesuai
  - Pengendalian persediaan untuk menghindari pemborosan dan kekurangan
  - Manajemen limbah yang bijaksana, termasuk daur ulang dan pembuangan yang sesuai.

Berdasarkan hasil penelitian, sumber daya material program air bersih BUMDes Sumber Sari sangat diperhatikan, baik dalam pengadaan alat maupun pemeliharannya. Setiap kerusakan alat, selama masih dalam batas pipa besar (di luar rumah), akan menjadi tanggung jawab BUMDes dan tidak dikenakan biaya tambahan. Akan tetapi jika terdapat kerusakan alat di dalam rumah menjadi tanggung jawab pelanggan, dan BUMDes akan membantu proses perbaikannya.

- a) Sumber daya finansial merupakan sumber daya berupa dana (uang). Mengelola sumber daya finansial harus sangat berhati-hati dan hasilnya harus akurat. Berdasarkan Pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa keuangan BUMDes Sumber Sari sudah termasuk dalam kategori kompleks, sehingga dalam pengelolaannya menggunakan software akuntansi online agar pengelolaan serta pencatatannya lebih

akurat.

Tabel 4: Pendapatan BUMDes SUMBER SARI Program air bersih

No	Bulan	Total Tagihan	Total Terbayar	Piutang Pelanggan
1.	Januari	Rp.14.296.000,00	Rp.9.799.500,00	Rp.4.496.500,00
2.	Februari	Rp.13.617.500,00	Rp.8.248.500,00	Rp.5.369.000,00
3.	Maret	Rp.13.240.000,00	Rp.10.613.500,00	Rp.2.626.500,00
4.	April	Rp.12.718.500,00	Rp.8.749.500,00	Rp.3.969.000,00
5.	Mei	Rp.13.955.000,00	Rp.9.232.000,00	Rp.4.723.000,00
6.	Juni	Rp.13.818.000,00	Rp.9.197.000,00	Rp.4.621.000,00
7.	Juli	Rp.13.849.000,00	Rp.11.510.000,00	Rp.2.339.000,00
8.	Agustus	Rp.14.826.000,00	Rp.12.099.000,00	Rp.2.727.000,00
9.	September	Rp.14.485.000,00	Rp.13.161.000,00	Rp.1.324.000,00
10.	Oktober	Rp.16.653.500,00	Rp.13.849.554,00	Rp.2.803.946,00
11.	November	Rp.15.303.000,00	Rp.14.032.000,00	Rp.1.271.000,00
12.	Desember	Rp.13.306.500,00	Rp.10.861.500,00	Rp.2.445.100,00
	Total	Rp.170.068.000,00	Rp.131.352.954,00	Rp.38.715.046,00

Sumber: Pengurus BUMDes Sumber Sari

- b) Sumber daya manusia adalah kelompok sumber daya yang bersifat perorangan. Untuk meningkatkan keberhasilan program dibutuhkan manusia yang berkualitas, sehingga diperlukan adanya pelatihan atau pendidikan sesuai dengan data kinerjanya. BUMDes Sumber Sari memberikan pelatihan atau pendidikan kepada petugas BUMDes untuk meningkatkan kinerja dan wawasan agar dapat berdampak positif bagi BUMDes.
- c) Sumber daya informasi adalah informasi yang berkualitas, menyeluruh dan benar untuk kesuksesan usaha yang dijalani. BUMDes Sumber Sari sangat memperhatikan informasi dan menjadikannya suatu hal yang sangat penting untuk memantau berjalannya program, baik dari masukan para pengguna ataupun kerusakan alat atau kebocoran pipa yang terkadang terjadi tak terduga. Dalam hal ini sumber informasi yang digunakan adalah media elektronik. BUMDes Sumber Sari menyantumkan nomor HP petugas di loket pembayaran sehingga jika ada keluhan warga dapat menghubungi nomor tersebut.

### 3. Aspek Disposisi

Terdapat dua indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan disposisi, yaitu pengangkatan Birokrat dan Insentif. Pengangkatan staf idealnya dilakukan dengan melihat dedikasi dan kemampuan, bukan faktor kedekatan dengan penguasa atau pemerintah. Adapun untuk pemberian insentif idealnya dilakukan untuk menambah semangat dan kinerja petugas (N. M. R. Amalia & Indratono, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa BUMDes Sumber Sari melakukan disposisi dengan baik. Pemerintah Desa sangat mendukung penuh setiap program yang ada di BUMDes Sumber Sari. Petugas yang ditunjuk dapat melaksanakan tugasnya dengan

baik. Bahkan tidak jarang anggota dari suatu unit membantu kegiatan unit yang lainnya. Guna meningkatkan kepercayaan, ada pengawasan serta pengendalian yang dilakukan dari setiap unit program yang bertujuan untuk mengawasi berjalannya program. Sebagai bentuk penghargaan dan bahan motivasi, BUMDes memberikan insentif maupun apresiasi kepada setiap pegawai secara layak sehingga para petugas dapat melaksanakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab.

Kesadaran pelaksana terhadap implementasi program air bersih di BUMDes juga dipengaruhi oleh adanya keselarasan isi kebijakan. Peraturan maupun SOP yang dibuat oleh BUMDes ternyata sesuai dengan harapan petugas dalam menjalankan tugas. Hal ini mampu mendorong petugas untuk menyelenggarakan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

#### 4. Aspek Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi berkenaan dengan badan yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Birokrasi dimaksudkan untuk mengorganisasi secara teratur suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh banyak orang (Bintoro, 2006). Dengan demikian, tujuan dari adanya birokrasi agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan terorganisasi. Badan pelaksana suatu kebijakan tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Karakteristik birokrasi yang terbuka mendorong kepatuhan pelaksana kebijakan (Pradesa & Agustina, 2020; Suryadi et al., 2021). BUMDes Sumber Sari memiliki struktur organisasi yang cukup ideal, seperti pada Gambar 1.



Gambar 1: Struktur Organisasi BUMDes SUMBER SARI

Sumber : BUMDes Sumber Sari



Dari struktur kepengurusan terlihat bahwa struktur birokrasi BUMDes sangat diperhatikan. Setiap unit dari program BUMDes memiliki penanggung jawab sendiri, sehingga program dapat dijalankan secara optimal serta fokus pada pengembangan tiap-tiap program. Orang – orang yang ada dalam struktur organisasi bekerja berdasarkan tugas dan kewenangan yang dimiliki, serta setiap pengurus BUMDes selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Permasalahan dan kekurangan dalam program selalu ada dan akan selalu menjadi bahan evaluasi pengurus BUMDes untuk menjadi lebih baik. Banyaknya tunggakan warga dalam membayar tanggungan, minimnya kesadaran warga terhadap perawatan alat, kerusakan alat yang tidak bisa diprediksi sehingga menjadi pengeluaran yang tidak diduga, kadang menjadi faktor penghambat berkembangnya program.

### **KESIMPULAN**

Implementasi program air bersih di Desa Kalisari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas oleh BUMDes Sumber Sari sudah baik, mulai dari aspek komunikasi, aspek sumber daya, aspek disposisi dan aspek struktur birokrasi. Proses komunikasi yang baik antara warga dan petugas BUMDes membuahkan hubungan mutual, yakni keluhan dan saran serta kritik dari masyarakat dapat dianggap sebagai masukan dan bahan perbaikan bagi BUMDes untuk hasil yang lebih baik dan demi kepuasan pengguna. Sumber daya program air bersih sudah tersedia dengan cukup baik. Para pelaksana mampu melaksanakan tugas yang dibebankan dengan sangat baik, didukung dengan perhatian BUMDes dalam memberikan insentif maupun apresiasi. Struktur birokrasi telah tersusun disertai dengan SOP di masing-masing unit layanan. Dengan demikian untuk mewujudkan program yang berkualitas diperlukan komitmen yang kuat dari lembaga penyelenggara program dalam empat aspek tersebut.

### **REFERENSI**

- Agustino, L. (2016). Dasar-Dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisi). *Alfa Beta*.
- Amalia, E. (2018). Implementasi Program Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Di Kecamatan Ciseeng, Kab. Bogor, Provinsi Jawa Barat. *Universitas Pamulang, Tangerang Selatan*.
- Amalia, N. M. R., & Indratono, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Tenaga Kerja Dan Sosial Kabupaten Sleman the. *Jurnal Fakultas Ekonomi, 046*.
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) PADA KESEJAHTERAAN MASYARAKAT PEDESAAN STUDI PADA BUMDES DI GUNUNG KIDUL, YOGYAKARTA. *MODUS, 28(2)*. <https://doi.org/10.24002/modus.v28i2.848>
- Bintoro, T. (2006). Pengantar Administrasi Pembangunan. In *Jakarta: LP3ES*.
- Chen, J., & Zhang, Q. (2016). Fluctuating policy implementation and problems in grassroots governance. *Journal of Chinese Sociology, 3(1)*. <https://doi.org/10.1186/s40711-016-0026-1>
- Hafni, R., Affan, A., & Hakiki, M. N. (2021). Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *AL-Muqayyad, 4(2)*. <https://doi.org/10.46963/jam.v4i2.414>

- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., & Fardani, R. A. (2020). Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. In *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*.
- Imurana, B. A., Haruna, R. K., & Kofi, A.-B. N. (2014). The Politics of Public Policy and Problems of Implementation in Africa: An Appraisal of Ghana's National Health Insurance Scheme in Ga East District. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(4).
- Jean-François, C., Christophe, L., & Eric, P.-B. (2019). The Implementation of the IFRS 9 in Banking Industry. *EUFIN 2019: The 15th Workshop on European Financial Reporting*.
- Karim, N. A., Ilato, R., & Hinelo, R. (2021). Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Polohungo Kecamatan Dulupi Kabupaten Boalemo. *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1). <https://doi.org/10.37479/jkeb.v13i2.11827>
- Lane, J., & Wallis, J. (2009). Non-profit organizations in public policy implementation. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 1(7).
- Maulidiah, N., & Megawati, S. (2022). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA (STUDI PADA BUMDES SAMBIMADU, DESA SAMBIBULU, KECAMATAN TAMAN, KABUPATEN SIDOARJO). *Publika*. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n2.p391-406>
- Pradesa, H. A., & Agustina, I. (2020). Implementasi Konsep Tanggung Jawab Sosial sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan BUMDes. *JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN*, 8(2). <https://doi.org/10.26905/jmdk.v8i2.4768>
- Pratama, R. N., & Pambudi, A. (2017). Kinerja badan usaha milik desa panggung lestari dalam meningkatkan pendapatan asli desa di desa panggungharjo kecamatan sewon kabupaten bantul. *Universitas Negeri Yogyakarta, Vol 6. No.*
- Puguh Budiono. (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Bojonegoro. *Jurnal Politik Muda*, 4(1).
- Sofyani, H., Ali, U., & Septiari, D. (2020). Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *JIA (Jurnal Ilmiah ...)*, 5(2).
- Sofyani, H., Atmaja, R., & Rezki, S. B. (2019). Success Factors of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Performance in Indonesia: An Exploratory Study. *Journal of Accounting and Investment*, 20(2). <https://doi.org/10.18196/jai.2002116>
- Sonda, J., Kiyai, B., & Kolondam, H. (2020). Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Koka Kecamatan Tombulu Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(62).
- Sugiyono. (2016). Memahami Penelitian Kualitatif. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. (2018). Prof. Dr. Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. *Prof. Dr. Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta*.
- Suryadi, A., Rusli, B., & Alexandri, M. B. (2021). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DI KECAMATAN PAMEUNGPEUK KABUPATEN BANDUNG. *Responsive*, 4(1). <https://doi.org/10.24198/responsive.v4i1.34563>
- Sutikno, C., Pribadi, I. A. P., Atika, Z. R., & Amanda, A. (2023). Implementasi Kebijakan Program Keluarga Harapan (PKH) Di Desa Gununglurah Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. *Musamus Journal of Public Administration*, 5(2).

<https://doi.org/10.35724/mjpa.v5i2.5034>

Winarno, B. (2014). Kebijakan Publik: Teori, dan Proses Studi Kasus. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau*.