

ANALISIS PERAN *STAKEHOLDERS* DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA  
MILIK DESA (BUMDES) "PARIKESIT" DESA WIROGOMO KECAMATAN  
BANYUBIRU KABUPATEN SEMARANG

file 27/12

Sofi Koidatul Maqfiroh <sup>1</sup>, R. Slamet Santoso <sup>2</sup>

Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jl. Prof H. Soedarto,  
S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269 Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

### ABSTRAK

Peran para *stakeholders* menjadi komponen krusial dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), sebagai lembaga yang membantu pemerintah desa dalam meningkatkan perekonomian lokal, membutuhkan partisipasi aktif dan keterlibatan *stakeholders* dalam mengelola setiap unit usaha yang dimiliki. Desa Wirogomo menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan BUMDes akibat minimnya dukungan dan kontribusi *stakeholders* terkait. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran *stakeholders* yang relevan serta mengkaji faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan BUMDes Parikesit di Desa Wirogomo, Kabupaten Semarang. Penelitian ini mengacu pada teori peran *stakeholders* yang dikembangkan oleh Nugroho (2014), yang mengelompokkan peran menjadi lima kategori: pembuat kebijakan (*policy creator*), koordinator, fasilitator, pelaksana (*implementator*), dan akselerator. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan metode pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi literatur.

Kata Kunci: Analisis *stakeholders*, peran *stakeholders*, BUMDes

file 29/7

**ANALYSIS OF THE ROLE OF STAKEHOLDERS IN THE MANAGEMENT OF  
VILLAGE-OWNED BUSINESS ENTITY (BUMDES) "PARIKESIT" WIROGOMO  
VILLAGE, BANYUBIRU DISTRICT, SEMARANG REGENCY**

Sofi Koidatul Maqfiroh <sup>1</sup>, R. Slamet Santoso <sup>2</sup>

Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jl. Prof H. Soedarto,  
S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269 Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

The role of stakeholders is a crucial component in the success of policy implementation. Village-Owned Enterprises (BUMDes), as institutions that assist village governments in improving the local economy, require active participation and involvement of stakeholders in managing their business units. Wirogomo Village faces various challenges in managing its BUMDes due to the lack of support and contributions from relevant stakeholders. This study aims to identify the roles of relevant stakeholders and examine the supporting and inhibiting factors in managing the Parikesit BUMDes in Wirogomo Village, Semarang Regency. The research is based on Nugroho's (2014) stakeholders role theory, which categorizes roles into five types: policy creators, coordinators, facilitators, implementers, and accelerators. A qualitative descriptive approach is employed, using data collection methods such as observation, interviews, documentation, and literature review.

**Keywords:** Stakeholders analysis, stakeholders role, BUMDes



## PENDAHULUAN

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.

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.

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 menggerakkan peningkatan kesejahteraan mereka.

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.

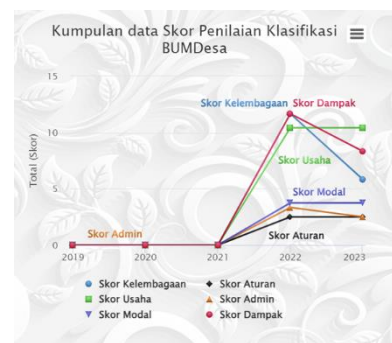
Nurfakhirah et al. (2021) menjelaskan bahwa pengelolaan BUMDes di Kabupaten Semarang masih menghadapi

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 diverifikasi 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.

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.



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

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

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.

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. 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.

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.

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?

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. 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.

### B. Identifikasi *Stakeholders*

*Stakeholders* dapat diartikan sebagai individu atau kelompok yang memiliki kekuasaan, legitimasi, dan kepentingan terkait dengan suatu keputusan yang dibuat dalam konteks organisasi atau proyek.

Menurut Maryono et al. (2005) dalam penelitian yang dilakukan oleh (Yosevita: 25), antara lain:

#### 1. *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

#### 2. *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.

#### 3. *Stakeholders* Sekunder atau Pendukung

pihak yang tidak memiliki keterlibatan atau kepentingan langsung terhadap kebijakan. Namun tetap memberikan perhatian signifikan terhadap perkembangan suatu rencana dianggap sebagai *stakeholders* sekunder.

### C. Peran *Stakeholders*

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.

b) Koordinator

Aktor yang berfungsi untuk menghubungkan dan mengorganisasi berbagai pihak yang terlibat dalam kebijakan atau program..

c) Fasilitator

Pihak yang menyediakan fasilitas dan sarana yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kelompok sasaran dalam mendukung kelancaran kebijakan atau program.

d) Pelaksana (Implementor)

Aktor yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan atau program yang sudah ditetapkan.

e) Akselerator

Aktor yang berperan dalam mempercepat proses pelaksanaan kebijakan atau program.

**D. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan**

a) Nilai

Profesionalisme mencerminkan tingkat kemampuan, keterampilan, dan komitmen individu dalam menerapkan kebijakan, khususnya dalam

pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

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*.

c) Kepercayaan

Dengan mengkonsolidasikan hubungan antara pihak-pihak terkait, komitmen, informasi, dan keahlian, kepercayaan dapat dibangun.

d) Kebijakan

Kebijakan yang tidak hanya mendorong pertumbuhan, tetapi juga mengatasi hambatan birokrasi seharusnya menjadi prioritas utama bagi pemerintah.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif. Lokus dalam penelitian ini adalah BUMDes Parikesit Desa Wirogomo. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer

yang diperoleh dari informan dan data sekunder yang diperoleh dari buku pustaka, artikel, jurnal, arsip atau dokumen lainnya. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling. dengan mempertimbangkan informan yang akan dipilih sesuai dengan tujuan tertentu dan mengetahui dengan benar masalah yang terkait. Adapun informan dalam penelitian ini, antara lain: Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermasdes), Kepala Desa Wirogomo, Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Parikesit Desa Wirogomo, Pendamping Desa Kecamatan Banyubiru, Pemerintah Desa Wirogomo, Masyarakat Desa Wirogomo. Data lapangan diperoleh dari wawancara langsung, observasi dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul dilakukan analisis data dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dalam menguji kualitas data menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Identifikasi *Stakeholders* Dalam Pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo

Dalam mengidentifikasi *stakeholders* yang terlibat dalam BUMDes Parikesit,

penelitian ini menggunakan teori *stakeholders* (Maryono et al. 2005), yang mana dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu *stakeholders* primer, *stakeholders* kunci, dan *stakeholders* sekunder atau pendukung.

#### a. *Stakeholders* Primer

Peran *stakeholders* primer sangat penting dalam setiap tahapan pengelolaan BUMDes Parikesit karena sebagai pihak yang memiliki kepentingan langsung terhadap kegiatan BUMDes. Keterlibatan *stakeholders* primer tidak hanya bersifat formalitas tetapi juga menjadi faktor penentu dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan program.

*Stakeholders* primer yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo yaitu, yaitu Direktur BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, Kepala Bidang Pemberdayaan Ekonomi dan Kelembagaan Desa dan Sub Koordinator Ekonomi Desa Dispermasdes Kabupaten Semarang, serta Masyarakat Desa Wirogomo. *Stakeholders* primer tersebut menjadi aktor utama yang bertanggung jawab terhadap operasional, perencanaan strategis, serta pengelolaan sumber daya untuk memastikan program-



program BUMDes berjalan sesuai tujuan.

### **b. *Stakeholders Kunci***

*Stakeholders* dan memiliki kewenangan legal dalam hal pengambilan keputusan untuk pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo. Kepala Desa merupakan *stakeholders* kunci dalam pengelolaan BUMDes Parikesit, sesuai dengan konsep teori *stakeholders* kunci menurut Maryono, yang menyatakan bahwa pihak tersebut memiliki kewenangan hukum dalam pengambilan keputusan serta memiliki pengaruh besar terhadap kebutuhan dan perhatian yang berkaitan dengan kelancaran kegiatan BUMDes Parikesit.

### **c. *Stakeholders Sekunder***

*Stakeholders* sekunder dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo yaitu Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah, Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang dan Pendamping Desa Kecamatan Banyubiru diantaranya ketiganya memiliki kepedulian masing-masing. Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah memberikan modal awal untuk pengembangan pengelolaan BUMDes dan Dinas Pariwisata Kabupaten

Semarang memberikan pengembangan melalui sosialisasi tentang pengelolaan pariwisata sehingga BUMDes dapat mengelolanya dengan lebih optimal. Serta Pendamping Desa Kecamatan Banyubiru memberikan peranan menjadi penghubung antara BUMDes dengan pihak-pihak eksternal, memberikan motivasi kepada pengurus BUMDes dan penyedia informasi, sehingga mempermudah pengurus BUMDes dalam pengelolaannya.

## **2. Peran *Stakeholders* Dalam Pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo**

Dalam penelitian ini, peran *stakeholders* dianalisis berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Nugroho et al. (2014), yang membagi peran *stakeholders* menjadi lima kategori, yaitu: *Policy Creator*, koordinator, fasilitator, implementor, dan akselerator.

### **a. *Policy Creator***

*Stakeholders* yang berperan sebagai *policy creator* atau berperan dalam pengambilan Keputusan dan menentukan suatu kebijakan yaitu Kepala Desa Wirogomo dan BPD Wirogomo. Peran Kepala Desa dan BPD sebagai *policy creator* belum optimal, karena sampai saat ini BUMDes Parikesit Desa Wirogomo

masih mengalami stagnan belum ada kebijakan dari desa yang lebih lanjut mengenai solusi agar BUMDes tersebut dapat aktif dan dikelola kembali.

#### **b. Koordinator**

*Stakeholders* yang memiliki peranan koordinator dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo yaitu, Dispermades Kabupaten Semarang, Kepala Desa Wirogomo beserta staff dan Direktur /Kepala BUMDes Parikesit Desa Wirogomo beserta staff dan Masyarakat Desa Wirogomo. Namun dalam proses koordinasi pengelolaan BUMDes Parikesit masih belum optimal, dikarenakan beberapa sebab diantaranya yaitu minimnya kapasitas dan kapabilitas SDM kepengurusan BUMDes.

#### **c. Fasilitator**

*Stakeholders* yang memiliki peran fasilitator dalam pengelolaan BUMDes Parikesit yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dan Pendamping Desa Kecamatan Banyubiru. Dalam melakukan perannya stakeholders tersebut sudah cukup optimal, misalnya Dispermades melakukan sosialisasi

dan monitoring dalam pengelolaan BUMDes dan Pendamping Desa melakukan pendampingan kegiatan dalam pengelolaan BUMDes.

#### **d. Implementor**

*Stakeholders* implementor memiliki peran utama dalam menjalankan kebijakan, program, dan operasional BUMDes Parikesit. *Stakeholders* yang berperan sebagai implementor dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, diantaranya Kepala Desa Wirogomo serta staf, Direktur / Kepala BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Semarang, dan Masyarakat Desa Wirogomo. Namun *Stakeholders* tersebut dalam melakukan perannya sebagai implementor dalam mengelola BUMDes Parikesit Desa Wirogomo masih kurang maksimal, karena terkendala dalam keputusan atau kebijakan yang diambil oleh policy creator sebelumnya dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo.

#### **e. Akselerator**

Akselerator bertugas memastikan bahwa kebijakan dan program kerja BUMDes Parikesit dapat diimplementasikan dengan cepat dan tepat sasaran. Hal ini mencakup percepatan dalam pendirian unit usaha baru, optimalisasi unit usaha yang ada, atau pelaksanaan kegiatan yang bertujuan meningkatkan pendapatan BUMDes. Pendamping desa Kecamatan Banyubiru dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) Kabupaten Semarang merupakan *stakeholders* yang memiliki peranan akselerator dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo.

### 3. **Faktor Pendorong dan Penghambat dalam Pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo**

#### a. **Faktor Pendorong**

##### a) **Nilai**

Penerapan nilai dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo diterapkan juga berdasarkan nilai individu dan profesionalitas. Kepemimpinan yang berbasis pada nilai individual seperti integritas, kerja sama tim, dan dedikasi memainkan peran sentral dalam pengelolaan BUMDes Parikesit. Pemanfaatan nilai potensi sumber daya lokal di Desa Wirogomo,

termasuk alam, manusia, dan budaya, menjadi faktor utama yang dapat memajukan BUMDes meskipun mengalami stagnasi.

##### b) **Kepercayaan**

Kepercayaan yang tinggi antara *stakeholders*, termasuk masyarakat, pengurus BUMDes, dan pemerintah desa, mendukung pengelolaan BUMDes Parikesit. Kolaborasi yang dibangun atas dasar kepercayaan menciptakan lingkungan kondusif untuk pengembangan usaha dan meningkatkan komitmen semua pihak.

#### b. **Faktor Penghambat**

##### a) **Kebijakan**

Kurangnya kebijakan dan regulasi yang jelas, termasuk AD/ART serta status badan hukum, menjadi hambatan utama dalam pengelolaan BUMDes Parikesit. Ketidakpastian ini melemahkan dasar operasional BUMDes, menghambat kerja sama dengan pihak eksternal, dan meningkatkan risiko pengelolaan yang tidak optimal.

##### b) **Komunikasi**

Kurangnya komunikasi yang efektif antara pengelola BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, pemerintah desa, dan pemangku kepentingan lainnya menjadi hambatan signifikan dalam pengelolaan. Ketidaktepatan informasi dan minimnya partisipasi pengelola dalam forum koordinasi semakin mengurangi efektivitas kerja sama.

## KESIMPULAN

*Stakeholders* yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo yaitu Direktur BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, Kepala Bidang Pemberdayaan Ekonomi dan Kelembagaan Desa dan Sub Koordinator Ekonomi Desa Dispermasdes Kabupaten Semarang, serta Masyarakat Desa Wirogomo sebagai *stakeholders* primer, Kepala Desa Wirogomo sebagai *stakeholders* kunci, dan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah, Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang dan Pendamping Desa Kecamatan Banyubiru sebagai *stakeholders* sekunder. Peran Kepala Desa dan BPD sebagai *policy creator* belum optimal, karena sampai saat ini BUMDes Parikesit Desa Wirogomo masih mengalami stagnan belum ada kebijakan dari desa yang lebih lanjut

mengenai solusi agar BUMDes tersebut dapat aktif dan dikelola kembali. Kurangnya komunikasi yang efektif antara pengelola BUMDes Parikesit Desa Wirogomo, pemerintah desa, dan pemangku kepentingan lainnya menjadi hambatan signifikan dalam pengelolaan. Ketidaktepatan informasi dan minimnya partisipasi pengelola dalam forum koordinasi semakin mengurangi efektivitas kerja sama. Situasi ini menekankan pentingnya peningkatan kualitas saluran komunikasi untuk mempererat hubungan antar pemangku kepentingan dan mendukung kelancaran pelaksanaan program pengembangan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo.

## SARAN

Hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, berikut ini adalah sejumlah rekomendasi yang dapat peneliti sampaikan sebagai masukan bagi para pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo:

1. Peningkatan Legalitas dan Regulasi Operasional

Dalam pengelolaan BUMDes Parikesit belum memiliki status badan hukum dan dokumen Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga

(AD/ART) serta dokumen hukum lainnya. Sehingga menjadi kendala utama dalam pengelolaan. Untuk itu disarankan agar pemerintah desa segera memprioritaskan penyusunan regulasi dan penetapan dokumen Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) serta dokumen hukum lainnya untuk BUMDes Parikesit. Hal ini penting untuk memberikan landasan hukum yang kuat bagi operasional BUMDes dan memudahkan akses terhadap permodalan dari pihak eksternal. Pemerintah desa perlu berkolaborasi dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) untuk mempercepat proses legalisasi BUMDes. Sehingga dengan demikian menjadi landasan yang kuat bagi pengelolaan yang transparan dan akuntabel.

## 2. Penguatan Kelembagaan dan Kapasitas SDM

Rendahnya skor kelembagaan dan kurangnya pelatihan bagi SDM menjadi faktor penghambat signifikan dalam pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo. Dispermades Kabupaten Semarang harus meningkatkan frekuensi sosialisasi dan pelatihan bagi pengelola BUMDes. Pelatihan ini harus mencakup manajemen usaha, pemasaran, dan

pengelolaan keuangan agar pengelola BUMDes memiliki keterampilan yang memadai. Selain itu Dispermades Kabupaten Semarang dan pendamping desa juga diharapkan dapat mendorong pengurus BUMDes untuk mengikuti program penguatan kapasitas yang disediakan oleh lembaga terkait.

## 3. Optimalisasi Komunikasi dan Partisipasi *Stakeholders*

Mengingat pentingnya kolaborasi antar-*stakeholders*, disarankan untuk meningkatkan komunikasi yang efektif antara pengelola BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat. Pemerintah desa dapat memanfaatkan media komunikasi seperti pertemuan rutin, grup media sosial, dan forum diskusi untuk memastikan informasi tersampaikan dengan baik. Selain itu, melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan dan evaluasi BUMDes akan meningkatkan rasa memiliki dan dukungan terhadap program-program yang dijalankan.

## 4. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan BUMDes Parikesit Desa Wirogomo

Pengurus BUMDes Parikesit yang didampingi oleh pendamping desa, segera membuat dan publikasikan profil BUMDes yang mencakup



informasi tentang permodalan, unit usaha, serta laporan keuangan secara berkala. Ini akan membantu membangun kepercayaan masyarakat dan mendorong partisipasi aktif. Implementasikan sistem informasi yang ada, misalnya melalui website SIDesa Jawa Tengah, memungkinkan masyarakat untuk mengakses data terkait kegiatan dan keuangan BUMDes secara online. Hal ini akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aryaputra, A. (2024). Analisis *Stakeholders* Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Kecamatan Simo Kabupaten Boyolali.
- Brilianti, E. D., Wibowo, A., & Lestari, E. (2021). *Analisis Peran Stakeholders dalam Pengelolaan Desa Wisata Randugede Hidden Paradise, Kecamatan Plaosan, Kabupaten Magetan* (Doctoral dissertation, Sebelas Maret University).
- Defe, R., & Matsa, M. (2024). The significance of *stakeholders* engagement towards building sustainable climate smart villages in Mwenzi District. *Environmental Challenges*, 14, 100855.
- Ferreira, M. D. A. V., Morgado, C. D. R. V., & Lins, M. P. E. (2024). Organizations and *stakeholders*' roles and influence on implementing sustainability requirements in construction projects. *Heliyon*, 10(1).
- Haji, L., Hayati, D., Rezaei-Moghaddam, K., & Ghanbarian, G. A. (2023). Toward co-management of Iran's rangelands: Combining *stakeholders* analysis and social networks analysis. *Global Ecology and Conservation*, 46, e02572.
- Harahap, E. F., Adisuwiryono, S., & Fitriana, R. (2022). *Analisis dan Perancangan Sistem Informasi*. wawasan Ilmu.
- Heikoop, R., Verbraeken, R., Wahyudi, S. I., & Adi, H. P. (2024). *Stakeholders* engagement in urban water management: A SWOT analysis of the Banger polder system in Semarang. *Environmental Challenges*, 14, 100831.
- Indanadia, A. (2022). *Analisis Peran Stakeholders Bumdes Dalam Mewujudkan Kemandirian Pemerintahan Desa (Studi Kasus: BUM Desa Bersama Rojo Godong Desa Kawedusan, Kecamatan Plosoklaten, Kabupaten Kediri)* (Doctoral dissertation, Universitas Kadiri).
- Jati, A. H. (2022). Analisis Peran Pemerintah dalam Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) De'Bale di Desa Cingkrong Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan 25PEM2022

(Doctoral dissertation, FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS DIPONEGORO).

KECAMATAN JIWAN KABUPATEN MADIUN. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 13(2), 167-177.

LESTARI, Y. D. (2022). *Analisis Stakeholders dalam Keberlanjutan Program Smart Economy Pasardesa. id di Desa Panggunharjo, Bantul* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).

Nurfakhirah, A. A., Santoso, R. S., & Hanani, R. (2021). Analisis Peran *Stakeholders* Dalam Pengelolaan Bumdes Di Kabupaten Semarang (Studi Kasus Bumdes Mitra Sejahtera Desa Mendongan Kecamatan Sumowono). *Journal of Public Policy and Management Review*, 10(2), 184-204.

Panggabean, D., Tondang, B., & Wiharjokusumo, P. (2022). Analisis Efektivitas Bumdes Dalam Meningkatkan Kunjungan Wisatawan Melalui Model Pentahelix Di Desa Wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi. *Jurnal Creative Agung*, 12(1), 71-80.

Przybylska, E., Kramarz, M., & Dohn, K. (2023). Analysis of *stakeholders* roles in balancing freight transport in the city logistics ecosystem. *Research in Transportation Business & Management*, 49, 101009.

Salsabela, R. R., Santoso, R. S., & Subowo, A. (2024). PERAN AKTOR DALAM PENGEMBANGAN OBJEK WISATA GOA KREO DI KOTA SEMARANG. *Journal of Public Policy and Management Review*, 13(2), 214-231.

Setyawan, D. (2022). *ANALISIS STAKEHOLDERS DALAM PENGEMBANGAN BALAI EKONOMI DESA (BALKONDES) SAMBIREJO* (Doctoral dissertation, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA).

Tamrin, M. H., & Rifti, L. (2023). ANALISIS *STAKEHOLDERS* DALAM PENGELOLAAN BUMDES “SUMBER REJEKI” DESA JIWAN

Wahyuni, W., Suhaedi, W., & Isnawati, I. (2022). Analisis Peran Bumdes Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Raba Kecamatan Wawo Kabupaten Bima. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 2(4), 698-705.

YUNARSO, D. R. (2021). *Analisis Stakeholders Dalam Pengelolaan Objek Wisata Gunung Beruk di Kabupaten Ponorogo* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).

Zhou, L., Wall, G., Zhang, D., & Cheng, X. (2021). Tourism and the (re) making of rural places: The cases of two Chinese villages. *Tourism Management Perspectives*, 40, 100910.