

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DI KECAMATAN PAMEUNGPEUK KABUPATEN BANDUNG

Asep Suryadi¹, Budiman Rusli², Mohammad Benny Alexandri³

¹Program Pascasarjana Kebijakan Publik, FISIP Unpad

²Departemen Administrasi Publik, FISIP Unpad

³Departemen Administrasi Binis, FISIP Unpad

assur.choy@gmail.com¹; budiman.rusli@unpad.ac.id²; bennyalexandri@yahoo.co.id³

ABSTRAK

Pendirian BUMDes pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan produktivitas desa dan pada akhirnya dapat meningkatkan perekonomian masyarakat. Keberadaan BUMDes di Desa-desanya jika dikelola dengan baik juga dapat berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang besar termasuk di wilayah Kecamatan Pameungpeuk. Namun, yang terjadi pemanfaatan Dana Desa khususnya untuk Bumdes di Kabupaten Bandung belum cukup memuaskan. Hal ini sesuai dengan pemaparan Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD) Kabupaten Bandung, dalam acara Rapat di Kantor DPMD Kabupaten Bandung, 30 Maret 2019 menyatakan bahwa di Kabupaten Bandung dari 270 desa hanya ada satu BUMDes yang pengelolaannya baik yaitu BUMDes Niagara, Desa Wangisagara, Kecamatan Majalaya.

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk 1) mengetahui pelaksanaan kebijakan pengelolaan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk. 2) mengetahui faktor pendukung dan penghambat implemmentasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk. Guna menjawab pertanyaan makan pendekatan yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Data-data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan penelitian yang ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Setelah data-data penelitian berhasil dikumpulkan maka dilakukan analisis data dengan menggunakan teknik interaktif model. Dari penelitian ditemukan hasil bahwa, secara teknik implementasi kebijakan BUMDes dalam aspek pembentukan dapat diimplementasikan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari proses pembentukan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk karena secara administrasi telah memenuhi persyaratan yang ada di peraturan yang berlaku. Faktor yang mendukung dalam implementasi kebijakan BUMDes diantaranya adalah ukuran dan tujuan kebijakan, dukungan sumber daya berupa modal, komunikasi antar organisasi, kondisi sosial masyarakat dan disposisi. Adapun faktor yang menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan BUMDes adalah sumber daya manusia, kondisi politik dan ekonomi, serta karakter agen pelaksana.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah implementasi kebijakan BUMDes di kecamatan Pameungpeuk Kabupaten Bandung berdasarkan aspek teknis sudah dilaksanakan dengan baik. Akan tetapi dalam pelaksanaannya belum berjalan maksimal, karena ada beberapa variabel implementasi kebijakan tidak terpenuhi.

Kata Kunci: Implementasi, BUMDes, Kecamatan Pameungpeuk

ABSTRACT

The establishment of BUMDes basically aims to increase village productivity and ultimately improve the community's economy. If managed properly, the existence of BUMDes in villages can also contribute to increasing Village Original Income (PADes), which is large, including in the Pameungpeuk District area. However, what has happened is that the use of Village Funds, especially for Bumdes in Bandung Regency, has not been satisfactory. This is in accordance with the presentation of the Head of the Bandung Regency Village Community Empowerment Service (DPMD), in an event at the Bandung Regency DPMD Office, March 30, 2019, stating that in Bandung Regency there is only one BUMDes that is well managed, namely Niagara BUMDes, Wangisagara Village, Majalaya Sub-district. This research generally aims to 1) determine the implementation of BUMDes management policies in Pameungpeuk District. 2) find out the supporting and inhibiting factors for implementing BUMDes management policies in Pameungpeuk District. In order to answer the question of the eating approach used in this study is a qualitative descriptive approach. Research data were collected using observation, interviews, and documentation. Interviews were conducted on research informants who were determined by using the purposive sampling technique. After the research data has been collected, data analysis is carried out using an interactive model. From the research, the implementation of BUMDes policies in the aspect of formation can be implemented properly. This can be seen from the process of forming BUMDes in Pameungpeuk District because administratively it meets the requirements in the applicable regulations. Factors that support the implementation of BUMDes policies include the size and objectives of the policy, resource support in the form of capital, communication between organizations, social conditions of the community and disposition. The factors that hinder the implementation of BUMDes policies are human resources, political and economic conditions, and the character of implementing agents. The conclusion of this study is that the implementation of BUMDes policies in the Pameungpeuk sub-district, Bandung Regency based on technical aspects, has been implemented well. However, in its implementation it has not run optimally, because there are several policy implementation variables that are not met.

Key word: Implementation, BUMDes, Pameungpeuk District

PENDAHULUAN

Desa merupakan kesatuan hukum terkecil dan bagian tidak terpisahkan dalam kehidupan bermasyarakat di negara Indonesia. Desa merupakan garda terdepan dalam proses pembangunan, namun keberadaannya justru dilupakan. Kondisi inilah memperlebar jurang kesenjangan antara masyarakat desa dan masyarakat perkotaan. Atas dasar inilah kemudian pemerintah menetapkan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Lahirnya undang-undang ini maka status desa tidak lagi dipandang sebelah mata dalam proses pembangunan di Indonesia. UU Nomor 6

Tahun 2014 tentang Desa juga memberi kewenangan pada pemerintah desa untuk mengelola desa secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimiliki desa. Selain mempertegas fungsi dan tugas desa, UU Nomor 6 Tahun 2014 juga mengatur mengenai pendanaan desa atau yang dikenal dengan alokasi dana desa (Kementerian Keuangan, 2017). Dalam menentukan prioritas alokasi dana desa mengacu pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2020, pada pasal 5 disebutkan bahwa dana desa

diperioritaskan untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan di bidang Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa.

Prioritas penggunaan Dana Desa pada bidang pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa harus memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat Desa berupa 1) peningkatan kualitas hidup; 2) peningkatan kesejahteraan; c) penanggulangan kemiskinan; dan 4) peningkatan pelayanan publik. Peningkatan kesejahteraan masyarakat salah satunya melalui program pembentukan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disingkat dengan BUMDes (Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 11 Tahun 2019).

Keberadaan BUMDes dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Mengenai organisasi dan pengelolaannya diatur melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran BUMDes dan diatur juga dengan Peraturan Daerah. Khusus untuk Kabupaten Bandung, BUMDes diatur dalam Peraturan daerah kabupaten Bandung No 10 Tahun 2017 tentang BUMDes.

Pendirian BUMDes berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 bertujuan 1) meningkatkan perekonomian Desa; 2) mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa; 3) meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa; 4) mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga; 5) menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga; 6) membuka lapangan kerja; 7) meningkatkan kesejahteraan masyarakat

melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan 8) meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Secara teknis, Desa dapat menderikan BUMDes dengan mempertimbangkan 1) inisiatif Pemerintah Desa dan/atau masyarakat Desa; 2) potensi usaha ekonomi Desa; 3) sumberdaya alam di Desa; 4). sumberdaya manusia yang mampu mengelola BUMDes; dan 5) penyertaan modal dari Pemerintah Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUMDes. Pendirian BUMDes disepakati melalui Musyawarah antar-Desa yang difasilitasi oleh badan kerja sama antar-Desa yang terdiri dari 1) Pemerintah Desa; 2) anggota Badan Permusyawaratan Desa; 3) lembaga kemasyarakatan Desa; 4) lembaga Desa lainnya; dan 5) tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender. Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa terdiri dari Penasihat, Pelaksana Operasional; dan Pengawas.

BUMDes merupakan badan usaha baik seluruh atau sebagian modalnya dikuasai oleh desa. Desa dapat menyertakan modalnya secara langsung dalam upaya mengelola aset untuk memberikan jasa dan layanan dan usaha lainnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam hal ini adalah masyarakat desa. Modal yang disertakan dalam BUMDes bersumber dari kekayaan desa yang dipisahkan. Dengan demikian pembentukan BUMDes pada dasarnya telah mewujudkan dua fungsi dana desa yaitu fungsi untuk melakukan Pembangunan desa sekaligus pelaksanaan pemberdayaan masyarakat (Hamka et al., 2020).

Pendirian BUMDes pada saat ini harus dilakukan, karena dapat meningkatkan produktivitas desa dan pada akhirnya dapat meningkatkan perokonomian masyarakat. Keberadaan BUMDes di Desa-desa jika dikelola dengan baik juga dapat

berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) yang besar. Namun, yang terjadi pemanfaatan Dana Desa khususnya untuk Bumdes di Kabupaten Bandung belum cukup memuaskan. Hal ini sesuai dengan pemaparan Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD) Kabupaten Bandung, dalam acara Rapat di Kantor DPMD Kabupaten Bandung, 30 Maret 2019 menyatakan bahwa di Kabupaten Bandung dari 270 desa hanya ada satu BUMDes yang pengelolaannya baik yaitu BUMDes Niagara, Desa Wangisagara, Kecamatan Majalaya.

Kondisi ini menggambarkan bahwa BUMDes di Kabupaten Bandung tinggal papan nama saja karena belum dikelola dengan baik termasuk BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk. Kecamatan Pameungpeuk memiliki 6 BUMDes, namun hanya dua BUMDes yang aktif, dan empat tidak aktif. Beberapa hal yang menyebabkan BUMDes tidak aktif diantaranya adalah 1) Pengurus kurang koordinasi dan kurang respon dengan Pemdes, BPD maupun Pendamping. 2) Tidak ada perkembangan usaha. 3) Pengelolaan hanya dilakukan oleh Ketua, pengurus yang lain tidak aktif (Tim Pendamping Desa Kec. Pameungpeuk 2019).

Secara Kecamatan Pameungpeuk merupakan salah satu kecamatan yang mendapatkan perhatian berupa alokasi dana desa cukup besar, namun hasil monitoring lapangan menunjukkan bahwa BUMDes di wilayah Kecamatan Pameungpeuk belum maksimal. Permasalahan yang dihadapi oleh para pengelola BUMDes umumnya adalah ketersediaan Sumber Daya Manusia yang belum memadai, Pengurus kurang koordinasi dan kurang respon dengan Pemdes, BPD maupun Pendamping, ketiadaan AD/ART BUMDes dan kurangnya modal.

Secara teori, sebuah implementasi sebuah kebijakan dapat dipengaruhi setidaknya oleh enam faktor yaitu Ukuran

dan tujuan kebijakan, Komunikasi antar organisasi, Disposisi implementator, sumber Daya, Karakteristik agen pelaksan, Kondisi sosial ekonomi (Winarno, 2016). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ihsan (2018) membuktikan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes adalah Sumber daya yang tersedia, partisipasi dan pemberdayaan masyarakat, dukungan pemerintah dan adanya kerjasama dengan pihak ketiga. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Nugrahaningsih, Falikhatun, & Winarna (2016) membuktikan bahwa terdapat beberapa kendala dalam pengelolaan BUMDes diantaranya adalah 1) Adanya perbedaan paradigma dari Stakeholder terkait dengan pengelolaan Dana Desa. 2) Kurangnya partisipasi masyarakat dalam implementasi program kerja BUMDes. 3) Kurangnya pengetahuan yang berkaitan dengan pembuatan rencana kerja dan laporan keuangan BUMDes.

Dari fakta-fakta di lapangan hasil pengamatan di Kecamatan Pameungpeuk bahwa belum semua BUMDes dikelola dengan baik. Hal ini disebabkan beberapa hal berikut :

1. Penasihat sebagaimana terdapat dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran BUMDes dan diatur juga dengan Peraturan Daerah dan juga dalam Peraturan daerah kabupaten Bandung No 10 Tahun 2017 tentang BUMDes bahwa penasehat BUMDes dijabat secara *ex officio* oleh Kepala Desa yang bersangkutan.
2. Persyaratan menjadi Pelaksana Operasional BUMDes berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 dan juga Peraturan daerah kabupaten Bandung No 10 Tahun 2017 tentang BUMDes meliputi 1) masyarakat Desa

- yang mempunyai jiwa wirausaha; 2) berdomisili dan menetap di Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun; 3) berkepribadian baik, jujur, adil, cakap, dan perhatian terhadap usaha ekonomi Desa; dan 4) pendidikan minimal setingkat SMU/Madrasah Aliyah/SMK atau sederajat. Namun pada pelaksanaannya pelaksana operasional. Namun dalam pelaksanaannya BUMDes belum sepenuhnya mematuhi kriteria tersebut, sehingga pengelolaan BUMDes terkesan tidak profesional.
3. Peraturan daerah kabupaten Bandung No 10 Tahun 2017 tentang BUMDes menyatakan bahwa pemerintah desa dapat melakukan penyertaan modal terhadap BUMDes yang diatur oleh peraturan desa. Namun demikian modal yang disertakan oleh desa belum mendukung perkembangan BUMDes.
 4. Peraturan daerah kabupaten Bandung No 10 Tahun 2017 tentang BUMDes juga menghendaki adanya pengawas, namun dalam praktiknya pengawasan dalam pengelolaan BUMDes belum dapat berjalan dengan baik.

Dampak yang ditimbulkan oleh hal tersebut, banyak perencanaan usaha yang sudah dirancang secara maksimal mengalami kegagalan yang mengakibatkan BUMDes tidak bisa berkembang dengan baik, bahkan penyertaan modal yang bersumber dari Dana Desa pun habis untuk keperluan Operasional BUMDes, ketimbang menghasilkan keuntungan atau pendapatan yang lebih.

Dari latar belakang di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk 1) mengetahui pelaksanaan kebijakan pengelolaan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk. 2) mengetahui faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Desa

Menurut peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Michael, 2017).

Pengertian berdasarkan Undang-Undang di atas sangat jelas sekali bahwa desa merupakan *self community* yaitu komunitas yang mengatur dirinya sendiri (Barniat, 2019). Dengan pemahaman bahwa desa memiliki kewenangan untuk mengurus dan mengatur kepentingan masyarakatnya sesuai dengan kondisi dan sosial budaya setempat, maka posisi desa yang memiliki otonomi asli sangat strategis sehingga memerlukan perhatian yang seimbang terhadap penyelenggaraan Otonomi Daerah (Lindawaty, 2012). Karena dengan Otonomi Desa yang kuat akan mempengaruhi secara signifikan perwujudan Otonomi Daerah.

Desa atau sebutan lain kampung memiliki wewenang sesuai yang tertuang dalam UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yakni (Putri, 2016):

- 1) Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal-usul desa.
- 2) Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa, yakni urusan pemerintahan urusan pemerintahan yang secara langsung dapat meningkatkan pelayanan masyarakat.
- 3) Tugas pembantuan dari pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota.

- 4) Urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa.

Desa juga memiliki hak dan kewajiban yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yakni, Desa berhak (Halwan, 2019):

- 1) Mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal usul, adat-istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat desa;
- 2) Menetapkan dan mengelola kelembagaan desa;
- 3) Mendapatkan sumber pendapatan;

Desa juga berkewajiban untuk 1) melindungi dan menjaga persatuan, kesatuan serta kerukunan masyarakat desa dalam rangka kerukunan nasional dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia; 2) Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat desa; 3) Mengembangkan kehidupan demokrasi; 4) Mengembangkan pemberdayaan masyarakat desa; dan 5) Memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat desa (Sugiman, 2018).

B. Badan Usaha Milik Desa

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha disebutkan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Pertimbangan dalam pembentukan BUMDes adalah untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat perdesaan, didirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa (Ridlwan, 2014).

Sementara itu Menurut Sutikno et al., (2018) BUMDes adalah lembaga usaha desa

yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistik di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya menurut Fitrianto (2016) yaitu:

- 1) Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
- 2) Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil).
- 3) Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*).
- 4) Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar.
- 5) Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*).
- 6) Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes.
- 7) Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

Tujuan utama dari pendirian BUMDes menurut (Ridlwan, 2014) yaitu 1) Meningkatkan perekonomian desa. 2) Meningkatkan pendapatan asli desa. 3) Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat. 4) Menjadi tulang punggung

pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Pendirian dan pengelolaan BUMDes adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan *sustainable* (Putra et al., 2020). Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri.

Guna mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Dinyatakan di dalam undang-undang bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.

Maksud kebutuhan dan potensi desa menurut Sari & Ekaputri (2019) adalah 1) Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok. 2) Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan di pasar. 3) Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat. 4) Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi.

BUMDes merupakan wahana untuk

menjalankan usaha di desa, yang dimaksud dengan “usaha desa” adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa (Saputra, 2017). Jenis usaha desa antara lain:

- 1) Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya.
- 2) Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa.
- 3) Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan.
- 4) perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis.
- 5) Industri dan kerajinan rakyat.

Keterlibatan pemerintah desa sebagai penyerta modal terbesar BUMDes atau sebagai pendiri bersama masyarakat diharapkan mampu memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), yang diwujudkan dalam bentuk perlindungan (proteksi) atas intervensi yang merugikan dari pihak ketiga (baik dari dalam maupun luar desa) (Ana & Ga, 2021). Demikian pula, pemerintah desa ikut berperan dalam pembentukan BUMDes sebagai badan hukum yang berpijak pada tata aturan perundangan yang berlaku, serta sesuai dengan kesepakatan yang terbangun dimasyarakat desa.

Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda) setelah memperhatikan peraturan di atasnya. Melalui mekanisme *selfhelp* dan *member-base*, maka BUMDes juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan model usaha yang dihegemoni oleh kelompok tertentu ditingkat desa (Fitrianto, 2016). Artinya, tata aturan ini terwujud dalam mekanisme kelembagaan yang solid. Penguatan kapasitas kelembagaan akan terarah pada adanya tata aturan yang mengikat seluruh anggota.

C. Faktor yang Mempengaruhi Impelementasi Kebijakan

Implementasi pada dasarnya adalah serangkaian proses penerjemahan dari kebijakan menjadi aksi atau tindakan para implementator secara konsisten dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran sebagaimana telah ditentukan isi dalam kebijakan (Mulyadi, 2015). Sementara itu menurut Nugroho (2014) implemenasi kebijakan merupakan suatu cara bagaimana cara mencapai sebuah kebijakan. Sebuah kebijakan public dapat diimplementasikan dengan cara langsung mengimplementasikan kebijakan dalam bentuk program atau membuat turunan dari kebijakan tersebut.

Dengan demikian implementasi kebijakan pada dasarnya merupakan tindakan implementator kebijakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan. Kebijakan berupa Kepres, Kepmen, Inpres, Keputusan Kepala Daerah, keputusan Kepala Dinas, dll dapat diimplementasikan secara langsung tanpa memerlukan kebijakan turunannya.

Dalam menganalisis implelementasi kebijakan pengelolaan BUMDes, maka penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan Van meter dan Van Horn membatasi implementasi kebijakan sebagai suatu tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompokkelompok) pemerintah maupun swasta yang di arahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah di tetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya (Winarno, 2016). Van meter dan Van Horn membagi ada enam variabel antara lain sebagai berikut :

1. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan

Variabel ini didasarkan pada kepentingan utama terhadap faktor-faktor yang menentukan kinerja kegiatan. Menurut Van Meter dan Van Horn, identifikasi indicator-indikator kinerja merupakan tahap yang krusial dalam analisis

implementasi kebijakan (Alamsyah et al., 2020). Indikator-indikator kinerja ini menilai sejauh mana ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan telah direalisasikan. Dalam melakukan studi implementasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran suatu program yang akan dilaksanakan harus diidentifikasi dan diukur karena implementasi tidak dapat berhasil atau mengalami kegagalan bila tujuan-tujuan itu tidak dipertimbangkan (Masriani & Sujianto, 2017).

2. Sumber-sumber kebijakan

Disamping ukuran-ukuran dasar dan sasaran-sasaran kebijakan, yang perlu mendapatkan perhatian dalam proses implementasi kebijakan adalah sumber-sumber yang tersedia (Purnamasari & Pradana, 2017). Sumber-sumber yang dimaksud mencakup dana atau perangsang (*incentive*) lain yang mendorong dan memperlancar implementasi efektif. Dalam implementasi kebijakan, kita sering kali mendengar para pejabat maupun pelaksana mengatakan bahwa kita tidak mempunyai cukup dana untuk membiayai program-program yang telah direncanakan. Dengan demikian, dalam beberapa kasus besar kecilnya dana yang akan menjadi faktor yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

3. Komunikasi antar organisasi dan kegiatan-kegiatan pelaksana

Implementasi akan berjalan efektif bila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam kinerja kebijakan (Masriani & Sujianto, 2017). Dengan demikian, sangat penting untuk memberi perhatian yang besar kepada kejelasan ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan implementasi, ketepatan komunikasinya dengan para pelaksana, dan konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan-tujuan yang dikomunikasikan dengan berbagai

sumber informasi. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan tidak dapat dilaksanakan kecuali jika ukuran dasar dan tujuan-tujuan itu dinyatakan dengan cukup jelas, sehingga para pelaksana dapat mengetahui apa yang diharapkan dari ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan itu.

4. Karakteristik badan-badan pelaksana
Para peminat politik birokrasi telah mengidentifikasi banyak karakteristik badan-badan administrative yang telah mempengaruhi pencapaian kebijakan mereka (Dewi & Subanda, 2017). Dalam melihat karakteristik badan-badan pelaksana, seperti yang dinyatakan Van Meter dan Van Horn, maka pembahasan ini tidak bias lepas dari struktur organisasi. Struktur organisasi yang diartikan sebagai karakteristik-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 dengan menjalankan kebijakan (Aryanti & Zainal Hidayat, 2017).
5. Kecenderungan pelaksana
Van Meter dan Van Horn berpendapat bahwa setiap komponen dari model yang dibicarakan sebelumnya harus disaring melalui persepsi-persepsi pelaksana dalam yurisdiksi dimana kebijakan tersebut dihasilkan. Mereka kemudian mengidentifikasi tiga unsur tanggapan pelaksana yang mungkin mempengaruhi kemampuan dan keinginan mereka untuk melaksanakan kebijakan, yakni: kognisi (komprehensif, pemahaman) tentang kebijakan, macam tanggapan terhadapnya (penerimaan, netralitas, penolakan) dan intensitas tanggapan itu (Roekminiati & Ayuningrum, 2016).
6. Kondisi ekonomi, sosial, dan politik.
Kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik merupakan variabel selanjutnya yang diidentifikasi oleh van meter dan van horn. Dampak kondisi-kondisi

ekonomi, sosial dan politik pada kebijakan publik merupakan pusat perhatian yang besar selama dasawarsa yang lalu. Para peminat perbandingan politik dan kebijakan publik secara khusus tertarik dalam mengidentifikasi pengaruh variabel-variabel lingkungan pada hasil-hasil kebijakan (Kurniawan & Maani, 2019). Sekalipun dampak dari faktor-faktor ini pada implementasi keputusan-keputusan kebijakan mendapat perhatian yang kecil, namun menurut van meter dan van horn, faktor-faktor ini mungkin mempunyai efek yang mendalam terhadap pencapaian badan-badan pelaksana (Masriani & Sujianto, 2017).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini menggunakan deskriptif karena penelitian ini memiliki tujuan untuk mengungkapkan permasalahan dengan menggambarkan dan menginterpretasikan mengenai implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes secara natural tanpa adanya perlakuan (intervensi) dari peneliti). Guna mendapatkan data-data penelitian maka digunakan teknik observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan beberapa informan seperti pengelola BUMDes, Pengawas BUMDes, Kepala Desa, Mitra BUMDes dan masyarakat umum. Setelah data-data penelitian berhasil dikumpulkan, maka dilakukan analisis dengan menggunakan model interaktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini berisi mengenai uraian mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang dibagi menjadi dua sub judul sebagai berikut:

A. Implementasi Kebijakan BUMDes

Implementasi pada dasarnya adalah serangkaian proses penerjemahan dari kebijakan menjadi aksi atau tindakan

para implementator secara konsisten dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran sebagaimana telah ditentukan isi dalam kebijakan (Mulyadi, 2015). Sementara itu menurut Nugroho (2014) implemenasi kebijakan merupakan suatu cara bagaimana cara mencapai sebuah kebijakan. Sebuah kebijakan public dapat diimplementasikan dengan cara langsung mengimplementasikan kebijakan dalam bentuk program atau membuat turunan dari kebijakan tersebut.

Pengaturan mengenai pengelolaan BUMDes di kecamatan Pameungpeuk mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Bandung No 10 Tahun 2017 tentang BUMDes. Dari hasil wawancara dan pengamatan yang peneliti lakukan implementasi kebijakan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk adalah sebagai berikut:

Proses Pembentukan BUMDes

Setiap desa yang berkeinginan mendirikan BUMDes maka harus melalui proses musyawarah dengan melibatkan Kepala Desa, BPD, LPMD, tokoh masyarakat dan Kepala Dusun. Dari data-data yang berhasil dikumpulkan, memang proses pembentukan BUMDes melalui musyawarah yang tidak dilakukan sekali namun berkali-kali.

Hasil wawancara dengan Dani Kusmawan Kepala Desa Bojongkunci, tanggal 6 Januari 2021 misalnya bahwa proses pembentukan BUMDes dilakukan melalui musyawarah. Hasil ini juga diperkuat oleh Ketua BUMDes Desa Bojongkunci bahwa proses pembentukan BUMDes dilakukan dengan musyawarah. Musyawarah dilakukan dalam rangka membentuk kepengurusan, persetujuan BPD. Hasil dari musyawarah ini adalah adanya SK

dari Kepala Desa.

Pembentukan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk secara umum adalah untuk meningkatkan perekonomian dan pendapatan masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh desa. Hal ini dapat dilihat dari Bidang usaha yang sesuai dengan potensi Desa. Sebagaimana keterangan dari ketua BUMDes Desa Bojongkunci sebagai berikut:

“..BUMDes dibentuk atas dasar potensi desa, potensi desa Bojongkunci diantaranya adalah konveksi, penggemukan ternak, budidaya ikan dan pengadaan sembako”. (Wawancara dengan Ketua BUMDes Desa Bojongkunci, tanggal 6 Januari 2021).

Hasil wawancara ini juga sejalan dengan wawancara dengan Ketua BUMDes Desa Bojongmangu, yang menyatakan bahwa:

BUMDes dibentuk sesuai dengan potensi desa, sehingga BUMDes disini bergerak dalam bidang perdagangan, pertanian dan jasa-jasa. (Wawancara dengan Ketua BUMDes Desa Bojongmangu, tanggal 6 Januari 2021).

Dari hasil wawancara di atas maka setiap desa yang berkeinginan mendirikan BUMDes maka harus melalui proses musyawarah dengan melibatkan berbagai pihak seperti Kepala Desa, BPD, LPMD, tokoh masyarakat dan Kepala Dusun. Musyawarah dilakukan guna menentukan bidang usaha dan pengurus BUMDes.

Organisasi Pengelola BUMDes

Idealnya para pengurus BUMDes haruslah orang-orang yang memiliki

dua kemampuan sekaligus yakni mampu dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai posisinya, sekaligus memiliki kemampuan komunikasi yang baik pada semua orang di desa mulai dari struktur pemerintahan, para pelaku usaha yang menjadi mitra BUMDes hingga konsumen dari usaha-usaha yang dijalankan BUMDes. Dalam proses rekrutmen pengurus ada hal yang menarik dimana narasumber menjelaskan bahwa rekrutmen pengurus BUMDes pengurus arisan bulanan para perangkat Desa yang selama ini sudah dianggap jujur dalam mengelola uang arisan.

Dalam struktur organisasinya BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk secara umum terdiri atas penasehat, direktur BUMDes, Sekretaris, Bendahara, Pengawas. Struktur organisasi ini terus mengalami perkembangan, karena adanya penambahan unit usaha yang tidak hanya simpan pinjam namun juga pembukaan usaha pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat.

Modal BUMDes

Modal awal BUMDes masih mengandalkan Dana Desa. Dari informasi wawancara yang diterima diketahui bahwa modal yang diberikan desa untuk BUMDes tidak selalu tetap, ada BUMDes yang mendapatkan suntikan modal dari dana desa sebesar Rp 100.000.000, namun ada juga yang hanya mendapatkan suntikan modal sebesar Rp300.000.000. Kondisi ini menunjukkan bahwa setiap Desa memiliki kebijakan tersendiri mengenai pengembangan BUMDes. Hal ini dikarenakan segala keputusan dari realisasi dana desa melalui mekanisme musyawarah desa. Dimana warga Desa memang masih menginginkan agar infrastruktur seperti parit juga bisa

dibangun dengan dana desa.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa belum modal BUMDes seluruh desa mendapatkan suntikan dari Dana Desa. Ada BUMDes yang mendapatkan penyertaan modal dari masyarakat ataupun pihak ketiga seperti BUMDes desa Bojongkunci dan desa Sukasari. Kondisi ini memang sesuai dengan kenyataan bahwa BUMDes dianggap telah memiliki prospek secara bisnis, sehingga masyarakat mulai tertarik untuk berpartisipasi terhadap pengembangan BUMDes.

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga

Hasil wawancara dengan narasumber dapat diperoleh informasi bahwa semua BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk telah memiliki AD/ART BUMDes yang berfungsi sebagai aturan yang mengikat di dalam kepengurusan BUMDes dan pengaturan dalam melaksanakan usaha di BUMDes. Materi-materi substansi AD/ART dibahas melalui musyawarah Desa dan pada akhirnya menjadi kesepakatan bersama yang dituangkan dalam AD/ART.

BUMDes telah memenuhi syarat-syarat perumusan AD/ART yang baik dimana memuat antara lain nama dan kedudukan, visi dan misi, bentuk dan fungsi, status kepemilikan, struktur organisasi, kewajiban dan hak pengurus, tugas dan tanggung jawab pengurus, pengawas, operasional, forum pengambilan keputusan, permodalan, kegiatan usaha, ketentuan pinjaman, ketentuan simpanan, pembukuan, sisa hasil usaha. Dalam Anggaran Rumah Tangga BUMDes juga diatur mengenai mekanisme dari kewajiban dan hak pengawas, pengelola usaha BUMDes, usaha swakelola (ketentuan lebih lanjut mengenai unit-

unit usaha), tahun buku dan perubahan.

Namun hasil menarik menunjukkan bahwa tidak semua pengelola memahami mengenai isi AD/ART dari BUMDes. Ketidapahaman mereka terhadap isi AD/ART BUMDes disebabkan oleh berbagai alasan, terutama alasan lupa dan bahkan ada yang mengaku tidak ikut serta ketika melakukan pembahasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa diperlukan adanya peningkatan sosialisasi yang lebih memadai mengenai isi dari AD/ART kepada para pengelola BUMDes.

Pada penelitian ini implementasi kebijakan BUMDes menggunakan implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn. Model pendekatan implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn disebut dengan *A Model of the Policy Implementation* (Agustino, 2020).

Dalam konsep implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn dijelaskan bahwa proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu pengejawantahan kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variabel. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari keputusan politik, pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Model ini menjelaskan bahwa kinerja kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel yang saling berkaitan, variabel-variabel tersebut yaitu 1) Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan. 2) Sumber daya. 3) Komunikasi antar organisasi dan kegiatan-kegiatan pelaksana. 4) Karakteristik badan-badan pelaksana.

5) Kecenderungan pelaksana dan 6) lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Sesuai dengan konsep implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn di atas maka dalam implementasi kebijakan BUMDes dapat terlaksana dengan baik jika variabel-variabel tersebut saling mendukung. Namun demikian hasil penelitian membuktikan jika belum semua variabel dalam konsep implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn dapat dipenuhi, sehingga implementasi kebijakan BUMDes belum dapat dilaksanakan dengan baik.

Dengan melihat kebijakan BUMDes di atas maka secara toeritis implementasi dari kebijakan tersebut adalah bersifat *top down*. *Top down* merupakan pendekatan yang dilaksanakan oleh pemerintah untuk rakyat, dimana partisipasi lebih berbentuk mobilisasi (Nugroho, 2014). Dalam kosep ini maka implementasi kebijakan berjalan secara linier dari keputusan politik yang ada, aktor pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Pendekatan implementasi kebijakan *top down* merupakan keputusan kebijakan yang dibentuk oleh para pejabat pemerintah (pusat) dan implementasi kebijakan yang dilakukan tersentralisir dilaksanakan oleh administratur atau birokrat pada level bawahnya (Agustino, 2020).

Dengan model implementasi kebijakan BUMDes dalam bentuk *top down* maka ada pengelola BUMDes menghadapi berbagai masalah seperti yaitu:

1. Tidak semua BUMDes berjalan dengan baik (banyak BUMDes yang tidak aktif), hal ini disebabkan pembentukan BUMDes dianggap tidak diperlukan oleh masyarakat.
2. Banyak masyarakat tidak bisa berperan aktif dalam pengelolaan BUMDes, terutama mereka yang

merasa dirugikan dengan kehadiran BUMDes.

3. Masyarakat menjadi kurang kreatif dengan ide-ide mereka dalam pengelolaan BUMDes karena dibatasi oleh aturan-aturan baku dalam pengelolaan BUMDes.
4. Model instruksi yang serta kontrol prosedur yang terlalu ketat sehingga keberhasilannya ditentukan oleh indikator-indikator yang telah ditetapkan dalam aturan.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi BUMDes

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk belum semuanya dapat dikelola dengan baik, padahal tujuan dari pembentukannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan serta dokumen-dokumen yang berhasil peneliti kumpulkan terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes. Model implementasi kebijakan yang akan digunakan dalam studi ini adalah model implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn. Model Van Meter dan Van Horn pada prinsipnya adalah implementasi kebijakan berlangsung secara linier dari kebijakan publik, pelaksana kebijakan, dan kinerja kebijakan. Model kebijakan ini menawarkan 6 variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan kebijakan publik. Keenam variabel yang dapat menentukan keberhasilan kebijakan pada model Van Meter dan Van Horn menurut Agustino (2020) adalah sebagai berikut:

Ukuran dan tujuan kebijakan

Keberhasilan dalam pelaksanaan atau implementasi kebijakan publik dapat

tercapai jika kebijakan memiliki ukuran dalam keberhasilan kebijakan (Kasmad, 2013). Dengan demikian kebijakan publik dapat terealisasi jika standar dari kebijakan realistis dengan sosio-kultur pada level pelaksana (Agustino, 2020). Berdasarkan hal ini maka perlu dibuat indikator keberhasilan dan tujuan-tujuan kebijakan dengan jelas, sehingga tidak ada interpretasi yang tidak sinkron antara pembuat antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan (Kasmad, 2013).

Ukuran keberhasilan dari pembentukan BUMDes pada dasarnya adalah untuk meningkatkan 1) perekonomian desa. 2) pendapatan asli desa 3) pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat. 4) pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan. Secara umum narasumber menyatakan bahwa adanya BUMDes di desa mereka dapat membantu meningkatkan perekonomian masyarakat. Dengan melihat BUMDes-BUMDes yang ada dikecamatan Pameungpeuk dapat dikatakan bahwa kebijakan BUMDes telah berhasil dilaksanakan karena dapat membantu perekonomian desa.

Tujuan pembentukan BUMDes adalah pembentukan usaha-usaha desa dapat berupa terbentuknya 1) Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya. 2) Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa. 3) Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan. 4) perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis. Industri dan kerajinan rakyat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antar satu desa dengan desa lainnya membentuk BUMDes pada bidang usaha yang berbeda-beda, hal ini dikarenakan para pengelola BUMDes memiliki pengetahuan yang memadai mengenai potensi desanya, sehingga

BUMDes yang didirikan juga berbeda-beda

Sumber daya

Dalam pelaksanaan kebijakan publik diperlukan sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia ataupun sumber daya non manusia (Agustino, 2020). Guna mendukung pelaksanaan kebijakan maka pemerintah biasanya menyiapkan anggaran yang memadai, namun anggaran yang besar tidak menjamin suksesnya pelaksanaan kebijakan.

Dilihat sumber daya manusia atau SDM, menunjukkan bahwa kondisi pengurus inti dari BUMDes guna mendukung kelancaran dalam pengelolaan BUMDes belum memadai. Hal ini dapat dilihat dari para pengurus inti dari BUMDes yang pada umumnya hanya lulusan SMA. Dengan demikian oleh para narasumber SDM para pengelola BUMDes dianggap masih kurang memadai. Adapun sumber daya terkait dengan keuangan, semua BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk pada dasarnya telah didukung oleh dana desa. Sebagaimana ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa Modal BUMDes mendapat alokasi dari dana desa, namun demikian antar BUMDes tidak mendapatkan alokasi yang sama. Dengan demikian dari aspek keuangan, BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk tidak mengalami permasalahan.

Komunikasi antar Organisasi dan Penguatan Aktivitas

Dalam berbagai program, pelaksanaannya melibatkan banyak lembaga atau organisasi. Dengan demikian perlu adanya dikoordinasi dan antar lembaga tersebut. Komunikasi antar organisasi atau lembaga diperlukan dalam rangka memudahkan dalam transfer informasi mengenai

standar atau indikator-indikator dari pencapaian kebijakan. Baik atau tidaknya saluran komunikasi antar organisasi pelaksana kebijakan dapat menentukan keberhasilan tidaknya dari implementasi kebijakan (Kasmad, 2013). Ada tiga aspek yang biasanya digunakan untuk menilai komunikasi kebijakan yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi.

Dari aspek transmisi, misalnya sosialisasi mengenai pengelolaan BUMDes yang baik dari pihak terkait. Para pemangku kepentingan memahami bahwa isi kebijakan perlu ditransmisikan guna menghasilkan pola komunikasi yang baik antar organisasi. Hasil pengamatan yang peneliti lakukan telah terjalin komunikasi yang baik dengan berbagai pihak mengenai pengelolaan BUMDes. Pelaksanaan sosialisasi dilakukan melalui beberapa cara seperti bimbingan teknis, seminar dan sharing pada forum BUMDes Kecamatan

Ditinjau dari aspek kejelasan, hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi-informasi mengenai pengelolaan BUMDes telah dikomunikasikan dengan jelas. Kejelasan ini membuat para pengelola BUMDes mengetahui kemana harus mendapatkan modal dan juga bagaimana mengembangkan BUMDes.

Aspek komunikasi selanjutnya adalah konsistensi. Konsistensi merupakan salah satu aspek dari komunikasi yang terkait dengan petunjuk pelaksanaan yang konsisten antara isi kebijakan dengan pelaksanaan. Hal ini dikarenakan keputusan-keputusan yang bertentangan akan membingungkan para pelaksana kebijakan dan bahkan dapat menghambat para pengelola BUMDes dalam pengembangan

usahanya.

Karakteristik Agen Pelaksana

Variabel ini terkait dengan dukungan dari implementator terhadap sebuah kebijakan publik. Implementator harus mendukung dari kebijakan publik. Karakteristik implementator dapat saja mendukung atau menolak terhadap kebijakan pengelolaan BUMDes. Pengelolaan BUMDes belum didukung oleh agen pelaksana dalam hal ini adalah peranan penasihat, pelaksana dan pengawas. Walaupun tidak dijelaskan secara eksplisit, namun secara implisit dapat diambil kesimpulan bahwa belum maksimalnya peran dari penasihat, pelaksana dan pengawas mengindikasikan adanya penolakan dari keberadaan BUMDes di kecamatan Pameungpeuk

Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

Kondisi sosial, ekonomi dan politik mencakup sumber daya ekonomi dan lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Secara sosial BUMDes dapat dilaksanakan karena didukung oleh masyarakat. Desa Bojongkunci misalnya bidang pekerjaan masyarakat adalah petani, pedagang dan buruh. Sehingga BUMDes yang dikembangkan dalam bidang Konveksi, Penggemukan ternak domba, budidaya ikan dan penjualan sembako. Adapun di desa Rancamulya mayoritas masyarakatnya adalah buruh, petani, pedang dan karyawan swasta, sehingga bidang usaha BUMDes yang dikembangkan dalam bidang perdagangan dan jasa.

Dengan demikian pengembangan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk dapat berjalan karena keselarasan dengan kondisi sosial masyarakat. Bidang usaha yang mengakomodir

kebutuhan masyarakat relatif akan lebih mudah mendapat dukungan dari masyarakat. Hal ini dikarenakan usaha-usaha yang dikembangkan sejalan dengan kebutuhan mereka.

Sementara dalam aspek ekonomi, kebijakan BUMDes mendapat banyak hambatan terutama pada saat wabah Covid-19 menyebar di Indonesia termasuk di Kabupaten Bandung. Sejak wabah Covid-19 teridentifikasi di Indonesia, program-program penanganan Covid-19 dapat berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan kondisi sosial, ekonomi dan politik sangat mendukung semua program yang ditawarkan oleh pemerintah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes tidak dapat berjalan maksimal karena desa harus memprioritaskan program-program yang terkait dengan penanganan covid-19. Adanya wabah covid-19 “memaksa” semua kegiatan untuk difokuskan pada bidang kesehatan dan masalah sosial. Dengan demikian kondisi yang saat ini terjadi di semua wilayah Indonesia bahkan dunia turut menghambat implementasi pelimpahan sebagian implementasi dalam pengelolaan BUMDes.

Disposisi implementor

Disposisi implementor terdiri atas tiga hal yaitu *pertama* respon pelaksana kebijakan terhadap kebijakan, respon ini dapat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah kebijakan. Respon dari pelaksana kebijakan dalam hal ini adalah pemerintah desa mengenai BUMDes adalah positif. Respon positif ini ditunjukkan dengan adanya alokasi dana desa untuk pengelolaan BUMDes. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa semua BUMDes mendapatkan alokasi dari dana desa, sehingga BUMDes mendapatkan

sumber modal.

Kedua kognisi, merupakan sejauh mana para pelaksana program memahami mekanisme pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan aspek ini para pelaksana kebijakan juga telah memahami mekanisme pembentukan BUMDes. Dengan demikian secara kognisi para implementator sepenuhnya mendukung keberadaan BUMDes.

Ketiga intensitas disposisi implementor yakni preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor. Terkait dengan disposisi implementor pada aspek intensitas disposisi implementor dapat diketahui bahwa Kepala desa telah memahami bahwa kebijakan BUMDes secara nilai bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan memberdayakan masyarakat. Namun demikian tujuan mulia dari pendirian BUMDes oleh sebagian oknum masyarakat dan juga pamong desa dapat menjadi ancaman dari keberlangsungan usaha mereka.

SIMPULAN

Kebijakan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk dapat diimplementasikan dengan baik berdasarkan aspek proses pembentukan, organisasi pengelolaan, permodalan, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Berdasarkan aspek-aspek ini maka Kebijakan pengelolaan BUMDes di Kecamatan Pameungpeuk telah dilaksanakan dengan baik. Adapun faktor pendukung dalam implementasi pengelolaan BUMDes adalah ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya modal, komunikasi antar organisasi, kondisi sosial, dan disposisi implementator. Adapun faktor penghambat dalam implementasi pengelolaan BUMDes sumber daya manusia, kondisi ekonomi dan karakter agen pelaksana

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, L. (2020). *Dasar Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta.

Alamsyah, E. S., Dai, R. M., & Sari, D. S. (2020). Implementasi Kebijakan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan di Puskesmas Kopo Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung. *Responsive*, 3(3), 167–178.

Ana, A. T. R., & Ga, L. L. (2021). Analisis Akuntabilitas dan Transparansi Pelaporan Keuangan Bumdes (Studi Kasus BUMDes INA HUK). *Jurnal Akuntansi : Transparansi Dan Akuntabilitas*, 9(1), 62–72.

Aryanti, L., & Zainal Hidayat. (2017). Implementasi Program Sismantik Pada Sekolah Dasar Swasta Dalam Upaya Pengendalian Penyakit Demam Berdarah Dengue Di Dinas Pendidikan Kota Semarang. *Journal Of Public And Management Review*, 6(2), 1–12.

Barniat, Z. (2019). Otonomi Desa: Konsepsi Teoritis dan Legal. *Jurnal Analisis Sosial Politik*, 5(1), 20–33.

Dewi, P. A. M. K., & Subanda, I. N. (2017). Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Administrator*, 9(1), 97–113.

Fitrianto, H. (2016). Revitalisasi Kelembagaan Bumdes Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian dan Ketahanan Desa di Jawa Timur. *Jejaring Administrasi Publik*, 8(2), 915–926.

Fitrianto, Hari. (2016). Revitalisasi Kelembagaan Bumdes Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian dan Ketahanan Desa di Jawa Timur. *Jejaring Administrasi Publik*, 8(2), 915–926.

Halwan, M. (2019). Kedudukan dan Konsekuensi Kewenangan Perangkat Desa dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014. *Al-Amwal: Journal of Islamic Economic Law*, 4(2), 151–165.

Hamka, A. W. A. M., Said, I., & Sakaradin. (2020). Pengelolaan Badan Usaha

- Milik Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Terapung. *Jurnal Washiyah*, 1(2), 356–370.
- Ihsan, A. N. (2018). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(4), 11–22.
- Kasmad, R. (2013). *Studi Implementasi Kebijakan Publik*. Kedai Aksara.
- Kementerian Keuangan. (2017). *Buku Pintar Dana Desa “Dana Desa untuk Kesejahteraan Rakyat.”* Kementerian Keuangan.
- Kurniawan, W., & Maani, K. D. (2019). Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalandi Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin dengan Menggunakan Model Donald Van Metterdan Carl Van Horn. *Jurnal Mahasiwa Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 1(4), 67–78.
- Lindawaty, D. S. (2012). Dukungan Pemerintah Terhadap Otonomi Desa : Perbandingan Indonesia dan Cina. *Politica*, 3(2), 243–272.
- Masriani, & Sujianto. (2017). Implementasi Kebijakan Tentang Perlindungan Anak (Studi Kasus Anak-Anak Pengemis Di Kecamatan Mandau). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 4(2), 1–13.
- Michael, D. (2017). Pengelolaan Keuangan Desa Dalam Perspektif Hak Asasi Manusia: Studi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Sei Baharu, Kecamatan Hamparan Perak, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal HAM*, 8(2), 1–10.
- Mulyadi, D. (2015). *Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Alfabeta.
- Nugrahaningsih, P., Falikhatun, & Winarna, J. (2016). Optimalisasi Dana Desa dengan Pengembangan BUMDes Menuju Desa Mandiri. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 16(1), 37–45.
- Nugroho, R. (2014). *Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*. Pustaka Pelajar.
- Purnamasari, H., & Pradana, B. A. (2017). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kecamatan Mustikajaya Kota Bekasi. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 2(1), 62–78.
- Putra, P. F., Arini, D. G. D., & Suryani, L. P. (2020). Pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa (Studi BUMDes Desa Gulingan Kabupaten Badung). *Jurnal Interpretasi Hukum*, 1(1), 228–233.
- Putri, L. S. (2016). Kewenangan Desa dan Penetapan Peraturan Desa. *Jurnal Legislasi Indonesia*, 13(2), 161–175.
- Ridlwan, Z. (2014). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembangun Perekonomian Desa. *Fiat Justisia: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440.
- Roekminiati, S., & Ayuningrum, F. (2016). Implementasi Ketersediaan Penyelenggaraan Layanan Perpustakaan, Taman Bacaan Atau Sudut Baca Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(2), 209–228.
- Saputra, R. (2017). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Implementasi Ekonomi Kreatif Dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat Desa Jalancagak Kecamatan Jalancagak Kabupaten Subang Provinsi Jawa Barat. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 9(1), 15–31.
- Sari, I. P., & Ekaputri, R. A. (2019). BUMDES di Kecamatan Kabawetan: Kajian Manfaat Bagi Masyarakat. *Convergence : The Journal Of*

Economic Development, 1(1), 55–69.

Sugiman, S. (2018). Pemerintahan Desa. *Binamulia Hukum*, 7(1), 82–95.

Sutikno, C., Rosyadi, S., & Kurniasih, D. (2018). Kinerja Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Bersama Di Kabupaten Banyumas. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 16(1), 77–92.

Winarno, B. (2016). *Kebijakan Publik Era Globalisasi(Teori,NProses dan Studi Kasus Kompratif*. Center Of Academic Publishing Service.