

**Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sindangheula,
Kecamatan Pabuaran**

**Yoga Tri Pangestu¹, Muhammad Nahser Fuad², Dian Putri Maharani³, Najma
Mufidah⁴, Ayu Wulandari⁵**

^{1,2,3,4,5}Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

email: yogatp18@gmail.com¹

(Diterima Juli 2024; Disetujui Agustus 2024; Dipublikasikan September 2024)

Abstrak

Setiap kebijakan publik tidak akan terlepas dari implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan menjadi satu hal yang sakral dalam sebuah kebijakan, karena implementasi akan menunjukkan kualitas dari dibentuknya suatu kebijakan, dalam hal ini adalah Kebijakan BUMDes. Seperti pada umumnya, kebijakan BUMDes diformulasikan oleh pemerintah pusat. Namun, hal-hal yang berkaitan dengan pengimplementasian kebijakan BUMDes tetap diatur dan dikelola oleh pemerintah desa. Untuk mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan implementasi kebijakan BUMDes ini, dapat dilihat dari 4 aspek yakni; Implementing Organization, Target Groups, Idealize Policy and Environment Factors. Banyak organisasi yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes, mulai dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, pemerintah desa, hingga kelompok masyarakat. Dalam pembentukan BUMDes, masyarakat ikut dilibatkan karena sasaran dari kebijakan BUMDes adalah masyarakat itu sendiri. BUMDes hadir dengan tujuan untuk mengurangi angka pengangguran dan mencari keuntungan. Dukungan dan tuntutan masyarakat menjawab semua hal yang perlu dilakukan dalam BUMDes. Apabila 4 aspek tersebut mampu dijalankan dengan baik, maka dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan BUMDes dinyatakan berhasil.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan; Kesejahteraan; BUMDes

Abstract

Every public policy will not be separated from policy implementation. Policy implementation becomes one of the sacred things in a policy, because implementation will show the quality of the formation of a policy, in this case the BUMDes Policy. As in general, the BUMDes policy is formulated by the central government. However, matters related to the implementation of the BUMDes policy are still regulated and managed by the village government. To find out things related to the implementation of this BUMDes policy, it can be seen from 4 aspects namely; Implementing Organization, Target Groups, Idealize Policy and Environment Factors. Many organizations are involved in the implementation of BUMDes policy, ranging from the central government, local government, village government, to community groups. In the establishment of BUMDes, the community is involved because the target of the BUMDes policy is the community itself. BUMDes is present with the aim of reducing unemployment and making a profit. Community support and demands answer all the things that need to be done in BUMDes. If these 4 aspects are able to be carried out properly, it can be said that the implementation of the BUMDes policy is declared successful.

Keyword; Policy Implementation; Welfare; BUMDes

PENDAHULUAN

Implementasi kebijakan merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan suatu kebijakan. Sebagaimana yang disampaikan Udoji dalam Wahab (2008) bahwa implementasi kebijakan adalah sesuatu yang sangat penting, bahkan lebih penting daripada pembuatan kebijakan, karena pada dasarnya, kebijakan hanya akan menjadi sebuah rencana bagus apabila tidak melalui proses pengimplementasian (Yuliah, 2020). Maka dari itu, kerap kali implementasi kebijakan dikatakan sebagai tahapan yang paling krusial dalam kebijakan publik, karena sebaik apa pun isi kebijakannya tetapi jika tidak melalui proses implementasi yang baik, maka publik akan memberikan vonis terhadap kinerja pemerintah.

Perekonomian menjadi suatu bidang yang sering kali terkena vonis masyarakat. Hal ini disebabkan karena isu kemiskinan dan pengangguran sudah menjadi hal yang tidak asing ditelinga masyarakat. Maraknya isu kemiskinan dan pengangguran sejalan dengan maraknya lingkaran setan dilingkungan masyarakat. Hal ini dikarenakan kemiskinan yang lambat ditangani akan menjadi lingkaran setan yang diturunkan kepada anak dan cucu (Setyawati et al., 2021). Solusi untuk menanggapi permasalahan tersebut adalah dengan meningkatkan perekonomian dan pembangunan nasional, dalam hal ini termasuk di desa.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik per tahun 2022, sekitar 44% jumlah penduduk Indonesia tinggal di wilayah perdesaan. Meski mayoritas penduduk Indonesia tinggal di perkotaan, namun bila melihat dari angka kemiskinannya, masyarakat Indonesia yang tergolong miskin mayoritas berasal dari perdesaan. Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa wilayah perdesaan merupakan wilayah yang memang harus lebih diperhatikan oleh pemerintah. Sejalan dengan hal tersebut, pemerintah pun bergerak dengan mengeluarkan salah satu kebijakan untuk desa yang dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang merupakan pendirian Badan Usaha Milik Desa atau sering kali disebut BUMDes, merupakan salah satu kebijakan yang dikeluarkan pemerintah pusat kepada desa untuk menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum. Dalam pembentukannya, BUMDes tidak hanya dibentuk atas dasar keinginan pemerintah desa, melainkan melibatkan elemen-elemen masyarakat di dalamnya (Hintalo et al., 2024).

Namun pada kenyataannya, di Kabupaten Serang, Banten, berdasarkan data dari DPMD(Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa) Provinsi Banten per Januari 2024, masih banyak (sekitar 62/89) BUMDes nya yang masih berstatus perintis. Hal ini menunjukkan bahwa pengimplementasian BUMDes di Kabupaten Serang masih belum optimal. Sulit rasanya untuk menemukan BUMDes yang masih berjalan di Kabupaten Serang, pasalnya terjadi kesenjangan antara data yang ada dengan fakta yang terjadi di lapangan. Namun, BUMDes Sindang Karya yang berlokasi di Desa Sindangheula, Kecamatan Pabuaran, Kabupaten Serang, Banten menjadi salah satu bukti bahwa kebijakan BUMDes yang dibentuk pemerintah benar dijalankan dan bahkan masih aktif berjalan hingga saat ini. Berdasarkan data pe-ranking-an atau peringkat BUMDes dari DPMD Provinsi Banten, BUMDes Sindang Karya menempati posisi 1 (satu) sebagai BUMDes yang berjalan di Kabupaten Serang dengan status berkembang.

Tabel 1.1 Top 5 BUMDes di Kabupaten Serang per Januari 2024

No.	Kecamatan	Desa	BUM Desa	Status
1.	Pabuaran	Sindangheula	BUMDesa Sindang Karya Sindangheula	Berkembang
2.	Bojonegara	Kertasana	BUMDesa Berdikari Mandiri Kertasana Kertasana	Berkembang
3.	Gunung Sari	Gunungsari	BUMDesa Mekar Sari Gunungsari	Berkembang
4.	Kragilan	Kragilan	BUMDesa Kiat Berbenah Kragilan Kragilan	Berkembang
5.	Kragilan	Cisait	BUMDesa Sejahtera Mandiri Cisait	Pemula

Sumber : DPMD Provinsi Banten

Dari data pada tabel.1, bisa dilihat bahwasanya dari 5 peringkat BUMDes terbaik, tidak ada BUMDes yang berstatus maju dan terlebih lagi 1 di antaranya masih berstatus pemula. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah desa di Kabupaten Serang belum melek terhadap kebijakan BUMDes yang telah dirancang pemerintah untuk memajukan dan menyejahterakan masyarakat desa. Maka melalui riset artikel ilmiah ini diharapkan mampu menjadi *announce* ataupun *reminder* bagi Pemerintah Desa untuk bisa lebih fokus dalam pengoptimalan potensi desa.

METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Alih-alih menggunakan tes untuk menganalisis kondisi alam suatu objek, peneliti adalah alat utama dalam metodologi penelitian kualitatif (Sugiyono, 2013). Tujuan penggunaan metode penelitian kualitatif adalah untuk menyajikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai ciri-ciri, hubungan, dan fakta suatu fenomena. Dalam penelitian kualitatif, pertanyaan seperti “apa”, “di mana”, “kapan”, dan “bagaimana” digunakan untuk mengumpulkan data. Triangulasi data dari tiga metode wawancara, observasi partisipan, dan analisis dokumen (catatan dokumen) menjadi landasan penelitian kualitatif ini (Marshall & Rossman, 1999). Sebelum menentukan BUMDes Sindang Karya Desa Sindangheula Kecamatan Pabuaran Provinsi Banten, kami melakukan beberapa observasi awal terhadap BUMDes yang ada di provinsi tersebut. Selanjutnya melakukan wawancara menyeluruh, observasi partisipan, dan analisis terhadap data (dokumen) yang diperoleh. Dalam penelitian ini kami menggunakan alat perekam suara dan kamera sebagai alat dan instrumen medianya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Idealize Policy

Idealize Policy merupakan pola interaksi dalam variabel implementasi kebijakan T.B Smith. Pola interaksi ini digagas bertujuan untuk mendorong, memengaruhi, dan merangsang target pelaksana kebijakan untuk melaksanakan sesuai dengan tujuan yang sudah diidealisasikan (Siregar, 2022). Kebijakan yang diidealisasikan ini merupakan gambaran tentang bagaimana para perumus kebijakan menginginkan kebijakan tersebut diimplementasikan. Menurut Siregar juga, pengimplementasian kebijakan tersebut mencakup pola interaksi yang diharapkan atas organisasi dan para kelompok sasaran. Keberhasilan pelaksanaan kebijakan publik dapat diukur dengan memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan sesuai dengan desain, tujuan, dan sasaran kebijakan itu sendiri dan menghasilkan hasil yang menguntungkan dalam memecahkan masalah. Dalam konteks keberhasilan kebijakan, asumsi yang dapat dibuat adalah bahwa kemungkinan

keberhasilan implementasi kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebanding dengan tingkat kesesuaiannya (Widuri, 2020).

Menurut Permendagri Nomor 39 Tahun 2010, Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa dan dimiliki dan dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat. Mereka dibentuk untuk meningkatkan perekonomian desa dan dirancang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa (Iskandar et al., 2021). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) memiliki beberapa tujuan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pelaksanaannya. Beberapa tujuannya adalah pengelolaan usaha, pengembangan investasi, potensi, dan produktivitas desa. Selain itu BUMDes juga memiliki tujuan untuk mengembangkan sistem ekonomi digital di desanya (Ansori et al., 2022).

Dalam pelaksanaan kebijakan, penyalarsan tujuan dan kepentingan dari penyelenggara dan target dari implementasi kebijakan harus jelas dan komunikatif. Struktur birokrasi membantu berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan BUMDesa untuk menyalarskan tujuan dan kepentingannya. Struktur ini dapat memfasilitasi percakapan dan perundingan antara sektor publik, sektor swasta, dan masyarakat sipil untuk mencapai konsensus tentang tujuan dan strategi yang harus diambil (Komarudin et al., 2023).

Dalam hal ini peneliti sudah melakukan wawancara kepada lurah dari Desa Sindangheula yaitu Bapak Suheli, S.Kom.I.,M.M. Dalam wawancara pada hari Jumat tanggal 31 Mei Tahun 2024. Beliau menyampaikan bahwasanya BUMDesa pada Desa Sindangheula sudah dibentuk dan berjalan pada tahun 2020. Sebelum pembentukan BUMDesa pada Tahun 2020, pemerintah desa mengaudiensi atau menyiapkan wadah terlebih dahulu bagi seluruh perangkat desa untuk berdiskusi dan bertukar pikiran melalui Musdes (Musyawarah Desa). Akhirnya, terciptalah BUMDesa yang dinamakan BUMDes Sindang Karya. Dalam wawancara tersebut Pak Suheli juga menjabarkan tujuan dari dibuat dan dilaksanakannya BUMDesa di Desa Sindangheula. Beliau memaparkan bahwasanya tujuan dari BUMDesa diselenggarakan adalah untuk meningkatkan penghasilan dan mengurangi pengangguran dari masyarakat di desanya. Kesejahteraan masyarakat di desa menjadi fokus utama dari didirikannya BUMDesa menurut Pak Suheli.

Ada pula beberapa unit usaha yang dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut. Yang pertama ada AMDK (Air Minum Dalam Kemasan). Unit ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan pengangguran dari masyarakat. Khususnya Ibu Rumah Tangga yang tidak memiliki pekerjaan dan penghasilan. Unit yang kedua yaitu jasa Pulsa dan Token, unit ini bertujuan untuk meningkatkan ekonomi dan ekosistem digitalisasi dari Desa Sindangheula, jasa tersebut membantu masyarakatnya dalam transaksi digital. Unit usaha terakhir yaitu Desa Wisata, unit ini berbentuk taman bermain yang bertujuan untuk meningkatkan ekonomi dari desa dan warga sekitarnya. Taman bermain tersebut menargetkan warga yang sedang mengisi waktu luangnya pada bulan suci Ramadan, tepatnya saat menjelang buka puasa. Beberapa unit dan tujuan dilaksanakannya BUMDesa ini seluruhnya datang dari masyarakat.

Dari sini dapat dipahami bahwasanya kebijakan BUMDes yang berjalan di Desa Sindangheula masih sejalur dan searah dengan rancangan yang telah dibentuk oleh pemerintah pusat lewat Undang-Undang atau peraturan lainnya. Di mana pemerintah pusat berharap bahwa dengan adanya kebijakan BUMDes ini, masyarakat desa yang notabeneanya angka kesejahteraannya masih rendah, menjadi lebih sejahtera dibanding sebelumnya. Hal ini dibuktikan oleh pemerintah Desa Sindangheula melalui kebijakan BUMDes yang berjalan yang kemudian mampu menjadi pembuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang masih menganggur sehingga mampu sedikit mendorong dari segi pendapatan.

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Nurul Maulidiah & Suci Megawati yang berjudul “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata”. Dalam hasil penelitiannya, dijelaskan bahwa BUMDes yang berjalan di Desa Sambilulu pun sistem perekrutan pegawainya berdasarkan pada kesukarelaan masyarakat. Pemerintah Desa tidak memiliki kriteria khusus untuk merekrut masyarakat menjadi pegawai BUMDes, hanya saja selagi orang tersebut memiliki keinginan dan rasa tanggung jawab tinggi untuk mau mengembangkan BUMDes (Maulidiah & Megawati, 2022). Tentu hal ini kemudian menjadi sebuah pandangan bahwa BUMDes di Desa Sambilulu memiliki tujuan untuk membuka peluang lapangan pekerjaan di tengah sulit dan kompleksnya dalam mencari pekerjaan. Dalam perumusan kebijakan BUMDes di Desa Sindangheula, Musdes (Musyawarah Desa) menjadi langkah awal terbentuknya berbagai unit usaha. Hal ini kemudian menjadi bukti bahwa perumusan BUMDes di Desa Sindangheula melibatkan partisipasi masyarakat. Namun, ketika unit usaha sudah dijalankan, setiap bulan hanya diadakan evaluasi yang dijalankan oleh pihak Desa tanpa melibatkan partisipasi masyarakat. Dari sini dapat dipahami bahwasanya kebijakan BUMDes di Desa Sindangheula sudah ideal dalam perumusan kebijakan namun dalam implementasi masih belum optimal, sebab kurangnya partisipasi dari masyarakat.

B. Target Groups

Menurut gagasan Thomas B. Smith, keberhasilan proses implementasi kebijakan dapat ditentukan oleh Target Group, atau kelompok yang terkena dampak dari kebijakan tersebut. Kelompok sasaran adalah kelompok masyarakat yang menyetujui suatu kebijakan karena mereka mempunyai kekuasaan untuk menerima atau menolak kebijakan yang dilaksanakan, maka sikap kelompok sasaran terhadap implementasi kebijakan mempunyai dampak yang signifikan terhadap pencapaian tujuan suatu kebijakan. Anggota kelompok atau organisasi yang paling terpengaruh secara langsung oleh kebijakan dan diharapkan mengubah perilaku mereka agar mematuhi kebijakan. Kami menyebutnya sebagai kelompok sasaran. Faktor-faktor yang relevan mencakup pengalaman politik kelompok sasaran dan tingkat organisasi atau kelembagaan (yaitu, tingkat organisasi atau lembaga). Kebijakan akan efektif jika khalayak yang dituju bersedia menerima dan mengikuti pedoman yang ditentukan tanpa keberatan juga diperkirakan akan mengikuti pola interaksi yang diantisipasi oleh perumus kebijakan (Siregar, 2022).

Dalam implementasi kebijakan, penting untuk memperhatikan target group, yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran utama dari kebijakan tersebut. Hasil wawancara dengan Lurah Desa Sindangheula yaitu Bapak Suheli menunjukkan bahwa usaha yang dirintis mengalami pasang surut karena produk yang tidak sesuai dengan pasar, menandakan bahwa pemahaman mendalam tentang target group sangat krusial. Usaha yang ada saat ini merupakan hasil dari beberapa kali percobaan, yang menggambarkan bahwa penyesuaian terhadap kebutuhan dan karakteristik masyarakat adalah kunci keberhasilan.

Tabel 1.2 Pendapatan Usaha AMDK BUMDes Sindang Karya Periode Januari-Juli 2023

Hari & Tanggal	Jumlah Barang	Harga	Hari & Tanggal	Jumlah Barang	Harga
Januari			Februari &		

Sabtu, 07/01/2023	20 dus	Rp.280.000
	30 dus	Rp. 420.000
Senin, 09/01/2023	20 dus	Rp. 280.000
Rabu, 11/01/2023	20 dus	Rp. 280.000
Senin, 16/01/2023	20 dus	Rp. 280.000
Rabu, 18/01/2023	20 dus	Rp. 280.000
	10 dus	Rp. 140.000
	20 dus	Rp. 280.000
	40 dus	Rp. 560.000
Total	200 dus	Rp. 2.800.000

Belanja = Rp.2.500.000 Keuntungan = Rp.300.000

Hari & Tanggal	Jumlah Barang	Harga
April & Mei		
Jumat,07/04/2023	50 dus	Rp. 700.000
Sabtu, 18/04/2023	30 dus	Rp. 420.000
	20 dus	Rp. 280.000
	20 dus	Rp.280.000
Balai Desa	3 dus	
	100 dus	Rp.1.400.000
	100 dus	Rp.1.700.000
Total	320 dus	Rp.4.780.000

Belanja = Rp.4.300.000 Keuntungan = Rp.480.000

Maret		
Balai Desa	5 dus	Rp.70.000
Sabtu,10/02/2023	10 dus	Rp.140.000
Rabu, 14/02/2023	3 dus	Rp.42.000
	30 dus	Rp.420.000
Rabu, 22/02/2023	30 dus	Rp.420.000
Kamis, 23/02/2023	5 dus	Rp.70.000
	3 dus	Rp.42.000
	71 dus	Rp.1.000.000
Jumat, 24/02/2023	5 dus	Rp.70.000
Minggu, 26/02/2023	3 dus	Rp. 42.000
Senin, 27/02/2023	30 dus	Rp. 420.000
Minggu, 05/03/2023	20 dus	Rp. 292.000
Senin, 06/03/2023	40 dus	Rp. 560.000
	20 dus	Rp. 280.000
	20 dus	Rp. 280.000
	50 dus	Rp. 700.000
	7 dus	Rp. 70.000
	10 dus	Rp. 140.000
	30 dus	Rp. 420.000
	8 dus	Rp. 112.000
Total	400 dus	Rp. 5.600.000

Belanja = Rp.5.000.000 Keuntungan = Rp.600.000

Hari & Tanggal	Jumlah Barang	Harga
Juni & Juli		
Gunung	100 dus	Rp.1.800.000
Gunung	100 dus	Rp.1.800.000
Anna	100 dus	Rp1.400.000
Total	300 dus	Rp. 5.000.000

Belanja = Rp.4.650.000 Keuntungan : Rp.350.000

Sumber : Unit Usaha AMDK BUMDes Sindang Karya

Dari Tabel 1.2 dapat dipahami bahwasanya usaha AMDK yang dideskripsikan sebagai usaha yang paling eksis dan mampu bertahan hingga saat ini, dari segi keuntungan yang didapatkan

masih terbilang fluktuatif. Adakalanya keuntungan usaha AMDK ini naik, adakalanya turun. Hal ini disebabkan air tidak menjadi prioritas/urgenitas yang dibutuhkan masyarakat sekitar. Setiap warga memiliki air masing-masing dan unit usaha AMDK ini hanya akan menjadi kebutuhan/urgenitas bagi masyarakat apabila masyarakat/desa ingin mengadakan acara.

Potensi masyarakat sebagai lahan usaha dan sumber penghasilan menjadi pertimbangan utama. Namun, wisata desa yang sepi pengunjung pasca lebaran menunjukkan bahwa kebijakan atau usaha yang tidak tepat sasaran pada *target group* tidak memberikan hasil yang diharapkan. Selain itu, persaingan usaha sapu lidi yang kini sudah dilepas karena tidak sehat dengan masyarakat lokal, dari masalah tersebut menegaskan pentingnya memastikan bahwa usaha yang dipilih tidak mengganggu usaha masyarakat lain, sehingga dapat mendukung keberlangsungan dan kesejahteraan *target group*. Oleh karena itu, dalam memilih dan mengimplementasikan kebijakan, perlu mempertimbangkan potensi yang ada dan dampaknya terhadap *target group*, serta memastikan bahwa kebijakan tersebut memberikan manfaat dan tidak menciptakan persaingan yang merugikan. Dengan demikian, pemahaman yang mendalam tentang *target group* serta analisis yang cermat terhadap potensi dan dinamika pasar sangat penting dalam implementasi kebijakan dan pengembangan usaha. Hal ini untuk memastikan bahwa kebijakan dan usaha tersebut memberikan manfaat optimal dan berkelanjutan bagi masyarakat yang menjadi sasaran utama.

Hal ini sejalan dan didukung atas penelitian yang dilakukan Elsa Rizki Maharani pada tahun 2017 yang berjudul “Implementasi Kebijakan Distribusi Program Raskin di Desa Kawengen Kabupaten Semarang”. Hasil dari penelitiannya menyatakan bahwa suatu kebijakan harus dibentuk sesuai dengan kebutuhan dan urgenitas publik, sehingga outcome atau kebermanfaatannya dari kebijakan tersebut dapat terasa oleh masyarakat. Tepat sasaran penerima manfaat menjadi salah satu indikator keberhasilan suatu program. Artinya, suatu kebijakan akan dinilai berhasil apabila mampu dijalankan sesuai dengan kebutuhan *target groups* (Maharani, 2017).

C. Implementing Organization

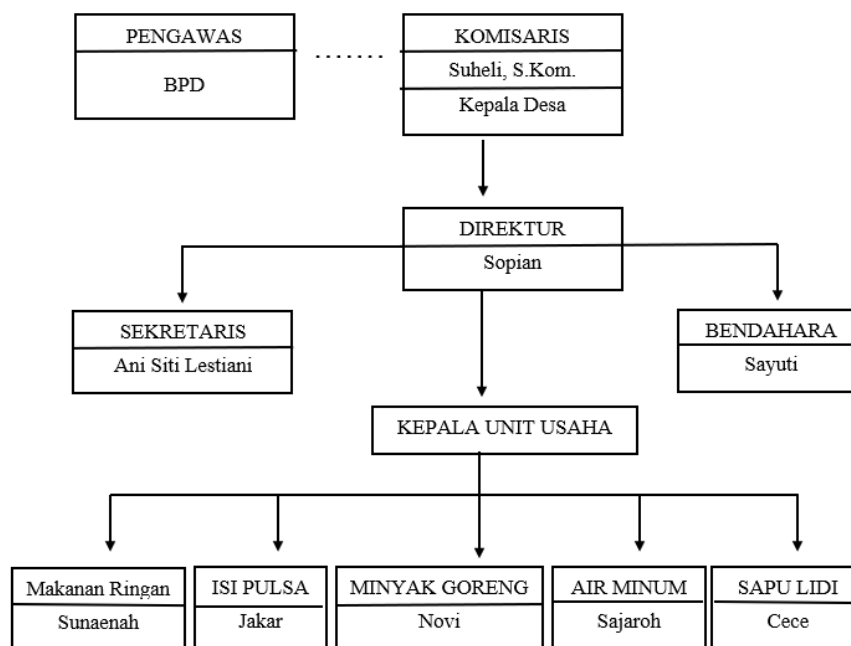
Organisasi yang bertugas melaksanakan kebijakan meliputi lembaga pelaksana dan unit birokrasi di lingkungan pemerintahan. Administrator atau birokrat yang bertanggung jawab dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya sangat diperlukan untuk melaksanakan suatu kebijakan publik. Administrator yang bertugas melaksanakan suatu kebijakan memiliki dampak yang signifikan terhadap pencapaian tujuannya karena suatu kebijakan tidak ada artinya tanpa tindakan nyata dari pihak yang melaksanakannya. Agar dapat melaksanakan kebijakan secara efisien, lembaga ini berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah dan penerima manfaatnya, atau masyarakat umum. Implementing Organization juga perlu memperhatikan hal-hal seperti keterbukaan dan akuntabilitas ketika melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan organisasi administratif, program dan kapasitas pelaksana, serta struktur organisasi dan staf merupakan tiga komponen kunci Implementing Organization. Dalam implementasi kebijakan, BUMDes yang berlokasi di Desa Sindangheula sudah dimulai sejak tahun 2017. Alur informasi dari pemerintahan pusat disampaikan kepada Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes-PDPT) yang kemudian disalurkan ke tingkat provinsi melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD). Setelah itu, informasi tersebut diteruskan ke tingkat kabupaten/kota melalui DPMD kabupaten, lalu terakhir disampaikan ke kecamatan dan desa-desa.

BUMDes Sindang Karya bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dengan menambah penghasilan dan mengurangi pengangguran. Untuk mewujudkan hal tersebut, kemudian dirancanglah unit-unit usaha yang dianggap sesuai dengan potensi yang dimiliki desa.

Dalam menjalankan usahanya, BUMDes Sindang Karya bekerja sama dengan berbagai pihak, termasuk distributor AMDK (Air Minum Dalam Kemasan).

Tidak ingin hanya menjadi distributor, pemerintah Desa Sindangheula pun memiliki tekad dan niat untuk bisa menjadi produsen air yang memiliki merek tersendiri. Namun, pemerintah desa sadar bahwa untuk mewujudkan hal tersebut memerlukan berbagai persyaratan yang diperlukan, termasuk modal yang cukup besar dan pengolahan yang tidak mudah. Dalam hal penyertaan modal, BUMDes Sindang Karya biasanya mengajukan proposal ke pemerintah Kabupaten atau Provinsi yang sering memberikan bantuan melalui program-program seperti Dana Desa dan bantuan dari Kemendes-PDPT. Kepala unit BUMDes Sindang Karya bertanggung jawab atas berbagai kegiatan, termasuk pengelolaan usaha wisata dan penjualan pulsa/token sebagai bentuk unit usaha yang berjalan di BUMDes Sindang karya. Tujuan utamanya adalah memberdayakan masyarakat desa agar dapat bekerja dan meningkatkan pendapatan mereka, sehingga angka pengangguran di desa tersebut menjadi terminimalisir. Salah satu inisiatif yang dijalankan adalah pembukaan tempat wisata taman bermain anak pada akhir pekan dan saat bulan Ramadan untuk menarik pengunjung lokal maupun wisatawan.

Gambar 1.2 Struktur Organisasi BUMDes Sindang Karya



Sumber : Unit Usaha AMDK BUMDes Sindang Karya

Pada Gambar 1.2 terlihat bahwa ada 5 unit usaha yang berjalan dalam BUMDes Sindang Karya. Namun pada faktanya hanya 3 unit usaha yang tetap bertahan dan masih menghasilkan pendapatan. Hal ini menunjukkan bahwa para implementor kebijakan telah mencoba berbagai upaya dengan menghadirkan berbagai unit usaha, namun perlu dipahami bahwasanya keberhasilan suatu program tidak terlepas dari reaksi dan partisipasi publik. Selain itu, dapat terlihat juga bahwasanya struktur organisasi BUMDes Sindang Karya mayoritasnya diisi oleh masyarakat setempat. Fakta menarik yang ditemukan, struktur organisasi BUMDes Sindang Karya dipilih tidak berdasarkan kriteria khusus melainkan lebih ditargetkan kepada sesiapa saja

yang berminat dan mampu bertanggung jawab dalam mengelola unit usaha BUMDes Sindang Karya.

Penelitian tentang “Peran BUMDes Dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumborreo Kabupaten Bojonegoro” yang dilakukan oleh Ratna Azis Prasetyo. Studi ini mengamati BUMDes, atau badan usaha desa yang dikembangkan atau didirikan oleh pemerintah desa dan di mana masyarakat dan pemerintah berbagi kepemilikan modal dan pengelolaan. Studi tersebut berkaitan dengan BUMDes Sindang Karya di Desa Sindangheula, yang proses pendiriannya melibatkan masyarakat. BUMDes yang di teliti merupakan sala satu yang berkembang dengan baik di Desa Pejambon, Kabupaten Bojonegoro, dalam penyelenggaraan BUMDes ini telah diakui menggunakan metode gotong-royong yang dilakukan oleh pemerintah desa bersama masyarakat. Hal ini menyebabkan BUMDes di Desa Pejambon masih bisa bertahan hingga saat ini, karena adanya partisipasi masyarakat, disaat beberapa desa mengalami collaps. Pendapat tersebut dapat dibuktikan dengan hasil survei yang di ambil dari masyarakat setempat yang menunjukkan bahwa 78% responden mengetahui tentang adanya program BUMDes di Desa Pejambon (Prasetyo, 2016).

D. Environment Factors

Teori Smith mengemukakan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, salah satunya adalah Environmental Factors. Faktor-faktor ini mencakup komponen lingkungan budaya, sosial, ekonomi, dan politik yang mungkin berdampak pada implementasi kebijakan. Tentu saja terdapat kesulitan atau hambatan dalam penerapan kebijakan yang diterapkan di lapangan. Kesulitan-kesulitan tersebut juga dapat timbul dari masyarakat lokal di mana kebijakan tersebut diterapkan, sehingga menjadi salah satu unsur yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan tersebut (Susanti, 2019). Faktor lingkungan juga mempunyai dampak terhadap pengimplementasian program BUMDes, karena faktor lingkungan diperlukan untuk mendukung tujuan implementasi kebijakan tersebut. Dengan demikian, tujuan dari BUMDes di Desa sindangheula, Kecamatan Pabuaran, Kabupaten Serang, Provinsi Banten adalah meningkatkan kesejahteraan desa melalui penciptaan lapangan kerja yang dapat mengurangi pengangguran dan menghasilkan pendapatan untuk masyarakat desa, diharapkan dapat tercapai.

Dalam hal ini, beberapa wawancara dengan berbagai sumber menghasilkan temuan yang hampir sama, yang menunjukkan bahwa faktor lingkungan seperti lingkungan fisik, kurangnya modal untuk melakukan inovasi usaha bagi usaha yang mulai kurang diminati masyarakat berdampak pada implementasi kebijakan BUMDes di Desa Sindangheula. Sementara itu, untuk lingkungan sosial mencakup hal-hal seperti kurangnya partisipasi masyarakat dalam menyambut usaha yang dilakukan Desa. Akibatnya, usaha tidak dapat berfungsi dan pekerja tidak dapat dibayar. Namun, Pak Suheli, Kepala Desa Sindangheula, mengatakan bahwa untuk mempertahankan usaha dan mengurangi pengangguran di Desa Sindangheula, beliau rela untuk menggaji pekerja dengan uangnya sendiri.

Dari sini dapat dipahami bahwasanya, implementasi kebijakan BUMDes di Desa Sindangheula tidak terlepas dari faktor lingkungan, tantangan dan dukungan masyarakat. Pada dasarnya, BUMDes ini berbentuk sebuah usaha, sehingga ketika berbicara tentang usaha maka tidak akan jauh dari kata “naik dan turun”. Sebelum 3 unit (AMDK, Pulsa/Token, dan Desa Wisata) dijalankan, pemerintah desa telah melakukan berbagai upaya untuk membentuk unit usaha lain, sebagai contoh usaha sapu lidi. Usaha sapu lidi ini dinilai sangat potensial di Desa Sindangheula karena sumber daya yang diperlukan untuk membuat usaha sapu lidi telah

mencukupi. Namun pada kenyataannya, usaha tersebut kemudian menjadi bumerang bagi pemerintah desa karena dengan menghadirkannya unit usaha sapu lidi ternyata dapat membuat penghasilan warga yang memang sebagai perajin sapu lidi menjadi terancam. Hal ini kemudian disikapi pemerintah desa dengan menghapus unit usaha tersebut demi mencegah konflik masyarakat desa.

Penelitian Afifa Rachmanda Filya tentang “Optimalisasi Pengelolaan BUMDes dalam Meningkatkan PADES di Kecamatan Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Provinsi Jawa Timur” menguatkan pandangan tersebut. Kajian tersebut mengkaji BUMDes Reksa Dana Guyub milik Desa Sukorejo, Kecamatan Bojonegoro, yang perlu dioptimalkan karena baru kembali beroperasi. Namun demikian, kontribusi pendapatan yang diberikan kepada PADES masih jauh dari target yang ditetapkan sebesar 10%. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengelolaan BUMDes telah berjalan efektif, namun masih belum berada pada kondisi terbaiknya karena sejumlah persyaratan belum dipenuhi, termasuk persyaratan yang berkaitan dengan tenaga kerja, permodalan, pangsa pasar, tanggung jawab, dan laba atau rugi yang lebih tinggi (Filya, 2018).

Berdasarkan data dari BPS, ditunjukkan bahwa Kabupaten Serang menjadi Kabupaten dengan angka pengangguran tertinggi di Provinsi Banten (9.94%). Hal ini yang kemudian menjadi alasan bahwa tingginya minat masyarakat untuk bisa bergabung pada BUMDes di Desa Sindangheula disebabkan oleh angka pengangguran yang memang tinggi. Lingkungan Ekonomi memengaruhi minat masyarakat di sana untuk bergabung dan berkembang dengan unit-unit usaha yang di dirikan BUMDes Sindangheula. Jadi, tingginya angka pengangguran sejalan dengan tingginya minat masyarakat untuk bergabung bersama BUMDes Sindang Karya untuk mendapatkan penghasilan.

PENUTUP

Implementasi kebijakan menjadi tahapan yang sangat penting dibandingkan 2 tahapan lainnya, yaitu formulasi dan evaluasi kebijakan. Tidak menutup kemungkinan bagi masyarakat untuk memberikan vonis kepada pemerintah atas implementasi kebijakan yang gagal. Vonis dari masyarakat biasanya tidak jauh dari istilah welfare. Maka dari itu, desa sebagai satuan wilayah yang angka kesejahteraan masyarakatnya masih minim memiliki peranan untuk menciptakan kesejahteraan dimasyarakat.

BUMDes hadir sebagai jawaban atas isu kesejahteraan yang sering dialami masyarakat. Melalui BUMDes, pemerintah desa beserta perangkat-perangkatnya diberikan otonomi untuk mengatur dan mengelola desanya sesuai potensi yang dimiliki. Artinya, pemerintah desa diminta untuk lebih mandiri dalam mengelola desanya dan awas terhadap lingkungan yang ada di sekitarnya guna mewujudkan desa yang sejahtera bagi seluruh masyarakatnya.

Indikator kesejahteraan bagi masyarakat tidak terlepas dari pemenuhan atas kebutuhannya. Maka dari itu, dalam perancangan BUMDes, pemerintah desa khususnya Desa Sindangheula kerap kali mengaudiensi berbagai perangkat desa untuk saling bertukar pikiran dan berdiskusi terkait apa yang menjadi kebutuhan masyarakat sehingga dapat diterapkan dalam unit usaha BUMDes Sindang Karya. Meski kerap kali melakukan audiensi dengan berbagai perangkat desa, tidak dapat dimungkiri bahwasanya tantangan-tantangan sering kali juga dijumpai dalam pelaksanaannya. BUMDes Sindang Karya saat ini menjalankan 3 unit usaha yang bergerak dibidang AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), Pulsa/Token, dan Desa Wisata. Namun, pada kenyataannya dari ketiga unit usaha tersebut, hanya satu yang mampu berjalan dengan baik dan lancar yakni AMDK. Tentu hal tersebut tidak terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi dalam menyelaraskan kebutuhan masyarakat desa.

Dengan demikian, suatu kebijakan yang telah disusun secara rapi dan sistematis pun masih memerlukan implementasi yang baik untuk mendapatkan apresiasi dari masyarakat. Namun, kerap kali dalam pengimplementasian suatu kebijakan tidak terlepas dari tantangan-tantangan dan dukungan-dukungan masyarakat yang perlu diperhatikan sehingga perwujudan implementasi kebijakan yang baik dan sesuai dengan harapan masyarakat dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, M. D., Murwadi, T., Helza, D., & Lita, N. (2022). Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Menuju Desa Mandiri Dan Sejahtera Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja. In *Jurnal Sains Sosio Humaniora ISSN* (Vol. 6, Issue 1).
- Filya, A. R. (2018). *OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PADES DI KECAMATAN BOJONEGORO KABUPATEN BOJONEGORO PROVINSI JAWA TIMUR (STUDI KASUS DI DESA SUKOREJO KECAMATAN BOJONEGORO)*.
- Hintalo, S., Aneta, A., & Tohopi, R. (2024). Implementasi Kebijakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Hulawa Kecamatan Paguyaman Kabupaten Boalemo. *PUBLIKA : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 68–86. <https://doi.org/10.25299/jiap.2024.16316>
- Iskandar, J., Tri Sakti, F., Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA. In *Jurnal DIALEKTIKA : Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 19, Issue 2). <http://jurnaldialektika.com>
- Komarudin, A., Rosmajudi, A., & Hilman Program Pascasarjana STIA YPPT Priatim Tasikmalaya, A. (2023). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DALAM PENGELOLAAN SAMPAH RUMAH TANGGA DAN SAMPAH SEJENIS SAMPAH RUMAH TANGGA DI KECAMATAN INDIHIANG KOTA TASIKMALAYA. *Indonesian Journal Of Education And Humanity*, 3.
- Maharani, E. R. (2017). Economics Development Analysis Journal Implementasi Kebijakan Distribusi Program Raskin di Desa Kawengen Kabupaten Semarang. *Economics Development Analysis Journal*, 6(4). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj>
- Maulidiah, N., & Megawati, S. (2022). *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata*.
- Prasetyo, R. A. (2016). PERANAN BUMDES DALAM PEMBANGUNAN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DI DESA PEJAMBON KECAMATAN SUMBERREJO KABUPATEN BOJONEGORO. In *Maret* (Issue 1).
- Setyawati, L. R., Avhanti, A. S., & Novarianti, A. D. (2021). Analisa Faktor Pendukung Vicious Circle of Poverty di Masyarakat Nelayan. *Jurnal Pendidikan*.
- Siregar, N. (2022). MENENTUKAN MODEL IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DALAM MENGANALISIS PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA). *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(7).
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF*.
- Susanti, S. S. (2019). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN WAJIB BELAJAR 9 TAHUN DI DESA BATI KECAMATAN SEBERUANG KABUPATEN KAPUAS HULU*.

*Yoga Tri Pangestu¹, Muhammad Nahser Fuad², Dian Putri Maharani³, Najma Mufidah⁴, Ayu Wulandari⁵
Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sindangheula, Kecamatan Pabuaran*

Widuri, N. R. (2020). *Studi Implementasi Kebijakan Work From Home Pada Pustakawan Di LIPI.*

Yuliah, E. (2020). *The Implementation of Educational Policies.*

Permendagri Nomor 39 Tahun 2010, Badan Usaha Milik Desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Desa