

Implementasi Kebijakan Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jenggirat Tangi Desa Karangsari, Kabupaten Banyuwangi

Implementation of the Policy for the Establishment and Management of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) Jenggirat Tangi, Karangsari Village, Banyuwangi Regency

Fenny Indah Sahilla, Weni Rosdiana

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

email: wenirosdiana@unesa.ac.id

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
email : fenny.21087@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Implementasi kebijakan BUMDes merupakan proses penting dalam pengembangan ekonomi desa dan pemberdayaan masyarakat. BUMDes Jenggirat Tangi dibentuk pada 18 Desember 2018 yang berlandaskan Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 tentang “Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jenggirat Tangi”. Tujuan penelitian ini yaitu mendeskripsikan dan menganalisis Implementasi Kebijakan Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes Jenggirat Tangi. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif. BUMDes Jenggirat Tangi bergerak dalam bidang usaha jasa yaitu fotokopi dan kelengkapan ATK, usaha sewa seperti persewaan sound system, untuk saat ini juga sedang menjalankan program pengelolaan sampah, selain itu juga usaha pelayanan samsat. Namun, tantangan yang dihadapi yaitu usaha permodalan yang tidak berkelanjutan dan pendapatan asli desa dari BUMDes yang masih rendah, hanya mencapai 30% dari total usaha. Hasil penelitian ini menggunakan teori Van Meter dan Van Horn yang memiliki enam indikator yaitu Ukuran dan Tujuan belum sepenuhnya tercapai karena masih ada tujuan yang belum tercapai, karena belum ada program yang terencana dan juga karena dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman masyarakat dan kurangnya sosialisasi dari pihak pelaksana. Sumber daya pada kebijakan ini juga belum maksimal karena adanya keterbatasan sumber daya manusia maupun finansial, Karakteristik organisasi pelaksana dinilai belum efektif, masih terdapat ketidakpuasan masyarakat terkait transparansi dan akuntabilitas pelaksana kebijakan. Komunikasi antar organisasi sudah baik, namun belum menjangkau seluruh lapisan masyarakat, masih terjadi miskomunikasi dan kurangnya pemahaman masyarakat terkait BUMDes. Sikap para pelaksana menunjukkan sikap positif namun keterbatasan waktu dan beban kerja yang tinggi membuat pelaksana kebijakan tidak maksimal. Lingkungan sosial, politik, dan ekonomi sangat mempengaruhi pelaksana kebijakan. Rendahnya partisipasi masyarakat, politisasi pengelolaan BUMDes, serta keterbatasan ekonomi lokal menjadi hambatan utama dalam keberhasilan kebijakan ini.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Abstract

The implementation of BUMDes policy is an important process in village economic development and community empowerment. BUMDes Jenggirat Tangi was established on December 18, 2018, based on Village Regulation Number 7 of 2018 concerning "Establishment and Management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Jenggirat Tangi". The purpose of this study is to describe and analyze the Implementation of the Policy for Establishment and Management of BUMDes Jenggirat Tangi. The research method used is descriptive with a qualitative approach. BUMDes Jenggirat Tangi is engaged in the service business sector, namely photocopying and completeness of ATK, rental businesses such as sound system rentals, is currently also running a waste management program, in addition to the Samsat service business. However, the challenges faced are unsustainable capital efforts and the village's original income from BUMDes is still low, only reaching 30% of the total business. The results of this study using the theory of Van Meter and Van Horn which has six indicators, namely Size and Objectives have not been fully achieved because there are still goals that have not been achieved, because there is no planned program and also because it is influenced by the lack of public understanding and lack of socialization from the implementers. The resources in this policy are also not optimal due to limited human and financial resources, the characteristics of the implementing organization are considered ineffective, there is still public dissatisfaction regarding transparency and accountability of policy implementers. Communication between organizations is good, but has not reached all levels of society, miscommunication and lack of public understanding regarding BUMDes still occur. The attitude of the implementers shows a positive attitude but limited time and high workload make the implementation of the policy not optimal. The social, political, and economic environment greatly influences the implementation of the policy. Low community participation, politicization of BUMDes management, and local economic limitations are the main obstacles to the success of this policy.

Keywords: Policy Implementation, Village-Owned Enterprises (BUMDes) Policy.

Pendahuluan

Indonesia sebagai negara berkembang terus berupaya meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui pembangunan yang dimulai dari tingkat desa. Desa memiliki peran penting dalam pembangunan nasional karena sebagian besar penduduk tinggal di wilayah pedesaan. Pembangunan desa yang berbasis pengetahuan lokal dan partisipasi masyarakat dapat menciptakan pertumbuhan yang adil dan merata. Untuk mendukung hal ini, pemerintah menerbitkan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa dan mendorong pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai strategi untuk mengelola potensi desa secara mandiri dan berkelanjutan. BUMDes Menurut UU Nomor 6 Tahun 2014, BUMDes adalah melalui Badan Usaha Milik Desa yang dijalankan oleh pemerintah dan warga desa dengan modal yang dimiliki desa bertujuan dalam meningkatkan kesejahteraan penduduk setempat. Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu : memperluas kesempatan kerja dan menciptakan peluang usaha baru guna menekan tingkat pengangguran, mendorong pertumbuhan ekonomi desa, meningkatkan perolehan Pendapatan Asli Desa (PAD), serta mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Implementasi BUMDes merupakan langkah strategis dalam meningkatkan ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat desa, dengan memanfaatkan potensi dan sumber daya yang tersedia. Keberhasilan BUMDes dipengaruhi oleh berbagai

faktor, termasuk sumber daya manusia, keuangan, dan prosedur operasional. Modal awal BUMDes berasal dari dana desa yang dialokasikan oleh pemerintah pusat. Pada tahun 2021, tercatat 51.134 desa telah menggunakan dana desa sebagai modal pendirian BUMDes, menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun (Maulidiah & Megawati, 2022). Dalam implementasi kebijakan program BUMDes, pengurus harus memahami kondisi desa dan bersedia beradaptasi dengan perubahan situasi, tetapi tetap memperhatikan tujuan yang sudah disahkan. Keberhasilan pengelolaan BUMDes dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti SDM, keuangan, SOP, dan lainnya. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diberbagai desa terkesan hanya bersifat formalitas, mengingat belum tampak secara jelas efektivitas kinerjanya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, masih terdapat berbagai permasalahan dalam pengelolaan BUMDes. Kekurangan sumber daya dan modal usaha merupakan hambatan utama bagi BUMDes untuk memulai usaha sehingga program tidak berjalan dengan baik. Hingga saat ini banyak hambatan yang masih ditemukan dalam pengelolaan BUMDes.

Adanya Implementasi Kebijakan BUMDes tersebut mendorong seluruh Pemerintah Daerah untuk turut ikut mengimplementasikannya, salah satunya Kabupaten Banyuwangi di Desa Karangsari. BUMDes Jenggirat Tangi merupakan salah satu BUMDes di Kabupaten Banyuwangi yang dibentuk oleh Pemerintah Desa Karangsari, Kecamatan Sempu, Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2018 dengan berlandaskan Peraturan Desa Karangsari Nomor 7 Tahun 2018 tentang “Pembentukan dan Pengelolaan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jenggirat Tangi. Kebijakan Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 merupakan langkah strategis untuk mengoptimalkan fungsi dan operasional BUMDes di Desa Karangsari, Kecamatan Sempu, Kabupaten Banyuwangi. Kebijakan ini diharapkan mampu menjadi landasan yang kokoh dalam mendorong terwujudnya kemandirian ekonomi desa serta peningkatan kesejahteraan masyarakatnya. Saat ini BUMDes Jenggirat Tangi bergerak dalam bidang usaha jasa yaitu fotokopi, usaha sewa seperti persewaan sound system, untuk saat ini juga sedang menjalankan program pengelolaan sampah, selain itu juga mempermudah pelayanan samsat.

Tujuan dari pendirian BUMDes sebagaimana tertulis dalam Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pelayanan kebutuhan masyarakat Desa tentang usaha-usaha sumber permodalan bagi usaha kecil;
2. Meningkatkan pemenuhan kebutuhan sarana/prasarana yang berasal dari pengelolaan potensi Desa yang ada, sesuai dengan kepentingan masyarakat Desa;
3. Meningkatkan pelayanan dasar masyarakat yang berupa pendidikan, kesehatan dan kesempatan berwirausaha untuk kesejahteraan masyarakat Desa, dan Meningkatkan kualitas pembangunan kesejahteraan perangkat Desa.

4. Meningkatkan pendapatan asli desa.
5. Mengembangkan potensi perekonomian desa untuk mendorong pengembangan dan kemampuan perekonomian masyarakat desa secara keseluruhan.

Badan Usaha Milik Desa dalam usahanya menurut Peraturan Desa Karangsari Nomor 7 Tahun 2028 pada pasal pada Bab IV pasal 4 yaitu berlandaskan atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kehati-hatian, pengayoman, pemberdayaan dan keterbukaan. Struktur organisasi Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Penasehat/Pelaksana yang dijabat oleh Kepala Desa, Pelaksana Organisasi terdiri dari : Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan Anggota. Masa jabatan pelaksana organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berlangsung selama tiga tahun dan dapat diperpanjang melalui pemilihan kembali. Mekanisme pengangkatan pengurus dilakukan oleh Kepala Desa berdasarkan usulan calon yang diajukan oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD, berdasarkan pada hasil musyawarah desa. Keberhasilan BUMDes dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sangat bergantung pada para pengurusnya. Walaupun usaha BUMDes terlihat lebih sederhana dibandingkan dengan badan usaha lainnya, namun pelaksanaan program-program yang ada tidaklah sesederhana itu. Dalam pelaksanaan programnya, pengurus BUMDes dituntut untuk memeliki pemahaman yang mendalam terhadap kondisi desa setempat serta kesiapan untuk beradaptasi dengan dinamika dan perubahan situasi yang terjadi, namun tetap berpegang pada tujuan yang sudah ditentukan. Keberhasilan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak ditentukan oleh satu aspek semata, melainkan merupakan hasil dari kontribusi berbagai faktor yang saling mendukung, antara lain kualitas sumber daya manusia, ketersediaan dan pengelolaan keuangan, serta penerapan standar operasional prosedur (SOP), dan elemen pendukung lainnya.

Desa Karangsari memiliki potensi besar dalam sumber daya alam dan manusia, namun implementasi Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 belum sepenuhnya berhasil. Beberapa tujuan BUMDes Jenggirat Tangi tidak tercapai, seperti ketidakberlanjutan usaha, belum adanya program untuk pelayanan dasar masyarakat (pendidikan, kesehatan, wirausaha), serta sumbangan Pendapatan Asli Desa (PAD) yang masih rendah, hanya sekitar 30%. Selain itu, masyarakat juga mengeluhkan kurangnya transparansi dalam pengambilan kebijakan. Sesuai dengan hasil wawancara ketua BUMdes Jenggirat Tangi yaitu Pak Pras :

“terkait permodalan kita sudah tidak simpan pinjam, dulunya ada usaha BUMDes simpan pinjam tapi sekarang sudah tidak lanjut soalnya dulu dananya habis, lalu untuk PAD dari BUMDes belum menyukupi”

Selain tantangan diatas yang dihadapi oleh pengurus BUMDes Jenggirat Tangi dan pemerintah Desa, masyarakat juga mengeluhkan beberapa tantangan terkait transparansi dan juga tantangan kesulitan berkomunikasi dengan pengurus BUMDes Jenggirat Tangi. Sesuai dengan hasil wawancara kepada salah satu masyarakat sebagai berikut :

“ implementasi dalam kebijakan bumdes ini belum fleksibel karena di dalam

bumdes tersebut masih kurang jelas tentang pemahaman nya atau tentang isi dalam bumdes tersebut, intinya dalam bumdes ini masih kurang adanya komunikasi dan kurang transparan, seharusnya perangkat desa memberikan informasi kepada masyarakat terkait bumdes sehingga masyarakat mengetahui apakah bumdes jenggirat tangi ini masih berjalan atau tidak ”

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana implementasi Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 dapat memberikan dampak positif bagi BUMDes Jenggirat Tangi dan masyarakat setempat. Implementasi program BUMDes secara efektif dan efisien memerlukan pengelolaan potensi desa yang optimal. Namun demikian, implementasi program BUMDes di Desa Karangsari masih belum berjalan secara maksimal karena masyarakatnya sendiri banyak yang belum mengerti terkait adanya program ini karena kurangnya sosialisasi Pemerintah Desa kepada masyarakat setempat.

Metode

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif melalui pendekatan kualitatif. Tujuan dari metode deskriptif yaitu menyajikan informasi tentang fenomena, objek atau kondisi tertentu yang menjadi fokus penelitian secara metodis, faktual dan akurat. Deskriptif kualitatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi, baik yang bersifat rekayasa manusiawi maupun alamiah (Helaludin, 2019). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan teknik wawancara dan observasi untuk mendeskripsikan secara mendalam implementasi Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 tentang BUMDes Jenggirat Tangi di Desa Karangsari. Data yang digunakan terdiri dari data primer, yang diperoleh melalui observasi lapangan dan wawancara, serta data sekunder yang bersumber dari buku, jurnal, situs web resmi, dan dokumen arsip terkait BUMDes.

Penelitian ini difokuskan untuk mengevaluasi sejauh mana tingkat keberhasilan dalam proses implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dalam hal ini penulis menggunakan 6 dimensi yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn yaitu : Ukuran dan Tujuan Kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik Organisasi Pelaksana, Komunikasi antar Organisasi, Sikap Para Pelaksana, dan Lingkungan Sosial, Politik, dan Ekonomi. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Jenggirat Tangi pada Desa Karangsari, Kecamatan Sempu, Kabupaten Banyuwangi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yakni sumber data primer dan sekunder. Menurut (Sugiyono, 2019) data primer mengacu pada sumber data yang diperoleh secara langsung dari pihak-pihak yang memberikan informasi kepada peneliti dalam proses pengumpulan data. Sumber sekunder yang tidak secara langsung memberikan data kepada peneliti, melainkan hanya dokumen lainnya yang diberikan dengan topik penelitian yaitu pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jenggirat Tangi pada Desa Karangsari. Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini melalui Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018.

Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut Esterberg dalam (Sugiyono, 2019) Wawancara dipilih sebagai metode pengumpulan data karena memungkinkan peneliti untuk berinteraksi langsung dengan narasumber. Hal ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memperoleh jawaban yang bebas, akurat dan mendalam. Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penekaan terhadap dokumen- dokumen tertentu yang relevan dengan objek penelitian. Kegiatan observasi ini bertujuan untuk mengamati secara langsung perilaku individu maupun kondisi yang sebenarnya. Kegiatan ini dilaksanakan sejak awal penentuan lokasi penelitian hingga proses pengumpulan data dilakukan. Ada tiga cara analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (Matthew B. Miles, 1992) yaitu pengumpulan data tahap ini peneliti mengumpulkan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan harus relevan dengan fokus penelitian.

Reduksi data merupakan proses merangkum elemen-elemen kunci dari data yang terkumpul. Penyajian data dalam penelitian kualitatif, data disajikan dalam bentuk narasi pendek, diagram, grafik, serta representatif hubungan antar kategori, dan bentuk penyajian lainnya yang mendukung pemahaman terhadap temuan penelitian. Tahap penarikan kesimpulan merupakan langkah akhir dalam proses analisis data kualitatif. Pada tahap ini, peneliti membuat kesimpulan awal yang bersifat sementara dan dapat berubah jika ditemui bukti tambahan yang mendukung perubahan kesimpulan tersebut.

Hasil dan Pembahasan

Untuk mengkaji implementasi kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi desa Karangsari, peneliti menggunakan teori Van Meter dan Van Horn (1975) yang terdiri dari enam indikator sebagai berikut :

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Indikator pertama yaitu Standar dan Sasaran Kebijakan dalam Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi Desa Karangsari. Mengacu pada pendapat Van Meter dan Van Horn (1975), pengukuran kinerja implementasi kebijakan harus didasarkan pada kejelasan standar dan sasaran yang telah ditetapkan untuk dicapai oleh pelaksana kebijakan. Hal ini dikarenakan kinerja suatu kebijakan pada hakikatnya merupakan refleksi dari sejauh mana standar dan sasaran tersebut dapat direalisasikan secara efektif.

A. Kejelasan Standar dan Sasaran Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi Desa Karangsari

Dari hasil penelitian menjelaskan jika kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi di Desa Karangsari secara jelas menyesuaikan dengan regulasi yang ada, yaitu peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Badan Usaha Milik Desa dalam usahanya berazaskan demokrasi ekonomi dengan prinsip kehati-hatian, pengayoman, pemberdayaan dan keterbukaan. Keanggotaan BUMDes jenggirat Tangi telah ditetapkan pada Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 pada pasal 6 Pelaksana Operasional/direksi terdiri dari : Ketua/direktur, Sekretaris, Bendahara, dan Anggota. Masa jabatan Pelaksana Operasional/direksi BUMDes adalah 3 (tiga) Tahun dan dapat dipilih kembali. Musyawarah Desa atau dapat disebut MUSDES merupakan kekuasaan tertinggi dalam struktur organisasi BUMDes. MUSDES harus dihadiri oleh Kepala Desa sebagai perwakilan Pemerintah Desa, Ketua dan anggota BPD, Pengurus dan Timlak BUMDes serta perwakilan masyarakat dalam hal ini diwakili oleh para Ketua RW dan RT atau tokoh masyarakat/pemuda/agama. Dapat diketahui bahwa keberadaan peraturan yang menjadi dasar pelaksanaan kebijakan memiliki kekuatan hukum yang jelas, sehingga menjadi pijakan penting dalam implementasi. Kejelasan standar dalam penyelenggaraan BUMDes Jenggirat Tangi tercermin melalui rumusan visi dan misi yang ada pada profil BUMdes pada bab 4. Visi menggambarkan arah dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh BUMDes, sedangkan misi menjabarkan langkah-langkah strategis dan

operasional untuk mewujudkan visi tersebut. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, maka arah kebijakan, program kerja, serta indikator kinerja dapat disusun secara terarah, terukur, dan selaras dengan potensi serta kebutuhan masyarakat desa. Kejelasan standar dan sasaran kebijakan sangat berperan dalam mempermudah proses pelaksanaan, sebab ketidakjelasan dalam kedua aspek tersebut kerap menjadi faktor penyebab utama kegagalan implementasi kebijakan. Namun hasil penelitian menjelaskan bahwa implementasi kebijakan BUMDes belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan yang ada dalam kebijakan. Sebagaimana yang dijelaskan pada peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 didalamnya termuat 5 tujuan dari dibentuknya BUMDes Jenggirat Tangi namun hanya 2 yang tercapai. Tujuan pendirian BUMDes sebagai berikut :

- a. Meningkatkan pelayanan kebutuhan masyarakat Desa tentang usaha-usaha sumber permodalan bagi usaha kecil;
- b. Meningkatkan pemenuhan kebutuhan sarana/prasarana yang berasal dari pengelolaan potensi Desa yang ada, sesuai dengan kepentingan masyarakat Desa;
- c. Meningkatkan pelayanan dasar masyarakat yang berupa pendidikan, kesehatan dan kesempatan berwirausaha untuk kesejahteraan masyarakat Desa, dan Meningkatkan kualitas pembangunan kesejahteraan perangkat Desa.
- d. Meningkatkan pendapatan asli desa.
- e. Mengembangkan potensi perekonomian desa untuk mendorong pengembangan dan kemampuan perekonomian masyarakat desa secara keseluruhan.

Namun dengan kelima tujuan tersebut tidak semua berhasil dalam pengimplementasiannya karena banyaknya tantangan yang dihadapi, berikut tujuan yang belum tercapai pada tujuan didirikannya BUMDes Jenggirat Tangi :

- a. Usaha BUMDes yaitu simpan pinjam yang tidak berkelanjutan
- b. BUMDes belum dapat mencapai tujuan terkait pelayanan dasar masyarakat yang berupa pendidikan, kesehatan dan kesempatan berwirausaha
- c. Sumbangsih PAD dari BUMDes masih kecil

Sesuai dengan hasil wawancara dengan ketua BUMDes :

“untuk sekarang kita tidak ada usaha permodalan, karena dulu pernah simpan pinjam lalu uangnya habis, terkait pelayanan dasar masyarakat berupa pendidikan, kesehatan dan kesempatan berwirausaha belum menyukupi karena pendapatan asli desa belum menyukupi, lalu terkait pendapatan asli desa dari hasil BUMDes dikatakan masih sedikit yaitu hanya 30% dari hasil BUMDes”

Sehingga dapat dikatakan tujuan BUMDes ini belum memenuhi standar regulasi yang ada. Dan juga belum adanya perencanaan program yang ada. Selain itu keterlibatan masyarakat Desa Karangsari juga mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan implementasi kebijakan BUMDes Jemggirat Tangi.

Sesuai dengan hasil wawancara kepada salah satu masyarakat Desa Karangsari’ “menurut saya, kebijakan yang ada sudah jelas namun masih sulit dimengerti oleh masyarakat desa. Kurangnya sosialisasi mengenai kebijakan tersebut membuat masyarakat tidak mengetahui maksud dan tujuannya sehingga membuat masyarakat enggan untuk ikut serta dan tidak ingin mengetahui lebih dalam tentang kebijakan tersebut”

b. Ketercapaian Standar dan Sasaran Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi Desa Karangsari

Meskipun tujuan BUMDes belum sepenuhnya memenuhi standar yang telah ditetapkan, namun di sisi lain, sasaran kebijakan BUMDes telah mulai memberikan dampak yang dapat dirasakan oleh masyarakat. Berdasarkan dari hasil penelitian menjelaskan bahwa kebijakan BUMDes ini pada dasarnya diperuntukan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dan juga membuka peluang kerja bagi masyarakat setempat. Sebagaimana bisa dilihat pada peningkatan perekonomian desa pada tahun 2022-2023 ada peningkatan. Hal ini sesuai dengan wawancara kepada ketua BUMDes.

“pengembangan perekonomiam masyarakat ada peningkatan yaitu sekitar tahun 2022-2023”

Selain itu juga adanya kebijakan BUMDes membuka peluang kerja bagi masyarakat desa setempat hal ini bisa dibuktikan dengan pengurus BUMDes sendiri adalah pemuda masyarakat desa Karangsari. Hasil wawancara dari ketua BUMDes Jenggirat Tangi diatas, peneliti melihat bahwa kejelasan standar dan sasaran dari pelaksanaan implementasi kebijakan BUMDes dikatakan belum sepenuhnya terpenuhi karena masih belum memenuhi standar regulasi yang ada. Dengan demikian, pada variabel Ukuran dan Tujuan Kebijakan dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi Desa Karangsari belum dapat dikatakan berhasil, karena Ukuran dan Tujuan dari kebijakan tersebut belum memenuhi standar regulasi yang ada dikarenakan ada beberapa tujuan peraturan desa yang belum tercapai dan juga belum adanya perencanaan program.

2. Sumber Daya

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat ditetapkan pada kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang ada.

a. Sumber Daya Manusia

Dalam konteks ini, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor pendukung yang berperan penting dalam keberhasilan kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi di desa Karangsari. Kualitas sumber daya manusia meliputi aspek keterampilan, dedikasi, profesionalitas serta kompetensi dalam bidang yang digeluti. Sementara itu, dari segi kuantitas, keberhasilan juga dipenagruhi oleh kecukupan jumlah personel yang terlibat dalam pengelolaan dan operasional. Dari aspek kualitas, pengurus BUMDes dinilai memiliki keterampilan yang memadai, karena terdiri atas individu-individu yang ahli di bidangnya. Dengan demikian, pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan telah menunjukkan kapasitas yang cukup. Namun dari segi kuantitas, BUMDes merasa kekurangan tenaga kerja, karena untuk saat ini yang

mengatur semuanya hanya ketua bersama dengan Kepala Desa. Di perlukannya penambahan sumber daya manusia karena menurut Hasibuan et al., (2016) Ketersediaan jumlah staf yang memadai merupakan salah satu faktor penentu dalam keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Kegagalan dalam pelaksanaan kebijakan kerap kali disebabkan oleh keterbatasan jumlah staf atau ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki. Oleh karena itu, diperlukan adanya keseimbangan dan kesesuaian antara jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dengan keahlian yang dimiliki, agar setiap personel dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai dengan bidang kewenangan yang menjadi tanggung jawabnya. Sesuai dengan hasil wawancara dengan ketua BUMDes Jenggirat Tangi.

“terkait sumber daya yang mengatur, untuk sekarang yang mengurus hanya saya pemgurus lain sudah mengundurkan diri, dan juga saya harus bagi waktu karena saya juga harus bekerja”



Dokumentasi di atas memperlihatkan proses wawancara yang dilakukan peneliti bersama Ketua BUMDes di kantor Pemerintah Desa Karangsari. Hasil wawancara menunjukkan bahwa salah satu faktor penghambat dalam pengelolaan BUMDes "Jenggirat Tangi" adalah terbatasnya sumber daya manusia. Secara kuantitatif, BUMDes ini hanya memiliki satu orang pengurus aktif, yaitu Ketua BUMDes itu sendiri. Kondisi ini tentu menghambat efektivitas pelaksanaan program kerja dan pengelolaan unit usaha karena seluruh beban tanggung jawab operasional, administratif, serta pengambilan keputusan terpusat hanya pada satu individu.

Selaras dengan hasil wawancara kepada salah satu warga desa Karangsari.

“menurut saya terkait dana fasilitas dan tenaga kerja itu sudah ditentukan oleh pemerintah, namun apakah kantor desa tersebut sudah menggunakan dana fasilitas di berikan kepada BUMDes atau belum, intinya saya liat dari BUMDes sendiri masih belum ada dana dan fasilitas karena di dalam BUMDes tersebut masih acak-acakan dan kurang tertata seharusnya di dalam BUMDes itu sudah ada SOP yang mengatur agar tidak acak-acakan”

Perekutan pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu aspek krusial dalam upaya mewujudkan tata kelola kelembagaan desa

yang profesional, transparan, dan akuntabel. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, diketahui bahwa proses perekrutan pengurus BUMDes di Desa Karangsari dilakukan melalui musyawarah desa yang melibatkan unsur pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Secara umum, proses perekrutan dimulai dengan penjaringan calon pengurus, baik melalui pengusulan langsung oleh kepala desa maupun melalui forum musyawarah desa. Calon pengurus kemudian diseleksi berdasarkan kriteria tertentu, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman dalam pengelolaan usaha atau organisasi, komitmen terhadap pembangunan desa, serta integritas pribadi. Namun demikian, dalam praktiknya, beberapa informan menyebutkan bahwa proses seleksi masih kerap dipengaruhi oleh unsur kedekatan personal atau hubungan kekerabatan dengan aparat desa, yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan dan mengurangi objektivitas seleksi.

Dari hasil wawancara dengan informan kunci, diketahui bahwa dukungan pemerintah desa merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pelaksanaan kebijakan BUMDes 'Jenggirat Tangi' di Desa Karangsari. Pemerintah desa, dalam hal ini Kepala Desa beserta perangkatnya, memberikan peran yang signifikan baik dalam aspek administratif, peraturan, maupun penguatan kelembagaan BUMDes.

Terkait sumber daya manusia kurang memadai karena yang mengelola BUMDes Jenggirat Tangi hanya ketua saja, sehingga ketua kualahan jika harus mengerjakan semuanya sendiri. Hal ini membuat implementasi kebijakan BUMDes belum memenuhi secara sumber daya manusianya. Walaupun begitu namun masih ada faktor penunjang yaitu support dari pemerintah desa.

b. Sumber Daya Finansial

Selain sumber daya manusia, sumber daya lain juga merupakan faktor penting dalam keberhasilan suatu kebijakan salah satunya yaitu sumber daya finansial. Sumber dana BUMDes ini berasal dari dana desa dan sudah mulai bekerja sama dengan pihak ketiga yaitu TPS 3R. Sesuai dengan wawancara kepada ketua BUMDes Jenggirat tangi desa Karangsari.

“sumber dana kita masih berasal dari dana desa, dan juga mendapat penghasilan dari pihak ketiga, PAD masuk itu pada tahun 2019-2020 masih 6-9 juta”

Selaras dengan hasil wawancara kepada salah satu masyarakat Desa Karangsari terkait kurangnya sumber daya finansial menjadikan implementasi kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi masih belum efektif pengimplementasiannya.

“menurut saya untuk menjalankan kebijakan tersebut fasilitasnya masih kurang memadai, dilihat dari segi dana juga masih belum cukup untuk menjalankan kebijakan sehingga semuanya masih sangat terbatas”

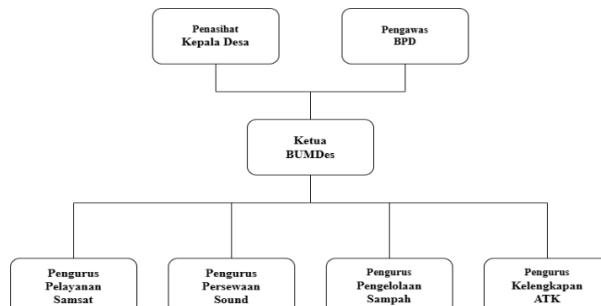


Gambar di atas menunjukkan aktivitas yang dilakukan oleh pengurus dan masyarakat desa dalam ruangan multifungsi. Salah satu kendala yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes "Jenggirat Tangi" adalah belum tersedianya kantor operasional sendiri. Saat ini, BUMDes masih menumpang pada fasilitas milik kantor Pemerintah Desa Karangsari. Ketergantungan terhadap kantor desa menyebabkan keterbatasan ruang kerja, waktu operasional yang tidak fleksibel, serta kurangnya identitas kelembagaan yang mandiri. Hal ini berdampak pada efektivitas pelayanan, dokumentasi administrasi, hingga profesionalitas kerja pengurus. Ketiadaan kantor tetap juga membuat akses masyarakat terhadap layanan BUMDes menjadi terbatas, karena harus menyesuaikan dengan aktivitas pemerintah desa lainnya yang menggunakan ruang yang sama.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia dan Finansial tersebut masih kurang memadai.

3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

Sebagaimana disampaikan Van Meter dan Van Horn (1975), untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan secara optimal, penting untuk dilakukan identifikasi dan pemahaman mendalam terhadap karakteristik agen pelaksana kebijakan. Karakteristik tersebut meliputi struktur birokrasi, norma-norma dan aturan yang berlaku, serta pola-pola hubungan yang terbentuk di dalam sistem birokrasi. Unsur-unsur ini sangat berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan yang telah dirumuskan, karena setiap organisasi membutuhkan kerangka kerja yang jelas untuk menggambarkan aktivitas umum, serta menentukan peran dan kewenangan masing-masing bagian.



Struktur organisasi BUMDes "Jenggirat Tangi" sebagaimana ditampilkan pada gambar di atas menjadi bukti penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan kebijakan yang telah dirumuskan. Unsur-unsur dalam struktur ini terdiri dari pembina (Kepala Desa), pengawas (BPD), serta pelaksana operasional di bawah kepemimpinan Ketua BUMDes, yang membawahi beberapa unit usaha seperti layanan Samsat, persewaan sound system, pengelolaan sampah, dan penyediaan alat tulis kantor (ATK). Keberadaan struktur ini menunjukkan bahwa BUMDes memiliki kerangka kerja organisasi yang cukup jelas dalam menggambarkan pembagian tugas dan tanggung jawab. Setiap unit memiliki pengurus yang berperan langsung dalam mengelola program atau layanan sesuai bidangnya. Hal ini penting untuk menghindari tumpang tindih peran, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan akuntabilitas kerja. Dengan demikian, struktur organisasi ini berfungsi sebagai instrumen penguat pelaksanaan kebijakan desa di bidang ekonomi dan pelayanan publik berbasis potensi lokal.

Karakteristik organisasi pelaksana ini juga mencakup aspek-aspek seperti efektivitas pelaksanaan oleh para pelaksana kebijakan, adanya dukungan dari pihak-pihak terkait, sistem pengawasan antar lembaga atau aktor, serta kualitas komunikasi yang terjalin dengan individu maupun entitas di luar organisasi tersebut.

Terkait respon para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan BUMDes sangat mendukung dan selalu tanggap dalam permasalahan yang terjadi. Sesuai dengan hasil wawancara kepada ketua BUMDes Jenggirat Tangi.

“jika ada masalah kami selalu mencari jalan keluar bersama pak Kades, selalu melakukan evaluasi juga setiap 6 bulan sekali”

Semakin banyak pihak yang terlibat dalam proses implementasi kebijakan, diharapkan akan semakin mendukung kelancaran dan kemudahan pelaksanaannya, selama keterlibatan tersebut berjalan sesuai dengan mekanisme dan prosedur yang telah ditetapkan. Tidak sedikit pasti terjadi suatu masalah dalam pengimplementasian seperti halnya ada yang tidak bertanggung jawab atas tugasnya namun hal tersebut selalu diatasi dengan baik dengan komunikasi yang baik . sesuai dengan hasil wawancara kepada Kepala Desa

“ketika terdapat beberapa masalah atau ada yang tidak bertanggung jawab atas tugasnya akan kami tegur dengan harapan agar memperbaiki kinerjanya. Pelaksana kebijakan mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh namun tetap dalam pengawasan oleh pengawas BUMDes”

Namun berbanding terbalik dengan hasil wawancara kepada salah satu masyarakat Desa Karangsari, menurut mereka pihak pelaksanaan kebijakan ini masih kurang, dilihat dari fasilitas dan dana yang masih belum memadai dan juga komunikasi antara masyarakat dan pemerintah desa masih kurang.

“menurut saya koordinasi pihak pihak pelaksana kebijakan belum

sepenuhnya baik, karena masih sering terjadi miskomunikasi seperti perbedaan penyampaian maksud dan tujuan dari diadakannya kebijakan tersebut

Selaras dengan hasil wawancara kepada salah satu Masyarakat Desa Karangsari’

“menurut saya yang saya ketahui pihak yang melaksanakan kebijakan sudah bagus tetapi di dalam dana fasilitas itu kurang terbuka kepada masyarakat padahal bumdes itu punya masyarakat bukan punya desa, kalau misalnya ada masyarakat yang ingin tau seharusnya diberi tau bukan hanya dijawab bagus saja bukannya dibikin sendiri laporannya seakan akan bagus”

Dengan hasil wawancara bersama 2 narasumber yaitu masyarakat desa Karangsari tersebut menunjukan bahwa implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi pada Desa Karangsari masih dikatakan belum maksimal terkait karakteristik pelaksanaannya, karena pihak pelaksana kurang transparan dan juga kurang menjalin komunikasi seperti perbedaan penyampaian maksud dan tujuan dari pelaksanaan kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi tersebut.

4. Komunikasi Antar Organisasi

Komunikasi merupakan salah satu aspek fundamental yang berperan signifikan dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Efektivitas implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh sejauh mana hubungan yang terbangun antara pelaksana program dan kelompok sasaran kebijakan berjalan secara sinergis. Dalam dimensi komunikasi ini, terdapat tiga aspek penting yang harus diperhatikan, yaitu transmisi informasi, kejelasan pesan, dan konsistensi isi kebijakan. Ketiga elemen tersebut tidak dapat diabaikan, karena menjadi fondasi dalam membangun komunikasi yang efektif dan efisien antara pelaksana dan penerima kebijakan. Berdasarkan rangkuman hasil wawancara yang sutelah disusun, dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara pengurus BUMDes dan masyarakat sebagai kelompok sasaran program telah terjalin dengan baik dan efektif. Bentuk komunikasi yang dibangun antara pengurus BUMDes dan masyarakat dilakukan melaluui kegiatan sosisialisasi secara langsung dengan turun ke lapangan. Hal ini memungkinkan proses transisi informasi berlangsung secara efektif, serta memastikan bahwa kejelasan informasi yang diterima oleh masyarakat tidak terganggu, karena penyampaian dilakukan secara langsung oleh penngurus BUMDes bersama Kepala Desa. Selain membangun komunikasi dengan masyarakat sebagai sasaran program, para pengurus BUMDes juga perlu menjalin komunikasi yang efejtif antar sesama pengurus. Hal ini sangat penting, karena kebijakan yang baik sekalipun berpotensi gagal apabila komunikasi di antara para pelaksana tidak berjalan secara optimal. Di BUMdes Jenggirat Tangi, komunikasi internal antar pengurus dibangun dengan baik, yang diwujudkan melalui pelaksanaan rapat-rapat rutin dan kegiatan evaluasi yang membahas berbagai permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan program.



Sebagai salah satu faktor pendukung keberhasilan implementasi kebijakan, komunikasi secara rutin terus dilakukan oleh pengurus BUMDes bersama unsur pemerintahan dan masyarakat desa. Gambar di atas memperlihatkan pelaksanaan rapat yang menjadi sarana komunikasi langsung antar pemangku kepentingan di Desa Karangsari. Melalui forum tersebut, berbagai informasi, evaluasi program kerja, serta masukan dari masyarakat dapat disampaikan dan ditindaklanjuti secara terbuka. Praktik ini menunjukkan bahwa komunikasi menjadi bagian penting dalam membangun koordinasi, memperkuat akuntabilitas, serta menjaga keterlibatan seluruh unsur dalam pengembangan dan pengelolaan BUMDes.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karangsari.

“jika terjadi masalah atau miskomunikasi kita langsung atasi permasalahan tersebut dan mencari titik tengahnya, kita juga mengadakan pertemuan dusun dalam sebulan sekali untuk membahas permasalahan yang ada”

Dalam suatu implementasi kebijakan selalu ada hambatan dalam pelaksanaannya seperti hasil wawancara bersama ketua BUMDes Jenggirat Tangi

“ketika ada beberapa hal yang tidak bisa ditangani secara langsung dan kita butuh bantuan Pemerintah Desa, sehingga semua hambatan dan kendala yang ada selalu kami komunikasikan dan segera diselesaikan masalahnya”

Banyak hal yang menjadi kendala dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi tersebut, contohnya hambatan terkait komunikasi dan kurangnya waktu karena mengemban banyak tugas dan tanggung jawab. Seperti hasil wawancara kepada Kepala Desa Karangsari.

“kendala yang sering terjadi yaitu terkait waktu karena kesibukan sehingga kita jarang berkomunikasi. Sejauh ini masih berjalan sesuai harapan kalaupun ada hambatan langsung kita komunikasikan”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Desa Karangsari dan Ketua BUMDes menunjukkan bahwa komunikasi yang dimiliki oleh pengelola BUMDes Jenggirat Tangi dan pihak-pihak yang mengangkut proses Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi dapat dikatakan sudah berhasil, karena dalam pelaksanaannya pihak BUMDes Jenggirat Tangi kerap

mengelakkan koordinasi dan melakukan pertemuan setiap minggunya.

5. Sikap Para Pelaksana

Beberapa faktor penting yang memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan adalah sikap dari pelaksana kebijakan (implementor). Apabila pelaksana menunjukkan kesesuaian pandangan dan menerima isi kebijakan secara positif, maka mereka cenderung melaksanakan kebijakan tersebut dengan penuh komitmen. Sebaliknya, apabila terdapat perbedaan pandangan terhadap substansi kebijakan, maka implementasi berpotensi mengalami berbagai kendala.



Gambar di atas memperlihatkan situasi pelayanan yang berlangsung di salah satu unit usaha BUMDes "Jenggirat Tangi". Terlihat bahwa pelaksana menunjukkan sikap ramah, responsif, dan komunikatif dalam melayani kebutuhan masyarakat. Petugas memberikan perhatian penuh terhadap proses administrasi dan menjelaskan informasi dengan baik, sementara masyarakat sebagai pengguna layanan juga tampak dilayani dengan sikap terbuka dan profesional. Hal ini mencerminkan bahwa sikap para pelaksana BUMDes memiliki etika kerja yang baik serta komitmen dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara sebelumnya, bisa disimpulkan bahwa sikap pengurus BUMDes Jenggirat Tangi cukup baik. Mereka menerima dengan terbuka berbagai tugas dan ketentuan yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes. Respon positif ini menjadi faktor pendorong tersendiri dalam mendukung pencapaian tujuan kebijakan, karena sikap penerimaan dari pelaksana memungkinkan hambatan-hambatan yang muncul di lapangan dapat diatasi dengan lebih mudah dan solutif.

Dalam pelaksanaan kebijakan ini terkendala dalam kepengurusan BUMDes, karena pengurus BUMDes untuk saat ini hanya ketua saja, jadi belum maksimal dalam mengurus semua usaha BUMDes. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Ketua BUMDes Jenggirat Tangi.

“kebetulan saya sendiri terbentur dengan beberapa pekerjaan dan tanggung jawab dan partner saya berhenti jadi semuanya saya tangani sendiri, kurangnya sih dalam kepengurusan saja dalam hal kurangnya sumber daya manusia”

Adanya kendala kendala tersebut tidak membuat semua pengurus dan pemerintahan desa pesimis untuk selalu memperbaiki dan mengingatkan karena mengingat tujuan dan tanggung jawab untuk memajukan BUMDes Jenggirat

Tangi menjadi lebih baik dan juga untuk mensejahterakan masyarakat Desa Karangsari. Bedasarkan hasil wawancara kepada Ketua BUMDes Jenggirat Tangi.

“walaupun ada kendala namun kita bertemu dan berkomunikasi untuk membahas langkah-langkah selanjutnya karena kunci dari komunikasi yaitu respon baik”

Sama halnya dengan wawancara kepada Kepala Desa Karangsari

“upaya untuk kendala yang ada yaitu kita sering memotivasi pengurus BUMDes agar terus memperbaiki kendala yang ada”

Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa implementasi BUMDes Jenggirat Tangi belum memuaskan karena terkendala komunikasi dan waktu. Sesuai hasil wawancara kepada Kepala Desa Karangsari

“implementasi kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi ini kalau dikatakan memuaskan belum namun mereka sudah menjalankan tugasnya dengan baik”

Berdasarkan hasil wawancara kepada kepala Desa Karangsari dan ketua BUMDes Jenggirat Tangi ini menunjukkan respon yang baik, namun berbanding terbalik dengan apa yang dilihat masyarakat terkait sikap para pelaksana implementasi kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi ini. Berikut hasil wawancara kepada salah satu masyarakat Desa Karangsari.

“menurut saya respon implementor masih dibilang kurang baik. Bisa dilihat dari keikutsertaan dan penerapan kebijakan ini masih belum sepenuhnya terlaksana. sikap yang diperlukan untuk menguatkan komitmen dari pelaksana bumdes adalah meyakini sepenuhnya bahwa kebijakan ini dapat merubah finansial desa, mengetahui apa saja tujuan dan manfaat dari kebijakan ini sehingga pelaksana tidak berat hati dalam implementasinya. Selain itu juga komunikasi dan koordinasi harus ditingkatkan sehingga seluruh pihak pelaksana kebijakan ini dapat bekerja sama dengan baik dengan 1 tujuan yang sama”

Selaras dengan salah satu masyarakat Desa Karangsari

“menurut saya yang harus dilakukan untuk menguatkan sikap dan komitmen pelaksana dalam implementasi kebijakan bumdes yang pertama yaitu komunikasi keterbukaan, karena dengan adanya komunikasi dan keterbukaan kita kepada pihak-pihak lain kepada masyarakat akan menjadi lebih baik”

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam variable sikap para pelaksana ini bisa memberikan pengaruh mengenai implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi. Pada variable ini dapat dikatakan belum sepenuhnya berhasil karena masih didapati kendala pada pemahaman tujuan dan mekanisme dari kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi.

6. Lingkungan Sosial, Politik, dan Ekonomi

Aspek terakhir yang perlu diperhatikan dalam menilai kinerja implementasi menurut perspektif Van Meter Van Horn (1975) adalah sejauh mana lingkungan eksternal berperan dalam mendukung tercapainya keberhasilan kebijakan yang telah dirumuskan. Penting untuk dimengerti apabila lingkungan eksternal memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap

efektivitas pelaksana kebijakan.

1. Lingkungan Sosial

Salah satu instrumen lingkungan sosial adalah masyarakat, khususnya dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi pada desa Karangsari. Lingkungan sosial ini sangat berpengaruh terhadap bagaimana masyarakat menerima, memahami dan terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Banyak masyarakat yang mendukung dengan adanya program BUMDes Jenggirat Tangi salah satunya meningkatkan perekonomian desa serta membuka lapang kerja untuk masyarakat setempat. Mengingat salah satu usaha BUMDes Jenggirat Tangi yaitu melayani pembayaran samsat, hal itu juga memudahkan masyarakat yang hendak mengurus pembayaran pajak dan yang lainnya tanpa harus pergi ke samsat, hal ini sangat memudahkan masyarakat dalam hal waktu dan tenaga. Selain itu juga dengan adanya usaha BUMDes pengelolaan sampah memberikan dampak kepada masyarakat setempat terkait kebersihan.



Gambar di atas menunjukkan salah satu aktivitas masyarakat yang sedang menggunakan layanan persewaan sound system milik BUMDes "Jenggirat Tangi". Antusiasme masyarakat dalam memanfaatkan unit usaha ini menjadi bukti bahwa keberadaan BUMDes mendapat sambutan positif dan dirasakan manfaatnya secara langsung. Layanan yang disediakan oleh BUMDes, seperti persewaan perlengkapan acara, telah menjadi alternatif yang praktis dan terjangkau bagi warga desa dalam memenuhi kebutuhan kegiatan sosial maupun keagamaan. Tingginya partisipasi masyarakat ini tidak hanya meningkatkan pendapatan BUMDes, tetapi juga memperkuat peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi lokal berbasis pelayanan yang merakyat.

Sesuai dengan hasil wawancara kepada ketua BUMDes Jenggirat Tangi'

"peran masyarakat sangat antusias dalam membantu kebijakan tersebut, warga semakin sadar terkait kebersihan, dengan membuang sampah dan memilah sampah organik maupun non organik. BUMDes Jenggirat Tangi memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat"

Namun kenyataan di lapangan banyak masyarakat desa tidak merasa memiliki BUMDes, karena dari awal tidak dilibatkan dalam perencanaan atau pembentukan. Beberapa warga cenderung pasif terhadap inisiatif ekonomi kolektif karena belum terbiasa bekerja secara kooperatif. Banyak warga yang memiliki tingkat pendidikan masih rendah sehingga masyarakat

kesulitan memahami tujuan pendirian BUMDes. Sesuai dengan wawancara kepada salah satu masyarakat Desa Karangsari.

“menurut saya secara sosial, keberhasilan BUMDes sangat tergantung pada partisipasi dan dukungan masyarakat. Namun, di desa karangsari tingkat kesadaran masyarakatnya rendah terhadap pentingnya keberadaan BUMDes. Kadang muncul ketidakpercayaan masyarakat terhadap pengelola, apalagi jika pernah terjadi penyalahgunaan wewenang di masa lalu. Banyak warga belum mengetahui apa itu BUMDes, tujuan pendiriannya, dan bagaimana pelaksanaannya. Minimnya informasi ini membuat masyarakat tidak ikut berpartisipasi atau mendukung program yang dijalankan. Karena tidak tahu atau kurang paham, masyarakat jadi pasif. Mereka tidak terlibat dalam kegiatan BUMDes, baik sebagai pelaku usaha maupun sebagai konsumen dari produk/jasa yang ditawarkan”

2. Lingkungan Politik

Lingkungan politik adalah salah satu faktor eksternal yang berpengaruh akan berhasil atau tidaknya suatu kebijakan BUMDes. Faktor ini mencakup relasi kekuasaan, kepentingan aktor-aktor politik lokal, dinamika pemerintahan desa, serta dukungan atau tekanan politik dari atas atau pemerintah daerah. Aspek-aspek lingkungan yang mempengaruhi Implementasi BUMDes. Beberapa desa kepala desa memiliki kekuasaan yang sangat besar termasuk dalam menentukan siapa yang mengelola BUMDes. Seringkali pengelola BUMDes dipilih bedasarkan kedekatan pribadi atau politik bukan bedasarkan kompetensi atau profesionalitas. Akibatnya sering terjadi konflik kepentingan dan juga pengelolaan tidak transparan.

Dalam beberapa kasus, BUMDes digunakan untuk memperkuat dukungan politik kepala desa atau elite lokal terutama menjelang pemilihan kepala desa. Lingkungan politik sangat menentukan nasib kebijakan BUMDes. Tanpa tata kelola politik yang sehat, keterbukaan dan akuntabilitas. BUMDes rawan disalahgunakan menjadi alat politik, bukan sebagai lembaga usaha desa yang benar-benar berfungsi untuk kesejahteraan masyarakat. Seperti hasil wawancara dengan salah satu warga Karangsari.

“menurut saya hambatan eksternal adalah masyarakat yang kurang mengetahui kebijakan ini sehingga membuat mereka tidak memperdulikan bahkan tidak ikut serta dalam pengimplementasiannya. Maka dari itu hal ini sangat perlu diperhatikan supaya dapat membenahi implementasi kebijakan bumedes agar sampai ke warga dan terbentuk sikap saling support antara perangkat desa dan juga warga lokal desa karangsari.

Selaras dengan hasil wawancara dengan masyarakat lainnya.

“dalam aspek politik, sering kali muncul dinamika politik lokal yang bersifat pribadi atau kelompok. Misalnya, pengelolaan BUMDes bisa dipengaruhi oleh siapa yang dekat dengan kepala desa atau aparatur desa,

sehingga tidak semua kebijakan dijalankan secara profesional dan transparan”

3. Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi mengacu pada kondisi-kondisi eksternal yang berkaitan dengan aspek keuangan, infrastruktur ekonomi, dan akses pasar yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi BUMDes. BUMDes adalah lembaga usaha jadi sangat tergantung pada kondisi ekonomi yang mendukung, jika ekonomi lemah maka kebijakan pendirian dan pengembangan BUMDes beresiko gagal, meskipun perangkat kebijakannya sudah ada. Banyak BUMDes bergantung pada dana awal dari dana desa dan tidak semua desa memiliki kemampuan mengalokasikan dana besar untuk BUMDes. Banyak BUMDes belum mandiri secara ekonomi dan masih mengandalkan suntikan dana desa. Tidak semua desa memiliki komoditas unggulan atau potensi ekonomi yang jelas. Banyak desa membentuk BUMDes hanya karena dorongan administratif (tuntutan regulasi) tanpa studi kelayakan ekonomi. Akibatnya BUMDes tidak punya model bisnis yang kuat.

Lingkungan ekonomi adalah penentu utama keberhasilan usaha BUMDes. Tanpa pasar, modal, dan dukungan infrastruktur kebijakan hanya akan menjadi formalitas. Maka, perencanaan kebijakan BUMDes harus berdasarkan analisis ekonomi lokal, bukan sekedar memenuhi kewajiban administratif. Sesuai dengan hasil wawancara kepada salah satu masyarakat.

“menurut saya hambatan eksternal terkait aspek sosial yaitu fasilitas masih kurang memadai dilihat dari segi dana juga masih belum cukup untuk menjalankan kebijakan sehingga semuanya masih sangat terbatas. Di desa Karangsari masih menghadapi keterbatasan modal, akses pasar, dan sumber daya manusia yang memadai”

Selaras dengan wawancara kepada masyarakat yang lain.

“dari sisi ekonomi, di desa karangsari masih menghadapi keterbatasan modal, akses pasar, dan sumber daya manusia yang memadai”

Berdasarkan hasil wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi pada variabel faktor lingkungan sosial, politik dan ekonomi sangat berpengaruh dalam implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi ini. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi belum sepenuhnya dikatakan maksimal karena tingkat kesadaran masyarakatnya rendah sehingga mereka menjadi tidak memahami apa tujuan dengan adanya implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi ini.

Penutup

Berdasarkan hasil analisis terhadap implementasi kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi di Desa Karangsari menggunakan model Van Meter dan Van Horn, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan ini belum berjalan secara optimal. Dari enam variabel yang dianalisis, hampir seluruhnya menunjukkan adanya kendala atau ketidaksesuaian dengan standar yang diharapkan.

1. **Ukuran dan Tujuan Kebijakan:** Tujuan dari kebijakan BUMDes sebagaimana tertuang dalam Peraturan Desa Nomor 7 Tahun 2018 belum sepenuhnya tercapai, hanya sebagian kecil yang berhasil diimplementasikan. Tujuan dari BUMDes tersebut sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan pelayanan kebutuhan masyarakat Desa tentang usaha-usaha sumber permodalan bagi usaha kecil;
 - b. Meningkatkan pemenuhan kebutuhan sarana/prasarana yang berasal dari pengelolaan potensi Desa yang ada, sesuai dengan kepentingan masyarakat Desa;
 - c. Meningkatkan pelayanan dasar masyarakat yang berupa pendidikan, kesehatan dan kesempatan berwirausaha untuk kesejahteraan masyarakat Desa, dan Meningkatkan kualitas pembangunan kesejahteraan perangkat Desa.
 - d. Meningkatkan pendapatan asli desa.
 - e. Mengembangkan potensi perekonomian desa untuk mendorong pengembangan dan kemampuan perekonomian masyarakat desa secara keseluruhan.

Namun dengan kelima tujuan tersebut tidak semua berhasil dalam pengimplementasiannya karena banyaknya tantangan yang dihadapi, berikut tujuan yang belum tercapai pada tujuan didirikannya BUMDes Jenggirat Tangi yaitu Usaha BUMDes yaitu simpan pinjam yang tidak berkelanjutan, BUMDes belum dapat mencapai tujuan terkait pelayanan dasar masyarakat yang berupa pendidikan, kesehatan dan kesempatan berwirausaha, lalu Sumbangsih PAD dari BUMDes masih kecil yaitu hanya 30% dari usaha BUMDes.

Hal ini juga dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman masyarakat dan kurangnya sosialisasi dari pihak pelaksana.

2. **Sumber Daya:** Baik sumber daya manusia maupun finansial masih sangat terbatas. Pengelolaan BUMDes hanya dilakukan oleh dua orang meliputi Ketua BUMDes Jenggirat Tangi dan petugas kelengkapan ATK, sementara pendanaan masih bergantung pada dana desa dan kerja sama terbatas.
3. **Karakteristik Organisasi Pelaksana:** Struktur pelaksana dinilai belum efektif. Meskipun ada koordinasi internal antara pelaksana dan kepala desa, masih terdapat ketidakpuasan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan kebijakan.
4. **Komunikasi Antar Organisasi dan Pelaksana:** Komunikasi antara pengelola dan pemerintah desa relatif berjalan, namun belum menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Masih ditemukan miskomunikasi dan kurangnya pemahaman masyarakat tentang kebijakan BUMDes.
5. **Sikap Para Pelaksana:** Meskipun para pelaksana menunjukkan sikap positif, keterbatasan waktu, beban kerja yang tinggi, dan kurangnya tenaga pengelola membuat pelaksanaan kebijakan tidak maksimal. Komitmen pelaksana belum diimbangi dengan dukungan struktur dan sumber daya yang memadai.
6. **Lingkungan Sosial, Politik, dan Ekonomi:** Lingkungan eksternal sangat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan. Rendahnya partisipasi masyarakat, serta keterbatasan ekonomi lokal menjadi hambatan utama dalam keberhasilan

kebijakan ini.

Secara keseluruhan, kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, namun implementasinya masih menghadapi berbagai hambatan. Diperlukan peningkatan kapasitas pengelola, perbaikan komunikasi, keterlibatan aktif masyarakat, serta transparansi dan akuntabilitas yang lebih baik agar tujuan pendirian BUMDes dapat tercapai secara menyeluruh.

Saran

Berdasarkan hasil uraian tentang Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi dimana di dalam implementasinya ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dan perlu ditingkatkan. Adapun saran yang diajukan oleh peneliti untuk meningkatkan Implementasi Kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi adalah sebagai berikut :

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Agar pelaksanaan kebijakan BUMDes Jenggirat Tangi dapat berjalan optimal, disarankan sosialisasi lebih intensif kepada masyarakat mengenai tujuan BUMDes dan manfaatnya bagi desa, agar mendorong keterlibatan aktif warga. Dan juga membuat rencana program usaha yang belum terlaksana.

2. Sumber Daya

Sumber daya manusia perlu ditingkatkan baik dari segi kuantitas dengan merekrut anggota baru, dan pemberian pelatihan terkait bidang usaha. Sumber daya finansial perlu diperluas, misalnya dengan menjalin kemitraan usaha yang lebih luas, membuka peluang usaha baru, membuat perencanaan anggaran jangka menengah.

3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

BUMDes perlu memiliki struktur organisasi yang jelas serta transparan dalam pengelolaan keuangan dan informasi publik. Komunikasi dan koordinasi internal antar pengurus perlu ditingkatkan agar tidak terjadi miskomunikasi atau kesenjangan informasi.

4. Sikap Para Pelaksana

Perlu ditanamkan pemahaman menyeluruh mengenai visi, misi, dan manfaat BUMDes kepada seluruh pelaksana agar komitmen mereka meningkat. Masyarakat perlu dilibatkan sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan program BUMDes agar menumbuhkan rasa memiliki dan mendukung penuh keberlangsungan usaha BUMDes.

5. Lingkungan Sosial, Politik, dan Ekonomi

Masyarakat harus menjadi prioritas dengan melibatkan mereka sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan agar tercipta rasa memiliki.

Referensi

- Maulidiah, N., & Megawati, S. (2022). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Desa Wisata (Studi Pada Bumdes Sambimadu, Desa Sambibulu, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo). *Publika*, 391–406.
<https://doi.org/10.26740/publika.v10n2.p391-406>
- Sugiyono, P. D. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (M. Dr. Ir. Sutopo. S. Pd. *ALFABETA*, cv.
- Helaludin, H. W. (2019). Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik (p. 33).