

## IMPLEMENTASI PROGRAM PEMBINAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN SUMEDANG

Arip Rahman Sudrajat\*, Mira Yuliana, Nurmalasari  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas April  
E-mail: [arip.rs84@gmail.com](mailto:arip.rs84@gmail.com)

### ABSTRACT

*It is a descriptive study with a qualitative approach. The research site was conducted on Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Kabupaten Sumedang, Data is collected through interviews, observation, and documentation. The validity test of data using data triangulation techniques. Data is qualitative and analyzed to get a deduction. The study then USES program implementation theory and coaching theory as a guide in carrying out the study. The purpose of this study is to describe the implementation of the BUMDes development program and the factors that affect the implementation of the BUMDes development program. Research shows that implementation of the bumdes programme conducted by the associated SKPD, can the researchers conclude that it has been carried out well but not optimal through program socialization, monitoring and evaluation, directing the utilization of natural resource potential has produced quite good output, this can be seen from the increasing number of BUMDes data which shows the graph has increased from basic to developing categories. The inhibiting factor lies in the distribution of information between SKPD and village officials, and village officials and managers, which creates information disguise. there are overlapping assignments and responsibilities that hinder reporting, as well as the lack of an effective coordination forum which causes aspirations to be less conveyed. Efforts to overcome these obstacles are by involving BUMDes managers in receiving information in the form of socialization organized by the Department, creating a BUMDes application that can input every report and evaluation.*

**Keywords:** Public Policy, Implementation, BUMDes Development.

### PENDAHULUAN

Desa diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa. Dalam Undang-Undang tersebut mengatur apa yang berkaitan dengan desa, mulai dari pemerintahan, kewenangan desa, serta lembaga atau badan usaha desa yang bertujuan tercapainya kesejahteraan masyarakat desa. Pemerintah desa diberi kewenangan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki desa untuk kesejahteraan masyarakat desa. Program, pembangunan yang dilakukan, pemerintah menjadi actor penting di dalam pembangunan tersebut maka didalam melaksanakan pembangunan dibutuhkan lembaga yang mampu menjadi wadah atau menjadi saluran pembangunan guna mendukung percepatan pembangunan di pedesaan.

Atas dasar hal tersebut maka pemerintah mengeluarkan kebijakan mengenai pembentukan lembaga yang bersifat modern dari segi struktur dan

landasan hukum untuk melaksanakan pembangunan yang hendak dijalankan oleh pemerintah. Pemerintah membuat kebijakan dengan memberikan kewenangan kepada pemerintah desa salah satu contohnya untuk mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Lembaga berbasis ekonomi ini menjadi salah satu program yang dijalankan desa sebagai sarana untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Peranan BUMDes sebagai instrumen penguatan ekonomi desa dan juga sebagai instrumen kesejahteraan masyarakat. BUMDes sebagai instrumen ekonomi desa maksudnya adalah untuk mendorong pemerintah desa dalam mengembangkan potensi desanya sesuai dengan kemampuan dan kewenangan desa. Instrument kesejahteraan masyarakat yakni mendorong kesempatan berusaha di desa dan peningkatan pendapatan untuk kesejahteraan masyarakat desa.

Penjelasan lebih rinci mengenai BUMDes ini diatur dalam peraturan Menteri dalam Negeri No 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Keseriusan pemerintah didalam mendorong pembangunan ditingkat desa ditandai dengan adanya kebijakan-kebijakan yang memperkuat landasan hukum lembaga ekonomi di tingkat desa tersebut. Peraturan menteri tentang Badan Usaha Milik Desa tersebut dijelaskan bahwa untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah dengan melaksanakan kegiatan ekonomi yang langsung berkenaan dengan masyarakat, salah satunya adalah dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang memanfaatkan potensi ekonomi yang dimiliki desa.

Program Badan Usaha Milik Desa juga mendorong Pemerintah Kabupaten Sumedang mengadakan pelatihan-pelatihan atau pembinaan dan pendidikan kepada para kepala desa dan masyarakat melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (PEM). Pembinaan yang dilakukan melalui Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan wawasan para kepala desa dan masyarakat guna memantapkan langkah mereka dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa. Tujuannya adalah program yang hendak dijalankan ini manfaatnya bisa dirasakan langsung oleh masyarakat dengan pengelolaan yang baik dan benar.

Pemerintah Daerah benar-benar memberikan akses terkait dengan pengembangan BUMDes agar dapat meningkatkan perekonomian di desa. Terkait dari persiapan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa bidang PEM didalam memberikan pembekalan-pembekalan kepada kepala desa dan masyarakat mulai dari pelatihan, pengembangan manajemen BUMDes serta dasar hukum yang jelas terkait pendirian BUMDes dengan membuat peraturan daerah.

Implementasi program Pembinaan BUMDes yang sudah ada, tidak dapat dipungkiri masih terjadi banyak kekurangan. Permasalahan yang dihadapi adalah pengetahuan masyarakat yang masih belum mengetahui program BUMDes, masih rendahnya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam memanfaatkan potensi yang dimiliki masyarakat desa, serta kemauan sebagian masyarakat yang ingin digaji di awal. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka keterlibatan pemerintah daerah khususnya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Bidang PEM memiliki peranan penting dalam memfasilitasi masyarakat baik dalam pelatihan serta mensosialisasikan kepada masyarakat.

Berdasarkan observasi awal, diketahui terdapat beberapa gejala yang mengarah terhadap implementasi program pembinaan BUMDes di bidang PEM dengan indikasi-indikasi antara lain.

1. Kurangnya kontribusi masyarakat sehingga program Pembinaan BUMDes tidak efektif. Hal ini dibuktikan bahwa menjalankan BUMDes tidak dapat gaji diawal, seperti yang telah di ungkap oleh perwakilan dari staff usaha ekonomi masyarakat yang menyatakan bahwa sulitnya mencari tenaga sumber daya manusia yang siap bersedia menjadi pengelola BUMDes hal ini diakibatkan karena pemahaman masyarakat yang berfikir tak mendapat insentif.
2. Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap potensi Sumber Daya Alam, artinya tidak ada pegelola yang benar-benar mengerti dalam mengelola BUMDes, seperti yang telah diungkap oleh perwakilan dari staff usaha ekonomi masyarakat yang menyatakan bahwa masyarakat kurang memaksimalkan potensi sumber daya alam menjadi usaha kreatif.
3. Kurangnya wadah koordinasi komunikasi yang efektif antara desa dan dinas yang mengakibatkan arus pertukaran informasi kurang optimal, hal ini di ungkap oleh pengelola

BUMDes Desa Conggeang Kulon yang dirasakan bahwa forum yang dikelola oleh dinas tidak berperan secara optimal dan masih dirasakan adanya kekurangan.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu 1) bagaimana implementasi program pembinaan BUMDes

di Kabupaten Sumedang?; 2) Apa saja faktor penghambat implementasi program pembinaan BUMDes di Kabupaten Sumedang?; 3) Apa saja upaya dalam mengatasi faktor penghambat implementasi program pemberdayaan BUMDes di Kabupaten Sumedang.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Implementasi

Implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *to implement* yang berarti mengimplementasikan, implementasi merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak terhadap sesuatu. Sesuatu tersebut dilakukan untuk menimbulkan dampak atau akibat itu dapat berupa Undang-undang, yang dibuat oleh lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan kenegaraan.

Pengertian implementasi menurut van Meter dan van Horn (2004) implementasi adalah: "Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan".

Pandangan van Meter dan van Horn bahwa implementasi merupakan tindakan oleh individu, pejabat, kelompok badan pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam suatu keputusan tertentu. Badan-badan tersebut melaksanakan pekerjaan-pekerjaan pemerintah yang membawa dampak pada warga negaranya. Namun dalam praktiknya badan-badan pemerintah sering menghadapi pekerjaan-pekerjaan dibawah mandat dari undang-undang, sehingga membuat mereka menjadi tidak jelas untuk memutuskan apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang seharusnya tidak dilakukan.

Pengertian implementasi menurut Mazmanian dan Sabastiar (Wahab) sebagai berikut "Implementasi adalah pelaksanaan

keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan".

Implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah program dilaksanakan. Implementasi kebijakan tidak hanya melibatkan instansi yang bertanggung jawab untuk kebijakan tersebut, namun juga menyangkut jaringan kekuatan politik, ekonomi, dan sosial.

Dalam tataran praktis, implementasi adalah proses pelaksanaan keputusan dasar. Proses tersebut terdiri dari atas beberapa tahapan yakni:

1. Tahapan pengesahan peraturan perundangan;
2. Pelaksanaan keputusan oleh instansi pelaksana;
3. Kesiadaan kelompok sasaran untuk menjalankan keputusan;
4. Dampak nyata keputusan baik yang dihindaki maupun tidak;
5. Dampak keputusan sebagaimana yang diharapkan instansi pelaksana;
6. Upaya perbaikan atas kebijakan atau peraturan perundangan.

Proses persiapan implementasi setidaknya menyangkut beberapa hal penting yakni:

1. Penyiapan sumber daya, unit dan metode;
2. Penerjemahan kebijakan menjadi rencana dan arahan yang dapat diterima dan dijalankan;
3. Penyediaan layanan, pembayaran dan hal lain secara rutin.

Jadi dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan pelaksanaan kebijakan dasar berbentuk undang-undang juga berbentuk perintah atau keputusan-keputusan yang penting atau seperti keputusan badan peradilan. Proses implementasi ini berlangsung setelah melalui sejumlah tahapan tertentu seperti tahapan pengesahan undang-undang, kemudian output kebijakan dalam bentuk pelaksanaan keputusan dan seterusnya sampai perbaikan kebijakan yang bersangkutan.

#### **Faktor Penghambat Implementasi**

Penerapan adalah suatu proses yang tidak sederhana Solichin (1997). Bahkan Udoji mengatakan dengan tegas bahwa *"The execution of policies is a important if not more important than policy-making. Policy will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented"* (Pelaksanaan kebijaksanaan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapih dalam arsip jika tidak diimplementasikan).

Oleh karena itu, implementasi kebijakan perlu dilakukan secara arif, bersifat situasional mengacu pada semangat kompetensi dan wawasan pemberdayaan Solichin (1997). Untuk mengimplementasikan suatu kebijakan diperlukan lebih banyak yang terlibat baik tenaga kerja maupun kemampuan organisasi. Penerapan kebijakan bersifat interaktif dalam proses perumusan kebijakan penerapan sebagai sebuah proses

interaksi antara tujuan dan tindakan yang mampu untuk meraihnya.

Jan Marse Solichin (1997) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang dapat menimbulkan kegagalan dalam implementasi kebijakan yaitu:

1. Isu kebijakan. Implementasi kebijakan dapat gagal karena masih ketidaktepatan atau ketidaktegasan intern maupun ekstern atau kebijakan itu sendiri, menunjukkan adanya kekurangan yang menyangkut sumber daya pembantu
2. Informasi. Kekurangan informasi dengan mudah mengakibatkan adanya gambaran yang kurang tepat baik kepada objek kebijakan maupun kepada para pelaksana dari isi kebijakan yang akan dilaksanakan dan hasil-hasil dari kebijakan itu.
3. Dukungan. Implementasi kebijakan publik akan sangat sulit bila pada pelaksanaannya tidak cukup dukungan untuk kebijakan tersebut.

Ketiga faktor yang dapat menimbulkan kegagalan dalam proses implementasi kebijakan sebelumnya harus sudah ada dipikirkan dalam perumusan kebijakan, sebab tidak tertutup kemungkinan kegagalan di dalam penerapan kebijakan sebagian besar terletak pada awal perumusan kebijakan oleh pemerintah itu sendiri yang tidak dapat bekerja maksimal dan bahkan tidak tau apa yang harus dilakukan.

#### **Upaya Mengatasi Penghambat Implementasi**

Dalam pelaksanaan suatu kebijakan sering kali dihadapkan dengan berbagai hambatan yang dapat mengakibatkan suatu kebijakan tidak terlaksana dengan baik ada beberapa upaya yang bisa dilakukan supaya pelaksanaan suatu kebijakan dapat terlaksana dengan baik. Seperti yang dikemukakan oleh Sunggono (1994) sebagai berikut.

1. Isu kebijakan. Pertama, supaya pelaksanaan suatu kebijakan dapat terlaksana dengan baik, maka isu kebijakan tersebut harus jelas, dalam arti

apa yang menjadi tujuan kebijakan tersebut terperinci dengan baik, saran-saran atau program-program kebijaksanaan harus spesifik. Kedua, harus ada dukungan sumber daya manusia pembantu misalnya menyangkut waktu, biaya/dana dan tenaga manusia harus diperhitungkan, dipersiapkan dan dipastikan cukup sehingga tidak terjadi kekurangan-kekurangan pada saat pelaksanaan kebijakan.

2. Informasi. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dan implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya dapat melalui komunikasi yang baik. Selain itu transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi harus dijaga dengan baik untuk meminimalisir gangguan komunikasi.
3. Dukungan. Dalam pelaksanaan suatu kebijakan ada beberapa faktor yang terlibat, dalam hal ini pihak legislatif, eksekutif, yudikatif, kelompok-kelompok yang berkepentingan, warga negara dan media masa harus dipastikan memberi dukungan yang baik sesuai dengan perannya masing-masing.

#### **Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Menurut pasal 1 ayat (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa disebut BUMDes menurut (Peraturan Bupati Sumedang, 2018) Pasal 1 Ayat (9) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui

penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Dasar pemikiran pembentukan BUMDes adalah untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat yang dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.

Dalam peraturan Menri Desa Nomor 4 Tahun 2015 terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

- 1) Kooperatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- 2) Partisipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus berbeda secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
- 3) Emansipati. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku dan agama.
- 4) Transparan. Aktifitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat di ketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah terbuka.
- 5) Akuntabel. Seluruh kegiatan usaha harus dapat di pertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
- 6) Sustainabel. Kegiatan usaha harus dapat di kembangkan dan di lestarian oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes di harapkan akan lebih berdaya. Hal ini di sebabkan adanya penompang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian

BUMDes. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan pendapatan asli desa yang selanjutnya dapat di gunakan untuk kegiatan pembangunan desa. Hal utama yang penting dalam upaya

penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama (*cooperatif*). Sehingga ini menjadi dorongan dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran dan membuka akses pasar.

## METODE

Dalam metode ini, metode yang digunakan adalah metode penelitian metode Kualitatif atau sering disebut metode naturalistik, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*). Metode penelitian kualitatif ini digunakan karena dianggap lebih mudah dalam menyesuaikan dengan kenyataan yang dihadapi lapangan.

Informan dalam penelitian ini berjumlah 4 orang pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa

Kabupaten Sumedang yang terdiri dari Kepala bidang pemberdayaan ekonomi masyarakat, staff usaha ekonomi masyarakat, staff SDA dan teknologi tepat guna, dan pengelola BUMDes Desa Conggeang Kulon.

Prosedur pengolahan data terdiri dari *Data Reduction* (Reduksi Data), *Data Display* (Penyajian Data), dan *Conclusion Drawing Verification* (Pemeriksaan Kesimpulan atau Verifikasi)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Program Pembinaan BUMDes di Kabupaten Sumedang

Program pembinaan merupakan kegiatan pemberian layanan oleh penyelenggara pelayanan publik yang dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip, asas-asas dalam pelayanan publik dan ketentuan perundang-undangan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui program pembinaan BUMDes. Serangkaian Dimensi Implementasi Program menjadi sangatlah penting untuk diterapkan dalam mewujudkan suatu sistem pembinaan yang baik.

Seiring dengan penjabaran diatas, pelaksanaan Implementasi Program Pembinaan BUMDes Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sumedang, merupakan salah satu dari bentuk pelayanan jasa publik. Untuk meninjau apakah program pembinaan berjalan dengan baik perlu adanya proses perbandingan atau

penilaian yang dilakukan, pengukuran atau perbandingan itu sendiri dilakukan melalui pengembangan indikator variabel penelitian menjadi beberapa pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan Implementasi Program. dimensi-dimensi yang mempengaruhi implementasi program menurut Korten (Sarah, 2017), yaitu :

1. Program
2. Organisasi Pelaksana
3. Kelompok Sasaran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Implementasi Program Pembinaan BUMDes di Kabupaten Sumedang diperoleh hasil penelitian untuk masing-masing dimensi sebagai berikut:

1. Program.

Pertama, indikator tujuan pembentukan secara hasil sudah dapat terlihat secara jelas yaitu untuk Menjadikan desa mandiri serta meningkatkan perekonomian desa dan meningkatkan usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa untuk menambah pemasukan PADes melalui program pembinaan BUMDes, karena

pada dasarnya program pembinaan BUMDes ini didukung oleh Peraturan Menteri Desa (Permendes) pasal 2 dan 3, No.4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa. Demikianlah dapat ditarik kesimpulan bahwa dasar Tujuan dibentuknya Program Pembinaan BUMDes sudah tertulis dengan jelas dan tujuan program pembinaan tersebut sudah diimplementasikan dengan baik ke tiap-tiap desa di kabupaten Sumedang.

Kedua, adanya kebijakan pembentukan program pembinaan secara hasil belum berdampak baik, hal ini dikarenakan adanya kebijakan yang tidak sepenuhnya dapat dirasakan oleh pengelola BUMDes Kabupaten Sumedang yaitu kebijakan mengenai keikutsertaan BUMDes pada ajang perlombaan kreasi BUMDes kabupaten Sumedang, yang dimana sifat dari perlombaan ini dapat memacu motivasi Aparatur Desa atau pengelola BUMDes untuk dapat memajukan Badan Usaha Desanya untuk dapat tampil dan maju kearah yang lebih baik dan hal ini tentu tidak memenuhi syarat dari Peraturan Menteri Desa (Permendes) pasal 2 dan 3, No.4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa. Demikianlah dapat ditarik kesimpulan bahwa berbagai macam kebijakan Program Pembinaan BUMDes belum berdampak baik bagi keseluruhan pengelola BUMDes Kabupaten Sumedang.

Ketiga, alokasi anggaran pembentukan BUMDes secara hasil sudah berdampak baik, hal ini sejalan dengan peraturan tertulis terkait penyertaan BUMDes yang tertuang dalam Penyertaan Dana Desa pada Peraturan Pemerintah nomor 43 Tahun 2015 UU Desa nomor 6 Tahun 2014

Demikianlah dapat ditarik kesimpulan bahwa penurunan anggaran BUMDes sudah berjalan dengan baik yang berdampak pada lancarnya program pembinaan bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat.

Keempat, strategi program pembinaan BUMDes secara hasil sudah terlaksana dengan baik, karena pada dasarnya strategi pada pembinaan menurut Soetopo & Wati yang mengemukakan bahwa, "istilah pembinaan menunjuk pada suatu kegiatan mempertahankan dan menyempurnakan apa yang telah ada". Demikianlah dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi program pembinaan BUMDes dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik.

## 2. Organisasi Pelaksana

Pertama, aparat pada saat memberikan sosialisasi memberikan kesigapan yang baik dan sesuai dengan aturan yang berlaku, walaupun masih adanya kendala dalam hal partisipasi masyarakat. Karena pada dasarnya tahap sosialisasi sudah sesuai dengan teori menurut George Harbert Mead "sosialisasi yang dilalui seseorang dapat dibagi melalui beberapa tahap, yaitu meliputi tahap persiapan (*preparatory Stage*), Tahap Bertindak (*Game stage*) dan tahap penerimaan norma kolektif (*Generalized Stage*)". Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan mengenai sosialisasi program pembinaan BUMDes dalam memberikan pelayanan yang dilakukan untuk pembinaan program BUMDes bidang PEM di DPMD dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik.

Kedua, para staf sudah mengetahui dengan jelas akan adanya program pembinaan pengelolaan BUMDes khususnya staf bidang UEM (usaha ekonomi masyarakat) sesuai dengan SOP (standar operasional prosedur) ketentuan umum pasal 1 yang

menyatakan bahwa” prosedur adalah langkah-langkah maupun tahapan mekanisme yang harus diikuti oleh seluruh unit organisasi untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan”. Demikian dapat ditarik kesimpulan mengenai Sosialisasi tentang pengolaan pembinaan BUMDes mengenai staf yang mengetahui jalannya program pembinaan BUMDes sudah baik karena Staf sudah mengetahui dan selalu mengikuti keberlangsungan program pembinaan BUMDes terlebih lagi yang to poksinya di UEM (Usaha Ekonomi Masyarakat).

Ketiga, masyarakat menerima terhadap program BUMDes. Sesuai dengan teori menurut Soenarjo dan Soenarjo (1983), “respon dalam komunikasi adalah kegiatan komunikasi yang diharapkan mempunyai hasil atau setelah komunikasi dinamakan efek. Suatu kegiatan komunikasi itu memberikan efek berupa respon dari komunikasi terhadap suatu pesan yang dilancarkan oleh komunikator”. Demikian dapat ditarik kesimpulan mengenai respon masyarakat apakah menolak atau menerima akan adanya program pembinaan BUMDes adalah menerima dengan respon masyarakat ada yang berterimakasih 61ndicat yang cuek terhadap program pembinaan bumdes.

### 3. Kelompok Sasaran

Pertama, penetapan target sesuai dengan teori menurut Riant Nugroho (2012: 107) tentang tepat target “ketepatan disini berkenaan dengan tiga hal. Pertama, target yang diintervensi sesuai dengan apa yang telah direncanakan, tidak ada tumpang tindih dengan intervensi lain, dan tidak bertentangan dengan intervensi kebijakan lain. Kedua, target tersut dalam kondisi siap untuk diintervensi atau tidak.

Ketiga, intervensi implementasi kebijakan tersebut bersifat baru atau memperbaharui implementasi kebijakan sebelumnya”. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa mengenai adanya target keberhasilan pada program pembinaan BUMDes, dapat dikatakan ada target.

Kedua, bahwa adanya kebijakan oleh pemerintah Provinsi Jawa Barat. Mengenai program pembinaan BUMDes antara lain dalam hal kebijakan pembinaan dalam peningkatan kapasitas kelembagaan desa dan pemberian anggaran.

### **Faktor Penghambat Implementasi Program BUMDes Di Kabupaten Sumedang**

Pada penerapan program pembinaan BUMDes tidak ada permasalahan yang signifikan dari pihak internal yang dapat menghambat kinerja, akan tetapi hambatan timbul dari pihak eksternal yang dimana adanya kesulitan dalam mencari sumber daya manusia yang bersedia menjadi pengelola BUMDes, kesulitan ini terjadi karena permasalahan dalam pemberian.

Untuk menetapkan kebijakan, segala ketentuan di koordinasikan antara pihak internal dan eksternal, hasil dari musyawarah itulah yang menjadi putusnya. pada pembuatan peraturan program pembinaan tak mengalami hambatan karena informasi dapat di akses di forum digital akan tetapi hambatan terjadi pada pelaksanaan, dimana sosialisasi yang telah dilaksanakan terkadang tidak disosialisasikan ulang oleh pemerintah desa yang mengakibatkan pengelola BUMDes tak terlalu mengetahui informasi yang telah diberikan oleh pusat.

Dalam pendistribusian informasi tidak ada hambatan namun forum yang dikelola sebagai wadah informasi masih

dinyatakan kurang efektif karena perannya hanya sebatas pemberian informasi. Dukungan dari pihak *intern* dalam dinas sangat antusias melakukan pembinaan terhadap desa- desa mengenai pengeloan BUMDes ini. Namun dari pihak pengelola BUMDes masyarakat kurang berpartisipasi terhadap kegiatan BUMDes ini. Dukungan dari pihak ektern ada yang berantusias dan ada yang tidak antusias hanya biasa-biasa saja.

Hambatan dari desa yang menyelenggarakan bumdes yaitu masih tumpang tindih dalam hal pembagian tugas dan hambatan dari pihak pengelola bumdes yang masih kesulitan dalam hal pembagian tanggungjawab.

#### **Upaya Mengatasi Hambatan Implementasi Program BUMDes di Kabupaten Sumedang**

Upaya mengatasi kesamaran isi kebijakan dengan menjelaskan ulang mengenai isi kebijakan, kemudian memastikan apakah pelaksana benar-benar memahami isi kebijakan tersebut. Upaya pelaksana program pembinaan BUMDes dalam melakukan pengambilan keputusan yang jelas antara ekstern dan internal yaitu Adanya upaya dalam bentuk forum sehingga adanya komunikasi antara pelaksana program

dengan pengelola bumdes, tetapi masih adaya kekurangan dalam forum yang membuat pengelola bumdes kurang puas.

Upaya yang dilakukan agar informasi mengenai program BUMDes berjalan dengan baik yaitu dilakukan sosialisasi langsung kelapangan. Upaya intensitas informasi yaitu melalui media grup whatsapp, artikel pada situs resmi DPMD, dan sosialisasi langsung ke lapangan. Tetapi upaya tersebut masih belum dirasakan puas karena sebagian masyarakat masih bingung tentang apa itu BUMDes.

Pegawai ASN ikut serta dalam menyukseskan program ini khususnya pegawai ASN yang terlibat dalam program ini. Partisipasi dari pihak penyelenggara program yaitu semua staf sudah berpartisipasi dalam menyukseskan program pembinaan BUMDes ini. Upaya dalam pembagian tugas kerja ASN yaitu membagi tugas berdasarkan jenjang pendidikan dan kemampuan yang dimiliki. Upaya dalam pembagian tanggungjawab sesuai dengan wewenang yang diberikan oleh ASN.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Implementasi Program Pembinaan BUMDes Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sumedang mengalami hambatan atau memiliki kelemahan dalam pelaksanaannya yaitu pada pelaksanaannya kontribusi masyarakat pada program pembinaan dinyatakan kurang antusias yang menyebabkan sulitnya mencari sumber daya manusia yang bersedia menjadi pengelola BUMDes.

Faktor penghambat dalam Implementasi Program Pembinaan BUMDes Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sumedang adalah hambatan dalam pencarian sumber daya manusia yang bersedia menjadi pengelola BUMDes hal ini disebabkan karena adanya kesamaran kebijakan dalam sosialisasi yang dimana pendistribusian informasi kurang disosialisasikan ulang oleh Pemerintah

Desa kepada Masyarakat dalam hal pemberian insentif, serta adanya tumpang tindih dalam hal pembagian tugas sehingga samarnya pembagian tanggungjawab yang menyebabkan terhambatnya pelaporan triwulanan.

Upaya untuk mengatasi Hambatan Implementasi Program Pembinaan BUMDes Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sumedang adalah dengan menempatkan wewenang, tanggungjawab, pembagian tugas ASN berdasarkan kemampuan dan

#### Saran

1. Dalam hal pemberian informasi pembinaan harus melibatkan pengelola BUMDes bukan hanya pada pemerintah desa agar nantinya informasi jelas tersampaikan hal ini juga akan meminimalisir terjadinya kesalahpahaman tentang program pembinaan BUMDes.
2. Dibuatkannya aplikasi khusus BUMDes dimana aplikasi tersebut menginput tentang program Pembinaan BUMDes dan hal-hal yang berhubungan tentang BUMDes seperti dari pelaporan pencapaian BUMDes, Evaluasi BUMDes yang dapat di akses oleh umum, dan dibentuknya fitur suara desa yang bertujuan sebagai sarana penyampaian aspirasi masyarakat, yang dapat

jenjang pendidikan, melakukan pengawasan, evaluasi dan sosialisasi langsung ke lapangan, dibuatnya keputusan berdasarkan pertimbangan dari pihak internal dan eksternal, serta dibuatnya forum yang dapat memudahkan laju komunikasi, namun dalam pelaksanaan upaya mengatasi hambatan masih terlihat beberapa kelemahan yang menyebabkan upaya belum terlaksana secara optimal diantaranya adalah masih kurang efektifnya forum yang dikelola sehingga kesamaran informasi masih kerap kali terjadi.

3. Pelaksanaan sosialisasi yang lebih berfariatif yang tidak hanya pada pengembangan potensi sumber daya alam akan tetapi disertakan sosialisasi pada pentingnya pengelolaan struktural sehingga pemerintah desa akan lebih selektif dalam menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kemampuan, pemahaman serta jenjang pendidikan, hal ini dilakukan untuk meminimalisir tumpang tindih pembagian tugas yang akan menghambat pelaporan, serta menghindari egoisme kinerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo, 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Anggara, Sahya, 2012. *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Atmosudirjo, Prajudi, 1982. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Bungin, M Buraham, 2008. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kecana Prenada Media.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan Malayu SP, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyadi, Deddy, 2018. *Sudi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Edisi 3. Bandung: CV Alfabeta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang. P. *Filsafat Administrasi*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sisilahi, Ulbert, 2009. *Studi tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori dan*

- Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- STIA Sebelas April Sumedang. 2020. *Buku Pedoman Praktek Penelitian Administrasi (PPA)*. Sumedang: STIA Sebelas April Sumedang.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, kuanlitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunggono, Bambang. 1994. *Hukum Dan Kebijakan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wahab, Solichin Abdul . 2004. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: PT. Bumi Putra.