E-ISSN: 3025-0994
Halaman 3318-3329
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Pancawangi Kecamatan Pancatengah Kabupaten Tasikmalaya

Gina Maharani [1], Ani Heryani[2], Yanti Heryanti[3]

[1,2,3] STIA YPPT Priatim Tasikmalaya, Program Studi Ilmu Administrasi Negara
e-mail: maharanigina979@gmail.com[1], aniheryani248@gmail.com[2], yantitsm@yaho.co.id[3]

Abstrak

Latar belakang penelitian ini adalah belum optimalnya implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa di Desa Pancawangi, Kecamatan Pancatengah, Kabupaten Tasikmalaya. Kondisi tersebut ditunjukkan oleh masih terbatasnya pemahaman sebagian pengelola terhadap ketentuan pelaksanaan program ketahanan pangan serta belum efektifnya pembagian tugas dalam organisasi akibat adanya perangkapan jabatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa dalam mendukung program ketahanan pangan di Desa Pancawangi. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala desa, pengurus Badan Usaha Milik Desa, anggota Badan Permusyawaratan Desa, serta masyarakat. Analisis data dilakukan menggunakan model implementasi kebijakan Smith yang mencakup kebijakan yang diidealkan, kelompok sasaran, organisasi pelaksana, dan faktor lingkungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan telah berjalan cukup baik, terutama melalui pengembangan usaha peternakan sapi sebagai program ketahanan pangan desa. Namun, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala pada pemahaman kebijakan oleh sebagian pengelola, efektivitas pembagian tugas organisasi, serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia. Dukungan pemerintah desa, potensi lokal, dan partisipasi masyarakat menjadi faktor yang memperkuat pelaksanaan program. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas pengelola, penataan struktur organisasi, serta penguatan sosialisasi kebijakan agar tujuan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendukung ketahanan pangan desa dapat tercapai secara optimal.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Badan Usaha Milik Desa, Ketahanan Pangan

Abstract

The background of this study was the suboptimal implementation of Village-Owned Enterprise policy in Pancawangi Village, Pancatengah District, Tasikmalaya Regency. This condition was reflected in the limited understanding of several managers regarding the implementation of the village food security program and the ineffective distribution of organizational responsibilities

caused by overlapping positions. This study aimed to analyze the implementation of the Village-Owned Enterprise policy in supporting the village food security program. A descriptive method with a qualitative approach was employed. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving the village head, Village-Owned Enterprise managers, members of the Village Consultative Body, and community representatives. The data were analyzed using Smith's policy implementation model, which consists of the idealized policy, target group, implementing organization, and environmental factors. The findings indicate that the implementation of the Village-Owned Enterprise policy is generally effective, particularly through the cattle farming program developed to strengthen village food security. However, several challenges remain, including limited policy understanding among some managers, ineffective task distribution, and inadequate human resource capacity. Government support, local potential, and active community participation serve as important factors that strengthen policy implementation. Therefore, improving managerial capacity, strengthening the organizational structure, and enhancing policy dissemination are essential to achieve the objectives of the Village-Owned Enterprise in improving community welfare and promoting sustainable village food security.

Keywords : *Policy Implementation, Village-Owned Enterprise, Food Security*

LATAR BELAKANG

Pembangunan desa merupakan salah satu agenda strategis dalam penyelenggaraan pembangunan nasional karena desa menjadi fondasi utama dalam mewujudkan pemerataan kesejahteraan masyarakat. Sebagai unit pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat, desa memiliki karakteristik, potensi, dan kebutuhan yang berbeda dengan wilayah lainnya sehingga memerlukan kebijakan pembangunan yang mampu mengakomodasi kondisi lokal.

Keberhasilan pembangunan nasional pada dasarnya tidak hanya ditentukan oleh perkembangan wilayah perkotaan, tetapi juga dipengaruhi oleh keberhasilan pembangunan di wilayah perdesaan. Oleh karena itu, pembangunan desa harus diarahkan pada upaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui penguatan kapasitas kelembagaan, pengembangan ekonomi lokal, peningkatan pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat, serta pemanfaatan sumber daya desa secara berkelanjutan.

Perubahan paradigma pembangunan di Indonesia menunjukkan bahwa desa tidak lagi diposisikan sebagai objek pembangunan yang hanya menerima program dari pemerintah, melainkan sebagai subjek pembangunan yang memiliki kewenangan untuk merencanakan, melaksanakan, mengelola, dan mengevaluasi pembangunan sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya.

Pergeseran paradigma tersebut memberikan ruang yang lebih luas bagi pemerintah desa untuk menggali potensi lokal, mengembangkan inovasi, serta menciptakan berbagai program yang mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, pembangunan desa tidak hanya berorientasi pada pembangunan fisik, tetapi juga diarahkan pada penguatan kapasitas ekonomi, sosial, dan kelembagaan desa sebagai fondasi pembangunan yang berkelanjutan.

Landasan hukum mengenai penyelenggaraan pemerintahan desa diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Melalui regulasi tersebut, pemerintah memberikan kewenangan yang lebih besar kepada desa dalam mengelola pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan asas rekognisi serta subsidiaritas.

Kewenangan tersebut memberikan kesempatan kepada desa untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki sehingga mampu menciptakan sumber-sumber pertumbuhan ekonomi baru yang berasal dari kekuatan lokal. Desa juga memperoleh hak untuk mengelola aset dan kekayaan desa secara mandiri sebagai bagian dari upaya memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat.

Salah satu bentuk implementasi kebijakan tersebut adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kehadiran BUMDes merupakan langkah strategis pemerintah dalam mendorong terbentuknya lembaga ekonomi desa yang mampu mengelola potensi lokal secara profesional. BUMDes tidak hanya diposisikan sebagai badan usaha yang mengejar keuntungan, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat yang berfungsi meningkatkan kesejahteraan, memperluas kesempatan kerja, mengembangkan usaha produktif, serta memperkuat perekonomian desa. Dengan adanya BUMDes, pemerintah desa diharapkan mampu mengoptimalkan berbagai sumber daya yang selama ini belum dimanfaatkan secara maksimal sehingga memberikan nilai tambah bagi masyarakat.

Secara konseptual, BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan modal yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan. Pengelolaan BUMDes dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, serta keberlanjutan usaha. Prinsip-prinsip tersebut menjadi dasar agar kegiatan usaha yang dijalankan tidak hanya menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi juga memberikan manfaat sosial bagi masyarakat desa. Oleh sebab itu, keberhasilan pengelolaan BUMDes tidak hanya diukur dari besarnya keuntungan yang diperoleh, melainkan juga dari kontribusinya dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat, memperluas kesempatan kerja, mengurangi kemiskinan, dan memperkuat kemandirian ekonomi desa.

Komitmen pemerintah dalam memperkuat kelembagaan BUMDes semakin ditegaskan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. Peraturan tersebut memberikan kepastian hukum terhadap status BUMDes sebagai badan hukum sehingga memiliki legitimasi yang lebih kuat dalam menjalankan berbagai aktivitas usaha. Dengan status badan hukum tersebut, BUMDes memiliki peluang yang lebih luas untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, memperoleh akses permodalan, mengembangkan unit usaha baru, serta meningkatkan daya saing dalam mendukung pembangunan ekonomi desa. Regulasi ini juga menunjukkan bahwa pemerintah memandang BUMDes sebagai salah satu instrumen penting dalam memperkuat perekonomian nasional yang dimulai dari tingkat desa.

Dalam praktiknya, ruang lingkup usaha yang dapat dikembangkan oleh BUMDes sangat beragam, mulai dari sektor perdagangan, jasa, pertanian, peternakan, perikanan, pengelolaan sumber daya alam, pengolahan hasil pertanian, hingga sektor pariwisata desa. Keanekaragaman unit usaha tersebut memberikan fleksibilitas bagi setiap desa untuk

menentukan jenis usaha yang sesuai dengan karakteristik wilayah, potensi sumber daya, serta kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, setiap BUMDes memiliki karakteristik yang berbeda sesuai dengan kondisi lokal masing-masing desa.

Keberadaan BUMDes memiliki arti strategis karena mampu menjadi penggerak utama aktivitas ekonomi masyarakat. Melalui pengelolaan usaha yang profesional, BUMDes dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), memperluas kesempatan kerja, mengurangi angka pengangguran, serta meningkatkan daya saing ekonomi desa. Selain memberikan manfaat ekonomi, BUMDes juga memiliki fungsi sosial karena mampu mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan. Keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan maupun pemanfaatan program BUMDes menjadi faktor penting dalam menciptakan pembangunan yang partisipatif dan berkelanjutan.

Meskipun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan BUMDes di berbagai daerah belum sepenuhnya berjalan optimal. Permasalahan yang sering ditemukan antara lain masih terbatasnya kapasitas sumber daya manusia, lemahnya tata kelola organisasi, rendahnya koordinasi antar pemangku kepentingan, kurang optimalnya komunikasi kebijakan, terbatasnya akses permodalan, serta rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlangsungan usaha.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan BUMDes tidak hanya bergantung pada besarnya modal yang dimiliki, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas implementasi kebijakan, kualitas organisasi pelaksana, serta dukungan lingkungan sosial dan kelembagaan. Temuan serupa juga dilaporkan dalam berbagai penelitian mengenai implementasi kebijakan BUMDes di Indonesia yang menunjukkan bahwa kualitas implementasi kebijakan menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan pengelolaan BUMDes.

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang menentukan keberhasilan suatu kebijakan publik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebuah kebijakan, meskipun dirancang secara sistematis dan didukung oleh regulasi yang memadai, tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila proses implementasinya tidak berjalan secara efektif. Oleh karena itu, implementasi kebijakan tidak hanya dipahami sebagai pelaksanaan suatu program, tetapi juga sebagai proses yang melibatkan berbagai aktor, sumber daya, mekanisme organisasi, serta lingkungan yang saling berinteraksi dalam mewujudkan tujuan kebijakan. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi pelaksana dalam menerjemahkan ketentuan kebijakan ke dalam program kerja yang dapat dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.

Dalam konteks Badan Usaha Milik Desa, implementasi kebijakan memiliki peranan yang sangat penting karena menentukan keberhasilan pengelolaan unit usaha yang dikembangkan oleh desa. Kebijakan yang mengatur pembentukan, pengelolaan, dan pengembangan BUMDes tidak hanya bertujuan meningkatkan pendapatan desa, tetapi juga diarahkan untuk memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat melalui pemanfaatan potensi lokal secara optimal. Dengan demikian, implementasi kebijakan BUMDes harus mampu menciptakan tata kelola organisasi yang profesional, transparan, akuntabel, dan partisipatif sehingga setiap program yang dijalankan dapat memberikan manfaat ekonomi maupun sosial bagi masyarakat desa.

Keberhasilan implementasi kebijakan BUMDes dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, seperti kejelasan tujuan kebijakan, kemampuan organisasi pelaksana, kualitas sumber daya manusia, dukungan pemerintah desa, partisipasi masyarakat, serta kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan budaya. Apabila salah satu faktor tersebut tidak berjalan dengan baik, maka pelaksanaan kebijakan berpotensi mengalami hambatan sehingga tujuan yang telah direncanakan sulit dicapai secara optimal. Sebaliknya, apabila seluruh komponen tersebut mampu berjalan secara sinergis, implementasi kebijakan akan lebih efektif dalam mendukung keberhasilan program BUMDes.

Untuk menganalisis keberhasilan implementasi kebijakan, penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Thomas B. Smith. Model ini dipilih karena mampu menjelaskan proses implementasi kebijakan secara komprehensif melalui empat komponen utama yang saling berkaitan, yaitu *Idealized Policy* (kebijakan ideal), *Target Group* (kelompok sasaran), *Implementing Organization* (organisasi pelaksana), dan *Environmental Factors* (faktor lingkungan). Menurut Smith, keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas kebijakan yang dirumuskan, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan kelompok sasaran dalam menerima kebijakan, kemampuan organisasi pelaksana dalam menjalankan program, serta kondisi lingkungan yang dapat mendukung maupun menghambat pelaksanaan kebijakan. Interaksi keempat komponen tersebut akan menentukan tingkat efektivitas implementasi suatu kebijakan.

Komponen *Idealized Policy* berkaitan dengan tujuan, isi, serta arah kebijakan yang telah dirumuskan oleh pembuat kebijakan. Kebijakan yang memiliki tujuan yang jelas, mudah dipahami, serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat akan lebih mudah diimplementasikan oleh organisasi pelaksana. Sebaliknya, kebijakan yang kurang jelas atau tidak sesuai dengan kondisi lapangan berpotensi menimbulkan berbagai kendala dalam proses implementasi sehingga tujuan kebijakan sulit diwujudkan secara maksimal.

Komponen *Target Group* mengacu pada kelompok masyarakat yang menjadi sasaran kebijakan. Dalam implementasi BUMDes, kelompok sasaran meliputi pemerintah desa, pengurus BUMDes, pelaku usaha desa, dan masyarakat sebagai penerima manfaat. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh tingkat pemahaman, penerimaan, dan partisipasi kelompok sasaran terhadap kebijakan yang diterapkan. Semakin tinggi tingkat partisipasi masyarakat, semakin besar peluang keberhasilan program BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Komponen *Implementing Organization* menitikberatkan pada kemampuan organisasi pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan. Organisasi pelaksana harus memiliki struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, sumber daya manusia yang kompeten, sistem koordinasi yang efektif, serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan seluruh unsur organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan organisasi yang profesional menjadi salah satu prasyarat penting dalam mewujudkan implementasi kebijakan yang efektif.

Sementara itu, komponen *Environmental Factors* berkaitan dengan berbagai kondisi eksternal yang memengaruhi implementasi kebijakan, seperti kondisi sosial, ekonomi, budaya, politik, serta dukungan dari masyarakat dan pemerintah. Lingkungan yang kondusif akan memberikan peluang bagi organisasi pelaksana untuk mengembangkan berbagai program

secara optimal. Sebaliknya, lingkungan yang kurang mendukung dapat menjadi faktor penghambat yang memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan.

Berdasarkan keempat komponen tersebut, model implementasi kebijakan Thomas B. Smith dinilai relevan untuk digunakan dalam mengkaji implementasi kebijakan BUMDes. Model ini mampu memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai hubungan antara kebijakan yang ditetapkan, organisasi pelaksana, kelompok sasaran, dan faktor lingkungan sehingga berbagai kendala maupun faktor pendukung dalam pelaksanaan kebijakan dapat diidentifikasi secara lebih komprehensif. Dengan menggunakan model tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan analisis yang lebih mendalam mengenai efektivitas implementasi kebijakan BUMDes dalam mendukung pembangunan ekonomi desa dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di Desa Pancawangi Kecamatan Pancatengah Kabupaten Tasikmalaya.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut (Fikri 2020, hal:220), “implementasi kebijakan dapat dipahami sebagai suatu proses administratif dan hukum yang melibatkan berbagai aktor, organisasi, prosedur, serta teknik yang saling berinteraksi dalam menjalankan kebijakan publik”.

Menurut Nugroho dalam (permana adrian et al., 2025, hal:453) “Kebijakan publik merupakan instrumen penting yang digunakan oleh pemerintah untuk merespons berbagai permasalahan dan kebutuhan masyarakat” Implementasi kebijakan publik merupakan tahapan penting dalam proses kebijakan karena menentukan sejauh mana kebijakan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan dalam praktik. Para ahli administrasi publik telah mengembangkan berbagai model implementasi kebijakan untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan.

Menurut Winarno dalam(Ahmad Benni, 2017) implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan Undang-undang dimana memiliki makna pelaksanaan Undang-undang di berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program.

Purwanto dan Sulistyastuti dalam (Ahmad Benni, 2017) mengemukakan secara umum pendekatan implementasi kebijakan yang dipakai ada dua jenis, yaitu top-down dan bottom-up. Pendekatan top-down adalah pendekatan implementasi yang memandang proses implementasi bergerak dari ‘atas’ ke ‘bawah’. Pendekatan secara bottom-up, yaitu pendekatan yang berasal dari bawah (masyarakat). Pendekatan bottom-up didasarkan pada jenis kebijakan publik yang mendorong masyarakat untuk menjalankan sendiri implementasi kebijakannya atau masih melibatkan pejabat pemerintahan namun hanya di tataran rendah.

Berikut merupakan Model Implementasi Kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn. Menurut Van Meter dan Van Horn (Kusnandar,2023, hal:74) mengembanngkan sebuah model yang disebut dengan Model Proses Pelaksaan Kebijakan (A Model of the Policy Implementations Process). Model ini menghubungkan kebijakan dan prestasi kerja yang di dalamnya mengandung tiga dimensi : 1. Organisasi 2. Manajemen dan 3. Aplikasi yang saling berkaitan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai langkah-langkah analisis dalam mengkaji fenomena belum optimalnya implementasi kebijakan BUMDes di lokasi penelitian, maka penulis menyusun bagan kerangka pemikiran yang mengacu pada model implementasi kebijakan Smith dalam (Heryani, 2024, hal:46) sebagai berikut:

1. *The Idealized Policy, that is, the idealized patterns of interaction that those who have defined the policy are attempting to induce.*
2. *The target group, defined as those who are required to adopt new patterns of interaction by the policy. They are the people most directly affected by the policy and who must change to meet its demands.*
3. *The Implementing organization. Usually a unit of the government bureaucracy, responsible for implementation of the policy.*
4. *The environmental factors, those elements in the environment that influence or are influenced by the policy implementation.*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pancawangi, Kecamatan Pancatengah, Kabupaten Tasikmalaya. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengungkap berbagai fenomena yang terjadi secara alamiah melalui pemahaman yang mendalam terhadap proses implementasi kebijakan, peran para pelaksana, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan maupun kendala dalam pelaksanaan program BUMDes, khususnya dalam mendukung ketahanan pangan desa.

Menurut (Sugiyono, 2018), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan paradigma postpositivisme dan digunakan untuk meneliti objek dalam kondisi yang alamiah. Dalam pendekatan ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat secara langsung dalam proses pengumpulan dan analisis data, sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi sehingga menghasilkan data yang bersifat mendalam dan kontekstual.

Penentuan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan secara langsung dalam implementasi kebijakan BUMDes. Informan dalam penelitian ini terdiri atas Kepala Desa Pancawangi, pengurus Badan Usaha Milik Desa, anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), serta masyarakat yang berpartisipasi atau memperoleh manfaat dari program BUMDes.

Pengumpulan data dilaksanakan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan program BUMDes, terutama kegiatan usaha peternakan sapi sebagai bagian dari program ketahanan pangan desa. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi mengenai proses implementasi kebijakan, pembagian tugas organisasi, hambatan yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan dalam mengoptimalkan pengelolaan BUMDes.

Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen yang berkaitan dengan kebijakan BUMDes, seperti peraturan, laporan kegiatan, struktur organisasi, dan dokumen pendukung lainnya sebagai pelengkap data hasil observasi dan wawancara.

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui teknik triangulasi. (Sugiyono, 2014) menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber maupun melalui berbagai teknik pengumpulan data sehingga tingkat kepercayaan hasil penelitian dapat ditingkatkan. Penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari setiap informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan mencocokkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh lebih akurat, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana, yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, mengelompokkan, dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif agar hubungan antarfakta lebih mudah dipahami dan dianalisis. Tahap terakhir berupa penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara berkesinambungan selama proses penelitian untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh sesuai dengan fakta di lapangan dan mampu menjawab rumusan masalah penelitian mengenai implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa di Desa Pancawangi, Kecamatan Pancatengah, Kabupaten Tasikmalaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pancawangi, Kecamatan Pancatengah, Kabupaten Tasikmalaya telah dilaksanakan melalui mekanisme pengelolaan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, meliputi pemerintah desa, pengurus BUMDes, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi, wawancara mendalam, serta studi dokumentasi, implementasi kebijakan tersebut difokuskan pada pengembangan usaha peternakan sapi sebagai bagian dari program ketahanan pangan desa yang didukung oleh pendanaan dari Dana Desa. Program ini menjadi salah satu strategi pemerintah desa dalam mengoptimalkan potensi lokal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus memperkuat ketahanan ekonomi desa secara berkelanjutan.

Desa Pancawangi merupakan salah satu desa di Kecamatan Pancatengah, Kabupaten Tasikmalaya yang memiliki potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang mendukung pengembangan usaha berbasis ekonomi lokal. Potensi tersebut dimanfaatkan oleh pemerintah desa sebagai dasar pembentukan BUMDes dengan tujuan mengelola aset dan sumber daya desa secara lebih produktif, efektif, dan berkelanjutan. Keberadaan BUMDes tidak hanya diarahkan sebagai lembaga yang mengembangkan kegiatan usaha desa, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat yang mampu meningkatkan pendapatan masyarakat, memperluas kesempatan berusaha, serta memberikan kontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Secara kelembagaan, BUMDes Desa Pancawangi dibentuk berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan diperkuat dengan peraturan desa sebagai dasar operasional penyelenggaraan kegiatan usaha. Struktur organisasi yang dimiliki terdiri atas unsur pengelola yang bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengembangan unit usaha. Kejelasan regulasi dan pembagian kewenangan tersebut menjadi landasan penting dalam penyelenggaraan kegiatan BUMDes sehingga setiap program dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Di samping itu, dukungan pemerintah desa dalam bentuk pembinaan, fasilitasi, dan pengawasan turut berkontribusi terhadap keberlangsungan operasional BUMDes.

Salah satu unit usaha yang dikembangkan adalah usaha peternakan sapi yang dipilih berdasarkan hasil musyawarah desa dengan mempertimbangkan karakteristik wilayah, potensi sumber daya, serta kebutuhan masyarakat setempat. Pengembangan usaha tersebut dipandang memiliki prospek yang baik karena didukung oleh ketersediaan lahan, sumber pakan ternak, serta pengalaman masyarakat dalam bidang peternakan. Selain berorientasi pada peningkatan pendapatan ekonomi masyarakat, program peternakan sapi juga menjadi bagian dari implementasi kebijakan pemerintah dalam memperkuat ketahanan pangan desa melalui pemanfaatan potensi lokal secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemerintah desa dan pengurus BUMDes yang didukung oleh hasil dokumentasi penelitian, diketahui bahwa kelembagaan BUMDes Desa Pancawangi menunjukkan perkembangan yang cukup positif sejak didirikan. Perkembangan tersebut tercermin dari semakin baiknya kapasitas organisasi, bertambahnya unit usaha yang dikelola, meningkatnya dukungan pemerintah desa terhadap pengembangan usaha, serta penguatan berbagai program yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat dan penguatan ketahanan pangan. Perubahan tersebut menunjukkan adanya upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan BUMDes agar mampu memberikan manfaat ekonomi maupun sosial bagi masyarakat desa.

Perkembangan kelembagaan tersebut juga terlihat dari perubahan struktur kepengurusan yang berlangsung secara periodik sebagai bagian dari proses penguatan organisasi. Setiap periode kepengurusan diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme pengelolaan, memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab, serta memperkuat koordinasi antarunsur organisasi. Dengan adanya penyesuaian struktur organisasi dan peningkatan kapasitas pengelola, BUMDes diharapkan mampu menjalankan fungsi ekonomi dan fungsi sosialnya secara lebih efektif dalam mendukung pembangunan desa. Adapun perkembangan BUMDes Desa Pancawangi sejak tahun 2016 hingga periode kepengurusan 2025–2030 disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Jenis Perkembangan BUMDes Pancawangi

Tahun	Perkembangan
2016	**BUMDes Pancawangi didirikan berdasarkan Perdes Nomor 04 Tahun 2016**
2016 - 2020	**Pembentukan kelembagaan dan pengelolaan usaha awal**

2021 – 2024	**Pengembangan unit usaha pertanian, peternakan, perdagangan, dan jasa fotokopi**
2025 - 2030	**Penguatan struktur organisasi BUMDes masa bakti 2025– 2030 dan pengembangan program ketahanan pangan**

Sumber: Profil BUMDes Pancawangi Tahun 2024.

Berdasarkan data perkembangan kelembagaan BUMDes Desa Pancawangi, dapat diketahui bahwa organisasi tersebut mengalami perkembangan yang cukup positif dari waktu ke waktu. Perubahan struktur kepengurusan, penguatan kelembagaan, serta pengembangan unit usaha mencerminkan adanya komitmen pemerintah desa untuk menjadikan BUMDes sebagai instrumen penggerak perekonomian desa. Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes terus diarahkan agar mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat dan dinamika pembangunan desa. Upaya tersebut sejalan dengan tujuan pembentukan BUMDes, yaitu mengoptimalkan potensi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memperkuat Pendapatan Asli Desa (PADes), serta mewujudkan kemandirian ekonomi desa secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan BUMDes di Desa Pancawangi telah dilaksanakan melalui sinergi antara pemerintah desa, pengurus BUMDes, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat. Pelaksanaan kebijakan tersebut memperlihatkan adanya komitmen pemerintah desa dalam mengembangkan potensi ekonomi lokal melalui pengelolaan usaha peternakan sapi sebagai bagian dari program ketahanan pangan desa. Komitmen tersebut tercermin dari tersedianya dukungan regulasi, alokasi anggaran, pembinaan kelembagaan, serta keterlibatan berbagai pihak dalam setiap tahapan pelaksanaan program. Meskipun demikian, pelaksanaan kebijakan masih menghadapi beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas pencapaian tujuan program sehingga diperlukan upaya penyempurnaan dalam aspek pengelolaan organisasi maupun peningkatan kapasitas sumber daya manusia.

Analisis implementasi kebijakan dalam penelitian ini menggunakan model yang dikemukakan oleh Thomas B. Smith yang terdiri atas empat dimensi, yaitu *Idealized Policy*, *Target Group*, *Implementing Organization*, dan *Environmental Factors*. Keempat dimensi tersebut digunakan untuk menganalisis sejauh mana implementasi kebijakan BUMDes telah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada dimensi *Idealized Policy*, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah desa telah memiliki arah kebijakan yang jelas dalam pengelolaan BUMDes, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemanfaatan potensi ekonomi desa. Kebijakan tersebut didukung oleh berbagai regulasi yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan program sehingga memberikan kepastian bagi pengurus dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Meskipun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian pengelola yang belum memahami secara menyeluruh ketentuan maupun mekanisme pelaksanaan program, khususnya yang berkaitan dengan program ketahanan pangan. Kondisi tersebut mengakibatkan pelaksanaan beberapa kegiatan belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan

kapasitas melalui pembinaan, pelatihan, dan sosialisasi kebijakan secara berkelanjutan agar seluruh pengelola memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan dan mekanisme implementasi kebijakan.

Pada dimensi *Target Group*, masyarakat Desa Pancawangi memberikan respons yang positif terhadap keberadaan BUMDes. Program usaha yang dijalankan dinilai sesuai dengan potensi desa dan kebutuhan masyarakat sehingga mampu memberikan manfaat ekonomi bagi warga. Bentuk dukungan masyarakat terlihat dari keterlibatan dalam kegiatan usaha, partisipasi pada musyawarah desa, serta kesediaan mendukung berbagai program yang dilaksanakan oleh BUMDes. Tingginya partisipasi masyarakat menunjukkan bahwa kelompok sasaran telah menerima kebijakan dengan baik sehingga menjadi modal penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

Selanjutnya, pada dimensi *Implementing Organization*, penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Desa Pancawangi telah memiliki struktur organisasi yang mengacu pada ketentuan peraturan yang berlaku. Masing-masing pengurus telah memiliki tugas dan fungsi yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Namun demikian, pelaksanaan tugas belum sepenuhnya berjalan secara optimal karena masih ditemukan adanya perangkapan jabatan yang menyebabkan pembagian tugas menjadi kurang efektif. Selain itu, kapasitas sumber daya manusia yang masih terbatas turut memengaruhi efektivitas pengelolaan organisasi, terutama dalam aspek administrasi, koordinasi, dan pengembangan usaha. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pengelola melalui pendidikan, pelatihan, serta penguatan manajemen organisasi menjadi kebutuhan yang perlu mendapat perhatian agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih efektif.

Pada dimensi *Environmental Factors*, implementasi kebijakan memperoleh dukungan dari lingkungan internal maupun eksternal desa. Potensi sumber daya alam yang memadai, kondisi geografis yang sesuai untuk usaha peternakan sapi, dukungan pemerintah desa, serta budaya gotong royong yang masih terpelihara menjadi faktor yang memperkuat pelaksanaan program. Di samping itu, tingginya partisipasi masyarakat menunjukkan adanya modal sosial yang dapat dimanfaatkan sebagai kekuatan dalam mengembangkan usaha desa. Meskipun demikian, perkembangan BUMDes masih dihadapkan pada tantangan berupa peningkatan kapasitas pengelola, pengembangan inovasi usaha, serta penguatan kerja sama dengan berbagai pihak agar keberlanjutan program dapat terus terjaga.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan BUMDes di Desa Pancawangi telah berjalan dengan cukup baik dan memberikan kontribusi positif terhadap pelaksanaan program ketahanan pangan melalui pengembangan usaha peternakan sapi. Keberhasilan tersebut didukung oleh adanya kebijakan yang jelas, dukungan pemerintah desa, partisipasi masyarakat, serta pemanfaatan potensi lokal yang sesuai dengan karakteristik wilayah. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan perbaikan, terutama dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia, optimalisasi tata kelola organisasi, serta penguatan pemahaman pengelola terhadap kebijakan yang berlaku. Perbaikan pada aspek-aspek tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan sehingga BUMDes dapat berperan lebih optimal dalam mendorong pembangunan ekonomi desa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta memperkuat ketahanan pangan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pancawangi, Kecamatan Pancatengah, Kabupaten Tasikmalaya telah berjalan cukup baik dalam mendukung ketahanan pangan melalui usaha peternakan sapi, meskipun masih terdapat kendala pada pemahaman kebijakan, kapasitas pengelola, dan pembagian tugas organisasi. Pemerintah Desa disarankan meningkatkan pembinaan, pelatihan, dan sosialisasi kebijakan kepada pengurus BUMDes, sedangkan pengurus BUMDes perlu memperkuat tata kelola organisasi, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, serta mengembangkan inovasi usaha agar pengelolaan BUMDes lebih efektif, berkelanjutan, dan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Ade Putra Ode Amane, Ade Iskandar, Ani Heryani, & Loso Judijanto. (2024). Pengantar Ilmu Pemerintahan (Sepriano, Ed.). Pt. Green Pustaka Indonesia.

Ahmad Benni. (2017). Implementasi Kbijakan Alokasi Dana Desa (Add) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Benua Baru Kecamatan Muara Bengkal Kabupaten Kutai Timur. Ejournal Administrasi Negara, 5(1), 5490–5504.

Fikri, Z. Y. (2024). Impelementasi Kebijakan Pendataan Penduduk Non Permanen Di Kabupaten Bangka. Jiap (Jurnal Ilmu Administrasi Publik), 8(1), 216.

Kusnandar, I. (2023). Kebijakan Publik (Dari Formulasi, Implementasi Ke Evaluasi Kebijakan Publik). Pt Insan Cendekia Mandiri Group. Pt Insan Cendekia Mandiri Group.

Permana Adrian, Surya Pajar Paris, Ruhimasari Salsabila, Mujadidah Hawa, Husaeni Fahri, & Maulida Ayu. (N.D.). Definisi Kebijakan Publik: Pengertian, Unsur-Unsur Dan Perkembangan. Penelitian Nusantara, 453–457.

Sugiyono. (2007). Statistika Untuk Penelitian. Alfabeta.

Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta.

Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2015). Statistika Untuk Penelitian. Alfabeta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Alfabeta.

Sugiyono. (2019). Statistika Untuk Penelitian. Alfabeta.

Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kualitatif. Alfabeta.

Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Edisi 2). Alfabeta.

Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta..