
IMPLEMENTASI BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA KEMBUAN SATU KECAMATAN TONDANO UTARA KABUPATEN MINAHASA

Oleh

Stiphensen Franly Elhanda Panambunan¹, Recky H. E. Sendouw², Laurens Bulu³

^{1,2,3} Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum, Universitas Negeri Manado

E-mail: ¹stiphensenpanambunan@gmail.com, ²reckysendouw@unima.ac.id,

³laurensbulu@unima.ac.id

Article History:

Received: 22-10-2024

Revised: 29-10-2024

Accepted: 25-11-2024

Keywords:

Badan Usaha Milik Desa,
Usaha, Pendapatan.

Abstract: Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kembuan Satu Kecamatan Tondano Utara Kabupaten Minahasa dan untuk mendeskripsikan, menganalisis serta menginterpretasikan faktor-faktor determinan implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kembuan Satu Kecamatan Tondano Utara Kabupaten Minahasa. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data secara kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas dan efisiensi implementasi BUMDesa Kembuan Satu melalui indikator kondisi keberadaan BUMDesa, program kerja, mekanisme pelaksanaan dan system bagi laba serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap unit usaha air bersih sudah berjalan dengan baik sesuai dengan aturan yang ada dan sesuai dengan harapan warga desa, dan Faktor determinan pendukung dalam implementasi BUMDesa ini yakni partisipasi aktif Masyarakat, sumber daya manusia pengurus dan staf yang cukup memadai, penggunaan WA atau kotak saran dan aduan sudah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan layanan air bersih kepada warga Masyarakat desa Kembuan Satu. Sedangkan factor determinan penghambat antara lain: pendampingan dalam bimtek dan peningkatan kompetensi pengurus dan staf BUMDesa kurang maksimal, permodalan yang masih kurang dalam menciptakan berbagai jenis usaha dalam peningkatan perekonomian warga desa, begitu pula kurangnya permodalan dalam mendukung pelayanan penyediaan air bersih dapat dilakukan pada area tertentu serta pembangunan IT dan digitalisasi dalam pelayanan dan pembuatan laporan keuangan belum dilaksanakan secara maksimal.

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional di Indonesia menempatkan desa sebagai salah satu pilar penting dalam mendukung kesejahteraan masyarakat dan menciptakan daerah yang produktif serta mandiri. Desa, sebagai unit terkecil dari struktur pemerintahan, memiliki peran strategis dalam pengelolaan sumber daya yang dimilikinya, baik sumber daya alam maupun manusia. Dalam konteks ini, Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) menjadi instrumen penting dalam mendorong perekonomian desa. Namun, efektivitas implementasi kebijakan BUMDesa seringkali menghadapi berbagai tantangan, seperti yang terjadi di Desa Kembuan Satu, Kecamatan Tondano Utara, Kabupaten Minahasa.

BUMDesa Kembuan Satu menjalankan beberapa unit usaha, seperti penyewaan aset desa dan pengelolaan air bersih. Namun, unit-unit usaha ini masih tergolong sederhana dan belum memanfaatkan potensi desa secara maksimal. Berdasarkan pengamatan, usaha-usaha yang dijalankan cenderung mengikuti pola yang sudah ada tanpa adanya kajian mendalam terhadap potensi desa yang spesifik. Hal ini mengindikasikan kurangnya inovasi dan pengembangan dalam pengelolaan unit usaha BUMDesa, yang dapat memengaruhi kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes).

Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan kapasitas pengelolaan BUMDesa. Pengelolaan unit usaha saat ini masih terbatas pada aktivitas rutin, seperti penagihan dan pemeliharaan aset, tanpa adanya pengembangan lebih lanjut. Selain itu, aset desa yang digunakan untuk usaha, seperti pengelolaan air bersih, masih menjadi tanggung jawab pemerintah desa, yang sewaktu-waktu dapat dialihkan kepada pihak lain. Kondisi ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam manajemen aset dan pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal.

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 sebenarnya memberikan peluang besar bagi desa untuk mengembangkan BUMDesa. Regulasi ini memungkinkan desa untuk menjalankan berbagai unit usaha sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal. Namun, implementasi kebijakan ini di Desa Kembuan Satu masih menghadapi kendala administratif, seperti proses pendaftaran yang belum selesai dan minimnya inovasi dalam menentukan jenis usaha yang sesuai dengan karakteristik desa.

Faktor determinan dalam keberhasilan unit usaha BUMDesa di Desa Kembuan Satu meliputi aspek sumber daya manusia, manajemen, dan dukungan regulasi. Keterbatasan kemampuan pengurus BUMDesa dalam mengidentifikasi potensi desa dan merancang usaha yang inovatif menjadi salah satu penghambat utama. Selain itu, kurangnya pendampingan dari pemerintah dalam pengelolaan usaha membuat BUMDesa cenderung stagnan dan hanya melanjutkan pola usaha yang telah ada sebelumnya.

Untuk meningkatkan efektivitas BUMDesa, diperlukan pendekatan strategis yang melibatkan kajian mendalam terhadap potensi desa, peningkatan kapasitas pengurus, dan optimalisasi sumber daya. Pendampingan teknis dari pemerintah atau pihak terkait juga sangat penting untuk memastikan bahwa pengelolaan BUMDesa berjalan sesuai dengan prinsip efisiensi dan keberlanjutan. Selain itu, pengembangan unit usaha berbasis inovasi perlu menjadi fokus utama untuk menciptakan nilai tambah bagi masyarakat desa.

Penelitian ini penting karena memberikan gambaran mendalam mengenai implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Kembuan Satu, yang merupakan salah satu instrumen strategis dalam mendukung pembangunan desa dan

meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan mengidentifikasi kendala dan faktor determinan yang memengaruhi keberhasilan unit usaha BUMDesa, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pemerintah desa dan pihak terkait dalam merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif. Selain itu, hasil penelitian ini dapat mendorong pengelolaan BUMDesa yang inovatif dan berbasis potensi lokal, sehingga dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan pengentasan masalah kemiskinan di tingkat desa.

LANDASAN TEORI

Kebijakan Publik dan Implementasinya

Kebijakan publik merupakan alat strategis pemerintah untuk mengatasi masalah masyarakat melalui serangkaian langkah yang terstruktur, mulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi hasil. Proses ini melibatkan analisis menyeluruh, pengumpulan informasi, dan pemilihan alternatif terbaik. Kebijakan publik dioperasikan melalui tiga tingkatan: strategis, organisasi, dan operasional, yang saling berinteraksi untuk memastikan keberhasilan implementasi. Efektivitas kebijakan sangat dipengaruhi oleh siklus kebijakan yang terus-menerus melibatkan perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Implementasi kebijakan adalah tahap krusial yang memastikan kebijakan tidak hanya berhenti di dokumen, tetapi menghasilkan dampak nyata. Proses ini melibatkan organisasi untuk memastikan kesiapan sumber daya, interpretasi kebijakan ke dalam rencana yang dapat dilaksanakan, dan penerapan berupa layanan langsung kepada masyarakat. Meski dirancang untuk mencapai tujuan yang diinginkan, implementasi sering menghadapi tantangan seperti kurangnya sumber daya, interpretasi kebijakan yang tidak konsisten, dan keterbatasan evaluasi sebelumnya.

Ada tiga pendekatan utama dalam implementasi kebijakan. Model atas-bawah menekankan kendali pembuat kebijakan dalam menentukan tujuan dan proses implementasi, sedangkan model bawah-atas menonjolkan peran aktor lokal dalam pelaksanaan kebijakan. Teori hibrida menggabungkan kedua pendekatan tersebut untuk menciptakan strategi implementasi yang lebih komprehensif, memadukan aspek strategis dan operasional untuk efektivitas yang lebih besar.

Berbagai model implementasi menawarkan panduan dalam memahami keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Model Van Meter dan Van Horn mengidentifikasi faktor seperti ukuran kebijakan, sumber daya, dan kondisi sosial-ekonomi. Model Edward III menekankan pentingnya komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Model Grindle menyoroti kombinasi antara isi kebijakan dan konteks implementasinya. Sementara itu, model Mazmanian dan Sabatier, serta model jaringan, menawarkan pendekatan yang lebih kompleks, dengan fokus pada interaksi aktor dalam jaringan kebijakan untuk menentukan prioritas dan strategi pelaksanaan

Pemerintahan Desa

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah dengan kewenangan mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat berdasarkan prakarsa, hak asal-usul, dan tradisi. Desa berperan sebagai fondasi awal pembangunan daerah, yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan demi meningkatkan kualitas hidup masyarakatnya. Pemerintahan desa dipimpin oleh kepala desa

bersama perangkat desa yang bertugas mengelola kepentingan masyarakat, mengatur stakeholder desa, dan menyelenggarakan pemerintahan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa.

Keuangan desa mencakup semua hak dan kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, seperti pendapatan, belanja, dan pembiayaan. Alokasi Dana Desa (ADD) menjadi salah satu sumber utama keuangan desa untuk mendukung program pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dan pelaksanaan pemerintahan desa. Pengelolaan keuangan desa harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan melibatkan masyarakat dalam perencanaan hingga evaluasi. Dengan bantuan ADD, desa dapat meningkatkan kemandirian dan mengembangkan potensi lokal, meskipun masih terdapat berbagai tantangan dalam pengelolaannya.

Kelembagaan desa, termasuk pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan lembaga kemasyarakatan, berfungsi mendukung tugas pemerintahan desa. Lembaga ini bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan, pemberdayaan, dan pembangunan. Peraturan desa (Perdes) menjadi dasar hukum yang dibuat bersama oleh BPD dan kepala desa untuk mengatur berbagai aspek kehidupan desa, termasuk pengelolaan keuangan dan pengambilan keputusan yang berdampak pada masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah badan hukum yang dibentuk oleh desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, dan mengembangkan investasi dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Sebagai lembaga ekonomi yang dikelola oleh masyarakat desa sendiri, BUMDesa berperan dalam menggali, mengelola, dan mengembangkan potensi sumber daya lokal untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa) serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Dengan pendekatan yang berbeda dari lembaga ekonomi konvensional, BUMDesa mendukung pembangunan ekonomi desa yang inklusif dan berbasis nilai-nilai kebersamaan.

Pendirian BUMDesa bertujuan untuk menggerakkan perekonomian desa melalui pengelolaan aset desa, pengembangan investasi, dan penyediaan layanan yang bermanfaat bagi masyarakat. BUMDesa juga diharapkan mampu menciptakan ekosistem ekonomi yang berkelanjutan, termasuk mendorong pengembangan ekonomi digital di desa. Dalam pengelolaan usaha, BUMDesa melibatkan partisipasi masyarakat dan pemerintah desa untuk memastikan layanan yang adil dan sesuai dengan kebutuhan pasar, sekaligus mencegah distorsi ekonomi di pedesaan.

Dalam operasionalnya, BUMDesa menerapkan prinsip-prinsip seperti kerja sama, partisipasi, kesetaraan, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar dalam pengelolaan dan pengembangan usaha BUMDesa agar dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat. Dengan dukungan dana desa yang terus meningkat, BUMDesa diharapkan menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi desa, membuka lapangan kerja, dan mengentaskan kemiskinan melalui semangat gotong royong dan kerjasama seluruh lapisan masyarakat.

Pembangunan Desa dan Ekonomi Daerah

Pembangunan desa adalah upaya untuk memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya alam di desa secara optimal guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemerintah berperan dalam menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan, sehingga

masyarakat dan pemerintah desa dapat berkontribusi secara aktif dalam berbagai kegiatan pembangunan. Pendekatan pembangunan desa bersifat menyeluruh, mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan kehidupan masyarakat desa untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup mereka.

Pembangunan ekonomi daerah melibatkan pengelolaan sumber daya lokal oleh pemerintah daerah dan masyarakat untuk menciptakan lapangan kerja, mendorong kegiatan ekonomi, dan mengatasi masalah fundamental yang dihadapi suatu daerah. Strategi pembangunan daerah memerlukan visi dan misi yang jelas, serta integrasi berbagai aspek seperti pertanian, penyuluhan, fasilitas kredit, dan pemasaran untuk memastikan peningkatan produktivitas serta pemerataan pendapatan. Pembangunan desa terpadu menekankan penyampaian layanan dan bantuan kepada masyarakat desa melalui pendekatan yang terintegrasi dan berkelanjutan.

Dalam strategi pembangunan ekonomi daerah, tujuh pendekatan utama diterapkan untuk mencapai pertumbuhan, kesejahteraan, dan partisipasi aktif masyarakat. Pendekatan ini mencakup penguatan kemampuan masyarakat dalam pembangunan, koordinasi di berbagai tingkatan, komunikasi dua arah yang persuasif dan edukatif, serta pelibatan kelompok masyarakat dan pemerintah lokal dalam pengambilan keputusan dan monitoring. Semua langkah ini diarahkan untuk memperbaiki pemerataan, keadilan, dan kesejahteraan masyarakat desa melalui solusi yang berkelanjutan dan strategis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan fokus pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Kembuan Satu, Kecamatan Tondano Utara, Kabupaten Minahasa. Jenis penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi BUMDesa dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Studi kasus dipilih untuk menggali secara mendalam pelaksanaan unit usaha, sumber daya manusia, modal usaha, partisipasi masyarakat, dan peran pemerintah desa. Penelitian dilakukan dengan pengumpulan data langsung di lapangan melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen yang relevan.

Lokasi penelitian di Desa Kembuan Satu dipilih karena belum ada penelitian sebelumnya tentang implementasi BUMDesa di desa tersebut, serta adanya keingintahuan tentang peran BUMDesa dalam mendukung perekonomian masyarakat. Fokus utama penelitian adalah unit usaha air bersih sesuai dengan peraturan pemerintah, termasuk analisis pembentukan unit usaha, pengelolaan modal, sumber daya manusia, partisipasi masyarakat, dan pengawasan dari pemerintah desa.

Data penelitian dikumpulkan melalui observasi langsung di lapangan, wawancara dengan perangkat desa dan masyarakat, serta dokumentasi seperti peta lokasi dan dokumen administrasi terkait. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data untuk menyaring informasi relevan, penyajian data dalam bentuk narasi, dan penarikan kesimpulan berdasarkan pola, hubungan kausal, dan temuan penting dari penelitian.

Prosedur penelitian mencakup tahap pra lapangan, pekerjaan lapangan, dan analisis data. Pada tahap pra lapangan, peneliti menyusun rencana penelitian, memilih lokasi, mengurus perizinan, dan menyiapkan perlengkapan. Tahap pekerjaan lapangan melibatkan

pengumpulan data melalui interaksi langsung dengan informan, observasi, dan wawancara. Data yang dikumpulkan dianalisis secara mendalam untuk memahami implementasi BUMDesa, dengan hasil yang diharapkan dapat memberikan pandangan baru tentang peran dan dampaknya terhadap perekonomian masyarakat desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembentukan unit usaha

BUMDesa Magenang-genangan di Desa Kembuan Satu, Kecamatan Tondano Utara, Kabupaten Minahasa, didirikan berdasarkan peraturan desa pada 14 Juli 2023. Pembentukan ini merupakan hasil musyawarah dan mufakat masyarakat desa dengan tujuan utama meningkatkan pendapatan desa dan perekonomian masyarakat. Dengan BUMDesa ini, diharapkan tercipta lapangan kerja baru, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan pengembangan potensi ekonomi desa untuk mendukung pembangunan yang lebih baik.

Unit usaha utama yang dijalankan oleh BUMDesa Magenang-genangan adalah pengelolaan air bersih. Kebutuhan akan air bersih yang tinggi di masyarakat menjadi alasan utama dipilihnya unit usaha ini. Sebelumnya, penyediaan air bersih ditangani langsung oleh pemerintah desa, namun kini pengelolaannya dialihkan kepada BUMDesa untuk meningkatkan efisiensi dan pelayanan kepada masyarakat. Pendapatan dari unit usaha ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber pembiayaan pembangunan desa dan berbagai kebutuhan masyarakat.

Meskipun pembentukan dan pelaksanaan unit usaha telah berjalan sesuai ketentuan, sosialisasi kegiatan BUMDesa kepada masyarakat belum menjadi prioritas. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan waktu dan dana yang dimiliki oleh pengurus BUMDesa. Namun, pengelola menyadari pentingnya komunikasi yang baik dengan masyarakat untuk mendukung keberhasilan program yang dijalankan oleh BUMDesa dalam jangka panjang.

Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan BUMDesa

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan, termasuk pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). Di Desa Kembuan Satu, struktur kepengurusan BUMDesa diisi oleh tenaga kompeten, seperti pensiunan dan ASN aktif, yang memiliki keahlian di bidangnya masing-masing. Mereka bertanggung jawab atas pengelolaan unit usaha, khususnya penyediaan air bersih, yang menjadi kebutuhan utama masyarakat desa. Meskipun para pengurus memahami tugas pokok dan fungsi mereka, waktu yang terbatas akibat pekerjaan utama menjadi kendala yang signifikan dalam pengelolaan BUMDesa.

Keterlibatan tenaga profesional dalam kepengurusan memberikan dampak positif terhadap keberadaan dan kinerja BUMDesa. Aktivitas BUMDesa berjalan dengan baik, dan tanggapan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan cukup positif. Program kerja disusun berdasarkan skala prioritas, dengan fokus utama pada kebutuhan mendesak masyarakat, seperti akses air bersih untuk keperluan sehari-hari. Alur kerja dirancang untuk memastikan kebutuhan tersebut terpenuhi secara efektif dan efisien.

Dukungan masyarakat terhadap pengurus BUMDesa tercermin dari respons positif terhadap layanan unit usaha air bersih. Keluhan masyarakat ditangani dengan cepat dan maksimal, sehingga menciptakan kepercayaan terhadap keberadaan BUMDesa. Dengan pengelolaan yang baik dan tenaga pengurus yang kompeten, unit usaha air bersih dapat

memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, meskipun tantangan waktu tetap menjadi perhatian yang perlu diselesaikan ke depannya.

Modal Usaha

Keterbatasan modal usaha menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh BUMDesa Kembuan Satu dalam mengembangkan unit usaha air bersih. Modal yang tersedia saat ini hanya berasal dari penyertaan modal dana desa, yang cukup untuk biaya operasional tetapi belum memadai untuk ekspansi usaha yang lebih besar. Kondisi ini membatasi kemampuan BUMDesa untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang terus berkembang dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD).

Upaya untuk mendapatkan tambahan modal dari pihak ketiga, seperti perbankan, masih terkendala oleh berbagai persyaratan administratif yang sulit dipenuhi. Hal ini menjadi hambatan signifikan bagi BUMDesa untuk menjalin kerja sama atau memperoleh pinjaman yang dapat digunakan untuk mengembangkan unit usaha air bersih. Padahal, tambahan modal dari sumber eksternal diperlukan untuk meningkatkan kapasitas layanan dan memperluas jangkauan usaha.

Situasi ini menunjukkan perlunya strategi yang lebih inovatif dalam pengelolaan permodalan. Selain mencari alternatif sumber dana, BUMDesa juga perlu memperkuat kemitraan dengan pihak-pihak terkait untuk memastikan ketersediaan modal yang cukup. Dengan modal yang memadai, unit usaha air bersih memiliki potensi besar untuk memberikan manfaat ekonomi yang lebih luas bagi masyarakat dan desa.

Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan BUMDesa

Partisipasi masyarakat Desa Kembuan Satu menjadi elemen kunci dalam mendukung keberhasilan unit usaha air bersih yang dikelola oleh BUMDesa. Masyarakat tidak hanya memanfaatkan layanan air bersih, tetapi juga berkontribusi langsung melalui berbagai kegiatan seperti pemasangan pipa, perawatan saluran, serta gotong royong untuk memperbaiki infrastruktur yang rusak. Dukungan ini membantu pengelola BUMDesa mengatasi hambatan operasional, sehingga layanan air bersih dapat berjalan lancar dan sesuai dengan kebutuhan warga.

Keterlibatan aktif masyarakat menciptakan kolaborasi yang harmonis antara pengelola BUMDesa dan warga. Kolaborasi ini tidak hanya membantu memelihara keberlanjutan layanan, tetapi juga mempercepat penyelesaian masalah yang muncul, seperti perbaikan pipa bocor atau tersumbat. Dengan adanya pengawasan dan monitoring dari masyarakat, proses distribusi air bersih tetap terjaga dan memberikan manfaat nyata bagi warga desa.

Dukungan masyarakat juga mencerminkan rasa kepemilikan bersama terhadap program yang dijalankan oleh BUMDesa. Semangat gotong royong dan kerja sama yang kuat menjadi fondasi keberhasilan layanan air bersih, yang tidak hanya meningkatkan kualitas hidup warga tetapi juga memperkuat hubungan sosial di desa. Hal ini menjadikan partisipasi masyarakat sebagai faktor penting dalam kemajuan dan keberlanjutan usaha yang dijalankan oleh BUMDesa Kembuan Satu.

Peran Pemerintah Desa dalam Pengelolaan BUMDesa

Pemerintah Desa Kembuan Satu memiliki peran penting dalam pengawasan dan evaluasi terhadap pengelolaan BUMDesa, khususnya unit usaha air bersih. Evaluasi dilakukan untuk mendeteksi masalah sejak dini, seperti keluhan masyarakat atau hambatan

operasional, sehingga solusi dapat segera dirumuskan. Penasehat BUMDesa berkontribusi dengan memberikan masukan dan saran kepada pengurus serta masyarakat yang terlibat dalam layanan air bersih. Tujuan utama evaluasi adalah memastikan kelancaran pelayanan dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap BUMDesa.

Proses evaluasi dilakukan secara berkala setiap triwulan dengan agenda utama membahas laporan keuangan dan kendala yang muncul dalam pelaksanaan layanan air bersih. Rapat evaluasi ini melibatkan pengawas, penasehat, dan pengurus BUMDesa untuk memonitor perkembangan kegiatan serta memastikan transparansi dalam pengelolaan keuangan. Sistem ini tidak hanya memudahkan identifikasi masalah, tetapi juga membantu menjaga kualitas layanan air bersih bagi masyarakat.

Pengelola BUMDesa juga mempersiapkan laporan dan solusi secara internal sebelum rapat evaluasi. Direktur bersama tim pengurus mengadakan rapat pendahuluan untuk membahas kendala dan memastikan laporan keuangan serta operasional siap dipresentasikan. Dengan dukungan mekanisme evaluasi yang terstruktur, peran pemerintah desa menjadi penggerak utama dalam menjaga keberlanjutan unit usaha air bersih dan memastikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat Desa Kembuan Satu.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pembentukan unit usaha air bersih oleh BUMDesa Kembuan Satu didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan potensi desa. Unit usaha ini diprioritaskan karena kebutuhan mendesak akan air bersih bagi warga desa. Analisis kebutuhan masyarakat menjadi hal penting dalam menentukan unit usaha, yang dalam hal ini sudah sesuai dengan potensi dan manfaat yang diharapkan. Dengan dasar hukum yang kuat, BUMDesa memiliki peluang untuk mengembangkan unit usaha lain guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa [38], [39].

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang mendukung keberhasilan pengelolaan BUMDesa. Pengurus BUMDesa Kembuan Satu terdiri dari individu-individu yang kompeten dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Mereka menjadi motor penggerak utama dalam menjalankan unit usaha air bersih. Namun, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendampingan perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan mendukung keberlanjutan usaha.

Modal usaha menjadi tantangan utama bagi BUMDesa Kembuan Satu dalam mengembangkan unit usaha air bersih. Modal saat ini hanya mencukupi untuk operasional dasar, sehingga sulit untuk melakukan ekspansi atau diversifikasi usaha. Upaya untuk mendapatkan tambahan modal dari pihak ketiga, seperti perbankan, terkendala oleh persyaratan administratif yang kompleks. Dukungan dari berbagai pihak diperlukan untuk memperkuat modal usaha, yang pada akhirnya akan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD).

Partisipasi aktif masyarakat menjadi pilar penting dalam keberhasilan BUMDesa. Warga tidak hanya memanfaatkan layanan air bersih, tetapi juga terlibat dalam pemeliharaan infrastruktur dan memberikan masukan kepada pengurus. Keterlibatan ini menciptakan kolaborasi yang baik antara pengurus BUMDesa dan masyarakat, memastikan layanan berjalan lancar dan kebutuhan warga terpenuhi secara maksimal.

Pemerintah Desa Kembuan Satu memiliki peran penting dalam monitoring dan

evaluasi pengelolaan BUMDesa. Evaluasi dilakukan secara berkala setiap triwulan untuk membahas laporan keuangan, kendala operasional, dan keluhan masyarakat. Peran ini tidak hanya memastikan transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga membantu pengurus BUMDesa menemukan solusi terhadap masalah yang dihadapi. Dengan kolaborasi yang erat antara pemerintah desa dan pengurus, BUMDesa diharapkan mampu memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa unit usaha air bersih yang dikelola oleh BUMDesa Kembuan Satu telah berjalan dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku dan memenuhi harapan masyarakat desa. Pelaksanaan kegiatan oleh pengurus BUMDesa telah dilaksanakan dengan baik berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Namun, keterbatasan modal usaha menjadi faktor determinan yang menghambat pengembangan unit usaha. Dukungan dari berbagai pihak, seperti pemerintah daerah, pemerintah pusat, dan perbankan, diperlukan untuk memperkuat permodalan.

Agar pengembangan unit usaha air bersih dapat lebih maksimal, disarankan kepada Hukum Tua dan pengurus BUMDesa untuk menjalin kerja sama dengan pihak ketiga dalam penyertaan modal. Upaya ini penting untuk memperluas kapasitas usaha dan meningkatkan layanan kepada masyarakat. Selain itu, pengawas dan pengurus BUMDesa diharapkan dapat menyusun proposal kebutuhan modal usaha yang disampaikan kepada pemerintah daerah maupun pusat untuk mendapatkan dukungan pendanaan.

Hukum Tua juga diharapkan dapat melakukan pendekatan dan lobi kepada pihak perbankan maupun lembaga non-perbankan untuk mempermudah akses permodalan. Dukungan dari pihak-pihak terkait akan membantu mengatasi kendala modal usaha yang selama ini menjadi hambatan utama dalam pengembangan unit usaha air bersih.

Dengan sinergi antara pemerintah desa, pengurus BUMDesa, masyarakat, dan stakeholder terkait, unit usaha air bersih BUMDesa Kembuan Satu memiliki potensi besar untuk berkembang lebih baik dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis dengan penuh rasa syukur dan hormat menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan motivasi, bimbingan, dan dukungan selama proses penyelesaian tesis ini. Terutama kepada Rektor Universitas Negeri Manado, Prof. Dr. Deetje Adolfien Katuuk, M. Pd, beserta jajaran pimpinan universitas, dekan, wakil dekan, dosen pembimbing, dan seluruh tenaga pendidik Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum yang telah memberikan arahan dan pendampingan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada para pejabat dan staf Dinas PMD Kabupaten Minahasa, Hukum Tua Desa Kembuan Satu, serta pengurus BUMDesa yang telah memberikan data dan informasi penting dalam penelitian ini.

Penulis juga mengucapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada keluarga tercinta, khususnya istri Gloria Ch. Rantung dan anak-anak tersayang, Serrard dan Shemaiah, serta orang tua dan saudara-saudara, yang telah menjadi sumber kekuatan dan semangat selama proses ini. Dengan kerendahan hati, penulis berharap bahwa karya ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan. Semoga

Tuhan senantiasa memberkati dan melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan perhatian dan bantuan sepanjang perjalanan studi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] G. Gayatri and N. L. S. Widhiyani, "Peranan BUMDesa dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Desa," *E-Jurnal Akunt.*, vol. 30, no. 6, p. 1593, Jun. 2020, doi: 10.24843/EJA.2020.v30.i06.p19.
- [2] A. Rammohan and A. Tohari, "Rural poverty and labour force participation: Evidence from Indonesia's Village fund program," *PLoS One*, vol. 18, no. 6, p. e0283041, Jun. 2023, doi: 10.1371/journal.pone.0283041.
- [3] Wasiaturrahma, R. Sukmana, S. R. Ajija, S. C. U. Salama, and A. Hudaifah, "Financial performance of rural banks in Indonesia: A two-stage DEA approach," *Heliyon*, vol. 6, no. 7, p. e04390, Jul. 2020, doi: 10.1016/j.heliyon.2020.e04390.
- [4] H. Y. S. H. Nugroho *et al.*, "Toward Water, Energy, and Food Security in Rural Indonesia: A Review," *Water*, vol. 14, no. 10, p. 1645, May 2022, doi: 10.3390/w14101645.
- [5] M. I. R. Rantung, S. V Tarore, E. Posumah, P. Ilmu, A. Negara, and U. N. Manado, "KINERJA INSPEKTORAT DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA," *J. Adm. Publik dan Kebijakan*, vol. 3, no. 2, pp. 1–8, Dec. 2023, doi: 10.30596/japk.v3i2.17246.
- [6] B. Arifin *et al.*, "Village fund, village-owned-enterprises, and employment: Evidence from Indonesia," *J. Rural Stud.*, vol. 79, pp. 382–394, Oct. 2020, doi: 10.1016/j.jrurstud.2020.08.052.
- [7] Muhammad Mukhram, Nurjannah, and Wulan Ayuandiani, "Analysis of Perceptions and Interests of Accounting Students in Choosing A Profession in the Field of Taxation (Case Study of Tax Concentration at University West Sulawesi)," *Manag. J. Manag. Adm. Sci.*, vol. 1, no. 3, pp. 82–87, Jun. 2023, doi: 10.58738/manager.v1i3.285.
- [8] P. Suwignjo, I. K. Gunarta, N. A. Wessiani, A. E. Prasetyo, and L. Yuwana, "Framework for Measuring Process Innovation Performance at Indonesian State-Owned Companies," *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 8, no. 2, p. 95, Jun. 2022, doi: 10.3390/joitmc8020095.
- [9] A. N. Bahasoan and Z. Hadi, "On the Performance of Civil Servants at Marine and Fishery Service Office Majene District," *ProBisnis J. Manaj.*, vol. 14, no. 2, pp. 268–275, 2023, doi: <https://doi.org/10.62398/probis.v14i2.90>.
- [10] Habiburrahman *et al.*, "Determination of Critical Factors for Success in Business Incubators and Startups in East Java," *Sustainability*, vol. 14, no. 21, p. 14243, Oct. 2022, doi: 10.3390/su142114243.
- [11] C. Zucca, E. Long, J. Hilton, and M. McCann, "Appraising the Implementation of Complexity Approaches Within the Public Health Sector in Scotland. An Assessment Framework for Pre-Implementation Policy Evaluation," *Front. Public Heal.*, vol. 9, Sep. 2021, doi: 10.3389/fpubh.2021.653588.
- [12] A. R. Villarosa, D. Maneze, L. M. Ramjan, R. Srinivas, M. Camilleri, and A. George, "The effectiveness of guideline implementation strategies in the dental setting: a systematic review," *Implement. Sci.*, vol. 14, no. 1, p. 106, Dec. 2019, doi: 10.1186/s13012-019-0954-7.
- [13] P. Reeves, K. Edmunds, A. Searles, and J. Wiggers, "Economic evaluations of public

- health implementation-interventions: a systematic review and guideline for practice," *Public Health*, vol. 169, pp. 101–113, Apr. 2019, doi: 10.1016/j.puhe.2019.01.012.
- [14] A. S. Bali, G. Capano, and M. Ramesh, "Anticipating and designing for policy effectiveness," *Policy Soc.*, vol. 38, no. 1, pp. 1–13, Jan. 2019, doi: 10.1080/14494035.2019.1579502.
- [15] R. H. E. Sendouw, J. Erna, H. Mokot, J. Mantiri, I. R. Margareth, and J. B. Tumimomor, "Manajemen Kinerja Pegawai Pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Co-Value J. Ekon. Kop. Kewirausahaan*, vol. 14, no. 6, pp. 789–794, 2023, doi: <https://doi.org/10.36418/covalue.v14i6.3970>.
- [16] S. A. Effendi, E. G. Sukoharsono, L. Purwanti, and Rosidi, "Building Partnership or Competition: Village Business Sustainability in Indonesia," *Sustainability*, vol. 15, no. 18, p. 13703, Sep. 2023, doi: 10.3390/su151813703.
- [17] P. M. Wagner, D. Torney, and T. Ylä-Anttila, "Governing a multilevel and <sc>cross-sectoral</sc> climate policy implementation network," *Environ. Policy Gov.*, vol. 31, no. 5, pp. 417–431, Sep. 2021, doi: 10.1002/eet.1942.
- [18] J. D. Smith, D. H. Li, and M. R. Rafferty, "The Implementation Research Logic Model: a method for planning, executing, reporting, and synthesizing implementation projects," *Implement. Sci.*, vol. 15, no. 1, p. 84, Dec. 2020, doi: 10.1186/s13012-020-01041-8.
- [19] S. M. N. Glegg, E. Jenkins, and A. Kothari, "How the study of networks informs knowledge translation and implementation: a scoping review," *Implement. Sci.*, vol. 14, no. 1, p. 34, Dec. 2019, doi: 10.1186/s13012-019-0879-1.
- [20] Y. Liu and W. Yang, "Leadership and Governance Tools for Village Sustainable Development in China," *Sustainability*, vol. 11, no. 20, p. 5553, Oct. 2019, doi: 10.3390/su11205553.
- [21] Y. Arai, M. Maswadi, S. Oktoriana, A. Suharyani, D. Didik, and M. Inoue, "How Can We Mitigate Power Imbalances in Collaborative Environmental Governance? Examining the Role of the Village Facilitation Team Approach Observed in West Kalimantan, Indonesia," *Sustainability*, vol. 13, no. 7, p. 3972, Apr. 2021, doi: 10.3390/su13073972.
- [22] A. H. Ginting, I. Widianingsih, R. Mulyawan, and H. Nurasa, "Village Government's Risk Management and Village Fund Administration in Indonesia," *Sustainability*, vol. 15, no. 24, p. 16706, Dec. 2023, doi: 10.3390/su152416706.
- [23] P. Surya Adi Tama and D. G. Wirama, "Akuntabilitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa," *E-Jurnal Akunt.*, vol. 30, no. 1, p. 73, Jan. 2020, doi: 10.24843/EJA.2020.v30.i01.p06.
- [24] D. K. Wati, "Sistem Pendukung Keputusan Pemberian Jumlah Pinjaman Kepada Calon Nasabah Bumdes Menggunakan Metode Topsis (Studi Kasus Bumdes Gergas Mandiri Kecamatan Wampu)," *J. Inf. Technol.*, vol. 1, no. 2, pp. 76–82, Aug. 2021, doi: 10.32938/jitu.v1i2.1471.
- [25] A. Syahza and B. Asmit, "Regional economic empowerment through oil palm economic institutional development," *Manag. Environ. Qual. An Int. J.*, vol. 30, no. 6, pp. 1256–1278, Sep. 2019, doi: 10.1108/MEQ-02-2018-0036.
- [26] R. Yaya, R. Suryanto, Y. A. Abubakar, N. Kasim, L. Raimi, and S. S. Irfana, "Innovation-based diversification strategies and the survival of emerging economy village-owned enterprises (VOEs) in the COVID-19 recession," *J. Entrep. Emerg. Econ.*, vol. 16, no. 2,

- pp. 339–365, Feb. 2024, doi: 10.1108/JEEE-06-2021-0213.
- [27] A. Rammohan and A. Tohari, “Rural poverty and labour force participation: Evidence from Indonesia’s Village fund program,” *PLoS One*, vol. 18, no. 6, p. e0283041, Jun. 2023, doi: 10.1371/journal.pone.0283041.
- [28] B. Arifin *et al.*, “Village fund, village-owned-enterprises, and employment: Evidence from Indonesia,” *J. Rural Stud.*, vol. 79, no. S1, pp. 382–394, Oct. 2020, doi: 10.1016/j.jrurstud.2020.08.052.
- [29] F. Z. Fahmi and I. D. Sari, “Rural transformation, digitalisation and subjective wellbeing: A case study from Indonesia,” *Habitat Int.*, vol. 98, p. 102150, Apr. 2020, doi: 10.1016/j.habitatint.2020.102150.
- [30] R. L. Naylor, M. M. Higgins, R. B. Edwards, and W. P. Falcon, “Decentralization and the environment: Assessing smallholder oil palm development in Indonesia,” *Ambio*, vol. 48, no. 10, pp. 1195–1208, Oct. 2019, doi: 10.1007/s13280-018-1135-7.
- [31] R. Jayanthi, A. Dinaseviani, G. S. Indraprahasta, and R. F. Sitompul, “Digital technology and smart village development in Banyuwangi, Indonesia: an exploratory study,” *Bull. Geogr. Socio-economic Ser.*, no. 57, pp. 79–91, Jul. 2022, doi: 10.12775/bgss-2022-0024.
- [32] S. Oktaviani and H. Hairunnissa, “ANALISIS PENERAPAN PEMBELAJARAN DARING PADA SISWA KELAS V SDN 009 SAMARINDA ULU,” *Taman Cendekia J. Pendidik. Ke-SD-an*, vol. 4, no. 2, pp. 452–458, Dec. 2020, doi: 10.30738/tc.v4i2.8360.
- [33] W. Wahyudi, S. B. Waluya, H. Suyitno, and I. Isnarto, “Schemata and creative thinking ability in cool-critical-creative-meaningful (3CM) learning,” *Int. J. Sustain. High. Educ.*, vol. 22, no. 1, pp. 1–28, Jan. 2021, doi: 10.1108/IJSHE-06-2019-0198.
- [34] L. Fransen, V. J. T. Peters, B. R. Meijboom, and E. de Vries, “Modular service provision for heterogeneous patient groups: a single case study in chronic Down syndrome care,” *BMC Health Serv. Res.*, vol. 19, no. 1, p. 720, Dec. 2019, doi: 10.1186/s12913-019-4545-8.
- [35] N. Kibiswa, “Directed Qualitative Content Analysis (DQICA): A Tool for Conflict Analysis,” *Qual. Rep.*, Aug. 2019, doi: 10.46743/2160-3715/2019.3778.
- [36] S. Latif Darmawan and A. Andrianti, “IMPLEMENTING GUIDED QUESTION TECHNIQUE TO INCREASE STUDENTS’ WRITING SKILL,” *Lingua*, vol. 15, no. 2, pp. 54–62, Jul. 2019, doi: 10.34005/lingua.v15i2.360.
- [37] S. Samsudin, S. Mujab, M. Safar, and H. Munandar, “THE EFFECT OF DIGITALIZATION ON LANGUAGE AND CULTURE IN MANAGEMENT PRACTICE MODERN EDUCATION,” *Lingua*, vol. 19, no. 2, pp. 135–150, Dec. 2023, doi: 10.34005/lingua.v19i2.3131.
- [38] F. W. Geels, S. Sareen, A. Hook, and B. K. Sovacool, “Navigating implementation dilemmas in technology-forcing policies: A comparative analysis of accelerated smart meter diffusion in the Netherlands, UK, Norway, and Portugal (2000-2019),” *Res. Policy*, vol. 50, no. 7, p. 104272, Sep. 2021, doi: 10.1016/j.respol.2021.104272.
- [39] M. Kamuzinzi, “When traditional principles bring coherence in complex networks management: the case of ‘Imihigo’ in public policy implementation,” *Policy Stud.*, vol. 42, no. 1, pp. 98–116, Jan. 2021, doi: 10.1080/01442872.2019.1577374.
- [40] S. Larkins *et al.*, “From the Frontline: Strengthening Surveillance and Response Capacities of the Rural Workforce in the Asia-Pacific Region. How Can Grass-Roots

- Implementation Research Help?," *Front. Public Heal.*, vol. 8, Sep. 2020, doi: 10.3389/fpubh.2020.00507.
- [41] P. R. Brown *et al.*, "Constraints to the capacity of smallholder farming households to adapt to climate change in South and Southeast Asia," *Clim. Dev.*, vol. 11, no. 5, pp. 383–400, May 2019, doi: 10.1080/17565529.2018.1442798.
- [42] S. Ruhmel, E. Ndirangu-Mugo, J. Mwizerwa, A. Sarki, and E. Pallangyo, "Capacity building among nursing and midwifery professional associations in East Africa," *Glob. Health Action*, vol. 15, no. 1, Dec. 2022, doi: 10.1080/16549716.2022.2118173.
- [43] R. B. Thapa, M. A. Matin, and B. Bajracharya, "Capacity Building Approach and Application: Utilization of Earth Observation Data and Geospatial Information Technology in the Hindu Kush Himalaya," *Front. Environ. Sci.*, vol. 7, Oct. 2019, doi: 10.3389/fenvs.2019.00165.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN