

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN USAHA MILIK DESA DI DESA TULE KECAMATAN MELONGUANE TIMUR KABUPATEN KEPULAUAN TALAUD

JUAN ANTONIO RAMPENGAN

FLORENCE D.J. LENGKONG

JOYCE J. RARES

ABSTRAK: *Village-owned enterprise is economic institutions at the village level that aims to manage the potential of the village and the villagers prosper which is managed by the Government of the village together with the community. Formation of the Village-owned enterprises carried out based on the aspirations of the community and Government consultation village. The purpose of this research is to know the implementation policy of the village-owned enterprise in the village of Tule Subdistrict Melonguane Talaud Islands Regency East. This research uses qualitative research methods, descriptive. Data collection techniques used are observation, interview and data collection with the document. To see how the implementation of the policy of the village-owned enterprise in the village of Tule Subdistrict Melonguane Talaud Islands Regency East. Researchers using four indicators: communication, resources, disposition and bureaucratic structure. Based on the results of this study stated that the implementation of the policy of the village-owned enterprise in the village of Tule Subdistrict Melonguane Talaud Islands Regency East haven't run well due to a lack of good communication, resources that have not been adequate, the absence of a commitment from implementers to implement policies and organizational structures that are not regular. Thus it can be concluded that the implementation of the policy of the village-owned enterprise in the village of Tule Subdistrict Melonguane Talaud Islands Regency East hasn't been going well.*

Keywords: *Policy Implementation, Business Entity, The Village.*

PENDAHULUAN

Sesuai dengan perkembangan otonomi, kini telah diatur mengenai otonomi desa yang memberikan kesempatan bagi desa untuk mengelola sendiri potensi yang dimilikinya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Salah satu wujud nyata adanya otonomi desa tersebut yaitu muncul badan usaha milik desa (BUMDes).

Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 213 ayat (1) dinyatakan bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.

Disebutkan juga dalam undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa pasal 87 ayat (1) bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa yang disebut BUMDesa. Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa dalam pasal 1 ayat (2), Badan Usaha Milik Desa 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.

Sebagai badan usaha milik desa, pembentukan Badan Usaha Milik Desa adalah untuk memaksimalkan potensi masyarakat desa baik itu potensi sumber daya alam jika ada, potensi ekonomi, ataupun sumberdaya manusianya. Secara spesifik pendirian badan usaha milik desa adalah tidak lain untuk menyerap tenaga kerja desa dalam meningkatkan dan mengembangkan kreativitas serta mencari peluang usaha ekonomi yang produktif untuk masyarakat yang masih memiliki pendapatan rendah.

Badan usaha milik desa merupakan salah satu lembaga yang terdapat interaksi ekonomi antara pemerintah desa dengan masyarakat desa, sehingga hal ini juga berdampak pada hubungan antara pemerintah desa dengan masyarakat yang akan tercipta secara alamiah. Dan dengan adanya badan usaha milik desa ini harapannya akan timbul minat masyarakat untuk lebih mengenal dunia usaha sehingga secara perlahan angka kemiskinan dan pengangguran akan menurun dan mengangkat keluarga yang tidak mampu menjadi keluarga yang sejahtera.

Badan usaha milik desa merupakan program pemerintah yang harus diberdayakan dalam rangka pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat yang baik dengan mengedepankan partisipasi dan prakarsa masyarakat. Dimana, dalam penyelenggaraan pemerintahan desa tersebut berdasarkan asas : Kepastian hukum, tertib penyelenggaraan pemerintah desa, tertib kepentingan umum, keterbukaan, proporsionalitas, akuntabilitas, efektifitas dan efisiensi, kearifan local, keberagaman, dan partisipatif

Memperhatikan besarnya peranan badan usaha milik desa (BUMDes) maka perlu adanya implementasi yang tepat dan dapat memberikan hasil dan manfaat yang jelas dan nyata kepada masyarakat secara berkelanjutan.

Desa Tule secara administratif merupakan bagian dari Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud, yang merupakan salah satu dari tiga desa hasil pemekaran dari desa Tule Raya. Mayoritas masyarakat di desa tule memiliki mata pencaharian sebagai petani, hal ini dikarenakan luas wilayah lahan pertanian yang mencapai 872,68 ha dari total wilayah 1909,7 ha. Dengan luas lahan pertanian yang ada menjadikan pertanian sebagai salah satu potensi yang ada di desa Tule. BUMDes di Desa Tule telah berdiri sejak tahun 2016 setelah pemerintah desa bersama-sama dengan masyarakat desa mengadakan musyawarah desa untuk pembentukan BUMDes. Sejak dibentuknya BUMDes pada tanggal 2 Mei 2016, program pertama yang dilaksanakan BUMDes yaitu pemenuhan air bersih seperti air isi ulang/depot air isi ulang. Kemudian seiring dengan perkembangan yang ada, BUMDes di desa Tule juga menambah program dibidang perdagangan yang berfokus pada pembelian hasil produksi pertanian yang membeli hasil perkebunan dari masyarakat setempat berupa kopra dan hasil perkebunan lainnya yang kemudian dijual lagi ke skala pasar yang lebih luas. Namun dalam implementasi program-program yang ada, tidak sedikit permasalahan yang dijumpai.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti dilapangan ditemukan kendala-kendala dalam implementasinya yaitu pertama, sarana dan prasarana penunjang kegiatan usaha yang belum memadai.

Dalam melaksanakan suatu kegiatan badan usaha milik desa tentunya diperlukan sarana prasarana untuk menunjang keberhasilan kegiatan tersebut namun berdasarkan kondisi lapangan di desa Tule ditemukan belum tersedianya sarana prasarana seperti gudang yang akan difungsikan sebagai tempat penampungan kopra yang akan dibeli dari masyarakat, karena selama ini BUMDes yang ada di desa Tule masih menggunakan fasilitas bangunan pasar desa sebagai tempat penampungan kopra. Kedua, belum berpengalaman dan rendahnya kompetensi, ketrampilan dan keahlian pelaksana/pengelola dalam bidang bisnis dan usaha yang mengakibatkan ketidakmampuan mengelola badan usaha milik desa secara efektif dan efisien. Ketiga, secara *ex officio* kepala desa menjabat sebagai penasihat dalam badan usaha milik desa dan pelaksana operasional adalah perorangan yang diangkat dan diberhentikan langsung oleh kepala desa. Pelaksana operasional dipilih berdasarkan spesialisasi dan kompetensi dibidangnya masing-masing akan tetapi berdasarkan fakta dilapangan ditemukan bahwa pelaksana operasional dalam badan usaha milik desa di desa Tule diangkat berdasarkan kedekatan dan hubungan kekeluargaan dengan kepala desa dengan kata lain pengangkatan pelaksana operasional tidak lagi berdasarkan kompetensi dan keahlian yang berdampak pada ketidakpahaman pada tugas dan tanggung jawab masing-masing bidangnya dan berakibat pada struktur organisasi yang tidak ideal. Keempat, kurangnya perhatian dan informasi pemerintah dalam pemberdayaan masyarakat dengan memberikan pelatihan dibidang bisnis dan usaha. Dan tidak adanya kesungguhan dan komitmen dari pemerintah dan para

pengurus BUMDes untuk mengembangkan badan usaha milik desa yang dapat dilihat dari ketidakmampuan pemerintah desa dan pengurus BUMDes dalam menemukan solusi yang tepat dari permasalahan yang ada.

Dari uraian masalah diatas mengindikasikan adanya masalah pada implementasinya. Untuk itu perlu adanya studi mendalam untuk mengkaji "Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud.

Dalam penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa ini terdapat penelitian terdahulu dari hasil penelitian skripsi yang ditulis oleh Happy Liow pada tahun 2018 yang berjudul Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tondegesean Kecamatan Kawangkoan, dipublikasikan sebagai skripsi Universitas Sam Ratulangi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Kebijakan Pengelolaan BUMDes ini sudah berjalan dengan baik. Terlihat dari kedua program BUMDes yang berhasil dikelola yaitu pemenuhan air bersih, dan program dibidang peternakan dan hal tersebut dapat diterima dengan baik oleh masyarakat desa. Teori yang digunakan adalah teori implementasi dari Edward III dengan pendekatan kualitatif. Berbeda dengan penelitian peneliti, BUMDes yang menjadi objek peneliti dalam implementasinya belum berjalan dengan baik.

Rumusan Masalah

Untuk memberikan arah yang jelas dalam penelitian guna penyusunan skripsi ini maka berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis mengemukakan rumusan

masalah sebagai berikut: Bagaimana Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud ?

Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi bagi pengembangan konsep keilmuan khususnya Ilmu Administrasi Negara, serta dapat digunakan sebagai bahan rujukan atau bahan perbandingan terhadap penelitian berikutnya.
2. Manfaat praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak terkait, khususnya Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud dalam Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tersebut.

KONSEP IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

Implementasi kebijakan merupakan langkah yang sangat penting dalam proses kebijakan. Banyak kebijakan yang baik yang mampu dibuat oleh pemerintah, tapi kemudian ternyata tidak mempunyai pengaruh apa-apa dalam kehidupan negara tersebut karena tidak dilaksanakan. Esensi utama dari implementasi kebijakan adalah memahami apa yang seharusnya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan. Pemahaman tersebut mencakup usaha untuk

mengadministrasikan dan menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Menurut kamus besar Webster (Wahab, 2006 : 64), to implement (mengimplementasikan) berarti to provide the means for carrying out (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), dan to give practical effect to (untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu).

Van Meter dan Horn (Wahab, 2006 : 65), implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu/pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya tidak lebih dan tidak kurang.

Menurut Grindle dalam Haedar, Akib; Antonius Tarigan, implementasi merupakan proses umum tindakan *administrative* yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu.

Menurut Lane, dalam Haedar, Akib; Antonius Tarigan, Implementasi sebagai konsep dapat dibagi kedalam dua bagian. Pertama *implementation =F (Policy, Output, Outcome)*, sesuai definisi tersebut produk dan hasil dari akibat. Kedua implementasi merupakan persamaan fungsi dari *implementation =F (Policy, formator, implementor, innovator, time)*. Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan.

Menurut Zainal Abidin (2012: 147) proses implementasi berkaitan dengan dua faktor utama; faktor utama *internal* dan faktor utama *external*. Faktor utama *internal*:

kebijakan yang akan diimplementasikan. Faktor utama *external*: kondisi lingkungan dan pihak-pihak terkait. Kondisi kebijakan adalah faktor yang paling dominan dalam implementasi karena yang diimplementasikan justru kebijakan itu sendiri. Pada tingkat pertama, berhasil tidaknya implementasi suatu kebijakan ditentukan oleh kualitas kebijakan dan ketepatan strategi implementasi.

Implementasi kebijakan pada dasarnya adalah suatu perubahan atau transformasi yang bersifat multiorganisasi, dimana perubahan yang diterapkan melalui strategi implementasi kebijakan ini mengaitkan berbagai lapisan masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan sangat ditentukan oleh strategi kebijakan yang tepat dan mampu mengakomodasi berbagai pandangan dan kepentingan yang berbeda dalam masyarakat. Implementasi kebijakan merupakan tahapan-tahapan yang penting dalam keseluruhan struktur kebijakan, karena melalui prosedur ini proses kebijakan secara keseluruhan dapat dipengaruhi tingkat keberhasilan atau tidaknya tercapainya tujuan. Hal ini dikemukakan oleh Chiep J.O Udoji dikutip oleh Leo Agustino (2006: 140) dalam bukunya Dasar-Dasar Kebijakan Publik, yaitu sebagai berikut: Pelaksana kebijakan adalah sesuatu yang penting bahkan mungkin jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan. Riant Nugroho (2008: 618-619) memberi makna implementasi kebijakan sebagai “cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang”. Ditambahkan pula, bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan publik,

ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan atau turunan dari kebijakan publik tersebut.

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa implementasi kebijakan menyangkut minimal tiga hal. Pertama adanya tujuan dan sasaran kebijakan, kedua adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan, ketiga adanya hasil kegiatan. Berdasarkan uraian ini dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan merupakan sesuatu proses yang dinamis dimana pelaksana kebijakan melaksanakan suatu aktivitas atau kegiatan dan implementasi itu harus diterapkan pada prakteknya bukan sekedar teori.

MODEL IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

Berikut ini adalah model-model kebijakan yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya yaitu;

George Edward III dalam Widodo (2010:96) *Public Policy* menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Dikatakannya, *without effective implementation the decisions of policymakers will not be carried out successfully*. Edward menyarankan dalam Widodo (2010:96) untuk memperhatikan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yaitu *communication, resource, disposition or attitudes, and bureaucratic structures*.

1. Komunikasi, Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97), komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Informasi mengenai

kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Edward dalam Widodo (2010:97), komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*).

- a. Dimensi transmisi (*transmission*) menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.
 - b. Dimensi Kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.
 - c. Dimensi konsistensi (*consistency*) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.
2. Sumber daya, Edward III dalam Widodo (2010:98) mengemukakan bahwa faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan.

Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya fasilita (peralatan), dan sumber daya kewenangan.

- a. Sumber daya manusia
Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010:98) menyatakan bahwa "*probably the most essential resources in implementing policy is staff*". Edward III Widodo (2010:98) menambahkan "*no matter how clear and consistent implementation order are and no matter accurately they are transmitted, if personel responsible for carrying out policies lack the resources to do and affective job, implementing will not effective*".
- b. Sumber daya anggaran
Edward III dalam Widodo (2010:100) menyatakan dalam kesimpulan studinya "*budgetary limitation, and citizen opposition limit the acquisition of adequate facilities. This is turn limit the quality of service that implementor can be provide to public*". Menurut Edward III, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Edward III dalam Widodo (2010:100) menyatakan "*new towns studies suggest that limited supply of federal incentives was a major contributor the failure of the program*". Menurutnya, terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Sehingga Edward III menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak

bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

c. Sumber daya peralatan

Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan bahwa sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. Edward dalam Widodo (2010:102) menyatakan "*physical facilities may also be critical resources in implementation. An implementor may have sufficient staff, may exercise his task but without the necessary building equipment, supplies and even green space implementation will not succeed.*

d. Sumber daya kewenangan

Sumber daya lain yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan adalah kewenangan. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:103) menyatakan bahwa "kewenangan (authority) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan. Oleh karena itu pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewangannya.

3. Disposisi, menurut Edward III dalam Widodo (2010:104) dikatakan sebagai kemauan, keinginan dan kecenderungan

para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III dalam Agistinus (2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

- a. Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.
 - b. Insentif merupakan salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka manipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.
4. Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini

menjadi jauh dari efektif. Menurut Edward III dalam Winarno (2005:150) terdapat 2 karakteristik utama dari birokrasi yakni: standard operational procedure (SOP) dan fragmentasi.

- a. Standard Operational Procedure (SOP), merupakan perkembangan dan tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas.
- b. Fragmentasi, merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi.

BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDesa)

Menurut Handayanti (Abdul Rohman, 2018:381) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) didirikan berdasarkan ketentuan Undang-undang No.6/2014 tentang Desa, PP No.60/2014 tentang dana desa yang bersumber dari APBN dan Permendesa PDPT No.4/2015 tentang pendirian, pengawasan, pengelolaan dan pembubaran BUMDes. Pendirian BUMDes dimaksud sebagai upaya menampung seluruh kegiatan dibidang ekonomi dan atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa dan/atau kerjasama antar desa. Menurut

Suharyono Soemarwoto (2018:22) mengatakan bahwa BUMDes bertujuan untuk :

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa
3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa
4. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga
6. Membuka lapangan kerja
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan perekonomian desa, dan
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa

Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi dalam pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan peraturan desa tentang pendirian BUMDes dengan mempertimbangkan:

1. Inisiatif pemerintah desa dan/atau masyarakat desa
2. Potensi usaha ekonomi desa
3. Sumber daya alam di desa
4. Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDes dan,
5. Penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUMDes

Dalam pembentukan BUMDes diperlukan tahapan-tahapan yang dilakukan secara partisipatif. Tujuan pendirian BUMDes benar-benar dengan kebutuhan ekonomi desa dan demokratisasi desa, tahap-tahap tersebut meliputi:

1. Sosialisasi Tentang BUMDes

Inisiatif sosialisasi kepada masyarakat desa dapat dilakukan oleh pemerintah desa, BPD, KPMD, baik secara langsung maupun bekerja sama dengan pendamping desa yang berkedudukan di kecamatan, pendamping teknis yang berkedudukan di kabupaten dan pendamping pihak ketiga (LSM, perguruan tinggi, organisasi kemasyarakatan atau perusahaan). Langkah sosialisasi ini bertujuan agar masyarakat desa dan kelembagaan desa memahami tentang apa itu BUMDes, tujuan pendirian BUMDes, manfaat pendirian BUMDes dan lain-lain sebagainya. Keseluruhan para pendamping maupun KPMD melakukan upaya inovatif-progresif dalam meyakinkan masyarakat bahwa BUMDes akan memberikan manfaat kepada desa.

2. Pelaksanaan Musyawarah Desa

Musyawarah desa atau disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara BPD, Pemerintah desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh BPD untuk menyepakati hal yang bersifat strategis. Secara praktikal, musyawarah desa diselenggarakan oleh BPD yang difasilitasi oleh pemerintah desa. Pendirian BUMDes disepakati melalui musyawarah desa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang pedoman tata tertib dan mekanisme pengambilan keputusan musyawarah desa, dengan pokok bahasan yang dibicarakan dalam musyawarah desa meliputi:

1. Potensi desa yang dikembangkan melalui pengelolaan usaha atau bisnis
2. Menentukan rancangan alternative tentang unit usaha dan klasifikasi jenis usaha. unit usaha yang diajukan dapat berbadan hukum (PT. dan LKM) maupun tidak berbadan hukum.
3. Menentukan pengelola BUMDes termasuk didalamnya susunan

kepengurusan (struktur organisasi dan nama pengurus). Struktur organisasi menjadi bahan bagian substantif dalam perdes tentang pendirian BUMDes

4. Merancang anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes. AD/ART dibahas dalam musyawarah desa dan hasil naskah AD/ART itu ditetapkan oleh kepala desa sebagaimana diatur dalam pasal 136 Ayat 5 PP Desa.

Hasil kesepakatan musyawarah Desa menjadi pedoman bagi Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk menetapkan Peraturan Desa tentang pendirian BUMDes.

Pelaksanaan pembangunan harus menempatkan desa subyek pembangunan yang mantap, meliputi keseluruhan aspek potensi manusia (SDM), sumber daya alam (SDA) dan teknologinya, serta mencakup segala aspek kehidupan dan penghidupan yang ada di pedesaan, secara terus menerus, bertingkat dan berkelanjutan. Kendala yang bakal dihadapi adalah kapasitas dan kredibilitas aparat desa untuk mewujudkan BUMDes tersebut. Bagaimana mereka mampu melakukannya, sementara BUMD-BUMD yang dikelola oleh SDM yang relative lebih baik hasilnya pun masih jauh dari harapan.

Menurut Pasal 107 ayat (1) huruf (a) Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dinyatakan bahwa sumber pendapatan Desa salah satunya adalah pendapatan asli desa yang meliputi: 1) hasil usaha desa; 2) hasil kekayaan desa; 3) hasil swadaya dan partisipasi; 4) hasil gotong royong; dan 5) lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Penjelasan Pasal 107 ayat (1) menyebutkan bahwa pemberdayaan potensi desa dalam meningkatkan pendapatan desa dilakukan, antara lain, dengan pendirian Badan Usaha Milik Desa, kerja sama dengan pihak

ketiga, dan kewenangan melakukan pinjaman. Selanjutnya menurut Pasal 213 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga.

Pengertian lain tentang BUMDes terdapat dalam Pasal 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, yang menyatakan bahwa BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

Selanjutnya BUMDes dalam Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa dinyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa mendirikan Badan Usaha Milik Desa (ayat 1) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dalam Peraturan Desa dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan (ayat 2). Bentuk Badan Usaha Milik Desa harus berbadan hukum (ayat 3). Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat

mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

- a. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
- b. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
- c. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (local wisdom);
- d. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;
- e. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (village policy);
- f. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
- g. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan BUMDes adalah suatu badan usaha yang didirikan atau dibentuk secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat dalam rangka memperoleh keuntungan bersama sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif, menurut Bognan dan Taylor (Moleong 2013:4) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu

prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang dapat diamati. Menurut Sugiyono (2011:8) metode kualitatif sering disebut penelitian naturalistic karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alami. Disebut metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih kualitatif.

Adapun yang menjadi objek penelitian dalam hal ini adalah: Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa di Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud dengan indikatornya adalah komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi.

Lokasi penelitian adalah suatu tempat dimana penelitian dilakukan dan lokasi yang dipilih adalah Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud yang merupakan tempat berlangsungnya penelitian.

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung pada saat kita melakukan penelitian, sumber data yang diperoleh secara langsung dari informan yang dipilih untuk memperoleh data-data atau informasi yang mempunyai relevansi dengan permasalahan penelitian.

2. Data Sekunder

Yaitu data yang dikutip dari sumber-sumber tertentu yang digunakan sebagai pendukung data Primer. Data sekunder ini diperoleh dari instansi berupa dokumen-dokumen maupun diperoleh dari perpustakaan.

Dalam pengumpulan data dilapangan, peneliti menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Melakukan observasi dimana penelitian dilakukan. Observasi

merupakan cara mengumpulkan data dengan melihat secara langsung dilapangan, terhadap objek yang harus diteliti. Jadi dalam penelitian ini peneliti terjun langsung dilokasi penelitian karena melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. (Marshall, 1995).

2. Wawancara mendalam (*indepht interview*). Hal ini dilakukan untuk memperoleh data dari informan yang diniai paling memahami dan mengetahui kondisi real dilokasi penelitian yang bertujuan untuk memperkuat informasi yang diperoleh, lebih objektif, dan akuntabel.

3. Dokumentasi dengan cara mengumpulkan dan menelaah dokumen-dokumen yang relevan dengan permasalahan penelitian yang terdapat pada berbagai sumber tertulis, seperti laporan-laporan, dokumen-dokumen yang dikeluarkan pemerintah dan arsip lainnya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, sehingga data dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan kata-kata yang disusun ke dalam teks yang diperluas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model dari Miles dan Huberman (2001), yakni analisis data yang dilakukan secara terus menerus sejak awal sampai selesainya penelitian secara bersamaan, yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terperinci. Laporan lapangan oleh peneliti direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema atau

polanya yang terfokus pada masalah yang sedang dikaji.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya pengambilan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Membuat penyajian data merupakan suatu langkah analisis data. Setelah data dibuat dalam bentuk catatan sampingan dilakukan tahapan dengan mendiskusikan, yang selanjutnya memberikan interpretasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Komunikasi

Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kegiatan dikomunikasikan pada organisasi atau publik. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan implementasi harus ditransmisikan atau dikomunikasikan kepada bagian personalia yang tepat. Selain itu kebijakan yang dikomunikasikan pun harus tepat, akurat, dan konsisten. Komunikasi yang dibangun di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan merupakan titik awal dalam pencapaian tujuan yang ingin di capai. Pada tahap komunikasi sangat diharapkan komunikasi yang baik, tepat, akurat dan konsisten dari para pelaksana kebijakan BUMDes, karena komunikasi yang baik akan memberikan kontribusi yang penting bagi kelangsungan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan kedepannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dilapangan menemukan bahwa komunikasi yang dibangun dalam Badan Usaha Milik Desa (Peningkatan) belum dilaksanakan dengan baik hal ini terbukti dari kurangnya koordinasi antara pengurus BUMDes dengan pemerintah desa. Juga dalam tiap triwulan seharusnya dilakukan rapat internal BUMDes dan rapat evaluasi akan tetapi sekarang tidak lagi dilaksanakan karena kurangnya partisipasi dan kehadiran pengurus BUMDes dalam rapat BUMDes yang ada.

2. Sumber daya

Sumber daya berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung. Meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Dalam pelaksanaan kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sumber daya sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi dan pencapaian tujuan kedepannya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dilapangan menemukan bahwa sumber daya yang ada di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan masih rendah dan belum memadai karena rata-rata tingkat pendidikan pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan hanya lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan belum memahami dunia usaha dan untuk pemasarannya belum tahu bagaimana ilmu ekonomi. Informasi yang ada masih sangat terbatas seperti informasi mengenai harga komoditi, sehingga dalam proses transaksi jual beli terjadi kerugian. Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan, para pelaksana diberikan wewenang dan

legitimasi dalam menjalankan kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tetapi dengan wewenang yang dilimpahkan mengakibatkan penyelewengan terhadap kewajiban yang harus dipenuhi, seperti memberikan informasi yang benar, jelas, dan jujur mengenai pelayanan usaha yang dikelola. Sarana dan prasarana yang ada pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan saat ini belum memadai seperti belum adanya gudang penyimpanan hasil pembelian produksi pertanian dan alat untuk mengangkut hasil pembelian.

3. Disposisi

Disposisi atau sikap dari pelaksana kebijakan adalah faktor penting dalam pendekatan mengenai pelaksanaan suatu kebijakan. Jika pelaksanaan suatu kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi bias. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dilapangan menemukan bahwa sikap pelaksana yang ada pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan masih terdapat kelemahan seperti kurangnya dedikasi, kesungguhan dan komitmen dari pengurus Bumdes dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, karena berdasarkan hasil penelitian bahwa pengurus yang aktif hanya ketua dan bendahara saja.

4. Struktur Birokrasi

Birokrasi merupakan salah satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi

tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidak efektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana suatu kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dilapangan ditemukan bahwa pelaksanaan kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan belum ada SOP (standard operating Procedure) yang mengatur aktivitas para pengurus, sehingga dalam pelaksanaan kebijakan Badan Usaha Milik Desa tidak terarah dan bekerja sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki yang berdampak pada ketidak efektifan organisasi BUMDes yang ada. Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan telah dilakukan fragmentasi dengan menyebar tanggung jawab pada tiga unit usaha sesuai dengan bidangnya masing-masing seperti unit usaha depot air isi ulang, unit usaha produksi pertanian, dan unit usaha jasa foto copy.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diteliti oleh peneliti melalui pengamatan, pengumpulan data, dan proses wawancara mengenai Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud masih belum maksimal. Pemerintah desa dan pengurus BUMDes beserta masyarakat harus lebih giat lagi dalam melaksanakan kebijakan BUMDes, yang dilihat melalui variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Pada tahap komunikasi dalam implementasi kebijakan BUMDes Peningkatan di Desa Tule masih belum maksimal dikarenakan dalam proses penyampaian belum efektif dan informasi yang diberikan kurang jelas dan tidak konsisten sehingga mengindikasikan adanya inkonsistensi dalam komunikasi. Juga partisipasi masyarakat yang masih rendah sehingga terjadi diskomunikasi pada saat berjalannya program BUMDes.

2. Sumber Daya

Sumber daya yang ada pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan di Desa Tule hingga saat ini belum memadai, seperti kualitas sumber daya manusianya yang masih rendah, fasilitas atau sarana-prasarananya juga belum memadai, anggaran yang disediakan juga masih terbilang kecil dan belum cukup untuk melayani seluruh masyarakat. Juga informasi yang masih sangat terbatas mengenai perkembangan terkini harga komoditi yang menyebabkan kerugian dalam transaksi jual beli.

3. Disposisi

Disposisi atau sikap pelaksana pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan di desa Tule juga belum sesuai dengan harapan karena pada realitas yang terjadi beberapa anggota yang telah ditetapkan sebagai pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan tidak aktif sehingga berdampak pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang ada pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan masih kurang baik. Fragmentasi sudah dilaksanakan tetapi belum ada SOP (Standard Operating Procedure) yang mengatur para pengurus BUMDes yang ada.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang didapat oleh penulis dari hasil penelitian dilapangan, maka peneliti, memberikan saran yang dapat dapat dijadikan masukkan dan bahan pertimbangan bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan di desa Tule agar dalam implementasi dan pelaksanaan program yang ada dapat diimplementasikan secara maksimal. Adapun saran-saran dari peneliti adalah sebagai berikut:

1. Dalam penyampaian informasi harus jelas dan mudah dipahami dan yang paling penting adalah tetap konsisten
2. Sumber daya yang ada harus ditingkatkan lagi mulai dari sumber daya manusia atau staf, kompetensinya perlu ditingkatkan lagi dengan mengikutsertakan dalam pelatihan maupun bimbingan teknis tentang Badan Usaha Milik Desa. Fasilitas dan sarana prasarana juga harus ditingkatkan dengan pengadaan alat angkut kemudian anggaran juga perlu ditingkatkan agar kedepannya seluruh masyarakat dapat merasakan dampak hadirnya BUMDes dan informasinya juga lebih ditingkatkan dengan melakukan kerjasama dengan pihak ketiga agar dapat mengetahui update harga komoditi terkini.
3. Diharapkan kesediaan, dedikasi dan komitmen para pengurus Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Peningkatan dalam melaksanakan kebijakan Badan Usaha Milik Desa, dan lebih aktif lagi dalam organisasi BUMDes.
4. Diharapkan dapat membuat Standard Operating Procedure (SOP) yang fleksibel agar setiap pelaksana operasional BUMDes memiliki prosedur atau aktivitas terencana rutin yang

memungkinkan para pelaksana melaksanakan kegiatan-kegiatannya pada setiap harinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijakan : Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara Edisi Kedua*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Agustino, Leo, 2006. *Politik dan Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI Bandung-pusit KP2W Lemlit Unpad.
- Akib, Haedar dan Antonius Tarigan, *Artikulasi Konsep Kebijakan : Perspektif Model dan Kriteria Pengukurannya*. Journal. 2008
- Mulyadi, Debdy, 2016. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Nugroho Riant, 2012. *Public Policy*, edisi ketiga, revisi. Jakarta: PT Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rohman, Abdul. 2018. *Pengelolaan Administrasi Keuangan Pemerintah Desa Menuju Pengelolaan Keuangan Desa Yang Tertib dan Akuntabel*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Silalahi, 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Van Meter, Donald S. Dan Carl E. Van Horn, 1975. *The Policy Implementation process. Administration and Society Journal*.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia
- Winarno, Budi. 2004. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Media Pressindo.
- Sumber Lain:
- Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Lane, Jan-Eric and Svante Ersson. Policy Implementation in Poor Countries, Umea University, Sweden, <http://www.google.co.id/search>, diakses 1 Maret 2019.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa
- Liow Happy, 2018. Implementasi Kebijakan Pengelolaan Badan

Usaha Milik Desa Di Desa
Todegesan Kecamatan
Kawangkoan. Manado: Universitas
Sam Ratulangi.

