



IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TENTANG BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DESA KUAPAN KECAMATAN TAMBANG

IMPLEMENTATION OF POLICIES ON VILLAGE-OWNED ENTERPRISES (BUMDES) IN KUAPAN VILLAGE, TAMBANG DISTRICT

Siska Adetia¹, Masrul Ikhsan²

¹Universitas Riau, Pekanbaru Email : siska.adetia1299@student.unri.ac.id

²Universitas Riau, Pekanbaru, Email : masrul.ikhsan@lecturer.unri.ac.id

*email koresponden: siska.adetia1299@student.unri.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.62567/ijose.1288>

Abstract

The implementation of the Kuapan Village-Owned Enterprise (BUMDes) Policy is to improve the prosperity of village communities by managing local resources. BUMDes Kuapan was established to manage and develop village potential with the aim of increasing income and quality of life of the community. In this case, the objectives of the Kuapan BUMDes policy are to encourage sustainable village development and increase community involvement in decision-making. However, the implementation of this policy still faces several problems. These include limited resources, management failures, and suboptimal community participation. Therefore, the purpose of this study is to evaluate the implementation of the Kuapan BUMDes policy and find components that influence its success. The research method used in this study is a qualitative descriptive method with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. Data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions are carried out on data analysis techniques. The theory used in this study is Edward III's theory with four indicators, namely communication, Resources, Disposition, and Bureaucratic Structure. The results of this study indicate that the Implementation of the Policy on Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Kuapan Village, Tambang District has not been implemented properly. The inhibiting factors in the implementation of the policy on Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Kuapan Village are limited human resources, lack of socialization and communication and fierce business competition.

Keywords : Policy implementation, Village-Owned Enterprises (BUMDes)

Abstrak

Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kuapan adalah untuk meningkatkan kemakmuran masyarakat desa dengan mengelola sumber daya lokal. BUMDes Kuapan didirikan untuk mengelola dan mengembangkan potensi desa dengan tujuan meningkatkan pendapatan dan kualitas hidup masyarakat. Dalam hal ini, tujuan kebijakan BUMDes Kuapan adalah untuk mendorong pembangunan desa yang berkelanjutan dan meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Namun, implementasi kebijakan ini masih menghadapi beberapa masalah. Ini termasuk keterbatasan sumber daya, kegagalan manajemen, dan partisipasi masyarakat yang belum



optimal. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan BUMDes Kuapan dan menemukan komponen yang memengaruhi keberhasilannya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan yang dilakukan pada teknik analisis data. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori George Edward III dengan empat indikator, yakni komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kuapan Kecamatan Tambang belum terlaksana dengan baik. Faktor yang menjadi penghambat dalam Implementasi Kebijakan Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kuapan ialah keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya sosialisasi dan komunikasi serta persaingan usaha yang ketat.

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

1. PENDAHULUAN

Pembangunan desa menjadi fokus utama dalam mendorong pemerataan pembangunan nasional. Salah satu kebijakan strategis pemerintah dalam pembangunan desa adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021. Kebijakan ini bertujuan agar desa mampu mengelola potensi lokal secara mandiri, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Di Kabupaten Kampar, khususnya Kecamatan Tambang. BUMDes menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Namun, tidak semua BUMDes berhasil menjalankan peran tersebut. Salah satu kasus menarik adalah BUMDes Sakinah Lestari Desa Kuapan, yang telah menjalankan beberapa unit usaha seperti toko bangunan, jasa konveksi, dan simpan pinjam.. BUMDes ini masih menghadapi berbagai tantangan yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan.

Dalam rangka meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa, pemerintah mengeluarkan kebijakan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai salah satu instrumen pembangunan berbasis desa. BUMDes diharapkan mampu menjadi penggerak utama kegiatan ekonomi, membuka lapangan kerja, dan menambah pendapatan asli desa. Namun dalam implementasinya, tidak semua BUMDes berjalan sesuai harapan. Salah satu contohnya adalah BUMDes di Desa Kuapan, Kecamatan Tambang, yang menjadi sorotan publik dan media karena beberapa permasalahan yaitu :

- a. Dampak BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat belum optimal

Sebagian unit usaha BUMDes di Desa Kuapan, seperti Toko Sembako yang sudah tidak aktif, membuat kontribusi BUMDes terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat menjadi terbatas. Unit usaha yang masih berjalan juga belum mampu memberikan manfaat yang signifikan karena keterbatasan manajemen, modal, dan daya saing dengan usaha swasta.

- b. Rendahnya transparansi dan partisipasi masyarakat



Pengelolaan BUMDes belum sepenuhnya terbuka, baik dalam hal laporan keuangan maupun pelaksanaan program. Hal ini membuat masyarakat enggan atau ragu untuk terlibat dalam pengawasan dan mendukung penuh BUMDes. Minimnya keterlibatan publik menimbulkan masalah kepercayaan dan menurunkan akuntabilitas lembaga BUMDes itu sendiri.

Berdasarkan data yang diperoleh dari BUMDes Sakinah Lestari Desa Kuapan, bahwa BUMDes tersebut memiliki empat unit usaha yang dikembangkan, yaitu Toko Bangunan, Jasa Konveksi, Simpan Pinjam, dan Toko Sembako. Dari keempat unit usaha tersebut, tercatat tiga usaha masih aktif menjalankan kegiatan usahanya, yakni Toko Bangunan dan Jasa Konveksi yang berstatus masih aktif, serta unit usaha Simpan Pinjam yang meskipun masih berjalan, namun dengan status aktif terbatas, yang menunjukkan adanya kendala tertentu dalam pelaksanaannya. Sementara itu, satu unit usaha yaitu Toko Sembako dinyatakan tidak aktif sejak tahun 2023, yang artinya usaha tersebut sudah tidak beroperasi secara fungsional dan hanya tercatat secara administratif saja. Fakta ini menunjukkan bahwa meskipun BUMDes Kuapan memiliki semangat untuk mengembangkan berbagai sektor usaha, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat tantangan keberlanjutan

Ada juga permasalahan di lapangan terkait pelaksanaan usaha BUMDes Sakinah Lestari Desa Kuapan menunjukkan adanya ketimpangan antara jumlah unit usaha yang direncanakan dengan efektivitas operasional di lapangan. Meskipun secara administratif tercatat memiliki empat unit usaha, kenyataannya tidak semua berjalan secara optimal. Usaha Toko Bangunan dan Jasa Konveksi masih tergolong aktif dan menjalankan kegiatan secara rutin, meskipun dalam praktiknya masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia, manajemen usaha yang belum profesional, serta pemasaran yang belum maksimal. Unit Simpan Pinjam juga masih beroperasi, namun dalam kapasitas terbatas, yang disebabkan oleh rendahnya kemampuan pengelolaan keuangan, kehati-hatian dalam penyaluran dana, dan belum adanya sistem pengawasan dan pelaporan yang terstruktur. Sementara itu, unit usaha Toko Sembako sudah tidak aktif sejak tahun 2023, yang disebabkan oleh menurunnya minat masyarakat untuk berbelanja di BUMDes akibat harga yang kurang bersaing dengan tokotoko lain di sekitar desa, serta kurangnya inovasi dan stok barang yang terbatas.

Selain itu, lemahnya dukungan kelembagaan, kurangnya pelatihan untuk pengelola BUMDes, serta minimnya keterlibatan masyarakat dalam pengembangan unit usaha juga menjadi faktor penyebab tidak optimalnya kinerja beberapa unit usaha. Fenomena ini mengindikasikan bahwa meskipun keberadaan BUMDes telah menjadi instrumen penting dalam mendorong kemandirian ekonomi desa, namun implementasinya masih menghadapi berbagai hambatan yang memerlukan perhatian serius dari pemerintah desa, pengelola, dan seluruh stakeholder agar tujuan utama BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa dapat tercapai secara maksimal.



Berdasarkan dari latar belakang permasalahan yang telah diurai diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut yang berjudul: "Implementasi Kebijakan Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kuapan Kecamatan Tambang" .

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan yang terstruktur dan sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data guna menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman menyeluruh tentang fenomena yang dialami subjek penelitian dengan cara mendeskripsikannya secara alami melalui kata-kata dan bahasa dalam konteks tertentu. Penggunaan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dipilih agar peneliti dapat melihat secara mendalam dan menganalisis kebijakan tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kuapan Kecamatan Tambang, berdasarkan fenomena yang ada di lapangan.

Lokasi penelitian dilakukan di Kecamatan Tambang. Secara spesifik, pengumpulan data dilakukan di Kantor Kepala Desa Kuapan, khususnya pada bidang Badan Usaha Milik Desa yang beralamat di Kabupaten Kampar, Kulim-Bangkinang Km 4,5, Kode Pos 28468. Alasan penulis memilih Desa Kuapan sebagai lokus penelitian adalah untuk memudahkan masyarakat dalam memahami pengelolaan BUMDes Kuapan,

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara dengan beberapa informan kunci, yaitu: Kepala Desa Kuapan Kecamatan Tambang, Direktur Badan Usaha Milik Desa Kuapan, staf BUMDes Kuapan, serta masyarakat. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah triangulasi, yang meliputi pengamatan, dokumentasi dan wawancara.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Komunikasi

Transmisi sebagai bagian dari komunikasi, mengharuskan kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan, tetapi juga kepada kelompok sasaran. Komunikasi antara pihak desa dan pengurus BUMDes telah terjalin dengan cukup baik dan terbuka. Melalui forum-forum resmi seperti rapat koordinasi 53 desa, berbagai rencana dan arah pengembangan usaha dapat disampaikan secara jelas dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Hubungan kerja yang terbuka juga menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran penyampaian serta penerimaan masukan demi kemajuan BUMDes.

Komunikasi antara pengurus BUMDes dan pihak desa berjalan cukup efektif, ditandai dengan adanya arahan berkala dan diskusi langsung terkait program-program baru. Dukungan yang diberikan turut membantu dalam menyusun langkah kerja yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan potensi desa. Selain itu, adanya kepercayaan yang diberikan kepada pengurus juga mendorong mereka untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Proses diskusi dilakukan secara rutin untuk memastikan setiap keputusan yang diambil memberikan dampak positif bagi desa. Baik pihak pimpinan maupun pemerintah desa menyampaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami, sehingga mendukung kelancaran pelaksanaan program kerja.

Proses transmisi atau penyampaian informasi terkait keberadaan dan layanan toko bangunan milik BUMDes Desa Kuapan telah berjalan dengan baik dan cukup



efektif. Informasi disampaikan melalui berbagai saluran komunikasi yang dekat dengan masyarakat, seperti pertemuan RT, pengumuman di masjid, serta komunikasi langsung dari pengurus saat bertemu warga. Pendekatan ini membuat masyarakat merasa dekat dan mudah mengakses informasi, tanpa harus melalui jalur birokrasi yang rumit. Penggunaan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami juga menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan penyampaian pesan. Dengan sistem komunikasi yang terbuka dan partisipatif seperti ini, masyarakat menjadi lebih paham terhadap fungsi dan layanan BUMDes, serta lebih terdorong untuk memanfaatkan fasilitas yang tersedia. Ini menunjukkan bahwa pengurus BUMDes telah menjalankan peran komunikasi dengan baik sebagai bagian dari implementasi kebijakan yang transparan dan proaktif.

Kejelasan komunikasi sangat penting untuk menghindari perbedaan persepsi dalam memahami isi suatu kebijakan. Komunikasi yang kurang jelas dapat mengakibatkan menurunnya respons terhadap berbagai perubahan yang mungkin terjadi. Pengurus BUMDes berupaya menerjemahkan setiap arahan dari pemerintah desa ke dalam rencana kerja yang jelas dan terarah. Diskusi internal dilakukan untuk memastikan seluruh staf memahami tugas masing-masing. Jika terdapat hal yang belum jelas, komunikasi langsung dengan pihak desa dilakukan guna menghindari kesalahan persepsi. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai harapan bersama.

Komunikasi internal dalam pelaksanaan program BUMDes berjalan dengan baik dan terstruktur. Setiap kegiatan diawali dengan briefing dari direktur, disertai instruksi tertulis yang mempermudah pemahaman arah kerja. Pola komunikasi ini membantu memastikan seluruh kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sementara itu, pandangan masyarakat umum mengenai keberadaan dan tujuan BUMDes juga menunjukkan persepsi yang beragam.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara pengurus BUMDes dan masyarakat berjalan dengan baik dan mudah dipahami. Setiap ada kegiatan baru, informasi disampaikan melalui pertemuan warga atau melalui jalur RT, sehingga pesan dapat tersampaikan secara merata. Penggunaan bahasa yang sederhana dalam setiap penjelasan membuat masyarakat lebih mudah memahami maksud dan tujuan dari program yang dijalankan. Selain itu, keterlibatan warga dalam diskusi, terutama saat ada ide usaha yang berpotensi dikembangkan bersama, menunjukkan bahwa pengurus BUMDes terbuka terhadap partisipasi masyarakat. Hal ini tidak hanya memperkuat rasa memiliki warga terhadap BUMDes, tetapi juga mendorong tumbuhnya semangat kolaborasi demi kemajuan desa secara menyeluruh.

Konsistensi dalam komunikasi sangat penting untuk memastikan bahwa suatu kebijakan tidak menimbulkan kebingungan bagi pelaksana maupun pihak-pihak yang berkepentingan. Pengelolaan administrasi dan pelaporan di BUMDes telah dilakukan secara teratur dan sistematis. Pelaporan disusun setiap bulan menggunakan format baku, sehingga memudahkan pihak desa dalam melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap kegiatan yang berjalan. Setiap aktivitas dari unit usaha dicatat secara rinci, yang kemudian menjadi bahan evaluasi dalam rapat bulanan. Langkah ini tidak hanya memperkuat akuntabilitas pengurus, tetapi juga memastikan setiap program tetap berjalan sesuai perencanaan. Dengan sistem pelaporan yang teratur, pelaksanaan kegiatan dapat terus dikawal agar tidak terhenti di tengah jalan dan tetap sejalan dengan



tujuan pembangunan ekonomi desa. Selain itu, warga Desa Kuapan juga menyampaikan harapannya agar pelibatan masyarakat dalam kegiatan BUMDes bisa ditingkatkan ke depannya.

Penyampaian informasi tentang tujuan, aturan, dan program BUMDes kepada masyarakat masih belum berjalan dengan baik. Sosialisasi yang dilakukan terbatas dan tidak merata, sehingga banyak warga desa belum tahu atau belum paham apa itu BUMDes dan apa manfaatnya. Kondisi ini tidak sesuai dengan prinsip partisipatif dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, yang menekankan bahwa masyarakat harus dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pengawasan terhadap BUMDes.

B. Sumber Daya

Dalam pelaksanaan suatu kebijakan, sumber daya menjadi unsur yang sangat penting karena berfungsi sebagai penggerak dalam pelaksanaan kebijakan. Pelatihan bagi Sumber Daya Manusia atau staf BUMDes sudah pernah dilakukan meskipun belum berjalan secara rutin. Kehadiran pelatihan tersebut dirasakan sangat bermanfaat dalam meningkatkan pemahaman dan keterampilan kerja staf dalam mengelola unit usaha. Meskipun pelaksanaannya belum berkelanjutan, para staf menunjukkan sikap terbuka dan antusias terhadap kemungkinan adanya pelatihan lanjutan di masa mendatang. Hal ini mencerminkan adanya kesadaran akan pentingnya pengembangan kapasitas sumber daya manusia sebagai fondasi utama dalam memperkuat kinerja BUMDes. Dengan pelatihan yang lebih terstruktur dan berkesinambungan, diharapkan pengurus BUMDes dapat lebih siap menghadapi tantangan usaha dan mampu membawa kemajuan yang lebih besar bagi perekonomian desa.

Proses pelibatan masyarakat dalam kegiatan BUMDes sudah mulai dilakukan, meskipun masih dalam tahap awal. Partisipasi warga menjadi salah satu faktor penting dalam memperkuat peran BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa. Keterlibatan ini tidak hanya memberikan kontribusi tenaga dan ide, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap usaha yang dijalankan. Harapan agar pelibatan masyarakat terus diperluas menunjukkan adanya keinginan untuk menjadikan BUMDes sebagai wadah kolaboratif yang inklusif dan berdampak guna. Dengan semakin banyak warga yang terlibat, diharapkan manfaat BUMDes dapat dirasakan secara merata dan mendorong terciptanya kemandirian serta kesejahteraan bagi seluruh masyarakat desa.

Salah satu faktor penting yang sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan BUMDes adalah ketersediaan dan pengelolaan sumber daya finansial atau keuangan. Tanpa dukungan finansial yang memadai, kegiatan operasional dan pengembangan unit usaha BUMDes tidak akan dapat berjalan secara optimal. Oleh karena itu, sumber daya finansial menjadi salah satu aspek yang perlu digali secara mendalam dalam penelitian ini.

Kondisi keuangan BUMDes Desa Kuapan berada dalam keadaan yang relatif stabil dan menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini mencerminkan adanya pengelolaan keuangan yang cukup baik serta potensi usaha yang mulai berkembang. Namun demikian, stabilitas tersebut belum sepenuhnya mencerminkan optimalisasi pengelolaan keuangan secara menyeluruh. Masih terdapat ruang untuk perbaikan, khususnya dalam aspek perencanaan keuangan jangka panjang, efisiensi penggunaan dana, serta diversifikasi sumber pendapatan. Penguatan kapasitas dalam pengelolaan keuangan sangat penting agar setiap dana yang masuk dapat dimanfaatkan



secara tepat sasaran dan berkelanjutan. Dengan perencanaan yang lebih matang dan sistem pengawasan yang terstruktur, BUMDes memiliki peluang besar untuk tumbuh menjadi pilar ekonomi desa yang lebih mandiri dan berdaya saing.

Dana awal cukup membantu untuk memulai usaha BUMDes, namun belum mencukupi untuk pengembangan lebih lanjut. Oleh karena itu, diperlukan alternatif pembiayaan seperti kerja sama atau kemitraan agar usaha dapat berkembang secara optimal dan berkelanjutan. Diketahui bahwa hingga saat ini BUMDes masih mengandalkan dana desa dan pendapatan dari beberapa unit usaha yang dijalankan.

Sistem pencatatan dan pelaporan keuangan di BUMDes Desa Kuapantelah berjalan secara rutin dan transparan. Setiap transaksi dicatat dengan tertib, dan laporan keuangan disusun secara bulanan sebagai bentuk akuntabilitas terhadap pemerintah desa dan masyarakat. Praktik ini menunjukkan adanya komitmen dari pengurus BUMDes untuk menjaga kepercayaan publik dan memastikan bahwa pengelolaan keuangan dilakukan secara terbuka serta dapat dipertanggungjawabkan. Transparansi ini juga menjadi landasan penting dalam evaluasi dan pengambilan keputusan ke depan, sekaligus sebagai indikator bahwa BUMDes berada di jalur yang benar dalam membangun tata kelola usaha yang profesional dan terpercaya.

Dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes, sumber daya kewenangan merupakan aspek yang sangat penting karena menyangkut legitimasi, ruang gerak, dan kapasitas pengambilan keputusan oleh pengelola BUMDes dalam menjalankan unit usaha serta mengelola sumber daya desa. Tanpa kewenangan yang jelas dan kuat, maka pelaksanaan kebijakan serta pengelolaan kegiatan ekonomi desa yang dilaksanakan oleh BUMDes tidak akan efektif dan berpotensi menimbulkan tumpang tindih wewenang, konflik internal, maupun kesalahan dalam pengambilan keputusan.

Kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes Desa Kuapan telah diatur dengan cukup jelas dan memadai. Pengurus diberikan kepercayaan untuk mengelola unit usaha secara mandiri, yang menunjukkan adanya otonomi dalam menjalankan kegiatan ekonomi desa. Meskipun demikian, koordinasi dengan pemerintah desa tetap dijaga dengan baik agar setiap langkah yang diambil selalu selaras dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Keseimbangan antara kemandirian dalam pengelolaan dan sinergi dengan pemerintah desa ini menjadi kunci penting dalam menciptakan tata kelola BUMDes yang efektif, transparan, dan berorientasi pada pemberdayaan ekonomi lokal.

Pembagian tugas di lingkungan BUMDes telah dilakukan dengan baik dan terstruktur. Setiap staf memahami peran masing-masing dalam menjalankan tugas berdasarkan arahan yang jelas dari pimpinan. Koordinasi antaranggota tim juga berjalan efektif, sehingga mendukung kelancaran operasional serta menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung dan penuh tanggung jawab.

Fasilitas yang dimiliki BUMDes Desa Kuapan selama ini sudah mampu menunjang pelaksanaan kegiatan usaha, terutama dalam operasional sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki sarana dasar yang diperlukan untuk menjalankan unit-unit usahanya dengan cukup baik. Namun demikian, seiring dengan perkembangan kebutuhan masyarakat dan dinamika usaha yang terus berubah, pihak desa tetap mendorong adanya evaluasi dan pembaruan fasilitas secara berkala.

Dari pernyataan masyarakat pengguna jasa toko bangunan dan konveksi BUMDes, dapat disimpulkan bahwa secara umum fasilitas yang tersedia dinilai sudah



cukup baik dan mampu memenuhi kebutuhan dasar konsumen. Di toko bangunan, barang-barang tertata dengan rapi, mudah dicari, dan memberikan kenyamanan dalam berbelanja. Sementara itu, pada unit usaha konveksi, hasil jahitan dianggap rapi dan sesuai dengan pesanan, dengan suasana tempat kerja yang nyaman serta alur pengerjaan yang jelas.

C. Disposisi

Pengurus BUMDes Desa Kuapan memiliki disposisi yang baik dalam menjalankan program simpan pinjam. Mereka cukup serius dan bertanggung jawab dalam mengelola program tersebut, menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap kelancaran serta ketertiban layanan. Sikap terbuka terhadap masukan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah desa dan masyarakat, mencerminkan bahwa pengurus tidak hanya fokus pada pelaksanaan teknis, tetapi juga memperhatikan aspek pelayanan dan kepercayaan publik. Upaya untuk menjaga agar program berjalan tertib dan aman menjadi bukti bahwa pelaksana memiliki orientasi jangka panjang dalam membangun sistem yang berkelanjutan.

Masyarakat juga merasakan puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh pengurus BUMDes, khususnya dalam program simpan pinjam. Sikap ramah dan komunikatif dari pengurus memberikan kesan positif dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang tersedia. Penjelasan prosedur yang disampaikan secara jelas dan tidak berbelit-belit menunjukkan bahwa pengurus memiliki komitmen untuk memberikan kemudahan akses bagi seluruh lapisan warga desa. Selain itu, respons cepat terhadap kendala yang muncul serta kemampuan untuk mencari solusi bersama-sama mencerminkan sikap pelaksana yang tanggap, kooperatif, dan berorientasi pada penyelesaian masalah. Pelayanan yang seperti ini menjadi landasan penting dalam menciptakan hubungan harmonis antara BUMDes dan masyarakat, serta berkontribusi pada keberhasilan program yang dijalankan secara berkelanjutan.

Pemilihan dan pengangkatan personel pelaksana kebijakan harus melibatkan individu-individu yang memiliki dedikasi terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Musyawarah desa yang dilaksanakan tidak hanya bertujuan untuk menentukan siapa yang akan menduduki posisi strategis di struktur pengurus BUMDes, tetapi juga menjadi wadah untuk menggali aspirasi, menyampaikan gagasan, serta membangun komitmen kolektif dalam pengelolaan usaha desa. Dalam konteks ini, keterlibatan para tokoh masyarakat menjadi penting karena mereka berperan sebagai jembatan antara pemerintah desa dan masyarakat luas. Keikutsertaan mereka menambah bobot representasi dan memperkuat kepercayaan publik terhadap proses pengambilan keputusan.

Namun demikian, terdapat tantangan yang perlu dicermati secara kritis, yakni keterbatasan dalam hal sosialisasi mekanisme pengangkatan pengurus kepada masyarakat secara luas. Keterbatasan ini menyebabkan partisipasi masyarakat belum optimal. Minimnya pemahaman masyarakat tentang tahapan, kriteria, serta tujuan dari proses seleksi pengurus dapat berimplikasi pada kurangnya dukungan, bahkan munculnya kesan eksklusivitas dalam pengelolaan BUMDes. Padahal, keberhasilan BUMDes sangat bergantung pada keterlibatan aktif serta rasa kepemilikan masyarakat terhadap unit usaha yang dijalankan.

Kurangnya sosialisasi bisa disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain terbatasnya media komunikasi yang digunakan, waktu pelaksanaan musyawarah yang



kurang fleksibel bagi masyarakat, atau minimnya upaya proaktif dari perangkat desa dalam menyampaikan informasi secara langsung kepada warga.

Implementasi kebijakan dalam hal pengangkatan birokrasi BUMDes sebenarnya telah mengikuti aturan dasar, yaitu melalui mekanisme musyawarah desa. Namun, transparansi informasi dan kesiapan calon pengurus masih menjadi catatan penting. Partisipasi masyarakat belum sepenuhnya maksimal karena keterbatasan penyebaran informasi, serta belum adanya sistem pelatihan yang memadai untuk membekali calon pengurus sebelum ditetapkan.

Insentif merupakan salah satu teknik untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan cara memberikan imbalan atau biaya tertentu yang dapat menjadi pendorong bagi mereka untuk melaksanakan perintah dengan baik. Langkah ini diambil guna memenuhi kepentingan pribadi maupun organisasi.

Insentif yang diberikan selama ini masih berupa honor rutin, tanpa adanya sistem penghargaan berbasis kinerja. Direktur BUMDes menilai bahwa kondisi ini belum cukup untuk memberikan motivasi kerja yang maksimal bagi pengurus. Oleh karena itu, ia menyarankan agar kebijakan insentif diperbaiki dengan menambahkan komponen insentif berbasis capaian atau bonus tertentu, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan profesionalitas pengelola BUMDes Sakinah Lestari ke depannya.

Dari aspek disposisi atau sikap pelaksana, pengelola BUMDes telah menunjukkan semangat dan niat baik sejak awal dalam menjalankan unit usaha demi mendukung peningkatan ekonomi desa. Mereka memiliki komitmen awal yang positif terhadap kemajuan BUMDes. Namun demikian, semangat tersebut belum sepenuhnya didukung oleh sikap yang konsisten dan profesional dalam pelaksanaannya. Beberapa kegiatan usaha masih mengalami kendala dalam pengelolaan maupun keberlanjutan, sehingga belum berjalan secara optimal.

D. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang memiliki tugas dalam mengimplementasikan kebijakan memberikan dampak signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Sejak awal pembentukan BUMDes, pihak pengelola telah menunjukkan komitmen terhadap pentingnya pengaturan sistem kerja dengan menyusun SOP sebagai panduan kerja dan acuan pelaksanaan kegiatan usaha. Langkah ini menjadi fondasi awal yang baik dalam membangun sistem organisasi yang terstruktur, efisien, dan akuntabel.

Namun demikian, dalam praktiknya implementasi SOP belum berjalan secara konsisten. Meskipun dokumen SOP sudah tersedia, substansinya belum sepenuhnya diinternalisasi oleh seluruh pengurus BUMDes. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan antara perencanaan administratif dengan pelaksanaan operasional di lapangan. Salah satu faktor utama penyebab ketidakkonsistenan ini adalah keterbatasan pemahaman para pengurus terhadap isi dan fungsi SOP itu sendiri. Banyak pengurus yang belum memiliki latar belakang manajerial atau pengalaman dalam pengelolaan kelembagaan usaha, sehingga membutuhkan proses adaptasi dan pembelajaran yang lebih intensif. Minimnya pemahaman terhadap SOP turut berdampak pada efektivitas kerja tim dan pencapaian tujuan usaha BUMDes.

Dalam konteks BUMDes, fragmentasi dapat terjadi antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, masyarakat, maupun pihak eksternal seperti dinas terkait atau pendamping desa. Fragmentasi juga terlihat dari minimnya kemitraan dengan sektor eksternal, seperti koperasi, lembaga keuangan, maupun pelaku usaha lain yang



seharusnya dapat memperkuat kapasitas BUMDes. Oleh karena itu, penguatan koordinasi antar pemangku kepentingan, pelibatan aktif masyarakat, serta pengembangan jejaring kerja eksternal menjadi langkah strategis dalam mengatasi fragmentasi demi keberhasilan implementasi kebijakan BUMDes secara efektif dan berkelanjutan.

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) idealnya dijalankan berdasarkan prinsip tata kelola kelembagaan yang jelas dan transparan. Salah satu fondasi penting dalam mewujudkan hal tersebut adalah pembagian kewenangan yang tegas antara pemerintah desa sebagai pemilik kebijakan dengan pengelola BUMDes sebagai pelaksana operasional. Dalam konteks BUMDes Sakinah Lestari di Desa Kuapan, pembagian kewenangan sebenarnya telah dirancang dan ditetapkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pemerintah desa memiliki fungsi sebagai pembina dan pengawas yang bertugas memberikan arahan, dukungan kebijakan, serta memastikan bahwa BUMDes beroperasi sesuai dengan kepentingan masyarakat desa. Sementara itu, tanggung jawab operasional sepenuhnya berada di tangan pengelola BUMDes.

Meskipun demikian, fragmentasi dalam implementasi kebijakan BUMDes masih cukup terlihat, terutama dalam koordinasi antar lembaga desa dan pembagian peran yang belum sepenuhnya berjalan efektif. Masih terdapat tumpang tindih kewenangan dan komunikasi yang belum optimal, yang menyebabkan pelaksanaan program BUMDes kerap terhambat. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan koordinasi dan kejelasan struktur kelembagaan untuk mendukung implementasi kebijakan BUMDes secara lebih efektif di Desa Kuapan.

E. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kuapan Kecamatan Tambang:

1) Kurangnya Sumber Daya Manusia

Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penghambat utama dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes. SDM yang dimaksud tidak hanya terkait dengan jumlah tenaga kerja, tetapi lebih pada kualitas, kompetensi, dan kapabilitas orang-orang yang terlibat di dalamnya. Semangat kerja pengelola memang sudah ada, namun tantangan dalam peningkatan kompetensi teknis masih menjadi persoalan. Hal ini wajar terjadi pada pengelolaan tingkat desa, dan solusi yang ditawarkan sebaiknya bersifat membangun tanpa menyalahkan pihak manapun.

Keterbatasan yang ada harus disikapi dengan kemauan untuk belajar dan beradaptasi. Pengembangan SDM perlu dilakukan secara bertahap, bukan instan. Jika keterbatasan ini berlangsung dalam jangka panjang tanpa solusi, maka beban kerja yang tidak proporsional dapat menimbulkan kelelahan, kesalahan administrasi, bahkan konflik internal. Tugas yang tumpang tindih berpotensi menyebabkan kebingungan dalam pelaporan, tidak tertatanya kegiatan tertentu, serta sulitnya melakukan evaluasi kinerja berbasis tanggung jawab individu. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menghambat perkembangan BUMDes itu sendiri.

Oleh karena itu, kebutuhan akan penambahan tenaga kerja menjadi hal yang mendesak, terutama jika BUMDes ingin memperluas jenis usahanya atau meningkatkan volume operasional. Dengan adanya tambahan personel, pembagian tugas dapat dilakukan lebih rinci dan sesuai kompetensi masing-masing, sehingga



setiap pengurus dapat fokus menjalankan perannya secara maksimal. Hal ini juga akan mempermudah dalam melakukan evaluasi kinerja, penyusunan laporan pertanggungjawaban, serta memperkuat sistem kontrol internal.

Keberhasilan BUMDes tidak hanya bergantung pada semangat kerja pengelolanya, tetapi juga pada kemampuan teknis dan administrasi yang memadai. Dukungan aktif dari pemerintah desa, khususnya dalam memfasilitasi pelatihan, menjadi kunci penting untuk mewujudkan tata kelola BUMDes yang berkualitas, akuntabel, dan berkelanjutan.

2) Kurangnya Sosialisasi dan Komunikasi

Dalam pelaksanaan kebijakan BUMDes Desa Kualpan, salah satu hambatan yang cukup signifikan adalah kurangnya komunikasi dan sosialisasi antara pihak pelaksana kebijakan dengan masyarakat. Kondisi ini menyebabkan rendahnya pemahaman, keterlibatan, dan partisipasi masyarakat terhadap kegiatan BUMDes. Untuk menggali lebih dalam, dilakukan wawancara dengan berbagai pihak terkait, yaitu kepala desa, direktur BUMDes, staf BUMDes, serta masyarakat.

Di Desa Kualpan, upaya penyampaian informasi mengenai kegiatan BUMDes baik terkait program, anggaran, maupun kebijakan operasional sebenarnya telah dilakukan oleh pihak pengelola dan pemerintah desa melalui berbagai forum resmi. Salah satu saluran yang digunakan adalah pertemuan rutin desa dan musyawarah warga yang menjadi media komunikasi formal antara perangkat desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat. Namun demikian, meskipun jalur komunikasi ini telah dimanfaatkan, penyampaian informasi belum sepenuhnya merata atau menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah tingkat partisipasi warga yang masih belum optimal. Tidak semua warga hadir dalam pertemuan desa, baik karena alasan kesibukan, kurangnya minat, maupun ketidaktahuan akan pentingnya informasi yang dibahas. Akibatnya, sebagian warga belum memahami secara menyeluruh mengenai peran, kegiatan, dan perkembangan BUMDes. Kesenjangan informasi ini berdampak pada berkurangnya dukungan masyarakat terhadap program-program BUMDes. Lebih jauh lagi, kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, persepsi negatif, atau bahkan ketidakpercayaan apabila tidak segera diatasi. Padahal, keberhasilan BUMDes sangat bergantung pada dukungan dan keterlibatan masyarakat, baik sebagai konsumen, investor, maupun pengawas sosial.

Keterbatasan sarana komunikasi juga menjadi hambatan tersendiri. Staf BUMDes merasa masih kurang mendapatkan dukungan partisipasi dari warga. Meskipun informasi telah disampaikan melalui forum resmi seperti pertemuan rutin dan musyawarah desa, sosialisasi belum berjalan optimal karena partisipasi warga yang rendah, keterbatasan media, sumber daya, serta anggaran. Kondisi ini mengakibatkan informasi tidak tersampaikan secara merata, sehingga tingkat keterlibatan masyarakat pun masih minim.

Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi yang lebih inovatif serta alokasi anggaran khusus untuk mendukung penyebaran informasi agar lebih efektif. Selain itu, mekanisme penyampaian informasi harus mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat, khususnya mereka yang tidak aktif mengikuti kegiatan desa.



3) Persaingan Usaha yang ketat

Persaingan usaha yang ketat menuntut BUMDes untuk tidak hanya menjalankan usaha secara rutin, tetapi juga terus berinovasi agar tetap relevan dan mampu bersaing. Dalam banyak kasus, BUMDes kalah cepat dalam merespons kebutuhan pasar dibandingkan UMKM yang lebih fleksibel, adaptif, dan seringkali dikelola langsung oleh pemilik usaha yang memahami konsumennya secara lebih dekat.

Untuk mengatasi hal tersebut, BUMDes memerlukan dukungan dalam hal kapasitas SDM, modal usaha, serta pendampingan bisnis yang berkelanjutan. Pemerintah desa, dinas terkait, maupun lembaga pemberdayaan ekonomi harus turut berperan dalam menciptakan ekosistem pendukung yang memungkinkan BUMDes berkembang dengan daya saing tinggi. Selain itu, sinergi dengan pelaku UMKM lokal juga penting dibangun, bukan sebagai pesaing semata, tetapi sebagai mitra strategis dalam membangun ekonomi desa yang saling menguatkan.

Persaingan usaha antara BUMDes dan pelaku usaha swasta cukup ketat, terutama karena usaha swasta telah lebih dahulu dikenal masyarakat. Namun, pemerintah desa tetap memberikan dukungan penuh agar BUMDes mampu bersaing secara sehat melalui peningkatan pelayanan dan pembangunan kepercayaan masyarakat sebagai fondasi keberlanjutan usaha.

Tantangan utama yang dihadapi BUMDes adalah bersaing dengan usaha lain yang sudah memiliki pelanggan tetap. Oleh karena itu, strategi BUMDes difokuskan pada upaya membangun kepercayaan masyarakat secara bertahap sambil terus meningkatkan kualitas layanan, agar tetap menjadi pilihan utama warga desa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes memberikan alternatif yang lebih dekat dan terjangkau bagi warga Desa Kualpan. Faktor jarak dan harga menjadi alasan utama masyarakat mencoba layanan BUMDes. Namun demikian, masyarakat juga menyadari bahwa di luar desa masih banyak pilihan usaha sejenis yang sudah lebih dikenal dan memiliki kelengkapan produk yang lebih baik, terutama untuk toko bangunan. Meski begitu, respon masyarakat terhadap BUMDes tetap positif, khususnya apabila kualitas dan pelayanan dapat terus dipertahankan atau ditingkatkan. Masyarakat berharap agar ke depan BUMDes dapat melengkapi jenis barang yang dijual serta memperkuat kualitas pelayanan sehingga mampu bersaing dengan toko-toko besar. Sikap terbuka dari masyarakat ini menunjukkan bahwa mereka bersedia mendukung BUMDes selama usaha ini tetap mengutamakan kepentingan dan kenyamanan pelanggan. Hal ini menjadi catatan penting bagi pengurus BUMDes untuk terus melakukan inovasi, memperluas jaringan layanan, serta menjaga mutu agar mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan usaha yang semakin ketat.



4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Kuapan Kecamatan Tambang, dapat disimpulkan bahwa ,Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan BUMDes Sakinah Lestari Desa Kuapan Kecamatan Tambang belum berjalan optimal. Beberapa unit usaha masih aktif, namun belum memberikan dampak signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat desa. Hambatan utama terdapat pada aspek komunikasi, keterbatasan sumber daya manusia, dan kurangnya transparansi dalam pengelolaan. Kondisi ini menyebabkan implementasi kebijakan BUMDes belum sepenuhnya mencerminkan tujuan Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, yaitu peningkatan usaha masyarakat desa, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan pendapatan asli desa.

Saran

Untuk mendorong implementasi kebijakan BUMDes yang lebih efektif, disarankan agar pemerintah desa dan pengelola BUMDes terus meningkatkan komunikasi dan sosialisasi kepada masyarakat secara rutin dan terbuka. Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan teknis, pengelolaan usaha, dan pendampingan berkelanjutan juga sangat penting. Selain itu, perbaikan struktur organisasi dan penyusunan SOP dapat membantu kelancaran operasional BUMDes. BUMDes juga didorong untuk terus berinovasi dan mengembangkan unit usaha sesuai kebutuhan desa, serta menjalin kemitraan dengan pihak luar 94 dalam hal pembinaan, promosi, dan permodalan. Dengan langkah-langkah tersebut, BUMDes diharapkan mampu berkontribusi lebih besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendukung pembangunan desa secara mandiri dan berkelanjutan

5. DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Agustino Leo. (2014). *Dasar-dasar Kebijakan Publik, Bandung* : Alfabeta
- Alexander Phuk Tjilen.(2019).*Konsep,Teori,dan Teknik Analisis Implementasi Kebijakan Publik:Nusa Media Rian Nugroho Dwidjowito.* (2007) Analisis Kebijakan ,Jakarta:PT Elex Media Komputindo
- Solikhin Abdul Wahab.(2012).*Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik.,*Jakarta : PT Bumi Aksara
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif,dan R&D.* Bandung : Alfabeta.
- Subarsono. (2005). *Analisis Kebijakan Publik konsep,teori dan aplikasi.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Jurnal

- Aguswan, & Abdul Mirad. (2021). *Pemberdayaan Masyarakat Desa Kuapan Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar.* Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial, 2(2), 90–98. <https://doi.org/10.46730/japs.v2i2.67>
- Dianti, Y. (2024). *Model Model Implementasi Kebijakan Publik.* Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952., 4, 5–24. <http://repo.iaintulungagung.ac.id/5510/5/BAB 2.pdf>
- Haryaningsih, S., Patriani, I., & Andriani, F. D. (2022). *Implementasi kebijakan pembelajaran daring di kota Pontianak.* Jurnal Konseling Dan Pendidikan, 10(1), 135. <https://doi.org/10.29210/178300>



- Hasibuan, A. T., Rosdiana Sianipar, M., Ramdhani, A. D., Putri, F. W., & Ritonga, N. Z. (2022). *Konsep dan Karakteristik Penelitian Kualitatif serta Perbedaannya dengan Penelitian Kuantitatif*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(Penelitian Kualitatif), 8690. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/3730>
- Kediri, K. (2021). (*Bumdes*) Dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi Desa (*Studi Kasus Bumdes Di Kecamatan Ngancar*). *Jurnal Ilmiah*.
- Lestari, D. Y., Kusnandar, I., & Muhafidin, D. (2020). *Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Transparansi Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Secara Elektronik Di Kabupaten Pangandaran*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(1), 180–193. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/3426>
- Lkp, P., & Masa, P. (2021). JOLL 4 (1) (2021) *Journal Of Lifelong Learning*. 4(1)
- Mahpuzah, S., Amberi, M., & Syafari, M. R. (2022). *Implementasi Kebijakan Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyesuaian/Inpassing Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Selatan*. *Jurnal PubBis*, 6(1), 1–6. <https://doi.org/10.35722/pubbis.v6i1.372>
- Masitoh, I. S. (2019). *Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Ciliang Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran*. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(3), 35–44. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/download/2805/pdf>
- Putri, A. A., & Hidir, A. (2019). Modal Sosial Tim Penggerak Pemberdayaan Dan Kesejahteraan Keluarga (TP PKK) Kecamatan Ekok Indragiri Hilir. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 5(2), 1-15.
- Role, T. H. E., *Development, O. F., Performance, O. F., Of, M., In, S., & Health, C.* (2021). (*Library Research*). 3(2), 28–42.
- Suherlan, D. H. (2024). *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada UMKM Kreasi Imah*. *Jurnal Study and Management Research*, 21(3), 41-52.
- Utama, L. P., & Nurman, N. (2024). *Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar*. *Journal of Public Administration Review*, 1(2), 1107–1123. <https://journal.uir.ac.id/index.php/jpar/article/view/18849>
- V. Wiratna Sujarweni. (2014). *Metodologi Penelitian*. PT. Rineka Cipta, Cet.XII)an *Praktek*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, Cet.XII), 107.
- Yunita, K., Mustika, I. G., Rusmita, S., Prihartini, D., & Mustakim, U. (2019). *Konsep Pendirian dan Pengembangan Bumdes*. *Prosiding SATIESP 2019*, 171–177.
- Yusuf, Y., Resdati, R., Sidiq, RSS, Hidir, A., & Bahagiana, B. (2024). Peran Jejaring Sosial Dalam Membentuk Social Chemistry Dalam Pemanfaatan E-Commerce Rumah BUMN Pulau Meranti Sebagai Sociopreneur Menuju Optimalisasi Pemanfaatan Potensi Sagu. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA* , 10 (8), 6277-6282.