



## **Implementasi Kebijakan Pendirian BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya**

### ***Implementation of the Bunga Sari Village-Owned Enterprise Establishment Policy in Tapung Jaya Village***

**Elisabeth Michelle Levine Natasha\* & Auradian Marta**

Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau,  
Indonesia

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas implementasi kebijakan pendirian BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan teori Van Meter dan Van Horn, analisis difokuskan pada enam variabel implementasi kebijakan. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar unit usaha BUMDes, khususnya simpan pinjam, berjalan efektif dan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan akses permodalan serta Pendapatan Asli Desa (PADes). Faktor kunci keberhasilan meliputi disposisi pelaksana yang positif, komunikasi intensif, dan dukungan sosial-politik lokal. Simpulan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada tata kelola yang adaptif dan partisipatif. Kontribusi teoretis studi ini adalah memperluas pemahaman tentang implementasi kebijakan di tingkat desa melalui pendekatan kontekstual. Secara praktis, penelitian ini menawarkan praktik baik yang dapat direplikasi oleh desa lain dalam penguatan ekonomi lokal berbasis komunitas.

**Kata Kunci:** BUMDes; Implementasi Kebijakan; Peraturan Desa

#### **Abstract**

*This study aims to analyze the effectiveness of policy implementation in establishing the Village-Owned Enterprise (BUMDes) Bunga Sari in Tapung Jaya Village, focusing on key influencing factors. Employing a descriptive qualitative approach and guided by Van Meter and Van Horn's implementation theory, the analysis covers six core variables: policy standards and objectives, resources, implementing characteristics, dispositions, inter-organizational communication, and socio-economic-political conditions. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and policy document analysis. The findings reveal that most BUMDes business units—particularly the savings and loan unit—operate effectively, significantly improving community access to capital and contributing to Village Original Revenue (PADes). Success is driven by positive implementer disposition, intensive communication, and strong local socio-political support. The study concludes that effective BUMDes implementation depends not only on regulation but also on adaptive and participatory governance. Theoretical contributions include expanding the application of implementation models in rural governance contexts, while practical contributions offer replicable best practices for strengthening community-based local economic development*

**Keywords:** Village-Owned Enterprise; Policy implementation; Village Regulation

**How to Cite:** Natasha, E.M.L., & Marta, A. (2025). Implementasi Kebijakan Peraturan Desa Tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Bunga Sari di Desa Tapung Jaya. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 7(2): 367-378



## **PENDAHULUAN**

Desa memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Regulasi ini memberikan kewenangan kepada desa untuk mengelola potensi lokal secara mandiri, termasuk melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperkuat Pendapatan Asli Desa (PADes), Raharjo (2021); Agustino (2022)

Dalam Permendes PDTT No. 4 Tahun 2015 dipaparkan bahwa BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa, dan dikelola secara partisipatif untuk mengembangkan aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya demi kesejahteraan masyarakat desa. Dalam praktiknya, BUMDes juga berfungsi sebagai lokomotif ekonomi desa, mendorong pertumbuhan unit usaha, memperkuat pembangunan desa, dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia lokal, Febrina et al. (2025).

BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya, Kabupaten Rokan Hulu, didirikan berdasarkan Peraturan Desa Tapung Jaya Nomor 03 Tahun 2022. Lembaga ini mengelola berbagai unit usaha seperti simpan pinjam, kredit barang, layanan Wi-Fi, dan depot air mineral. Kehadiran BUMDes Bunga Sari merupakan respons terhadap kebutuhan masyarakat desa yang sebelumnya mengalami keterbatasan akses terhadap layanan ekonomi dan infrastruktur dasar, Akbar et al. (2024); Wati (2022).

Namun, dalam implementasinya, tidak semua fungsi BUMDes berjalan optimal. Beberapa unit usaha menunjukkan efektivitas, sementara yang lain menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, ketergantungan pada mitra eksternal, dan belum maksimalnya pemanfaatan aset desa. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan yang mendasari operasional BUMDes, Hasbullah Bin et al. (2021); Mundung et al. (2022). Penelitian mengenai reformasi BUMDes Kesumbo Sejahtera menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan belum berjalan optimal, terutama pada aspek sumber daya manusia dan tata kelola kelembagaan. Pengelola BUMDes Kesumbo Sejahtera belum memiliki kompetensi yang memadai, dan pengelolaan usaha masih dilakukan secara tidak profesional, bahkan terdapat kekosongan jabatan dalam struktur organisasi. Disposisi pelaksana di Kesumbo Sejahtera masih perlu diperkuat, karena pengelolaan usaha belum dijadikan pekerjaan utama oleh pengurus, dan kondisi sosial dan ekonomi, Kesumbo Sejahtera memiliki potensi strategis karena letaknya dekat jalur lintas provinsi, namun belum dimanfaatkan secara maksimal Handrian et al. (2022)

Penelitian mengenai implementasi kebijakan BUMDes telah dilakukan di berbagai daerah dengan hasil yang beragam. Lengo (2021) menemukan bahwa pendirian BUMDes di Desa Woloto belum berjalan optimal karena persiapan yang tidak matang dan ketidaksesuaian dengan kebijakan yang diformulasikan. Sukowati & Trimurni (2023) menunjukkan bahwa BUMDes di Desa Mekar Baru belum memiliki kejelasan dalam target capaian dan belum memenuhi indikator implementasi kebijakan. Naini & Mursyidah (2023) mengungkapkan perlunya penataan ulang pengurus dan peningkatan sosialisasi di Desa Sidomojo. Mundung et al. (2022) menyoroti keterbatasan sumber daya sebagai penghambat utama pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu. Sementara itu, Hasbullah Bin et al. (2021) menyimpulkan bahwa meskipun terdapat dua program yang berjalan baik di BUMDes Jatimakmur, keterbatasan modal, fasilitas, dan sosialisasi masih menjadi kendala dalam peningkatan PADes. Studi-studi ini memperlihatkan bahwa keberhasilan implementasi BUMDes sangat dipengaruhi oleh kesiapan kelembagaan, kapasitas SDM, dan dukungan masyarakat.

Perbedaan yang signifikan terlihat pada penelitian tentang BUMDes Tule menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan belum berjalan dengan baik. Masalah utama terlihat pada komunikasi yang kurang lancar antara pengurus dan pemerintah desa, serta minimnya partisipasi

masyarakat dalam evaluasi. Dari segi sumber daya, BUMDes Tule kekurangan fasilitas dan tenaga kerja yang belum terlatih. Sikap pelaksana di Tule belum sepenuhnya mendukung, hanya beberapa orang yang aktif Rampengan et al. (2019). Sedangkan pada BUMDes Gerbang Lentera di Desa Lerep, hasil penelitian mengenai implementasi kebijakan pengelolaan unit usaha BUMDes menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan belum sepenuhnya optimal. Beberapa unit usaha seperti Unit Perdagangan Umum dan Unit Pariwisata menunjukkan perkembangan yang signifikan, namun unit lain seperti Lembaga Keuangan Mikro masih minim aktivitas. Faktor penghambat utama adalah keterbatasan modal, rendahnya profesionalisme pegawai, dan belum adanya sistem kerja yang terstruktur Ayuni & Hidayat (2019). Sedangkan pada penelitian mengenai BUMDes Harapan Jaya menunjukkan bahwa implementasi kebijakan belum berjalan optimal, terutama dalam hal efektivitas kelembagaan dan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Meskipun telah dibentuk enam unit usaha, hanya empat yang terealisasi hingga akhir 2018, dan dari jumlah tersebut, belum ada yang mampu memberdayakan masyarakat secara signifikan. Total tenaga kerja yang terserap hanya 20 orang, dan meskipun omzet usaha cukup tinggi, profit yang dihasilkan sangat kecil sehingga belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap PADes Purnamasari & Ramdani (2019).

Temuan-temuan tersebut menjadi pembanding penting bagi penelitian ini, yang menunjukkan bahwa BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya telah berhasil menjalankan sebagian besar fungsi kelembagaan secara efektif, meskipun masih menghadapi tantangan serupa dalam hal penguatan kapasitas SDM dan kerja sama eksternal. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat dan memperluas pemahaman tentang implementasi kebijakan BUMDes, sekaligus menawarkan praktik baik yang dapat direplikasi di desa lain dengan pendekatan partisipatif dan berbasis kebutuhan lokal.

Meskipun berbagai studi sebelumnya telah membahas implementasi kebijakan BUMDes di sejumlah daerah, sebagian besar penelitian tersebut menyoroiti kendala umum seperti kurangnya kesiapan kelembagaan, keterbatasan sumber daya manusia, minimnya sosialisasi, dan belum optimalnya pemanfaatan aset desa. Studi-studi tersebut cenderung berfokus pada identifikasi masalah dan belum secara sistematis mengaitkan temuan mereka dengan kerangka teoritis yang komprehensif seperti model implementasi Van Meter dan Van Horn.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu belum memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana variabel-variabel dalam teori Van Meter dan Van Horn seperti disposisi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, dan kondisi sosial, ekonomi, dan politik, berinteraksi secara dinamis dalam konteks lokal untuk memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan BUMDes. Belum banyak kajian yang mengangkat praktik baik dari desa yang berhasil mengelola BUMDes secara adaptif dan partisipatif, serta menjadikan keberhasilan tersebut sebagai model replikasi kebijakan.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menawarkan pendekatan analitis berbasis teori Van Meter dan Van Horn secara utuh, serta mengangkat studi kasus BUMDes Bunga Sari yang menunjukkan keberhasilan implementasi sebagian besar fungsi kelembagaan. Dengan menyoroiti faktor-faktor pendukung seperti sikap dan motivasi pelaksana, efektivitas komunikasi antarorganisasi, serta dukungan sosial dan politik lokal, penelitian ini tidak hanya memperluas pemahaman tentang implementasi kebijakan BUMDes, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi penguatan tata kelola desa dan pembangunan ekonomi berbasis komunitas.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan pendirian BUMDes Bunga Sari dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Teori implementasi Van Meter dan Van Horn digunakan sebagai kerangka analisis, yang mencakup

enam variabel utama: standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik pelaksana, disposisi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik Agustino (2022).

Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan tata kelola BUMDes dan pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan, serta menjadi referensi bagi pemerintah desa dan pemangku kepentingan dalam merumuskan strategi pengembangan BUMDes yang lebih adaptif dan inklusif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai implementasi kebijakan pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bunga Sari. Pemilihan pendekatan ini didasari atas kemampuan dalam penggambaran fenomena secara kontekstual dan holistik secara sebenar-benarnya sesuai dengan keadaan di lapangan, Sugiyono (2022).

Penelitian ini disusun dengan data primer yang didapat melalui wawancara mendalam bersama informan, observasi di lokasi penelitian, dan dokumentasi kegiatan BUMDes, dan data sekunder yang didapat melalui dokumen-dokumen terkait yaitu dokumen-dokumen kebijakan, laporan keuangan BUMDes, dan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Informan dipilih dengan Teknik *purposive sampling*, yaitu dengan pertimbangan relevansi dan keterlibatan dalam implementasi kebijakan. Dalam penelitian ini informan yang terlibat adalah anggota BPD Desa Tapung Jaya, pengelola BUMDes Bunga Sari yaitu Direktur, Kepala Unit, Staff Administrasi, dan Staff keuangan, serta beberapa nasabah dari tiap unit kerja BUMDes Bunga Sari.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan, Sugiyono (2022). Proses reduksi data bertujuan untuk menyaring informasi yang relevan, sementara penyajian data dilakukan agar temuan dapat ditampilkan secara sistematis dan mudah dipahami. Penarikan kesimpulan dilakukan secara berkelanjutan sepanjang proses analisis. Untuk menilai implementasi kebijakan, penelitian ini merujuk pada teori Van Meter dan Van Horn, yang mengidentifikasi enam variabel utama sebagai indikator keberhasilan implementasi, yaitu: *policy standard and objective; policy resources; characteristic of implementing agencies; disposition of implementing; interorganization communication and enforcement activities; economic, social, and political condition*, Agustino, (2022).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Implementasi kebijakan pendirian BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya menunjukkan efektivitas yang cukup tinggi dalam mendorong pembangunan ekonomi lokal. Berdasarkan Peraturan Desa Tapung Jaya Nomor 03 Tahun 2022, BUMDes Bunga Sari menjalankan empat unit usaha utama: simpan pinjam, kredit barang, layanan Wi-Fi, dan depot air mineral. Keempat unit ini dirancang berdasarkan kebutuhan masyarakat dan kondisi lingkungan desa, sehingga mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan warga.

### ***Policy standards and objectives***

Berdasarkan analisis menggunakan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, indikator pertama yaitu *policy standards and objectives* menekankan urgensi kejelasan dan konsistensi tujuan kebijakan sebagai syarat keberhasilan implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pendirian BUMDes Bunga Sari telah memiliki standar dan tujuan

yang jelas, serta telah diterjemahkan secara operasional dengan baik. Hal ini tercermin dari keberadaan unit-unit usaha yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, terutama unit simpan pinjam yang menjadi instrumen utama dalam mendukung permodalan masyarakat desa.

Unit simpan pinjam BUMDes Bunga Sari merepresentasikan implementasi standar kebijakan yang inklusif dan kontekstual, sesuai dengan karakteristik ekonomi Desa Tapung Jaya. Fungsi unit ini sebagai lembaga keuangan lokal telah memberikan akses modal kepada 865 nasabah aktif pada tahun 2023 dan meningkat menjadi 1.068 orang pada 2024, dengan mayoritas berasal dari sektor perkebunan kelapa sawit. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan kebijakan tidak hanya bersifat normatif, tetapi telah diinternalisasi dalam bentuk layanan yang menjawab kebutuhan riil masyarakat, sebagaimana ditekankan oleh Van Meter dan Van Horn bahwa standar kebijakan harus dapat diterjemahkan ke dalam tindakan nyata oleh pelaksana.

Lebih lanjut, peningkatan laba usaha unit simpan pinjam dari Rp416.223.160 pada tahun 2023 menjadi Rp418.894.593 pada tahun 2024 menjadi indikator keberhasilan implementasi kebijakan yang berbasis pada standar efisiensi dan dampak ekonomi. Dalam kerangka Van Meter dan Van Horn, pencapaian tujuan kebijakan dapat diukur melalui hasil konkret yang sesuai dengan ekspektasi awal, dan dalam hal ini, peningkatan laba menunjukkan bahwa kebijakan telah dijalankan secara efektif dan produktif.

Yang menarik, alokasi laba usaha dilakukan secara proporsional dan berorientasi pada prinsip tata kelola yang baik. Sebagian laba dialokasikan untuk Pendapatan Asli Desa (PADes), yang kemudian digunakan untuk mendukung pembangunan desa. Sebagian lainnya dialokasikan untuk dana sosial, bonus bagi pemanfaat (nasabah), dan bonus bagi pelaku usaha (pengelola BUMDes). Pola alokasi ini mencerminkan komitmen terhadap pemerataan manfaat, keberlanjutan kelembagaan, dan insentif bagi partisipasi masyarakat. Hal ini sejalan dengan pandangan Van Meter dan Van Horn bahwa standar kebijakan harus mencerminkan nilai-nilai yang diharapkan oleh pembuat kebijakan dan dapat diterapkan secara konsisten oleh pelaksana di lapangan.

Dengan demikian, indikator *policy standards and objectives* dalam teori Van Meter dan Van Horn telah terpenuhi secara komprehensif dalam implementasi BUMDes Bunga Sari. Kebijakan berupa Peraturan Desa Tapung Jaya tidak hanya menjadi dokumen formal, tetapi telah menjadi pedoman operasional yang dijalankan secara konsisten oleh BUMDes Bunga Sari. Implementasi ini menunjukkan bahwa kebijakan desa telah berhasil menjembatani antara regulasi dan kebutuhan riil masyarakat, serta memperkuat posisi BUMDes sebagai instrumen pembangunan ekonomi yang partisipatif dan berkelanjutan.

### ***Policy resources***

Dalam teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, aspek *resources* atau sumber daya merupakan elemen krusial yang menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan di lapangan. Van Meter dan Van Horn menekankan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada tersedianya sumber daya yang memadai, baik berupa finansial, manusia, maupun infrastruktur pendukung. Pada kasus BUMDes Bunga Sari, analisis menunjukkan bahwa dari sisi sumber daya finansial, lembaga ini memiliki dukungan yang relatif memadai. Modal awal diperoleh melalui penyertaan dana desa yang dialokasikan secara khusus untuk pengembangan unit usaha BUMDes. Selain itu, BUMDes juga menerima Bantuan Keuangan Khusus (BKK) dari Pemerintah Provinsi Riau, yang menjadi tambahan signifikan dalam memperkuat struktur permodalan dan memperluas kapasitas operasional, sesuai dengan prinsip Van Meter dan Van Horn bahwa sumber daya eksternal dapat memperkuat daya dukung implementasi.

Dukungan finansial ini memungkinkan BUMDes Bunga Sari untuk menjalankan berbagai unit usaha, termasuk simpan pinjam, pengelolaan air bersih, dan penyediaan layanan jaringan Wi-Fi. Modal yang cukup juga memberikan ruang bagi BUMDes untuk melakukan ekspansi usaha,

pembelian aset produktif, serta pengembangan layanan berbasis kebutuhan masyarakat desa. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan telah diimplementasikan dengan dukungan sumber daya finansial yang sesuai, sebagaimana disyaratkan oleh Van Meter dan Van Horn bahwa pelaksana harus memiliki akses terhadap sumber daya yang relevan untuk menjalankan tugasnya secara efektif.

Namun, tantangan muncul dari sisi sumber daya manusia. Jumlah personel pengelola BUMDes masih terbatas, sehingga beberapa individu harus merangkap tugas dalam menjalankan fungsi manajerial, administrasi, pelayanan, dan pengawasan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan beban kerja yang tinggi dan risiko ketidakefisienan dalam pengelolaan. Dalam perspektif Van Meter dan Van Horn, keterbatasan SDM dapat menjadi hambatan implementasi apabila tidak diimbangi dengan strategi penguatan kapasitas. Meskipun demikian, para pengelola menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sikap positif terhadap pelayanan publik, serta komitmen terhadap keberhasilan BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa. Hal ini menjadi modal sosial yang penting dalam menjaga keberlanjutan operasional dan membangun kepercayaan masyarakat.

Perbedaan kondisi terlihat pada BUMDes Califour Ketapang pada penelitian milik Kristanti & Sukmana (2023), BUMDes Califour Ketapang memiliki tujuan yang jelas dalam pengembangan desa wisata, namun masih menghadapi tantangan dalam kompetensi SDM dan partisipasi warga.

Untuk mengatasi keterbatasan sumber daya manusia, BUMDes Bunga Sari secara aktif mengikuti pelatihan dan bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMPD). Kegiatan ini mencakup pelatihan manajemen usaha, pelaporan keuangan, pelayanan pelanggan, serta penguatan kapasitas kelembagaan. Dengan adanya intervensi dari pihak eksternal, kapasitas pengelola BUMDes terus meningkat, baik dari segi pengetahuan teknis maupun keterampilan manajerial. Ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat keterbatasan, kebijakan telah direspons dengan strategi penguatan kapasitas yang adaptif dan berkelanjutan.

Selain itu, struktur penggajian di BUMDes Bunga Sari dirancang berbasis kinerja dan laba usaha. Artinya, pengelola tidak hanya menerima gaji tetap, tetapi juga memperoleh insentif tambahan berdasarkan pencapaian target usaha dan kontribusi terhadap peningkatan laba. Sistem ini mendorong produktivitas, akuntabilitas, dan semangat kerja yang lebih tinggi, sekaligus menjadi mekanisme penghargaan yang adil bagi para pelaku usaha. Dalam teori Van Meter dan Van Horn, insentif merupakan bagian dari sumber daya yang dapat memengaruhi disposisi pelaksana dan mendorong produktivitas. Sistem ini tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga menjadi mekanisme penghargaan yang adil dan memotivasi pelaksana untuk berkontribusi secara optimal. Dengan demikian, aspek sumber daya manusia tidak hanya dilihat sebagai tantangan, tetapi juga sebagai peluang untuk membangun kelembagaan yang profesional dan responsif.

Secara keseluruhan, analisis terhadap aspek sumber daya menunjukkan bahwa implementasi kebijakan BUMDes Bunga Sari telah didukung oleh modal finansial yang memadai, serta strategi penguatan kapasitas SDM yang berkelanjutan. Meskipun terdapat keterbatasan jumlah personel, semangat kerja dan dukungan pelatihan menjadi faktor penyeimbang yang memungkinkan kebijakan tetap berjalan secara efektif dan berdampak nyata bagi masyarakat desa.

### ***Characteristic of Implementing***

Karakteristik pelaksana merupakan salah satu variabel penting dalam teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, yang menekankan bahwa keberhasilan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi, kompetensi pelaksana, serta pemahaman terhadap kebijakan yang diimplementasikan. Dalam konteks BUMDes Bunga Sari, karakteristik pelaksana

menunjukkan kontribusi signifikan terhadap efektivitas implementasi Peraturan Desa Tapung Jaya Nomor 03 Tahun 2022.

Struktur organisasi BUMDes Bunga Sari telah disusun secara jelas dan sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). Organisasi ini terdiri dari penasihat (yang dijabat oleh kepala desa), tiga pengawas, direktur, kepala unit, staf keuangan, dan staf administrasi. Pembagian tugas yang jelas mendukung efisiensi operasional dan akuntabilitas, dua aspek yang menurut Van Meter dan Van Horn sangat menentukan kapasitas pelaksana dalam menjalankan kebijakan secara konsisten dan terarah. Musyawarah Desa sebagai forum tertinggi juga memperkuat legitimasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan strategis.

Dari sisi kompetensi, proses rekrutmen pengelola dilakukan secara terbuka dan berbasis merit, dengan prioritas pada warga desa yang telah berdomisili minimal lima tahun. Prosedur ini menunjukkan bahwa pelaksana dipilih berdasarkan kualifikasi dan pemahaman lokal, sesuai dengan pandangan Van Meter dan Van Horn bahwa pelaksana yang kompeten dan memahami konteks sosial akan lebih mampu menjalankan kebijakan secara efektif. Selain itu, pengelola BUMDes secara rutin mengikuti pelatihan dan bimbingan teknis dari DPMPD dan perguruan tinggi, yang berfungsi sebagai mekanisme peningkatan kapasitas kelembagaan. Dalam teori Van Meter dan Van Horn, pelatihan semacam ini memperkuat karakteristik pelaksana dengan membekali mereka pengetahuan teknis dan manajerial yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan secara profesional.

Namun, keterbatasan jumlah personel menjadi tantangan tersendiri. Pengelola BUMDes kerap merangkap tugas karena jumlah SDM yang terbatas. Direktur, kepala unit, dan staf lainnya harus saling membantu dalam menjalankan empat unit usaha yang aktif. Meskipun demikian, mereka menunjukkan motivasi tinggi dan sikap positif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk menjaga semangat kerja dan mendorong produktivitas, BUMDes menerapkan sistem penggajian berbasis kinerja dan laba usaha. Semakin tinggi pendapatan yang dihasilkan, semakin besar pula insentif yang diterima oleh pengelola. Sistem insentif ini sejalan dengan teori Van Meter dan Van Horn yang menyatakan bahwa karakteristik pelaksana juga dipengaruhi oleh sistem penghargaan yang mendorong produktivitas dan komitmen terhadap tujuan kebijakan.

Pemahaman terhadap kebijakan juga menjadi kekuatan tersendiri. Pengelola BUMDes memahami bahwa kebijakan yang mereka jalankan merupakan turunan dari Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Mereka menyadari bahwa BUMDes bukan sekadar entitas bisnis, tetapi juga instrumen pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu, dalam pengambilan keputusan, BUMDes Bunga Sari selalu mempertimbangkan kondisi sosial-ekonomi masyarakat dan menghindari pembentukan unit usaha yang berpotensi mematikan usaha lokal.

Pendekatan ini menunjukkan bahwa karakteristik pelaksana tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga nilai-nilai etis dan sosial yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan secara holistik. Dalam perspektif Van Meter dan Van Horn, pemahaman terhadap tujuan dan filosofi kebijakan merupakan syarat penting agar pelaksana dapat menyesuaikan implementasi dengan kondisi lokal dan menghindari distorsi kebijakan.

Dengan demikian, karakteristik pelaksana dalam implementasi kebijakan BUMDes Bunga Sari telah memenuhi elemen-elemen utama dalam teori Van Meter dan Van Horn. Struktur organisasi yang jelas, kompetensi yang teruji, motivasi kerja yang tinggi, serta pemahaman mendalam terhadap kebijakan menjadikan pelaksana sebagai aktor kunci dalam menjembatani regulasi dengan kebutuhan riil masyarakat desa

### ***Disposition of Implementors***

Disposisi pelaksana merupakan elemen krusial dalam teori implementasi Van Meter dan Van Horn, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan motivasi dari individu atau kelompok yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks BUMDes Bunga Sari, disposisi pelaksana menunjukkan kontribusi positif terhadap keberhasilan implementasi Peraturan Desa Tapung Jaya Nomor 03 Tahun 2022 tentang Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes. Sikap yang inklusif, pengetahuan yang memadai, serta motivasi yang tinggi dari pengelola menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan masyarakat dan memperkuat fungsi pemberdayaan lembaga.

Sikap pelaksana yang inklusif, ramah, dan responsif mencerminkan disposisi positif sebagaimana dimaksud oleh Van Meter & Van Horn. Sikap ini berperan penting dalam membentuk kepercayaan masyarakat, yang merupakan prasyarat partisipasi warga dalam kebijakan publik. Pengelola BUMDes Bunga Sari tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai fasilitator dan pendamping masyarakat dalam mengakses layanan keuangan desa. Mereka aktif mendengarkan keluhan, memberikan solusi, dan menjelaskan prosedur dengan bahasa yang mudah dipahami oleh warga. engan sikap yang terbuka dan komunikatif, pelaksana berhasil menciptakan lingkungan pelayanan yang mendukung inklusi sosial dan memperkuat legitimasi kebijakan.

Kepercayaan tersebut terbukti dari meningkatnya jumlah nasabah setiap tahun, khususnya pada unit usaha simpan pinjam dan toko desa. Masyarakat merasa nyaman dan aman dalam bertransaksi, karena pengelola menunjukkan integritas dan transparansi dalam pengelolaan dana. Selain itu, pengelola secara aktif menyosialisasikan program BUMDes melalui forum RT/RW, media sosial, dan kegiatan desa, yang menunjukkan bahwa mereka memiliki pemahaman mendalam terhadap peran strategis BUMDes dalam pembangunan ekonomi lokal.

Pengetahuan pelaksana terhadap regulasi, mekanisme operasional, dan prinsip pemberdayaan menjadi elemen penting dalam teori Van Meter & Van Horn, yang menekankan pentingnya kapasitas teknis pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Pengelola memahami bahwa BUMDes bukan sekadar entitas bisnis yang berorientasi pada profit, tetapi juga merupakan instrumen pemberdayaan masyarakat desa. Mereka menyadari bahwa setiap unit usaha yang dijalankan harus mempertimbangkan aspek sosial, keberlanjutan, dan inklusivitas. Oleh karena itu, dalam merancang program kerja, pengelola selalu mengedepankan prinsip kolaborasi dan kebermanfaatn bagi seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok rentan seperti ibu rumah tangga, petani kecil, dan pemuda desa.

Motivasi pelaksana merupakan dimensi disposisi yang sangat ditekankan oleh Van Meter & Van Horn, karena semangat dan komitmen pelaksana dapat memperkuat atau melemahkan implementasi kebijakan. Motivasi pelaksana juga sangat tinggi, yang ditunjukkan melalui komitmen mereka dalam mengikuti pelatihan, menyusun laporan keuangan secara berkala, dan melakukan inovasi dalam pengembangan unit usaha. Meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya, pengelola tetap menunjukkan semangat kerja yang konsisten dan rasa tanggung jawab terhadap keberlanjutan lembaga. Sistem insentif berbasis kinerja yang diterapkan oleh BUMDes turut mendorong motivasi internal, di mana pengelola merasa dihargai atas kontribusi mereka dalam meningkatkan pendapatan desa.

Mengacu pada kerangka Van Meter & Van Horn, disposisi pelaksana di BUMDes Bunga Sari telah menunjukkan sinergi antara sikap, pengetahuan, dan motivasi yang mendukung implementasi kebijakan secara efektif dan efisien. Pelaksana tidak hanya menjalankan tugas teknis, tetapi juga membangun relasi sosial yang memperkuat partisipasi warga dan keberlanjutan program. Sikap yang proaktif, pengetahuan yang relevan, dan motivasi yang kuat menjadi modal

utama dalam mewujudkan BUMDes sebagai lembaga yang tidak hanya berorientasi pada ekonomi, tetapi juga pada pemberdayaan dan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes Bunga Sari menjadi contoh konkret bagaimana disposisi pelaksana dapat menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan kebijakan publik yang berpihak pada masyarakat desa.

### ***Interorganization Communication and Enforcement Activities***

Komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pengawasan merupakan komponen penting dalam kerangka implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn. Efektivitas pelaksanaan kebijakan sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi antara aktor-aktor yang terlibat, serta mekanisme pengawasan yang menjamin akuntabilitas dan transparansi. Komunikasi antarorganisasi berfungsi sebagai saluran pertukaran informasi, koordinasi, dan klarifikasi tujuan kebijakan antar aktor pelaksana, sementara aktivitas pengawasan menjamin akuntabilitas dan kepatuhan terhadap standar operasional. Dalam konteks implementasi *Peraturan Desa Tapung Jaya Nomor 03 Tahun 2022* tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes, kedua komponen ini menunjukkan kinerja optimal di BUMDes Bunga Sari

BUMDes Bunga Sari secara konsisten membangun komunikasi yang intensif dan terstruktur dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD), tokoh masyarakat, dan tokoh perempuan. Komunikasi ini diwujudkan melalui berbagai forum resmi seperti Musyawarah Desa, rapat koordinasi internal, evaluasi bulanan, dan Musyawarah Desa Pertanggungjawaban Tahunan (MDPT). Musyawarah Desa menjadi wadah utama dalam menyampaikan laporan kinerja, menyerap aspirasi masyarakat, dan menetapkan arah kebijakan strategis BUMDes. Keterlibatan aktif masyarakat dalam forum ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak bersifat satu arah, melainkan partisipatif dan inklusif.

Rapat koordinasi internal dan evaluasi bulanan mencerminkan mekanisme komunikasi horizontal yang mendukung efisiensi operasional. Pengelola, penasihat, dan pengawas BUMDes secara rutin membahas perkembangan unit usaha, kendala teknis, dan strategi peningkatan pendapatan. Evaluasi ini berfungsi sebagai alat ukur efektivitas kebijakan, sebagaimana ditekankan oleh Van Meter dan Van Horn, yang menyoroti pentingnya umpan balik dalam proses implementasi. Selain itu, MDPT menjadi forum akuntabilitas publik tahunan, di mana pengelola menyampaikan laporan keuangan, capaian usaha, dan rencana kerja tahun berikutnya kepada seluruh pemangku kepentingan desa. Forum ini tidak hanya memperkuat legitimasi kelembagaan, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes sebagai lembaga yang transparan dan bertanggung jawab.

Aktivitas pengawasan dilakukan secara berlapis dan melibatkan berbagai aktor. Pengawasan langsung dilakukan oleh BPD, LPMD, dan tokoh perempuan desa, yang secara aktif memantau pelaksanaan program dan penggunaan dana. Dalam teori Van Meter dan Van Horn, pengawasan merupakan instrumen penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan ini dilakukan baik secara daring melalui grup WhatsApp dan platform digital, maupun secara langsung melalui kunjungan lapangan dan forum evaluasi. Kehadiran tokoh perempuan dalam pengawasan menunjukkan komitmen BUMDes terhadap prinsip inklusivitas dan kesetaraan gender dalam tata kelola kelembagaan.

Selain pengawasan internal, BUMDes Bunga Sari juga mendapatkan pendampingan dan audit eksternal dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMPD) Kabupaten Kampar. Tim audit eksternal melakukan verifikasi laporan keuangan, menilai efektivitas unit usaha, dan memberikan rekomendasi perbaikan. Pendampingan ini memperkuat

kapasitas kelembagaan dan memastikan bahwa BUMDes beroperasi sesuai dengan regulasi dan prinsip tata kelola yang baik.

Sistem pelaporan keuangan dan evaluasi kinerja yang diterapkan oleh BUMDes Bunga Sari bersifat terbuka dan dapat diakses oleh masyarakat. Laporan keuangan disusun secara rinci dan dipublikasikan melalui papan informasi desa serta media sosial resmi BUMDes. Evaluasi kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator yang terukur, seperti jumlah nasabah, laba usaha, dan tingkat kepuasan masyarakat. Transparansi ini memperkuat akuntabilitas kelembagaan dan mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan.

Secara keseluruhan, komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pengawasan di BUMDes Bunga Sari menunjukkan sinergi yang kuat antara pelaksana kebijakan dan pemangku kepentingan desa. Sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn, kualitas komunikasi dan efektivitas pengawasan menjadi fondasi utama dalam mewujudkan implementasi kebijakan yang efektif, efisien, akuntabel, dan berkelanjutan

### ***Economic, Social, and Political Condition***

Kondisi sosial, ekonomi, dan politik merupakan variabel eksternal yang turut memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, sebagaimana dijelaskan dalam model Van Meter dan Van Horn. Faktor-faktor ini membentuk konteks lingkungan tempat kebijakan dijalankan, dan dapat memperkuat atau menghambat efektivitas pelaksanaannya. Dalam kasus BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya, ketiga aspek tersebut menunjukkan dinamika yang saling terkait dan berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi Peraturan Desa Tapung Jaya Nomor 03 Tahun 2022.

Secara ekonomi, Desa Tapung Jaya merupakan wilayah yang mayoritas penduduknya menggantungkan hidup pada sektor perkebunan kelapa sawit. Ketergantungan terhadap komoditas tunggal ini menjadikan masyarakat rentan terhadap fluktuasi harga pasar dan ketidakpastian pendapatan. Dalam konteks tersebut, kehadiran BUMDes Bunga Sari menjadi instrumen penting dalam memperkuat daya tahan ekonomi warga. Melalui unit usaha simpan pinjam, toko desa, dan penyediaan barang kebutuhan pokok, BUMDes memberikan alternatif akses keuangan dan distribusi barang yang lebih terjangkau dan mudah dijangkau oleh masyarakat. Hal ini membantu mengurangi ketergantungan terhadap tengkulak dan pedagang luar desa, serta mendorong perputaran ekonomi lokal yang lebih sehat dan berkelanjutan.

Secara sosial, BUMDes Bunga Sari berperan aktif dalam memperkuat solidaritas dan partisipasi masyarakat. Dalam teori Van Meter dan Van Horn, partisipasi masyarakat merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan implementasi kebijakan. Program-program yang dijalankan oleh BUMDes, seperti kegiatan gotong royong, dan forum musyawarah desa, menjadi ruang interaksi sosial yang mempererat hubungan antarwarga. Pengelolaan BUMDes yang inklusif dan berbasis musyawarah menciptakan rasa memiliki di kalangan masyarakat, sehingga mendorong partisipasi aktif dalam pengawasan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan program. BUMDes Bunga Sari juga membuka peluang kerja bagi warga desa, terutama bagi kelompok muda dan perempuan, yang sebelumnya kurang terlibat dalam kegiatan ekonomi formal. Dengan demikian, BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai katalisator pembangunan sosial yang memperkuat kohesi komunitas.

Dari sisi politik, keberadaan BUMDes Bunga Sari memberikan dampak yang menarik. meskipun pemerintah desa menyatakan tidak ada perubahan signifikan dalam dinamika politik lokal, observasi lapangan menunjukkan adanya pergeseran positif. Dalam kerangka Van Meter dan Van Horn, stabilitas politik dan dukungan dari aktor lokal merupakan faktor eksternal yang memengaruhi keberhasilan implementasi. Meningkatnya kesejahteraan ekonomi melalui layanan BUMDes membuat masyarakat lebih mandiri dan mengurangi ketergantungan terhadap bantuan

politik. Hal ini berkontribusi terhadap perbaikan etika politik dan peningkatan kualitas demokrasi di tingkat desa, yang secara tidak langsung memperkuat efektivitas kebijakan publik. Beberapa warga menyatakan bahwa praktik politik uang mulai berkurang karena kondisi ekonomi mereka membaik dan mereka lebih fokus pada pembangunan desa yang berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan ekonomi lokal melalui BUMDes dapat berkontribusi secara tidak langsung terhadap perbaikan etika politik dan peningkatan kualitas demokrasi di tingkat desa.

Secara keseluruhan, kondisi sosial, ekonomi, dan politik di Desa Tapung Jaya memberikan landasan yang mendukung implementasi kebijakan BUMDes. Meskipun terdapat tantangan seperti ketergantungan ekonomi terhadap komoditas tunggal dan keterbatasan akses pasar, kehadiran BUMDes Bunga Sari mampu mengisi celah tersebut dengan pendekatan yang adaptif dan partisipatif. Sinergi antara penguatan ekonomi, pembangunan sosial, dan perbaikan etika politik menjadi bukti bahwa implementasi kebijakan tidak dapat dilepaskan dari konteks lokal yang kompleks dan dinamis. Implementasi kebijakan pendirian BUMDes Bunga Sari telah berjalan cukup efektif, meskipun masih terdapat tantangan dalam hal penguatan SDM dan pengembangan kerja sama eksternal. Keberhasilan ini tidak semata-mata ditentukan dengan regulasi yang jelas, namun juga dengan komitmen pelaksana, partisipasi masyarakat, dan dukungan dari pemerintah desa serta lembaga terkait. Sesuai dengan teori Van Meter dan Van Horn, keberhasilan implementasi tidak hanya bergantung pada regulasi yang jelas, tetapi juga pada komitmen pelaksana, partisipasi masyarakat, dan dukungan dari lingkungan eksternal yang kondusif.

## **SIMPULAN**

Implementasi kebijakan pendirian BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya menunjukkan efektivitas yang cukup tinggi, tercermin dari keberhasilan unit usaha dalam meningkatkan pendapatan asli desa dan memenuhi kebutuhan ekonomi masyarakat. Secara teoretis, penelitian ini memperluas model Van Meter dan Van Horn dengan menekankan pentingnya sinergi antara disposisi pelaksana, komunikasi antarorganisasi, dan konteks sosial-ekonomi lokal dalam mendukung keberhasilan kebijakan. Secara praktis, studi ini memberikan contoh konkret tentang bagaimana tata kelola BUMDes yang partisipatif dan adaptif dapat mendorong pembangunan ekonomi desa yang inklusif dan berkelanjutan. Implikasi kebijakan yang dihasilkan meliputi perlunya regulasi desa yang fleksibel, dukungan pelatihan dan pendampingan dari pemerintah daerah, serta sistem insentif berbasis kinerja bagi pengelola BUMDes. Rekomendasi konkret bagi pemerintah desa mencakup penyusunan regulasi berbasis evaluasi, fasilitasi pelatihan, dan pembentukan forum antar-BUMDes; bagi pengelola BUMDes meliputi penerapan insentif, pemanfaatan teknologi sederhana, dan diversifikasi usaha; sedangkan bagi masyarakat desa, penting untuk aktif dalam musyawarah, mendukung produk lokal, serta meningkatkan literasi ekonomi demi memperkuat peran BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa.

## **REFERENSI**

- Agustino, L. (2022). *Dasar-dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisi ke-2)*. Alfabeta.
- Akbar, I., Marta, A., Ilmu Politik, P., Riau, U., Baru, S., & Administrasi Publik, P. (2024). *Kebijakan Pengelolaan dan Pemanfaatan Aset Desa*. 15(1). <https://jkp.ejournal.unri.ac.id><https://jkp.ejournal.unri.ac.id>
- Ayuni, c. I., & Hidayat, Z. (2019). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Unit Usaha Badan Usaha Milik Desa Lerep Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 8(2), 284–302. <https://doi.org/10.14710/jppmr.v8i2.23654>
- Febrina, R., Amin, R. M., Marta, A., Wicaksono, B., Hadi, S., & Andriyah, F. (2025). *Pemerintahan Desa: Tinjauan Tata Kelola (N. Purnama, Ed.; 1st ed.)*. CV. Mega Press Nusantara.

**Elisabeth Michelle Levine Natasha, Auradian Marta, Implementasi Pendirian BUMDes Bunga Sari di Desa Tapung Jaya**

- Handrian, E., Rosmita, R., Suriani, L., & Kartius, K. (2022). Reformasi Badan Usaha Milik Desa Kesumbo Sejahtera di Desa Kesumbo Ampai Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Mandala Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 231–237. <https://doi.org/10.35311/jmpm.v3i2.104>
- Hasbullah Bin, A., Ambarawati, D., & Zulkarnain, A. A. (2021). Implementasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Jatimakmur Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) Di Desa Jatirejoyoso. *Journal of Governance Innovation*, 3(2), 204–222. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v3i2.810>
- Kristanti, W., & Sukmana, H. (2023). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Califour Ketapang. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 5(4), 416–429. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v5i4.862>
- Lengo, B. A. S. (2021). Implementasi Kebijakan Pendirian BUMDes di Desa Woloto, Kabupaten Ende. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(5), 902–913. <https://doi.org/10.31604/jips.v8i5.2021.902-913>
- Mundung, M. R. T., Rares, J. J., & Mambo, R. (2022). Implementasi Kebijakan Pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu Kecamatan Kawangkong Barat Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik JAP No, VIII(120)*, 78–87.
- Naini, K. K., & Mursyidah, L. (2023). Implementasi Program BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) di Desa Sidomojo Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. *Web Of Scientist: International Scientific Research Journal*, 2(1). <https://doi.org/10.47134/webofscientist>
- Purnamasari, H., & Ramdani, R. (2019). Evaluasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUM DESA) Oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Kabupaten Karawang. *International Journal of Demos*, 1(1). <http://hk-publishing.id/ijd-demos>
- Raharjo, M. M. (2021). *Pokok-Pokok dan Sistem Pemerintahan Desa (Teori, Regulasi, dan Implementasi)* (1st ed.). PT. RajaGrafindo Persada.
- Rampengan, J. A., Lengkong, F. D., & Rares, J. J. (2019). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Tule Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(74). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/view/23826>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif, dan konstruktif*. ALFABETA BANDUNG.
- Sukowati, E. D., & Trimurni, F. (2023). Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Mekar Baru Kecamatan Datuk Tnah Datar Kabupaten Batu Bara. *Journal of Science and Social Research*, 2, 489–494. <http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR>
- Wati, B. A. S. N. (2022). Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Artha Mitra Kesuma dalam Menyediakan Pelayanan Kepada Masyarakat DesaBencah Kesuma Kecamatan Kabun Kabupaten Rokan Hulu. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.