



IMPLEMENTASI FUNGSI KEHUMASAN BUMDES MEKARPAWITAN DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN MASYARAKAT

Vitri Risnawati¹, Dadan Saputra², Toteng Suhara³, Aulia Asmarani⁴

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI, FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN BISNIS, INTERNATIONAL WOMEN UNIVERSITY

ARTICLE INFO

Article history:

Received September 2026

Revised September 2026

Accepted September 2026

Available September 2026

fitirisnaa079@gmail.com¹

ds_sanusi@yahoo.com²

toteng@iwu.ac.id³

aulia@iwu.ac.id⁴

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya fungsi kehumasan bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan program dan unit usaha yang dijalankan. BUMDes Mekarpawitan, sebagai lembaga ekonomi desa yang mengelola beberapa unit usaha, dituntut untuk menjalankan fungsi kehumasan secara efektif agar masyarakat memahami dan mempercayai setiap kebijakan serta program yang dijalankan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses pengenalan kondisi masyarakat dan perencanaan kegiatan kehumasan, pelaksanaan komunikasi dan hubungan masyarakat, serta evaluasi beserta faktor pendukung dan penghambat implementasi fungsi kehumasan BUMDes Mekarpawitan dalam membangun kepercayaan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan paradigma konstruktivisme, berpedoman pada teori RACE (*Research, Action Planning, Communication, Evaluation*). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan subjek

penelitian meliputi pengelola, penasihat, dan humas BUMDes, serta perwakilan masyarakat dan RW setempat, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Mekarpawitan telah menjalankan fungsi kehumasan secara terstruktur dan berjenjang melalui jaringan kelembagaan desa, namun implementasinya di lapangan belum sepenuhnya menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara merata, sehingga kepercayaan masyarakat yang terbentuk masih bersifat parsial. Faktor penghambat utama ditemukan pada rantai penyampaian informasi yang panjang dan bergantung pada kapasitas personal setiap perantara komunikasi.

Kata Kunci: Fungsi Kehumasan, BUMDes, Kepercayaan Masyarakat, Teori RACE, Komunikasi Desa

ABSTRACT

This research is grounded in the importance of the public relations function for Village-Owned Enterprises (BUMDes) in building public trust toward the programs and business units they manage. BUMDes Mekarpawitan, as a village-level economic institution overseeing several business units, is required to carry out its public relations function effectively so that the community understands and trusts the policies and programs being implemented. This study aims to examine how BUMDes Mekarpawitan identifies community conditions and plans public relations activities, implements communication and community relations, and evaluates the supporting and inhibiting factors of its public relations function in building public trust. This research employs a descriptive qualitative method within a constructivist paradigm, guided by the RACE theory (*Research, Action Planning, Communication, Evaluation*). Data were collected through interviews, observation, and documentation, involving BUMDes managers, advisors, and

public relations officers, as well as community members and the local RW head, selected through purposive sampling. The data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model. The findings reveal that BUMDes Mekarapawitan has implemented its public relations function in a structured, tiered manner through the village's institutional network; however, its implementation on the ground has not yet fully and evenly reached all segments of the community, resulting in public trust that remains partial. The main inhibiting factor identified is the long chain of information delivery, which depends heavily on the personal capacity of each communication intermediary

Keywords: Public Relations Function, BUMDes, Public Trust, RACE Theory, Village Communication

1. PENDAHULUAN

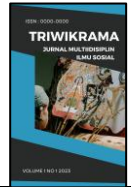
BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) merupakan salah satu lembaga ekonomi desa yang dibentuk sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal desa. Keberadaan BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat dan penguatan hubungan sosial di lingkungan desa. Dalam pelaksanaannya, keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh tingkat partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut. Tanpa adanya kepercayaan masyarakat, berbagai program dan kegiatan yang dijalankan oleh BUMDes akan sulit berkembang secara optimal.

Fenomena tersebut juga terlihat pada BUMDes Mekarapawitan yang berada di Desa Mekarapawitan Kecamatan Paseh. Sebagai lembaga desa yang menjalankan berbagai aktivitas usaha dan pelayanan masyarakat, BUMDes Mekarapawitan membutuhkan hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Hubungan tersebut dibangun melalui komunikasi, penyampaian informasi, keterbukaan pengelolaan, serta interaksi sosial antara pengelola BUMDes dengan masyarakat desa. Dalam konteks masyarakat desa yang masih menjunjung tinggi nilai kedekatan sosial dan komunikasi langsung, keberadaan fungsi kehumasan menjadi bagian penting dalam membangun citra dan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes.

Pada praktiknya, masih terdapat masyarakat yang belum sepenuhnya memahami program-program BUMDes, kurang mengetahui aktivitas yang dijalankan, atau belum terlibat secara aktif dalam kegiatan BUMDes. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi antara BUMDes dan masyarakat masih memerlukan penguatan. Fungsi kehumasan tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi kepada masyarakat, tetapi juga mencakup upaya membangun hubungan yang harmonis, menciptakan komunikasi dua arah, serta membentuk citra positif lembaga di mata masyarakat. Menurut Ruslan, kehumasan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan membangun hubungan baik antara organisasi dengan publiknya melalui komunikasi yang efektif (Ruslan, 2016).

Dalam konteks pembangunan desa, komunikasi yang baik antara lembaga desa dan masyarakat menjadi aspek penting dalam menciptakan partisipasi masyarakat. Kepercayaan masyarakat terhadap lembaga desa dapat tumbuh apabila masyarakat memperoleh informasi yang jelas, adanya keterbukaan, serta adanya interaksi yang baik antara pengelola dan masyarakat. Putnam menyebutkan bahwa kepercayaan sosial merupakan bagian dari modal sosial yang dapat memperkuat hubungan kerja sama dalam masyarakat (Putnam, 2000). Dengan demikian, kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes menjadi modal penting dalam mendukung keberlangsungan program dan aktivitas lembaga desa.

Secara umum, perkembangan masyarakat modern juga menyebabkan meningkatnya tuntutan terhadap transparansi dan keterbukaan informasi publik. Masyarakat saat ini cenderung lebih kritis terhadap pengelolaan lembaga, termasuk lembaga desa seperti BUMDes. Oleh karena itu, fungsi kehumasan menjadi semakin penting karena tidak hanya bertugas menyampaikan



informasi, tetapi juga menjaga hubungan baik dengan masyarakat serta membangun citra positif lembaga. Cutlip, Center, dan Broom menjelaskan bahwa public relations merupakan fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan baik antara organisasi dan publik yang mempengaruhi keberhasilan organisasi tersebut (Cutlip, Center, & Broom, 2011).

Fenomena tersebut turut terlihat pada BUMDes Mekarpawitan. Berdasarkan observasi awal dan wawancara pendahuluan, ditemukan bahwa penyampaian informasi mengenai program dan perkembangan usaha BUMDes belum menjangkau seluruh masyarakat secara merata. Sejumlah warga mengaku belum mengetahui jenis usaha yang dijalankan BUMDes, karena informasi hanya disampaikan melalui perangkat desa seperti RT/RW dan PKK yang tidak selalu diteruskan secara utuh kepada seluruh warga. Kondisi ini turut memunculkan sikap kurang percaya pada sebagian masyarakat terhadap pengelolaan BUMDes, sebagaimana disampaikan oleh salah satu warga yang mengaku ragu terhadap pengelolaan BUMDes karena tidak mengetahui unit usaha yang sedang berjalan. Sebagian masyarakat lainnya menyatakan masih menunggu bukti nyata manfaat keberadaan BUMDes sebelum sepenuhnya memberikan dukungan dan berpartisipasi dalam program-programnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa persoalan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes Mekarpawitan bukan disebabkan oleh ketiadaan aktivitas kehumasan, melainkan oleh pola penyampaian informasi yang berjenjang dan belum merata, sehingga menjadi dasar empiris yang memperkuat urgensi penelitian ini.

Namun demikian, penelitian mengenai BUMDes selama ini lebih banyak membahas aspek ekonomi, pengelolaan usaha, pemberdayaan masyarakat, dan pengembangan potensi desa. Kajian mengenai implementasi fungsi kehumasan dalam konteks BUMDes masih relatif terbatas. Padahal, aspek komunikasi dan hubungan masyarakat memiliki pengaruh penting terhadap keberhasilan lembaga desa dalam memperoleh dukungan dan kepercayaan masyarakat. Penelitian sebelumnya cenderung memfokuskan pada keberhasilan usaha dan pengelolaan organisasi, sedangkan kajian mengenai bagaimana BUMDes membangun hubungan komunikasi dengan masyarakat masih jarang dilakukan.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan pengetahuan (research gap) yang jelas dalam penelitian mengenai BUMDes. Sebagaimana terlihat pada kajian penelitian terdahulu, penelitian-penelitian sebelumnya mengenai BUMDes didominasi oleh perspektif modal sosial, pemberdayaan ekonomi masyarakat, tata kelola (good corporate governance), dan strategi pemasaran, sedangkan belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi fungsi kehumasan BUMDes sebagai suatu proses yang utuh, mulai dari pengenalan kondisi masyarakat, perencanaan, pelaksanaan komunikasi, hingga evaluasi. Penelitian mengenai kehumasan (public relations) sendiri lebih banyak dilakukan pada konteks perusahaan, instansi pemerintah, atau organisasi besar, sedangkan kajian pada lembaga ekonomi desa seperti BUMDes masih sangat terbatas. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar urgensi dan posisi akademik penelitian ini.

Novelty (kebaruan) penelitian ini bukan terletak pada penggunaan teori RACE semata, melainkan pada temuan empiris mengenai pola implementasi fungsi kehumasan BUMDes yang belum diungkap oleh penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini menemukan bahwa BUMDes Mekarpawitan menjalankan fungsi kehumasan secara terstruktur dan berjenjang, yaitu menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui rantai kelembagaan desa (RT/RW, BPD, dan PKK) sebagai perantara komunikasi, bukan secara langsung kepada masyarakat luas. Pola berjenjang tersebut justru menjadi sumber utama hambatan: informasi mengalami reduksi dan



ketidaklengkapan pada setiap tahap penerusan, sehingga keberhasilan penyampaian sangat bergantung pada kapasitas personal masing-masing perantara, bukan pada sistem komunikasi organisasi itu sendiri. Akibatnya, kepercayaan masyarakat yang terbentuk bersifat parsial, berbeda-beda pada tiap kelompok masyarakat tergantung sejauh mana rantai informasi tersebut sampai kepada mereka. Temuan mengenai mekanisme rantai informasi berjenjang sebagai penentu keberhasilan sekaligus titik lemah fungsi kehumasan inilah yang menjadi kontribusi baru (novelty) penelitian ini, yang belum diidentifikasi secara eksplisit oleh penelitian-penelitian terdahulu mengenai BUMDes.

Penelitian ini juga memiliki urgensi sosial karena kepercayaan masyarakat merupakan faktor penting dalam keberlangsungan BUMDes. Ketika masyarakat memiliki kepercayaan terhadap BUMDes, maka masyarakat akan lebih mudah mendukung program, berpartisipasi dalam kegiatan, dan ikut menjaga keberlangsungan lembaga desa tersebut. Sebaliknya, rendahnya kepercayaan masyarakat dapat menyebabkan minimnya partisipasi dan menurunnya dukungan terhadap program BUMDes. Oleh sebab itu, implementasi fungsi kehumasan menjadi aspek yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan BUMDes di tengah meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan keterbukaan informasi.

Berdasarkan berbagai fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai implementasi fungsi kehumasan BUMDes Mekarpawitan dalam membangun kepercayaan masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam bagaimana proses komunikasi, hubungan sosial, serta aktivitas kehumasan yang dilakukan oleh pengelola BUMDes dalam membangun hubungan dan kepercayaan masyarakat Desa Mekarpawitan Kecamatan Paseh.

TINJAUAN PUSTAKA

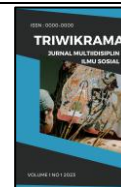
Kajian ini menelaah berbagai penelitian sebelumnya mengenai BUMDes dan modal sosial yang dilakukan oleh Darmayanti & Sinarwati (2023), Karyana (2023), Suari & Purnamawarti (2023), Makmur, Mohamad, & Norbaya (2024), serta Rahayu, Mukaromah & Mulyanto (2023). Perbedaan mendasar penelitian ini terletak pada fokus kajian yang secara spesifik mengkaji implementasi fungsi kehumasan BUMDes dalam membangun kepercayaan masyarakat secara utuh.

Landasan Teoretis (Teori RACE oleh John Marston)

Penelitian ini menggunakan model RACE (Research, Action Planning, Communication, Evaluation) yang dikemukakan oleh John Marston (1963) sebagai pisau analisis utama. Model ini membagi aktivitas kehumasan ke dalam empat tahapan sistematis:

Research (Penelitian/Pengenalan): Tahap awal pengumpulan data dan pengenalan situasi untuk memahami kondisi, kebutuhan, karakteristik, serta harapan publik/masyarakat sebelum organisasi merancang program. Menurut Ruslan (2016), riset penting untuk mengetahui permasalahan publik sehingga strategi komunikasi sesuai dengan kondisi nyata. Dalam konteks BUMDes, tahap ini mencakup survei kebutuhan dan penyerapan aspirasi warga.

Action Planning (Perencanaan Tindakan): Tahap perumusan strategi, tujuan komunikasi, penentuan pesan, pemilihan media, dan penjadwalan kegiatan berdasarkan data riset sebelumnya. Perencanaan yang matang memastikan program kehumasan berjalan terarah, terukur, dan selaras dengan anggaran organisasi.



Communication (Komunikasi): Tahap pelaksanaan kegiatan komunikasi dan hubungan masyarakat di mana organisasi menyampaikan informasi, membangun interaksi dua arah, serta menciptakan hubungan harmonis dengan publik guna membentuk citra positif dan kepercayaan.

Evaluation (Evaluation): Tahap peninjauan dan penilaian terhadap efektivitas program komunikasi yang telah dijalankan dengan melihat respons masyarakat, tingkat penerimaan publik, serta mengidentifikasi kendala sebagai bahan perbaikan berkelanjutan.

Perspektif Pendukung (Manajemen PR & Modal Sosial)

Konsep manajemen kehumasan dari Cutlip, Center, dan Broom (2011) yang memandang public relations sebagai fungsi manajemen untuk membangun hubungan saling menguntungkan dipadukan dengan teori modal sosial dan kepercayaan dari Robert Putnam (2000). Pendekatan ini menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi RACE pada lembaga desa sangat bergantung pada kekuatan jaringan sosial dan perantara lokal (seperti RT/RW, BPD, dan PKK).

Landasan Konseptual Mencakup konsep implementasi, fungsi kehumasan (public relations), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dan kepercayaan masyarakat.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif serta paradigma konstruktivisme. Alasan pemilihan metode kualitatif deskriptif didasarkan pada tujuan penelitian untuk mendeskripsikan, memahami, dan menggali secara mendalam fenomena nyata di lapangan mengenai implementasi fungsi kehumasan BUMDes Mekarpawitan dalam membangun kepercayaan masyarakat tanpa melakukan pengujian hipotesis statistik.

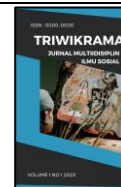
Lokasi penelitian bertempat di BUMDes Mekarpawitan, Desa Mekarpawitan, Kecamatan Paseh, Kabupaten Bandung. Objek penelitian ini adalah implementasi fungsi kehumasan BUMDes Mekarpawitan dalam membangun kepercayaan masyarakat. Penentuan subjek penelitian dilakukan menggunakan teknik purposive sampling (penentuan sampel berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu), yang melibatkan Pengelola BUMDes (Agus Abdul Aziz), Penasihat BUMDes sekaligus Kepala Desa (Atep Karna), Humas BUMDes (Gilang Ramdani), Ketua RW 07 (Wawan), Anggota PKK (Mimin), serta warga masyarakat Desa Mekarpawitan (Cicik).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam (in-depth interviews) untuk menggali informasi dari subjek penelitian, observasi langsung untuk mengamati interaksi sosial dan aktivitas kehumasan di lapangan, serta studi dokumentasi untuk mengumpulkan arsip, foto kegiatan, dan dokumen resmi pendukung. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri (human instrument) yang dibantu dengan pedoman wawancara, catatan lapangan, dan perangkat perekam. Teknik pengujian keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi dari berbagai informan) dan triangulasi teknik (membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen).

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana, yang terdiri dari tiga tahapan utama: (1) Reduksi data (data reduction), yakni proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data kasar dari catatan lapangan; (2) Penyajian data (data display), yakni pengorganisasian sekumpulan informasi ke dalam bentuk narasi terstruktur; serta (3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification), yakni perumusan

*Corresponding author

E-mail addresses: emailpenulis@gmail.com



makna temuan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan selama penelitian berlangsung. Seluruh prosedur penelitian ini difokuskan murni pada metode dan tahapan ilmiah tanpa memuat hasil analisis maupun pembahasan data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMDes Mekarpawitan didirikan pada tahun 2017 dengan unit usaha budidaya telur puyuh, kemudian berkembang dengan unit usaha penyewaan ruko pada tahun 2021, serta unit usaha penjualan pakan ayam pada tahun 2025 untuk mendukung ketahanan pangan desa.

Berdasarkan analisis tahapan RACE:

Research: Pengenalan kondisi masyarakat dilakukan melalui survei kebutuhan, identifikasi potensi desa, penyerapan aspirasi oleh Humas, serta forum Musyawarah Desa (Musdes). Namun, cakupan riset ini bersifat representatif/parsial melalui perwakilan perangkat desa.

Action Planning: Perencanaan program dikoordinasikan secara internal bersama pemerintah desa dengan mempertimbangkan ketersediaan anggaran serta efektivitas jangkauan media komunikasi.

Communication: Pelaksanaan komunikasi dilakukan melalui Musdes, rapat desa, perangkat desa, RT/RW, PKK, Humas BUMDes, serta media sosial desa. Kendala utamanya adalah informasi mengalami reduksi karena disampaikan secara berjenjang melalui perantara, sehingga belum merata menjangkau seluruh warga.

Evaluation: Evaluasi dilakukan secara informal melalui pengamatan terhadap respons masyarakat dalam forum resmi. BUMDes menyadari perlunya peningkatan transparansi dan intensitas komunikasi secara berkelanjutan.

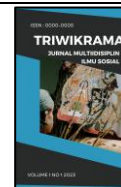
4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi fungsi kehumasan BUMDes Mekarpawitan dalam membangun kepercayaan masyarakat secara umum telah melalui tahapan *Research*, *Action Planning*, *Communication*, dan *Evaluation* (RACE). Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala utama berupa pola penyampaian informasi yang berjenjang melalui perantara (*simpul RT/RW/PKK*), sehingga informasi tidak tersampaikan secara merata dan utuh ke seluruh lapisan masyarakat. Akibatnya, kepercayaan masyarakat yang terbentuk masih bersifat parsial.

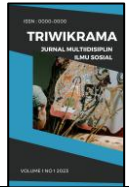
Saran

BUMDes Mekarpawitan diharapkan dapat menyusun strategi komunikasi yang lebih sistematis dan terdokumentasi, memperluas pelibatan masyarakat secara langsung dalam identifikasi kebutuhan, mengoptimalkan pemanfaatan media digital maupun tatap muka secara rutin, serta menetapkan indikator evaluasi komunikasi yang terukur.



5. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, John W. 2016. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cutlip, Scott M., Center, Allen H., & Broom, Glen M. 2011. *Effective Public Relations*. Jakarta: Kencana.
- Darmayanti, Ni Putu Sri, & Sinarwati, Ni Kadek. 2023. "Implementasi Peran Modal Sosial sebagai Pilar Pengelolaan Dana BUMDes Desa Galungan." *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, Vol. 13 No. 3.
- Karyana. 2023. "Inovasi Pemberdayaan BUMDes Sebagai Simpul Penggerak Ekonomi Masyarakat Desa." *POPULIKA*, Vol. 11 No. 2.
- Kriyantono, Rachmat. 2021. *Best Practice Humas (Public Relations) Bisnis dan Pemerintah: Manajemen Humas, Teknik Produksi Media Publisitas dan Public Relations Writing*. Jakarta: Kencana.
- Lahada, Galip, & Thomassawa, Rilfayanti. 2022. "Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Ueralulu Kecamatan Poso Pesisir Kabupaten Poso." *Jurnal Ilmiah Administratie*, Vol. 18 No. 1, hlm.
- Mahfuddin, M., & Khalid, I. (2025). Strategi humas dalam mensosialisasikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Sungai Gebar Kecamatan Kuala Betara Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *At-Tadabbur: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 15(2), 105-119.
- Makmur, Mohamad, & Norbaya. 2024. "Qualitative Study of Entrepreneurial Marketing and Performance of Village-Owned Enterprises (VOEs) in Indonesia." *Journal of Management and Entrepreneurship Research*, Vol. 6 No. 5.
- Marston, John E. 1963. *The Nature of Public Relations*. New York: McGraw-Hill.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael, & Saldana, Johnny. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Putnam, Robert D. 2000. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Putnam, Robert D. 2000. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rahayu, Mukaromah, & Mulyanto. 2023. "Social Capital-based Strategy of Sustainable Village-Owned Enterprises (BUMDes) Development." *International Journal of Social Economics*.
- Ruslan, Rosady. 2016. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.



- Sari, I. P., Munawarah, & Paulina, S. (2025). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Rantau Keminting Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(1), 179-189. <https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JMSDM/article/view/1036>
- Suari, Ni Luh Putu, & Purnamawati, I Gusti Ayu. 2023. "Pengaruh Implementasi Good Corporate Governance terhadap Kepercayaan Nasabah BUMDes Tunjung Mekar." *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, Vol. 14 No. 2.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.