

Akselerasi Pembentukan BUMDes: Pendampingan Pembentukan Dan Pemetaan Potensi Ekonomi Lokal

Tri Yanuaria^{1*}, Muhammad Syahrudin Tuanaya², Dudi Mulyadi³, Antonia Klara⁴, Quinci Fransiska Kambuaya⁵, Uturestantix⁶

^{1,2,3}Fakultas Hukum, Ilmu Hukum, Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia

^{3,4,5}Fakultas Ekonomi, Ilmu Ekonomi, Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia

Email: ^{1*}trianuaria85@gmail.com, ²rudin.tuanaya@gmail.com, ³dudi180480@gmail.com, ⁴clalovfrans@gmail.com,

⁵kambuaya.q@gmail.com, ⁶uturestantix@feb.uncen.ac.id

*Email Corresponding Author: trianuaria85@gmail.com

Abstrak

Kampung Koya Tengah, Distrik Muara Tami, Kota Jayapura, memiliki lahan aluvial yang subur dan basis ekonomi pertanian, tetapi potensinya belum terpetakan secara sistematis sebagai dasar desain usaha BUM Desa. Pengabdian ini bertujuan mempercepat penyiapan fondasi pembentukan BUM Desa melalui pendampingan kelembagaan dan pemetaan potensi ekonomi lokal. Metode yang digunakan meliputi sosialisasi hukum kelembagaan, *focus group discussion*, pemetaan potensi berbasis aset, analisis prioritas usaha, dan refleksi bersama dengan 31 peserta yang terdiri atas kepala kampung, Bamuskam, ketua RT, dan aparat kampung. Evaluasi dilakukan secara kualitatif melalui lima indikator kapasitas dan daftar periksa luaran. Hasilnya, lima komoditas teridentifikasi, yaitu jagung, pinang, umbi-umbian, rica/cabe, dan kakao; tiga di antaranya berprioritas tinggi, sedangkan rica/cabe memerlukan kajian lanjutan. Peserta memahami tahapan pembentukan dan prinsip tata kelola, serta tersusun tujuh luaran awal. Kegiatan ini menjadi *baseline* bagi penetapan Peraturan Kampung, penyusunan rencana bisnis, uji kelayakan, dan pendaftaran badan hukum.

Kata Kunci: BUM Desa, pendampingan kelembagaan, pemetaan potensi ekonomi lokal, pemberdayaan masyarakat, Kota Jayapura

Abstract

Koya Tengah Village in Muara Tami District, Jayapura City, has fertile alluvial land and an agriculture-based economy, yet its potential had not been systematically mapped as a basis for designing a village-owned enterprise (BUM Desa). This community service program aimed to accelerate the groundwork for establishing a BUM Desa through institutional assistance and local economic potential mapping. The methods comprised legal-institutional socialization, focus group discussions, asset-based potential mapping, business priority analysis, and joint reflection involving 31 participants: the village head, members of the village consultative body, neighborhood heads, and village officials. Evaluation was qualitative, using five capacity indicators and an output checklist. Five commodities were identified: maize, areca nut, tubers, chili, and cocoa; three were rated high priority, while chili requires further study. Participants understood the establishment stages and governance principles, and seven preliminary outputs were produced. The program provides a baseline for enacting a village regulation, preparing a business plan, conducting feasibility studies, and registering legal entity status.

Keywords: village-owned enterprise, institutional assistance, local economic potential mapping, community empowerment, Jayapura

1. PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024, menempatkan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) sebagai instrumen kelembagaan bagi desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, dan menyediakan pelayanan bagi kesejahteraan warga (Pemerintah Republik Indonesia, 2014, 2024). Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 kemudian mempertegas kedudukan BUM Desa sebagai badan hukum yang didirikan berdasarkan Musyawarah Desa dan ditetapkan dengan Peraturan

Desa, serta memperoleh status badan hukum ketika sertifikat pendaftaran elektronik diterbitkan oleh menteri yang membidangi urusan hukum (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Dalam konteks Papua, entitas yang sama lazim disebut BUM Kampung (BUMKam), sehingga kedua istilah digunakan secara bergantian dalam artikel ini.

Kerangka hukum tersebut memberi ruang yang luas, tetapi bukti empiris menunjukkan bahwa bertambahnya jumlah BUM Desa tidak otomatis melahirkan usaha yang hidup. Studi terhadap lebih dari seribu desa menemukan bahwa Dana Desa mendorong pendirian BUM Desa, namun pemanfaatannya oleh rumah tangga masih terbatas dan tidak terbukti menambah kesempatan kerja (Arifin et al., 2020). Kajian lain mengaitkan kinerja BUM Desa dengan kapasitas sumber daya manusia, dukungan pemangku kepentingan, dan kesesuaian usaha dengan kekuatan lokal (Kania et al., 2021; Kase et al., 2024; Putra et al., 2025). Di sisi lain, desa yang memiliki BUM Desa cenderung mencatat indeks pembangunan yang lebih tinggi (Ultari & Khoirunurrofik, 2024), dan partisipasi warga berulang kali muncul sebagai faktor penentu keberhasilan (Lestary & Hadi, 2021). Dengan demikian, persoalan pokoknya bukan apakah BUM Desa perlu dibentuk, melainkan bagaimana pembentukannya dirancang agar bertumpu pada potensi yang nyata dan legitimasi sosial yang kuat.

Mitra kegiatan ini adalah Kampung Koya Tengah, salah satu dari delapan kampung dan kelurahan di Distrik Muara Tami, Kota Jayapura, Provinsi Papua. Permukiman ini tumbuh dari pembukaan lahan kebun sejak 1977 sampai 1982, diperkuat oleh pelepasan hak atas tanah adat seluas 80 hektare oleh Ondoafi Suku Skouw Yambe pada 9 Januari 1986, dan ditetapkan sebagai kampung definitif pada 27 November 2002. Wilayahnya kini mencakup sekitar 517 hektare dengan 632 kepala keluarga (KK) atau 1.316 jiwa, dan penduduk usia 16 sampai 55 tahun mencapai 73 persen. Tanah aluvial yang subur menopang pertanian sebagai mata pencaharian utama; data profil kampung mencatat 391 KK sebagai petani, dengan komoditas jagung, pinang, umbi-umbian, pisang, sayur-mayur, serta potensi perikanan. Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Jayapura mengatur pengembangan kawasan agropolitan, minapolitan, dan kawasan strategis pertumbuhan ekonomi berbasis sumber daya alam (Pemerintah Kota Jayapura, 2014). Profil kampung dan dokumen perencanaan daerah yang dihimpun tim menempatkan kawasan Muara Tami sebagai sentra pengembangan agropolitan dan minapolitan Kota Jayapura.

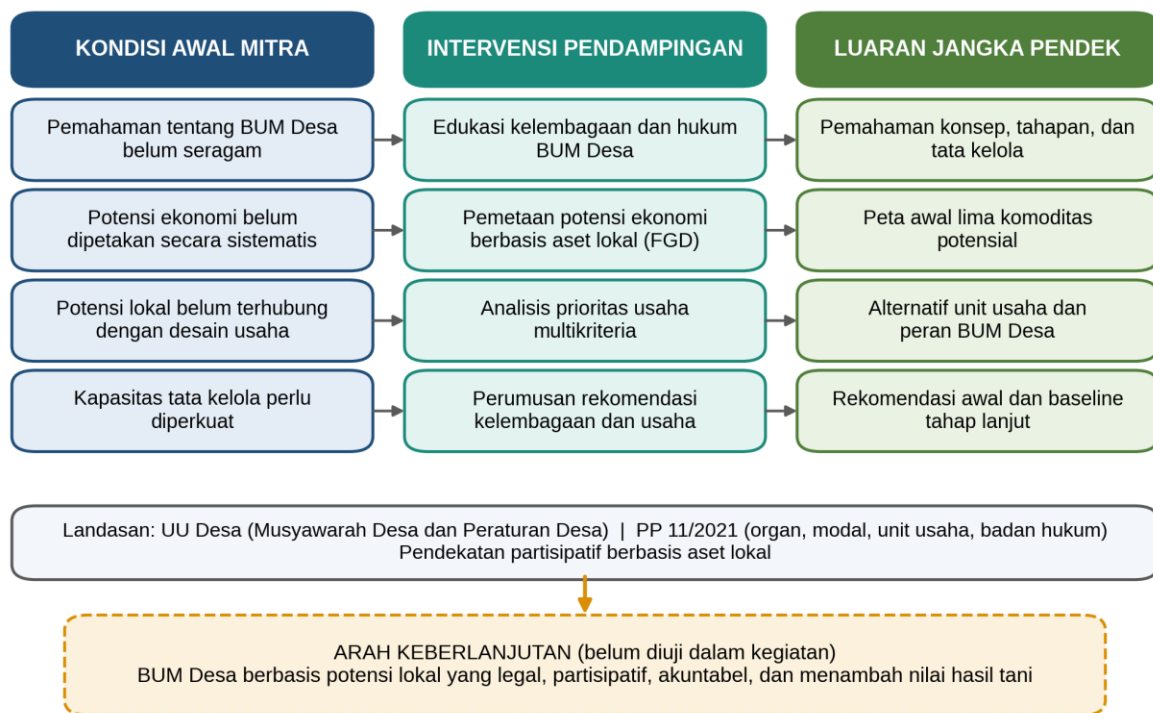
Masalahnya, modal alam dan demografi itu belum dikelola melalui kelembagaan usaha yang terencana. Komoditas dijual dalam bentuk mentah dengan nilai tambah rendah, petani bergantung pada rantai pemasaran tradisional, dan posisi tawar mudah melemah ketika musim tidak menentu. Identifikasi awal tim menemukan empat persoalan yang saling terkait: pemahaman aparatur dan unsur kampung tentang BUM Desa belum seragam; potensi ekonomi belum dipetakan secara sistematis; potensi yang ada belum diterjemahkan menjadi desain usaha; dan kapasitas tata kelola masih perlu diperkuat. Urgensi ini bertambah karena Pemerintah Kota Jayapura meluncurkan Koperasi Desa Merah Putih di Koya Tengah pada Mei 2026 dengan modal awal Rp90 juta yang disiapkan pemerintah kampung (Leloltery, 2026). Kehadiran dua kelembagaan ekonomi di satu kampung menuntut diferensiasi fungsi yang jelas agar tidak terjadi tumpang tindih bidang usaha, isu yang juga disorot dalam kajian hukum administrasi (Salsabil et al., 2025).

Rumusan masalah kegiatan ini adalah bagaimana mempercepat pembentukan BUM Desa di Kampung Koya Tengah tanpa mengorbankan dua syarat keberlanjutannya, yakni pilihan usaha yang berbasis potensi terpetakan dan proses kelembagaan yang sah secara hukum serta sah secara sosial. Untuk menjawabnya, kegiatan memadukan pendampingan hukum kelembagaan dengan pendekatan pengembangan masyarakat berbasis aset (*asset-based community development*), yang memulai perencanaan dari kekuatan yang dimiliki warga, bukan dari daftar kekurangan (Mathie & Cunningham, 2003). Teknik partisipatif yang dikembangkan dalam tradisi *participatory rural appraisal* digunakan agar warga menjadi sumber pengetahuan utama tentang kondisi kampungnya (Chambers, 1994).

Sejumlah pengabdian sebelumnya menunjukkan manfaat pemetaan aset bagi penguatan BUM Desa (Srirejeki et al., 2020; Kunyati & Radianti, 2024) dan pendampingan pembentukan BUM Desa berbasis ketahanan pangan (Buku

et al., 2026). Di Papua, kegiatan serupa lebih banyak menyasar BUMKam yang sudah beroperasi, misalnya penataan data retribusi di Kampung Sereh (Aprilia et al., 2026), sementara evaluasi di Kampung Doyo Baru mencatat bahwa tidak semua warga terlibat dalam pengelolaan (Marbase et al., 2024). Praktik yang menautkan pemetaan potensi dengan desain peran BUM Desa pada setiap mata rantai nilai komoditas, di kampung peri-urban Papua yang sekaligus menjadi lokasi koperasi desa baru, masih jarang didokumentasikan. Di celah itulah artikel ini diletakkan.

Tujuan kegiatan adalah (1) meningkatkan pemahaman aparaturnya dan unsur kampung tentang kedudukan hukum, tahapan pembentukan, dan tata kelola BUM Desa; (2) memetakan potensi ekonomi lokal dan menerjemahkannya menjadi alternatif unit usaha berbasis rantai nilai; serta (3) merumuskan rekomendasi kelembagaan dan usaha sebagai *baseline* tahap berikutnya. Kerangka konseptual yang menghubungkan kondisi awal, intervensi, luaran, dan arah keberlanjutan disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka konseptual akselerasi pembentukan BUM Desa berbasis potensi lokal

Sumber: Disusun penulis berdasarkan laporan akhir kegiatan (2026).

2. METODE PELAKSANAAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan di Kampung Koya Tengah, Kota Jayapura, dalam skema pendampingan selama enam bulan pada tahun 2026. Pelaksanaan kegiatan tatap muka meliputi sosialisasi dan Focus Group Discussion (FGD) yang diselenggarakan pada tanggal 11 Mei 2026 bertempat di kantor Kampung Koya Tengah. Kegiatan ini melibatkan 31 peserta yang terdiri atas unsur kepala kampung, anggota Badan Musyawarah Kampung (Bamuskam), ketua Rukun Tetangga (RT), dan aparaturnya kampung, dengan rincian keterwakilan masing-masing unsur dan jenis kelamin berdasarkan daftar hadir peserta. Pelibatan para pemangku kepentingan tersebut didasarkan pada pertimbangan kelembagaan dan partisipatif, mengingat masing-masing unsur memiliki peran strategis dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, serta pembentukan tata kelola pemerintahan kampung. Secara khusus, keterlibatan kepala kampung, Bamuskam, dan unsur masyarakat menjadi penting dalam penyelenggaraan Musyawarah Kampung dan penetapan Peraturan Kampung sebagai bagian dari tahapan pembentukan Badan Usaha

Milik Desa (BUM Desa) yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Melalui pendekatan ini, kegiatan diarahkan untuk membangun pemahaman bersama, memperkuat partisipasi masyarakat, serta mendorong terbentuknya BUM Desa yang memiliki legitimasi hukum, berorientasi pada potensi ekonomi lokal, dan berkelanjutan.

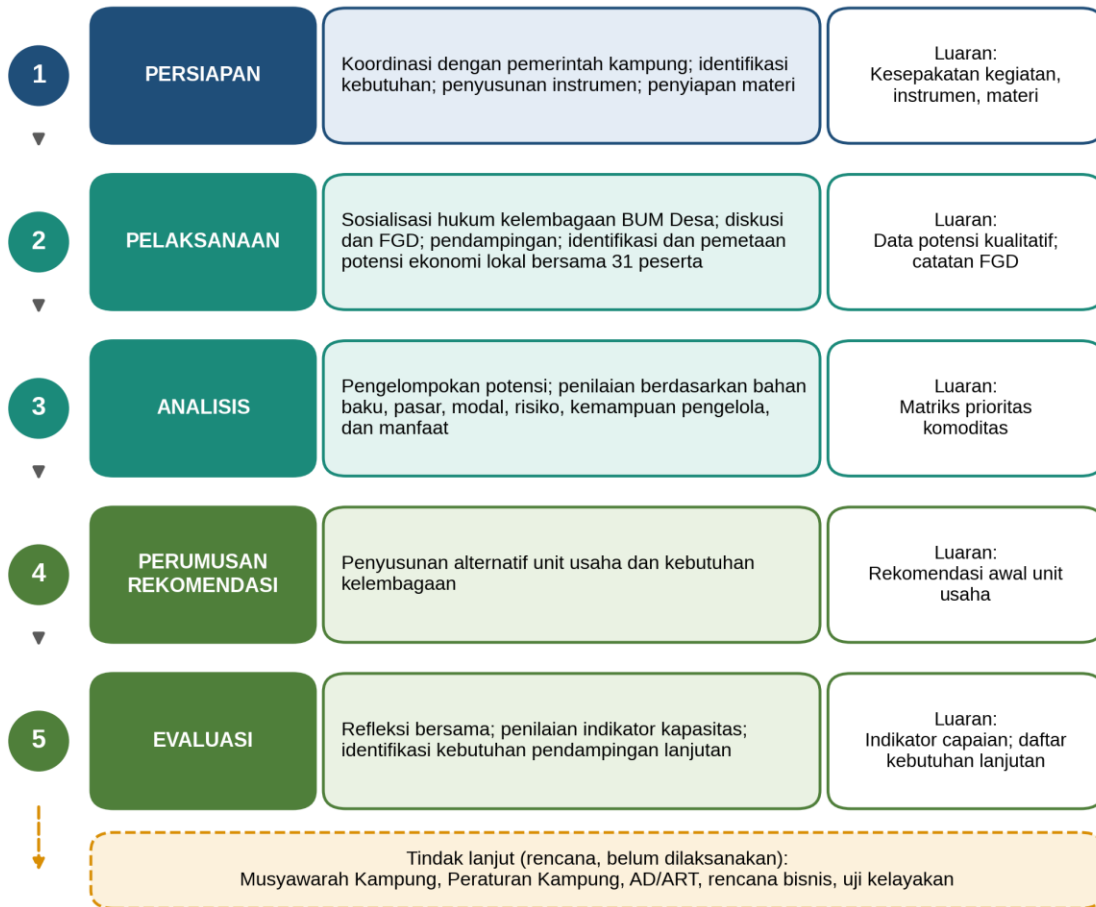
Pendekatan yang digunakan adalah pendampingan partisipatif berbasis aset lokal. Peserta tidak diposisikan sebagai penerima informasi, tetapi sebagai subjek yang mengidentifikasi masalah, menyampaikan potensi, dan menimbang peluang usaha yang paling sesuai dengan kondisi kampung. Titik berangkatnya adalah identifikasi permasalahan dan kebutuhan mitra sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks identifikasi permasalahan dan kebutuhan mitra

No	Permasalahan faktual	Kondisi awal	Kebutuhan mitra	Bentuk intervensi	Indikator keberhasilan
1	Pemahaman tentang BUM Desa belum optimal	Pemahaman belum seragam tentang kedudukan, organ, modal, dan pertanggungjawaban	Penjelasan sederhana dan aplikatif atas UU Desa dan PP 11/2021	Sosialisasi hukum kelembagaan dan diskusi	Peserta mampu menjelaskan fungsi dan tahapan pembentukan BUM Desa
2	Pemetaan potensi ekonomi belum sistematis	Potensi belum terdokumentasi sebagai dasar keputusan usaha	Data potensi sebagai dasar penentuan unit usaha	FGD pemetaan potensi berbasis aset	Tersusun daftar dan pengelompokan potensi
3	Potensi belum terhubung dengan desain usaha	Penentuan unit usaha belum berbasis analisis	Kriteria seleksi usaha dan kejelasan peran BUM Desa dalam rantai nilai	Analisis prioritas multikriteria	Tersusun alternatif unit usaha dan prioritas analisis
4	Kapasitas tata kelola perlu diperkuat	Risiko BUM Desa dipahami sebagai lembaga penerima modal	Pemahaman prinsip transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban	Materi tata kelola dan refleksi bersama	Peserta memahami prinsip transparansi dan akuntabilitas

Sumber: Diolah dari laporan akhir kegiatan (2026).

Pelaksanaan kegiatan mengikuti lima tahap yang divisualisasikan pada Gambar 2. Tahap persiapan meliputi koordinasi dengan pemerintah kampung, identifikasi kebutuhan, penyusunan instrumen, dan penyiapan materi. Tahap pelaksanaan terdiri atas sosialisasi hukum kelembagaan BUM Desa, diskusi dan *focus group discussion* (FGD), pendampingan, serta identifikasi dan pemetaan potensi ekonomi lokal. Pemetaan diarahkan pada sembilan aspek, yaitu sumber daya alam, produk masyarakat, jasa, perdagangan, aset kampung, sumber daya manusia, pasar, pariwisata, dan kemitraan.



Gambar 2. Diagram alir metode pelaksanaan pengabdian

Sumber: Disusun penulis berdasarkan laporan akhir kegiatan (2026).

Pada tahap analisis, setiap potensi dikelompokkan dan dinilai dengan sepuluh kriteria: ketersediaan bahan baku, kemampuan masyarakat, kebutuhan modal, tingkat risiko, ketersediaan pasar, kemampuan pengelola, kemungkinan memperoleh keuntungan, keberlanjutan usaha, kesesuaian dengan kewenangan dan aset kampung, serta kontribusi terhadap kesejahteraan. Penilaian bersifat kualitatif dan dirumuskan dalam skala tinggi, sedang, atau perlu kajian. Hasilnya diolah menjadi alternatif unit usaha dan kebutuhan kelembagaan pada tahap perumusan rekomendasi.

Ketercapaian kegiatan diukur dengan dua alat. Pertama, lima indikator kapasitas, yakni pemahaman konsep BUM Desa, pengetahuan tahapan pembentukan, identifikasi potensi ekonomi, dasar penentuan unit usaha, dan pemahaman tata kelola. Kondisi setiap indikator dinilai secara deskriptif melalui observasi partisipatif selama sosialisasi dan FGD, tanggapan peserta dalam diskusi, serta refleksi bersama di akhir kegiatan. Kedua, daftar periksa tujuh luaran yang ditetapkan sejak perencanaan. Perlu ditegaskan bahwa kegiatan ini tidak menggunakan tes awal dan tes akhir yang terstandar, sehingga perubahan kapasitas dilaporkan secara kualitatif dan tidak dinyatakan dalam persentase.

3. HASIL PEMBAHASAN

3.1. Kondisi Awal Mitra dan Persoalan Kelembagaan

Kondisi awal Koya Tengah memperlihatkan paradoks yang umum dijumpai di kampung pertanian peri-urban: basis produksinya kuat, tetapi kelembagaan yang mampu mengonsolidasikan hasil produksi masih lemah. Pemahaman peserta tentang BUM Desa belum seragam, terutama mengenai hubungan antara Musyawarah Kampung, penyertaan modal, organ pengelola, unit usaha, dan mekanisme pertanggungjawaban. Informasi potensi ekonomi tersebar dalam pengetahuan warga dan belum terdokumentasi sebagai dasar keputusan usaha. Kondisi ini sejalan dengan temuan bahwa BUM Desa kerap kesulitan karena keahlian manajerial dan kesiapan usaha belum memadai sejak awal (Kase et al., 2024).

Satu risiko yang teridentifikasi sejak awal adalah kecenderungan memahami BUM Desa sebagai lembaga penerima atau pengelola modal kampung. Pemahaman semacam ini berbahaya karena menggeser orientasi BUM Desa dari penciptaan nilai ekonomi menjadi penyerapan anggaran. Pola itu tampak dalam temuan nasional bahwa banyak BUM Desa berdiri seiring aliran Dana Desa tetapi hanya dimanfaatkan oleh sebagian kecil rumah tangga (Arifin et al., 2020).

3.2. Pelaksanaan Pendampingan Pembentukan BUM Desa

Pendampingan dibuka dengan sosialisasi hukum kelembagaan. Materi mencakup pengertian, tujuan, dan fungsi BUM Desa; kedudukan hukumnya; tahapan pembentukan; organisasi; permodalan; unit usaha; pengelolaan aset; kerja sama; pertanggungjawaban; serta manfaatnya bagi warga. Aspek hukum mendapat penekanan karena BUM Desa berbeda secara mendasar dari kelompok usaha warga. PP 11/2021 mengatur secara rinci pendirian, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, organ yang terdiri atas Musyawarah Desa, penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas, hingga pembagian hasil usaha (Pemerintah Republik Indonesia, 2021).

Tantangan terbesar pada tahap ini bukan menyampaikan norma, melainkan menerjemahkannya. Tim menyederhanakan logika pembentukan menjadi rangkaian yang mudah diikuti: potensi kampung, kebutuhan masyarakat, peluang usaha, unit usaha BUM Desa, pengelolaan, dan manfaat ekonomi bagi warga. Rangkaian ini dipakai untuk membalik persepsi bahwa BUM Desa dibentuk lebih dahulu lalu dicarikan usahanya. Dalam kerangka yang ditawarkan, desain usaha justru mendahului dan menentukan desain organisasi. Tahapan pendampingan beserta status capaiannya dirangkum pada Tabel 2, sedangkan dokumentasi kegiatan ditampilkan pada Gambar 3.

Tabel 2. Matriks tahapan pendampingan pembentukan BUM Desa

Tahapan	Aktivitas	Pelaksana	Partisipasi mitra	Dokumen/luar an	Status capaian
Persiapan	Koordinasi, identifikasi kebutuhan, penyusunan instrumen dan materi	Tim pengabdian	Pemerintah kampung memberikan informasi awal	Instrumen dan materi kegiatan	Terlaksana
Sosialisasi	Materi kedudukan hukum, tahapan pembentukan, organisasi, modal, unit usaha, aset, kerja sama, pertanggungjawaban	Tim pengabdian	31 peserta mengikuti materi dan berdiskusi	Materi sosialisasi	Terlaksana

Tahapan	Aktivitas	Pelaksana	Partisipasi mitra	Dokumen/luar an	Status capaian
FGD pemetaan	Identifikasi sumber daya, produk, jasa, aset, pasar, dan peluang kemitraan	Tim dan peserta	Peserta menjadi sumber informasi potensi	Daftar lima komoditas	Terlaksana
Analisis	Pengelompokan dan penilaian potensi dengan sepuluh kriteria	Tim dan peserta	Peserta menimbang peluang usaha yang sesuai	Matriks prioritas	Terlaksana (kualitatif)
Perumusan rekomendasi	Penyusunan alternatif unit usaha dan kebutuhan kelembagaan	Tim pengabdian	Ditujukan bagi pemerintah kampung	Rekomendasi awal	Terlaksana
Evaluasi	Refleksi bersama dan identifikasi kebutuhan pendampingan lanjutan	Tim dan peserta	Peserta terlibat dalam refleksi	Daftar kebutuhan tahap lanjut	Terlaksana
Musyawarah Kampung, Peraturan Kampung, AD/ART, pendaftaran badan hukum	Pengambilan keputusan pendirian dan legalisasi	Pemerintah kampung dan Bamuskam	Belum berlangsung	Belum tersedia	Tindak lanjut

Sumber: Diolah dari laporan akhir kegiatan (2026).



(a)



(b)

Gambar 3. Dokumentasi pendampingan pembentukan BUM Desa di Kampung Koya Tengah: (a) penyampaian materi oleh tim pengabdian kepada peserta; (b) peserta mengikuti diskusi dan menyampaikan tanggapan

Sumber: Dokumentasi Tim Pengabdian (2026).

Gambar 3 merekam dua momen pendampingan. Panel (a) memperlihatkan penyampaian materi oleh tim pengabdian dengan bantuan tayangan presentasi di hadapan peserta, sedangkan panel (b) memperlihatkan peserta, termasuk aparatur kampung, mengikuti diskusi dan menyampaikan tanggapan. Suasana ini menunjukkan bahwa forum tidak berjalan satu arah; peserta aktif mengajukan pertanyaan dan memberi informasi tentang kondisi kampung, yang kemudian menjadi bahan pemetaan potensi.

Tabel 2 menegaskan posisi kegiatan ini dalam keseluruhan proses. Seluruh tahapan pendampingan terlaksana, tetapi tahapan yang secara hukum melahirkan BUM Desa, yakni Musyawarah Kampung, penetapan Peraturan Kampung, dan pendaftaran badan hukum, berada di luar lingkup kegiatan dan menjadi kewenangan pemerintah

kampung. Pembatasan ini disengaja. Pendampingan perguruan tinggi tidak boleh mengambil alih kewenangan kampung; perannya adalah memastikan keputusan kolektif yang akan diambil didasarkan pada pengetahuan dan pemahaman hukum yang memadai.

3.3. Pemetaan Potensi Ekonomi Lokal

FGD pemetaan menghasilkan temuan utama bahwa sektor pertanian dan perkebunan merupakan basis ekonomi terkuat Koya Tengah. Peserta mengidentifikasi lima komoditas yang telah dan berpotensi dikembangkan, yaitu jagung, pinang, umbi-umbian, rica/cabe, dan kakao. Komoditas tersebut dapat dikelompokkan menjadi tanaman pangan (jagung dan umbi-umbian) dan tanaman perkebunan bernilai ekonomi (pinang dan kakao), sedangkan rica/cabe masih memerlukan pendalaman data. Tabel 3 menyajikan matriks pemetaan, dan Gambar 4 memperlihatkan titik-titik rantai nilai yang dapat diperankan BUM Desa untuk setiap komoditas.

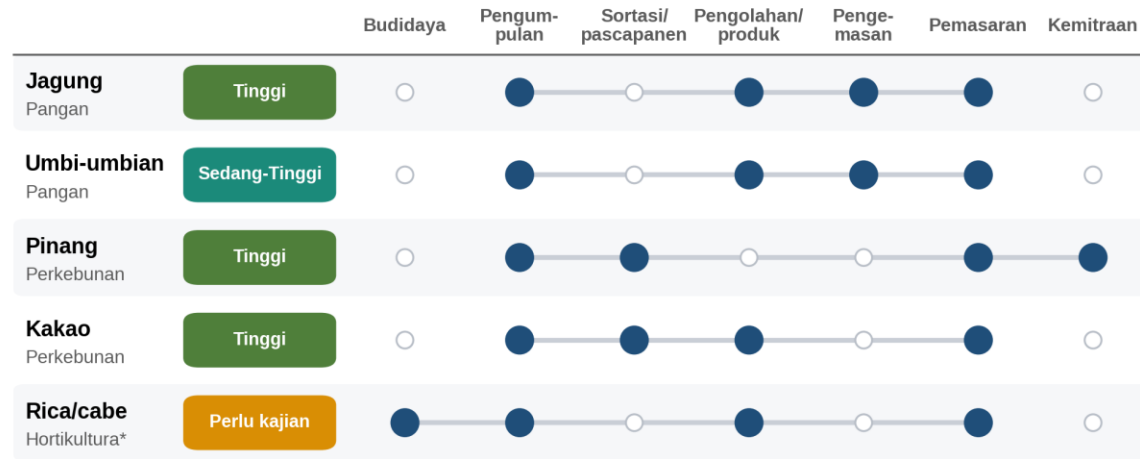
Tabel 3. Matriks pemetaan potensi ekonomi lokal Kampung Koya Tengah

Jenis potensi	Sumber daya lokal	Kondisi/pe- luang	Kendala	Calon unit usaha	Kebutuhan dukungan	Prioritas
Jagung	Tanaman pangan di lahan aluvial	Pasar lokal dan regional; nilai tambah sedang sampai tinggi	Volume produksi dan harga belum terukur	Pengumpulan, pemasaran, pengemasan, pengolahan	Data produksi, sarana pengemasan, akses pembeli	Tinggi
Pinang	Kebun pinang warga	Pasar lokal dan regional; nilai tambah sedang	Ketergantungan pada rantai pemasaran tradisional	Pengumpulan, sortasi, pemasaran, kemitraan	Standar sortasi dan jejaring pembeli	Tinggi
Umbi-umbian	Pangan lokal masyarakat	Pasar lokal; nilai tambah tinggi bila diolah	Dijual mentah dengan nilai tambah rendah	Pengumpulan, pengolahan, pengemasan, pemasaran	Teknologi olahan dan kemasan	Sedang sampai tinggi
Rica/cabe	Tanaman yang dibudidayakan warga	Potensial; data produksi dan pasar belum tersedia	Jenis, pola budidaya, dan volume belum teridentifikasi	Budidaya, pengumpulan, pemasaran, pengembangan produk	Kajian data produksi dan pasar	Perlu kajian
Kakao	Tanaman perkebunan	Pasar regional; nilai tambah tinggi melalui pascapanen	Jumlah produksi dan akses pasar perlu dipastikan	Pengumpulan biji, fermentasi, pengeringan, pemasaran, pengolahan	Sarana pascapanen dan pelatihan fermentasi	Tinggi, bersyarat data produksi

Sumber: Kolom potensi, peluang, calon unit usaha, dan prioritas diolah dari hasil FGD dalam laporan akhir (2026); kolom kendala dan kebutuhan dukungan merupakan sintesis penulis atas catatan laporan dan belum berbasis data terukur.

Tahapan rantai nilai yang dapat diperankan BUM Desa

Lingkaran penuh: alternatif pengembangan yang teridentifikasi untuk komoditas tersebut



Prioritas analisis (penilaian kualitatif hasil FGD): ■ Tinggi ■ Sedang-Tinggi ■ Perlu kajian

*Pengelompokan rica/cabe sebagai hortikultura merupakan penyesuaian penulis; komoditas ini masih memerlukan pendalaman data.

Gambar 4. Infografis pemetaan potensi ekonomi lokal dan peran BUM Desa pada rantai nilai komoditas

Sumber: Diolah dari hasil FGD dalam laporan akhir kegiatan (2026).

Gambar 4 memuat pesan analitis yang lebih tajam daripada daftar komoditas. Pada jagung dan umbi-umbian, peran BUM Desa terkonsentrasi di hilir, yaitu pengumpulan, pengolahan, pengemasan, dan pemasaran. Pada pinang, perannya lebih sempit dan bertumpu pada pengumpulan, sortasi, pemasaran, serta kemitraan dengan pembeli. Kakao memiliki rantai terpanjang karena nilai tambahnya bergantung pada penanganan pascapanen, yaitu fermentasi dan pengeringan, sebelum dipasarkan atau diolah. Perbedaan ini penting karena menentukan kebutuhan modal, keterampilan, dan risiko. Agregasi jagung dan pinang relatif dapat dimulai dengan modal kecil, sedangkan pascapanen kakao menuntut sarana dan pengetahuan teknis yang lebih spesifik.

Dua catatan kritis perlu diajukan. Pertama, penilaian produksi dan pasar dalam matriks masih bersifat kualitatif. Tanpa data luas tanam, volume panen, harga, dan jumlah petani, prioritas tersebut lebih tepat dibaca sebagai hipotesis kerja daripada keputusan investasi. Prinsip yang dipegang selama pendampingan adalah bahwa potensi yang ada belum tentu layak dijadikan usaha. Kedua, perikanan dan hortikultura seperti pisang dan sayur-mayur tercatat dalam profil kampung, dan kawasan Muara Tami diarahkan pula untuk minapolitan, tetapi keduanya tidak muncul sebagai prioritas dalam FGD. Kesenjangan ini dapat mencerminkan komposisi peserta yang didominasi unsur pemerintahan kampung, sehingga pemetaan lanjutan perlu melibatkan kelompok tani, pembudidaya ikan, perempuan, dan pemuda. Pengalaman pemetaan aset di desa lain menunjukkan bahwa potensi individu dan organisasi warga sering baru tampak ketika kelompok-kelompok tersebut dilibatkan secara langsung (Srirejeki et al., 2020; Kunyati & Rianti, 2024).

3.4. Hasil dan Capaian Pendampingan

Capaian utama kegiatan adalah pergeseran cara peserta memandang BUM Desa, dari lembaga yang dibentuk untuk mengelola dana menjadi instrumen ekonomi yang harus memiliki perencanaan usaha dan tata kelola yang profesional. Tujuh luaran tercapai: meningkatnya pemahaman tentang BUM Desa; tersusunnya identifikasi awal potensi ekonomi; tersusunnya pemetaan awal potensi ekonomi lokal; tersusunnya alternatif unit usaha; tersedianya rekomendasi awal arah pengembangan; meningkatnya kesadaran tentang tata kelola yang transparan dan akuntabel;

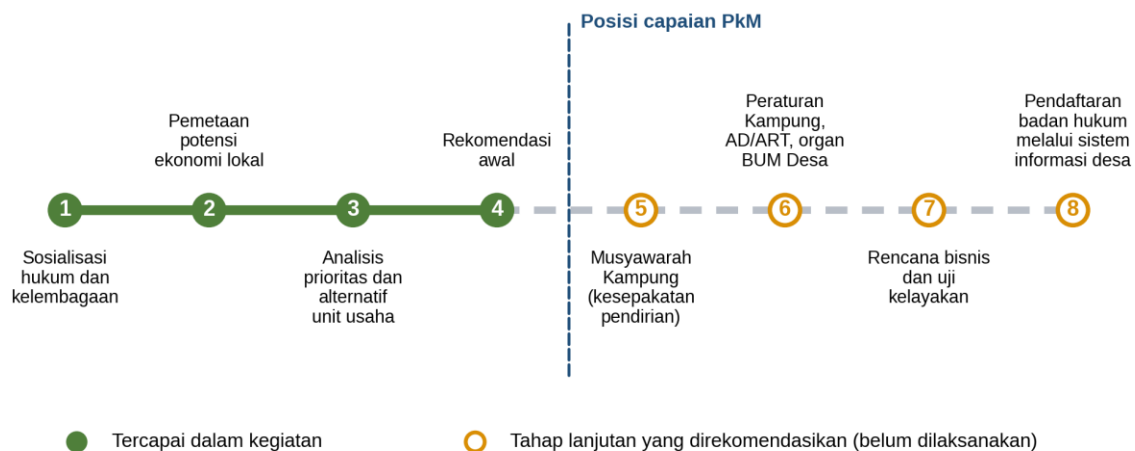
serta terbentuknya dasar komunikasi dan kerja sama antara perguruan tinggi dan pemerintah kampung. Perbandingan kondisi sebelum dan sesudah kegiatan disajikan pada Tabel 4 beserta keterbatasan datanya.

Tabel 4. Perbandingan kondisi awal dan hasil kegiatan

Aspek	Kondisi sebelum kegiatan	Bentuk intervensi	Kondisi setelah kegiatan	Bukti pendukung	Keterbatasan data
Pemahaman BUM Desa	Belum seragam	Sosialisasi hukum kelembagaan	Peserta memahami konsep dan fungsi BUM Desa	Observasi dan tanggapan peserta dalam diskusi	Tanpa tes awal dan akhir; tidak terkuantifikasi
Tahapan pembentukan	Belum sistematis	Pendampingan tahapan pembentukan	Peserta memahami urutan tahapan	Refleksi bersama	Tidak diukur per individu
Identifikasi potensi	Belum terdokumentasi secara sistematis	FGD pemetaan berbasis aset	Lima komoditas terpetakan dan dikelompokkan	Matriks pemetaan (Tabel 3)	Kualitatif; tanpa data volume dan harga
Penentuan unit usaha	Belum berbasis analisis	Analisis prioritas multikriteria	Mulai diarahkan berdasarkan kelayakan	Matriks prioritas dan rekomendasi awal	Belum ada studi kelayakan finansial
Tata kelola	Memerlukan penguatan	Materi tata kelola	Peserta memahami prinsip transparansi dan akuntabilitas	Diskusi dan refleksi	Belum teruji dalam praktik pengelolaan

Sumber: Diolah dari laporan akhir kegiatan (2026).

Kolom keterbatasan pada Tabel 4 sengaja ditampilkan. Perubahan yang dilaporkan adalah perubahan pemahaman dan ketersediaan dokumen awal, bukan perubahan ekonomi. Karena tidak ada pengukuran awal dan akhir yang terstandar, besar peningkatan tidak dapat diukur, dan klaim dampak terhadap pendapatan warga belum dapat diajukan. Gambar 5 menempatkan capaian tersebut dalam alur pembentukan BUM Desa menurut kerangka hukum yang berlaku. Kegiatan telah menuntaskan empat tahap pengetahuan dan perencanaan, sementara empat tahap kelembagaan dan legal masih menjadi pekerjaan berikutnya.



Gambar 5. Posisi capaian kegiatan dalam alur pembentukan BUM Desa

Sumber: Disusun penulis berdasarkan laporan akhir kegiatan (2026) dan PP Nomor 11 Tahun 2021.

3.5. Faktor Pendukung, Hambatan, dan Strategi Penyelesaian

Kegiatan didukung oleh kebutuhan nyata pemerintah kampung untuk memperkuat kelembagaan ekonomi, keberadaan potensi yang dapat dikembangkan, dukungan pemerintah kampung dan peserta, posisi Muara Tami sebagai kawasan berpotensi ekonomi, serta arah kebijakan Kota Jayapura yang memberi perhatian pada pertanian, perikanan, UMKM, pariwisata, dan BUM Kampung. Dukungan kontekstual semacam ini penting karena studi komparatif menunjukkan bahwa kolaborasi pemangku kepentingan merupakan salah satu penentu daya tahan BUM Desa (Astuti et al., 2026; Widiastuti et al., 2025).

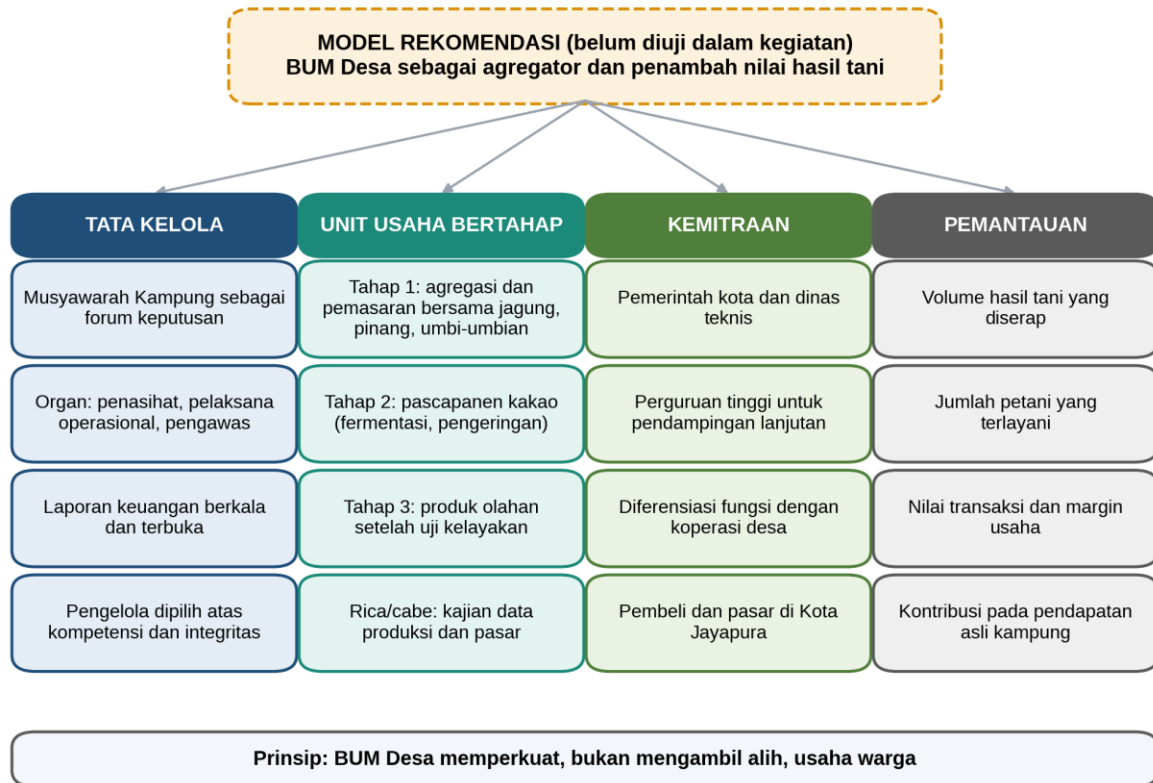
Hambatan yang dihadapi bersifat struktural. Pertama, pembentukan BUM Desa adalah proses kelembagaan bertahap yang tidak dapat diselesaikan dalam satu siklus pendampingan. Strategi yang diambil adalah membatasi target pada fondasi pengetahuan dan perencanaan, lalu merumuskan peta jalan tahap berikutnya. Kedua, data potensi yang terukur belum tersedia. Responsnya adalah menandai setiap prioritas sebagai hasil penilaian kualitatif dan merekomendasikan pendataan kuantitatif sebelum keputusan unit usaha diambil. Ketiga, sumber daya manusia pengelola belum disiapkan; BUM Desa membutuhkan pengelola dengan kemampuan manajemen, keuangan, pemasaran, dan pengelolaan risiko, bukan hanya administrasi. Keempat, risiko persepsi BUM Desa sebagai lembaga penerima modal diatasi dengan menempatkan desain usaha sebagai titik tolak seluruh materi.

Hambatan kelima muncul dari dinamika kebijakan. Koperasi Desa Merah Putih yang diluncurkan di Koya Tengah dengan modal dari pemerintah kampung (Leloltery, 2026) berpotensi menjalankan kegiatan yang beririsan dengan BUM Desa, misalnya pengumpulan hasil tani atau penyediaan kebutuhan pokok. Tanpa kesepakatan pembagian peran, dua lembaga dapat bersaing memperebutkan pemasok, pembeli, dan modal kampung yang sama. Kajian hukum administrasi telah mengingatkan potensi tumpang tindih kelembagaan ini (Salsabil et al., 2025). Rekomendasi kegiatan ini adalah diferensiasi fungsi: koperasi melayani kebutuhan anggota berbasis keanggotaan, sedangkan BUM Desa memusatkan diri pada pengelolaan aset kampung dan penambahan nilai komoditas melalui pascapanen dan pengolahan. Rekomendasi ini belum diuji dan memerlukan pembahasan dalam Musyawarah Kampung.

3.6. Peluang Pengembangan Usaha dan Model Keberlanjutan

Berdasarkan potensi yang teridentifikasi, peran yang paling realistis bagi BUM Desa Koya Tengah adalah agregator dan penambah nilai hasil tani, bukan pesaing usaha warga. BUM Desa dapat mengonsolidasikan pasokan jagung, pinang, dan umbi-umbian agar petani memperoleh posisi tawar yang lebih baik, kemudian secara bertahap memasuki pascapanen kakao yang menjanjikan nilai tambah lebih besar. Arah ini sejalan dengan bukti bahwa peran BUM Desa berpengaruh terhadap efektivitas agribisnis lokal apabila didukung keterlibatan dalam pembiayaan, akses pasar, dan pendampingan usaha petani (Mohamad, 2026). Orientasi sosial juga perlu dijaga karena BUM Desa yang dijalankan dengan nilai kewirausahaan sosial terbukti lebih mampu menghubungkan tujuan ekonomi dengan kesejahteraan warga (Nugraheni et al., 2025; Widiastuti et al., 2025).

Model yang direkomendasikan disajikan pada Gambar 6. Model ini bertumpu pada empat pilar, yaitu tata kelola, unit usaha bertahap, kemitraan, dan pemantauan. Pilar kemitraan mendapat perhatian khusus karena BUM Desa yang membuka diri terhadap pengetahuan eksternal dari perguruan tinggi, pasar, dan jejaring usaha cenderung menunjukkan kinerja keuangan dan sosial yang lebih baik (Wulandari & Wardani, 2024; Harinurdin et al., 2025). Model ini merupakan rekomendasi dan belum diuji dalam kegiatan.



Gambar 6. Model rekomendasi pengembangan dan keberlanjutan BUM Desa Koya Tengah

Sumber: Disusun penulis; model belum diuji dalam kegiatan.

3.7. Keberlanjutan Program dan Relevansi bagi Pembangunan Kampung

Keberlanjutan program ditentukan oleh kesinambungan antara hasil pendampingan dan keputusan kelembagaan kampung. Oleh karena itu, rencana tindak lanjut disusun dengan menegaskan penanggung jawab sesuai kewenangan, mitra terkait, dan indikator pemantauan yang dapat diverifikasi (Tabel 5). Jangka waktu dalam tabel merupakan usulan penulis yang perlu disepakati bersama pemerintah kampung.

Tabel 5. Rencana tindak lanjut dan keberlanjutan (usulan)

Program	Penanggung jawab	Mitra terkait	Jangka waktu	Sumber daya	Indikator pemantauan
Musyawarah Kampung tentang pendirian BUM Desa dan pilihan unit usaha	Pemerintah kampung dan Bamuskam	Warga, tokoh adat, perguruan tinggi	0 sampai 3 bulan	Fasilitasi dan hasil pemetaan	Berita acara dan daftar hadir musyawarah
Penetapan Peraturan Kampung, AD/ART, dan organ BUM Desa	Pemerintah kampung	DPMK Kota Jayapura, perguruan tinggi	3 sampai 6 bulan	Pendamping hukum	Peraturan Kampung ditetapkan; AD/ART disahkan
Pendaftaran badan hukum melalui sistem informasi desa	Pemerintah kampung	Kementerian Desa, kementerian urusan hukum	Setelah Peraturan Kampung	Operator dan dokumen pendirian	Sertifikat pendaftaran terbit

Program	Penanggung jawab	Mitra terkait	Jangka waktu	Sumber daya	Indikator pemantauan
Pendataan kuantitatif potensi komoditas	Pemerintah kampung dan pengelola	Perguruan tinggi, penyuluh pertanian	3 sampai 6 bulan	Enumerator dan instrumen survei	Data luas lahan, volume, harga, dan jumlah petani
Rencana bisnis dan uji kelayakan unit agregasi serta pascapanen kakao	Pelaksana operasional	Perguruan tinggi, dinas teknis	6 sampai 12 bulan	Tenaga ahli dan data produksi	Dokumen kelayakan dan keputusan unit usaha
Pelatihan pembukuan, pemasaran, dan digitalisasi usaha	Perguruan tinggi	DPMK Kota Jayapura	6 sampai 12 bulan	Modul dan pelatih	Laporan keuangan berkala tersusun
Kesepakatan pembagian peran dengan koperasi desa	Pemerintah kampung	Pengurus Koperasi Desa Merah Putih	0 sampai 6 bulan	Forum koordinasi	Dokumen kesepakatan bidang usaha
Pemantauan dan evaluasi berkala	Pengawas BUM Desa dan Musyawarah Kampung	Perguruan tinggi	Setiap semester	Instrumen monev	Indikator pada Gambar 6

Sumber: Disusun penulis berdasarkan saran dalam laporan akhir kegiatan (2026); jangka waktu merupakan usulan.

Relevansi kegiatan ini melampaui satu kampung. Pengalaman Koya Tengah menunjukkan bahwa akselerasi pembentukan BUM Desa tidak identik dengan mempersingkat prosedur. Percepatan yang bermakna diperoleh dengan menyiapkan pengetahuan hukum dan data potensi sebelum musyawarah, sehingga keputusan kolektif tidak diambil dalam kekosongan informasi. Keterbatasan kegiatan ini juga perlu dicatat: peserta didominasi unsur pemerintahan kampung, data potensi masih kualitatif, dan efek ekonomi belum dapat diamati dalam rentang waktu kegiatan.

4. KESIMPULAN

Pendampingan di Kampung Koya Tengah telah mencapai tujuannya pada tingkat fondasi. Peserta memahami kedudukan hukum, tahapan pembentukan, dan prinsip tata kelola BUM Desa; potensi ekonomi lokal terpetakan dalam lima komoditas dengan jagung, pinang, dan kakao sebagai prioritas tinggi, umbi-umbian sebagai prioritas sedang sampai tinggi, serta rica/cabe yang memerlukan kajian lanjutan; dan tersusun alternatif unit usaha yang menempatkan BUM Desa sebagai agregator dan penambah nilai hasil tani. Capaian tersebut bersifat kualitatif dan belum mencakup tahapan legal pembentukan maupun dampak ekonomi. Hambatan utama terletak pada ketiadaan data potensi yang terukur, belum siapnya sumber daya manusia pengelola, komposisi peserta yang belum melibatkan pelaku usaha secara langsung, dan potensi tumpang tindih dengan koperasi desa. Pemerintah kampung disarankan menindaklanjuti hasil pemetaan melalui Musyawarah Kampung, menetapkan Peraturan Kampung dan AD/ART, memilih pengelola berdasarkan kompetensi dan integritas, serta menyepakati pembagian peran dengan koperasi desa. Pengelola BUM Desa perlu memulai dengan unit agregasi berskala kecil dan melakukan uji kelayakan sebelum memasuki pengolahan. Pemerintah Kota Jayapura dapat mendukung melalui pendampingan pendaftaran badan hukum dan pelatihan pengelola. Perguruan tinggi disarankan melanjutkan pendampingan tahap kedua yang mencakup penyusunan dokumen pendirian, rencana bisnis, analisis kelayakan, pelatihan pembukuan dan pemasaran digital, serta pemantauan berkala dengan instrumen evaluasi yang terukur.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Cenderawasih yang mendanai kegiatan ini melalui PNBP BLU Universitas Cenderawasih Tahun 2026 berdasarkan Surat Perjanjian Kerja Pengabdian Nomor 117/UN20.2.1/AM/2026 tanggal 20 April 2026. Terima kasih juga disampaikan kepada Pemerintah Kampung Koya Tengah, Badan Musyawarah Kampung, para ketua RT, dan aparatur kampung yang telah berpartisipasi aktif dalam kegiatan.

6. REFERENSI

- Aprilia, C., Pasima, G. I., Asnita, N., Tabuni, K., Jikwa, M., Griapon, J. A., Iek, F. V., Lensru, K. A. B., & Harikedua, A. L. (2026). Penguatan tata kelola BUMKam Narey melalui pemutakhiran data retribusi dan sosialisasi di Kampung Sereh, Distrik Sentani, Kabupaten Jayapura. *Nusantara: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 6(3), 374–386. <https://doi.org/10.55606/nusantara.v6i3.10131>
- Arifin, B., Wicaksono, E., Tenrini, R. H., Wardhana, I. W., Setiawan, H., Damayanty, S. A., Solikin, A., Suhendra, M., Saputra, A. H., Ariutama, G. A., Djunedi, P., Rahman, A. B., & Handoko, R. (2020). Village fund, village-owned-enterprises, and employment: Evidence from Indonesia. *Journal of Rural Studies*, 79, 382–394. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.052>
- Astuti, E., Putri, E. Y., Widiyanti, P., & Kinanthi, A. S. A. (2026). VOE management strategies: Uncovering best practices for village economic empowerment. *Asia-Pacific Journal of Rural Development*, 36(1), 49–63. <https://doi.org/10.1177/10185291261437206>
- Buku, K. R., Payong, O. D., & Kaki Naga, A. A. (2026). Pemberdayaan masyarakat melalui pendampingan pembentukan BUMDES di Desa Radamasa, Kecamatan Golewa Selatan, Kabupaten Ngada. *GANESHA: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 179–187. <https://doi.org/10.36728/ganesha.v6i1.5754>
- Chambers, R. (1994). The origins and practice of participatory rural appraisal. *World Development*, 22(7), 953–969. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(94\)90141-4](https://doi.org/10.1016/0305-750X(94)90141-4)
- Harinurdin, E., Laksmono, B. S., Kusumastuti, R., & Safitri, K. A. (2025). Community empowerment utilizing open innovation as a sustainable village-owned enterprise strategy in Indonesia: A systematic literature review. *Sustainability*, 17(8), 3394. <https://doi.org/10.3390/su17083394>
- Kania, I., Anggadwita, G., & Alamanda, D. T. (2021). A new approach to stimulate rural entrepreneurship through village-owned enterprises in Indonesia. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(3), 432–450. <https://doi.org/10.1108/JEC-07-2020-0137>
- Kase, P., Foeh, Y., Fallo, A. R., Tawa, M., & Kariam, J. S. (2024). Struggles of village-owned enterprise to improve performance: A case in Kupang Regency, Indonesia. *Journal of Accounting and Investment*, 25(2), 413–435. <https://doi.org/10.18196/jai.v25i2.17124>
- Kunyati, S. A., & Radianti, J. (2024). Community asset mapping in Indonesian local micro enterprise empowerment: Insights from Sukamantri Village. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran dan Dakwah Pembangunan*, 8(1), 75–100. <https://doi.org/10.14421/jpm.2024.081-05>
- Leloltery, A. (2026, Mei 27). Pemkot Jayapura luncurkan Koperasi Desa Merah Putih di Muara Tami. *ANTARA News Papua*. Retrieved from <https://papua.antaranews.com/berita/763767/pemkot-jayapura-luncurkan-koperasi-desa-merah-putih-di-muara-tami>
- Lestary, R. A., & Hadi, K. (2021). Community empowerment through village-owned enterprises activities as a regional development strategy in Indonesia: A systematic literature review. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran dan Dakwah Pembangunan*, 5(2), 487–514. <https://doi.org/10.14421/jpm.2021.052-09>
- Marbase, J. R., Aedah, N., & Tebay, V. (2024). Evaluasi pengelolaan BUMKAM dalam meningkatkan pendapatan asli kampung Doyo Baru Kabupaten Jayapura. *Jurnal Kebijakan Publik*, 7(2), 76–83. Retrieved from <https://ejournal.uncen.ac.id/index.php/JKP/article/view/4423>
- Mathie, A., & Cunningham, G. (2003). From clients to citizens: Asset-based community development as a strategy for community-driven development. *Development in Practice*, 13(5), 474–486. <https://doi.org/10.1080/0961452032000125857>
- Mohamad, F. S. (2026). Analisis efektivitas peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai penggerak agribisnis lokal di Desa Bontula Kec. Asparaga Kab. Gorontalo. *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 12(2), 1830–1840. <https://doi.org/10.25157/ma.v12i2.23624>

-
- Nugraheni, T. S. R., Utami, E. R., & Utami, T. P. (2025). The portrait of challenges and strategies of village-owned enterprise in achieving SDGs: The perspective of sustainable development. *Journal of Accounting and Investment*, 26(2), 548–578. <https://doi.org/10.18196/jai.v26i2.26741>
- Pemerintah Kota Jayapura. (2014). *Peraturan Daerah Kota Jayapura Nomor 1 Tahun 2014 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Jayapura Tahun 2013–2033*. Retrieved from <https://jdih.jayapurakota.go.id/common/dokumen/perdakotajayapuranomor1tahun2014tentangtrw.pdf>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*. Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161841/pp-no-11-tahun-2021>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2024). *Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 77.
- Putra, I. R. A. S., Wibowo, R. A., Purwadi, Andari, T., Asrori, Christy, N. N. A., Santoso, C. W. B., Harefa, H. Y., & Suryawardana, E. (2025). Village-owned enterprises perspectives towards challenges and opportunities in rural entrepreneurship: A qualitative study with Maxqda tools. *Administrative Sciences*, 15(3), 74. <https://doi.org/10.3390/admsci15030074>
- Salsabil, H. H., Munazih, M., & Kunarti, S. (2025). Tinjauan hukum administrasi negara terhadap pembentukan koperasi desa merah putih melalui instruksi presiden. *Jurnal USM Law Review*, 8(2), 901–922. Retrieved from <https://journals.usm.ac.id/index.php/julr/article/view/12031>
- Srirejeki, K., Faturahman, A., Warsidi, W., Ulfah, P., & Herwiyanti, E. (2020). Pemetaan potensi desa untuk penguatan badan usaha milik desa dengan pendekatan asset based community-driven development. *Warta LPM*, 23(1), 24–34. <https://doi.org/10.23917/warta.v23i1.8974>
- Ultari, T., & Khoirunurrofik. (2024). The role of village-owned enterprises (BUMDes) in village development: Empirical evidence from villages in Indonesia. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 8(2), 256–280. <https://doi.org/10.36574/jpp.v8i2.559>
- Widiastuti, A., Saputri, A., Riani, L. P., Mulyani, E., & Samsudin, N. (2025). The implementation of social entrepreneurship values in village-owned enterprise (BUMDes): Is it favorable? *Jurnal Economia*, 21(1), 157–169. <https://doi.org/10.21831/economia.v21i1.79634>
- Wulandari, F., & Wardani, M. K. (2024). Open innovation in village-owned enterprises: The role of entrepreneurial orientation in improving financial and social performance. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2350079. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2350079>
-