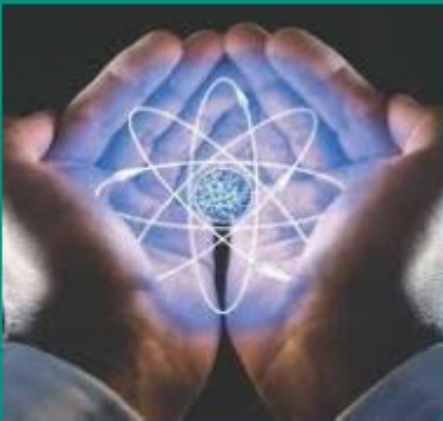


Table Of Content

Journal Cover	2
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	8

Academia Open



By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

Academia Open

Vol 10 No 2 (2025): December

DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11417 . Article type: (Political science)

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

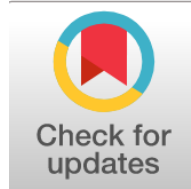
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Management and Sustainability of BUMDes Businesses Based on Management Functions

Pengelolaan dan Keberlanjutan Usaha BUMDes Berdasarkan Fungsi Manajemen

Haris Nugraha, harisnugraha1922@gmail.com, (0)

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Indonesia

M. Kasim M, muhammadkasim.m@gmail.com, (0)

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Indonesia

Deandlles Christover, deandllesc@gmail.com, (0)

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Indonesia

Ahmad Yani, ahmadyani@uwgm.ac.id, (1)

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Indonesia

⁽¹⁾ Corresponding author

Abstract

General Background: The management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) is an important strategy in driving the rural economy in Indonesia, but its sustainability often faces managerial and institutional challenges. **Specific Background:** In Benua Baru Village, the BUMDes “Maju Bersama” manages business units such as a night market, cassava chips, and livestock feed corn, which contribute to increasing village income but are hindered by communication and coordination problems following a change in management. **Knowledge Gap:** Empirical research that thoroughly examines BUMDes management based on management function theory, particularly the supporting and inhibiting factors at the village level, remains limited. **Aims:** This study analyzes the management of BUMDes “Maju Bersama” using Luther Gulick’s framework (POSDCoRB) and identifies factors influencing business sustainability. **Results:** The findings show that business management has aligned with the village’s potential and provided a positive impact on the local economy (2018–2022), but has experienced stagnation since 2023 due to weak communication and planning. **Novelty:** This study presents a village-level analysis integrating management theory with local leadership dynamics. **Implications:** The results highlight the importance of continuous coordination, communication, and managerial capacity to ensure the sustainability of BUMDes as a driver of the rural economy.

Highlights:

- The sustainability of BUMDes greatly depends on communication and coordination after a change in leadership.
- The application of Luther Gulick’s management function theory is effective in

Academia Open

Vol 10 No 2 (2025): December

DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11417 . Article type: (Political science)

revealing supporting and inhibiting factors.

- Aligning business activities with the village's potential and needs is the key to local economic success.

Keywords: BUMDes, Management Functions, POSDCoRB, Business Sustainability, Rural Economy

Published date: 2025-08-13 00:00:00

Pendahuluan

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan wadah usaha yang dikelola oleh desa untuk meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa. Sebelum adanya kebijakan resmi mengenai BUMDes, inisiatif serupa telah muncul di berbagai daerah dengan nama yang berbeda, namun memiliki prinsip dan tujuan yang sama. Beberapa BUMDes menjalankan bisnis simpan pinjam (keuangan mikro), sementara yang lain menyediakan layanan air minum untuk mengatasi kesulitan akses masyarakat terhadap air bersih, tergantung pada kesepakatan yang dicapai dalam musyawarah desa [1][2]. BUMDes diproyeksikan sebagai kekuatan ekonomi baru di wilayah perdesaan, dan berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUMDes memiliki landasan hukum untuk mengelola potensi desa secara kolektif demi meningkatkan kesejahteraan warga desa [3][4]. Istilah BUMDes diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015, yang mengatur pendirian, pengelolaan, dan pembubaran BUMDes [5][6].

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 memberikan kesempatan bagi pemerintah desa untuk berperan sebagai subjek dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan, bukan hanya sebagai objek penerima kebijakan dari pemerintah pusat. Amanat undang-undang ini menekankan pentingnya tata kelola pemerintahan desa, pengelolaan aset dan keuangan desa, serta kewenangan desa dan perangkatnya [3][7]. Di Kabupaten Kutai Timur, Peraturan Bupati tentang Penyelenggaraan BUMDes menyatakan bahwa BUMDes adalah badan usaha yang sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa, bertujuan untuk mengelola aset dan jasa pelayanan demi kesejahteraan masyarakat [8].

BUMDes "Maju Bersama" didirikan pada 6 Januari 2018 di Desa Benua Baru, Kecamatan Muara Bengkal, Kabupaten Kutai Timur, dengan latar belakang potensi desa yang perlu dikembangkan, seperti di bidang pertanian, peternakan, dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). BUMDes ini bekerja sama dengan PT. Surya Hutani Jaya sebagai penyandang dana sebelum dana desa tersedia. Visi dan misi BUMDes "Maju Bersama" mencakup peningkatan perekonomian desa, pendapatan asli desa, pengelolaan potensi desa sesuai kebutuhan masyarakat, serta menjadi tulang punggung pertumbuhan ekonomi perdesaan [9][10]. Jenis usaha yang dikelola saat ini meliputi pasar malam, keripik singkong, dan jagung sebagai pakan ternak.

Namun, berdasarkan observasi, pengelolaan kegiatan usaha di BUMDes "Maju Bersama" periode 2018-2022 tidak berjalan optimal. Dari perspektif teori fungsi manajemen Luther Gulick, terdapat beberapa masalah, seperti kurangnya perencanaan yang matang dalam penetapan usaha, misalnya pada usaha jagung pakan ternak yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, penyusunan dan penempatan sumber daya manusia tidak mempertimbangkan latar belakang dan kebutuhan, sehingga beberapa pengurus belum memahami tugas dan fungsinya [11][12]. Setelah pergantian kepengurusan, tidak ada koordinasi yang memadai antara pengurus lama dan baru, yang mengakibatkan stagnasi dalam keberlanjutan usaha. Kurangnya pelaporan hasil usaha juga menimbulkan persepsi negatif di masyarakat, dan aktivitas di kantor BUMDes tidak terlihat selama observasi lapangan [13][14].

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti berinisiatif untuk melakukan penelitian dengan judul Studi Tentang Pengelolaan Kegiatan Usaha Pada Badan Usaha Milik Desa Maju Bersama di Desa Benua Baru Kecamatan Muara Bengkal Kabupaten Kutai Timur dengan Pendekatan Teori Fungsi Manajemen Menurut Luther Gulick.

Metode

Jadwal penelitian merupakan serangkaian kegiatan yang saling berhubungan untuk memecahkan suatu masalah. Setiap tahapan dalam penelitian memerlukan waktu yang cukup untuk melakukan seleksi dan evaluasi hasil penelitian sesuai dengan kegiatan yang telah direncanakan. Sugiyono menjelaskan bahwa jangka waktu penelitian kualitatif biasanya cukup lama, karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dan memahami fenomena secara mendalam [1]. Stainback menambahkan bahwa tidak ada cara pasti untuk menentukan durasi penelitian kualitatif, yang umumnya berlangsung dalam jangka waktu tahunan, tergantung pada keadaan sumber data, ketertarikan peneliti, dan tujuan penelitian [2]. Oleh karena itu, peneliti perlu mengatur waktu yang akan digunakan dalam setiap tahap penelitian agar dapat mencapai hasil yang optimal.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, yang berfokus pada pengumpulan data deskriptif yang tidak berbentuk angka. Lexy J. Moleong menyatakan bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif dapat berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka, yang berfungsi sebagai kunci untuk memahami fenomena yang diteliti [3]. Denzin dan Lincoln menekankan bahwa penelitian kualitatif menekankan pada proses dan makna yang tidak dapat diukur dengan tepat, serta hubungan yang intim antara peneliti dan objek studi [4]. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan kegiatan usaha pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Maju Bersama di Desa Benua Baru, dengan pendekatan teori fungsi manajemen menurut Luther Gulick.

Lokasi penelitian sangat penting untuk menentukan konteks dan relevansi hasil penelitian. Menurut Moleong, penentuan lokasi penelitian harus mempertimbangkan teori substantif serta fokus dan rumusan masalah yang telah

ditetapkan [3]. Sugiyono juga menekankan bahwa setiap rancangan penelitian perlu dilengkapi dengan jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan [1]. Dalam penelitian ini, lokasi yang dipilih adalah Kantor BUMDes Maju Bersama di Desa Benua Baru, Kecamatan Muara Bengkal, Kabupaten Kutai Timur, yang merupakan tempat di mana kegiatan usaha BUMDes dilaksanakan dan data akan dikumpulkan.

Definisi konseptual dalam penelitian ini merujuk pada pengertian variabel yang akan diteliti, yang didasarkan pada berbagai teori dan konsep yang relevan. Harbani Pasolong menjelaskan bahwa konsep adalah abstraksi mengenai fenomena yang dirumuskan berdasarkan generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian atau kelompok tertentu [5]. Sugiyono menambahkan bahwa konsep dapat berupa ide atau teori yang digunakan untuk memahami suatu fenomena [6]. Dalam konteks penelitian ini, konsep yang digunakan adalah pengelolaan usaha pada BUMDes Maju Bersama, yang mencakup kegiatan usaha seperti pasar malam, keripik singkong, dan jagung pakan ternak, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengelolaan usaha tersebut..

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kegiatan usaha pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Maju Bersama” di Desa Benua Baru telah dilakukan dengan mempertimbangkan potensi lokal dan kebutuhan masyarakat. Tiga jenis usaha yang dikelola, yaitu pasar malam, keripik singkong, dan jagung pakan ternak, telah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan asli desa. Tabel 1 di bawah ini menunjukkan pendapatan dari masing-masing kegiatan usaha selama periode 2018-2022.

Jenis Usaha	Pendapatan (Rp)	Keterangan	Jenis Usaha
Pasar Malam	15.000.000/bulan	Pendapatan konsisten dari sewa lapak	Pasar Malam
Keripik Singkong	3.000.000/bulan	Pendapatan dari penjualan keripik	Keripik Singkong
Jagung Pakan Ternak	7.000.000/bulan	Pendapatan dari penjualan jagung	Jagung Pakan Ternak

Table 1. Pendapatan masing-masing kegiatan usaha selama periode 2018-2022.

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa pasar malam menjadi sumber pendapatan utama bagi BUMDes, diikuti oleh jagung pakan ternak dan keripik singkong. Meskipun ketiga usaha ini menunjukkan potensi yang baik, pengelolaan yang tidak optimal menyebabkan stagnasi dalam perkembangan BUMDes, terutama sejak tahun 2023. Penelitian ini menemukan bahwa kurangnya komunikasi antara pengurus lama dan baru, serta tidak adanya perencanaan yang matang dalam penetapan usaha, menjadi faktor penghambat utama dalam pengelolaan BUMDes.

Selain itu, hasil wawancara dengan key informan dan informan menunjukkan bahwa meskipun BUMDes “Maju Bersama” telah beroperasi dengan baik pada periode sebelumnya, terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Misalnya, pada usaha jagung pakan ternak, masyarakat lebih memilih menggunakan beras sebagai pakan ternak utama, sehingga permintaan terhadap jagung pakan ternak tidak sesuai harapan. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi dan penyesuaian strategi dalam pengelolaan usaha agar lebih relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di BUMDes “Maju Bersama” belum sepenuhnya efektif. Banyak pengurus yang belum memahami tugas dan fungsinya dengan baik, yang berdampak pada kinerja keseluruhan BUMDes. Penelitian menunjukkan bahwa setelah transisi kepengurusan, tidak ada koordinasi yang memadai antara pengurus lama dan baru, sehingga menyebabkan kebingungan dalam pelaksanaan kegiatan usaha. Hal ini diperparah oleh kurangnya pelaporan hasil usaha yang jelas, yang menciptakan persepsi negatif di kalangan masyarakat terhadap BUMDes. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan pelatihan dan pemahaman pengurus mengenai manajemen dan operasional BUMDes agar dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih baik.

Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa faktor eksternal juga mempengaruhi keberhasilan BUMDes “Maju Bersama”. Misalnya, kondisi cuaca yang tidak menentu dapat mempengaruhi hasil panen jagung pakan ternak, yang pada gilirannya berdampak pada pendapatan BUMDes. Selain itu, adanya perubahan kepemimpinan di tingkat desa pada tahun 2023 tanpa adanya komunikasi yang jelas dengan pengurus BUMDes sebelumnya menyebabkan ketidakpastian dalam pengelolaan usaha. Untuk mengatasi masalah ini, disarankan agar BUMDes melakukan evaluasi berkala terhadap kegiatan usaha dan memperkuat komunikasi serta koordinasi antara pengurus dan pemerintah desa, sehingga keberlanjutan usaha dapat terjaga dan potensi desa dapat dimaksimalkan.

Pembahasan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kegiatan usaha pada BUMDes “Maju Bersama” di Desa Benua Baru masih memiliki beberapa kelemahan. Menurut Mintzberg, pengelolaan kegiatan usaha yang efektif memerlukan perencanaan yang matang dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik [1]. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di BUMDes “Maju Bersama” belum sepenuhnya

efektif, yang berdampak pada kinerja keseluruhan BUMDes. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan pelatihan dan pemahaman pengurus mengenai manajemen dan operasional BUMDes agar dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih baik.

Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa faktor eksternal juga mempengaruhi keberhasilan BUMDes "Maju Bersama". Menurut Daft, faktor eksternal seperti kondisi cuaca dan perubahan kepemimpinan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi [2]. Oleh karena itu, disarankan agar BUMDes melakukan evaluasi berkala terhadap kegiatan usaha dan memperkuat komunikasi serta koordinasi antara pengurus dan pemerintah desa, sehingga keberlanjutan usaha dapat terjaga dan potensi desa dapat dimaksimalkan.

Pengelolaan dan keberlanjutan BUMDes sangat penting untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Sejalan dengan temuan sebelumnya, efektivitas BUMDes memerlukan kepatuhan regulasi, perencanaan strategis, alokasi modal, dan transparansi, sebagaimana dibuktikan di berbagai desa seperti Wonosari, Batuhideung, Serang, Pernasidi, dan Kabupaten Pelalawan, di mana keterlibatan kepala desa dan kerja sama pemangku kepentingan menjadi kunci utama [15], [16], [17], [18], [19]. Integrasi prinsip syariah, pengembangan kualitas, serta strategi ekonomi Islam juga memperkuat dampak ekonomi dan diversifikasi usaha BUMDes [16], [20]. Selain itu, regulasi daerah, sinergi pemerintah desa dan masyarakat, serta optimalisasi sumber daya lokal turut mendorong aktivitas ekonomi dan pencapaian kesejahteraan [21], [22], [16], [23].

Peningkatan kapasitas, pemberdayaan, dan modal sosial juga berperan penting dalam keberlanjutan BUMDes. Pelatihan dan penguatan kapasitas, seperti di Desa Sumberejo, Sipatuhu, dan Keramik Dinoyo, membantu pengelola dalam memetakan aset dan memastikan keberlanjutan usaha [19], [24], [25]. Modal sosial berupa kepercayaan, jaringan, dan norma sangat mendukung pengelolaan BUMDes, sebagaimana di Desa Pujonkidul [26], [27]. Akuntabilitas pengelolaan dana desa juga mendorong pertumbuhan BUMDes [29], sementara dukungan masyarakat, seperti pada Bumdes Orchid di Kalimantan Selatan, penting untuk mengatasi tantangan ekonomi [29]. Dengan demikian, keberhasilan BUMDes sangat bergantung pada regulasi, perencanaan, keterlibatan masyarakat, peningkatan kapasitas, modal sosial, dan pemanfaatan dana desa secara strategis [30], [31].

Simpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengelolaan kegiatan usaha pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Maju Bersama" di Desa Benua Baru telah dilaksanakan dengan baik melalui penerapan fungsi manajemen yang komprehensif. Fungsi-fungsi tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, koordinasi, pelaporan, dan penganggaran, yang semuanya berkontribusi pada efektivitas operasional BUMDes. Kegiatan usaha yang dikelola, seperti pasar malam, keripik singkong, dan jagung pakan ternak, menunjukkan potensi yang besar dalam meningkatkan perekonomian desa dan memberikan manfaat langsung kepada masyarakat. Kerjasama yang terjalin antara BUMDes, masyarakat setempat, dan pihak ketiga, seperti perusahaan, telah memperkuat pelaksanaan program pemberdayaan dan menciptakan peluang ekonomi yang signifikan. Meskipun terdapat beberapa tantangan, seperti cuaca yang tidak menentu dan kurangnya komunikasi yang optimal antara pengurus, BUMDes berhasil menciptakan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengembangan BUMDes lainnya, serta memberikan wawasan bagi para pemangku kepentingan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan dan efektif.

Ucapan Terima Kasih

Bagian ini menyatakan ucapan terima kasih kepada pihak yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan penelitian, misalnya laboratorium tempat penelitian. Peran donor atau yang mendukung penelitian disebutkan perannya secara ringkas.

References

1. L. Guba and E. G. Lincoln, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2015.
2. L. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Indonesia: PT Remaja Rosdakarya, 2016.
3. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2015.
4. Kaelen, *Metodologi Penelitian Kualitatif Bidang Filsafat*, Yogyakarta, Indonesia: Paradigma, 2015.
5. Irwandy, *Metode Penelitian*, Medan, Indonesia: Halaman Moeka, 2013.
6. Hasbiyallah and N. Sujudi, *Pengelolaan Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, Bandung, Indonesia: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
7. H. Mintzberg, *Crafting Strategy*, Boston, MA, USA: Harvard Business Review Press, 2015.
8. R. B. Dunham and J. L. Pierce, *Pengantar Manajemen*, H. Suwatno, Ed., Depok, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2022.
9. L. Gulick, *Pengantar Manajemen*, H. Suwatno, Ed., Depok, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2022.
10. Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, 5th ed., Jakarta,

Indonesia: Kemdikbud, 2016.

11. Riyanto, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Yogyakarta, Indonesia: BPFE UGM, 2020.
12. A. Rachmadi, *Manajemen Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*, Yogyakarta, Indonesia: CV Andi Offset, 2015.
13. M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2013.
14. R. L. Daft, *Organization Theory and Design*, Boston, MA, USA: Cengage Learning, 2018.
15. S. Saepudin, "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Batuhideung Kecamatan Cimanggu Kabupaten Pandeglang Berdasarkan Peraturan Bupati Pandeglang Nomor 27 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa," *Yustisia Tirtayasa*, vol. 3, no. 1, pp. 45-56, 2022.
16. T. Widiyono, "Establishment and Development of Village-Owned Enterprises (Bumdes) Business Based on Sharia Principles and Quality Development," *International Journal of Law and Politics Studies*, vol. 4, no. 1, pp. 11-20, 2022.
17. E. K. Mangngi, A. Sholahuddin, and R. Widjajani, "Study of Management of Village-Owned Business Entities in Malang Regency, Indonesia," *International Journal of Research in Social Science and Humanities*, vol. 4, no. 1, pp. 66-74, 2024.
18. N. Prafitri, P. I. Setyoko, and D. R. Puspita, "The Business Management of the Village Government in Managing Village-Owned Enterprise," *Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, vol. 31, no. 3, pp. 251-262, 2018.
19. M. Mayarni, "Management of Village-Owned Enterprises (Bumdes) Amanah in Plantation Units in Pelalawan Regency," *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, vol. 10, no. 2, pp. 157-165, 2022.
20. A. N. Zaroni, "Business Management of Village-Owned Enterprises in Hegarmanah Village: Potential and Islamic Economic Implementation Strategy," *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen*, vol. 2, no. 1, pp. 12-20, 2023.
21. R. S. A. Pradana, V. D. Purnomo, B. H. C. Handoyo, and S. A. Kadir, "Analysis of the Regional Regulation (PERDA) of Bantul Regency Number 6 of 2022 Regarding the Implementation of Village-Owned Enterprises," *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, vol. 10, no. 1, pp. 33-44, 2023.
22. I. Irwani and B. Bahriannor, "Pengelolaan Bumdes Hanjak Maju dalam Berkontribusi pada Pendapatan Asli Desa di Desa Hanjak Maju Kecamatan Kahayan Hilir Kabupaten Pulang Pisau," *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMAHA*, vol. 2, no. 1, pp. 23-34, 2019.
23. A. Pradana, "The Role of Village-Owned Business Entities in Improving the Welfare of Village Communities," *Jurnal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*, vol. 8, no. 2, pp. 105-115, 2023.
24. S. Subagyo, A. H. Agus, and A. Murdiono, "Optimization of Original Village Income Through Business Management Assistance Activities for Village-Owned Enterprises (Bumdes) in Sumberejo Village," *Journal of Sustainable Community Service*, vol. 2, no. 1, pp. 55-64, 2024.
25. H. S. Bela, H. Alfani, and A. S. Utama, "Penguatan Tata Kelola dan Kemampuan Komunikasi Pengelola BUM Desa Karya Usaha Desa Sipatuhu Banding Agung, Ogan Komering Ulu Selatan," *Jurnal Karya Untuk Masyarakat (JKuM)*, vol. 2, no. 2, pp. 88-96, 2023.
26. R. R. Akbar, M. Maryunani, and S. Sasongko, "The Role of Social Capital in Village-Owned Business Entities (BUMDes) on Village Development: Case Study in Pujonkidul Village, Pujon District, Malang Regency," *International Journal of Environmental, Sustainability and Social Science*, vol. 4, no. 3, pp. 32-40, 2023.
27. K. Hayati and J. S. Aji, "Dynamics of Social Capital in Management of 'Amarta' Village Business Entities Post-COVID-19 Pandemic," *Perspektif: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, vol. 11, no. 2, pp. 199-209, 2022.
28. Z. Zamzami and R. Maulina, "Pengaruh Akuntabilitas Pengelolaan dan Optimalisasi Penggunaan Dana Desa terhadap Pengembangan Badan Usaha Milik Gampong (BUMG)," *Jurnal Akuntansi dan Teknologi Informasi*, vol. 15, no. 1, pp. 45-54, 2023.
29. A. Mardiono, A. T. Sompa, and M. R. Syafari, "Empowerment of Village-Owned Business Entities (Bumdes) Baringin B Candi Laras District, Tapin Regency, South of Kalimantan Province," *International Journal of Politic, Public Policy and Environmental Issues*, vol. 2, no. 1, pp. 50-59, 2022.
30. S. Amran, "Optimization of Empowerment and Development of Village Economic Potential Through Village-Owned Business Entities (BUMDes) in Bantul Regency," *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, vol. 6, no. 2, pp. 123-132, 2022.
31. N. V. Utami, A. Rofieq, and S. Rahayu, "The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Sumber Sejahtera Pujon Kidul Malang Regency in Improving Community Welfare," *Jurnal Kybernan*, vol. 3, no. 1, pp. 70-78, 2022.