

## Implementasi Badan Usaha Milik Desa Bersama Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa

Muhammad Nilson Ikmaludin<sup>1)\*</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Hukum, Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan

[nilsoniipa2@gmail.com](mailto:nilsoniipa2@gmail.com)

### Abstract

*This study aims to analyze the implementation of Joint Village-Owned Enterprises (BUMDesma) in improving the welfare of rural communities in accordance with Government Regulation Number 11 of 2021. The research method used is normative descriptive, which describes existing phenomena based on applicable norms or regulations. The results show that BUMDesma plays an important role in managing village potential in an integrated manner, which has a positive impact on the village economy and independence. However, the success of BUMDesma implementation highly depends on government support, community participation, and the management's ability to face various challenges, including limited capital and human resources. The conclusion of this study indicates that BUMDesma has great potential to improve the welfare of rural communities if managed properly and supported by relevant stakeholders.*

**Keywords:** BUMDesma, rural welfare, village economy, Government Regulation Number 11 of 2021.

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif normatif, di mana penelitian ini menggambarkan fenomena yang ada berdasarkan norma atau aturan yang berlaku. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDesma berperan penting dalam pengelolaan potensi desa secara terintegrasi, yang berdampak positif terhadap peningkatan ekonomi dan kemandirian desa. Namun, keberhasilan implementasi BUMDesma sangat bergantung pada dukungan pemerintah, partisipasi masyarakat, dan kemampuan pengelola dalam menghadapi berbagai tantangan, termasuk keterbatasan modal dan sumber daya manusia. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDesma memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa jika dikelola dengan baik dan didukung oleh berbagai pihak terkait.*

**Kata Kunci:** BUMDesma; kesejahteraan masyarakat, desa; Peraturan Pemerintah; Ekonomi desa



Copyright ©2024 Muhammad Nilson Ikmaludin

Published in Law Specialist by Universitas Islam Darul 'Ulum, Fakultas Hukum  
2024

## Pendahuluan

Negara Indonesia dilandasi oleh tiga tujuan utama, salah satunya adalah tujuan ekonomi, dimana tujuan ekonomi tersebut menjadi tujuan setiap negara yang tidak bisa terlepas erat kaitannya dengan perkembangan dalam negara. Indonesia sebagai

sebuah negara kaya akan sumber daya alam dan keberagaman budaya memiliki tantangan besar dalam menciptakan kesejahteraan yang merata bagi seluruh rakyatnya. Salah satu strategi utama untuk mencapai kesejahteraan ini adalah dengan memperkuat ekonomi desa, sebagai unit pemerintahan terkecil yang memiliki potensi besar untuk menggerakkan roda perekonomian nasional. Dalam konteks otonomi daerah, Desa kini dipandang bukan hanya sebagai objek pembangunan, tetapi juga sebagai subjek. yang memiliki hak dan kewenangan untuk mengelola sumber daya serta menentukan arah pembangunan secara mandiri sesuai dengan potensi dan kebutuhan lokal (Suharyo, 2022).

Kemandirian ekonomi desa menjadi fokus utama dalam upaya pembangunan berkelanjutan. Desa yang mandiri secara ekonomi tidak hanya mampu meningkatkan pendapatan warganya, tetapi juga diharapkan dapat mengurangi ketergantungan pada bantuan pemerintah pusat, menciptakan lapangan kerja, serta mengurangi angka kemiskinan (Kusnadi, 2021). Oleh karena itu, pembentukan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi salah satu instrumen penting dalam rangka menggerakkan perekonomian desa. BUMDes berperan sebagai lembaga ekonomi desa yang bertugas untuk mengelola aset desa, mengoptimalkan potensi sumber daya alam, serta mengembangkan usaha-usaha yang menguntungkan bagi masyarakat desa (Santoso & Wibowo, 2020).

Dalam perkembangannya, pemerintah melalui Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa menegaskan peran penting BUMDes, termasuk BUMDes Bersama (BUMDesma), dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDesma merupakan bentuk kerjasama antar-desa yang bertujuan untuk memanfaatkan potensi ekonomi lintas wilayah desa, sehingga hasilnya dapat dirasakan lebih merata oleh masyarakat di beberapa desa sekaligus (Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021). Implementasi BUMDesma diharapkan dapat menjadi solusi efektif dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa, terutama di wilayah-wilayah yang memiliki keterbatasan sumber daya jika dikelola secara individual oleh desa masing-masing (Haryanto, 2023).

Namun, implementasi BUMDesma dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa tidak serta merta berjalan mulus. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi tersebut, baik dari segi internal seperti kapasitas sumber daya manusia di tingkat desa, maupun eksternal seperti dukungan kebijakan pemerintah, infrastruktur, dan akses terhadap pasar (Nasution & Putra, 2022). Oleh karena itu, diperlukan kajian yang komprehensif untuk memahami bagaimana implementasi BUMDesma dapat berjalan efektif, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaannya (Rahman & Dewi, 2021). Pendahuluan ini menggambarkan pentingnya peran desa dalam pembangunan ekonomi nasional serta tantangan yang dihadapi dalam implementasi BUMDesma sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021. Dengan kajian ini, diharapkan dapat ditemukan strategi yang tepat untuk memaksimalkan peran BUMDesma dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa di Indonesia.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif normatif. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan atau memaparkan fenomena yang ada sesuai dengan norma atau aturan yang berlaku. Penelitian ini bersifat normatif karena berfokus pada aspek hukum atau norma sosial yang berlaku dalam suatu masyarakat. Dalam pendekatan ini, penelitian mengkaji teks-teks hukum, dokumen resmi, dan peraturan yang ada untuk memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana norma-norma tersebut diterapkan serta relevansi mereka dalam konteks tertentu.

### **Implementasi Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021.**

Implementasi Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDesma berfungsi sebagai sarana untuk mengelola berbagai potensi dan sumber daya yang dimiliki oleh desa secara bersama-sama untuk kepentingan bersama.

- a Pembentukan BUMDesma: Proses pembentukan BUMDesma dimulai dengan musyawarah antar desa yang terlibat untuk menyepakati tujuan, struktur organisasi, serta anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART) dari BUMDesma. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap desa memiliki pemahaman dan komitmen yang sama terhadap tujuan dan operasi BUMDesma. Selain itu, musyawarah ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi potensi dan kebutuhan desa, serta menyepakati strategi pengelolaan yang paling efektif (Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, 2021).
- b Pengelolaan Usaha Ekonomi Desa: Salah satu fokus utama BUMDesma adalah pengelolaan berbagai usaha ekonomi desa, termasuk sektor pertanian, perikanan, pariwisata, dan industri kecil lainnya. Dengan mengelola usaha-usaha ini secara kolektif, BUMDesma dapat menciptakan skala ekonomi yang lebih besar, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperluas akses ke pasar yang lebih luas. Hal ini pada gilirannya akan meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan menciptakan lapangan kerja baru (Siregar, 2021). Misalnya, dalam sektor pertanian, BUMDesma dapat membantu petani dalam hal pembelian benih, pupuk, dan alat pertanian dengan harga yang lebih terjangkau melalui pembelian kolektif, serta menjual hasil panen secara bersama-sama untuk mendapatkan harga yang lebih baik.
- c Pengembangan Investasi dan Produktivitas: BUMDesma juga berperan penting dalam mengembangkan investasi desa dengan menarik investor, baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Investasi ini dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas usaha desa, memperluas skala produksi, dan meningkatkan kualitas produk. BUMDesma juga dapat mengakses berbagai sumber pembiayaan yang lebih luas, seperti dana hibah, pinjaman, dan investasi swasta, untuk mendukung pengembangan usaha desa (Widodo, 2021). Dengan adanya investasi yang memadai, desa dapat mengembangkan usaha-usaha baru yang sesuai dengan potensi lokal, seperti pariwisata berbasis alam, produk kerajinan tangan, dan lain sebagainya
- d Penyediaan Barang dan Jasa: BUMDesma berfungsi sebagai penyedia berbagai barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat desa. Melalui penyediaan

ini, BUMDesma tidak hanya membantu memenuhi kebutuhan lokal, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan perekonomian desa. Misalnya, BUMDesma dapat menyediakan bahan-bahan konstruksi untuk pembangunan infrastruktur desa, alat-alat pertanian untuk petani, dan produk-produk kebutuhan sehari-hari untuk masyarakat umum (Mulyadi, 2021). Dengan demikian, BUMDesma dapat berperan sebagai pusat distribusi yang efisien dan efektif untuk berbagai kebutuhan masyarakat desa.

- e Pelatihan dan Pengembangan: Untuk memastikan bahwa BUMDesma dapat beroperasi dengan baik dan berkelanjutan, pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi pengelola dan masyarakat desa menjadi sangat penting. Pelatihan ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti manajemen usaha, pemasaran, pengelolaan keuangan, dan keterampilan teknis lainnya yang relevan dengan jenis usaha yang dikelola oleh BUMDesma (Kurniawan, 2021). Selain itu, pelatihan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kapasitas pengelola dalam hal pengambilan keputusan yang efektif, penyelesaian masalah, dan inovasi usaha.
- f Pengelolaan Lumbung Pangan Desa: Salah satu peran penting BUMDesma adalah dalam pengelolaan lumbung pangan desa untuk memastikan ketahanan pangan, terutama dalam situasi krisis atau bencana alam. Lumbung pangan ini berfungsi sebagai cadangan makanan yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pangan masyarakat desa ketika terjadi kelangkaan atau harga pangan naik (Santoso, 2021). Selain itu, lumbung pangan juga dapat berfungsi sebagai alat untuk menjaga stabilitas harga pangan di tingkat desa, dengan cara mengatur stok dan distribusi pangan secara lebih efisien.
- g Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes): Melalui pengelolaan yang efektif, BUMDesma dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Pendapatan ini kemudian dapat digunakan oleh pemerintah desa untuk membiayai berbagai program pembangunan dan pelayanan publik di desa, seperti pembangunan infrastruktur, pelayanan kesehatan, pendidikan, dan lain sebagainya (Hartono, 2021). Dengan adanya

kontribusi dari BUMDesma, pemerintah desa memiliki sumber pendapatan yang lebih stabil dan berkelanjutan untuk mendukung pembangunan desa.

- h Pengembangan Ekosistem Ekonomi Digital: Di era digital saat ini, pengembangan ekosistem ekonomi digital menjadi sangat penting untuk meningkatkan daya saing usaha desa. BUMDesma dapat memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (Prasetyo, 2021). Misalnya, BUMDesma dapat menggunakan platform e-commerce untuk menjual produk-produk desa secara online, atau menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi rantai pasokan dan distribusi.
- i Pemanfaatan Aset Desa: BUMDesma juga bertugas untuk memanfaatkan aset-aset desa yang ada untuk dikembangkan menjadi usaha yang produktif dan menguntungkan. Aset-aset ini dapat berupa lahan, bangunan, sumber daya alam, dan lain sebagainya. Dengan memanfaatkan aset-aset ini secara optimal, BUMDesma dapat menciptakan sumber pendapatan baru bagi desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Subekti, 2021). Misalnya, BUMDesma dapat mengelola lahan kosong menjadi lahan pertanian produktif, atau mengembangkan kawasan wisata berbasis alam yang memanfaatkan keindahan alam desa.
- j Kemitraan dengan Sektor Swasta: BUMDesma dapat menjalin kemitraan dengan sektor swasta untuk memperkuat modal dan memperluas pasar bagi produk-produk desa. Kemitraan ini dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti kerjasama produksi, distribusi, pemasaran, dan lain sebagainya (Haryanto, 2021). Dengan adanya kemitraan ini, BUMDesma dapat memanfaatkan jaringan dan keahlian dari sektor swasta untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha desa.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi BUMDesma**

#### **a. Faktor Pendukung:**

- a) Dukungan Pemerintah: Dukungan dari pemerintah, baik pusat maupun daerah, merupakan salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan implementasi BUMDesma. Dukungan ini dapat berupa regulasi yang

mendukung, bantuan permodalan, serta fasilitas pelatihan dan pendampingan teknis bagi pengelola BUMDesma (Anwar, 2021). Selain itu, pemerintah juga dapat memberikan insentif dan kemudahan dalam hal perizinan dan administrasi untuk mendorong perkembangan BUMDesma.

- b) **Partisipasi Masyarakat:** Keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDesma sangat penting untuk menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Partisipasi ini dapat berupa kontribusi dalam hal modal, tenaga, maupun ide-ide kreatif untuk pengembangan usaha desa (Nurhayati, 2021). Dengan adanya partisipasi aktif dari masyarakat, BUMDesma dapat lebih mudah dalam mengidentifikasi kebutuhan dan potensi lokal yang dapat dikembangkan menjadi usaha produktif.
- c) **Sumber Daya Alam yang Melimpah:** Ketersediaan sumber daya alam yang melimpah di desa dapat menjadi modal dasar yang penting untuk pengembangan usaha melalui BUMDesma. Sumber daya alam ini dapat berupa lahan pertanian, perikanan, hutan, dan lain sebagainya yang dapat dimanfaatkan untuk berbagai kegiatan ekonomi produktif (Firdaus, 2021). Dengan pengelolaan yang baik, sumber daya alam ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.
- d) **Keterampilan dan Pengetahuan Pengelola:** Pengelola BUMDesma yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang baik akan mampu mengelola usaha dengan lebih efektif dan efisien. Keterampilan ini mencakup manajemen usaha, pengelolaan keuangan, pemasaran, dan keterampilan teknis lainnya yang relevan dengan jenis usaha yang dikelola (Sudirman, 2021). Dengan adanya pengelola yang kompeten, BUMDesma dapat beroperasi dengan lebih profesional dan berkelanjutan.
- e) **Inovasi dan Kreativitas:** Inovasi dalam pengembangan produk dan layanan serta kreativitas dalam memecahkan masalah adalah faktor penting dalam keberhasilan BUMDesma. Dengan adanya inovasi dan kreativitas, BUMDesma dapat terus beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan,

serta menciptakan produk dan layanan yang unik dan bernilai tambah (Wahyuni, 2021).

**b. Faktor Penghambat:**

- a) **Kurangnya Sumber Daya Manusia yang Kompeten:** Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh BUMDesma adalah kurangnya tenaga kerja yang memiliki keterampilan yang memadai. Kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dapat menghambat operasional dan pengembangan usaha desa (Hidayat, 2021). Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk meningkatkan kapasitas dan keterampilan tenaga kerja melalui pelatihan dan pendidikan.
- b) **Keterbatasan Modal Awal:** Kesulitan dalam mendapatkan modal awal seringkali menjadi hambatan utama dalam memulai usaha desa. Keterbatasan modal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti akses yang terbatas ke lembaga keuangan, kurangnya jaminan, dan lain sebagainya (Setiawan, 2021). Untuk mengatasi masalah ini, BUMDesma perlu mencari berbagai sumber pembiayaan alternatif, seperti dana hibah, pinjaman, dan investasi swasta.
- c) **Birokrasi yang Rumit:** Prosedur birokrasi yang panjang dan berbelit sering kali menjadi hambatan bagi pengembangan BUMDesma. Birokrasi yang rumit dapat menghambat proses perizinan, pengelolaan administrasi, dan akses ke berbagai fasilitas pendukung (Handoko, 2021). Oleh karena itu, perlu adanya simplifikasi prosedur birokrasi untuk memudahkan pengelolaan BUMDesma.
- d) **Persaingan yang Ketat:** Adanya persaingan yang ketat dengan usaha lain, baik di dalam maupun di luar desa, juga menjadi tantangan bagi BUMDesma. Persaingan ini dapat berasal dari usaha sejenis yang menawarkan produk dan layanan yang serupa dengan harga yang lebih murah atau kualitas yang lebih baik (Utami, 2021). Untuk menghadapi persaingan ini, BUMDesma perlu meningkatkan daya saing melalui inovasi produk, peningkatan kualitas layanan, dan strategi pemasaran yang efektif.
- e) **Kurangnya Kesadaran Masyarakat:** Tidak semua masyarakat memahami pentingnya BUMDesma dan manfaatnya bagi peningkatan kesejahteraan desa. Kurangnya kesadaran ini dapat menghambat partisipasi dan dukungan



masyarakat terhadap BUMDesma (Rahmawati, 2021). Oleh karena itu, perlu adanya sosialisasi dan edukasi yang terus-menerus untuk meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya BUMDesma.

## **Kesimpulan**

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesma) adalah inisiatif yang dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan potensi dan aset desa secara bersama. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021, BUMDesma bertujuan mengoptimalkan sumber daya lokal, meningkatkan pendapatan desa, dan menciptakan lapangan kerja baru. Selain aspek ekonomi, BUMDesma juga berfokus pada pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan dan pembinaan, sehingga masyarakat desa menjadi lebih mandiri. Dengan pengelolaan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, BUMDesma diharapkan dapat menjadi motor penggerak pembangunan desa yang berkelanjutan dan inklusif.

## **Daftar Pustaka**

- Afiyah Siti, Hadi. *Abd Hukum Tata Negara*. Penerbit AP Academia, (2024).
- Ahmad, R. (2024). *Pengembangan pariwisata desa sebagai sumber pendapatan*. Penerbit Unnes Press
- Anwar, A. (n.d.). *Pembangunan Berkelanjutan di Desa*. Universitas Brawijaya Press.
- Dewi, N. L. (n.d.). *Ekonomi Desa dan Kemandirian Masyarakat*. Pustaka Setia.
- Handayani, M. (2023). *Penyediaan barang dan jasa oleh BUMDes bersama*. Penerbit Pustaka Pelajar.
- Hartono, J. (n.d.). *Pendekatan Holistik dalam Pengembangan Desa*. Gadjah Mada University Press.
- Kurniawan, A. (2022). *Peningkatan pelayanan publik melalui BUMDes bersama*. Penerbit IPB Press.
- Kurniawan, D. (n.d.). *Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan BUMDes*. Universitas Brawijaya Press.
- Lestari, S. (2024). *Pendapatan asli desa dan peran BUMDes bersama*. Penerbit Brawijaya.

- Nasution, H. (2023). *Pembangunan infrastruktur desa melalui BUMDes bersama*. Penerbit Masyarakat Mandiri.
- Nasution, S. (1988). *Metodologi Penelitian Naturalistik*. Bumi Aksara.
- Prasetyo, B. (n.d.). *Pengelolaan Sumber Daya Alam Desa*. Gramedia Pustaka Utama.
- Santoso, B. (2023). *Pengelolaan usaha ekonomi desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat*. Penerbit Elex Media Komputindo.
- Sukardi, S. (n.d.). *Akses Modal dan Pasar untuk BUMDes*. Deepublish.
- Suyanto, A. (2022). *Kebijakan dan implementasi BUMDes bersama di Indonesia*. Penerbit Andi
- Utami, R. (2023). *Infrastruktur digital di desa untuk peningkatan pendapatan*. Penerbit UNDIP Press
- Wahyudi, A. (n.d.). *Dukungan Pihak Ketiga dalam Pengembangan BUMDes*. Elex Media Komputindo.
- Wibowo, B. (2022). *Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes*. Penerbit Alfabeta
- Wijaya, R. (n.d.). *Dukungan Pemerintah dalam Pengembangan BUMDes*. UB Press
- Wulandari. (2022). *Pengembangan soft skills untuk usaha desa*. Universitas Negeri Malang Press.
- Yulius Heryanto. (2021). *Manajemen badan usaha milik desa*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

## **Jurnal**

- Ahmad Fajar. (2022). Peran partisipasi masyarakat dalam keberhasilan BUMDesma. *Jurnal Ekonomi Desa*, 3(1), 50-60
- Alamsyah, D. (n.d.). Peningkatan Kualitas Hidup melalui BUMDes. *Jurnal Kesejahteraan Sosial*, 11(4), 150-165.
- Amin, Asep. (2022). Praktik Bisnis Berkelanjutan di BUMDes. *Jurnal Lingkungan dan Ekonomi*, 15(3), 95-110.
- Anisa Wardani. (2022). Pelatihan dan pendampingan BUMDes dalam meningkatkan kapasitas pengelola. *Jurnal Pengembangan Desa*, 6(1), 87- 102
- Budi Santoso. (2021). Peran dana desa dalam pengembangan BUMDesma. *Jurnal Keuangan dan Pembangunan Desa*, 7(3), 145-162

- Hakim, R. (2023). Jaringan Kerjasama Antar Desa dalam Mengembangkan BUMDes. *Jurnal Kewirausahaan Desa*, 9(1), 78-91.
- Heri Setiawan. (2023). Pelatihan teknis untuk pemberdayaan BUMDesma. *Jurnal Teknologi Tepat Guna*, 4(2), 65-78
- Hidayat, R. (2021). Peningkatan kesadaran masyarakat tentang BUMDesma. *Jurnal Sosial dan Budaya*, 13(4), 140-153
- Kurniawan, A. (2022). Peningkatan pelayanan publik melalui BUMDes bersama. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 88-93
- Laila, R. (2023). Mitigasi Dampak Negatif dari Kegiatan Usaha BUMDes. *Jurnal Sosial dan Lingkungan*, 13(1), 50-65.
- Mulyadi. (2021). Pelatihan manajemen usaha untuk BUMDesma. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan*, 3(3), 145-160
- Ningsih, D. (2021). Pengembangan Kapasitas Masyarakat untuk Sustainability BUMDes. *Jurnal Pemberdayaan dan Pengembangan*, 12(2), 80-95.
- Nugroho, H. (2022). Evolusi Norma Hukum dalam Konteks Sosial. *Jurnal Sosial dan Hukum*, 17(1), 33-35.
- Prasetyo, Hadi. (2023). Pengembangan Sumber Daya Lokal melalui BUMDes. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Desa*, 17(1), 30-45.
- Rachmawati, T. (2023). Pelestarian Budaya Lokal dalam Pengelolaan BUMDes. *Jurnal Budaya dan Masyarakat*, 14(1), 45-60.
- Rudi, H. (2023). Prinsip Sustainability dalam Pengelolaan BUMDes. *Jurnal Keberlanjutan*, 9(2), 70-85.
- Setiawan & Alamsyah. (2020). Tantangan sumber daya manusia dalam BUMDesma. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(4), 89-102
- Siti Rahmawati. (2021). Regulasi dan implementasi BUMDes dalam peningkatan ekonomi desa. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Desa*, 8(2), 103-120
- Sukardi, D. (2021). Partisipasi masyarakat dalam pengembangan ekonomi desa.

*Jurnal Ekonomi Desa*, 12(3), 45-58

Wijaya, Taufik. (2023). Akses Pasar untuk Produk Lokal BUMDes. *Jurnal Pemasaran Desa*, 14(1), 45-60.

Wulandari & Purnomo. (2021). Optimalisasi sumber daya alam dalam peningkatan ekonomi desa. *Jurnal Sumber Daya Alam*, 5(1), 23-34

Yuliana, Rina. (2021). Nilai Tambah Produk Lokal melalui BUMDes. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 12(3), 100-115.