

Peningkatan Kapasitas Pengelola Bumdes dalam Mengembangkan Produk Unggulan Desa

Kukuh Miroso Raharjo^{*1}, Sucipto², Moh. Ishom³, Muhammad Khoirul Fatihin⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang, Indonesia

*e-mail: kukuh.raharjo.fip@um.ac.id¹, Sucipto.fip@um.ac.id², moh.ishom.fip@um.ac.id³, mkfatihin3@gmail.com⁴

Abstrak

BUMDes merupakan sebuah lembaga desa yang bergerak dalam bidang ekonomi yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat desa untuk membangun perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Pembentukan BUMDes dilakukan sesuai kebutuhan masyarakat dan potensi yang ada di desa. BUMDes hadir sebagai salah satu lembaga lokal desa yang dapat melakukan aktivitas ekonomi sekaligus pemberdayaan masyarakat berbasis social entrepreneur. Pengelolaan BUMDes harus didasarkan pada aset dan potensi desa, dengan demikian dapat mengakomodir kebutuhan masyarakat desa dan produk masyarakat dalam rangka meningkatkan perekonomian desa. Untuk mengelola aset dan potensi desa dibutuhkan kapasitas yang cukup, untuk itu dilakukan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes dalam mengembangkan produk unggulan desa melalui kegiatan 1) Pelatihan identifikasi potensi dan aset lokal masyarakat secara partisipatif, dan 2) Pelatihan penentuan skala prioritas masalah & program unggulan BUMDes. Melalui kegiatan ini, diharapkan pengelola BUMDes akan mendapatkan tambahan pengetahuan untuk mengelola lembaganya mencapai tujuan yang telah disepakati, yaitu menggerakkan perkenomian desa secara berkelanjutan.

Kata kunci: BUMDes, peningkatan kapasitas, perekonomian desa

Abstract

BUMDes is a village institution engaged in the economy owned and managed by the village community to build the economy and welfare of the village community. The formation of BUMDes is carried out according to the needs of the community and the potential that exists in the village. BUMDes is present as one of the local village institutions that can carry out economic activities as well as community empowerment based on social entrepreneurs. The management of BUMDes must be based on village assets and potential, so that it can accommodate the needs of rural communities and community products in order to improve the village economy. To manage village assets and potential, sufficient capacity is needed, for this reason, training is carried out to increase the capacity of BUMDes managers in developing village superior products through activities: 1) Training on participatory identification of potential and local assets of the community, and 2) Training on determining the priority scale of problems & superior programs for BUMDes. Through this activity, it is hoped that BUMDes managers will gain additional knowledge to manage their institutions to achieve the agreed goals, namely moving the village economy in a sustainable manner.

Keywords: BUMDes, capacity building, village economy

1. PENDAHULUAN

Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan merupakan program prioritas Pemerintah Republik Indonesia. Penetapan Undang-undang Desa No. 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan ruang yang sangat besar untuk melakukan pengelolaan dan pembangunan desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan. Hal ini tentu memberikan ruang yang semakin besar untuk mewujudkan kemandirian masyarakat. Desa dapat menyelenggarakan program yang searah dengan kebijakan pembangunan desa, serta rencana kegiatan yang meliputi bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Pemberdayaan masyarakat yang saat ini dilakukan diarahkan untuk mengelola berbagai potensi yang ada di desa untuk kesejahteraan masyarakat dan pembangunan desa. Berbagai potensi dan aset yang ada di desa saat ini belum dilakukan pengelolaan secara optimal. Upaya optimalisasi aset dan potensi tersebut dapat dilakukan

melalui program pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan masyarakat sebagai salah satu tema sentral dalam pembangunan masyarakat seharusnya diorientasikan searah dan selangkah dengan paradigma baru pendekatan pembangunan. Paradigma pembangunan lama yang bersifat top-down perlu direorientasikan menuju pendekatan bottom-up yang menempatkan masyarakat di pedesaan sebagai pusat Pembangunan [1]. Pembangunan desa kini diarahkan untuk dapat mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan atau Sustainable Development Goals (SDGs).

Salah satu lembaga lokal desa yang dapat melakukan aktivitas ekonomi sekaligus pemberdayaan masyarakat berbasis social entrepreneur adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kegiatan usaha dalam BUMDes dapat dikembangkan oleh pemerintah maupun masyarakat desa [2]. BUMDes menjadi salah satu alat untuk mengkapitalisasi berbagai aset dan potensi masyarakat menjadi menuju terwujudnya kesejahteraan kolektif. Cara kerja BUMDes dilaksanakan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh desa tersebut yang dimana akan dikembangkan dan juga diolah oleh masyarakat desa yang hasil dari pengembangan tersebut akan di distribusikan ke pasar [3]. Pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai wadah usaha desa, dengan spirit kemandirian, kebersamaan dan kegotongroyongan antara pemerintah desa dan masyarakat, yang mengembangkan aset lokal untuk memberikan pelayanan kepada warga masyarakat dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa [4]. BUM Desa tentu juga bermaksud untuk memberikan sumbangan terhadap penanggulangan kemiskinan dan pencapaian kesejahteraan Masyarakat [5].

Saat ini sekitar 300 BUMDes telah terbentuk di Kabupaten Malang. Dari jumlah tersebut, 79 BUMDes kategori mandiri dan 127 di kategori berkembang. Sementara untuk 94 BUMDes lainnya masuk dalam kategori rintisan. Perlu dilakukan upaya pemberdayaan BUMDes untuk mengembangkan diri dan potensi yang ada di sekelilingnya. Pemberdayaan BUMDes merupakan proses pemberdayaan potensi-potensi pembangunan yang ada di desa yang bersumber dari, oleh, dan untuk masyarakat atau dengan kata lain dilaksanakan secara partisipatif [6]. BUMDes Benjor yang berada di Desa Benjor, Kecamatan Tumpang, Kab. Malang telah dirintis untuk berdiri sebagai Badan Usaha Mandiri yang akan digunakan sebagai wadah pengembangan potensi dan aset lokal untuk meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat. Saat ini adalah waktu yang tepat untuk memberikan pendampingan kepada BUMDes Benjor mengenai rencana strategi dan pengembangan lembaga menjadi badan usaha komersil yang melayani aktivitas ekonomi kerakyatan. Kapitalisasi sumber daya lokal dapat menjadi salah satu alternatif pengembangan program BUMDes kedepan. Untuk itu, pemerintah Desa dan Pengelola BUMDes membutuhkan pendampingan yang intensif dalam menyusun program dan rencana strategi pengembangan organisasi. Kegiatan yang pernah dijalankan tim pelaksana pada tahun-tahun sebelumnya juga telah mengarah pada kegiatan pendampingan dan pengembangan BUMDes.

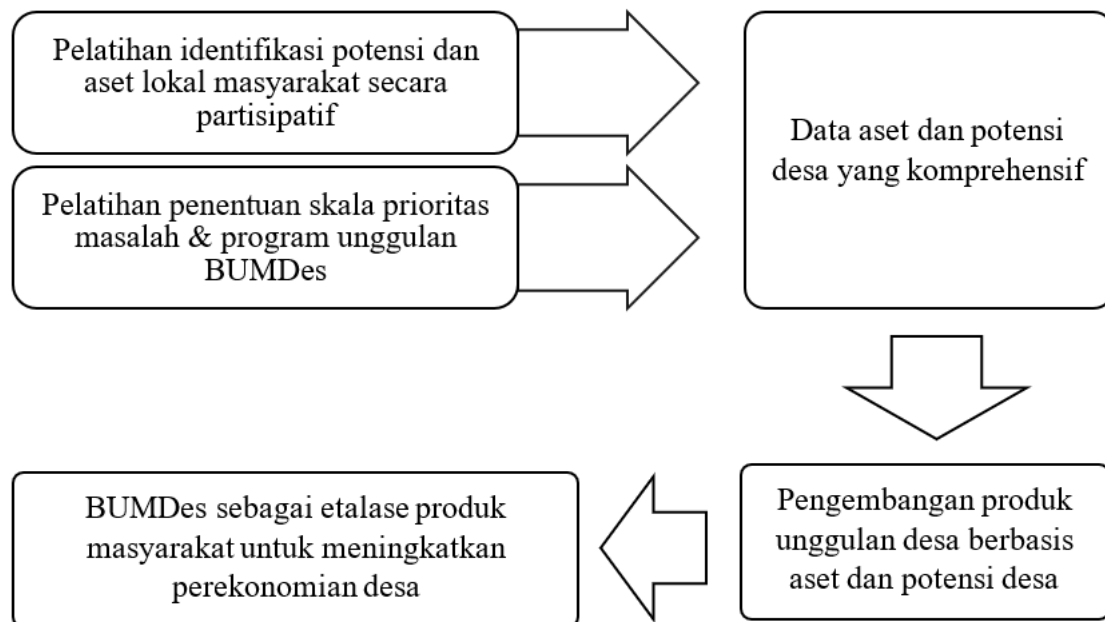
Pembentukan BUMDes dilakukan sesuai kebutuhan masyarakat dan potensi yang ada di desa melalui pelaksanaan program-program BUMDes, berupa kegiatan pemberdayaan yang berdampak pada peningkatan pendapatan warga dan perbaikan lingkungan fisik daerah [7]. Potensi alam di Benjor sangatlah asri. Kawasan ini merupakan dataran tinggi yang terhubung langsung dengan Taman Nasional Bromo Tengger Semeru (TNBTS) di sebelah utara, sehingga wilayah ini cocok untuk diterapkan sebagai agrowisata (agrotourism) yang juga bertujuan mengembangkan potensi pertanian, alam serta untuk melestarikan lingkungan yang berkelanjutan. Ini akan menjadi peluang yang cukup besar bagi pemerintah desa serta lembaga kemasyarakatan lokal. Untuk itu perlu penguatan rencana strategi bagi lembaga setempat dalam mendesain program agrowisata yang berkelanjutan. agritourism adalah sebuah alternatif untuk meningkatkan pendapatan dan kelangsungan hidup, menggali potensi ekonomi petani kecil dan masyarakat pedesaan [8].

Proses identifikasi aset dan potensi lokal harus dilakukan secara komprehensif dan holistik, agar berbagai sumber daya yang tersedia dapat dikelola dengan tepat. Sebagai kawasan penyangga destinasi wisata yang super sibuk, Kecamatan Tumpang secara umum, dan Desa Benjor secara spesifik berpotensi dikembangkan sebagai pusat wisata edukasi dengan berbagai program yang inovatif. Sebelum pengembangan dilakukan, maka perlu disiapkan terlebih

dahulu kapasitas sumber daya pengelolanya agar dapat mengidentifikasi sumber daya secara holistik dan mampu merencanakan strategi pengembangan secara tepat.

2. METODE

Langkah-langkah yang ditempuh untuk menangani permasalahan optimalisasi kapasitas pengelola BUMDes Benjor antara lain: (1) memberikan pelatihan perencanaan partisipatif pengelolaan BUMDes berbasis potensi dan aset lokal, dan (2) memberikan pelatihan identifikasi potensi dan aset lokal dengan pentagonal aset dan menjabarkannya dalam *Logical Framework Analysis* (LFA). Skema pelaksanaannya dilakukan seperti gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Skema pelaksanaan kegiatan

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan program pengabdian masyarakat ini adalah metode partisipatif. Metode ini melibatkan para pihak yang berkaitan dengan kerja-kerja BUMDes dalam mengelola lembaganya melalui kegiatan identifikasi aset dan potensi lokal dan penentuan prioritas masalah dan program unggulan BUMDes. Partisipasi merupakan satu hal yang mutlak dalam pemberdayaan masyarakat, maka keterlibatan seluruh anggota mitra dalam kegiatan ini sangat diperlukan. Mulai dari pengelola BUMDes, Pemerintah desa, kelompok pemuda, kelompok perempuan, dan lembaga desa lainnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa merupakan cikal bakal terbentuknya masyarakat politik dan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum negara-bangsa ini terbentuk. Desa merupakan unit terkecil dari negara yang terdekat dengan masyarakat dan secara riil langsung menyentuh kebutuhan masyarakat untuk disejahterakan. Kehadiran UU No. 6 tahun 2014 memberikan semangat baru bagi desa untuk menentukan sendiri arah pembangunan dan otonomi wilayahnya melalui hadirnya dana desa. Desa memiliki kewenangan yang disebut kewenangan lokal berskala desa, yaitu kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat desa yang telah dijalankan oleh desa, mampu dan efektif dijalankan oleh desa, atau yang muncul karena perkembangan desa dan prakarsa masyarakat desa seiring berjalannya waktu, Kementerian Desa PDTT mendorong setiap desa untuk memiliki produk unggulan yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUMDes merupakan sebuah lembaga desa yang bergerak dalam bidang ekonomi yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat desa untuk membangun perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa. Nomenklatur tentang pendirian BUMDes didasarkan atas UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa, yang memfasilitasi pembentukan lembaga ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat desa. Kehadiran BUMDes sebetulnya dimulai pada era 2000-an. Sejarah BUMDes bermula ketika pemerintah memberikan bantuan pembangunan ekonomi desa melalui program pembangunan desa. Namun, bantuan ini seringkali terbatas dan kurang efektif, sehingga pemerintah memutuskan untuk memfasilitasi pembentukan lembaga ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat desa dengan kesempatan yang lebih luas untuk mendorong kemandirian dan pemberdayaan masyarakat desa. Kehadiran UU No. 6 Tahun 2016 Tentang Desa mempercepat laju pertumbuhan desa, termasuk dalam hal ekonomi, sosial, politik, pariwisata, dan transformasi budaya.

Namun demikian terdapat beberapa hal yang menjadi catatan penting tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Diantaranya kurang matangnya kajian pembentukan BUMDes, pemilihan unit usaha tidak didasarkan atas aset dan potensi yang tersedia, namun cenderung meniru BUMDes lain yang belum tentu dapat di copy paste secara serta merta di wilayahnya. Hal ini jika dipaksakan, maka dapat dipastikan aktivitasnya tidak dapat berjalan berkelanjutan. Saat ini proses pembangunan di wilayah pedesaan masih memiliki banyak kelemahan, misalnya: 1) kualitas sumberdaya manusia (SDM) masih rendah; dan 2) kemampuan keuangan juga relatif kecil. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, pemerintah sudah melakukan berbagai upaya melalui penggolontoran berbagai dana bagi program pembangunan desa yang salah satunya adalah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) [9] [10]

Untuk mengatasi hal tersebut, perlu dilakukan upaya peningkatan kapasitas bagi pengelola BUMDes. Diantaranya adalah melakukan kegiatan pelatihan identifikasi potensi dan aset lokal masyarakat secara partisipatif dan pelatihan penentuan skala prioritas masalah & program unggulan BUMDes. Pemerintah Desa Benjor telah menetapkan BUMDes Sumber Makmur melalui Peraturan Kepala Desa No. 6 Tahun 2023. Saat ini BUMDes Sumber Makmur memiliki dua unit usaha utama yang telah berjalan, yaitu produksi kopi dan keripik. Proses produksi keripik dilakukan dengan menjadikan masyarakat setempat sebagai mitra produksi. Seluruh proses pengolahan kripik di suplai oleh masyarakat, kemudian di packaging dan di labelling dengan brand produksi BUMDes Sumber Makmur Benjor. Unit usaha berikutnya adalah produksi kopi. Kopi benjor di suplai dari hasil kebun masyarakat, BUMDes membeli kopi para petani sesuai harga pasar, bahkan lebih tinggi. BUMDes dapat membeli kopi sesuai harga pasar dengan syarat kopi dilakukan petik merah. Proses petik merah sangat mempengaruhi kualitas kopi pasca panen dan proses pengolahan berikutnya. Dimulai pada awal tahun 2023, BUMDes Sumber makmur telah memulai produksi kopi. Namun saat ini yang menjadi kendala adalah teknologi tepat guna proses pengolahan kopi pasca panen. Pemerintah Desa Benjor, Pengelola BUMDes Sumber Makmur, bersama dengan tim pengabdian Universitas Negeri Malang merencanakan pengembangan program-program untuk mengembangkan variasi usaha BUMDes. Diantara program yang direncanakan, terdapat program pelatihan dan FGD bagi pengelola BUMDes dengan melibatkan praktisi yang menjalankan social enterpreneur, yakni menjalankan usaha dengan mengedepankan prinsip dan manfaat sosial bagi masyarakat di sekitarnya. Program ini dilaksanakan dalam bentuk FGD dan pelatihan pengolahan kopi pasca panen sampai siap dipasarkan. Rencana lainnya yakni pembuatan teknologi tepat guna yaitu greenhouse produksi kopi. Kebutuhan greenhouse muncul dari aktivitas penjemuran yang dilakukan saat ini, pengelola kesulitan melakukan penjemuran karena bergantung pada cuaca. Jika greenhouse dapat terwujud, maka tidak perlu tenaga ekstra untuk melakukan pengangkatan biji kopi yang dijemur karena perubahan cuaca.

Selain itu, karena BUMDes Sumber Makmur baru saja dibentuk, hal lain yang menjadi kendala adalah penyusunan rencana kerja yang belum dilakukan secara komprehensif. Perlu upaya partisipatif dari berbagai elemen masyarakat untuk terlibat dalam perencanaan rencana kerja dan rencana bisnis BUMDes. Perlu upaya penggalan data dan informasi yang menyeluruh dari sektor kemasyarakatan, diantaranya sosial, alam, manusia, finansial, dan fisik. Maka akan didapatkan informasi yang spesifik dari berbagai sisi. Dari data dan informasi itulah kemudian

dirumuskan menjadi berbagai rencana kerja dan rencana pengembangan bisnis BUMDes. Pelatihan ini menjadi perlu karena tidak semua pengelola BUMDes mengetahui bagaimana melakukan pengumpulan data dan informasi yang komprehensif dari masyarakat. Pengumpulan data dan informasi ini dapat dilakukan dengan Participatory Rural Appraisal (PRA). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, seperti sejarah desa, diagram perubahan iklim, akar masalah, kalender musim, dan lainnya. Melalui aktivitas ini didapatkan berbagai keunggulan dan masalah. Produk unggulan desanya adalah kopi yang diberi nama kopi benjor. Kopi benjor selama ini belum terkelola secara optimal, petani tidak mendapatkan informasi mengenai mekanisme pemanenan yang mengutamakan petik merah. Selama ini proses panen dilakukan dengan memanen seluruh biji kopi, baik yang merah maupun hijau. Melalui kegiatan pelatihan ini didapatkan daftar masalah dan darisana dapat disepakati prioritas penanganan masalahnya.



Gambar 2. Pelatihan pengolahan kopi bagi pengelola BUMDes

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes adalah badan usaha yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa [11]. BUMDes merupakan instrumen pemberdayaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki desanya [12]. BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Tujuan pendirian BUMDes antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) [13]. Jika BUMDes dapat dikelola secara baik, Pendapatan Asli Desa (PADes) akan meningkat pula. Dengan meningkatnya pendapatan desa, maka pembangunan desa pun dapat dilakukan dalam berbagai sektor [4].

Partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes dirasa masih belum optimal, hal ini terjadi karena pengetahuan masyarakat terhadap program BUMDes masih sedikit. Terkait pola pemanfaatan lebih banyak pada pembangunan fisik desa sedangkan kontribusi bagi pemberdayaan masyarakat masih belum maksimal karena sejumlah kendala terutama yaitu anggaran BUMDes [11]. Kedepan direncanakan BUMDes akan mengakomodir lebih banyak lagi unit usaha dan mengembangkan berbagai jenis usaha yang dapat bermitra dengan masyarakat lokal. Struktur organisasi telah terbentuk dan mulai mapan, maka tugas berikutnya adalah bagaimana menguatkan kapasitas para pengelola BUMDes agar roda organisasi dapat berjalan dan berkembang dengan optimal. Unit usaha yang akan dibentuk dalam waktu dekat adalah sektor pariwisata. Benjor memiliki kawasan hutan pinus sebagai camping ground, lokasi ini akan dikembangkan dengan berbagai tawaran paket wisata edukasi dengan pengelolanya adalah BUMDes, akan dilakukan penataan terhadap UMKM lokal dan pengelolaannya.

4. KESIMPULAN

Peningkatan kapasitas pengelola BUMDes dalam mengembangkan produk unggulan desa dilakukan dengan memberikan penguatan melalui dua hal, yaitu (1) Pelatihan identifikasi potensi dan aset lokal masyarakat secara partisipatif, dan (2) Pelatihan penentuan skala prioritas masalah & program unggulan BUMDes. Melalui peningkatan kemampuan melakukan identifikasi potensi dan aset lokal, pengelola BUMDes dapat merumuskan rencana pengembangan lembaga yang sesuai dengan kondisi wilayahnya dan mampu mengakomodasi hasil-hasil masyarakat sebagai supplier bahan baku produksi produk unggulan desa. Kemudian melalui peningkatan kemampuan untuk menentukan skala prioritas penanganan masalah dan program unggulan BUMDes dapat membantu pengelola untuk menyelesaikan permasalahan produksi dan distribusi produk BUMDes agar dapat berkembang dan menjadi penggerak perekonomian dan pemberdayaan masyarakat desa.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Negeri Malang untuk kesempatan dan pendanaan dalam kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat di Desa Benjor Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang dengan pendanaan internal UM Non APBN Tahun 2023.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. Rahmat, "Manajemen Pemberdayaan Pendidikan Nonformal," *In Ideas Publishing*, 2018.
- [2] M. R. R. S. Anggraeni, "Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul," *Modus*, vol. 28, no. 2, 2016.
- [3] R. T. Winisudo dan F. X. S. Sadewo, "Strategi BUMDes dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Sidokepong, Sidoarjo," *Pembangunan Sosial*, vol. 4, no. 2, pp. 128–131, 2021.
- [4] S. Sembiring, "Keberadaan badan usaha milik desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa," *Jurnal Ilmiah Fakultas Hukum Universitas Udayana*, vol. 39, pp. 16–32, 2011.
- [5] S. Eko, "Desa Membangun Indonesia," http://www.academia.edu/download/34492495/Buku_Desa_Membangun_Indonesia_Sutoro_Eko.pdf.
- [6] H.M. Sayuti, "Pelebagaan Badan Usaha Milik Desa (Bumds) Sebagai Penggerak Potensi Ekonomi Desa Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan Dikabupaten Donggal," *Jurnal ACADEMICA Fisip Untad*, vol. 3, no. 2, pp. 717–728, 2011.
- [7] I.N.L. Shifa dan I. Ilyas, "Pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa," *Jendela PLS*, vol. 3, no. 2, pp. 76–87, 2021.
- [8] T. Pranadji, "Tanah, Pertanian dan dorongan migrasi: Kasus pada dua komunitas pertanian di dataran tinggi di kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta," *Forum penelitian Agro Ekonomi*, vol. 9, no. 2–1, pp. 47, 2016, doi: 10.21082/fae.v9n2-1.1992.47-56.
- [9] M. A. Wahed dan R. S. Wijaya, "Pengembangan Ekonomi Desa Dengan Instrumen Badan Usaha Milik Desa (BUMDESa)," *Journal of Regional Economics Indonesia*, vol. 1, no. 2, pp. 58–70, 2020.
- [10] I. G. B. R Utama dan I. W. R. Junaedi, "Agrowisata Sebagai Pariwisata Alternatif Indonesia' Solusi Masif Pengentasan Kemiskinan," *Deepublish*, 2015.
- [11] A. N. Ihsan dan B. Setiyono, "Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro," *Journal of Politic and Government Studies*, vol. 7, no. 4, pp. 221–230, 2018.

- [12] R. Adawiyah, "Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) berbasis aspek modal sosial (studi pada bumdes surya sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)," *Kebijakan Dan Manajemen*, vol. 6, no. 3, pp. 1–15, 2018.
- [13] Z. Ridlwan, "Urgensi badan usaha milik desa (bumdes) dalam pembangun perekonomian desa," *Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum*, vol. 8, no. 3, pp. 424–440, 2014.