
TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM PERSPEKTIF EKOLOGI ADMINISTRASI

Oleh

Mumuh Muksin¹, Eryna Syahadatina², Feny Ramadhani³, Deri Kurnia⁴ & Febby
Muhammad⁵

^{1,2,3,4,5}UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Email: ¹mumuhmuksin@uinsgd.ac.id, ²erynabadar23@gmail.com,
³fenysonjaya@gmail.com, ⁴derismankalbu1@gmail.com & ⁵febbymhmd29@gmail.com

Abstrak

Desa Ciherang adalah salah satu desa di Indonesia yang memiliki potensi sumber daya alam yang melimpah. Di tengah perkembangan teknologi yang semakin pesat, membuat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ciherang tidak berkembang sebagaimana mestinya. Padahal melalui BUMDes ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan memberdayakan masyarakat. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam indikator-indikator tata kelola BUMDes, serta memberikan gambaran awal mengenai praktik tata kelola BUMdes yang sudah berjalan. Untuk itu dalam kajian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan studi literatur. Hasil dari kajian ini menunjukkan bahwa dalam pengembangan tata kelola badan usaha milik desa, perlu adanya sinergi lebih lanjut untuk merumuskan sebuah standard operating procedure (SOP) agar menjadi pedoman pelaksanaan setiap UMKM yang ingin menjual produknya atau menitipkan produknya kepada BUMDes. Selanjutnya badan usaha milik desa dapat memasarkan produknya kepada e-commerce, agar aktivitas pasar jual beli menjadi lebih luas tidak hanya bergelut di satu daerah saja. Dengan demikian badan usaha milik desa dapat memberikan multiplier effect bagi seluruh masyarakat desa Ciherang.

Kata Kunci: Sistem Ekologis, Badan Usaha Milik Desa, Kesejahteraan Masyarakat

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara yang dikaruniai sumber daya alam melimpah hingga tersebar di seluruh wilayahnya. Kekayaan alam ini semestinya dapat menjadi kapital kuat bagi pembangunan daerah secara berkelanjutan. Apalagi dalam konteks otonomi daerah, setiap daerah memiliki keleluasaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan potensi sumber daya yang dimiliki. Potensi sumber daya yang sejatinya apabila dapat dikelola dengan baik akan mendapatkan hasil yang luar biasa besarnya.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memiliki implikasi yang luar biasa pada pembangunan desa. Undang-Undang tersebut membuat sebuah desa menjadi subjek dan pelaku pembangunan bukan lagi objek pembangunan. Undang-Undang Desa tersebut memberikan kedaulatan

dan kewenangan kepada desa untuk mengatur dirinya secara mandiri (Presiden RI, 2014).

Desa Ciherang adalah desa di Kecamatan Pacet, Kabupaten Cianjur, Provinsi Jawa Barat. Desa ini memiliki potensi dalam bidang pertanian dan pariwisata. Masyarakat desa Ciherang sebagian besar berprofesi sebagai petani dengan penghasilan rendah. Desa Ciherang awalnya hanya memiliki penghasilan kurang dari 20 juta perbulan. Pendapatan yang minim ini membuat pemerintah desa berinisiatif mengembangkan usaha, akhirnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai solusi untuk meningkatkan kesejahteraan dan memberdayakan masyarakat. Pendirian usaha desa ini atas kesepakatan pemerintah dan warga masyarakat. Meskipun sebenarnya BUMDes sudah ada sebelum adanya UU Desa. Namun keberadaannya semakin strategis karna peran

pentingnya sebagai penyokong ketahanan ekonomi desa.

Salah satu usaha BUMDes Ciherang berupa pupuk dan juga kerajinan dari bahan dasar kulit. Namun, ditengah banyaknya toko swalayan yang berada disekitar BUMDes. Membuat pendapatan BUMDes Ciherang perlahan menurun. Padahal BUMDes ini digunakan sebagai wadah masyarakat setempat dalam memasarkan produknya. Pada aspek ini pula, pelibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes menjadi sangat diperlukan karna dari sisi mata pencarian masyarakat desa Ciherang akan mengalami alih fungsi pekerjaan dari petani menjadi pelaku bisnis.

Tujuan dari tulisan ini yaitu (1) untuk mengetahui sistem pengembangan pengelolaan BUMDes desa Ciherang dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. (2) menyusun indikator-indikator tata kelola BUMDes (3) memberikan gambaran awal mengenai praktik tata kelola BUMDes yang sudah berjalan.

LANDASAN TEORI

Pengertian dan Komponen Pembentuk Sistem Pemerintahan

Ekologi pemerintahan sebagai perpaduan antara kajian ekologi dan ilmu pemerintahan telah meminjam konsep sentral ekosistem, dalam arti mempelajari ekologi pemerintahan dengan melihat pemerintah sebagai sebuah sistem, menurut Ernst Heackel (1968 dalam ramli,1989) Yakni mempelajari mempelajari hubungan timbal balik antara sistem pemerintahan sebagai “makhluk hidup” dengan lingkungannya.

Pemerintah sebagai sebuah sistem harus memiliki suatu sistem keseimbangan yang dinamis, agar sistemnya dapat menjaga eksistensinya. Sebagaimana menurut Riggs dalam (Engkus, 2017) ekologi digambarkan sebagai interaksi antara organisme hidup dengan lingkungannya.

Mengenai sistem, dapat dipahami adanya dua pengertian. Pertama, sistem menurut Mulyadi (2016:5) adalah seperangkat jaringan, prosedur terinci dan dijalankan secara terus-menerus yang dibuat atau dibentuk untuk menjalankan aktivitas khusus, meningkatkan unjuk kerja, atau melaksanakan kegiatan perusahaan. Kedua, sistem menurut Romney dan Steinbart (2015:3) adalah sebuah komponen-komponen yang terorganisasi yang dinyatakan sebagai sebuah keseluruhan yang terdiri dari elemen-elemen yang saling terhubung dan saling ketergantungan.

Terdapat 2 kategori sistem menurut *Bussiness Dictionary* yakni Sistem terbuka dan sistem tertutup. Sistem Terbuka atau open system yaitu sebuah sistem yang melakukan pertukaran berbagai hal dengan lingkungannya. Sedangkan sistem tertutup (*close system*) adalah sebuah sistem yang secara efektif terisolasi dari pengaruh yang datang dari luar sistem.

Sistem Dilihat Secara Fungsional, Komponen-komponen sistem jika dilihat secara fungsional meliputi: (Wasistiono,2013):

- a. Masukan (*input*);
- b. Proses (*process*);
- c. Keluaran (*output*);
- d. Nilai guna (*outcome*);
- e. Dampak (*impact*);
- f. Manfaat (*benefit*);
- g. Umpan balik (*feedback*);
- h. Umpan ke depan (*feedforward*);
- i. Lingkungan (*environment*).

Komponen pertama dalam sebuah sistem adalah masukan (*input*). Komponen input dalam sebuah sistem umumnya berupa 6M yaitu, man, yakni orang yang menjalankan sistem; Money yakni berupa anggaran yang diperlukan untuk menggerakkan sistem; material yakni bahan-bahan yang diperlukan untuk menggerakkan sistem; machine yakni alat-alat utama yang digunakan untuk menggerakkan sistem; dan yang terakhir adalah minute yakni waktu yang diperlukan untuk menjalankan sistem, termasuk

target waktu untuk mencapai sasaran atau tujuan sistem.

Komponen sistem yang kedua adalah proses (*process*), yakni aktivitas mengubah komponen input menjadi komponen output. Jenis proses bermacam-macam tergantung pada sistemnya. Diantara komponen-komponen sistem yang lainnya, komponen proses adalah yang paling unik, rumit, dan dinamis karena proses hanya akan terjadi sekali dan tidak mungkin terulang.

Komponen sistem yang ketiga adalah keluaran (*output*), yakni produk yang dihasilkan dari proses. Dalam dunia usaha, komponen output disejajarkan dengan produk, sehingga yang diukur adalah produktivitas. Sedangkan pada manajemen, output menekankan pada nilai yang pertama yakni efektivitas, yakni perbandingan terbaik antara realisasi dan target.

Komponen sistem yang keempat adalah nilai guna (*outcome*) berupa nilai manfaat dari keluaran sebuah sistem bagi sistem lainnya. Wujudnya dapat berupa kualitas dari keluaran. Komponen sistem yang kelima adalah dampak (*impact*) berupa dampak langsung maupun tidak langsung, baik positif maupun negatif dari bekerjanya sebuah sistem. Agar sebuah sistem dapat dinyatakan bekerja dengan baik, maka besaran dan arah dampak harus dapat diperhitungkan atau diproyeksikan.

Komponen sistem yang keenam adalah komponen manfaat (*benefit*) dari sistem berupa nilai tambah (*added value*) langsung maupun tidak langsung yang diperoleh karena bekerjanya sistem. Manfaat yang diharapkan adalah sesuai dengan tujuan dibentuknya sistem yang bersangkutan. Komponen ketujuh dari sistem adalah umpan balik (*feedback*) yang arahnya lebih kepada internal sistem. Umpan balik merupakan sebuah mekanisme memberikan masukan balik bagi setiap komponen sistem, sehingga keseimbangan dan eksistensi sistem dapat terjaga.

Komponen kedelapan adalah komponen umpan ke depan (*feedforward*) dari sistem berupa masukan dari sistem yang lebih kecil dan lebih rendah kepada sistem yang lebih besar

dan lebih tinggi dari susunannya dan yang terakhir adalah komponen lingkungan (*environment*) berupa lingkungan internal dan lingkungan eksternal dari sebuah sistem.

Badan Usaha Milik Desa

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebuah lembaga di desa yang menjalankan fungsi pengelolaan potensi dan aset desa; dan sebagai penyedia layanan usaha bagi masyarakat desa. BUMDes merupakan instrumen pendayagunaan ekonomi lokal dengan beragam jenis potensi. Pendayagunaan potensi ini terutama bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi mereka. Di samping itu, keberadaan BUMDes juga memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa yang memungkinkan desa mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan rakyat secara optimal (Ramadana, Ribawanto, dan Suwondo, 2013). Di balik tujuan BUMDes yang sangat baik, sangat disayangkan belum ada payung hukum bagi BUMDes. Saat ini, masalah BUMDes belum sepenuhnya diatur secara lengkap dalam peraturan perundang-undangan. Akibatnya BUMDes belum memiliki dasar legalitas yang kuat sebagai lembaga ekonomi desa. Padahal peran dan fungsi BUMDes sangat penting dalam meningkatkan taraf ekonomi warga masyarakat (Theresia, 2018). Pembentukan BUMDes dapat dilakukan dengan alokasi dana desa. Namun, hal ini tidak sepenuhnya dipahami oleh para kepala desa dan masyarakat. Penelitian (Ade Setiawan 2019) menemukan bahwa seringkali, Alokasi Dana Desa (ADD) oleh pemerintah desa hanya difokuskan pada perbaikan fisik infrastruktur desa karena pandangan masyarakat saat ini pembangunan yang berhasil terpaku pada keadaan infrastruktur. Akibatnya, dana yang seharusnya dialokasikan untuk kegiatan yang produktif seperti BUMDes, Bank Desa, dan Pasar Desa sebagai penyedia pinjaman modal bergilir tanpa bunga bagi kegiatan pengembangan usaha kecil dan menengah justru

digunakan untuk perbaikan konstruksi fisik desa (Hehamahua, 2015).

Kesejahteraan Masyarakat

Pengertian kesejahteraan masyarakat adalah sebuah sistem suatu bangsa tentang manfaat dan jasa untuk membantu masyarakat guna memperoleh kebutuhan sosial, ekonomi, pendidikan, kesehatan, yang paling penting bagi kelangsungan masyarakat tersebut. Seseorang yang memiliki kekurangan kemampuan mungkin memiliki kesejahteraan yang rendah, kurangnya kemampuan dapat berarti mampu untuk mencapai fungsi tertentu sehingga kurang sejahtera. Terdapat beragam pengertian mengenai kesejahteraan, karna sifatnya yang subjektif dimana setiap orang dengan pedoman, tujuan dan cara hidupnya yang berbeda-beda akan memberikan nilai-nilai yang berbeda pula tentang kesejahteraan dan factor-faktor yang menentukan tingkat kesejahteraanya. (Harjani, 2019)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk mengkaji permasalahan yang holistik dan kompleks. Bogdan dan Taylor dalam Johanes Basuku (2018), mengemukakan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui partisipasi observasi pada kegiatan BUMDes di Desa Ciherang, wawancara mendalam dilakukan dengan para pengelola BUMDes, yaitu 1. Direktur Utama BUMDes desa Ciherang; 2. Salah satu pegawai/ anggota badan usaha milik desa; 3. Wawancara kepada salah satu warga masyarakat sebagai pihak konsumen BUMDes, serta adanya studi kepustakaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Ciherang merupakan salah satu kelurahan yang terletak di Kecamatan Pacet, Kabupaten Cianjur. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, narasumber yang merupakan Ketua BUMDes menyampaikaian bahwa BUMDes Ciherang merasakan dampak yang signifikan dalam pendapatan BUMDes, dijelaskan bahwa kemajuan teknologi mengakibatkan turunnya omset sebanyak 50% dari total pendapatan. Keseluruhan laba dari BUMDes Ciherang adalah 80 juta rupiah yang menurun drastis menjadi kurang dari 40 juta rupiah.

Desa Ciherang merupakan salah satu desa di Kecamatan Pacet, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat dengan luas 756 (Ha). Dengan jumlah penduduk:

Laki-laki	:	9.464 orang
Perempuan	:	8.111 orang
Jumlah	:	17. 275 orang

Jumlah tersebut bersumber dari data monografi Desa Ciherang 2018.

Tingkat pendidikan di Ciherang sebagian besar hanya sampai SMP/setara saja, namun ada juga beberapa warga gampong yang berpendidikan sarjana/ diploma. Persentase penduduk menurut tingkat Pendidikan :

- SD/setara 45%
- SMP/setara 37%
- SMA/setara 17%
- Diploma/sarjana 3%

Karna berada didataran tinggi mayoritas pekerjaannya adalah petani dan juga pekebun, adapun pekerjaan lainnya hanya minoritas saja

Tabel. 1 Persentase jenis pekerjaan

Jenis Pekerjaan	Persentase
Petani	30%
Pekebun	30%
Pedagang	20%
Lain-lain	20%

Sumber: Data Monografi Desa Ciherang 2018
 Sumber daya alam yang sebagian besar wilayah Desa Ciherang terdiri dari sawah/lahan pertanian yang luas yang digunakan warga

untuk bercocok tanam demi menambah pendapatan masyarakat dan memenuhi kebutuhan lainnya. Sumber daya alam lainnya yang banyak dihasilkan oleh gampong ini yaitu berupa, padi, umbi-umbian, sayur mayur, dan lain-lain.

Sedangkan, kerukunan masyarakat Desa Ciherang Cukup baik dimana masih adanya gotong royong antar warganya meskipun dewasa ini nilai-nilai tersebut menurun.

Profil Usaha Bumdes

Pengelolaan BUMDes berada di bawah pemerintahan Desa Ciherang. Tata kepengurusan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ciherang, tertuang dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes Ciherang. Mengenai stuktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ciherang, BUMDes dipimpin oleh seorang direktur utama dibawah komisarit dan diawasi oleh badan pengawas. Direktur dibantu oleh sekretaris dan bendahara BUMDesdalam melakukan tertib administrasi dan anggaran BUMDes. Selain itu terdapat pula koordinator yang memantau dibagian lapangan.

Pada awalnya bidang usaha BUMDes hanya ada penjualan sembako saja. Sejak 2017, tidak hanya menjual sembako, tetapi adapula penjualan dari UMKM Desa seperti penjualan tas, sepatu, sandal dari bahan dasar kulit, ada pula pupuk dan juga BUMDes Ciherang menyediakan pom mini. Dilibatkannya UMKM desa Ciherang karena memiliki potensi yang besar dalam penyerapan tenaga kerja, sebagaimana UMKM dapat menciptakan lebih banyak kesempatan kerja bila dibandingkan dengan investasi lainnya (Abdurohim, 2020). Seluruh unit usaha BUMDes sangat berhasil. Pada masa awal rintisannya. Pendapatan asli desa melonjak tajam melalui BUMDes, dari yang semula hanya 20 juta meingkat pesat mencapai 100 juta pada tahun 2018 (Data keuangan BUMDes 2018). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ciherang yang dikembangkan oleh pemerintah Desa merupakan Badan Usaha yang disepakati dan dikembangkan bersama

oleh masyarakat Desa dengan tujuan pemberdayaan masyarakat. Di dalam proses pelaksanaannya tidak mudah karena bantak factor yang mendorong dan menghambat.

Proses penghambat berkembangnya BUMDes Desa Ciherang adalah faktor teknologi. Perkembangan teknologi yang semakin pesat membuat BUMDes desa kewalahan. Mereka hanya berjualan di offline storenya saja. Pihak BUMDes Ciherang belum memiliki akun e-commers untuk membuka pasar lebih luas lagi. Serta kurangnya update sosial media seperti instagram dan facebook. Sehingga BUMDes tidak mempromosikan produk dan juga tempat wisata yang ada didesa Ciherang. Selain itu antusiasme masyarakat yang kian hari semakin menurun membuat BUMDes Ciherang kurang berkembang secara signifikan. Hambatan lain dari sistem pengembangan BUMDes Ciherang adalah tingkat pendidikan dan tingkat pemahaman politik dikalangan warga. Tingkat pendidikan yang masih rendah menjadi hambatan karena untuk mengembangkan sistem BUMDes Ciherang diperlukan keterampilan tenaga kerja yang terpendidik dan mempunyai keterampilan. Pesaing usaha disekitar BUMDespun menjadi faktor penghambat, hasutan terhadap masyarakat tentang kurangnya kebermanfaatan program yang dilaksanakan oleh BUMDes, mengakibatkan keyakinan warga pada BUMDes menurun.

Selain dari pada mengingat sejak awal tahun 2020 adanya pandemic di Indoneisa membuat dana yang direncanakan untuk melakukan pengembangan BUMDes di alokasikan terlebih dahulu kepada Penanganan Pandemi. Factor itu juga yang membuat BUMDes Ciherang menunggu dalam pengembangan infrastuktur yang seharusnya sudah ada.

Faktor yang mendorong kesuksesan BUMDes Ciherang pada masa awal perintisannya, yaitu keterlibatan antara pemerintah Desa serta masyarakat yang saling membantu dan mendorong keberlangsungan BUMDes Ciherang. Selain itu pada masa awal

perintisannya pula tidak banyaknya pesaing yang berada disekitar desa, hanya ada toko BUMDes saja yang menjadi toko swalayan di Desa Ciherang.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan uraian pembahasan dan analisis di atas Peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal yaitu: a) Bentuk usaha dan pengembangan bentuk usaha yang ada dibadan usaha milik desa ini sangat banyak, akan tetapi dengan berjalannya waktu. Lama-kelamaan badan yang sudah ada pada akhirnya kurang bergembar sebagaimana mestinya. b) Pengembangan desa Ciherang Secara mandiri, sehingga bisa disebut sebagai desa mandiri. Namun dilapangan ialah bahwa sanya badan usaha milik desa ini masih belum berkontribusi penuh sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang ekonomi. c) Badan usaha milik desa dalam memasok kebutuhan masyarakatnya sudah cukup baik, akan tetapi ada sebagian dari masyarakat yang acuh terhadap pengembangan badan usaha milik desa.

Sehingga pada sistem pengembangannya kurang memberikan dampak yang signifikan terhadap masyarakat, baik masukan (*input*), Proses (*process*), Keluaran (*output*), Nilai guna (*outcome*), Dampak (*impact*), Manfaat (*benefit*), Umpan balik (*feedback*), dan Lingkungannya (*environment*).

Saran

Untuk menjaga keberlangsungan badan usaha milik desa, maka pemerintah desa Ciherang, para UMKM, serta masyarakat perlu melakukan terobosan-terobosan baru dalam tata kelola pengembangan BUMDes ditengah banyaknya toko swalayan yang berada disekitar BUMDes itu sendiri. BUMDes juga diharapkan memiliki *standard operating procedur* (SOP) agar menjadi pedoman pelaksanaan setiap UMKM yang ingin menjual produknya atau menitipkan produknya kepada BUMDes agar lebih terstruktur dan tercatat segala aktifitas

antara badan usaha milik desa dengan usaha mikro kecil dan menengah yang berada di Desa Ciherang. Masyarakat juga harus lebih disadarkan kembali mengenai pentingnya berbeanja di BUMDes, krna laba dari BUMDes itu sendiri akan kembali dikelola dan digunakan untuk kesejahteraan masyarakat.

Sehingga pengelolaan badan usaha milik desa secara kelembagaan dapat terkelola dengan baik. Kedepannya badan usaha milik desa mampu menjadi rumah bersama untuk menggerakkan perekonomian desa Ciherang dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sehingga permasalahan kemiskinan dan pendidikan yang selama ini menjerat sebagian warga desa dapat segera teratasi.

Badan usaha milik desapun disarankan untuk memiliki akun *e-commers*, dan lebih memasarkan produknya ke media sosial, sehingga membuka peluang besar bagi BUMDes untuk meningkatkan pendapatan dan memperbanyak konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Presiden RI. 2014. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Presiden Republik Indonesia .15 Januari.
- [2] Ramli Dzaki. (1989). Ekologi. Jakarta. Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Proyek Pengembangan lembaga Pendidikan Tenaga Pendidikan.
- [3] Engkus (2017) Administrasi Publik Dalam Prespektif Ekologi. JISPO Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 7(1), 91-101.
- [4] Mulyadi. (2016). Sistem Informasi Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.
- [5] Coristya, Heru, suwondo. (2010). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Penguat Ekonomi Desa. Jurnal Administrasi Publik (JAP). 1(6), 1068-1076. Malang.
- [6] Wasistiono,S.(2013). Pengantar ekologi Pemerintah . IPDN Press.

- //library.unej.ac.id/index.php?p+=show_detail&id=19015
- [7] Fadjar Subehi (2018) Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Ponggok, Kabupaten Klaten. Indonesian Journal of Anthropology UMBARA. 3(1) Juli 2018.
- [8] Theresia Octastefani, dkk. (2018) Pasar Ekologis Sebagai Arah Pengembangan Tata Kelola Kelembagaan badan Usaha Milik Desa Mardi Gemi di Desa Gari Gunungkidul. Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran dan Dakwah Pembangunan. 2(1). 1-18.
- [9] Johanes Basuki (2018) Ekologi Administrasi Publik Di Indonesia Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0: Perspektif Kebijakan Publik. Jurnal Administrasi Publik. 3 (2), 2018.
- [10] Ananda Natasia Zega (2019) Pemerintah Sebagai Sebuah Sistem. <https://www.coursehero.com/file/52470072/Pemerintah-sebagai-sebuah-sistemdcox/> diakses pada 20 Maret 2021
- [11] Harjani Widiastuti, dkk (2019) Menakar Tata Kelola Badan Usha Milik Desa Di Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis JEB. Vol.22 No. 2 Oktober.
- [12] Abdurohim, Didin (2020). Strategi Pengembangan Kelembagaan UMKM. Yogyakarta. Bintang Pustaka Madani.
- [13] Engkus, E., Suparman, N., & Sakti, F. T. (2020). MODEL TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DI DESA LUMBUNGSARI KECAMATAN LUMBUNG KABUPATEN CIAMIS. Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 3(3), 441-448

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN