

ANALISIS RAGAM STRATEGI KOLABORASI SOSIAL PADA BUMDes DI INDONESIA DALAM KONTEKS KEWIRAUSAHAAN SOSIAL

Anik Widiastuti¹, Endang Mulyani², Lilia Pasca Riani³, Agatha Saputri⁴

^{1,2,3,4}Universitas Negeri Yogyakarta

Email Korespondensi: lilia.pasca.riani@uny.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengimplementasikan nilai-nilai kewirausahaan sosial melalui kolaborasi dengan berbagai pihak guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah belum optimalnya BUMDes dalam menangkap peluang Kerjasama dengan berbagai pihak sebagai bentuk implemetasi prinsip-prinsip kewirausahaan sosial. Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya mengidentifikasi strategi kolaborasi sosial yang dapat mendukung BUMDes dalam mengimplementasikan nilai-nilai kewirausahaan sosial. Novelty penelitian ini adalah pengungkapan strategi kolaboratif yang dapat digunakan BUMDes untuk mengintegrasikan aspek sosial dan bisnis, yang belum banyak dibahas dalam literatur sebelumnya. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan teknik *snowball sampling*, serta observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dalam tiga tahap, yaitu reduksi data, interpretasi, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat raggam kolaborasi sosial antara BUMDes dengan pihak A (akademisi), B (Bisnis), C (Community), G (Government), F (Finance), dan M (Media) memainkan peran kunci dalam keberhasilan implementasi social entrepreneurship. Strategi tersebut disebut dengan strategi kolaborasi ABCGFM.

Kata kunci: BUMDes, kewirasuahaan sosial, kolaborasi, strategi

Analysis Of Various Social Collaboration Strategies of Indonesian VOEs In The Context Of Social Entrepreneurship

Abstract: The objective of this research is to explore the strategies undertaken by Village-Owned Enterprises (VOEs) in implementing social entrepreneurship values through collaboration with various parties to improve the welfare of village communities. The problem raised in this research is the inability of VOEs to integrate the principles of social entrepreneurship consistently. The urgency of this research lies in the importance of identifying social collaboration strategies that can support VOEs in overcoming resource limitations and achieving broader community welfare. The novelty of this research is the disclosure of collaborative strategies that VOEs can use to integrate social and business aspects, which has not been widely discussed in previous literature. This research is a descriptive with a qualitative approach, primary data was collected through interviews with snowball sampling techniques, as well as observation and documentation. Data analysis was conducted in three stages, namely data reduction, interpretation, and conclusion drawing.

The results showed that there is a range of social collaboration between VOEs and parties A (academics), B (Business), C (Community), G (Government), F (Finance), dan M (media) play a key role in the successful implementation of social entrepreneurship. The strategy is called the ABCGFM collaboration strategy.

Kata kunci: VOEs, social entrepreneurship, collaboration, strategy

PENDAHULUAN

Pengembangan ekonomi desa menjadi salah satu prioritas penting bagi pemerintah Indonesia, terutama dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan mengurangi kesenjangan antara desa dan kota (Amirya, 2023; Felício et al., 2013; Massetti, 2008; Sofia, 2017). Salah satu instrumen

yang didorong oleh pemerintah untuk mengakselerasi pembangunan ekonomi di pedesaan adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Firman, 2021; Rares et al., 2023; Wahyono et al., 2022). BUMDes diharapkan dapat berperan aktif sebagai penggerak ekonomi lokal dengan mengoptimalkan potensi sumber daya yang ada di desa serta memberikan dampak positif bagi kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat setempat (AKBAR et al., 2023; Puansah et al., 2023; Rahayu et al., 2023; Zainul Haq & Zainuri, 2023).

Namun, dalam pelaksanaannya, BUMDes menghadapi berbagai permasalahan, baik dalam aspek manajemen, sumber daya manusia, hingga keterbatasan modal. Salah satu tantangan utama yang sering dihadapi adalah ketidakmampuan BUMDes dalam mengimplementasikan nilai-nilai social entrepreneurship secara konsisten (Iqbal et al., 2018; Kumar & Yadav, 2023; Syrjä et al., 2019). Sebagai entitas bisnis yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada kesejahteraan masyarakat, BUMDes memerlukan pendekatan yang berbeda dari perusahaan pada umumnya. Kegagalan dalam mengintegrasikan social entrepreneurship sering kali membuat BUMDes tidak optimal dalam mencapai tujuan kesejahteraan bersama (Hartati et al., 2021; Masterplandes, 2023; Suyono, 2023; Tan & Yoo, 2012).

Peraturan perundangpun telah disusun untuk mendukung keberadaan BUMDes, meskipun telah ada Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa sebagai turunan dari Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dinilai masih belum diimplementasikan dengan baik di tingkat operasional (Agunggunanto et al., 2016; Fauzi et al., 2021; Ramadana, 2013; Wiratna & Wijayanti, 2023). Hal ini disebabkan oleh rendahnya pemahaman aparat desa dan pengelola BUMDes mengenai regulasi yang berlaku, serta minimnya pengawasan dari pemerintah daerah dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi tersebut (Anggraeni, 2016; Santos, 2013; Sofia, 2017; Volkmann et al., 2018). Permasalahan lain yang teridentifikasi adalah belum optimalnya kinerja BUMDes yang disebabkan oleh kurangnya kerjasama yang berkesinambungan dengan berbagai pihak, yang seharusnya dapat mendukung keberhasilan mereka dalam menjalankan misi kewirausahaan sosial. Sebagai entitas yang berfokus tidak hanya pada profit, tetapi juga pada kesejahteraan sosial masyarakat desa, Tanpa dukungan dan sinergi yang kuat dari para pemangku kepentingan dengan tetap mempertahankan nilai-nilai sosial dalam kolaborasinya (Castaner & Oliviera, 2020; Zahrah, 2024).

Kolaborasi sosial adalah wujud nyata dari implementasi nilai-nilai kewirausahaan sosial BUMDes, yang menekankan pentingnya pemberdayaan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Dengan menjalin kerjasama yang berkesinambungan, BUMDes dapat memperluas akses ke berbagai sumber daya, meningkatkan kapasitas manajerial, serta mendapatkan dukungan kebijakan dan regulasi yang mendukung (Ryu & Johansen, 2015; Whitford et al., 2012). Kolaborasi ini juga memungkinkan BUMDes untuk melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses produksi dan distribusi, sehingga meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif terhadap kemajuan desa. Oleh karena itu, kerjasama yang terencana dan berkesinambungan dengan berbagai pihak sangat krusial untuk mendorong optimalisasi kinerja BUMDes dan pencapaian misi kewirausahaan sosialnya (Al-Omoush et al., 2020; Zahrah, 2024).

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya mengidentifikasi strategi yang efektif bagi BUMDes dalam mengimplementasikan social entrepreneurship melalui kolaborasi dengan berbagai pihak, baik pemerintah, sektor swasta, maupun masyarakat. Kolaborasi ini dinilai krusial dalam mendukung keberlanjutan BUMDes sekaligus memastikan bahwa BUMDes dapat memberikan manfaat sosial yang luas kepada masyarakat desa. Novelty penelitian ini terletak pada eksplorasi strategi kolaborasi yang dijalankan oleh BUMDes dalam mengadopsi dan mengintegrasikan nilai-nilai social entrepreneurship. Penelitian ini tidak hanya mengkaji bagaimana BUMDes beroperasi dari sudut pandang bisnis, tetapi juga

bagaimana BUMDes dapat memposisikan dirinya sebagai entitas sosial yang memberikan kontribusi nyata kepada masyarakat, sambil tetap mematuhi dan memanfaatkan payung hukum yang berlaku.

Lebih lanjut, penelitian ini menyoroti peran penting berbagai pihak BUMDes menuju pengelolaan yang lebih baik, serta mendorong kolaborasi sosial yang bersifat simbiosis mutualisma antara BUMDes dan mitra kerjanya. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan strategi-strategi kolaborasi sosial yang bisa diadopsi oleh BUMDes untuk memperkuat posisi sebagai agen perubahan sosial di desa. Dengan demikian, BUMDes dapat menjadi instrumen yang lebih berdaya guna dalam mendukung pembangunan ekonomi desa yang inklusif dan berkelanjutan.

METODE

Dalam penelitian ini, digunakan desain penelitian berupa studi kasus dengan tujuan untuk memahami fenomena secara mendalam pada konteks tertentu. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2017). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif, yang berfokus pada pemahaman dan interpretasi mendalam terhadap data yang dikumpulkan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang berasal dari hasil wawancara mendalam dengan para partisipan yang relevan dengan objek penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan tiga teknik utama, yaitu:

1. Wawancara, yang dilakukan dengan pendekatan *snowball sampling*, di mana responden awal akan merekomendasikan responden lainnya sehingga jaringan informan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan informasi yang diinginkan.
2. Observasi, di mana peneliti secara langsung mengamati fenomena atau situasi yang menjadi fokus penelitian.
3. Dokumentasi, berupa pengumpulan dokumen atau arsip yang berkaitan dengan topik penelitian.

Sampel dalam penelitian ini adalah 6 BUMDes di wilayah Propinsi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang diwakili oleh BumDes Tridadi Makmur dan BUMDes Amarta di Kabupaten Sleman, BUMDes Binangun Jati Unggul di Kabupaten Kulonprogo, BUMDes Guwosari Maju Sejahtera di Kabupaten Bantul, BUMDes Tirta Mandiri Ponggok dan BUMDes Gemblegan Makmur di Kabupaten Klaten.

Untuk teknik analisis data, penelitian ini dilakukan dalam tiga tahapan utama sesuai dengan teori menurut Miles & Huberman, (2007) dalam Saleh, (2014):

1. Kompilasi atau reduksi data, di mana data yang telah dikumpulkan dipilah dan disaring untuk fokus pada informasi yang relevan. Pada tahap ini peneliti melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi untuk mendapatkan data-data primer dan sekunder yang diperlukan.
2. Penyajian - Interpretasi data, yakni proses menganalisis data yang telah dipilih untuk mendapatkan makna atau insight dari temuan-temuan yang ada. Pada tahap ini peneliti mengidentifikasi pola-pola, kesamaan data, dan menyajikannya dalam poin-poin penting.
3. Penarikan kesimpulan, di mana hasil analisis diintegrasikan untuk mendapatkan pemahaman holistik yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Melalui tahapan-tahapan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif tentang fenomena yang ragam strategi kolaborasi dalam mengimplementasikan nilai-nilai kewirausahaan sosial BUMdes sesuai dengan pendekatan studi kasus kualitatif yang diterapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam upaya mengimplementasikan nilai-nilai kewirausahaan sosial, BUMDes telah menerapkan empat ragam strategi kolaborasi sosial yang dikenal dengan istilah ABCG (Akademisi, Bisnis, Community, dan Government). Setiap strategi kolaborasi sosial ini berperan penting dalam mendukung keberlanjutan dan efektivitas operasional BUMDes dalam menciptakan dampak sosial yang positif bagi masyarakat desa yang dapat dielaborasi sebagai berikut:

1. Kolaborasi dengan Akademisi (A): Kerjasama dengan kalangan akademisi, seperti universitas dan lembaga riset, sangat membantu BUMDes dalam hal peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Akademisi berperan sebagai mitra strategis yang menyediakan pelatihan, pendampingan, dan konsultasi untuk pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Berkolaborasi dengan akademisi juga berkontribusi dalam melakukan riset dan analisis yang membantu BUMDes mengenali potensi lokal, serta merumuskan strategi bisnis yang berbasis pada potensi dan kebutuhan masyarakat desa. Dalam konteks sosial entrepreneurship, akademisi membantu BUMDes memahami konsep kewirausahaan sosial dan bagaimana nilai-nilai ini bisa diterapkan secara efektif (Firmawati, 2023; masperplandes.com, 2020; Purnamawati & Indriani, 2021). Hasil wawancara dengan pengelola BUMDes menunjukkan bahwa kolaborasi dengan akademisi terjalin antara lain dengan Universitas Gadjah Mada, Universitas Negeri Yogyakarta, Universitas AMIKOM Yogyakarta, dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Kolaborasi dengan Bisnis (B): Kolaborasi dengan sektor bisnis memainkan peran krusial dalam memperkuat jaringan pasar dan akses permodalan bagi BUMDes. Perusahaan swasta dan BUMN berperan sebagai mitra bisnis yang memberikan dukungan dalam bentuk investasi, teknologi, dan akses pasar. Selain itu, kerjasama dengan dunia usaha juga memungkinkan BUMDes untuk memperoleh pengetahuan mengenai praktik-praktik bisnis yang berkelanjutan, sekaligus membuka peluang untuk pengembangan produk lokal agar dapat bersaing di pasar yang lebih luas. Dengan adanya kemitraan ini, BUMDes dapat menyeimbangkan antara pencapaian tujuan sosial dan keberlanjutan finansial (Astuti, 2020; Damanik & Iskandar, 2019; Putri et al., 2021). Kolaborasi dengan sektor Bisnis dalam hal ini adalah BUMN seperti Pertamina, dan PLN, serta Perusahaan-perusahaan swasta nasional seperti Aqua Danone memberikan pendampingan pembuatan dan pengelolaan usaha air minum dalam kemasan yang dapat dijual dengan merek BUMDes sendiri.
3. Kolaborasi dengan Komunitas (C): Kolaborasi dengan komunitas lokal merupakan bagian yang esensial dalam penerapan kewirausahaan sosial oleh BUMDes. Komunitas berperan sebagai mitra utama yang tidak hanya menjadi konsumen dari produk dan layanan BUMDes, tetapi juga sebagai pihak yang turut serta dalam proses produksi, distribusi, dan pemasaran. Dengan melibatkan komunitas secara aktif, BUMDes mampu memperkuat partisipasi masyarakat desa dalam pembangunan ekonomi. Kolaborasi ini juga memastikan bahwa produk dan layanan yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan preferensi masyarakat, serta memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama dalam menjaga keberlanjutan BUMDes (Karyana, 2023; Kushadajani & Permana, 2020; Nursetiawan, 2018; Purnomo, 2018). Dari hasil wawancara ditemukan beberapa komunitas yang telah menjalin Kerjasama dengan BUMDes disini antara lain komunitas pancing dan komunitas penggemar burung kicau yang dilakukan oleh BUMDes Gemblegan Makmur, Kerjasama dengan komunitas tanaman hias Aglaonema oleh BUMDes Tridadi Makmur, komunitas Ikan hias dan komunitas bonsai kelapa bekerjasama dengan BUMDes Binangun Jati

Unggul, sedangkan BUMDes Guwosari Maju Sejahtera bekerjasama dengan komunitas sadar wisata (Pokdarwis) untuk mengembangkan pariwisata berbasis edukasi Sejarah.

4. Kolaborasi dengan Pemerintah (G): Pemerintah, baik di tingkat lokal maupun nasional, berperan sebagai fasilitator utama dalam pengembangan BUMDes. Pemerintah mendukung BUMDes melalui kebijakan, regulasi, dan bantuan teknis serta finansial. Pemerintah juga menyediakan berbagai program pendampingan dan insentif untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan BUMDes (Astuti, 2020; Damanik & Iskandar, 2019; Priharjanto & Andriana, 2021; Putri et al., 2021). Dalam konteks kolaborasi ini, BUMDes mendapat akses ke berbagai program pembangunan yang diselenggarakan pemerintah, seperti pelatihan kewirausahaan, akses dana desa, hingga kemudahan dalam perizinan usaha dan keterhubungan rantai value added. Dengan dukungan pemerintah, BUMDes dapat lebih leluasa mengembangkan inovasi sosial yang bermanfaat bagi masyarakat. Bentuk dukungan pemerintah yang diberikan adalah Kerjasama pengolahan sampah yang dilakukan oleh BUMDes Guwosari Maju Sejahtera.
5. Kolaborasi dengan Lembaga Keuangan (F): BUMDes dalam menjalankan unit-unit usahanya juga bekerjasama dengan beberapa Lembaga keuangan BUMN di sektor perbankan seperti Bank BRI, Bank BNI, dan Bank Mandiri, serta bekerja sama dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Memberikan akses keuangan pada masyarakat yang belum mengenal atau menggunakan layanan perbankan dan layanan keuangan lainnya. Sebagai akibat jauhnya lokasi tempat tinggal dari kantor bank, keberatan adanya biaya, atau persyaratan yang memberatkan. Sedangkan tujuan utamanya adalah memudahkan masyarakat dalam berhubungan dengan Bank untuk memperoleh Layanan Keuangan. Terdapat beberapa keunggulan-keunggulan yang diperoleh mengingat jalannya program ini mengedepankan kemudahan berbasis teknologi informasi, salah satunya adalah pelaku agen laku pandai selain perorangan juga dapat agen duta berbadan hukum. Bumdes Gema Jaya milik Desa Gemblegan mencoba menangkap peluang tersebut dengan cara mendaftar sebagai agen duta laku pandai dari Bank Jateng.
6. Kolaborasi dengan Media (M): strategi ini penting untuk mempromosikan usaha dan produk lokal, memperkuat brand desa, serta meningkatkan daya tarik pariwisata atau investasi. Dengan memanfaatkan berbagai platform media, BUMDes dapat lebih efektif menyampaikan informasi kepada masyarakat luas dan membangun reputasi. BUMDes Tirta Mandiri Ponggok bekerja sama dengan media, baik media lokal maupun nasional, untuk mempromosikan produk-produk yang dihasilkan desa termasuk produk agrikultur, kerajinan tangan, produk makanan, dan lain-lain. Sejauh ini kolaborasi telah terjalin dengan Media Televisi seperti Trans 7, Trans TV, dan Net.TV yang meliput profil unit-unit usaha BUMDes Tridadi Makmur. D Sedangkan BUMDes Guwosari Maju Sejahtera memanfaatkan media sosial seperti Facebook, Instagram, dan TikTok untuk mengunggah berbagai aktifitas dan unit bisnisnya agar mendapatkan respon dari banyak kalangan di lingkup yang lebih luas.

Keempat strategi kolaborasi sosial yang diterapkan oleh BUMDes saling melengkapi dalam menciptakan sinergi yang kuat dan berkesinambungan, mendukung peran BUMDes sebagai agen perubahan sosial di tingkat desa. Strategi kolaborasi sosial yang terjalin dengan Akademisi (A), sektor bisnis (B), komunitas (C), pemerintah (G), Lembaga keuangan (F), dan media (M) yang dikenal sebagai model kolaborasi ABCGFM, menjadi jalan bagi BUMDes untuk mengoptimalkan berbagai sumber daya, keahlian, dan jaringan dari berbagai pihak yang terlibat. Dengan berkolaborasi bersama pemerintah, BUMDes dapat mengakses regulasi dan dukungan kebijakan

yang mendukung aktivitas kewirausahaan sosial, sementara kerja sama dengan sektor bisnis membuka peluang investasi dan pengembangan pasar yang lebih luas bagi produk atau jasa yang dihasilkan oleh BUMDes.

Kolaborasi dengan komunitas lokal (C) memperkuat keterlibatan masyarakat dalam kegiatan ekonomi desa, sehingga keberadaan BUMDes tidak hanya menjadi entitas bisnis, tetapi juga bagian dari upaya pemberdayaan sosial yang inklusif. Masyarakat didorong untuk ikut serta dalam setiap tahap, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan, sehingga tercipta rasa memiliki dan dukungan yang kuat terhadap program-program yang dijalankan oleh BUMDes.

Dengan mengimplementasikan model kolaborasi sosial ABCGFM, BUMDes dapat meningkatkan efektivitas dalam menjalankan misi kewirausahaan sosialnya. Setiap aktor yang terlibat dalam kolaborasi sosial memberikan kontribusi spesifik yang memperkaya kemampuan BUMDes dalam memaksimalkan potensi sumber daya desa. Hasilnya, BUMDes tidak hanya menjadi mesin penggerak ekonomi, tetapi juga pencipta dampak sosial yang berkelanjutan melalui peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara menyeluruh. Dengan sinergi antar pihak yang optimal, BUMDes mampu membangun ekosistem bisnis sosial yang lebih kuat, mandiri, dan tahan lama di tengah tantangan perkembangan ekonomi dan sosial yang terus berubah.

SIMPULAN

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat 6 strategi kolaborasi sosial yang menjadi peluang kerjasama antara BUMDes dengan berbagai pihak, yang dikenal sebagai strategi kolaborasi sosial ABCGFM, yaitu kolaborasi yang memuat misi sosial antara BUMDes dengan pihak Akademisi, Bisnis, Community, Government, Finance, dan Media.

Saran yang diajukan bagi penelitian berikutnya adalah peneliti selanjutnya dapat menguji secara empiris strategi kolaborasi dengan pihak yang memberikan kontribusi terbesar terhadap kinerja BUMDes.

DAFTAR PUSTAKA

- Agunggunanto, E. Y., Arianti, F., Kushartono, E. W., & Darwanto, D. (2016). *PENGEMBANGAN DESA MANDIRI MELALUI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)*. <https://doi.org/10.34001/JDEB.V13I1.395>
- AKBAR, R. R., MARYUNANI, M., & SASONGKO, S. (2023). 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*, 4(1), 45–53. <https://doi.org/10.38142/IJESS.V4I1.277>
- Al-Omouh, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/J.JIK.2020.10.002>
- Amirya, M. (2023). *PERAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENDUKUNG KEMANDIRIAN EKONOMI DESA*. IAI Jawa Timur. <https://www.iaijawatimur.or.id/course/interest/detail/21>
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) PADA KESEJAHTERAAN MASYARAKAT PEDESAAN STUDI PADA BUMDES DI GUNUNG KIDUL, YOGYAKARTA. *MODUS*, 28(2), 155. <https://doi.org/10.24002/MODUS.V28I2.848>

- Astuti, P. F. (2020). PELAKSANAAN FUNGSI PENGAWASAN BUMDES TIRTA MANDIRI DESA PONGGOK KECAMATAN POLANHARJO KABUPATEN KLATEN. In *Universitas Diponegoro*. Universitas Diponegoro.
- Castaner, X., & Oliviera, N. (2020). Collaboration, Coordination, and Cooperation Among Organizations: Establishing the Distinctive Meanings of These Terms Through a Systematic Literature Review. *Journal of Management*, 014920632090156 | 10.1177/0149206320901565. *Journal of Management*, 20(10). <https://scihub.se/https://doi.org/10.1177/0149206320901565>
- Damanik, D. H., & Iskandar, D. D. (2019). STRATEGI PENGEMBANGAN DESA WISATA (STUDI KASUS DESA WISATA PONGGOK). *JIEP*, 19(2), 120–127.
- Fauzi, M., Arzam, Mursal, Zufriani, Novia, A., Dafiari, & Syarif. (2021). *Welfare Beneficiary Community BUMDes*.
- Felício, J. A., Martins Gonçalves, H., & da Conceição Gonçalves, V. (2013). Social value and organizational performance in non-profit social organizations: Social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects. *Journal of Business Research*, 66(10), 2139–2146. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2013.02.040>
- Firman, A. A. (2021). Pemberdayaan Masyarakat di Desa Berbasis Komunitas: Review Literatur. *Jurnal Tata Sejuta*, 7(1), 132–146. <https://ejournalstiamataram.ac.id/index.php/tatasejuta/article/view/196/123>
- Firmawati, J. N. (2023). *Peran BUMDES Amarta Dalam Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pemanfaatan LImbah Sampah di Desa Semboro Kabupaten Jember* [Universitas Jember]. <https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/118810/JULVIA%20URLAEL.A%20SKRIPSI%20REPO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hartati, A. S., Warsiski, A. Y. N., Kusmantini, T., & Diantoro, A. K. (2021). *Kewirausahaan Sosial dan Inovasi Sosial*. UPN Veteran Yogyakarta.
- Iqbal, J., Kousar, S., & ul Hameed, W. (2018). Antecedents of Sustainable Social Entrepreneurship Initiatives in Pakistan and Outcomes: Collaboration between Quadruple Helix Sectors. *Sustainability*, 10(12). <https://doi.org/10.3390/SU10124539>
- Karyana, Y. (2023). Inovasi Pemberdayaan BUMDes Sebagai Simpul Penggerak Ekonomi Masyarakat Desa. *POPULIKA*, 11(1), 41–49. <https://doi.org/10.37631/POPULIKA.V11I1.731>
- Kumar, S., & Yadav, S. K. (2023). The Role of Social Entrepreneurship in Addressing Global Social Challenges. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(6). <https://doi.org/10.55908/SDGS.V11I6.1190>
- Kushadajani, K., & Permana, I. A. (2020). Inovasi Pemberdayaan Masyarakat Desa: Peran Kepemimpinan Lokal dalam Perspektif Relasi Antar Aktor. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 70–80. <https://doi.org/10.14710/JIIP.V5I1.7318>
- masperplandes.com. (2020, May 19). *Kisah BUMDes Sukses: BUMDes Amarta di Pandowoharjo – masterplandes.com*. Masterplandes.Com. <https://www.masterplandes.com/bumdes/kisah-bumdes-sukses-bumdes-amarta-di-pandowoharjo/>
- Massetti, B. (2008). The Social Entrepreneurship Matrix as a. *Emergence: Complexity and Organization*.
- Masterplandes. (2023, March 7). *BUMDesa Sebuah Terobosan?* Masterplandes.Com. <https://www.masterplandes.com/bumdes/menelisik-tantangan-dan-strategi-pengembangan-bumdesa/>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2007). Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. In *ICB Research Reports* (Issue 9). UI Press.

- <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/9207/slug/analisis-data-kualitatif-buku-sumber-tentang-metode-metode-baru.html>
- NICHOLASJ.C.SANTOSS., J. (2013). *SOCIAL ENTREPRENEURSHIP THAT TRULY BENEFITS THE POOR*.
- Nursetiawan, I. (2018). *STRATEGI PENGEMBANGAN DESA MANDIRI MELALUI INOVASI BUMDES*. <https://doi.org/10.25147/MODERAT.V4I2.1488>
- Priharjanto, A., & Andriana, N. (2021). POLA PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA STUDI KASUS: BUM DESA TIRTA MANDIRI PONGGOK. *Jurnal Ilmiah Publika*, 9(2), 158–171. <https://jurnal.ugj.ac.id/index.php/Publika/article/view/6260>
- Puansah, I., Ritonga, S., Pasaribu, S. E., Parapat, N., Pulungan, D., & Syahrin, E. (2023). Management of Village-Owned Enterprises (BUMDes). *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/KSS.V8I4.12949>
- Purnamawati, A., & Indriani, Y. (2021). Kajian Media Online: Best Practice Manajemen Badan Usaha Milik Desa Dalam Menciptakan Ekonomi Inklusif (Kasus BUMDES Ponggok Tirta Mandiri Klaten Jawa Tengah). *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2).
- Purnomo, A. S. (2018). *Tinjauan Yuridis Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Tirta Mandiri Klaten* [Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <https://eprints.ums.ac.id/65794/10/NASKAH%20PUBLIKASI-adi.pdf>
- Putri, N. A., Zetra, A., & Putera, R. E. (2021). PERAN DAN SINERGITAS ANTAR AKTOR BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) TIRTA MANDIRI, DESA PONGGOK, KABUPATEN KLATEN DALAM PERSPEKTIF GOVERNANCE. *JWP (Jurnal Wacana Politik)*, 6(2), 174–185. <https://doi.org/10.24198/jwp.v6i2.32107>
- Rahayu, M. J., Mukaromah, H., & Mulyanto, M. (2023). Social capital-based strategy of sustainable village-owned enterprises (BUMDes) development. *International Journal of Social Economics*, 51(3), 297–312. <https://doi.org/10.1108/IJSE-10-2022-0700>
- Ramadana, C. B. (2013). *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa*.
- Rares, J. J., Mamentu, M., & Londa, V. Y. (2023). Enhancing the Management and Sustainability of Village-Owned Enterprises (Bumdes): A Comprehensive Analysis of Key Strategies for Implementation. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e2360. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i12.2360>
- Ryu, S., & Johansen, M. S. (2015). Collaborative Networking, Environmental Shocks, and Organizational Performance: Evidence From Hurricane Rita. *International Public Management Journal*, 20(2), 206–225 | 10.1080/10967494.2015.1059915. *International Public Management Journal*, 0(0). <https://scihub.se/https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1059915>
- Saleh, S. (2007). *ANALISIS DATA KUALITATIF*. Pustaka Ramadhan.
- Sofia, I. P. (2017). Konstruksi Model Kewirausahaan Sosial (Social Entrepreneurship) Sebagai Gagasan Inovasi Sosial Bagi Pembangunan Perekonomian. *WIDYAKALA JOURNAL*, 2(1), 2. <https://doi.org/10.36262/WIDYAKALA.V2I1.7>
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RnD. In *Jurnal Hikmah* (Vol. 14, Issue 1). ALFABETA.
- Suyono, H. (2023). *Social Entrepreneurship : Konsep dan Implementasi Pendekatan Psikologi Sosial & Komunitas* (1st ed.). Jejak Nusantara, Bantul, Yogyakarta.

- Syrjä, P., Puumalainen, K., Sjögrén, H., Soininen, J., & Durst, S. (2019). Entrepreneurial orientation in firms with a social mission - a mixed-methods approach. *Cogent Business & Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1602016>
- Tan, W. L., & Yoo, S. J. (2012). LibGuides: Nonprofit Organizations: Social Entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 6(1), 103–125. <https://doi.org/10.1080/19420676.2014.954260>
- Volkman, C., Goia Agoston, S. I., & Hadad, S. (2018). Social Entrepreneurship Across the European Union: An Introduction. *Contributions to Management Science*, 213–234. https://doi.org/10.1007/978-3-319-72239-9_10
- Wahyono, T., Chan, A., Widianingsih, I., & Karlina, N. (2022). The Role Of Village Owned Enterprise (VOE) To The Rural Community Empowerment: Preliminary Review. *Aliansi: Jurnal Politik, Keamanan Dan Hubungan Internasional*, 0(0), 372–378. <https://doi.org/10.24198/ALIANSI.V0I0.43289>
- Whitford, A. B., Lee, S.-Y., Yun, T., & Jung, C. S. (2012). Collaborative Behavior and the Performance of Government Agencies. *International Public Management Journal*, 13(4), 321–349 | 10.1080/10967494.2010.529378. *International Public Management Journal*, 13(4), 321–349. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1080/10967494.2010.529378>
- Wiratna, W. P., & Wijayanti, R. (2023). Badan Usaha Milik Desa dan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 3(1), 49–53. <https://doi.org/10.25047/ASERSI.V3I1.3930>
- Zahrah, N. A. (2024). The Influence of Collaborative Strategies in Promoting Increasing Sales Volume of Creative Industry MSMEs. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(2), 348–356. <https://doi.org/10.30640/TRENDING.V2I2.2377>
- Zainul Haq, M., & Zainuri, Z. (2023). Bumdes Governance As A Benchmarking For Village Fund Management In Alasbuluh Village, Wongsorejo District, Banyuwangi Regency. *PROCEEDING INTERNATIONAL CONFERENCE ON ECONOMICS, BUSINESS AND INFORMATION TECHNOLOGY (ICEBIT)*, 4, 359–367. <https://doi.org/10.31967/PRMANDALA.V4I0.768>