

## Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Inovasi Pengelolaan Ekonomi Desa: Lesson Learned dari BUMDes Terbaik Nasional

Alih Aji Nugroho<sup>a</sup>, Neneng Rahayu<sup>b</sup>

<sup>ab</sup> Politeknik STIA LAN Jakarta

e-mail: a alihnugroho@gmail.com, b neneng.rdwn@gmail.com

### Abstrak

Dengan dukungan triliunan rupiah melalui Dana Desa, jumlah Badan Usaha Milik Desa (VoE) meningkat signifikan dan hampir menyentuh 50% dari jumlah desa. Namun terdapat anomali, ketika banyak VoE muncul dengan nilai pendapatan yang besar, pada saat yang sama disparitas ekonomi masyarakat desa juga meningkat (BPS, 2019). Sehingga dibutuhkan penjelasan bagaimana partisipasi masyarakat terkait dengan pengelolaan VoE. Penelitian ini dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah utama tersebut dengan menggunakan pendekatan analisis studi kasus dalam pengelolaan VoE. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Analisis studi kasus dilakukan di VoE Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Klaten. VoE memiliki pendapatan lebih dari 5 miliar per tahun dan dianggap sebagai VoE terbaik di Jawa. Pengumpulan data direncanakan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan dengan pemangku kepentingan VoE (Pemerintah Desa, Pengelola VoE, dan Masyarakat Desa). Pendataan dilakukan pada periode Maret hingga Mei 2019. Hasilnya menurut pandangan umum VoE masih dianggap dimiliki dan dikuasai oleh pemerintah desa. Namun Pemerintah Desa Ponggok berusaha menunjukkan upaya untuk membalikkan anggapan tersebut dengan melibatkan warga sebagai pihak yang juga memiliki VoE. Mekanisme tersebut memberikan struktur insentif bagi penduduk desa untuk memiliki VoE yang nyata. Dengan menempatkan warga sebagai penerima manfaat sekaligus pemilik VoE, Pemerintah Desa Ponggok mendorong warga desa untuk diberdayakan baik secara langsung (mengurangi pengangguran, meningkatkan pendapatan warga desa, dan mengembangkan usaha mikro kecil), maupun secara tidak langsung melalui realisasi program perlindungan sosial pemerintah desa. (Asuransi Kesehatan Gratis, Beasiswa Pendidikan untuk Pelajar, dan Bantuan untuk Lansia). Secara politik, warga negara juga diberdayakan karena ditempatkan sebagai subjek pengambil keputusan dalam mengelola sumber daya bersama secara demokratis.

**Kata Kunci:** partisipasi masyarakat; badan usaha milik desa; inovasi

## *Improving Public Participation in Innovation Management of Village Economic: Learned from the Best Village-owned Enterprise in Indonesia*

### Abstract

With trillions of rupiah in support through the Village Fund, the number of village-owned enterprise (VoE) increased significantly and almost touched 50% of the total number of villages. However, there was an anomaly, when many VoE appeared with large income values, at the same time the economic disparity in the village community also increased (BPS, 2019). So it takes an explanation of how community participation related to the management of VoE. This research was conducted to address these key issues using a case study analysis approach to the management of VoE. This research uses a qualitative approach. Case study analysis was carried out at VoE Tirta Mandiri in Ponggok Village, Klaten. The VoE has an income of more than 5 billion per year and is considered the best VoE in Java. Data collection is planned through in-depth interviews and field observations. Interviews were conducted with VoE stakeholders (Village Government, VoE Managers, and Village Communities). Data collection was carried out in the period March to May 2019. The results according

to the general view, VoE are still considered owned and controlled by the village government. However, the Ponggok Village Government tries to show efforts to reverse this notion by involving residents as parties who also have VoE. The mechanism provides an incentive structure for villagers in having a real VoE. By placing residents as beneficiaries as well as VoE owners, the Ponggok Village Government encourages villagers to be empowered either directly (reducing unemployment, increasing villagers' income, and developing micro-small businesses), or indirectly through the realization of village government social protection programs (Free Health Insurance, Educational Scholarships for Students, and Assistance for Older Citizens). Politically, citizens are also empowered because they are placed as subjects of decision makers in managing shared resources democratically..

**Keywords:** community participation, village-owned enterprise, Innovation

## A. PENDAHULUAN

Keluarnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (UU Desa) merupakan penanda lahirnya babak baru lanskap pembangunan Indonesia. Sentralisasi pembangunan pada institusi pemerintah pusat direduksi secara radikal (Antlov, H., Wetterberg, A., & Dharmawan, L., 2016). Arah pembangunan bergeser dari kota ke desa-desa meminjam istilah Harvey (2006) terjadi Shifting from Urban Development to Rural Development. UU tentang Desa di atas dianggap sebagai wujud komitmen terhadap upaya penguatan kemandirian desa (Ariutama, 2018; Todaro, 2004). Paradigma yang semula diabaikan mulai menjadi fokus pemerintah dan secara otomatis menjadi bahasan arus-utama sarjana Indonesia.

Bahasan penting dari UU tentang Desa salah satunya adalah amanat pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan sebuah institusi yang diharapkan mampu mewujudkan kemandirian desa (Kusuma dan Purnamasari, 2016) dengan menjadi roda penggerak ekonomi perdesaan. Pemerintah memilih BUMDes sebagai salah satu solusi kunci pembangunan desa (Raharjo, Yudanto and Ariutama, 2017; Solekhan, 2017). Menurut data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDPT) Pada akhir 2018, jumlah BUMDes mencapai 61% dari total 74.910 desa atau sekitar 45.549 BUMDes. Menurut sumber data yang sama, Kementerian PDPT mengklaim BUMDes telah menyerap 1.074.754 pekerja di pedesaan. Total omset dari seluruh BUMDes mencapai 1.16 Triliun Rupiah per tahun dengan laba bersih 1.21 Miliar Rupiah

per tahun (Ditjen PPMD Kemendesa PDPT, 2018).

Namun, meningkatnya jumlah BUMDes dengan laba fantastis tersebut bernegasi dengan penurunan kemiskinan di perdesaan. Data BPS 2018 menyebutkan bahwa angka kemiskinan penduduk di wilayah pedesaan masih jauh lebih besar dibandingkan dengan perkotaan. Pada September 2017, presentase penduduk miskin desa mencapai 13.57 persen sedangkan penduduk miskin perkotaan hanya 7.26 persen. Data BPS 2018 juga menyebutkan ketimpangan di perdesaan meningkat dari 0.316 pada awal 2017 menjadi 0.320 pada September 2017. Penelitian dari Indonesian NGO Forum on Indonesian Development (INFID) menunjukkan bahwa persepsi warga akan ketimpangan desa meningkat dari 4.4 poin pada 2016 menjadi 5.6 poin pada tahun 2017.

Kementerian Desa, PDT, dan Transmigrasi pada akhir 2019 menyatakan Nilai indeks pembangunan desa-desa khususnya di daerah tertinggal masih terlampau rendah (Kompas, 6/11/2019). Nilai terendah adalah 12, dan nilai terbanyak di kisaran 35, dari skor penilaian 0-100. Untuk mengentaskan desa tertinggal, nilai minimal harus 50. Ini artinya pembangunan yang disyaratkan dengan peningkatan jumlah BUMDes yang signifikan belum tercapai.

Logika yang dipakai dalam BUMDes adalah Community Driven Development (CDD) milik Bank Dunia dalam Urban Poverty Project (Platteau dan Frederic, 2003). Konsep utama penopang legitimasi CDD adalah Modal Sosial yang digaungkan sejak era Post Wasington Concensus (PWC) oleh Putnam (dalam Field, 2016). Modal Sosial dipahami Putnam pertama-tama sebagai elemen yang

menggerakkan organisasi sosial yang mencakup segala bentuk kebijakan sosial, norma-norma, rasa kepercayaan dan norma timbal-balik ditambah jaringan-jaringan sosial (Tania Li, 2012). Gambaran ideal yang diharapkan dari Undang-Undang Desa di atas masih menjadi perdebatan di masyarakat. Pengelolaan BUMDes berbasis modal sosial (aksi kolektif) di beberapa aspek tidak semulus yang dibayangkan. Jurang ketimpangan yang terus menganga menjadi tanda pengelolaan BUMDes belum sesuai dengan gambaran ideal CDD.

Salah satu indikator yang terlihat yaitu potensi munculnya konflik dari pengelolaan BUMDes cukup tinggi (Todaro, 2018; Antlov, 2016). Pengelolaan BUMDes dengan melibatkan masyarakat secara langsung diperlukan untuk meratakan kebermanfaatannya dan menghindari konflik.

Muncul pelbagai konflik dalam pengelolaan BUMDes (Hakim, dkk, 2018; Zulkarnaen, 2016; Afala, 2017; Anggraeni, 2017; Alfiyani, 2018; Merwijaya, 2017; Bambang, 2016). Beberapa studi menunjukkan permasalahan pengelolaan muncul karena pertarungan kepentingan pengelola BUMDes dan elit desa (Firdaus, 2018). Terdapat konflik kepentingan secara internal pengelola maupun dengan pihak pejabat desa yang menyebabkan BUMDes tidak maksimal. Sedangkan menurut penelitian Ariutama, dkk (2018) masalah utama terdapat pada aspek kelembagaan yang belum kompatibel dengan tujuan BUMDes itu sendiri. Menurutnya masih terjadi tumpang-tindih kepentingan antar lembaga dalam pengaturan BUMDes khususnya antara Kemnterian PDPT, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Koperasi dan UKM, serta lembaga perbankan. (Ariutama, dkk, 2018:59. Penelitian lain yang mengarus-utama yaitu menganalisis permasalahan BUMDes dari segi kelembagaan dan penerapan governance (Chintary dan Lestari, 2016; Afala, 2017).

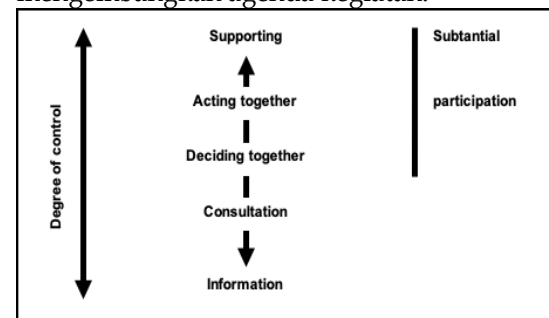
Terakhir, diselenggarakan forum ilmiah yang membahas desa bertajuk Simposium Nasional "Menggagas Pemerintahan Desa Sebagai Penyelenggara-Langsung Pelayanan Publik Untuk Kesejahteraan Rakyat" yang diselenggarakan di Universitas Tidar, 1-2 Maret 2019. Hasil dari perdebatan dalam simposium

tersebut dibukukan dalam buku "Menata Desa: Bunga Rampai Pemikiran" (Wibawa, dkk., 2019). Namun permasalahan yang diperdebatkan baru berkuat masalah institusionalisme belaka. Pembahasan baru sekitar fungsi pemerintahan desa dari waktu ke waktu, serta analisis terkait dengan regulasi yang memayungi.

Belum ada analisis dan penjelasan terkait partisipasi masyarakat sebagai sebuah komunitas yang harus dilibatkan dalam pengelolaan BUMDes.

Tulisan singkat ini mencoba memberikan contoh pengelolaan BUMDes yang melibatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaannya.

Kerangka partisipasi masyarakat menurut Wilcox (dalam Mardikanto dan Soebiato, 2015:86) ada 5 level sebagai berikut: 1) Memberikan Informasi (Provide Information): Masyarakat hanya sebatas menyampaikan dan menerima informasi dari pengelolaan BUMDes. 2) Konsultasi (consultation): yaitu menawarkan pendapat, sebagai pendengar yang baik untuk memberikan umpan-balik, tetapi tidak terlibat dalam implementasi ide dan gagasan tersebut. 3) Pengambilan keputusan bersama (deciding together), dalam arti memberikan dukungan terhadap ide, gagasan, pilihan-pilihan serta, mengembangkan peluang yang diperlukan guna pengambilan keputusan. 4). Bertindak bersama (acting together), dalam arti tidak sekedar ikut dalam pengambilan keputusan, tetapi juga terlibat dan menjalin kemitraan dalam pelaksanaan kegiatannya. 5). Memberikan dukungan (supporting independent community interest) di mana kelompok-kelompok lokal menawarkan pendanaan, nasehat, dan dukungan lain untuk mengembangkan agenda kegiatan.



Gambar 1. Tingkatan Partisipasi Masyarakat (Wilcox, 2013:86)

Riset ini menggunakan analisis studi kasus. Craswell (dalam Haris, 2010: 76) menyatakan bahwa studi kasus (case study) adalah suatu model yang menekankan pada eksplorasi dari suatu "sistem yang terbatas" (bounded system) pada satu kasus atau beberapa kasus secara mendetail, disertai dengan penggalian data secara mendalam yang melibatkan beragam sumber informasi yang kaya akan konteks. Studi kasus digunakan untuk melihat Partisipasi masyarakat dalam pengembangan inovasi Bumdes. Analisis dilakukan pada BUMDES tirta Mandiri, Ponggok, Klaten. BUMDes tersebut memiliki nilai pendapatan lebih dari 5 milyar pertahun dan dianggap sebagai BUMDes terbaik se Jawa versi Kementerian PDFTT.

## B. PEMBAHASAN

Partisipasi warga dalam proses pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri menurut kepala desa Ponggok menggunakan mekanisme bottom up. Beberapa aspek yang ditekankan dalam partisipasi adalah partisipasi perencanaan pelaksanaan, partisipasi pengambilan keputusan, optimalisasi peran perempuan, dan pemberdayaan masyarakat (wawancara, 26 Juni 2019).

### 1. Investasi Warga/ Saham untuk warga

Warga desa berinvestasi sebesar Rp 5 Juta untuk individu, sementara pada masing masing RW sebesar Rp 40 Juta, dan bagi setiap orang yang tergabung dalam kelompok pengelola Umbul Ponggok sebelum dikelola BUM Desa Tirta Mandiri sebesar Rp 25 Juta. Warga desa Ponggok yang berinvestasi mendapat keuntungan sebesar 10% setiap bulannya dari hasil pendapatan yang diperoleh BUM Desa Tirta Mandiri mengelola unit-unit usaha, salah satunya pemandian Umbul Ponggok. Selain dimanfaatkan untuk mengembangkan unit usaha pemandian Umbul Ponggok, dana investasi dari warga desa juga dimanfaatkan oleh BUM Desa Tirta Mandiri untuk mengembangkan unit usaha lainnya, seperti membangun toko desa.



**Gambar 3. Slot Saham untuk Warga**  
**Sumber: Dokumen RPJMD Ponggok**

Berdasarkan data BUM Desa Tirta Mandiri tercatat investor warga desa sebesar Rp 5 Juta setiap orang dapat dirinci, sebagai berikut; RW 1 (58 orang), RW 2 (46 orang), RW 3 (69 orang), RW 4 (60 orang), RW 5 (44 orang), dan RW 6 (30 orang). Investor dari Perangkat Desa, BPD dan BP masing-masing menginvestasikan sebesar Rp 10 Juta. Investor perorangan dari kelompok pengelola pemandian Umbul Ponggok sebesar Rp 25 Juta. Kemudian, investor warga (kelompok) dari RW 1-RW 6 masing-masing menginvestasikan sebesar Rp 40 Juta. Jumlah investor warga Ponggok dari tahun 2014 hingga tahun 2018 meningkat signifikan, dari 150 KK pada tahun 2014 menjadi 300 KK pada tahun 2018 dengan total dana investasi mencapai Rp 2 Miliar.

### 2. Pembagian Hasil Usaha BUMDes

Mekanisme pelibatan masyarakat dalam proses pengelolaan yaitu bagi hasil investasi kepada para investor yaitu warga desa. Berdasarkan AD/ART BUM Desa Tirta Mandiri dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan investor atau pemodal adalah pihak yang memiliki modal untuk dipinjamkan atau diinvestasikan. Modal dipinjamkan oleh pemodal dengan cara membeli surat surat berharga yang ditawarkan oleh emiten. Investor memperoleh keuntungan berupa dividen. Investor yang dimaksud disini adalah warga atau organisasi yang ada di Desa Ponggok. Dalam aturan AD/ART ini yang dimaksud bagi hasil investasi adalah suatu bentuk aktiva yang di tanamkan pihak luar BUMDes dalam bentuk saham guna memperoleh deviden sesuai dengan prosentase nilai investasi yang di tanam oleh investor. Deviden yang dimaksud berasal dari persewaan pelampung, snorkel, kaki katak dan kamera. Besar nilai deviden diatur dengan ketentuan sebagai berikut: (1) Pembagian

prosentase Deviden dari persewaan pelampung, snorkel dan kaki katak sebagai berikut: (a) Pemilik 50%, (b) Biaya perawatan dan cadangan kerusakan 25%, dan (c) Kas BUMDes 25%. Kemudian, (2) Pembagian prosentase deviden dari persewaan kamera sebagai berikut: (a) Pemilik 45%, (b) Biaya perawatan dan cadangan kerusakan 30%, dan (c) Kas BUMDes 25%.

### 3. Pemberian Program Unggulan

Selain melibatkan masyarakat dalam kepemilikan saham BUMDes, pemerintah desa Ponggok memiliki beberapa program unggulan. Program unggulan dari hasil BUMDes Ponggok yaitu: 1). Kartu cerdas merupakan program di bidang Pendidikan baik formal maupun non-formal. Moto dari program tersebut adalah satu rumah satu sarjana. Dengan memberikan "beasiswa" terhadap masyarakat diharapkan rasa memiliki (partisipasi) terhadap BUMDes Tirta Mandiri meningkat. Menurut nara sumber (wawancara, 27 Juni 2019) program kartu pintar tersebut meringankan beban orang tua dalam pembiayaan kuliah anak. 2) Program kartu sehat merupakan komitmen pemerintah Desa Ponggok dalam memberikan jaminan pemeliharaan kesehatan. 3) kesehatan dasar secara gratis. Bedanya hanya pada kartu ibu dan anak terfokus pada peningkatan kualitas kesehatan dan harapan hidup ibu dan anak. 4) Program kartu wirausaha ini dimaksudkan untuk meningkatkan spirit entrepreneurship dari masyarakat Ponggok. Program ini memberikan pembiayaan berupa modal untuk mendirikan UMKM. Pemerintah desa bekerjasama dengan pihak Bank untuk memberikan fasilitas modal pada masyarakat khususnya pemuda.

### C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Berbagai mekanisme digunakan oleh Pemerintah Desa Ponggok dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri. Puluhan Miliyar hasil dari BUMDes tersebut dapat menjangkau masyarakat luas Desa Ponggok.

Dengan ikut memiliki dan menikmati hasil dari pengelolaan BUMDes tersebut maka konflik di desa tersebut tidak terjadi. Kalau ada permasalahan bisa diselesaikan secara koersif karena merasa BUMDes dimiliki Bersama. Dalam konsep kerangka partisipasi masyarakat Wilcox (2016), penerapan di BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok, Klaten sudah sampai pada tahap acting together dan memberikan dukungan. Bertidak bersama (acting together), dalam arti tidak sekedar ikut dalam pengambilan keputusan, tetapi juga terlibat dan menjalin kemitraan dalam pelaksanaan kegiatannya. Memberikan dukungan (supporting independent community interest) di mana kelompok-kelompok lokal menawarkan pendanaan, nasehat, dan dukungan lain untuk mengembangkan agenda kegiatan.

Gambaran mekanisme kerja BUMDes di Desa Ponggok dalam mengelola sumber daya milik bersama yang dimiliki untuk pemberdayaan masyarakat bisa dijadikan sebagai pembelajaran bagi pemerintah desa lainnya yang sedang atau ingin merintis mengembangkan BUMDes. Kebijakan perubahan model pendekatan pemberdayaan masyarakat desa di Indonesia menggunakan kelembagaan formal adalah salah satu program prioritas Nawacita dan terobosan pembangunan desa yang dilakukan pemerintah Joko Widodo-Jusuf Kalla (tahun 2014-2019).

Dalam pandangan umum, BUMDes masih dianggap milik dan dikuasai oleh pemerintah desa. Namun, Pemerintah Desa Ponggok mencoba menunjukkan upaya membalikkan anggapan tersebut dengan melibatkan warga sebagai pihak yang turut memiliki BUMDes. Mekanisme tersebut menyediakan struktur insentif bagi warga desa dalam memiliki BUMDes secara nyata. Dengan menempatkan warga sebagai penerima manfaat sekaligus pemilik BUMDes, Pemerintah Desa Ponggok mendorong masyarakat desa agar terberdayakan baik secara langsung (mereduksi pengangguran, meningkatkan pendapatan warga desa, dan berkembangnya usaha kecil mikro), maupun secara tidak langsung melalui realisasi program-program perlindungan sosial pemerintah desa. Secara politis, warga juga berdaya karena ditempatkan sebagai subyek

pengambil keputusan dalam mengelola sumber daya bersama secara demokratis.

### REFERENSI

- Antlov, H., Wetterberg, A., & Dharmawan, L. (2016). *Village Governance, Community Life, and the 2014 Village Law in Indonesia*. *Bulletin of Indonesian Economical Studies*, 1-40. <https://doi.org/10.1080/00074918.2015.1129047>
- Afala, M.L. (2017). *Menalar Dinamika Konflik Wisata Goa Pindul*. *Journal of Governance*, Juni 2017 Volume 2, No. 1.
- Ariutama, Raharjo, T., Yudianto, A. (2017). *Asistensi Pendirian Badan Usaha Milik Desa Cibogo, Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang*. *Proceeding of Community Development Volume 1 (2017)*: 350-355; DOI:<https://doi.org/10.30874/comdev.2017.41> "Memberdayakan Masyarakat Melalui Inklusi dan Literasi Keuangan untuk Pembangunan"
- Chintary, V., Lestari, A. (2016). *Peran Pemerintah Desa dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 5, No. 2 (2016) ISSN. 2442-6962.
- Cahyono, H. (2012). *Arah Perkembangan Demokrasi di Perdesaan Pasca Orde Baru*. *Jurnal Masyarakat Indoensia*, Vol. 38, No. 2, Desember 2012.
- Dasgupta, Aniruddha and Victoria, Beard . (2007). "Community Driven Development, collective action and elite capture in Indonesia," *Development and Change*, Vol. 38, Issue 2, hlm. 229-249.
- Eko, S. (2014). *Desa Membangun Indonesia (Pertama)*. Sleman: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).
- Field, John. (2016). *Modal Sosial*. Kreasi Wacana. Cetakan keempat. Kasihan, Bantul. Jogjakarta.
- Firdaus, Syahrani. (2018). *Fenomena Elite Capture Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Studi kasus strategi bekerjanya kekuasaan elite dalam pengelolaan BUMDes Argosari, desa Pulosari, Kabupaten Pemalang*. *Politika: JURNAL ILMU POLITIK*, Volume 9 Nomor 2, Oktober 2018
- Hardijono, R., Maryunani, M., Yustika, A. E., & Ananda, C. F. (2014). *Economic Independence Of The Village Through Institutional Village Enterprises (BUMDes)*. *IOSR Journal of Economics and Finance*, 3(2), 21-30. <https://doi.org/10.9790/5933-03232130>
- Harvey, David. (2006). *Neoliberalisme dan Restorasi Kelas Kapitalis*, Resist Book, Yogyakarta
- Li, Tania Murray. (2012). *The Will To Improve: Perencanaan, Kekuasaan, dan Pembangunan di Indonesia*. Tangerang Selatan: Marjin Kiri.
- Moch. Solekhan. (2014). *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat*. Malang. Setara Press
- Mardikanto & Soebiato. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Prespektif. Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Platteau, Jean-Philippe and Frederic, Gaspard. (2003). "The elite capture" problem in participatory development". *Centre for Research on The Economics of Development*. Stanford University. Princeton
- Romadhon, Y.M. (2017). *Perubahan Politik di Desa: Implikasi Penetrasi Kapital Terhadap Hubungan Elite-Massa di Desa Diwek, Kecamatan Diwek, Kabupaten Jombang*. *Jurnal Politik Indonesia* Vol. 2 No. 1, Juli-September 2017, hal 103-110
- Rist, S., Chidambaranathan, M., Escobar, C., Wiesmann, U., & Zimmermann, A. (2007). *Moving from Sustainable Management to Sustainable Governance of Natural Resources: The Role of Social Learning Processes in Rural India, Bolivia and Mali*. *Journal of Rural Studies*, 23(1), 23-37. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2006.02.006>
- Suastika, I. N. (2017). *Village Enterprises (A Case Study of Rural Enterprise-Based Social Capital at The Purwakerti Village Community)*. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 12(4), 4.
- Todaro, Michael P. (2004). *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga*. Edisi Keenam. Jakarta: Erlangga.
- Winarsi, S, Widyantoro, A & Moechthar, O. 2018. *The Law Principles for Village-Owned Enterprises (Bumdes) Management in Indonesia to Improve the Village's Economy*. *Sociological Jurisprudence Journal*. Volume 1, Issue 2. Hal 130- 136.

<http://dx.doi.org/10.22225/scj.1.2.735.1>  
30-136

Wibawa, Samodra. (2019). *Menata Desa: Bunga Rampai Pemikiran*. Penerbit K-Media. Yogyakarta