Jurnal Manajemen Ekonomi Terapan

https://ojs.inlic.org/index.php/jmet, E-ISSN: 2986-8327

PERAN PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM MANAJEMEN BUMDESA TERHADAP PENGEMBANGAN USAHA MANDIRI DI DESA KRAYAN BARAT KABUPATEN NUNUKAN

Suardy [1], Mohammad Hatta Mohammad Hatta [2], Rosnani Daga[3]

suardy.liem@gmail.com [1], mohammadhatta@unifa.ac.id [2], rosnaini.daga@unifa.ac.id [3]

[1 23]Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Fajar

**Correspondent Email:* suardy.liem@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih belum optimalnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa), yang berdampak pada belum maksimalnya pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat. Keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program BUMDesa masih bervariasi sehingga diperlukan kajian yang dapat menggambarkan peran partisipasi masyarakat dalam mendukung pengelolaan BUMDesa secara berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif analitik dengan pendekatan kualitatif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap Kepala Desa, Direktur BUMDesa, Manajer Unit Usaha, Ketua BPD, tokoh masyarakat, pelaku UMKM, serta masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan dan pemanfaatan program BUMDesa. Data dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, meskipun tingkat keterlibatannya masih belum merata. Pengembangan usaha mandiri melalui BUMDesa telah memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat, terutama melalui unit usaha perdagangan dan pengelolaan hasil pertanian. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa keterbatasan modal, kualitas sumber daya manusia, dan kapasitas manajerial. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan pemberdayaan masyarakat, transparansi pengelolaan, penguatan kapasitas kelembagaan, serta sinergi antara Pemerintah Desa dan Masyarakat agar pengembangan usaha mandiri dapat berlangsung secara optimal dan berkelanjutan.

Kata kunci: Partisipasi masyarakat, manajemen BUMDesa, usaha mandiri, Pemberdayaan Masyarakat, Pembangunan Desa.

Abstrak

This research is motivated by the suboptimal communityparticipation in the managem ent of VillageOwned Enterprises(BUMDesa), which has impacted the development of inde pendent enterprises in West Krayan Village. Community involvement in the planning, imple mentation, and supervision of BUMDesa programsremains variable, necessitating a study t hat can illustrate the role of community participation in supporting sustainable BUMDesa management. This research uses descriptive analytical researchwith a qualitative approach.

This study aims to analyze the role of community participation in BUMDesa manage ment on the development of independententerprises in West Krayan Village. Data were obt ained through in-

depth interviews, observations, and documentation with Village Heads, BUMDesa Director s, Business Unit Managers, BPD Chairs, community leaders, MSMEs, and members of the communityinvolved in the management and utilization of BUMDesa programs. Data were analyzed using qualitative data analysis techniquesthrough data reduction, data presentatio n, and conclusion drawing.

The results of the study indicate that community participation has been implemented at the planning, implementation, andmonitoring stages, although the level of involvement re mains uneven. The development of independent businesses through BUMDesa has pro vided economic benefits to the community,particularly through savings and loan business units, trade, andagricultural product management. However, obstacles remain,including li mited capital, human resource quality, and managerial capacity. Therefore, increased com munity empowerment,management transparency, institutional capacity building, and syner gy between the village government and the community areneeded to ensure optimal and sus tainable development ofindependent businesses.

Keywords: community participation, BUMDesa management,independent businesses, com munity empowerment,village

1. Pendahuluan

BUMDesa yang melibatkan masyarakat secara aktif cenderung berhasil meningkatkan pendapatan warga dan membuka lapangan kerja baru. Sebaliknya, BUMDesa yang dikelola secara elitis atau kurang transparan sering kali menghadapi konflik internal dan rendahnya dukungan masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa partisipasi masyarakat merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengembangan usaha mandiri di tingkat desa (Maulidyah, Utami, Marzuqi, & Larasati, 2023). Meskipun berbagai penelitian telah membahas peran BUMDesa dalam pemberdayaan ekonomi desa, masih terdapat kesenjangan pengetahuan terkait bagaimana partisipasi masyarakat secara konkret memengaruhi manajemen BUMDesa dan pengembangan usaha mandiri. Banyak studi lebih menekankan hasil ekonomi tanpa mengkaji secara mendalam proses partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan usaha desa. Akibatnya, pemahaman mengenai mekanisme partisipasi yang efektif dalam konteks manajemen BUMDesa masih terbatas (Adi, 2023).

Pelaksanaan kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Karyan Barat menunjukkan perkembangan yang baru, khususnya dalam pengelolaan keuangan dan unit usaha. Berdasarkan data anggaran empat tahun terakhir, pada tahun 2023 dan 2024 belum terdapat alokasi anggaran untuk BUMDesa. Pada tahun 2025, BUMDesa memperoleh anggaran sebesar Rp100.000.000,00 dengan realisasi sebesar Rp28.000.000,00. Selanjutnya, pada tahun 2026 tercatat saldo sebesar Rp72.000.000,00, namun hingga saat penelitian dilakukan belum terdapat realisasi penggunaan anggaran. Selain itu, berdasarkan data Dana Desa Tahun 2025, total pagu Dana Desa sebesar Rp669.609.000,00 dengan penyertaan modal kepada BUMDesa sebesar 20% atau Rp133.921.800,00 untuk mendukung unit usaha ketahanan pangan sesuai Permendes Nomor 2 Tahun 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDesa mulai mengalami perkembangan, namun pemanfaatan anggaran dan realisasi kegiatan masih belum optimal, sehingga diperlukan kajian lebih mendalam terkait pengelolaan modal, transparansi, dan efektivitas kinerja BUMDesa dalam mendukung pengembangan usaha mandiri masyarakat.

Praktik di lapangan menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat sering kali dipengaruhi oleh faktor pengetahuan, sikap, dan akses informasi yang tidak merata. Hal ini menyebabkan sebagian masyarakat kurang terlibat secara aktif dalam program BUMDesa, sehingga potensi usaha desa tidak berkembang secara optimal. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep partisipasi ideal yang diharapkan dengan realitas implementasi di tingkat desa (Dewi & Suwena, 2024). Masalah rendahnya partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa memiliki skala yang cukup luas, mengingat BUMDesa tersebar di hampir seluruh wilayah Indonesia dengan karakteristik sosial dan

ekonomi yang berbeda-beda. Ketika partisipasi masyarakat tidak berjalan optimal, maka pengelolaan usaha desa menjadi tidak efektif dan berpotensi menimbulkan ketimpangan manfaat ekonomi di tingkat desa. Kondisi ini menunjukkan bahwa masalah partisipasi masyarakat bukan hanya persoalan individual desa, tetapi juga isu struktural dalam pembangunan pedesaan (Ridhowati, 2024).

Perbedaan tingkat pembangunan desa antara desa yang memiliki BUMDesa aktif dan desa yang BUMDesanya tidak berfungsi optimal. Studi empiris menunjukkan bahwa desa dengan BUMDesa yang dikelola secara partisipatif memiliki indeks pembangunan desa yang lebih baik dibandingkan desa lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa masalah partisipasi masyarakat dalam BUMDesa berimplikasi langsung pada pembangunan desa secara keseluruhan (Ultari & Khoirunurrofik, 2024). Rendahnya partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa berdampak pada lemahnya kinerja usaha desa, terbatasnya inovasi, serta rendahnya daya saing produk lokal. Akibatnya, BUMDesa sulit berkembang sebagai motor penggerak ekonomi desa dan gagal menciptakan usaha mandiri yang berkelanjutan. Dampak ini tidak hanya dirasakan oleh pengelola BUMDesa, tetapi juga oleh masyarakat desa secara luas yang kehilangan peluang peningkatan pendapatan (Agus, Pakambanan, & Risdawati, 2025).

BUMDesa di Karyan Barat saat ini mengelola tiga unit usaha utama untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat dan mengoptimalkan potensi lokal. 1) Bidang pertanian, fokus pada pengelolaan lahan dan produksi tanaman pangan untuk memenuhi kebutuhan lokal sekaligus meningkatkan pendapatan desa. 2) Bidang perikanan, meliputi budidaya ikan dan pemanfaatan potensi perairan setempat guna mencukupi kebutuhan gizi masyarakat dan membuka peluang usaha baru. 3) Bidang perkebunan, diarahkan pada pengembangan tanaman komoditas unggulan untuk mendukung ketahanan pangan dan diversifikasi ekonomi. Pengelolaan ketiga unit dilakukan secara terstruktur dengan pendekatan partisipatif, melibatkan masyarakat dalam perencanaan dan operasional, sehingga sekaligus memberdayakan warga melalui pelatihan, akses pasar, dan penguatan jaringan usaha. Strategi ini menjadikan BUMDesa sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi lokal yang berkelanjutan dan berbasis potensi desa.

Rendahnya partisipasi masyarakat berdampak pada masalah ekonimi dan juga dapat memicu masalah sosial seperti konflik internal, rendahnya rasa memiliki terhadap BUMDesa, dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Kondisi ini berpotensi melemahkan kohesi sosial dan menghambat proses pemberdayaan masyarakat desa secara berkelanjutan, sehingga tujuan utama pembentukan BUMDesa menjadi sulit tercapai (Minanto, Muljono, & Hamzah, 2025). Sebagai solusi, diperlukan penguatan partisipasi masyarakat melalui peningkatan kapasitas, transparansi manajemen, dan keterlibatan aktif warga dalam seluruh tahapan pengelolaan BUMDesa. Pendekatan partisipatif yang melibatkan masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi usaha desa diyakini mampu meningkatkan efektivitas manajemen BUMDesa sekaligus mendorong pengembangan usaha mandiri yang berkelanjutan di tingkat desa (Widjaja, Salam, Asfahani, & Setiawan, 2024).

Penelitian-penelitian sebelumnya secara konsisten menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memiliki hubungan erat dengan keberhasilan BUMDesa dalam memberdayakan ekonomi desa. Berbagai studi menegaskan bahwa keterlibatan masyarakat tidak hanya meningkatkan kinerja usaha desa, tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan keberlanjutan BUMDesa sebagai lembaga ekonomi lokal. Namun, sebagian besar penelitian masih bersifat umum dan belum mengkaji konteks desa tertentu secara mendalam (Udhiya, Ramdani, & Gumilar, 2024).

Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini diposisikan untuk mengisi celah penelitian dengan mengkaji secara spesifik peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana partisipasi masyarakat memengaruhi pengelolaan BUMDesa dalam konteks lokal yang memiliki karakteristik sosial, ekonomi, dan geografis tersendiri (Karim, A., Desi, N., Azis, M., & Daga, R. (2022).

Hasil studi pendahuluan melalui wawancara terhadap 5–10 orang masyarakat dan pengelola BUMDesa di Desa Krayan Barat menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa masih belum optimal. Sebagian responden menyatakan kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan usaha desa, sementara sebagian

lainnya mengaku belum memahami sepenuhnya peran dan manfaat BUMDesa. Temuan awal ini menguatkan pentingnya penelitian lebih lanjut mengenai partisipasi masyarakat sebagai faktor kunci dalam pengembangan usaha mandiri desa

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian berjudul "Peran Partisipasi Masyarakat dalam Manajemen BUMDesa terhadap Pengembangan Usaha Mandiri di Desa Krayan Barat."

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang menunjukkan pentingnya partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa serta masih ditemukannya permasalahan terkait keterlibatan masyarakat dan pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat, maka rumusan masalah dalam penelitian ini Adalah :.

1. Bagaimana bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat?
2. Bagaimana kondisi dan bentuk pengembangan usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat?
3. Bagaimana peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat.
2. Mengidentifikasi kondisi dan bentuk pengembangan usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat.
3. Menganalisis peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat.

2. Metodologi

A. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu rencana sistematis yang digunakan sebagai pedoman dalam pengumpulan dan analisis data untuk mencapai tujuan penelitian (Sugiyono, 2022). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitik dengan pendekatan kualitatif untuk mengkaji secara mendalam peran partisipasi masyarakat dalam manajemen Badan Usaha Milik Desa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami fenomena sosial secara komprehensif melalui persepsi, pengalaman, dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa. Variabel penelitian terdiri dari variabel independen yaitu partisipasi masyarakat, dan variabel dependen yaitu pengembangan usaha mandiri desa, yang akan diuraikan dalam kerangka kerja penelitian.

B. Informan Penelitian

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Notoatmodjo, 2019). Teknik ini dipilih karena penelitian bersifat kualitatif yang menekankan pada kedalaman informasi, makna, dan pemahaman secara komprehensif terhadap fenomena yang diteliti, bukan pada jumlah informan atau generalisasi statistik. Oleh karena itu, informan yang dipilih adalah individu-individu yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dengan fokus permasalahan penelitian.

Jumlah informan dalam penelitian ini tidak ditentukan sejak awal secara pasti, melainkan disesuaikan dengan prinsip kecukupan data (*data saturation*). Prinsip *data saturation* digunakan untuk memastikan bahwa pengumpulan data dilakukan hingga informasi yang diperoleh telah berulang, tidak ditemukan lagi data atau tema baru yang

signifikan, serta jawaban informan sudah menunjukkan pola yang konsisten. Dengan demikian, proses wawancara dan penggalian data dihentikan ketika data yang diperoleh dianggap telah mencukupi untuk menjawab tujuan penelitian secara mendalam dan menyeluruh.

Adapun informan dalam penelitian ini dapat terdiri dari informan utama dan informan pendukung. Informan utama adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dan memiliki peran sentral dalam fenomena yang diteliti, sehingga mampu memberikan informasi utama yang dibutuhkan. Sementara itu, informan pendukung berperan untuk memperkuat, melengkapi, serta memvalidasi data yang diperoleh dari informan utama, sehingga meningkatkan kredibilitas dan keabsahan hasil penelitian.

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Kategori Informan	Informan	Peran/Posisi	Teknik
1	Informan Utama	Kepala Desa Krayan Barat	Pengambil kebijakan desa	Wawancara
2	Informan Utama	Direktur/Ketua BUMDesa	Pimpinan pengelolaan BUMDesa	Wawancara
3	Informan Utama	Pengurus/Manajer Unit Usaha BUMDesa	Pelaksana operasional usaha	Wawancara
4	Informan Pendukung	BPD (Badan Permusyawaratan Desa)	Pengawas/mitra pemerintah desa	Wawancara
5	Informan Pendukung	Tokoh Masyarakat/Tokoh Adat	Representasi sosial masyarakat	Wawancara
6	Informan Pendukung	Masyarakat (warga desa)	Penerima manfaat/pelaku usaha	Wawancara
7	Informan Pendukung	Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa	Mitra usaha/penerima dukungan	Wawancara + Dokumentasi

7Sumber : Kantor Desa Krayan Barat, Kabupaten Nunukan (2026)

C. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Independen : Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa.
2. Variabel Dependen : Pengembangan usaha mandiri desa.

D. instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian (Arikunto, 2022). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Pedoman Wawancara

   Digunakan untuk menggali informasi mendalam mengenai peran partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa serta dampaknya terhadap pengembangan usaha mandiri desa.
2. Lembar Observasi

   Digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas pengelolaan BUMDesa dan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan usaha desa.
3. Dokumentasi

Digunakan untuk mengumpulkan data pendukung berupa laporan BUMDesa, notulen musyawarah desa, dan dokumen pendukung lainnya.

E. Pengumpulan dan Analisis Data

1. Pengumpulan Data

   Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang telah ditentukan, dengan berpedoman pada pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya.
2. Analisis Data

   Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan tahapan sebagai berikut (Miles & Huberman dalam Sugiyono, 2022).
3. Reduksi Data

   Proses pemilihan dan penyederhanaan data hasil wawancara dan observasi sesuai dengan fokus penelitian.
4. Penyajian Data

   Data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, dan matriks untuk memudahkan pemahaman hubungan antarvariabel.
5. Penarikan Kesimpulan

   Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan pola, tema, dan hubungan yang ditemukan dalam data penelitian.

F. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

   Penelitian ini dilaksanakan di Desa Krayan Barat, yang memiliki BUMDesa aktif dalam pengelolaan usaha desa.
2. Waktu Penelitian

   Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret 2026 sampai April 2026.

G. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dilakukan untuk memastikan bahwa data dan temuan penelitian memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang tinggi. Dalam penelitian ini, uji keabsahan data dilakukan melalui beberapa teknik berikut:

1. Triangulasi Sumber
2. Triangulasi Metode
3. Konsistensi Data
4. Klarifikasi dan Pendalaman Data
5. Kecukupan Data (Data Saturation)

1. Hasil dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian.

1. Bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat.

Partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat dapat dipahami sebagai keterlibatan aktif warga dalam setiap proses pengelolaan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Partisipasi ini menjadi unsur penting karena keberhasilan BUMDesa sangat ditentukan oleh dukungan dan keterlibatan masyarakat sebagai pelaku utama pembangunan desa. Berdasarkan hasil penelitian, partisipasi masyarakat sudah terlihat dalam berbagai kegiatan, namun belum sepenuhnya merata dan masih didominasi oleh kelompok tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum masyarakat telah memiliki kesadaran untuk terlibat, tetapi tingkat keaktifannya masih bervariasi. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa partisipasi masyarakat berada pada kategori sedang, karena sudah ada keterlibatan namun belum optimal.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu *"Kita usahakan semua punya kesempatan, walaupun kenyataannya memang belum sepenuhnya merata. Masih ada yang aktif, ada juga yang belum."* (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**).

Dalam tahap perencanaan, masyarakat dilibatkan melalui forum musyawarah desa dan diskusi bersama yang menjadi sarana utama dalam menyampaikan aspirasi, kebutuhan, serta ide usaha.

Masyarakat memiliki kesempatan untuk memberikan usulan terkait jenis usaha yang akan dijalankan oleh BUMDesa. Namun demikian, tingkat keaktifan masyarakat dalam tahap ini masih belum merata, karena hanya sebagian masyarakat yang aktif hadir dan menyampaikan pendapat. Sebagian lainnya cenderung pasif atau tidak terlibat secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ruang partisipasi telah dibuka, tingkat partisipasi masih dipengaruhi
oleh kesadaran dan keterlibatan individu.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Direktur BUMDesa yaitu: *"Kita libatkan lewat musyawarah dan diskusi. Jadi sebelum jalan, kita dengar dulu kebutuhan mereka."* (**Leo Chandra Beni**, **16 Maret 2026**).

Pada tahap pelaksanaan, partisipasi masyarakat terlihat lebih nyata melalui keterlibatan langsung sebagai tenaga kerja, mitra usaha, maupun pengelola unit usaha. Masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga menjadi bagian dari pelaksana kegiatan ekonomi desa. Keterlibatan ini mencakup berbagai unit usaha seperti simpan pinjam, perdagangan, dan kerja sama usaha lainnya. Meskipun demikian, tingkat keterlibatan langsung masih terbatas pada sebagian masyarakat yang memiliki akses atau ketertarikan terhadap kegiatan BUMDesa. Dengan demikian, partisipasi dalam pelaksanaan sudah berjalan, namun belum mencakup seluruh lapisan masyarakat.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Manajer Unit Usaha yaitu:
"Banyak yang terlibat sebagai pekerja di unit usaha. Jadi mereka ikut langsung dalam kegiatan operasional." (**Andi Saputra**, **19 Maret 2026**).

Partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan evaluasi BUMDesa dilakukan melalui forum desa, pertemuan rutin, serta akses terhadap laporan kegiatan dan keuangan. Transparansi menjadi salah satu aspek penting yang mendorong keterlibatan masyarakat dalam mengawasi jalannya BUMDesa. Masyarakat memiliki kesempatan untuk memberikan kritik dan saran, meskipun tidak semua masyarakat aktif melakukannya. Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan sudah tersedia, tetapi pemanfaatannya masih belum maksimal. Keterbukaan informasi juga masih perlu ditingkatkan agar kepercayaan masyarakat semakin kuat.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan BPD yaitu:

> *"Menurut kami, transparansi sudah ada, tapi masih perlu ditingkatkan lagi agar lebih akuntabel dan dipercaya masyarakat."* (**Markus Laga**, Ketua BPD Desa Krayan Barat, wawancara, **24 Maret 2026**).

Tingkat partisipasi masyarakat di Desa Krayan Barat dapat dikategorikan masih berada pada tingkat sedang hingga rendah. Hal ini terlihat dari adanya ketimpangan partisipasi, di mana hanya sebagian masyarakat yang aktif terlibat, sementara sebagia lainnya masih pasif. Faktor yang memengaruhi kondisi ini antara lain tingkat kesadaran, pemahaman terhadap BUMDesa, keterbatasan waktu, serta minat masyarakat. Selain itu, kurangnya sosialisasi juga menjadi salah satu penyebab rendahnya partisipasi. Dengan demikian, diperlukan upaya untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat secara lebih merata.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Tokoh Masyarakat yaitu:

> *"Masih kurang sih, belum banyak yang ikut."* (**Petrus Balan**, Tokoh Masyarakat, wawancara, **2 April 2026**).

Secara keseluruhan, bentuk partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat sudah mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, namun belum berjalan secara optimal. Partisipasi yang paling dominan terlihat pada tahap pelaksanaan, sementara pada tahap perencanaan dan pengawasan masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun masyarakat telah dilibatkan, tingkat partisipasi masih belum merata dan belum sepenuhnya aktif. Oleh karena itu, peningkatan sosialisasi, transparansi, serta pemberdayaan masyarakat menjadi langkah penting untuk memperkuat partisipasi.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Direktur BUMDesa yaitu:

"Masih kurang aktif. Banyak yang tahu, tapi belum semua mau terlibat." (**Lio Chandra Beni**, Direktur BUMDesa, wawancara, **10 April 2026**).

2. Kondisi dan bentuk pengembangan usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat.

Usaha mandiri dalam konteks BUMDesa di Desa Krayan Barat dapat dipahami sebagai aktivitas ekonomi yang dijalankan oleh masyarakat secara individu maupun kelompok dengan dukungan dari lembaga desa. BUMDesa berperan sebagai fasilitator yang membantu masyarakat dalam mengelola potensi lokal agar dapat berkembang menjadi usaha produktif. Berdasarkan hasil penelitian, kondisi usaha mandiri di desa ini sudah mulai berkembang, meskipun belum optimal dan masih memerlukan penguatan dari berbagai aspek. Hal ini terlihat dari adanya usaha kecil yang mulai tumbuh, terutama di sektor perdagangan dan pemanfaatan hasil pertanian.

Peran BUMDesa cukup signifikan dalam mendorong keberanian masyarakat untuk memulai usaha, meskipun masih terdapat keterbatasan dalam pengelolaannya. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu

"Iya, sudah mulai terlihat ada usaha-usaha kecil yang muncul dari masyarakat." (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**).

Direktur BUMDesa yang menyampaikan

"Iya, cukup mendorong. Banyak yang mulai berani usaha sendiri setelah ada BUMDesa." (**Lio Chandra Beni**, **16 Maret 2026**),

Kemudian juga didukung oleh Manajer Unit Usaha :

"Iya, sudah mulai terlihat ada usaha-usaha kecil yang tumbuh dari masyarakat." (**Andi Saputra**, **19 Maret 2026**),

Dengan melihat kondisi di Masyarakat saat ini Ketua Badan Permusyawaratan Desa berpendapat bahwa

"Ada pengaruhnya, masyarakat mulai terdorong untuk usaha sendiri, walaupun belum signifikan." (**Markus Laga**, **24 Maret 2026**).

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari tokoh Masyarakat

"Ada pengaruhnya, sekarang sudah ada warga yang mulai coba usaha sendiri." (**Petrus Balan**, **2 April 2026**).

Dari pengamatan Masyarakat itu sendiri juga memberikan pernyataan

"Iya, ada yang jadi berani buka usaha sendiri." (**Maria Yuliana**, **5 April 2026**).

Dari beberapa pernyataan tokoh yang diwawancarai, Pelaku UMKM/ Mitra BUMDesa juga mengakui bahwa *"Iya, jadi lebih berani usaha sendiri, tidak takut lagi."* (**Herianto**, Pelaku, wawancara, **8 April 2026**).

Bentuk usaha mandiri yang berkembang di Desa Krayan Barat cukup beragam, meskipun masih didominasi oleh usaha skala kecil. Jenis usaha yang banyak dijalankan masyarakat meliputi perdagangan kecil, usaha simpan pinjam, serta pengelolaan hasil pertanian. Usaha-usaha tersebut umumnya memiliki keterkaitan langsung dengan unit usaha yang dikelola oleh BUMDesa, seperti kegiatan jual beli hasil pertanian dan penyediaan modal melalui simpan pinjam. Dalam praktiknya, masyarakat memanfaatkan BUMDesa sebagai sarana untuk mengembangkan usaha yang sudah ada maupun memulai usaha baru.

Keberadaan BUMDesa memberikan ruang bagi masyarakat untuk berinovasi dalam bidang ekonomi. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu :

"Saat ini ada beberapa usaha, seperti simpan pinjam untuk masyarakat, kemudian usaha perdagangan, dan juga pengelolaan hasil pertanian." (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**),

Direktur BUMDesa menjelaskan bahwa : *"Saat ini kita jalankan usaha simpan pinjam, jual beli hasil pertanian, sama beberapa jasa."* (**Lio Chandra Beni, 16 Maret 2026**),

Hal tersebut juga disampaikan oleh Manajer Unit Usaha

"Saat ini kita fokus di usaha simpan pinjam sama perdagangan." (**Andi Saputra**, **19 Maret 2026**),

Menurut Ketua BPD seperti yang diketahui selama ini :

"Yang berjalan saat ini seperti simpan pinjam dan usaha perdagangan." (**Markus Laga**, **24 Maret 2026**),

Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan dari Tokoh Masyarakat *"Yang saya tahu*

ada jual-jual barang sama pinjaman uang buat warga." (**Petrus Balan**, **2 April 2026**),

Hal tersebut juga diakui oleh Masyarakat *"Yang saya tahu ada pinjaman sama jual-jual barang."* (**Maria Yuliana**, **5 April 2026**), serta Pelaku UMKM *"Yang kami tahu sih ada simpan pinjam sama kerja sama usaha."* (**Herianto**, Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa, wawancara, **8 April 2026**).

Peran BUMDesa dalam pengembangan usaha mandiri masyarakat di Desa Krayan Barat diwujudkan melalui berbagai bentuk dukungan, seperti penyediaan modal usaha, pelatihan, serta bantuan pemasaran. Mekanisme bantuan ini umumnya diberikan kepada masyarakat yang memiliki usaha atau yang ingin memulai usaha, baik melalui sistem pinjaman maupun kerja sama usaha. Selain itu, BUMDesa juga berperan dalam menjembatani akses pasar bagi pelaku usaha kecil. Dukungan yang diberikan meskipun belum maksimal, telah memberikan dampak positif terhadap perkembangan usaha masyarakat, khususnya dalam meningkatkan akses terhadap sumber daya ekonomi.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu *"Kita bantu dari sisi modal, pelatihan, sampai pemasaran."* (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**),
Direktur BUMDesa *"Kita bantu modal, kadang juga bantu pemasaran."* (**Lio Chandra Beni**, **6 Maret 2026**),
Manajer Unit Usaha *"Kita bantu dari sisi modal dan juga kerja sama usaha."* (**Andi Saputra**, **19 Maret 2026**),
Ketua BPD *"Bantuan ada, seperti modal dan kerja sama, tapi masih terbatas."* (**Markus Laga**, **24 Maret 2026**),
Tokoh Masyarakat *"Biasanya dibantu modal, itu yang paling terasa."*(**Petrus Balan, 2 April 2026**), Masyarakat *"Biasanya dapat bantuan modal, itu yang paling terasa."* **(Maria Yuliana, 5 April 2026**), serta Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa *"Yang paling terasa itu bantuan modal sama bantu jualan."* (**Herianto, 8 April 2026**).

Kondisi perkembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat menunjukkan adanya peningkatan, meskipun masih dalam tahap awal dan belum merata di seluruh masyarakat. Sebagian pelaku usaha telah mengalami peningkatan pendapatan, terutama mereka yang aktif terlibat dalam kegiatan BUMDesa. Namun demikian, perkembangan tersebut masih tergolong lambat dan belum signifikan secara keseluruhan. Keberlanjutan usaha juga masih menjadi tantangan, mengingat keterbatasan modal dan kemampuan manajerial yang dimiliki oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun BUMDesa telah memberikan kontribusi positif, diperlukan upaya lebih lanjut untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan skala usaha mandiri.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu *"Ada peningkatan, walaupun belum signifikan."* (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**),
Direktur BUMDesa *"Ada peningkatan, terutama untuk yang memang aktif terlibat di usaha."* (**Lio Chandra Beni, 16 Maret 2026**), Manajer Unit Usaha *"Lumayan menambah penghasilan, terutama bagi yang aktif terlibat."* (**Andi Saputra**, **19 Maret 2026**),
Ketua BPD *"Secara umum ada peningkatan, walaupun tidak terlalu besar."* (**Markus Laga**, **24 Maret 2026**),
Tokoh Masyarakat *"Pendapatan ada naik sedikit, terutama yang ikut usaha."* (**Petrus Balan, 2 April 2026**),
Masyarakat *"Pendapatan ada naik sedikit, terutama yang ikut usaha."* (**Maria Yuliana**, **5 April 2026**),
serta Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa *"Ada peningkatan sih, walaupun pelan-pelan tapi terasa."* (**Herianto, 8 April 2026**).

Dalam pengembangan usaha mandiri, terdapat berbagai kendala yang dihadapi baik oleh masyarakat maupun pengelola BUMDesa. Kendala utama yang paling sering muncul adalah keterbatasan modal, rendahnya kualitas sumber daya manusia, serta kurangnya kemampuan dalam manajemen dan pemasaran usaha. Selain itu, masih terdapat masyarakat yang belum memahami secara baik bagaimana mengelola usaha secara profesional. Hambatan-hambatan ini berdampak pada lambatnya perkembangan usaha serta terbatasnya jangkauan pasar yang dapat dicapai oleh pelaku usaha.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu *"Hambatannya itu SDM dan modal yang masih terbatas."* (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**),
Direktur BUMDesa *"Hambatannya paling besar itu di modal dan SDM."* (**Lio Chandra Beni, 16 Maret 2026**), Manajer Unit Usaha *"Hambatannya di modal sama pengalaman dalam mengelola usaha."* (**Andi Saputra**, **19 Maret 2026**), Ketua BPD *"Hambatan utama itu di sumber daya manusia."* (**Markus Laga, 24 Maret 2026**),

Tokoh Masyarakat *"Yang paling terasa itu modal kurang."* (**Petrus Balan**, **2 April 2026**),
Masyarakat *"Kendalanya ya di modal, masih kurang."* (**Maria Yuliana**, **5 April 2026**),
serta Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa *"Kendalanya biasanya di modal sama pemasaran, kadang susah jual lebih luas."* (**Herianto**, Pelaku, 8 April 2026).

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat meliputi pemberian pelatihan, pendampingan, serta upaya menjalin kerja sama dengan berbagai pihak. Selain itu, strategi pengembangan ke depan difokuskan pada penguatan potensi lokal dan peningkatan kualitas pengelolaan usaha agar lebih profesional dan berkelanjutan. Dengan adanya dukungan yang lebih optimal dari BUMDesa dan partisipasi aktif masyarakat, prospek usaha mandiri di desa ini dinilai cukup baik untuk berkembang di masa depan.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa yaitu *"Kita lakukan pelatihan dan pendampingan supaya pengelolaan bisa lebih baik."* (**Arifin Marten**, **12 Maret 2026**),
Direktur BUMDesa *"Kita lakukan pelatihan, evaluasi rutin, dan coba bangun kerja sama dengan pihak lain."* (**Lio Chandra Beni**, **16 Maret 2026**), Manajer Unit Usaha*"Kita lakukan pelatihan dan kerja sama dengan pihak lain supaya bisa berkembang."* (**Andi Saputra**, wawancara, **19 Maret 2026**), Ketua Badan Permusyawaratan Desa *"Perlu pembinaan, baik dari pemerintah desa maupun pihak terkait."* (**Markus Laga, 24 Maret 2026**), Tokoh Masyarakat *"Perlu dibina, dikasih arahan, biar warga lebih paham."* (**Petrus Balan**, **2 April 2026**), Masyarakat *"Ya perlu bantuan dari pemerintah, biar bisa berkembang."* (**Maria Yuliana**, **5 April 2026**), serta Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa *"Harapannya ada pelatihan sama bantuan usaha lagi."* (**Herianto, 8 April 2026**).

3. Peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat.

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor kunci dalam mendorong pengembangan usaha mandiri melalui pengelolaan BUMDesa. Secara konseptual, keterlibatan masyarakat tidak hanya sebatas sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai aktor utama dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi usaha desa. BUMDesa dalam hal ini berperan sebagai penghubung antara potensi desa dengan kebutuhan masyarakat, sehingga tercipta sinergi yang mampu meningkatkan aktivitas ekonomi lokal. Di Desa Krayan Barat, partisipasi masyarakat sudah mulai terlihat meskipun belum optimal, ditandai dengan adanya keterlibatan dalam musyawarah desa serta keterlibatan langsung dalam kegiatan usaha.
Partisipasi masyarakat dan pengembangan usaha mandiri telah terbentuk, namun masih memerlukan penguatan agar hasilnya lebih maksimal dan merata. Hal tersebut diperkuat oleh penyampaian Kepala Desa yaitu *"Masyarakat cukup terlibat, terutama sebagai tenaga kerja dan juga mitra usaha. Jadi bukan hanya penonton saja."* (Arifin Marten, Kepala Desa Krayan Barat, wawancara, 12 Maret 2026).

Pada tahap perencanaan, partisipasi masyarakat di Desa Krayan Barat diwujudkan melalui keterlibatan dalam musyawarah desa yang menjadi forum utama dalam merumuskan program BUMDesa. Masyarakat diberikan ruang untuk menyampaikan ide, kebutuhan, serta usulan jenis usaha yang dianggap relevan dengan kondisi lokal. Hal ini memungkinkan program yang dirancang lebih sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat, sehingga peluang keberhasilan usaha menjadi lebih besar. Namun demikian, tidak semua masyarakat terlibat secara aktif, sehingga terdapat keterbatasan dalam representasi aspirasi yang masuk.

Peran masyarakat dalam tahap ini tetap menjadi dasar penting dalam menentukan arah pengembangan usaha BUMDesa. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Direktur BUMDesa yaitu *"Kita libatkan lewat musyawarah dan diskusi. Jadi sebelum jalan, kita dengar dulu kebutuhan mereka."* (Lio Chandra Beni, Direktur BUMDesa, wawancara, 16 Maret 2026).

Dalam tahap pelaksanaan, partisipasi masyarakat terlihat lebih nyata melalui keterlibatan sebagai tenaga kerja, mitra usaha, maupun pengelola unit usaha BUMDesa. Masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima program, tetapi juga sebagai pelaku aktif dalam menjalankan usaha yang ada. Keterlibatan ini secara langsung mendorong munculnya usaha mandiri, karena masyarakat mendapatkan pengalaman, akses modal, serta peluang kerja sama usaha. Selain itu, keberadaan BUMDesa juga memberikan ruang bagi pelaku UMKM untuk berkembang melalui kemitraan usaha yang saling menguntungkan.

Partisipasi pada tahap pelaksanaan memiliki kontribusi signifikan terhadap tumbuhnya usaha mandiri di desa. Hal tersebut diperkuat oleh penyampaian Manajer Unit Usaha yaitu *"Banyak yang terlibat sebagai pekerja di unit usaha. Jadi mereka ikut. langsung dalam kegiatan operasional."* (**Andi Saputra**, Manajer Unit Usaha BUMDesa, wawancara, **19 Maret 2026**).

Partisipasi masyarakat juga berperan dalam aspek pengawasan dan evaluasi terhadap pengelolaan BUMDesa. Keterlibatan ini tercermin dalam bentuk kontrol sosial melalui forum desa maupun komunikasi langsung antara masyarakat dan pengelola. Transparansi dalam pengelolaan menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan masyarakat, sehingga mereka terdorong untuk terus terlibat dan mendukung keberlangsungan usaha. Namun, tingkat pemahaman masyarakat yang belum merata menyebabkan peran pengawasan belum berjalan optimal.

Diperlukan peningkatan keterbukaan informasi serta edukasi kepada masyarakat agar fungsi pengawasan dapat berjalan lebih efektif. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan BPD yaitu *"Menurut kami, transparansi sudah ada, tapi masih perlu ditingkatkan lagi agar lebih akuntabel dan dipercaya masyarakat."* (**Markus Laga**, Ketua BPD Desa Krayan Barat, wawancara, **24 Maret 2026**).

Partisipasi masyarakat memberikan dampak positif terhadap pengembangan usaha mandiri, terutama dalam meningkatkan keberanian masyarakat untuk memulai usaha. Melalui keterlibatan dalam BUMDesa, masyarakat memperoleh akses terhadap modal, pemasaran, serta jaringan usaha yang sebelumnya sulit dijangkau. Hal ini mendorong munculnya usaha-usaha kecil yang berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan masyarakat.

Perubahan yang terjadi menunjukkan adanya arah perkembangan yang positif. Selain itu, pelaku UMKM menjadi kelompok yang paling merasakan manfaat dari partisipasi ini. Hal tersebut diperkuat oleh penyampaian Pelaku UMKM yaitu *"Iya, jadi lebih berani usaha sendiri, tidak takut lagi."* (**Herianto**, Pelaku UMKM/Mitra BUMDesa, wawancara, **8 April 2026**).

Tingkat partisipasi masyarakat di Desa Krayan Barat masih berada pada kategori sedang cenderung rendah, ditandai dengan adanya ketimpangan antara masyarakat yang aktif dan yang kurang terlibat. Sebagian masyarakat aktif mengikuti kegiatan BUMDesa, sementara sebagian lainnya masih pasif karena berbagai faktor seperti kurangnya informasi atau minat. Kondisi ini berdampak pada belum meratanya pengembangan usaha mandiri di seluruh lapisan masyarakat. Akibatnya, manfaat BUMDesa lebih banyak dirasakan oleh kelompok tertentu, seperti pelaku usaha kecil yang aktif terlibat. Oleh karena itu, peningkatan partisipasi secara merata menjadi tantangan penting dalam pengembangan BUMDesa ke depan. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Tokoh Masyarakat yaitu *"Masih kurang sih, belum banyak yang ikut."* (**Petrus Balan**, Tokoh Masyarakat, wawancara, **2 April 2026**).

Kendala dalam partisipasi masyarakat meliputi rendahnya kesadaran, keterbatasan sumber daya manusia, serta keterbatasan waktu dan modal. Selain itu, kurangnya pemahaman masyarakat mengenai manfaat BUMDesa juga menjadi faktor penghambat utama. Dari sisi BUMDesa, keterbatasan dalam melakukan sosialisasi dan pendampingan turut mempengaruhi rendahnya partisipasi masyarakat. Dampaknya, pengembangan usaha mandiri menjadi kurang optimal karena tidak didukung oleh keterlibatan masyarakat secara luas. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih sistematis untuk mengatasi kendala-kendala tersebut melalui peningkatan kapasitas dan sosialisasi. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Masyarakat yaitu *"Masih kurang sih, belum banyak yang ikut."* (**Maria Yuliana**, Warga Desa Krayan Barat, wawancara, **5 April 2026).**

Secara keseluruhan, partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat memiliki peran yang positif dalam mendorong pengembangan usaha mandiri, meskipun belum berjalan secara optimal. Partisipasi telah terlihat pada berbagai tahapan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan, namun masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat efektivitasnya. Ke depan, peningkatan partisipasi masyarakat menjadi kunci utama dalam

memperkuat peran BUMDesa sebagai motor penggerak ekonomi desa. Dengan pengelolaan yang lebih inklusif dan partisipatif, diharapkan usaha mandiri masyarakat dapat berkembang lebih luas dan berkelanjutan. Hal tersebut diperkuat oleh penyampaian Ketua BUMDesa yaitu *"Iya, cukup mendorong. Banyak yang mulai berani usaha sendiri setelah ada BUMDesa."* (**Lio Chandra Beni**, Direktur BUMDesa, wawancara, **16 Maret 2026**).

A. Pembahasan

1. Bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam manajemenBUMDesa di Desa Krayan Barat

Partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat menunjukkan bahwa keterlibatan warga telah hadir dalam berbagai tahapan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, meskipun belum sepenuhnya merata di seluruh lapisan masyarakat. Kondisi ini menggambarkan adanya kesadaran kolektif untuk terlibat dalam pembangunan desa berbasis ekonomi lokal, namun tingkat keaktifan masih didominasi oleh kelompok tertentu yang memiliki akses dan pemahaman lebih baik. Dengan demikian, partisipasi masyarakat dapat dikategorikan berada pada tingkat sedang karena telah ada keterlibatan nyata, tetapi belum optimal secara menyeluruh (Sintani et al., 2024).

Pada tahap perencanaan, masyarakat telah dilibatkan melalui forum musyawarah desa dan diskusi bersama yang bersifat *bottom-up*, sehingga memberi ruang bagi warga untuk menyampaikan aspirasi, kebutuhan, serta ide usaha yang relevan dengan kondisi lokal. Meskipun demikian, keaktifan masyarakat dalam forum tersebut masih belum merata, karena hanya sebagian warga yang aktif memberikan pendapat, sementara lainnya cenderung pasif. Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan ruang partisipasi belum sepenuhnya diikuti oleh tingkat kesadaran dan keberanian masyarakat untuk terlibat secara langsung (Priharjanto & Andriana, 2024).

Pada tahap pelaksanaan, partisipasi masyarakat terlihat lebih konkret melalui keterlibatan langsung sebagai tenaga kerja, mitra usaha, maupun pengelola unit usaha BUMDesa. Bentuk partisipasi ini mencerminkan adanya implementasi *community- based management* yang memberi peluang bagi masyarakat untuk berperan aktif dalam kegiatan ekonomi desa. Namun, keterlibatan tersebut masih terbatas pada kelompok tertentu yang memiliki minat atau akses terhadap kegiatan BUMDesa, sehingga belum mencakup seluruh masyarakat secara merata (Idriyanti & Agustina, 2024).

Pada tahap pengawasan dan evaluasi, masyarakat memiliki kesempatan untuk terlibat melalui forum desa, pertemuan rutin, serta akses terhadap laporan kegiatan dan keuangan. Transparansi menjadi aspek penting dalam mendorong kepercayaan dan keterlibatan masyarakat, namun dalam praktiknya pemanfaatan ruang pengawasan ini masih belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pengawasan berbasis masyarakat telah tersedia, tingkat partisipasi masih perlu ditingkatkan agar fungsi kontrol sosial berjalan lebih efektif (Hadi et al., 2024).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDesa sering kali belum merata dan masih dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal masyarakat. Penelitian oleh Apriani et al. menemukan bahwa partisipasi masyarakat cenderung didominasi oleh kelompok tertentu yang memiliki pemahaman lebih baik terhadap program BUMDesa, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan inklusivitas partisipasi (Apriani et al., 2024). Selain itu, penelitian lain juga mengungkapkan bahwa keberhasilan BUMDesa sangat bergantung pada tingkat keterlibatan masyarakat dalam setiap tahapan pengelolaan. Partisipasi yang aktif tidak hanya meningkatkan efektivitas program, tetapi juga memperkuat rasa memiliki (*sense of ownership*) masyarakat terhadap BUMDesa sebagai aset desa bersama (Khairina et al., 2024).

Berdasarkan temuan di lapangan, dapat dinyatakan bahwa partisipasi masyarakat di Desa Krayan Barat masih menghadapi tantangan dalam hal pemerataan keterlibatan. Meskipun sebagian masyarakat telah aktif, masih terdapat kelompok yang kurang terlibat karena berbagai keterbatasan, baik dari segi pengetahuan maupun motivasi. Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi yang lebih inklusif dalam mendorong keterlibatan masyarakat secara luas (Dewi &

Suwena, 2024). Selain itu, dapat ditegaskan bahwa rendahnya partisipasi sebagian masyarakat juga mencerminkan adanya kesenjangan informasi dan komunikasi antara pengelola BUMDesa dan masyarakat. Kurangnya sosialisasi yang berkelanjutan menyebabkan sebagian warga belum memahami manfaat dan peluang yang ditawarkan oleh BUMDesa, sehingga berdampak pada rendahnya minat untuk terlibat (Widjaja et al., 2024).

Faktor-faktor yang memengaruhi partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat meliputi tingkat kesadaran, pengetahuan, ketersediaan waktu, serta minat masyarakat terhadap kegiatan ekonomi desa. Selain itu, faktor eksternal seperti kurangnya sosialisasi dan akses informasi juga menjadi hambatan dalam meningkatkan partisipasi. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh berbagai aspek sosial, ekonomi, dan kelembagaan (Agus et al., 2025). Sebagai solusi, diperlukan upaya peningkatan sosialisasi yang lebih intensif dan berkelanjutan, serta penguatan transparansi dalam pengelolaan BUMDesa agar dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu, pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan dan pendampingan juga penting untuk meningkatkan kapasitas dan kepercayaan diri masyarakat dalam berpartisipasi. Pendekatan *inclusive participation* perlu diterapkan agar seluruh lapisan masyarakat dapat terlibat secara aktif dalam pengelolaan BUMDesa (Lestari et al., 2024).

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti berasumsi bahwa partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa
Krayan Barat memiliki potensi untuk berkembang lebih optimal apabila didukung oleh strategi yang tepat dan berkelanjutan. Dengan adanya peningkatan kesadaran, akses informasi, serta pemberdayaan masyarakat, partisipasi yang awalnya berada pada tingkat sedang dapat meningkat menjadi partisipasi yang aktif dan merata, sehingga mampu memperkuat peran BUMDesa sebagai motor penggerak ekonomi desa.

2. Kondisi dan bentuk pengembangan usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat

Kondisi usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat menunjukkan adanya perkembangan awal yang cukup positif, ditandai dengan mulai tumbuhnya berbagai usaha kecil di tengah masyarakat, terutama pada sektor perdagangan dan pemanfaatan hasil pertanian. Perkembangan ini mengindikasikan bahwa keberadaan BUMDesa telah memberikan stimulus awal bagi masyarakat untuk mulai berani menjalankan aktivitas ekonomi secara mandiri, meskipun skalanya masih terbatas dan belum merata di seluruh warga. Dengan demikian, usaha mandiri yang ada saat ini dapat dikategorikan sebagai tahap *early development* yang masih memerlukan penguatan berkelanjutan agar dapat berkembang lebih optimal (Ridhowati, 2024).

Peran BUMDesa dalam mendorong munculnya usaha mandiri terlihat cukup signifikan, terutama dalam meningkatkan keberanian masyarakat untuk memulai usaha. Kehadiran BUMDesa memberikan rasa aman dan kepercayaan diri bagi masyarakat karena adanya dukungan kelembagaan yang dapat membantu mengurangi risiko usaha. Kondisi ini mencerminkan adanya perubahan pola pikir masyarakat dari yang sebelumnya pasif menjadi lebih aktif dalam mencari peluang ekonomi, meskipun perubahan tersebut masih berlangsung secara bertahap dan belum menyentuh seluruh lapisan masyarakat (Kurniati Pah et al., 2025).

Bentuk usaha mandiri yang berkembang di Desa Krayan Barat cukup beragam, namun masih didominasi oleh usaha berskala kecil yang berbasis kebutuhan lokal, seperti perdagangan, simpan pinjam, dan pengelolaan hasil pertanian. Usaha-usaha tersebut umumnya memiliki keterkaitan langsung dengan unit usaha BUMDesa, sehingga menciptakan pola hubungan *mutualistic* antara masyarakat dan lembaga desa. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDesa tidak hanya berperan sebagai fasilitator, tetapi juga sebagai penggerak ekosistem ekonomi desa yang terintegrasi (Maulidyah et al., 2023). Dalam aspek dukungan, BUMDesa telah menjalankan berbagai peran strategis melalui penyediaan modal usaha, pelatihan, serta bantuan pemasaran bagi masyarakat. Dukungan ini memberikan akses yang lebih luas bagi pelaku usaha kecil untuk mengembangkan usahanya, terutama dalam mengatasi keterbatasan sumber daya yang selama ini menjadi kendala utama. Meskipun demikian, implementasi dukungan tersebut masih belum maksimal sehingga dampaknya terhadap peningkatan skala

usaha belum sepenuhnya optimal (Ultari & Khoirunurrofik, 2024).

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa BUMDesa memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan usaha mandiri masyarakat desa melalui pemberian akses terhadap modal dan pasar. Penelitian oleh Idriyanti dan Agustina menunjukkan bahwa keberadaan BUMDesa mampu meningkatkan aktivitas ekonomi masyarakat, meskipun efektivitasnya sangat bergantung pada kapasitas pengelolaan dan tingkat partisipasi masyarakat (Idriyanti & Agustina, 2024). Selain itu, penelitian lain juga menegaskan bahwa pengembangan usaha mandiri berbasis BUMDesa memerlukan dukungan berkelanjutan dalam bentuk pelatihan dan pendampingan agar masyarakat mampu mengelola usaha secara profesional. Tanpa adanya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, usaha yang dijalankan cenderung stagnan dan sulit berkembang dalam jangka panjang (*sustainability issue*) (Agus et al., 2025).

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dinyatakan bahwa perkembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan pendapatan masyarakat, meskipun masih dalam skala yang relatif kecil. Peningkatan tersebut lebih dirasakan oleh masyarakat yang aktif terlibat dalam kegiatan BUMDesa, sehingga menunjukkan adanya hubungan yang erat antara tingkat partisipasi dan hasil ekonomi yang diperoleh (Muchlis et al., 2025). Selain itu, dapat ditegaskan bahwa keberlanjutan usaha mandiri masih menjadi tantangan utama yang perlu mendapat perhatian serius. Keterbatasan dalam hal modal, kemampuan manajerial, serta akses pasar menjadi faktor penghambat yang mempengaruhi perkembangan usaha. Kondisi ini menunjukkan bahwa tanpa intervensi yang tepat, usaha yang telah berkembang berpotensi mengalami stagnasi bahkan penurunan (Dewi & Suwena, 2024).

Faktor-faktor yang berhubungan dengan pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat meliputi ketersediaan modal, kualitas sumber daya manusia, pengalaman dalam berusaha, serta akses terhadap informasi dan pasar. Selain itu, faktor kelembagaan seperti peran BUMDesa dan dukungan pemerintah desa juga memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan usaha mandiri merupakan proses yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling berkaitan (Hadi et al., 2024). Sebagai solusi, diperlukan penguatan kapasitas masyarakat melalui pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan, serta peningkatan akses terhadap permodalan dan pasar. Selain itu, BUMDesa perlu mengembangkan strategi *business development* yang lebih inovatif agar dapat mendorong pertumbuhan usaha masyarakat secara lebih cepat dan merata. Kolaborasi dengan pihak eksternal juga menjadi langkah penting untuk memperluas jaringan dan peluang usaha (Lestari et al., 2024).

Berdasarkan temuan yang ada, peneliti berasumsi bahwa usaha mandiri masyarakat di Desa Krayan Barat memiliki potensi yang cukup besar untuk berkembang apabila didukung oleh pengelolaan yang lebih profesional dan dukungan yang lebih optimal dari BUMDesa. Dengan memanfaatkan potensi lokal secara maksimal serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia, usaha mandiri di desa ini berpeluang menjadi salah satu pilar utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (*sustainable rural economy).*

3. Peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat

Partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat menunjukkan peran yang cukup penting dalam mendorong pengembangan usaha mandiri, meskipun tingkat keterlibatannya masih belum merata. Keterlibatan masyarakat tidak hanya terlihat sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai pelaku yang berkontribusi dalam berbagai aktivitas ekonomi desa. Kondisi ini mencerminkan adanya proses *community engagement* yang mulai terbentuk, di mana masyarakat secara perlahan bertransformasi menjadi aktor pembangunan ekonomi lokal, walaupun masih membutuhkan penguatan agar hasilnya lebih optimal dan inklusif (Sintani et al., 2024).

Pada tahap perencanaan, partisipasi masyarakat diwujudkan melalui keikutsertaan dalam forum musyawarah desa yang menjadi wadah utama dalam merumuskan program BUMDesa. Keterlibatan ini memberikan peluang bagi masyarakat untuk menyampaikan

aspirasi dan kebutuhan yang sesuai dengan kondisi lokal, sehingga program yang dihasilkan lebih relevan dan tepat sasaran. Namun demikian, tidak semua masyarakat berpartisipasi aktif, sehingga proses perencanaan masih didominasi oleh kelompok tertentu dan belum sepenuhnya merepresentasikan kepentingan seluruh masyarakat (*participatory planning limitation*) (Priharjanto & Andriana, 2024). Dalam tahap pelaksanaan, peran partisipasi masyarakat terlihat lebih nyata melalui keterlibatan langsung sebagai tenaga kerja, mitra usaha, maupun pengelola unit usaha. Keterlibatan ini memberikan pengalaman praktis serta akses terhadap sumber daya ekonomi yang dapat mendorong masyarakat untuk mengembangkan usaha mandiri. Dengan demikian, partisipasi pada tahap ini memiliki kontribusi yang signifikan dalam membentuk kemandirian ekonomi masyarakat berbasis desa (*grassroots economic development*) (Idriyanti & Agustina, 2024).

Pada aspek pengawasan dan evaluasi, partisipasi masyarakat berfungsi sebagai bentuk kontrol sosial terhadap pengelolaan BUMDesa. Keterlibatan ini penting untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan usaha desa, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat. Namun, keterbatasan pemahaman dan akses informasi menyebabkan fungsi pengawasan belum berjalan secara maksimal, sehingga diperlukan peningkatan edukasi dan keterbukaan informasi (*transparency improvement*) (Hadi et al., 2024).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa partisipasi masyarakat merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pengelolaan BUMDesa dan pengembangan usaha mandiri. Penelitian oleh Khairina et al. menunjukkan bahwa keterlibatan aktif masyarakat dapat meningkatkan efektivitas program serta memperkuat keberlanjutan usaha berbasis desa (Khairina et al., 2024). Selain itu, penelitian lain juga menegaskan bahwa partisipasi masyarakat yang tinggi mampu mendorong munculnya inovasi usaha dan meningkatkan daya saing ekonomi desa. Melalui keterlibatan aktif, masyarakat tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam pengembangan potensi lokal (*local economic empowerment*) (Widjaja et al., 2024).

Berdasarkan temuan di lapangan, dapat dinyatakan bahwa partisipasi masyarakat di Desa Krayan Barat telah memberikan dampak positif terhadap tumbuhnya usaha mandiri, terutama dalam meningkatkan keberanian masyarakat untuk memulai usaha. Akses terhadap modal, jaringan, dan pengalaman yang diperoleh melalui BUMDesa menjadi faktor pendorong utama dalam proses tersebut (Muchlis et al., 2025). Namun demikian, tingkat partisipasimasyarakat yang masih tergolong sedang hingga rendah menjadi salah satu kendala dalam pengembangan usaha mandiri secara merata. Ketimpangan antara masyarakat yang aktif dan pasif menyebabkan manfaat BUMDesa belum dirasakan secara luas, sehingga pengembangan usaha mandiri cenderung terfokus pada kelompok tertentu saja (Dewi & Suwena, 2024).

Faktor-faktor yang berhubungan dengan partisipasi masyarakat dalam pengembangan usaha mandiri meliputi tingkat kesadaran, pengetahuan, ketersediaan waktu, serta akses terhadap informasi dan sumber daya. Selain itu, faktor kelembagaan seperti intensitas sosialisasi dan kualitas pendampingan dari BUMDesa juga berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan masyarakat (*institutional support factor*) (Agus et al., 2025). Sebagai solusi, diperlukan strategi peningkatan partisipasi melalui sosialisasi yang lebih intensif, pemberdayaan masyarakat, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia. Pendekatan *inclusive participation* perlu diterapkan agar seluruh masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk terlibat dalam pengelolaan dan pengembangan usaha. Selain itu, peningkatan transparansi dan akuntabilitas juga menjadi langkah penting dalam membangun kepercayaan masyarakat (Lestari et al., 2024).

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti berasumsi bahwa partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat memiliki potensi besar untuk terus berkembang apabila didukung oleh pengelolaan yang lebih partisipatif dan berkelanjutan. Dengan meningkatnya keterlibatan masyarakat, diharapkan pengembangan usaha mandiri dapat berjalan lebih merata dan mampu menjadi pilar utama dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa secara berkelanjutan (*sustainable community development*).

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat telah terlaksana melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, namun tingkat partisipasinya masih belum merata.
2. Kondisi dan bentuk pengembangan usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat telah berkembang melalui unit usaha simpan pinjam, perdagangan, dan pengelolaan hasil pertanian, meskipun masih menghadapi kendala modal, sumber daya manusia, dan manajemen usaha.
3. Peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan usaha mandiri, namun masih perlu ditingkatkan melalui pemberdayaan masyarakat, penguatan kapasitas BUMDesa, dan kerja sama yang berkelanjutan.

.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

4. Bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa di Desa Krayan Barat telah terlaksana melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, namun tingkat partisipasinya masih belum merata.
5. Kondisi dan bentuk pengembangan usaha mandiri yang dikelola melalui BUMDesa di Desa Krayan Barat telah berkembang melalui unit usaha simpan pinjam, perdagangan, dan pengelolaan hasil pertanian, meskipun masih menghadapi kendala modal, sumber daya manusia, dan manajemen usaha.

Peran partisipasi masyarakat dalam manajemen BUMDesa terhadap pengembangan usaha mandiri di Desa Krayan Barat menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan usaha mandiri, namun masih perlu ditingkatkan melalui pemberdayaan masyarakat, penguatan kapasitas BUMDesa, dan kerja sama yang berkelanjutan..

5.Daftar Pustaka

Adi. (2023). *Peran BUMDesa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Wisata Mangkupadi*. *Jurnal Ekonomi Pembangunan dan Manajemen*. Retrieved from https://ekman.fakultasekonomiunikaltar.ac.id/index.php/Ekman/article/view/60

Agus, N. W. W., Pakambanan, M., & Risdawati, R. (2025). *Empowering Rural Communities through Village-Owned Enterprises: Institutional Challenges and Community-Based Opportunities*. *DISCOURSE: Indonesian Journal of Social Studies and Education*. https://doi.org/10.69875/djosse.v2i3.208

Ami, Y., & Chodijah, S. (2024). *Peran Masyarakat Desa dalam Menjalankan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Rancakasumba*. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 20(2), 57. https://doi.org/10.63309/dialektika.v20i2.57

Apriani, V., Yuliana, D., & Jafra, R. A. (2024). *Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Peranan BUMDesa (Titian Akar) di Desa Bukit Kauman Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi*. Jurnal Planologi dan Sipil (JPS), 7(1), 4654. https://ejournal.uniks.ac.id/index.php/JPS/article/view/4654 Ejournal UNIKS

Arikunto, S. (2022). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi revisi). Jakarta: Rineka Cipta.

Dewi, N. L. S. J., & Suwena, K. R. (2024). *Pengaruh Sikap, Pengetahuan, dan Informasi terhadap Partisipasi Masyarakat pada Penerapan Program Kerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Tri Jenaka di Desa Timuhun*. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, 16(3), 445–458. https://doi.org/10.23887/jjpe.v16i3.80251 E-Journal Undiksha

Hadi, S., Marta, A., Amin, R. M., & Febrina, R. (2024). *Rural Development in Community Empowerment Through the Governance of Village-Owned Enterprises (BUMDesa)*. *Nakhoda:*

Jurnal Ilmu Pemerintahan. https://doi.org/10.35967/njip.v23i1.702 nakhoda.ejournal.unri.ac.id

Idriyanti, M., & Agustina, I. F. (2024). *The Role of BUMDesa in the Economic Empowerment of Village Communities*. Indonesian Journal of Public Policy Review, 24, 10.21070/ijppr.v24i0.1331. https://doi.org/10.21070/ijppr.v24i0.1331 IJ Public Policy Review

Karim, A., Desi, N., Azis, M., & Daga, R. (2022). Kemandirian BUMDesa Upaya Meningkatkan Pades di Desa Pallatikang Kabupaten Jeneponto. Celebes Journal of Community Services, 1(1), 1-13.

Khairina, D. R., Wanusmawatie, I., & Kurniawan Permadi, W. (2024). *Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Berbasis Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Desa*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2). https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.30206 Jurnal Pendidikan Tambusai

Kurniati Pah, T. I. B., Lay, M. R., & Therik, J. J. (2025). *Peran BUMDesa Dalam Pemberdayaan Masyarakat (Studi Kasus BUMDesa Manekan Desa Oefeto Kecamatan Amabi Oefeto Kabupaten Kupang)*. *Jurnal Publik*. https://doi.org/10.52434/jp.v18i01.271

Karim, A., Desi, N., Azis, M., & Daga, R. (2022). Kemandirian BUMDes Upaya Meningkatkan Pades di Desa Pallatikang Kabupaten Jeneponto. *Celebes Journal of Community Services*, *1*(1), 1-13.

Lestari, R., Hakim, R., & Purnomo, T. (2024). *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Revitalisasi BUMDesa Sebagai Layanan Sosial di Desa Kertosari, Kecamatan Lumajang, Kabupaten Lumajang*. *Selayar: Jurnal Pengabdian Masyarakat*. https://doi.org/10.71094/selayar.v1i2.74

Maulidyah, D. W., Utami, W. S., Marzuqi, M. I., & Larasati, D. A. (2023). *Peran BUMDesa dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Sekapuk, Gresik*. *Jurnal Dialektika Pendidikan IPS*. Retrieved from https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/PENIPS/article/view/70985 Ejournal Universitas Negeri Surabaya

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Minanto, R. A., Muljono, P., & Hamzah, H. (2025). *Peran Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Program BUMDesa "Karya Bahari" (Kasus: Desa Dasun)*. *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat*. https://doi.org/10.29244/jskpm.3.3.%25p

Muchlis, K., Selang, K., & Lukman. (2025). *Peran Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Keberlanjutan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Kanie, Kabupaten Sidenreng Rappang*. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial dan Administrasi Negara*, 9(1), 191–207. https://doi.org/10.30737/mediasosian.v9i1.6397 ojs.unik-kediri.ac.id

Notoatmodjo, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Priharjanto, A., & Andriana, N. (2024). *Pola Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus BUM Desa Tirta Mandiri Ponggok)*. *Jurnal Ilmiah Publika*, 9(2), 6260. https://doi.org/10.33603/publika.v9i2.6260

Ridhowati, R. (2024). *The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDesa) in Local Economic Empowerment: Analysis and Recommendations*. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 3(11), 1945. https://doi.org/10.58344/jmi.v3i11.1945

Sintani, P., Afrizal, A., & Putra, A. (2024). *Participation in the Management of the Village-Owned Enterprise (BUMDesa) Bina Sejahtera of Teluk Bakau Village*. Interdisciplinary Journal of Global and Multidisciplinary, 47. https://jurnal-ijgam.or.id/index.php/IJGAM/article/view/47 IJGAM

Stiadi, E., & Zaenuri, M. (2024). *Studi Komperatif Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Partisipasi melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Kabupaten Bantul*. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan*, 1(3), 11048. https://doi.org/10.18196/jpk.v1i3.11048

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Udhiya, L., Ramdani, R., & Gumilar, G. G. (2024). *Partisipasi Masyarakat Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat melalui Program Badan Usaha Milik Desa*. Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 5(3), 5434–5437. https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/29456 Journal Universitas Pahlawan

Ultari, T., & Khoirunurrofik. (2024). *The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDesa) in Village Development: Empirical Evidence from Villages in Indonesia*. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 8(2), 559. https://doi.org/10.36574/jpp.v8i2.559

Widjaja, H., Salam, A., Asfahani, A., & Setiawan, E. A. (2024). *Optimalisasi Peran Masyarakat dalam Membangun Desa melalui Pengembangan BUMDesa*. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(5), 36178. https://doi.org/10.31004/cdj.v5i5.36178