



**Community Participation in Village Owned Enterprise Governance:
A Study of Karya Bakti Village Owned Enterprise
in Wiwitan Timur Village**

Musafir Jasin^{1*}, Amra²

*musafirjasin72@gmail.com

^{1,2} STISIP Veteran Palopo, Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to analyze community participation in the governance of Karya Bakti Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Wiwitan Timur Village. The research focuses on examining the forms and roles of community participation in supporting the governance of BUMDes as a village economic institution. To address this issue, the study adopts Cohen and Uphoff's theory of community participation and the concept of participatory governance in public organizational management as its theoretical framework. The study employed a qualitative approach using a descriptive research design. Data were collected through interviews, observations, and document analysis involving village government officials, BUMDes management, members of the Village Consultative Body (BPD), community leaders, and residents of Wiwitan Timur Village. The collected data were analyzed qualitatively through the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that community participation has occurred in the stages of decision-making, program implementation, as well as the monitoring and utilization of BUMDes outcomes. However, the level of participation varies across these stages. Community involvement is more prominent in activities that provide direct economic benefits, whereas participation in decision-making and monitoring processes remains relatively limited and requires further enhancement. The study concludes that the success of BUMDes governance is strongly influenced by community participation, management transparency, and the ability of BUMDes administrators to foster effective communication and public trust.

Keywords: Village-Owned Enterprises (BUMDes); Community Participation; Community Empowerment; Governance.

PENDAHULUAN

BUMDes merupakan instrumen kebijakan pemerintah yang dirancang untuk memperkuat kemandirian ekonomi desa melalui pengelolaan potensi lokal secara berkelanjutan. Kehadiran BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi desa, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan warga dan memperkuat kapasitas ekonomi lokal (Winarno, 2021; Jaini & Malau, 2025). Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan diperkuat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, pemerintah terus mendorong pengembangan BUMDes sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi desa. Namun demikian, keberhasilan BUMDes masih menghadapi berbagai tantangan, terutama yang berkaitan dengan tata kelola, kapasitas kelembagaan, dan partisipasi masyarakat (Sofyani et al., 2020; Latif et al., 2025).

Dalam perspektif tata kelola publik, partisipasi masyarakat merupakan salah satu prinsip utama yang menentukan efektivitas pengelolaan organisasi berbasis komunitas. Partisipasi masyarakat tidak hanya dimaknai sebagai keterlibatan dalam pelaksanaan kegiatan, tetapi juga mencakup keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pengawasan, dan pemanfaatan hasil pembangunan (Cohen & Uphoff, 1980). Mardikanto dan Soebiato (2019) menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat merupakan modal sosial yang dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap program pembangunan. Oleh karena itu, keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengelola dalam membangun hubungan kolaboratif dengan masyarakat desa.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memiliki peran strategis dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes. Priharjanto dan Andriana (2021) menemukan bahwa keberhasilan BUMDes Tirta Mandiri Ponggok didukung oleh pola partisipasi masyarakat yang berlangsung mulai dari tahap perencanaan hingga kepemilikan modal. Hasil serupa juga ditemukan oleh Rismanita dan Pradana (2022) yang menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes berkontribusi terhadap keberlanjutan usaha dan peningkatan ekonomi desa. Selain itu, Stiadi dan Zaenuri (2021) menegaskan bahwa pemberdayaan masyarakat berbasis partisipasi melalui BUMDes mampu memperkuat pembangunan ekonomi lokal.

Dari perspektif tata kelola, penelitian Sofyani et al. (2020) menunjukkan bahwa prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas merupakan faktor penting dalam mewujudkan tata kelola BUMDes yang baik. Penelitian Lutfiatunnisa et al. (2025) juga menemukan bahwa rendahnya partisipasi masyarakat berpengaruh terhadap belum optimalnya penerapan prinsip *good governance* pada BUMDes. Sementara itu, Latif et al. (2025) menjelaskan bahwa kegagalan sejumlah BUMDes di Indonesia tidak terlepas dari lemahnya keterlibatan masyarakat dalam proses pengelolaan dan pengawasan organisasi.

Penelitian lain menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh faktor internal organisasi, tetapi juga oleh kemampuan membangun jejaring kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Sari dan Ilham (2024) menemukan bahwa pengembangan BUMDes memerlukan dukungan kolaboratif yang melibatkan pemerintah desa, masyarakat, dan lembaga eksternal. Selain itu, implementasi tata kelola BUMDes yang baik juga berkontribusi terhadap pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) Desa melalui peningkatan kesejahteraan masyarakat dan penguatan ekonomi lokal (Tasia & Pancawati, 2023).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji tata kelola dan pengembangan BUMDes, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek kelembagaan, kinerja usaha, transparansi, dan akuntabilitas organisasi. Kajian yang secara khusus menganalisis partisipasi masyarakat sebagai elemen utama tata kelola BUMDes masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan di wilayah Jawa dan Sumatera, sedangkan penelitian pada konteks desa-desa di kawasan Indonesia Timur masih belum banyak dilakukan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan pengetahuan mengenai bagaimana partisipasi masyarakat memengaruhi tata kelola BUMDes dalam konteks sosial dan ekonomi yang berbeda.

BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur merupakan salah satu lembaga ekonomi desa yang berupaya mengembangkan potensi lokal melalui berbagai kegiatan usaha. Namun, keberhasilan pengelolaan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh pengurus dan pemerintah desa, tetapi juga oleh keterlibatan masyarakat sebagai pemilik sekaligus penerima manfaat. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana partisipasi masyarakat berlangsung dalam tata kelola BUMDes Karya Bakti serta bagaimana peran partisipasi tersebut dalam mendukung efektivitas pengelolaan BUMDes.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian terhadap partisipasi masyarakat

dalam tata kelola BUMDes dengan menggunakan perspektif tata kelola partisipatif yang mengintegrasikan keterlibatan masyarakat pada tahap pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, serta pengawasan dan pemanfaatan hasil usaha. Penelitian ini juga dilakukan pada konteks desa di Indonesia Timur yang masih relatif jarang menjadi objek kajian dalam studi BUMDes. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan literatur tata kelola partisipatif BUMDes sekaligus menjadi masukan bagi pemerintah desa dalam memperkuat keberlanjutan usaha desa. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis partisipasi masyarakat dalam tata kelola BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur serta mengidentifikasi peran partisipasi tersebut dalam mendukung keberhasilan pengelolaan BUMDes.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam partisipasi masyarakat dalam tata kelola BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur serta menggali makna yang diberikan oleh para aktor terhadap keterlibatan mereka dalam pengelolaan BUMDes. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena sosial yang terjadi dalam konteks alami masyarakat desa (Creswell & Creswell, 2018).

Lokasi penelitian berada di BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan bahwa BUMDes tersebut merupakan salah satu lembaga ekonomi desa yang berperan dalam pengembangan ekonomi lokal dan melibatkan masyarakat dalam berbagai kegiatan usaha. Informan penelitian terdiri atas Kepala Desa, Direktur BUMDes, pengurus BUMDes, anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), tokoh masyarakat, dan masyarakat yang terlibat dalam kegiatan BUMDes. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam tata kelola BUMDes (Sugiyono, 2023).

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan penelitian dan observasi langsung terhadap aktivitas pengelolaan BUMDes. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen yang berkaitan dengan BUMDes, seperti Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), laporan kegiatan, laporan keuangan, profil desa, serta dokumen pendukung lainnya. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang mendalam serta menggambarkan kondisi yang sebenarnya di lapangan (Moleong, 2021).

Untuk menjamin kredibilitas dan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan triangulasi bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan terhadap temuan penelitian dan meminimalkan bias yang mungkin muncul selama proses pengumpulan data (Lincoln & Guba, 1985).

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif dan tabel sehingga memudahkan proses interpretasi. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara berkelanjutan selama proses penelitian hingga diperoleh pemahaman yang utuh mengenai partisipasi masyarakat dalam tata kelola BUMDes

Karya Bakti Desa Wiwitan Timur.

Pemilihan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dinilai sesuai dengan tujuan penelitian karena mampu menjelaskan secara mendalam bentuk partisipasi masyarakat, faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan masyarakat, serta implikasinya terhadap tata kelola BUMDes. Dengan demikian, metode yang digunakan diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid dan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai praktik tata kelola partisipatif pada BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi, partisipasi masyarakat dalam tata kelola BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur dianalisis berdasarkan tiga aspek utama, yaitu partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan BUMDes, serta partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan pemanfaatan hasil BUMDes. Ketiga aspek tersebut merupakan fokus penelitian yang digunakan untuk menggambarkan tingkat partisipasi masyarakat dalam mendukung tata kelola BUMDes. Adapun hasil penelitian pada masing-masing aspek diuraikan sebagai berikut.

Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan BUMDes

Partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu indikator penting dalam tata kelola BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemerintah desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat Desa Wiwitan Timur, diketahui bahwa masyarakat telah diberikan ruang untuk terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan melalui forum musyawarah desa. Forum tersebut digunakan untuk membahas jenis usaha yang akan dikembangkan, penyusunan program kerja, serta evaluasi terhadap kegiatan usaha yang telah berjalan.

Meskipun demikian, tingkat keterlibatan masyarakat dalam forum musyawarah belum sepenuhnya optimal. Sebagian besar peserta yang aktif menyampaikan pendapat masih didominasi oleh aparat desa, pengurus BUMDes, dan tokoh masyarakat tertentu. Sementara itu, keterlibatan masyarakat umum masih cenderung pasif dan lebih banyak berperan sebagai peserta yang menerima informasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesempatan berpartisipasi telah tersedia, tetapi belum sepenuhnya diikuti oleh kapasitas dan kesadaran masyarakat untuk terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Tabel 1. Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan BUMDes Karya Bakti

Informan	Bentuk Partisipasi	Temuan Penelitian
Kepala Desa	Musyawarah desa	Masyarakat dilibatkan dalam forum musyawarah untuk menentukan program dan unit usaha BUMDes.
Pengurus BUMDes	Penyusunan program kerja	Pengurus membuka ruang bagi masyarakat untuk memberikan usulan terkait pengembangan usaha.
Tokoh Masyarakat	Pemberian masukan	Tokoh masyarakat aktif menyampaikan aspirasi dan kebutuhan masyarakat dalam forum desa.
Masyarakat	Kehadiran dalam musyawarah	Sebagian masyarakat hadir dalam musyawarah, namun keterlibatan dalam penyampaian pendapat masih terbatas.

Sumber: Hasil olah penelitian, 2026.

Berdasarkan Tabel 1, partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan telah difasilitasi melalui forum musyawarah desa. Namun, keterlibatan masyarakat masih didominasi oleh tokoh masyarakat dan aparat desa. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesempatan berpartisipasi telah tersedia, tetapi kualitas partisipasi masyarakat masih perlu

diperkuat melalui peningkatan kapasitas dan akses informasi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola BUMDes Karya Bakti telah menerapkan prinsip partisipatif, meskipun belum mencapai tingkat partisipasi yang ideal. Dalam perspektif tata kelola partisipatif, masyarakat tidak hanya berfungsi sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai aktor yang berkontribusi dalam menentukan arah kebijakan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prasetyo dan Mulyani (2022) yang menyatakan bahwa keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan mampu meningkatkan legitimasi dan akuntabilitas organisasi desa. Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat masih menghadapi hambatan berupa rendahnya kepercayaan diri, keterbatasan informasi, dan kurangnya pemahaman mengenai fungsi BUMDes.

Dengan demikian, hasil penelitian mendukung asumsi bahwa keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan berkontribusi terhadap tata kelola BUMDes yang lebih demokratis. Akan tetapi, efektivitas partisipasi masih dipengaruhi oleh kualitas komunikasi antara pengurus BUMDes dan masyarakat desa.

Partisipasi Masyarakat dalam Pelaksanaan Kegiatan BUMDes

Bentuk partisipasi masyarakat yang paling terlihat pada BUMDes Karya Bakti adalah keterlibatan dalam pelaksanaan kegiatan usaha. Masyarakat berpartisipasi sebagai tenaga kerja, pelanggan, pemasok bahan baku, maupun mitra usaha dalam beberapa unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Keikutsertaan masyarakat tersebut menunjukkan adanya dukungan sosial terhadap keberadaan BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, masyarakat cenderung lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang memberikan manfaat ekonomi secara langsung. Misalnya, masyarakat terlibat dalam kegiatan produksi, pemasaran, maupun pemanfaatan layanan usaha yang disediakan BUMDes. Kondisi ini menunjukkan bahwa manfaat ekonomi menjadi faktor pendorong utama partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes.

Partisipasi dalam pelaksanaan kegiatan merupakan indikator penting karena menentukan keberlanjutan usaha yang dijalankan. Semakin tinggi keterlibatan masyarakat, semakin besar peluang BUMDes untuk memperoleh dukungan sumber daya lokal yang dibutuhkan dalam pengembangan usaha. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Dewi (2021) yang menjelaskan bahwa keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun kolaborasi dengan masyarakat sebagai pemilik sekaligus pengguna layanan BUMDes.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa keterlibatan masyarakat masih belum merata. Sebagian masyarakat aktif terlibat dalam kegiatan usaha, sementara kelompok lainnya masih belum menunjukkan keterlibatan yang signifikan. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh faktor pendidikan, jenis pekerjaan, akses informasi, serta persepsi masyarakat terhadap manfaat yang diberikan BUMDes. Oleh karena itu, penguatan kapasitas masyarakat dan peningkatan sosialisasi menjadi langkah penting untuk memperluas partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan BUMDes.

Tabel 2. Partisipasi Masyarakat dalam Pelaksanaan Kegiatan BUMDes Karya Bakti

Bentuk Kegiatan	Bentuk Keterlibatan Masyarakat	Dampak terhadap BUMDes
Operasional usaha	Menjadi tenaga kerja lokal	Membantu kelancaran operasional usaha BUMDes
Penyediaan produk	Menjadi pemasok bahan baku	Mendukung ketersediaan sumber daya usaha
Pemanfaatan layanan	Menjadi pelanggan usaha BUMDes	Meningkatkan keberlanjutan usaha dan pendapatan BUMDes
Promosi usaha	Menyebarkan informasi usaha kepada masyarakat	Memperluas jangkauan pemasaran BUMDes

Sumber: Hasil olah penelitian, 2026.

Tabel 2 menunjukkan bahwa bentuk partisipasi masyarakat yang paling dominan terjadi pada tahap pelaksanaan kegiatan. Keterlibatan masyarakat tidak hanya sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai pelaku yang berkontribusi langsung terhadap keberlangsungan usaha BUMDes. Temuan ini mengindikasikan bahwa manfaat ekonomi yang dirasakan masyarakat menjadi faktor utama yang mendorong partisipasi mereka.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa partisipasi masyarakat bukan hanya berfungsi sebagai bentuk dukungan sosial, tetapi juga menjadi modal sosial yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan usaha BUMDes.

Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan dan Pemanfaatan Hasil BUMDes

Partisipasi masyarakat dalam pengawasan merupakan bentuk kontrol sosial yang berperan penting dalam mewujudkan tata kelola BUMDes yang transparan dan akuntabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat Desa Wiwitan Timur memiliki kesempatan untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan dan perkembangan usaha BUMDes melalui forum musyawarah desa maupun laporan pertanggungjawaban yang disampaikan oleh pengurus.

Meskipun mekanisme pengawasan telah tersedia, tingkat keterlibatan masyarakat dalam fungsi pengawasan masih relatif rendah. Sebagian besar masyarakat belum secara aktif memberikan masukan, kritik, maupun evaluasi terhadap kinerja BUMDes. Pengawasan masih lebih banyak dilakukan oleh pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi kontrol sosial masyarakat terhadap pengelolaan BUMDes belum berjalan secara optimal.

Di sisi lain, masyarakat telah merasakan manfaat dari keberadaan BUMDes, baik dalam bentuk kemudahan akses terhadap layanan ekonomi maupun peluang peningkatan pendapatan. Pemanfaatan hasil BUMDes oleh masyarakat menjadi indikator bahwa keberadaan lembaga tersebut telah memberikan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi desa. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari et al. (2023) yang menjelaskan bahwa manfaat yang dirasakan masyarakat akan meningkatkan dukungan terhadap keberlanjutan BUMDes.

Dari perspektif tata kelola, rendahnya partisipasi dalam pengawasan menunjukkan perlunya peningkatan transparansi informasi dan penguatan kapasitas masyarakat dalam melakukan kontrol sosial. Semakin tinggi keterlibatan masyarakat dalam pengawasan, semakin besar peluang terciptanya tata kelola BUMDes yang akuntabel dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Tabel 3. Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan dan Pemanfaatan Hasil BUMDes Karya Bakti

Aspek	Bentuk Partisipasi	Kondisi di Lapangan
Pengawasan	Mengikuti forum evaluasi dan musyawarah desa	Dilakukan, namun belum melibatkan seluruh lapisan masyarakat
Penyampaian kritik dan saran	Memberikan masukan kepada pengurus BUMDes	Masih terbatas pada tokoh masyarakat dan BPD
Transparansi informasi	Akses terhadap laporan kegiatan dan usaha BUMDes	Sudah tersedia melalui forum desa
Pemanfaatan hasil	Menggunakan layanan dan program BUMDes	Masyarakat telah memperoleh manfaat ekonomi dan sosial dari BUMDes

Sumber: Hasil olah penelitian, 2026.

Berdasarkan Tabel 3, partisipasi masyarakat dalam pengawasan masih belum optimal

dibandingkan dengan partisipasi pada tahap pelaksanaan kegiatan. Meskipun masyarakat telah memperoleh manfaat dari keberadaan BUMDes, fungsi kontrol sosial terhadap pengelolaan organisasi masih didominasi oleh pemerintah desa dan BPD. Oleh karena itu, peningkatan transparansi dan keterbukaan informasi diperlukan untuk mendorong keterlibatan masyarakat dalam pengawasan BUMDes.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam tata kelola BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur telah berlangsung pada tahap pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, serta pengawasan dan pemanfaatan hasil. Namun, tingkat partisipasi pada setiap tahapan masih berbeda-beda. Partisipasi masyarakat cenderung lebih tinggi pada kegiatan yang memberikan manfaat ekonomi secara langsung dibandingkan pada kegiatan pengambilan keputusan dan pengawasan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan tata kelola BUMDes tidak hanya ditentukan oleh aspek kelembagaan dan manajemen usaha, tetapi juga oleh kemampuan pengurus dan pemerintah desa dalam mendorong keterlibatan masyarakat secara aktif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memiliki peran penting dalam tata kelola BUMDes Karya Bakti Desa Wiwitan Timur. Partisipasi masyarakat telah berlangsung pada tahap pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan usaha, serta pengawasan dan pemanfaatan hasil BUMDes. Namun, tingkat keterlibatan masyarakat pada setiap tahapan masih berbeda-beda. Partisipasi masyarakat cenderung lebih kuat dalam kegiatan yang memberikan manfaat ekonomi secara langsung, sementara keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan dan pengawasan belum sepenuhnya optimal. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan tata kelola BUMDes tidak hanya ditentukan oleh kapasitas kelembagaan dan pengelolaan usaha, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah desa dan pengurus BUMDes dalam membangun komunikasi, transparansi, dan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, penguatan tata kelola partisipatif melalui peningkatan akses informasi, pemberdayaan masyarakat, dan pelibatan warga dalam setiap proses pengelolaan BUMDes menjadi langkah penting untuk mendukung keberlanjutan usaha serta mewujudkan tujuan BUMDes sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi dan pembangunan desa. Penelitian ini sekaligus menegaskan bahwa masyarakat bukan hanya penerima manfaat, melainkan aktor utama yang menentukan efektivitas dan keberhasilan tata kelola BUMDes di tingkat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8(3), 213–235.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Jaini, A., & Malau, P. (2026). Analisis hukum Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Perspektif pengembangan ekonomi lokal. *SULTAN ADAM: Jurnal Hukum dan Sosial*, 4(1), 101–107. <https://doi.org/10.71456/sultan.v4i1.1702>.
- Latif, M. A., Haning, M. T., & Pauzi, R. (2025). BUMDes dan tantangan tata kelola: Analisis partisipasi dan transparansi di Desa Je'netallasa. *Development Policy and Management Review*, 5(1).
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.

- Lutfiatunnisa, Yurisinthae, E., & Aritonang, M. (2025). Analisis tata kelola BUMDes Tanjung Intan di Desa Sungai Kupah Kabupaten Kubu Raya. *J-SEA (Journal Socio Economic Agricultural)*, 20(1).
- Mardikanto, T., & Soebiato, P. (2019). *Pemberdayaan masyarakat dalam perspektif kebijakan publik*. Alfabeta.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- 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). <https://doi.org/10.33603/publika.v9i2.6260>.
- Rismanita, E., & Pradana, G. W. (2022). Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Jaya Tirta Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. *Publika*, 10(1), 149–158.
- Sari, A. G. P., & Ilham, T. (2024). A deep dive into the success of Joint Village-Owned Enterprises (Joint-BUMDes) in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 16(1), 215–233. <https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.215-233>.
- Sofyani, H., Rozi, H. F., & Amalia, F. A. (2020). Tekanan institusional dalam praktik tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Kajian Akuntansi*, 4(2), 149–164. <https://doi.org/10.33603/jka.v4i2.3567>.
- Stiadi, E., & Zaenuri, M. (2021). Studi komparatif pemberdayaan masyarakat berbasis partisipasi melalui Badan Usaha Milik Desa. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan*, 1(3).
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Tasia, E., & Pancawati, S. (2023). Implementasi tata kelola Badan Usaha Milik Desa dalam mewujudkan Sustainable Development Goals Desa. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 3(3), 105–117.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Winarno, B. (2021). *Kebijakan publik: Teori, proses, dan studi kasus*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).