



Analisis Partisipasi Pemerintah Desa Dalam Perencanaan dan Pengembangan Bumdes di Desa Sumberkalong Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember

Nita Elvita^{1*}, Ririn Isnadewi², Rina Dwi Cahyati³, Betty Dasilva⁴, Prillinaya Yudhistira⁵, Oryza Ardhiarisca⁶

¹⁻⁶Akuntansi Sektor Publik, Jurusan Bisnis, Politeknik Negeri Jember, Jalan Mastrip, Jember, Jawa Timur, Indonesia, 6821

*D42231141@student.polije.ac.id

Abstract. Village development is part of national development that aims to improve the welfare of the community. One of the efforts to achieve this is through the establishment of Village-Owned Enterprises (BUMDes) as a forum for the independent management of local economic potential. In this process, the village government has an important role in the planning and development of BUMDes, starting from the formulation of vision and mission, identification of business potential, to the implementation of village economic programs. Careful planning and sustainable development are key to ensuring that BUMDes can promote economic independence and increase community income. The support, commitment, and ability of the village government to manage and involve the community are crucial to the success of BUMDes as a driving force for village development.

Keywords: BUMDes, Village Enterprise Planning, Village Enterprise Development, Participation, Village Government.

Abstrak. Pembangunan desa merupakan bagian dalam pembangunan nasional yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satu upaya untuk mewujudkannya adalah melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai wadah pengelolaan potensi ekonomi lokal secara mandiri. Dalam prosesnya, pemerintah desa memiliki peran penting dalam perencanaan dan pengembangan BUMDes, mulai dari perumusan visi dan misi, identifikasi potensi usaha, hingga pelaksanaan program ekonomi desa. Perencanaan yang matang dan pengembangan yang berkelanjutan menjadi kunci agar BUMDes mampu mendorong kemandirian ekonomi dan peningkatan pendapatan masyarakat. Dukungan, komitmen, dan kemampuan pemerintah desa dalam mengelola serta melibatkan masyarakat sangat menentukan keberhasilan BUMDes sebagai motor penggerak pembangunan desa.

Kata kunci: Bumdes, Perencanaan Bumdes, Pengembangan Bumdes, Partisipasi, Pemerintah Desa.

1. LATAR BELAKANG

Desa memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional, terutama dalam memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat melalui partisipasi aktif seluruh elemen desa (Fatimah, 2020). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, setiap desa diwajibkan memiliki badan usaha untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Badan usaha tersebut, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), berfungsi mengelola potensi dan aset desa secara mandiri guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Lazuardiah et al., 2020; Nur et al., 2023). Sebagai lembaga ekonomi desa, BUMDes menjadi sarana penting dalam pengelolaan

sumber daya dan pemberdayaan masyarakat. Pemerintah juga memperkuat perannya melalui Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian dan Pengelolaan BUMDes, yang menjadi dasar hukum bagi desa untuk mengembangkan usaha secara profesional dan berkelanjutan. Menurut Faradin dan Fanida (2021), BUMDes berfungsi memberdayakan potensi lokal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan yang partisipatif dan kolaboratif antara pemerintah desa dan masyarakat terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja BUMDes (Safi, 2021; Aprillia et al., 2021).

Desa Sumberkalong merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember. Secara geografis, Sumberkalong memiliki potensi yang cukup besar, dengan komoditas utama berupa padi, jagung, dan tembakau, serta tanaman hortikultura seperti cabai dan sayuran. Selain itu, desa ini juga memiliki lahan yang cocok untuk pengembangan peternakan sapi, kambing, dan unggas, baik dalam skala rumah tangga maupun kelompok usaha. Keberagaman sumber daya alam dan kegiatan ekonomi ini memberikan peluang besar bagi pemerintah desa untuk mengembangkan potensi lokal melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga ekonomi desa yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi [Kemendes PDTT], 2021). Tujuan utama pembentukan BUMDes adalah perwujudan dan pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, dan akuntabel (Iskandar et al., 2021).

Namun dalam pelaksanaannya, BUMDes Sumberkalong menghadapi permasalahan internal. Kurangnya koordinasi dan kejelasan peran antara perangkat desa dengan pengelola BUMDes menyebabkan perbedaan persepsi dalam pengambilan keputusan, pengelolaan keuangan, serta pelaksanaan program usaha. Permasalahan komunikasi ini berpotensi menimbulkan konflik kepentingan dan menurunkan efektivitas kinerja BUMDes. Pada dasarnya, pemerintah desa tidak hanya berfungsi sebagai pembina, tetapi juga menjadi fasilitator yang aktif dalam memperkuat koordinasi, memberikan bimbingan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Komunikasi yang harmonis antara perangkat desa dengan pengelola BUMDes diyakini dapat meningkatkan kinerja kelembagaan BUMDes, sekaligus mengoptimalkan pemanfaatan potensi pertanian dan peternakan yang dimiliki desa (Memel, 2024). Dengan

demikian, keberhasilan BUMDes Sumberkalong bergantung pada efektivitas dan keberlanjutan partisipasi pemerintah desa dalam proses pembangunan.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi lokal (Faradin & Fanida, 2021; Fatimah, 2020; Lazuardiah et al., 2020; Safi, 2021). Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait minimnya kajian yang menyoroti pentingnya aspek komunikasi dan koordinasi antara pemerintah desa dan pengelola BUMDes sebagai faktor penentu keberhasilan pengelolaan usaha. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis partisipasi pemerintah desa dalam perencanaan dan pengembangan BUMDes Sumberkalong di Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan komunikasi dan koordinasi antara pemerintah desa dan pengelola BUMDes yang memengaruhi efektivitas pengelolaan usaha. Penelitian ini juga diharapkan dapat mengisi kesenjangan penelitian terkait pentingnya peran komunikasi dalam keberhasilan pengelolaan BUMDes.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 *Participation Theory*

Partisipasi merupakan konsep fundamental dalam pembangunan yang menekankan keterlibatan aktif berbagai pihak, khususnya pemerintah desa dan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Menurut Cohen dan Uphoff (1980), partisipasi tidak hanya sekedar keikutsertaan fisik dalam kegiatan, melainkan juga mencakup keterlibatan dalam pengambilan keputusan strategis serta pengawasan atas pelaksanaan program. Cohen dan Uphoff (1980) membagi partisipasi ke dalam empat dimensi utama, yaitu: (1) partisipasi dalam pengambilan keputusan (*decision-making participation*), yaitu keterlibatan aktor dalam menentukan tujuan, rencana, dan kebijakan pembangunan; (2) partisipasi dalam pelaksanaan (*implementation participation*), yaitu keterlibatan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan melalui tenaga, dana, atau sumber daya lainnya; (3) partisipasi dalam pemanfaatan hasil (*benefit participation*), yaitu keterlibatan dalam mengelola manfaat dari hasil pembangunan; dan (4) partisipasi dalam evaluasi (*evaluation participation*), yaitu keterlibatan dalam menilai hasil, efektivitas, serta dampak dari kegiatan pembangunan.

2.2 Peran Pemerintah Desa

Peran pemerintah desa sangat penting dalam menjalankan fungsi pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat desa. Pemerintah desa, yang dipimpin oleh kepala desa dan dibantu perangkat desa, memiliki peran strategis untuk berpikir dan bertindak secara rasional dalam mengambil keputusan yang mempengaruhi pembangunan dan pemberdayaan masyarakat (Saufiah et al., 2024). Menurut Rivai (2004), peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu, sehingga peran pemerintah desa mencakup pelaksanaan hak dan kewajiban berdasarkan kedudukannya dalam sistem pemerintahan desa. Dalam perencanaan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), peran pemerintah desa sangat krusial dalam merancang kebijakan, memotivasi partisipasi masyarakat, serta mengawasi pelaksanaan kegiatan usaha desa agar berjalan efektif dan berdampak positif terhadap perekonomian desa. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi aktif pemerintah desa dalam BUMDes tidak hanya meningkatkan kualitas perencanaan dan pelaksanaan, tetapi juga memperkuat peran strategis desa dalam menggerakkan ekonomi lokal.

2.3 Perencanaan dan Pengembangan BUMDES

BUMDes di Indonesia memiliki dasar hukum yang kokoh untuk pembentukannya maupun operasionalnya, sehingga memberikan pijakan yang jelas bagi pengembangannya sebagai sumber pendapatan asli desa serta pendorong kemandirian ekonomi. Berdasarkan Pasal 1 angka (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 (Indonesia), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha yang permodalannya bersumber sebagian besar atau sepenuhnya dari kekayaan desa. BUMDes juga dapat mengelola berbagai jenis usaha dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, termasuk usaha yang berkaitan dengan pelayanan dan pengelolaan aset.

Perencanaan dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan upaya strategis untuk meningkatkan perekonomian desa melalui pengelolaan potensi desa secara mandiri dan profesional. BUMDes didirikan sebagai badan usaha yang kepemilikannya berada di tangan pemerintah desa dan masyarakat, dengan tujuan untuk memanfaatkan sumber daya yang ada guna kesejahteraan masyarakat desa (Iskandar et al., 2021). Tahapan perencanaan BUMDes meliputi kajian kelayakan usaha, penyusunan rencana usaha, dan penyusunan struktur organisasi serta regulasi pendukung seperti

AD/ART yang diresmikan melalui peraturan desa (Agung et al., 2025). Pengelolaan BUMDes yang profesional dan transparan menjadi kunci keberhasilan pengembangan usaha desa, termasuk aspek perencanaan bisnis yang matang untuk meminimalisasi risiko kegagalan usaha (Adawiyah, 2020; Iskandar et al., 2021).

3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam persepsi, partisipasi, dan dinamika peran pemerintah desa dalam perencanaan dan pengembangan BUMDes. Menurut Creswell (2014) Penelitian kualitatif memerlukan ketajaman analisis, objektivitas, sistematis, dan sistemik sehingga diperoleh ketepatan dalam interpretasi. Analisis yang digunakan dalam penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif-analisis yang berarti interpretasi terhadap isi dibuat dan disusun secara sistemik atau menyeluruh dan sistematis (Zuriah, 2010:92). Menurut Moleong (2012:6), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada subjek.

3.2 Sampel

Instrumen pertama dalam penelitian ini adalah peneliti secara langsung melakukan wawancara yang diharapkan dapat menganalisis data kualitatif yang diperoleh dari informan (Kania et al., 2019). Sumber data dari penelitian ini adalah hasil wawancara dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Kepala BUMDes Desa Sumberkalong. Informan tersebut dipilih untuk berpartisipasi sebagai sampel pada penelitian kali ini, dimana informan dipilih berdasarkan pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu (Arikunto, 2006) dan berdasarkan peran partisipasi pemerintah desa terhadap pengembangan BUMDes Sumberkalong.

No	Kode	Jenis Kelamin	Jabatan Informan	Deskripsi
1.	KD	Laki-laki	Kepala Desa (Sebagai Penasehat BUMDes)	Kepala Desa bertindak sebagai Penasihat dalam struktur organisasi BUMDes. Tugas utamanya adalah memberikan

				nasihat, pembinaan, dan arahan kebijakan umum kepada pengelola BUMDes.
2.	SKD	Perempuan	Sekretaris Desa	Sekretaris Desa berperan sebagai administrator pemerintahan desa yang memfasilitasi legalitas awal BUMDes. Tugasnya adalah membantu Kepala Desa menyusun draf Peraturan Desa (Perdes) tentang Pendirian BUMDes.
3.	KB	Laki-laki	Kepala BUMDes (Pelaksana Operasional)	Kepala BUMDes adalah pemimpin operasional yang bertanggung jawab penuh atas pengelolaan bisnis BUMDes. Tugasnya adalah menyusun rencana kerja, mengembangkan unit usaha, dan mencari peluang pasar.

3.3 Pengumpulan Data

Wawancara adalah proses pertemuan antara dua individu untuk saling bertukar informasi melalui kegiatan tanya jawab, sehingga didapatkan pemahaman mengenai suatu topik tertentu (Sugiyono, 2017). Proses wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dan tatap muka dengan masing-masing informan. Dengan persetujuan para informan, peneliti menggunakan catatan lapangan dan alat perekam untuk mendokumentasikan hasil wawancara. Data hasil wawancara kemudian ditranskripsikan dan diverifikasi oleh peneliti untuk memastikan keakuratannya. Lalu guna menjamin validitas atau kredibilitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan

triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari satu informan dengan informan lainnya menggunakan metode pengumpulan data yang sama, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil data melalui beberapa metode, seperti observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

3.4 Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk memahami secara mendalam peran BUMDes Sumberkalong dalam mengembangkan sektor pertanian dan peternakan di Desa Kalisat, Jember. Pendekatan induktif digunakan dengan mengidentifikasi kategori awal dari data lapangan, mengelompokkannya menjadi tema utama, dan menghubungkannya dengan dimensi teoritis yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan munculnya pola dan makna baru dari hasil penelitian (Kania, 2021). Kutipan langsung dari wawancara dengan pengurus BUMDes dan masyarakat digunakan untuk memperkuat temuan dan memberikan konteks yang autentik terhadap interpretasi data (Kania, 2021). Selain itu, triangulasi data diterapkan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi serta mengurangi bias (Kania, 2021). Akhirnya, hasil analisis diinterpretasikan ke dalam model implikatif yang menggambarkan peran BUMDes Sumberkalong sebagai penggerak kewirausahaan pedesaan berbasis potensi lokal pertanian dan peternakan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Partisipasi Pemerintah Desa dalam Perencanaan BUMDes

4.1.1 Partisipasi dalam Perencanaan dan Perancangan Program

Berdasarkan hasil wawancara, Sekretaris Desa menyampaikan *“Kami sebenarnya menunggu arahan teknis yang lebih jelas dari Kepala Desa. Tapi beberapa hal diputuskan secara langsung tanpa koordinasi, jadi terjadi perbedaan persepsi,”* Kurangnya partisipatif dari sekretaris desa terutama dalam kegiatan musyawarah desa, menyebabkan hasil dan informasi yang diterima tentu berbeda dengan informasi kepala desa. Hal ini menyebabkan adanya perbedaan persepsi mengenai tujuan program, besarnya kebutuhan anggaran, hingga bentuk usaha yang akan dikembangkan. Permasalahan komunikasi ini juga berdampak pada rendahnya partisipasi aktif pemerintah desa dalam memberikan masukan substantif terhadap program. Ketidakharmonisan komunikasi internal menghambat proses perencanaan yang seharusnya bersifat integratif dan berbasis kebutuhan masyarakat desa.

4.1.2 Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan (*decision-making participation*)

Menurut Rahayu (2024) pengambilan keputusan partisipatif dapat meningkatkan legitimasi BUMDes. Kepala Desa Sumberkalong, Bapak Joko Siswoyo, menyampaikan bahwa dirinya berusaha terlibat langsung dalam penyusunan program BUMDes baru. Beliau menjelaskan, *“Kami sudah mulai merancang beberapa rencana, terutama yang berkaitan dengan potensi pertanian dan peternakan yang menurut kami bisa dikembangkan. Tapi memang kadang tidak semua informasi tersampaikan ke perangkat desa lainnya.”* Dari pernyataan ini, terlihat bahwa kepala desa memiliki inisiatif dan visi, tetapi mekanisme penyampaian informasi belum dijalankan secara terstruktur, sehingga terjadi ketimpangan informasi antara pemimpin dan perangkat desa. Ini menunjukkan bahwa partisipasi pengambilan keputusan belum berjalan secara optimal karena sebagian perangkat desa tidak terlibat secara penuh sejak tahap awal. Oleh karena itu diperlukan mekanisme komunikasi yang lebih sistematis misalnya melalui dokumentasi rapat yang lebih tertib, forum rutin khusus pengembangan BUMDes, atau penggunaan alur penyampaian informasi yang lebih jelas agar setiap pihak dapat berpartisipasi secara seimbang.

4.1.3 Partisipasi dalam Koordinasi Lintas Pihak

Partisipasi pemerintah desa dalam koordinasi lintas pihak di Desa Sumberkalong dapat dilihat dari bagaimana pemerintah desa berupaya membangun hubungan kerja yang lebih terbuka dengan berbagai pihak yang dianggap relevan dalam proses pembentukan dan pengembangan BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara, pemerintah desa terlihat semakin menyadari bahwa belajar dari pengalaman kegagalan BUMDes sebelumnya, BUMDes tidak bisa dikelola hanya oleh perangkat desa secara internal tanpa adanya kerja sama yang lebih terarah dengan pihak-pihak lain.

4.1.4 Partisipasi dalam Musyawarah Perencanaan

Musyawarah juga membahas evaluasi BUMDes terdahulu. Pemerintah desa mengakui bahwa kurangnya sosialisasi mengenai pengelolaan sampah menyebabkan masyarakat tidak memberikan dukungan yang cukup, sehingga unit usaha tersebut tidak berkembang. Demikian pula, usaha simpan pinjam mengalami hambatan karena tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perangkat desa masih rendah. Hal seperti ini menunjukkan bahwa pemerintah desa sudah mulai memasuki tahap partisipasi yang lebih dewasa, yaitu belajar dari kegagalan terdahulu untuk memperbaiki sistem ke depan.

Dalam teori perencanaan pembangunan partisipatif, tahapan ini sesuai dengan konsep reflective learning yang dijelaskan oleh Chambers (1994), yakni proses pembelajaran dari pengalaman untuk menghasilkan keputusan yang lebih baik.

4.2 Partisipasi Pemerintah Desa dalam Pengembangan BUMDes

4.2.1 Partisipasi dalam Pelaksanaan (*implementation participation*)

Partisipasi pemerintah desa dalam pelaksanaan diwujudkan dalam berbagai bentuk keterlibatan, seperti melakukan sosialisasi, memberikan arahan dan pembinaan, melakukan pemetaan usaha, serta menyediakan alokasi dana untuk mendukung operasional BUMDes. *"Mengenai keberadaan BUMDes, masih sering terjadi miskomunikasi, bahkan antar perangkat desa. Dulu, kami sempat berpikir untuk tidak melanjutkan BUMDes di periode ini karena sempat mengalami kerugian saat pelaksanaan Simpan Pinjam di periode sebelumnya"* ujar Kepala Desa Sumberkalong. Selain itu, tidak semua perangkat desa terlibat dalam musyawarah desa, sehingga kurangnya partisipasi dan koordinasi semakin tidak terelakkan. Permasalahan tersebut menyebabkan perbedaan persepsi dalam pengambilan keputusan di program-program BUMDes selanjutnya dan menghambat kelancaran pelaksanaan kegiatan.

4.2.2 Partisipasi dalam Evaluasi dan Pengawasan (*evaluation participation*)

Dalam praktiknya, Kepala Desa Sumberkalong menyatakan bahwa *"Pengurus BUMDes tetap menyampaikan laporan keuangan secara langsung kepada kami, namun masih secara manual atau melalui pesan WhatsApp. Kami juga memberikan beberapa rekomendasi terkait perkembangan usaha yang dijalankan, tetapi implementasinya tidak selalu optimal."* Pemerintah desa melaksanakan evaluasi melalui monitoring perkembangan usaha, pemeriksaan administrasi dan laporan keuangan, pemberian rekomendasi perbaikan, pengawasan implementasi regulasi, serta penilaian kapasitas dan kinerja pengurus BUMDes. Peran ini mencerminkan tanggung jawab pemerintah desa sebagai regulator yang menjaga akuntabilitas dan keteraturan lembaga. Namun, efektivitas pengawasan belum optimal karena minimnya komunikasi dan koordinasi strategis antara perangkat desa dan pengurus BUMDes.

4.3 Faktor Penghambat Partisipasi Pemerintah Desa

Selain faktor pendukung, terdapat penghambat dalam partisipasi pemerintah Desa Sumberkalng. Hal tersebut menyebabkan tidak progresif terlibatnya partisipasi pemerintah desa dalam keberberlanjutan BUMDes.

1. Komunikasi yang Tidak Konsisten

Kurangnya sosialisasi menyebabkan masyarakat tidak benar-benar memahami manfaat program, tanggung jawab mereka, serta mekanisme pelaksanaannya. Informasi yang tidak disampaikan secara terstruktur membuat masyarakat tidak merasakan urgensi untuk berpartisipasi, sehingga program berjalan tidak maksimal.

2. Kurangnya Kapasitas atau Pengetahuan Terkait Pengelolaan BUMDes

Permasalahan yang muncul pada BUMDes Simpan Pinjam menunjukkan minimnya kapasitas pemerintah desa dalam mengelola unit usaha yang memerlukan keahlian khusus. Pengelolaan lembaga keuangan desa harus dilakukan secara profesional dan transparan, namun keterbatasan pengetahuan mengenai administrasi, akuntansi, manajemen risiko, hingga prosedur peminjaman membuat BUMDes tidak mampu berjalan sesuai standar. Kekurangan kapasitas ini juga berkontribusi pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap perangkat desa.

3. Kurangnya Sistem Pelaporan yang Terstruktur

Tidak adanya pelaporan rutin dan terbuka mengenai kinerja maupun keuangan BUMDes menyebabkan kurangnya transparansi. Ketiadaan laporan membuat masyarakat tidak mengetahui perkembangan usaha, penggunaan dana, maupun hasil yang diperoleh. Akibatnya, muncul keraguan dan ketidakpercayaan terhadap pengelolaan BUMDes. Selain itu, pemerintah desa juga mengalami kesulitan dalam melakukan evaluasi dan pengawasan internal.

4. Kurangnya Perencanaan yang Matang Berdasarkan Analisis Kebutuhan

Beberapa hambatan yang ditemukan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Sumberkalong bersifat kompleks, meliputi komunikasi yang tidak konsisten, keterbatasan kapasitas aparatur, sistem pelaporan dan pengawasan yang lemah, rendahnya kepercayaan masyarakat, serta perencanaan yang kurang berbasis kebutuhan. Kondisi ini mengurangi partisipasi pemerintah desa dan menghambat pertumbuhan serta keberhasilan BUMDes meskipun telah dilakukan upaya perencanaan sebelumnya. Yang dimana pada hambatan ini terdapat solusi yang bisa dilakukan untuk mengurangi hambatan tersebut di antara lain:

- a. Meningkatkan Konsistensi Komunikasi
 - 1) Melakukan sosialisasi secara rutin dan berkelanjutan mengenai tujuan, manfaat, tanggung jawab, serta mekanisme BUMDes kepada masyarakat.
 - 2) Menyampaikan informasi secara terstruktur melalui berbagai media komunikasi, termasuk pertemuan desa, selebaran, dan media sosial.
 - 3) Membuat jadwal komunikasi yang jelas agar masyarakat selalu mendapat informasi terbaru dan terlibat aktif.
- b. Peningkatan Kapasitas dan Pengetahuan Aparatur Desa
 - 1) Memberikan pelatihan manajemen BUMDes, administrasi, akuntansi, dan manajemen risiko sesuai bidang usaha.
 - 2) Membentuk tim khusus atau penanggung jawab BUMDes yang kompeten untuk mengelola unit usaha secara profesional.
 - 3) Mendorong aparatur desa belajar dari BUMDes sukses di desa lain agar praktik pengelolaan lebih efektif dan transparan.
- c. Membangun Sistem Pelaporan yang Terstruktur
 - 1) Menyusun laporan rutin mengenai kinerja dan keuangan BUMDes yang transparan dan mudah dipahami masyarakat.
 - 2) Memanfaatkan platform digital sederhana untuk memudahkan pelaporan dan monitoring.
 - 3) Memberikan akses publik terhadap laporan BUMDes agar masyarakat dapat memantau perkembangan dan hasil usaha, meningkatkan kepercayaan.
- d. Perencanaan BUMDes Berbasis Kebutuhan dan Potensi Desa
 - 1) Melakukan survei dan analisis kebutuhan serta minat masyarakat sebelum merancang program BUMDes.
 - 2) Menyesuaikan jenis usaha BUMDes dengan potensi ekonomi lokal dan kondisi sosial masyarakat.
 - 3) Mengembangkan strategi jangka panjang yang realistis, fleksibel, dan dapat menyesuaikan perubahan kondisi desa.

4.4 Dampak Partisipasi Pemerintah Desa terhadap Kinerja BUMDes

Dampak pertama adalah peningkatan kualitas perencanaan BUMDes. Setelah BUMDes yang bergerak di bidang lingkungan tidak dapat berfungsi akibat rendahnya kesadaran masyarakat, pemerintah desa menjadi lebih teliti dalam menyesuaikan program dengan kebutuhan warga. Hal ini terlihat dari penjelasan Kepala Desa, Bapak Joko Siswoyo, yang mengatakan, *“Karena sebelumnya kurang berhasil, kami sekarang lebih hati-hati dan melihat lagi apa yang memang dibutuhkan masyarakat.”* Pernyataan ini menunjukkan bahwa partisipasi pemerintah desa menghasilkan proses perencanaan yang lebih berbasis kebutuhan nyata, bukan sekedar mengikuti tren atau arahan dari luar. Dampak kedua adalah lebih selektifnya pemerintah desa dalam memilih bentuk usaha yang potensial. Ketika program Simpan Pinjam juga gagal karena rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap perangkat desa, pemerintah desa kemudian memahami bahwa keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi kepercayaan publik. Dengan adanya partisipasi pemerintah desa dalam meninjau ulang potensi dan risiko, pilihan usaha BUMDes menjadi lebih realistis dan lebih sesuai dengan kondisi sosial masyarakat.

Terakhir, partisipasi pemerintah desa juga membawa dampak positif terhadap persiapan administrasi dan legalitas BUMDes. Hal ini secara langsung meningkatkan profesionalitas BUMDes dan mempengaruhi kualitas kinerjanya. Dengan administrasi yang lebih rapi dan legalitas yang lengkap, BUMDes tidak hanya kuat secara operasional tetapi juga lebih dipercaya oleh masyarakat. Secara keseluruhan, partisipasi pemerintah desa di Desa Sumberkalong dapat dikatakan sangat berpengaruh terhadap arah dan kualitas kinerja BUMDes.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di Desa Sumberkalong, Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember, partisipasi Pemerintah Desa terutama perangkat desa belum sepenuhnya ikut andil dan terlibat dalam perencanaan dan pengembangan BUMDes. Hal ini dikarenakan komunikasi internal yang terganggu antara Sekretaris Desa dengan Kepala Desa dan Kepala BUMDes di awal perencanaan dan pembentukan BUMDes di Desa Sumberkalong. Dimana Sekretaris Desa yang berfungsi sebagai pengatur administrasi dan legitimasi hukum untuk BUMDes yang akan dibentuk, Sekretaris Desa tidak ikut andil dalam kegiatan musyawarah desa.

5.2 Saran

Pemerintah Desa Sumberkalong diharapkan terus menjaga komitmen dan konsistensi dalam mendukung pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Selain itu, hubungan kerja antar perangkat desa harus terbangun baik sehingga perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui komunikasi rutin, evaluasi bersama, serta pembagian tugas yang jelas untuk mencegah kesalahan koordinasi seperti sebelumnya. Dengan langkah tersebut, BUMDes baru diharapkan dapat beroperasi secara optimal dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat Desa Sumberkalong.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam keberhasilan program pengabdian dari awal hingga penyusunan artikel ini selesai. Apresiasi tulus kami sampaikan kepada seluruh dosen Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember atas dukungan dan fasilitas yang diberikan. Ucapan terima kasih juga kami haturkan kepada Pemerintah Desa Sumberkalong atas penerimaan hangat selama program ini berlangsung, bimbingan dan kerja sama yang diberikan.

DAFTAR REFERENSI

- Adawiyah, R. (2020). *Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) berbasis aspek modal sosial (studi pada bumdes surya sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)*. Universitas Airlangga.
- Agung, A., Amlayasa, B., & Soraya, D. (2025). *DALAM MEWUJUDKAN DESA MANDIRI DI DESA*. 11(6), 52–63.
- Aprillia, A. R., Cahyono, D., & Nastiti, A. S. (2021). Systematic literature review (SLR): Keberhasilan dan kegagalan kinerja badan usaha milik desa (BUMDes). *Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 1(1), 35–44.
- Arikunto, S. (2006). Metodologi penelitian. *Yogyakarta: Bina Aksara*, 955–978.
- Chambers, R. (1994). *April 1994 Paradigm Shifts and the Practice of Participatory Research and Development*. April.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). *Rural development participation: concepts and measures for project design, implementation and evaluation*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif dan campuran*.
- Faradin, S., & Fanida, E. H. (2021). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) Tirta Abadi melalui Strategi Pengembangan Agrowisata Kebun Belimbing Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. *Publika*, 9(3), 81–96.
- Fatimah, P. L. R. (2020). Mengembangkan kualitas usaha milik desa (Q-BUMDes) untuk

- melestarikan ketahanan ekonomi masyarakat dan kesejahteraan adaptif: Perancangan sistem kewirausahaan desa dengan menggunakan model tetrapreneur. *Jurnal Studi Pemuda*, 7(2), 122–132.
- INDONESIA, P. R. (n.d.). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa*.
- Iskandar, J., Engkus, Fadjar Tri Sakti, Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), 1–11. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i2.1>
- Kania, I. (2021). *A new approach to stimulate rural entrepreneurship through village-owned enterprises in Indonesia*. <https://doi.org/10.1108/JEC-07-2020-0137>
- Kania, I., Akbar, G. G., & Budiman, M. (2019). Causative factors of Indonesia's rural areas' low funding. *First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 388–390.
- Lazuardiah, E., Balafif, M., & Rahmasari, A. (2020). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Potensi Dan Kesejahteraan Masyarakat Desa (Studi Pada BUMDes Sumber Sejahtera, Desa Pujonkidul, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang, Jawa Timur). *Bharanomics*, 1(1), 9–16.
- Memel, H. (2024). *RELASI PEMERINTAH DESA DENGAN KELOMPOK TANI DALAM MENGELOLA INSTITUSI LOKAL TERKAIT KETERSEDIAAN PANGAN*. Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa STPMD" APMD".
- Moleong, L. J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*, cet. Ke-30. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Nur, M., Hakim, R., & Hariady, H. (2023). ANALISIS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) SIPAKAMASE PINCARA KABUPATEN PINRANG. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 11(3), 185–193.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Safi, S. (2021). BUMDes as an alternative resolution to the conflict of marine tourism management in Madura. *Yuridika*.
- Saufiah, R., Hasbiyah, S., Studi, P., Publik, A., Tinggi, S., & Administrasi, I. (2024). *Peran pemerintah desa dalam pemberdayaan masyarakat di desa tabalong mati kecamatan amuntai utara kabupaten hulu sungai utara*. 634–644.
- Sugiyono, D. (2017). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Zuriah, N. (2010). *Metodologi Sosial dan Pendidikan Teori dan Aplikasi*. Bumi Aksara.