

Penguatan Manajemen BUMDes Berbasis Sosiokultural Masyarakat Lokal di Desa Sukamaju

Irfan Nursetiawan*, Dini Yuliani, Faizal Haris Eko Prabowo, Muhammad Sobari

Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia

Email: irfan_nursetiawan10@unigal.ac.id

Article Info

Submitted: 30 September 2023

Revised: 14 Desember 2023

Accepted: 27 Desember 2023

Published: 18 Maret 2024

Keywords: Badan Usaha Milik Desa, manajemen, masyarakat lokal, sosiokultural

Abstract

Improving the welfare of rural communities in rural areas is an urgency in every community empowerment activity. One of the institutions that can improve the welfare of village communities, namely Village Owned Enterprises (in Indonesian is BUMDes). However, BUMDes have not contributed significantly and are optimally managed. This activity aims to apply the pattern of understanding the management of BUMDes Maju Mandiri in Sukamaju Village, Cihaurbeuti District, Ciamis Regency. In addition, this activity can make a positive contribution to the economic empowerment of rural communities through a pattern of BUMDes activities based on socio-cultural rural communities to increase the income and welfare of rural communities. The principle of cooperation and participation is the main vocalist in Community-Based Empowerment (in Indonesian is PKM) activities. This activity is carried out through mentoring methods which include: (1) the program initiation stage; (2) the implementation stage; and (3) the monitoring and evaluation stages. This activity resulted in an increase in the knowledge and skills of BUMDes managers by 50% in the management organization, so that the institution is managed quite well. In addition, there is an increase in the understanding of BUMDes managers by 75% in business management, and this has an impact on increasing innovation, as well as sales of BUMDes superior products.

Abstrak

Peningkatan kesejahteraan masyarakat desa di wilayah perdesaan menjadi urgensi dalam setiap kegiatan pemberdayaan masyarakat. Salah satu kelembagaan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, yakni Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Walaupun demikian, BUMDes belum secara signifikan berkontribusi dan dikelola secara maksimal. Kegiatan ini bertujuan untuk menerapkan pemahaman pola manajemen BUMDes Maju Mandiri di Desa Sukamaju Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis. Selain itu, kegiatan ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui pola kegiatan BUMDes berbasis sosiokultural masyarakat perdesaan guna meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat perdesaan. Asas gotong royong dan partisipatif menjadi pondasi utama dalam kegiatan Pemberdayaan Berbasis Masyarakat (PKM). Kegiatan ini dilakukan melalui metode pendampingan yang meliputi: (1) tahap inisiasi program; (2) tahap implementasi; serta (3) tahap monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini menghasilkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan para pengelola BUMDes sebesar 50% dalam manajemen organisasi, sehingga kelembagaan tersebut dikelola secara cukup baik. Selain itu, terdapat peningkatan pemahaman pengelola BUMDes sebesar 75% dalam manajemen usaha dan berdampak pada bertambahnya inovasi, serta penjualan produk unggulan BUMDes.

1. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Maju Mandiri secara umum telah berjalan dari segi aspek penyelenggaraan kegiatan ekonomi. Permasalahan utama yang muncul dari segi tata kelola secara administratif belum efektif dan kurangnya dukungan insentif pendanaan untuk keberlanjutan kegiatan ekonomi BUMDes. Secara spesifik permasalahan tata kelola BUMDes Maju Mandiri dari segi partisipasi masyarakat masih kurang dalam pengambilan keputusan, belum diimplementasikannya manajemen resiko keuangan BUMDes secara optimal, dan kurangnya kemitraan, serta kerja sama dengan pihak eksternal untuk pengembangan kegiatan ekonomi BUMDes. Kegiatan pengabdian ini sangat penting dilaksanakan untuk peningkatan tata kelola kelembagaan bagi BUMDes. Kegiatan pengabdian ini dapat membantu BUMDes dalam pengembangan keterampilan pengelolaan keuangan yang lebih baik dimulai dari perancangan anggaran sampai pengelolaan resiko keuangan. Melalui pendekatan partisipatif terhadap masyarakat desa, maka kegiatan pengabdian ini dapat meningkatkan partisipasi dan kontribusi masyarakat desa dalam pengembangan BUMDes secara holistik.

BUMDes Maju Mandiri bergerak dalam beberapa bidang yang relevan dengan pemenuhan kebutuhan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat perdesaan. BUMDes Maju Mandiri didirikan pada tahun 2015 dengan penyertaan modal awal Rp. 39.700.000,- dan sesuai dengan acuan atas hasil dari musyawarah desa. Sejak pendirian BUMDes terdapat beberapa kendala dan permasalahan diantaranya: (1) keterbatasan sumber daya modal; (2) manajemen yang kurang baik; (3) kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM); dan (4) kurangnya akses pemasaran produk unggulan. BUMDes Maju Mandiri mempunyai produk unggulan berupa kopi yang berasal dari masyarakat desa. Produk kopi tersebut masih diproduksi secara konvensional, tetapi mempunyai cita rasa yang khas. Keragaman produk kopi hasil produksi dari BUMDes Maju Mandiri cukup beragam dari mulai kopi gula aren sampai dengan kopi "*lanang*" yang berkhasiat untuk menjaga kesehatan tubuh. Hal itu tentunya menjadi salah satu kekuatan yang dimiliki oleh BUMDes dalam inovasi dan keragaman produk.

BUMDes Maju Mandiri dari mulai awal pendirian sampai pada tahun 2023 belum menjalin kemitraan berkaitan dengan penyertaan modal dari masyarakat maupun pihak ke-tiga. Manajemen BUMDes yang kurang baik, menjadikan stagnasi tingkat pendapatan yang dihasilkan dan belum berkontribusi signifikan dalam Pendapatan Asli Desa (PADes). Begitu pula tingkat pendidikan SDM hanya 12,5% yang berlatar belakang pendidikan Strata 1 (S1) dan 87,5% tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat. Ketimpangan ekonomi menjadi salah satu faktor rendahnya tingkat pendidikan masyarakat desa (Yuliani et al., 2021). Partisipasi masyarakat yang masih rendah dalam peningkatan inovasi dan pola manajemen BUMDes menjadi salah satu kendala untuk pengembangan, serta penguatan kelembagaan (Nursetiawan & Supriyanto, 2023). Berdasarkan kondisi mitra yang mempunyai tiga masalah utama, maka kami berinisiatif untuk melakukan pelatihan dan pendampingan pengelola BUMDes Maju Mandiri guna meningkatkan pola pengelolaan kelembagaan yang lebih profesional, serta bertambahnya tingkat kompetensi pengelola BUMDes.

Implementasi pelatihan yang dilakukan merujuk pada kearifan lokal masyarakat desa, yakni "*ngariung*" (ikut berkumpul dalam Bahasa Sunda) dalam forum kegiatan kemasyarakatan. Pendekatan ini kami lakukan guna menjadikan mitra sebagai bagian kelompok sasaran dan pendukung dalam kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM). Nilai-nilai kewirausahaan diperlukan untuk meningkatkan motivasi para pengelola BUMDes agar dapat menjalankan pola bisnis yang telah ditentukan. Salah satu indikator dalam motivasi kewirausahaan, yakni performa komunikasi pengelola BUMDes (Satria et al., 2022). Motivasi kewirausahaan pula dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan komitmen inovasi dan kemandirian (Aulia Rahmi et al., 2020). Kesejahteraan masyarakat perdesaan menjadi urgensi dalam pelaksanaan pengabdian yang kami lakukan.

BUMDes sebagai salah satu badan usaha yang didalamnya terdapat penyertaan modal oleh desa diharapkan dapat mengakselerasi tingkat perekonomian masyarakat perdesaan. BUMDes yang berkembang bukan hanya terfokus pada tata kelola administrasi, tetapi harus mampu pula dalam pengelolaan bisnis yang dijalankan (Rahmi et al., 2020). Pengelolaan bisnis yang baik, tentunya bukan hanya mendatangkan keuntungan secara ekonomi. Tetapi, hal itu akan meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat dalam terhadap BUMDes yang dikelola dengan akuntabel dan menjunjung tinggi transparansi.

Kerentanan perekonomian masyarakat kelas menengah ke bawah menjadi sesuatu yang harus dicermati untuk tatanan kesejahteraan masyarakat di tahun selanjutnya. Masih ditemukan kelompok masyarakat yang masih tergolong prasejahtera pasca pandemi *Covid-19*. Masyarakat Desa Sukamaju Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis sampai saat ini masih ada yang terdampak dari pandemi *Covid-19*, yakni stagnasi perekonomian masyarakat yang belum mengalami peningkatan secara signifikan. Pemberdayaan masyarakat menjadi kunci dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Susanti et al., 2022). Bantuan yang secara langsung dapat dirasakan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, yakni melalui penggunaan dana desa (Rahmah et al., 2021). Dana desa tersebut dapat dijadikan sebagai stimulus untuk pengembangan perekonomian masyarakat desa melalui BUMDes.

Permasalahan dari segi ekonomi, yakni pendapatan dari BUMDes Maju Mandiri mengalami fluktuasi dan penurunan omset. BUMDes Maju Mandiri selama pandemi *Covid-19* mengalami dampak yang cukup signifikan dalam segi pendapat di berbagai sektor, sebagai berikut:

Tabel. 1 Tingkat Penurunan Pendapatan BUMDes Tahun 2021-2022

No.	Bidang Usaha	Tingkat Persentase Penurunan	
		2021	2022
1.	Usaha Perdagangan dan Jasa	20%	35%
2.	Usaha Pertanian dan Peternakan	10%	15%
3.	Usaha Pengolahan Hasil Pertanian	35%	45%
4.	Usaha Wisata Alam	60%	75%

Sumber: BUMDes Maju Mandiri, 2023.

Berdasarkan data tersebut, menunjukkan beberapa sektor atau bidang usaha BUMDes yang mengalami penurunan pendapatan. Terdapat 2 (dua) unit usaha yang mengalami penurunan pendapatan yang cukup besar, yakni bidang usaha pengolahan hasil pertanian dan usaha wisata alam. Penurunan pendapatan usaha pengolahan hasil pertanian mencapai 10% dari tahun 2021 sampai tahun 2022, sedangkan penurunan pendapatan usaha wisata alam mencapai 15%. Salah satu faktor penyebab dari penurunan pendapatan yang dialami oleh BUMDes Maju Mandiri, yakni diakibatkan oleh pandemi *Covid-19* yang mengakibatkan penurunan jumlah kunjungan wisatawan dan sulitnya memasarkan produk hasil pertanian. Ketika mengalami penurunan hendaknya BUMDes dapat berkreaitivitas dan menerapkan solusi agar pendapatan kembali stabil. BUMDes dalam hal ini tentunya harus dapat memberikan dampak dan atau kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Pendapatan Asli Desa dapat dijadikan indikator berkembang atau tidaknya suatu wilayah perdesaan (Supardi & Budiwitjaksono, 2021). Pendorong dari kontribusi BUMDes, yakni kesadaran dan kepatuhan terhadap peraturan pemerintah, serta faktor penghambatnya meliputi dukungan dari pemerintah yang kurang optimal (Sinarwati & Prayudi, 2021).

BUMDes dapat menanamkan nilai-nilai kepedulian terhadap produk lokal desa (Ash-Shiddiqy & Saifuddin, 2022). Roda perekonomian masyarakat perdesaan dengan adanya BUMDes dapat terbantu dari segi distribusi dan atau pemasaran produk unggulan desa. Meningkatkan partisipasi pelaku usaha dan mengembangkan lini usaha lain menjadi suatu alternatif dalam pengembangan usaha BUMDes. Penambahan usaha lain tentunya akan berdampak pada sumber daya modal yang dipakai, tetapi dengan adanya alternatif usaha tentunya BUMDes tidak stagnan dalam berinovasi dan terhindar dari krisis finansial. Inovasi usaha yang dilakukan BUMDes diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Peran dan keberadaan Pemerintah Desa sangat diperlukan guna mendorong peningkatan partisipasi masyarakat dengan nyata (Mustanir, 2019). Dengan adanya partisipasi masyarakat diharapkan terciptanya gerakan ekonomi masyarakat perdesaan secara gotong royong. Keterlibatan masyarakat desa merupakan wujud kebersamaan dan keharmonisan masyarakat dalam meningkatkan kesadaran akan pentingnya pemerataan ekonomi masyarakat desa. Peningkatan pendapatan dan pengentasan kemiskinan merupakan tujuan pendirian lembaga ekonomi di tingkat desa (Santoso et al., 2022). Peningkatan roda perekonomian masyarakat desa menjadi tolok ukur perkembangan perekonomian di perdesaan. Kegiatan ekonomi desa yang cenderung stagnan, diharapkan dapat berkembang melalui pemberdayaan yang dilakukan oleh BUMDes. Walaupun pada penyelenggaraannya, keberadaan BUMDes telah berpengaruh positif terhadap pendapatan asli desa (Bafa et al., 2021). Ini memungkinkan eksistensi BUMDes dalam peningkatan ekonomi masyarakat prasejahtera dapat berkelanjutan. Peningkatan ekonomi masyarakat prasejahtera tidak terlepas dari berbagai strategi yang diimplementasikan dan kebijakan dari pemerintah, baik pusat, daerah maupun di tingkat desa.

Faktor sumber daya modal merupakan bagian yang terpenting dalam pengelolaan BUMDes sebagai bagian dari lembaga keuangan di tingkat desa dan berperan dalam pengembangan potensi ekonomi lokal. Pendirian BUMDes telah memberikan peluang dan ruang bagi masyarakat prasejahtera untuk mengakses sumber daya modal yang ada di BUMDes. Pelatihan usaha bagi seluruh masyarakat dan memfasilitasi pendampingan usaha oleh BUMDes merupakan wujud dari peran BUMDes sebagai lembaga ekonomi (Zunaidah et al., 2021). Secara tidak langsung BUMDes telah memberikan kontribusi dalam pengentasan kemiskinan yang ada di wilayah perdesaan. BUMDes bukan hanya memberikan fasilitas dan aksesibilitas terhadap sumber daya finansial, tetapi memberikan aspek pemberdayaan yang sangat penting bagi kesejahteraan masyarakat. BUMDes dapat menjadi katalisator dalam pengembangan usaha ekonomi, pembangunan layanan sosial, dan menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat desa (Rambe et al., 2020).

Kemandirian desa dalam pengembangan ekonomi yang berkelanjutan, tentunya menjadi urgensi dalam pengembangan kapasitas BUMDes dalam pemberdayaan. Pelatihan dan dukungan finansial yang diberikan oleh BUMDes terhadap masyarakat memang belum cukup dalam upaya pengentasan kemiskinan dan mengurangi pengangguran. Karena yang menjadi urgensi di wilayah perdesaan salah satunya adalah masih ada masyarakat yang belum mempunyai pekerjaan. Bantuan sosial dari Pemerintah Pusat memang telah banyak membantu masyarakat desa, tetapi dampak dari program tersebut belum sepenuhnya signifikan mengentaskan kemiskinan. Masalah pengangguran yang juga masih menjadi dominasi permasalahan masyarakat desa menjadikan Pemerintah Desa bergerak cepat dengan beragam program yang mendukung upaya Pemerintah Pusat dalam mengentaskan permasalahan sosial yang ada.

Strategi dari Pemerintah Desa menjadi salah satu hal yang penting dalam eksistensi BUMDes untuk menyelesaikan permasalahan sosial ekonomi masyarakat desa. Strategi sebagai pola dalam merencanakan pencapaian tujuan dan menghasilkan kebijakan (Feby Eka Kawi Tantra & Putu Mahyuni, 2021). Pola kemitraan dengan masyarakat desa dapat menjadi strategi dalam meningkatkan pendapatan masyarakat. Strategi kemitraan tentunya akan meningkatkan aksesibilitas masyarakat desa terhadap pasar dan rantai distribusi produk dapat berjalan dengan lancar. Pencapaian tujuan yang diinisiasi BUMDes dapat dilakukan melalui beberapa tahapan, sampai dengan pola integrasi usaha, serta adaptasi pengelolaan organisasi (Hafni et al., 2021). Manajemen BUMDes merupakan indikator untuk keberlanjutan pengembangan usaha dan kontribusi lembaga ekonomi yang berada di tingkat desa untuk senantiasa mendukung perekonomian masyarakat desa yang berlandaskan asas gotong royong. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi dan teknologi lain yang mendukung kemajuan BUMDes merupakan langkah solutif dalam peningkatan manajemen BUMDes.

Oleh karena itu, tujuan utama dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini, yakni: (1) meningkatkan kapasitas pengelolaan BUMDes; (2) memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat; (3) meningkatkan pelayanan BUMDes; dan (4) mendorong peningkatan partisipasi masyarakat. Tujuan utama tersebut diharapkan dapat mencapai peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), yakni pengelola BUMDes dalam menyusun dan menerapkan tata kelola bisnis yang baik. Selain itu BUMDes diharapkan dapat berkontribusi penuh dalam peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Masyarakat desa sebagai subjek dan objek dalam kegiatan pengabdian ini diharapkan dapat terdampak, serta BUMDes Maju Mandiri yang berada di Desa Sukamaju Kecamatan Cihaurbeuti dapat menunjang agar desa tersebut menjadi desa yang sejahtera, serta tingkat pengangguran di wilayah perdesaan dapat berkurang.

2. METODE

Mitra dalam kegiatan pengabdian ini, yakni BUMDes Maju Mandiri yang berada di Desa Sukamaju Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis. Kegiatan ini dilakukan pada bulan Mei-Juni tahun 2023 yang bertempat di BUMDes Maju Mandiri. Adapun tahapan kegiatan ini meliputi: (1) perencanaan; (2) pelaksanaan; serta (3) monitoring dan evaluasi kegiatan. Metode yang digunakan dalam pengabdian ini, yakni metode pelatihan bagi pengelola BUMDes yang fokus pada: potensi sosial, potensi ekonomi dan potensi Sumber Daya Manusia (SDM). Pendekatan metode ini dilandaskan pada manajemen bisnis, yaitu manajemen keuangan, manajemen pemasaran, manajemen produksi, manajemen distribusi, dan Manajemen Sumber Daya Manusia (Senjani, 2019). Peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang ada di BUMDes Maju Mandiri merupakan bagian indikator dalam ketercapaian kegiatan pengabdian yang telah dilaksanakan. Kegiatan pengabdian ini terangkum, sebagai berikut:

a. Perencanaan

Kegiatan pengabdian ini dilakukan melalui perencanaan sesuai dengan hasil dari observasi pendahuluan terhadap mitra dan kesesuaian kondisi awal mitra untuk dilakukan *treatment* dengan metode pelatihan, karena fokus pengabdian ini pada pengelola BUMDes.

b. Pelaksanaan

Kegiatan ini dilaksanakan selama 2 (dua) bulan yang diisi dengan pelatihan pengelolaan kelembagaan BUMDes guna meningkatkan kapasitas dari BUMDes Maju Mandiri.

c. Monitoring dan Evaluasi

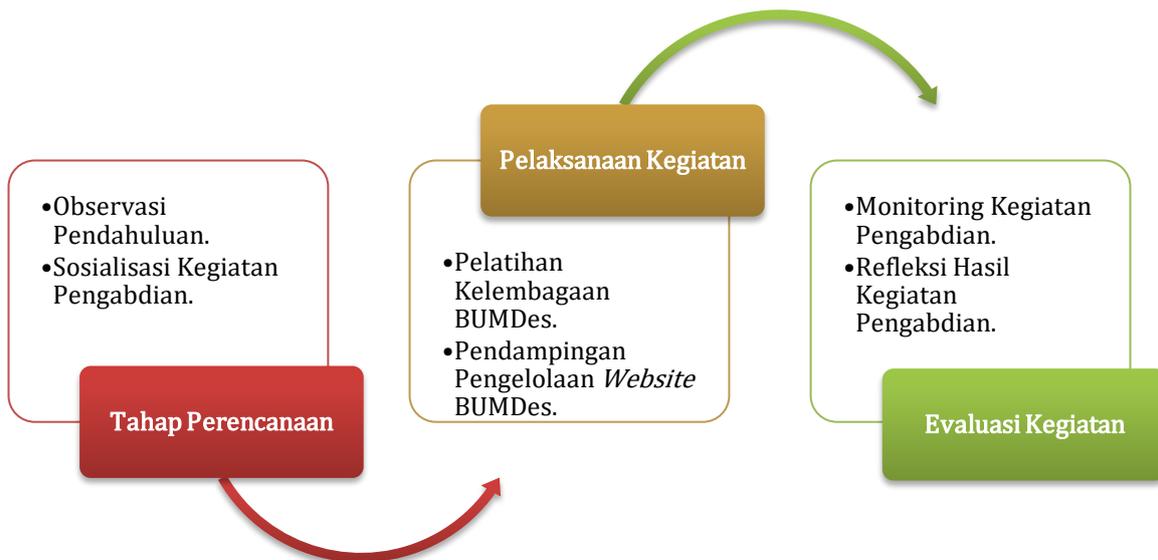
Kegiatan monitoring dan evaluasi dilakukan diakhir kegiatan. Hal itu dilakukan untuk mendapatkan proyeksi pengembangan selanjutnya dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang telah dilakukan.

Instrumen yang digunakan untuk menyediakan data yang objektif dan terukur terutama dalam pengukuran terhadap pencapaian tingkat kapasitas pengelolaan BUMDes, kemandirian ekonomi masyarakat Desa Sukamaju, tingkat pelayanan yang diberikan oleh BUMDes, dan tingkat partisipasi masyarakat meliputi: (a) survei kuesioner; (b) analisis keuangan BUMDes; (c) wawancara; (d) analisis dokumen; dan (e) indikator kinerja.

Kuesioner digunakan untuk mengukur persepsi dan pendapat mitra, serta masyarakat. Analisis keuangan BUMDes dilakukan oleh praktisi yang menilai tingkat kesehatan keuangan BUMDes dan bersifat audit internal. Wawancara dilakukan secara *direct* saat dilaksanakan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan mitra.

Analisis dokumen dilakukan untuk memahami sejauh mana BUMDes Maju Mandiri telah mencapai tujuan dan mengelola kegiatan ekonomi yang efektif secara administratif. Indikator kinerja menjadi salah satu pengukuran yang dilakukan oleh tim pengabdian terhadap mitra yang terdiri dari tingkat partisipasi masyarakat dalam rapat BUMDes dan jumlah pendapatan BUMDes yang dihasilkan. Tujuan utama dari kegiatan pengabdian ini untuk mengukur dan menganalisis seluruh aspek tersebut guna memberikan gambaran holistik tentang keberhasilan BUMDes Maju Mandiri dalam tata kelola kelembagaan, pemberdayaan ekonomi masyarakat desa, ketersediaan layanan, dan keterlibatan masyarakat untuk pengembangan BUMDes.

Untuk metode pengabdian yang telah dilaksanakan oleh Tim Pengabdian kepada Masyarakat dapat digambarkan, sebagai berikut:



Gambar.1 Tahapan Kegiatan Pengabdian
Sumber: Hasil Pengabdian, 2023.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Maju Mandiri sebagai lembaga perekonomian desa yang dikelola untuk memperkuat perekonomian masyarakat perdesaan. Hasil pengabdian kepada masyarakat yang telah dilaksanakan menunjukkan kapasitas pengelolaan BUMDes Maju Mandiri dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pendampingan seluruh pengelola BUMDes dari segi manajemen keuangan, pemasaran dan pengembangan produk unggulan. Tetapi, pengelola BUMDes Maju Mandiri belum memahami sepenuhnya tentang aturan dan atau kebijakan berkaitan dengan pengelolaan BUMDes. BUMDes Maju Mandiri telah membuka akses modal bagi masyarakat untuk pengembangan usaha dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini telah berdampak pada berkurangnya masyarakat desa yang tergolong prasejahtera.

Tingkat pelayanan pengelola BUMDes Maju Mandiri setelah dilakukan pelatihan tergolong menjadi lebih baik. Pengelola BUMDes Maju Mandiri telah memahami pentingnya inovasi pengembangan produk dan kualitas produk unggulan desa. Pelibatan masyarakat dalam usaha pengembangan kegiatan ekonomi yang dilakukan BUMDes belum berjalan dengan optimal. Seyogyanya, kegiatan yang dilakukan secara gotong royong dapat memberikan kesejahteraan bagi seluruh lapisan masyarakat (Valentina et al., 2020). Hal ini, dikarenakan minimnya sosialisasi dan edukasi terhadap masyarakat mengenai produk dan layanan BUMDes. Tetapi, setelah diadakannya pendampingan oleh tim pengabdian kepada masyarakat telah nampak adanya peningkatan partisipasi masyarakat dalam mengikuti kegiatan yang diselenggarakan oleh BUMDes. Pelatihan dan pendampingan kelompok masyarakat dapat meningkatkan partisipasi, serta pengembangan ekonomi lokal.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan sebuah peluang dan harapan dalam mengurangi ketimpangan ekonomi masyarakat desa saat ini. BUMDes bukan hanya lembaga yang bergerak dalam bidang ekonomi, tetapi lebih luas berdampak pada pola pemberdayaan masyarakat yang lebih

mengutamakan kesejahteraan masyarakat perdesaan. Menurut Abdul Rohman (Ridzal & Hasan, 2020) menyatakan, tujuan utama pendirian BUMDes yaitu: (1) meningkatkan perekonomian desa; (2) menciptakan peluang dan jaringan pasar; (3) meningkatkan usaha masyarakat; dan (4) meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perekonomian desa hendaknya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat jika didukung dengan kelembagaan BUMDes yang mendukung terhadap usaha masyarakat desa. Masyarakat perdesaan pada umumnya belum mempunyai jaringan pasar dalam mendistribusikan hasil produk usahanya. Pemasaran di tingkat lokal masih menjadi andalan bagi masyarakat desa dan hal itu berdampak pada pemasaran yang masih terbatas.

Kegiatan pengabdian terhadap BUMDes dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan penyusunan *business plan* dan menghasilkan kelayakan penyelenggaraan kegiatan ekonomi di wilayah desa (Susilo & Mahendri, 2021). BUMDes dapat melakukan analisis pasar untuk mengetahui potensi produk yang dapat dikembangkan menjadi potensi ekonomi lokal. Potensi Sumber Daya Alam (SDA) yang ada di desa dapat dijadikan sebagai landasan dalam pengembangan produk lokal. Desa Sukamaju yang berada di Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis mempunyai 2 (dua) produk unggulan, yakni kopi dan gula aren. Subsitusi IPTEKS diperlukan dalam pengembangan kapasitas BUMDes sebagai penggerak ekonomi masyarakat (Atmojo et al., 2021). Transformasi pengetahuan dalam kegiatan pengabdian merupakan bagian yang sangat penting dalam peningkatan kualitas pegawai dalam ruang lingkup manajemen BUMDes. Hal ini dikarenakan kelayakan BUMDes dalam menyelenggarakan kegiatan ekonomi tergantung pada kemampuan tata kelola yang dimiliki oleh anggota dan atau pengelola BUMDes.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tentunya harus adaptif dalam menghadapi fluktuasi pendapatan yang dihasilkan dari kegiatan ekonomi. Terdapat beberapa resiko dari kegiatan ekonomi yang harus diantisipasi oleh BUMDes. Kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh BUMDes tentunya berpengaruh positif terhadap kesejahteraan masyarakat sebagai bentuk dampak sosial hadirnya BUMDes. Tata kelola BUMDes yang baik ditentukan oleh kemampuan pengelola dalam memahami potensi desa, menyusun sumber daya yang dibutuhkan, jenis usaha yang akan dikembangkan (Absah et al., 2021). Tata kelola yang dilakukan oleh pengelola BUMDes tentunya dilakukan secara transparan dan akuntabel. Sehingga masyarakat desa dapat mengetahui perkembangan kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh BUMDes. Partisipasi masyarakat desa dalam pengembangan usaha BUMDes sangat diperlukan guna meningkatkan kepercayaan dan dampak sosial keberadaan BUMDes terhadap kesejahteraan masyarakat desa.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan, BUMDes Maju Mandiri Desa Sukamaju Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis telah berbadan hukum. Kegiatan BUMDes tentunya telah *legal* dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap publik (masyarakat desa). BUMDes yang melibatkan masyarakat desa cenderung berhasil dalam pengembangan usaha dan kegiatan ekonomi yang dilakukan. *People centered development* yang di dalamnya terdapat proses dan rujukan untuk pengembangan kemampuan masyarakat dalam mengelola sumber daya yang ada (Salman et al., 2022). Kelayakan kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh BUMDes dapat dilihat dari keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan atau kebijakan, serta hal itu akan berkolerasi dengan pertumbuhan perekonomian masyarakat perdesaan. Prinsip dalam pendirian dan pengelolaan BUMDes meliputi, prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, akuntabel dan berkelanjutan.

Prinsip partisipatif dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes sangat diperlukan, karena prinsip tersebut dapat menjadikan BUMDes lebih menerima berkaitan dengan inovasi yang disampaikan oleh masyarakat desa. Inovasi yang dilakukan BUMDes dapat melalui identifikasi potensi berbasis kearifan lokal dan menempatkan BUMDes sebagai inisiator, serta fasilitator pemberdayaan berbasis partisipasi masyarakat lokal (Karyana & Astuti, 2023). BUMDes Maju Mandiri Desa Sukamaju telah melibatkan masyarakat dalam pengembangan usaha yang telah berjalan dan yang akan dikembangkan. Hal ini telah dibuktikan dengan berkembangnya produk unggulan desa, hasil kolaborasi antara BUMDes Maju Mandiri yang bermitra dengan Kelompok Tani Kemutif Desa Sukamaju. Program kemitraan tersebut telah memberikan dampak positif bagi para anggota kelompok tani, karena produk hasil pertanian dan atau perkebunannya langsung dibeli oleh pihak BUMDes. BUMDes Maju Mandiri terus melakukan inovasi dalam keberagaman produk, diantaranya kemasan produk kopi yang bervariasi.

Pengembangan usaha yang dilakukan oleh BUMDes tentunya harus disesuaikan dengan target *market* (pasar) yang ada. Sistem pengelolaan yang masih bersifat konvensional dan rendahnya adaptasi kelembagaan BUMDes telah menimbulkan stagnasi dalam pengembangan dan keberlanjutan usaha. Diperlukan arus balik dalam pemerataan seluruh potensi sumber daya, pemanfaatan sumber daya alam, dan komunikasi yang baik antar *stakeholders* (Effendi et al., 2022). Sinergitas antar seluruh komponen BUMDes akan berdampak dalam pengembangan kelembagaan tersebut. Pengembangan kelembagaan BUMDes harus berlandaskan pada peningkatan kesejahteraan melalui strategi pemberdayaan masyarakat yang menjunjung tinggi asas gotong royong.

Nilai-nilai kearifan lokal sebagai bagian dalam sosiokultural masyarakat perdesaan tentunya menjadi pondasi untuk kemandirian ekonomi di wilayah perdesaan. Aksesibilitas permodalan, alur distribusi produk unggulan desa, dan akses terhadap teknologi informasi menjadi penghambat dalam pengembangan ekonomi masyarakat perdesaan. Hal ini juga disebabkan oleh faktor geografis di Desa Sukamaju Kecamatan Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis berupa topografi perbukitan dan pegunungan. Pengelolaan kegiatan ekonomi yang masih tradisional belum mampu menyediakan produk unggulan yang sesuai dengan serapan dan kualitas yang diharapkan oleh pasar.

Analisis perkembangan usaha dari BUMDes juga merupakan hal yang sangat penting untuk keberlangsungan lini kegiatan usaha. Perencanaan bisnis menjadi kunci dalam keberhasilan pengelolaan bisnis oleh BUMDes (Athirah et al., 2022). Pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan melalui pelatihan dan pendampingan yang berorientasi pada peningkatan kompetensi pengelola BUMDes. Adapun kondisi masalah mitra dan solusi yang diterapkan, serta hasil dalam pengabdian ini, sebagai berikut:

Tabel. 2 Hasil Kegiatan Pengabdian

No.	Permasalahan	Solusi	Target Luaran	Hasil Target Penyelesaian Luaran
1.	Seluruh anggota BUMDes Maju Mandiri tidak mempunyai kompetensi dalam bidang manajemen BUMDes	Pelatihan I: Manajemen BUMDes	Meningkatnya pemahaman pengelola BUMDes dalam mengelola BUMDes dengan baik dan benar.	Sebanyak 5 anggota BUMDes memahami teknik manajerial yang baik dan benar.
2.	Tidak mempunyai keterampilan dalam metode manajemen dan evaluasi usaha	Pelatihan II: Pengenalan Manajemen Usaha BUMDes	Meningkatnya pemahaman pengelola BUMDes dalam manajemen usaha BUMDes.	Sebanyak 4 anggota BUMDes memahami secara <i>best practice</i> manajemen usaha.
3.	Tidak mempunyai keterampilan dalam manajemen pemasaran produk.	Pelatihan III: Pengenalan manajemen pemasaran produk unggulan.	Meningkatnya kompetensi anggota BUMDes dalam manajemen pemasaran.	Sebanyak 3 anggota BUMDes memahami teknik manajemen pemasaran.

Sumber: Hasil Pengabdian, 2023.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan peningkatan kompetensi dari para pengelola BUMDes Maju Mandiri. Hasil pelatihan I berkaitan dengan pelatihan manajemen BUMDes sebanyak 62,5% pengelola BUMDes Maju Mandiri tingkat pemahaman tentang tata kelola BUMDes mengalami peningkatan. Pelatihan dan pendampingan terhadap BUMDes sangat penting untuk optimalisasi potensi desa (Ainiyah & Ratna Aprilia, 2020). Potensi desa yang ada tentunya dapat menjadi potensi ekonomi untuk kesejahteraan masyarakat perdesaan. Jika di pelatihan I berorientasi pada manajemen kelembagaan atau organisasi, pada pelatihan II berkenaan dengan pengenalan Manajemen Usaha BUMDes. Hasilnya sebanyak 50% pengelola BUMDes Maju Mandiri memahami sepenuhnya berkaitan dengan manajemen usaha BUMDes. Tingkat presentase tersebut didapatkan dari hasil penilaian *pre and post-training* dengan indikator tingkat pengetahuan dan keterampilan pengelola BUMDes Maju Mandiri. Potensi desa yang telah diakomodir oleh masyarakat desa dapat diterapkan sebagai usaha produktif (Handajani et al., 2021). Usaha produktif yang dijalankan oleh BUMDes akan berdampak dalam meningkatkna pendapatan dari hasil usaha tersebut.

Pelatihan III yang berorientasi pada pengenalan manajemen pemasaran produk unggulan merupakan bentuk upaya dalam peningkatan jejaring pemasaran. Hasil pelatihan tersebut didapatkan sebanyak 37,5% pengelola BUMDes Maju Mandiri memahami pola manajemen pemasaran produk unggulan BUMDes. Artinya hanya 3 orang dari 8 orang pengelola BUMDes yang memahami pola pemasaran inovatif melalui media atau *platform online*. Hal ini dikarenakan, pengelola BUMDes masih banyak yang berpendidikan SMA/Sederajat dan belum memahami sepenuhnya kebermanfaatan penggunaan media *online* untuk pemasaran produk. Anggota mitra masih belum cakap digital dalam memanfaatkan beragam *platform online* dalam *digital marketing* yang telah diutarakan dalam sesi pelatihan.

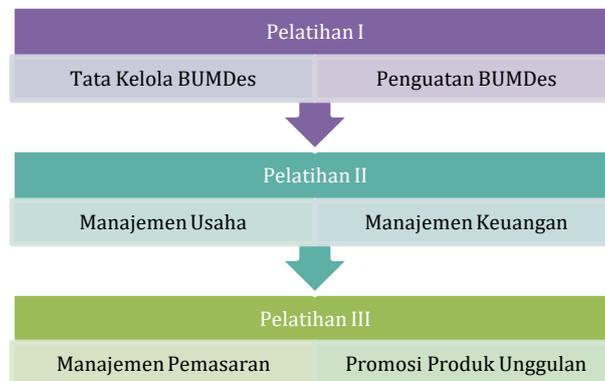
Pendekatan yang tim pengabdian implementasikan, bukan hanya terhadap mitra, yakni BUMDes Maju Mandiri tetapi tim pengabdian mencoba melakukan pendekatan pula terhadap para *stakeholders*. Hal ini dimungkinkan untuk menghimpun beberapa saran dan usulan inovasi pengembangan untuk BUMDes. Para tokoh masyarakat yang ada di lingkungan Desa Sukamaju juga telah dilibatkan dalam menginisiasi beberapa kegiatan pelatihan yang dilakukan oleh seluruh tim pengabdian. Tokoh masyarakat sangat menyambut baik dan tentunya mempunyai harapan dari kegiatan ini dapat mendorong perbaikan, serta pengembangan BUMDes Maju Mandiri menuju kelembagaan yang lebih profesional dan berdaya saing. Digitalisasi merupakan salah satu langkah yang dapat diimplementasikan untuk menjangkau seluruh calon pelanggan dan atau pembeli produk

unggulan desa, serta pengguna jasa layanan BUMDes. Internet merupakan alat yang dapat membantu BUMDes untuk meningkatkan penjualan melalui media *website*. *Website* yang dibuat dan dikembangkan oleh Tim Pengabdian kepada Masyarakat berbasis *e-commerce* yang dilengkapi pula dengan konsep *web-blog* terintegrasi. Adapun kegiatan pengabdian tersebut dapat dilihat pada gambar, berikut:



Gambar.2 Pendampingan Pengenalan *Website* Kelembagaan BUMDes
Sumber: Dok. Pribadi, 2023.

Kegiatan sosialisasi ini memberikan gambaran umum berkaitan dengan fungsi kelembagaan BUMDes dalam menjalankan usaha dan atau bisnisnya. Legalitas dan motivasi badan usaha akan berimplikasi pada semangat kerja dan produktivitas pengelola BUMDes dalam menjalankan usaha untuk kepentingan masyarakat desa (Jumaiyah et al., 2019). Pengelolaan BUMDes yang merujuk pada peningkatan kesejahteraan masyarakat tentunya berpeluang dalam meningkatkan target jejaring pasar yang akan berdampak pada peningkatan alur distribusi produk. Layanan prima yang diberikan oleh pengelola BUMDes juga akan berdampak pada peningkatan pengguna dan keberlanjutan usaha yang dilakukan. Secara ringkas kegiatan pengabdian ini, meliputi:



Gambar.3 Kegiatan Pelatihan
Sumber: Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat, 2023.

Ketiga pelatihan yang telah dilakukan bertujuan dalam peningkatan *skills* para pengelola BUMDes Maju Mandiri agar lebih memahami pentingnya konsep manajemen kelembagaan dan manajemen usaha. Partisipasi masyarakat dalam kegiatan usaha BUMDes dapat meningkatkan pendapatan desa secara nyata (Ibrahim et al., 2020). Masyarakat desa dapat berpartisipasi dalam kegiatan BUMDes melalui rapat rutin yang dilakukan oleh pengelola BUMDes. Kontribusi dan partisipasi masyarakat dapat berupa keterlibatan masyarakat desa dalam pengambilan keputusan, keterlibatan dalam operasional usaha, memberikan dukungan terhadap usaha promosi produk BUMDes, dan mendorong pemberdayaan ke arah yang lebih berkelanjutan. Keberlanjutan dari setiap program yang digulirkan tidak luput dari keaktifan dan partisipasi masyarakat.

1. Pelatihan Manajemen BUMDes

BUMDes sebagai bagian kelembagaan yang bergerak dalam bidang dunia usaha tentunya seluruh pengelolanya dapat memahami peran dan tujuan pendirian lembaga usaha tersebut. Secara spesifik kegiatan

pelatihan manajemen BUMDes, meliputi: (a) analisis permasalahan kelembagaan; (b) perancangan pelatihan; (c) pengembangan materi pelatihan kelembagaan BUMDes; (d) *workshop* kelembagaan BUMDes; dan (e) evaluasi pelatihan. Hasil signifikan dihasilkan dari pelatihan ini, dimana para pengelola BUMDes memahami peran dan posisi BUMDes dalam peningkatan PADes dan kesejahteraan masyarakat perdesaan.

Kegiatan analisis yang kami lakukan berupa analisis situasi dan penilaian keterampilan yang dimiliki oleh pengelola BUMDes Maju Mandiri. Perancangan pelatihan disusun agar seluruh materi pelatihan dan dipahami oleh seluruh pengelola BUMDes Maju Mandiri. Adapun yang menjadi acuan dalam materi pelatihan, yakni fungsi kelembagaan BUMDes untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dan berkontribusi pada PADes. Pelatihan ini telah berdampak pada penguatan kelembagaan BUMDes menjadi lebih profesional dan SDM yang didalamnya lebih kompeten dalam menjalankan roda bisnis.

2. Pelatihan Manajemen Usaha

Pengembangan usaha BUMDes memerlukan strategi dan penguatan finansial untuk keberlanjutan bidang usaha (Zunaidah et al., 2021). Sumber daya dan atau potensi ekonomi dapat berasal dari potensi desa yang dikembangkan menjadi produk unggulan desa. Pelatihan manajemen usaha dirancang untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan pengelola BUMDes Maju Mandiri. Hal ini bertujuan, agar seluruh pengelola BUMDes dapat memahami pengelolaan usaha yang bukan hanya menguntungkan, tetapi kegiatan usaha BUMDes dapat terus berkelanjutan.

Tata kelola bidang usaha berada pada pengelola BUMDes. Pelatihan tersebut dikemas dengan menyematkan keterampilan manajerial, perancangan bisnis atau *canvas business*, pengambilan keputusan dan *leadership*. Pelatihan dilakukan secara terprogram dan terjadwal sehingga tingkat ketercapaian untuk hasil pelatihan ini mencapai 50%. Kegiatan pelatihan manajemen usaha dapat dikatakan sebagai pelatihan yang dilaksanakan cukup berhasil dalam meningkatkan keterampilan pengelola BUMDes Maju Mandiri dalam pengelolaan unit usaha BUMDes.

3. Pelatihan Manajemen Pemasaran

Pelatihan manajemen pemasaran bagi pengelola BUMDes Maju Mandiri melalui 3 (tiga) tahapan, yakni: (a) sosialisasi kegiatan; (b) pelaksanaan kegiatan; dan (c) penerapan kegiatan. Keberhasilan dari pelatihan ini, yaitu pengelola BUMDes Maju Mandiri ikut serta dalam pameran. Kegiatan pelatihan manajemen pemasaran telah menstimulasi para pengelola BUMDes Maju Mandiri untuk ikut dalam setiap *event* di tingkat kabupaten, sebagai berikut:



Gambar.4 Aktivitas BUMDes Maju Mandiri
Sumber: Dok. Pribadi 2023.

Kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh BUMDes Maju Mandiri merupakan refleksi dari pelatihan yang telah dilakukan kami selaku tim pengabdian Universitas Galuh. Tahapan rincian pelaksanaan kegiatan pelatihan manajemen pemasaran meliputi: (a) analisis kebutuhan dan masalah; (b) perencanaan pelatihan manajemen pemasaran; (c) pengembangan materi pelatihan; (d) pelaksanaan pelatihan; (e) evaluasi pelatihan; dan (f) tindak lanjut hasil pelatihan. Sistem informasi manajemen merupakan bagian yang terpenting dalam pengelolaan kelembagaan (Santoso et al., 2022). Penerapan pelatihan yang kami kembangkan berorientasi pada pengenalan sistem informasi manajemen dalam manajemen pemasaran BUMDes Maju Mandiri. Hal ini bertujuan untuk peningkatan pemahaman literasi digital dari setiap *platform online* yang digunakan oleh seluruh pengelola BUMDes Maju Mandiri.

4. SIMPULAN

Kegiatan rangkaian pelatihan bagi pengelola BUMDes Maju Mandiri yang dilaksanakan oleh Tim Pengabdian dari Universitas Galuh telah berhasil mencapai tujuannya dalam menyampaikan tata kelola BUMDes. Hasil dari pelatihan peningkatan tata kelola BUMDes telah menunjukkan peningkatan dari segi manajemen perencanaan program, manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan pengembangan produk unggulan. Target *market* untuk penjualan produk juga telah diketahui dan menghasilkan peningkatan penjualan produk kopi sebagai produk unggulan BUMDes. Tingkat kemandirian ekonomi masyarakat mulai meningkat selaras dengan peningkatan partisipasi masyarakat Desa Sukamaju dalam pengembangan usaha BUMDes setelah adanya pendampingan yang dilakukan oleh tim pengabdian kepada masyarakat. Begitu pula, tingkat pelayanan pengelola BUMDes semakin meningkat yang ditunjukkan dengan kemudahan aksesibilitas layanan jasa dan pengenalan produk unggulan yang dilakukan melalui pengelolaan *digital platform (website)*. Hal ini dilakukan melalui pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan, serta evaluasi kegiatan dilakukan untuk mengukur ketercapaian program.

Seluruh peserta pelatihan dan pendampingan telah cukup memahami bagaimana mekanisme dalam manajemen BUMDes dan pemasaran berbasis media digital. Hal ini terlihat di sesi pelatihan dan atau *workshop*, serta sesi *Focus Group Discussion (FGD)*, peserta dapat menentukan sebuah ide atau topik yang relevan dengan pengelolaan BUMDes. Tingkat keterampilan peserta (pengelola BUMDes Maju Mandiri) telah mengalami peningkatan setelah diberikan pelatihan secara terjadwal. Tetapi dalam kegiatan FGD diperlukan tingkat fokus seluruh peserta untuk ditingkatkan dan hendaknya ada partisipasi langsung dari Pemerintah Desa dalam pengembangan, serta peningkatan budaya inovasi dalam kelembagaan BUMDes Maju Mandiri. Pendekatan sosiokultural masyarakat perdesaan menjadi salah satu bagian dalam kegiatan pengabdian yang dilakukan, yakni pendekatan berbasis kearifan lokal dan menjunjung tinggi nilai-nilai gotong royong dalam membangun perekonomian masyarakat desa.

5. PERSANTUNAN

Kami mengucapkan banyak terima kasih kepada kelembagaan yang telah mendanai seluruh kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) Kompetitif Nasional skema Pemberdayaan Berbasis Masyarakat tahun 2023, yakni Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi (Kemdikbudristek). Selain itu, kami mengucapkan banyak terima kasih kepada LPPM Universitas Galuh yang telah memberikan motivasi dan atau dukungan dalam kegiatan PKM yang telah dilaksanakan.

REFERENCES

- Absah, Y., Rini, S., & Aulia, F. (2021). Penguatan Ekonomi Bumdes Lubuk Kertang Melalui Pemetaan Potensi Desa Secara Partisipatif. *Logista*, 5(1), 15–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.25077/logista.5.1.15-22.2021>
- Ainiyah, N., & Ratna Aprilia, D. (2020). *Pelatihan Dan Pendampingan Pengelola Bumdes Dalam Rangka Optimalisasi Potensi Desa Di Desa Pungging Mojokerto*. <http://ejurnal.unim.ac.id/index.php/abdimasnusantara/index>
- Ash-Shiddiqy, M., & Saifuddin, Z. P. (2022). *Potensi Desa Dan Strategi Penerapan Ekonomi Islam Dalam Pengelolaan Bisnis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)* (Vol. 22). <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/aplikasia.v22i1.2759>
- Athirah, S. I., Kristianto, F. P., Purnomo, D. E. H., & Ma'rifah, J. D. (2022). Usaha Peningkatan Kualitas BUMDes Berdikari Pucang Melalui Pelatihan Business Plan. *Sewagati*, 6(4), 1–5. <https://doi.org/10.12962/j26139960.v6i4.421>
- Atmojo, Y. P., Sugiarta, I. G. R. A., Hilmi, M. R., Susila, I. M. D., & Suradarma, I. B. (2021). Pelaksanaan Pengabdian Masyarakat Berupa Kegiatan Pelatihan Penggunaan Website Sebagai Model Transparansi Pelaporan Transaksi Bumdesdi Desa Sebatu Bali. *WIDYABHAKTI*, 3(3), 47–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.30864/widyabhakti.v3i3.261>
- Aulia Rahmi, V., Ismanto, H., & Zainuddin Fathoni, M. (2020). Inovatif Saat Pandemi Covid Melalui Pelatihan Kewirausahaan Khas Perempuan Berbahan Sampah “Kolaborasi BUMDes dan Warga.” *Dinamisia : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(3), 418–425. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v4i3.4632>
- Bafa, H., Erawati, T., & Primastiwi, A. (2021). *Pengaruh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa Terhadap Pendapatan Asli Desa Wunlah Kecamatan Wuarlabor Kabupaten Kepulauan Tanimbar Provinsi Maluku* (Vol. 3).

- Effendi, M., Rambe, M. T., Ritonga, R. A., & Sitio, R. (2022). Strategi Inovasi Bumdes Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 6(1), 61–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.31294/widyacipta.v6i1.11479>
- Feby Eka Kawi Tantra, P., & Putu Mahyuni, L. (2021). Pengembangan Strategi Pemasaran Kopi Rempah Desa Tista (Redesta) dalam Meningkatkan Pendapatan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes). *JPKM*, 27(3), 218–225. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24114/jpkm.v27i3.23737>
- Hafni, R., Affan, A., & Hakiki, M. N. (2021). Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *AL-Muqayyad*, 4(2), 98–107. <https://doi.org/10.46963/jam.v4i2.414>
- Handajani, L., Abidin, Z., & Pituringsih, E. (2021). Pendampingan Perintisan Usaha BUMDes Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Peteluan Indah. *Abdi Insani*, 8(1), 10–17. <https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v8i1.362>
- Ibrahim, M., Mustanir, A., Adnan, A. A., & Nur Alizah P. (2020). Pengaruh Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Terhadap Peningkatan Partisipasi Masyarakat Di Desa Bila Riase Kecamatan Pitu Riase Kabupaten Sidenreng Rappang. *Movere Journa*, 2(2), 56–65. <https://doi.org/https://doi.org/10.53654/mv.v2i2.118>
- Jumaiyah, Wahidullah, Hidayat, S., Mudiarti, L., & Aliyah, S. (2019). Manajemen Pengelolaan BUMDes Mandiri Sejahtera. *Selaparang*, 3(1), 117–119. <https://doi.org/https://doi.org/10.31764/jpmb.v3i1.1042>
- Karyana, Y., & Astuti, D. (2023). Inovasi Pemberdayaan BUMDes Sebagai Simpul Penggerak Ekonomi Masyarakat Desa. In *Yana Karyana / POPULIKA* (Vol. 11, Issue 1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37631/populika.v11i1.731>
- Mustanir, A. (2019). *Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa Melalui Kelompok Ekonomi Kewirausahaan Secara Partisipatif*.
- Nursetiawan, I., & Supriyanto, B. (2023). *Kolaborasi Pemerintah Dan Masyarakat Desa Sukamaju Dalam Pengembangan Wisata Bukit Sampalan Asri Berbasis Community Based Tourism*.
- Rahmah, N. A., Pratiwi, L., & Rismayani, G. (2021). Analisis Pengelolaan Dana Desa dan Prioritas Penggunaan Dana Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Desa Sindangkasih Di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Perjuangan (JUMPER)*, 3(2), 55–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.36423/jumper.v3i2.831>
- Rahmi, V. A., Fathoni, M. Z., & Ismanto, H. (2020). Pendekatan BUMDes Berkemajuandi Kondisi Wabah Pandemi Covid-19. *JRE: Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(2), 90–98. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30587/jre.v3i2.1730>
- Rambe, N. R. S., Muda, I., & Matondang, A. (2020). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Memberdayakan Masyarakat. *JPIKOM*, 3(1), 73–80. <https://doi.org/10.31289/jipikom.v3i1.482>
- Ridzal, N. A., & Hasan, W. A. (2020). Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Penggerak Ekonomi Desa. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Membangun Negeri*, 4(1), 98–106. <https://doi.org/https://doi.org/10.35326/pkm.v4i1.575>
- Salman, R., Prihatiningtyas, W., Winarsi, S., & Pamoro, J. (2022). *Pendampingan Hukum dalam Optimalisasi Fungsi BUMDes Pasca Berlakunya PP No. 11/2021 Tentang BUMDES di Desa Sumberbendo, Lamongan* (Vol. 2). Online. <https://doi.org/https://doi.org/10.22219/jdh.v2i3.20571>
- Santoso, B., Halim, M., & Rozi, A. F. (2022). Peningkatan Sistem Informasi Manajemen pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Karya Mandiri Balung Jember. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Manage*, 3(1), 59–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.32528/jpmm.v3i1.7396>
- Satria, K., Vitayala S Hubeis, A., Sarwoprasodjo, S., Ginting, B., & A Far Far, R. (2022). Performa Komunikasi dalam Pengembangan Kapasitas Kewirausahaan Sosial pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari Desa Panggunharjo Kabupaten Bantul. *Jurnal Penyuluhan*, 18(02), 370–380. <https://doi.org/10.25015/18202240721>
- Senjani, Y. P. (2019). *Peran Sistem Manajemen Pada Bumdes Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa*. 2(1), 23–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.34306/adimas.v1i2.431>
- Sinarwati, N. K., & Prayudi, M. A. (2021). Kinerja Badan Usaha Milik Desa dan Kontribusinya Bagi Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10(3), 505–518. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v10i3.37931>

- Supardi, E. L., & Budiwitjaksono, G. S. (2021). Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Bungurasih. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 4(2), 139-148. <https://doi.org/10.35914/jemma.v4i2.733>
- Susanti, A., Izana, N. N., & Sabariman, H. (2022). Dinamika Dan Kewirausahaan Sosial Masyarakat Desa Bicak, Trowulan, Mojokerto Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 32(1), 41-52. <https://doi.org/https://doi.org/10.23917/jpis.v32i1.18144>
- Susilo, D. E., & Mahendri, W. (2021). Sosialisasi Business Plan Meningkatkan Kapasitas Bumdes Sari Artha Bareng Jombang. *Jurnal Abdimas Ilmiah Citra Bakti*, 2(1), 90-97. <https://doi.org/10.38048/jailcb.v2i1.253>
- Valentina, A., Wardany, K., & Mariana, E. (2020). Partisipasi Masyarakat Nelayan Dalam Pemberdayaan Ekonomi Di Desa Margasari, Kecamatan Labuhan Maringgai, Lampung Timur. *Jurnal Masyarakat Maritim*, 4(1), 1-11. <https://doi.org/10.31629/jmm.v4i1.2566>
- Yuliani, D., Nursetiawan, I., & Taufiq, O. H. (2021). *MALLOMO: Journal of Community Service* (Vol. 1, Issue 2). <https://doi.org/https://doi.org/10.55678/malलोmо.v1i2.391>
- Zunaidah, A., Askafi, E., & Daroini, A. (2021). Peran Usaha BUMDes Berbasis Pertanian Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Magister Agribisnis*, 21(1), 47-57. <https://doi.org/https://doi.org/10.32503/agribisnis.v21i1.1260>