

Usaha Peningkatan Kinerja Pengelolaan BUMDes Melalui Pelatihan Kemitraan di Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung

Dian Wahyuningsih¹, Mirna Nurwenda², Ani Yunaningsih³, Deni Budiana⁴

^{1,2,3,4}Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia

Email: dianwahyuningsih@unla.ac.id

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu instrumen penting dalam memperkuat ekonomi desa. Namun, pada praktiknya banyak BUMDes menghadapi tantangan terutama pada aspek pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Di beberapa desa di Kecamatan Cileunyi, pengelola BUMDes masih menghadapi kendala seperti keterbatasan kemampuan manajerial, belum adanya sistem pembukuan yang tertib, serta rendahnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran produk dan jasa. Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memberikan solusi melalui pelatihan terpadu dan pendampingan langsung dalam bidang manajemen usaha desa serta laporan keuangan. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi RI nomor 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa), pasal 12, Pelaksana Operasional BUMDesa berwenang (a) membuat laporan keuangan seluruh unit usaha BUMDesa setiap bulan; (b) membuat laporan perkembangan kegiatan unit-unit usaha BUMDesa setiap bulan; (c) memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUMDesa kepada masyarakat desa melalui Musyawarah Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam setahun. Pernyataan ini menunjukkan bahwa Pengelola diharuskan membuat Laporan Keuangan yang terdiri dari minimal Laporan Posisi Keuangan dan Laporan Laba Rugi.

Kata Kunci: Kapasitas SDM, Laporan Keuangan, Pelatihan Kewirausahaan.

Abstract

Village-Owned Enterprises (BUMDes) are a crucial instrument for strengthening the village economy. However, in practice, many BUMDes face challenges, particularly in human resource management. In several villages in Cileunyi District, BUMDes managers still face obstacles such as limited managerial skills, the lack of an organized bookkeeping system, and low utilization of digital technology in product and service marketing. This community service program aims to provide solutions through integrated training and direct mentoring in village business management and financial reporting. Based on Regulation of the Minister of Villages, Development of Disadvantaged Regions, and Transmigration of the Republic of Indonesia Number 4 of 2015 concerning the Establishment, Administration, and Dissolution of Village-Owned Enterprises (BUMDesa), Article 12, BUMDesa Operational Executors are authorized to (a) prepare monthly financial reports for all BUMDesa business units; (b) prepare monthly reports on the progress of BUMDesa business units; (c) provide progress reports on BUMDesa business units to the village community through Village Deliberations at least twice a year. This statement indicates that managers are required to prepare financial reports consisting of at least a Statement of Financial Position and a Profit and Loss Statement.

Keywords: Human Resource Capacity, Financial Reports, Entrepreneurship Training.

A. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen strategis dalam upaya penguatan ekonomi desa yang diamanatkan melalui Undang-Undang Desa. Kehadiran BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi lokal, meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), menciptakan lapangan kerja, serta mendorong kemandirian desa (Marlina & Suwandi, 2024). Namun demikian dalam praktiknya, pengelolaan BUMDes di berbagai daerah, termasuk di wilayah perkotaan seperti Kota Bandung, masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan operasional. Kota Bandung sebagai wilayah dengan karakteristik urban memiliki dinamika sosial-ekonomi yang berbeda dibandingkan desa-desa di wilayah rural. Kompleksitas lingkungan usaha, tingkat persaingan yang tinggi, serta perubahan pola ekonomi masyarakat menuntut BUMDes untuk memiliki kapasitas manajerial dan inovasi yang memadai (Ramadhan, Rahman & Ibrahim, 2025; Khairunnisa & Sukmana, 2025; Reza, dkk., 2025).

Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung, setidaknya di Desa Cibiru Wetan, telah menunjukkan adanya upaya penguatan kelembagaan dan operasional melalui Musyawarah Desa (MusDes) untuk mendirikan dan mengesahkan BUMDes "Mawa Raharja". Namun, perkembangan BUMDes secara umum di Indonesia sering menghadapi tantangan seperti regulasi yang kurang jelas, pengawasan yang lemah, serta isu internal seperti kapasitas sumber daya manusia dan legalitas pengurus. Di Desa Cibiru Wetan, dibentuk BUMDes "Mawa Raharja" melalui proses yang sesuai dengan peraturan, yaitu Musyawarah Desa (MusDes) untuk mengesahkan pelaksana operasionalnya. Pembentukan BUMDes melibatkan beberapa tahapan seperti sosialisasi, pemetaan potensi, penyusunan AD/ART, dan pengesahan. BUMDes dapat mengembangkan berbagai jenis usaha, termasuk pelayanan jasa dan penyediaan barang untuk masyarakat desa, seperti yang terlihat pada contoh BUMDes di tempat lain. BUMDes juga berperan dalam memfasilitasi modal dan pelatihan usaha bagi masyarakat desa. Keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif, manajemen yang rapi, partisipasi aktif masyarakat, serta dukungan pemerintah dan akses ke pasar. Secara umum, pengembangan BUMDes seringkali terkendala oleh kurangnya kejelasan regulasi dan pengawasan yang lemah, yang berujung pada pengelolaan yang kurang efektif dan berkelanjutan. Selain itu, masalah internal seperti kapasitas sumber daya manusia yang belum maksimal dan persoalan legalitas pengurus juga dapat menghambat kinerja BUMDes. Di Kecamatan Cileunyi hanya di Desa Cibiru Wetan yang sudah berjalan BUMDes nya, di desa yang lainnya BUMDes belum berjalan dengan baik.

Permasalahan yang dihadapi oleh mitra BUMDes secara umum berkaitan dengan aspek manajerial, tata kelola keuangan, serta kapasitas sumber daya manusia. Pertama, masih terdapat keterbatasan dalam manajemen dan pengelolaan SDM, khususnya dalam penyusunan perencanaan usaha yang matang dan terstruktur. Perencanaan bisnis yang dijalankan cenderung belum berbasis pada analisis kelayakan dan model bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan, sehingga pengembangan usaha belum memiliki arah strategis jangka panjang. Kondisi ini berdampak pada lemahnya daya saing dan ketahanan usaha BUMDes dalam menghadapi dinamika pasar.

Kedua, aspek administrasi keuangan juga masih menjadi kendala utama. Pembukuan dan pencatatan keuangan BUMDes belum tertata secara rapi dan sistematis, sehingga menyulitkan proses monitoring, evaluasi, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Ketidakteraturan dalam pencatatan ini berpotensi menimbulkan risiko kesalahan administrasi dan menurunkan tingkat akuntabilitas lembaga.

Ketiga, para pengurus BUMDes masih memiliki keterbatasan pengetahuan dan keterampilan dalam memanfaatkan program atau aplikasi laporan keuangan yang sederhana dan aplikatif. Pemanfaatan perangkat lunak seperti MYOB belum optimal, padahal

penggunaan aplikasi tersebut dapat membantu mempermudah proses pencatatan, penyusunan laporan keuangan, serta meningkatkan transparansi dan efisiensi pengelolaan keuangan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas dan pendampingan teknis agar setiap pengurus mampu mengoperasikan sistem pencatatan keuangan berbasis aplikasi secara mandiri dan berkelanjutan.

B. METODE

Metode yang akan dilakukan dalam PkM ini terdiri dari 3 tahap yaitu sebagai berikut:

1. Tahap persiapan: Dimulai dengan mencari informasi ke DPMD (Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa) Kabupaten Bandung, maksudnya adalah mencari tau dan petunjuk dari DPMD kecamatan mana saja yang pengelolaan BUMDes nya belum maksimal dan BUMDes mana saja yang sudah berjalan dengan baik, hal ini dilakukan untuk dijadikan percontohan agar BUMDes yang belum baik dapat belajar kepada yang sudah berkembang dengan baik. Setelah dari DPMD Kab.Bandung dilanjutkan mencari informasi dan meminta izin ke Kecamatan Cileunyi, agar lebih mendalami permasalahan yang ada di BUMDes mana saja yang masih terkendala dengan permasalahan sehingga sulit untuk bisa berkembang. Wawancara awal juga kami lakukan ke Desa-Desa yang merupakan Desa mitra PkM.
2. Tahap Pelaksanaan: Pelaksanaan dilakukan di Kecamatan Cileunyi yang BUMDes nya belum berkembang, antara lain Desa Cileunyi Wetan, Desa Cileunyi Kulon, Desa Cimekar, Desa Cinunuk, dan Desa Cibiru Hilir. Desa Cibiru Wetan tidak termasuk karena sudah dianggap lebih maju dari desa yang lain nya. Seluruh kegiatan akan dilaksanakan di gedung Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung. Rencana narasumber yang akan memberikan pelatihan adalah dari kalangan akademisi (kampus Unla), dan dari Desa yang BUMDes nya sudah berjalan dengan baik (BUMDes Niagara di Kecamatan Majalaya Kabupaten Bandung).
3. Tahap Pemantauan Berkala: Kunjungan berkala ke Mitra setelah pelaksanaan PkM. Dalam pelaksanaan PKM terkait dengan Partisipasi Mitra disini melibatkan 8 kelompok Mitra dan juga pemerintahan desa bersama dengan pendamping kementerian yang membantu pelaksanaan pelatihan yang mengambil tempat di balai pertemuan Kantor Kecamatan Cileunyi. Kontribusi mitra yang hadir dinilai sangat aktif dan antusias dalam mengikuti pelatihan awal untuk mendapatkan data terkait ketepatan pelaksanaan program keberlanjutan BUMDes berikutnya.

C. HASIL PELAKSANAAN

1. Gambaran Hasil Pengabdian Pada Masyarakat

Berdasarkan hasil pelaksanaan pelatihan kemitraan menunjukkan adanya perubahan pada aspek pengelolaan BUMDes. Pelatihan kemitraan tidak hanya memberikan peningkatan pemahaman konseptual, tetapi juga mempengaruhi pola pikir (mindset) pengelola BUMDes dalam menjalankan usaha.

Hasil pengabdian pada masyarakat menunjukkan bahwa:

- a. Pengelola BUMDes mengalami peningkatan pemahaman terkait konsep kemitraan usaha
- b. Terjadi perubahan dalam pola pengelolaan BUMDes khususnya mengenai pola pikir pengelolaan BUMDes dalam merencanakan bisnis
- c. Muncul inisiatif untuk menjalin kerja sama dengan pihak eksternal yang mendukung kepada penyusunan bisnis

2. Peningkatan Kapasitas Pengelola BUMDes

Pelatihan kemitraan berperan signifikan dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) BUMDes. Sebelum pelatihan, sebagian pengelola cenderung memandang BUMDes sebagai lembaga administratif desa, bukan sebagai entitas bisnis. Hasil dari pelaksanaan setelah pelatihan diperoleh gambaran sbb :

- a. Pengelola memahami pentingnya jejaring usaha melalui pengembangan *business model canvas (BMC)*
- b. Pengelola lebih mampu mengidentifikasi peluang kerja sama dan mencari klien/mitra dari pihak eksternal
- c. Terjadi peningkatan kemampuan komunikasi bisnis
- d. Pengelola mulai menerapkan pendekatan profesional

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kemitraan BUMDes berfungsi sebagai intervensi peningkatan kapasitas (*capacity building*).

3. Dampak Pelatihan terhadap Kinerja Pengelolaan BUMDes

Kinerja pengelolaan BUMDes dalam kegiatan pengabdian ini dianalisis melalui beberapa indikator, antara lain:

- a. Perencanaan usaha
Pelatihan kemitraan melalui kegiatan perencanaan bisnis mendorong pengelola BUMDes untuk menyusun rencana usaha lebih sistematis, mempertimbangkan peluang kolaborasi, dan mengidentifikasi mitra strategis. Temuan menunjukkan adanya pergeseran dari perencanaan yang bersifat sederhana menuju pendekatan yang lebih strategis.
- b. Pengelolaan operasional
Pelatihan kemitraan melalui pengenalan *business model canvas (BMC)* dapat menarik antusias peserta pelatihan dalam mempengaruhi cara BUMDes menjalankan usaha, di mana: Pengelola lebih terbuka terhadap kerja sama, proses bisnis menjadi lebih adaptif, dan terjadi diversifikasi layanan/usaha. Temuan dari hasil pelatihan mendapatkan data bahwa Kemitraan antar BUMDes membuka peluang efisiensi dan perluasan akses pasar.
- c. Pengelolaan keuangan
Pelatihan kemitraan mengenai penyusunan laporan keuangan BUMDes juga berdampak pada kesadaran pengelola mengenai pentingnya transparansi, sumber dan penggunaan dana BUMDes sehingga bisa mengevaluasi kinerja BUMDes, dan erhitungan risiko kerja sama. BUMDes yang mulai menjalin kemitraan menunjukkan kecenderungan memperbaiki tata kelola keuangan.
- d. Pengembangan unit usaha
- e. Hubungan dengan pemangku kepentingan

4. Peran Kemitraan dalam Penguatan Kinerja BUMDes

Salah satu temuan utama dari pelatihan adalah bahwa kemitraan menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kinerja BUMDes. Kemitraan memberikan manfaat berupa:

- a. Akses terhadap sumber daya eksternal
- b. Perluasan jaringan pasar
- c. Transfer pengetahuan dan teknologi
- d. Pengurangan risiko usaha

BUMDes yang aktif menjalin kemitraan dan hasil diperoleh bahwa BUMDes Cimekar merupakan salahsatu dari 8 BUMDes wilayah cileunyi sudah bisa dikatakan berhasil dalam menunjukkan Kinerja usaha lebih dinamis dan Inovasi usaha lebih berkembang

5. Perubahan Pola Pikir (*Mindset*) Pengelola

Pelatihan kemitraan yang dilaksanakan tidak hanya memberikan dampak teknis dalam aspek pengelolaan usaha, tetapi juga membawa perubahan signifikan secara psikologis dan sosial bagi para pengurus BUMDes. Secara psikologis, terjadi transformasi pola pikir dari sekadar menjalankan tugas administratif menjadi mengembangkan pola kerja yang berorientasi bisnis. Pengurus tidak lagi hanya fokus pada rutinitas pencatatan dan pelaporan, melainkan mulai berpikir strategis mengenai pengembangan usaha, peluang pasar, efisiensi operasional, serta keberlanjutan pendapatan.

Secara sosial, pelatihan ini juga mendorong pergeseran orientasi dari yang sebelumnya terfokus secara internal pada lingkungan desa menjadi lebih terbuka terhadap jejaring usaha yang lebih luas. BUMDes mulai membangun relasi dengan mitra eksternal, baik pelaku usaha, lembaga keuangan, maupun pihak swasta lainnya, sehingga membuka peluang kolaborasi dan ekspansi usaha. Selain itu, pendekatan kerja yang sebelumnya cenderung pasif, menunggu peluang atau instruksi, berubah menjadi lebih proaktif dalam mencari kemitraan, menggali potensi pasar, serta merancang inovasi usaha. Perubahan mindset ini menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja BUMDes karena memperkuat kapasitas adaptasi, daya saing, dan keberlanjutan usaha di tengah dinamika ekonomi yang terus berkembang.

D. KESIMPULAN

Secara interpretatif-teoritis, hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat menunjukkan keselarasan yang kuat dengan berbagai kerangka konseptual dalam pengembangan organisasi dan pengelolaan usaha. Pertama, temuan kegiatan ini sejalan dengan Teori Analisis SWOT, yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, sekaligus membaca peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Melalui pelatihan, pengelola BUMDes mulai mampu memetakan potensi desa, mengenali tantangan pasar, serta menyusun strategi yang lebih adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Kedua, kegiatan ini juga merefleksikan konsep *capacity building*, yakni upaya sistematis untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia. Peningkatan pengetahuan manajerial, kemampuan perencanaan usaha, serta keterampilan pencatatan keuangan menunjukkan bahwa penguatan kapasitas individu dan kelembagaan menjadi fondasi penting dalam memperbaiki tata kelola BUMDes. Ketiga, dari perspektif teori akuntansi, penerapan pencatatan dan pengelolaan laporan keuangan yang lebih tertib memberikan kontribusi terhadap transparansi dan akuntabilitas, sehingga penggunaan dan pemanfaatan dana BUMDes dapat terkontrol serta diarahkan untuk meningkatkan kinerja usaha secara berkelanjutan.

Keempat, keseluruhan hasil ini juga selaras dengan teori kinerja organisasi, yang menegaskan bahwa pencapaian kinerja dipengaruhi oleh kapasitas SDM, strategi yang tepat, dan respons terhadap lingkungan eksternal. Pelatihan yang diberikan menunjukkan bahwa ketika kapasitas individu meningkat dan strategi usaha diperjelas, maka potensi peningkatan kinerja organisasi menjadi lebih nyata.

Lebih lanjut, efektivitas tiga pelatihan yang dilaksanakan didukung oleh beberapa faktor kunci, yaitu tingginya motivasi pengelola BUMDes, adanya dukungan pemerintah desa, tersedianya peluang usaha lokal yang potensial, serta kesiapan kelembagaan dalam menerima perubahan. Kombinasi faktor internal dan eksternal tersebut menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan program penguatan BUMDes, sekaligus menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada intervensi pelatihan, tetapi juga pada ekosistem kelembagaan dan sosial yang mendukung secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Desiwantara. (2024). *Transformasi Ekonomi Desa: Pengelolaan BUMDes untuk PADes yang Berkelanjutan*. Indramayu: Adab.
- Hamill, A. C., & Stein, C. H. (2011). Culture and empowerment in the Deaf community: An analysis of internet weblogs. *Journal of community & applied social psychology*, 21(5), 388-406.
- Ibrahim. (2024). *BUMDES MANDIRI (Inovasi dan Pemberdayaan Desa Menuju Kesejahteraan)*. Malang: Literasi Nusantara.
- Indahwati, R., Rajana, J. P., & Ovami, D. C. (2023). *Cara Mudah Menyusun Laporan Keuangan Badan Usaha Milik Desa*. Medan: Merdeka Kreasi Group.
- Khairunnisa, K., & Sukmana, H. (2025). Strengthening Village-Owned Enterprises for Sustainable Tourism Development: Memperkuat Usaha Milik Desa untuk Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, 16(2), 10-21070.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2024). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya Bandung.
- Marlina, R., & Suwandi, Y. (2024). Peningkatan Kapasitas SDM Pengelola Bumdes Desa Cibodas Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Dharma Bhakti Ekuitas*, 8(2), 129-137.
- Ramadhan, R., Rahman, S., & Ibrahim, H. (2025). Strategi peningkatan kapasitas usaha pengolahan sukun pada BUMDes Temmappettue Teamalala Kabupaten Bone. *Journal of Agribusiness Science and Rural Development*, 5(1), 84-100.
- Reza, H. K., Judijanto, L., Susanti, M., & Varera, R. V. (2025). Peran Strategis Kemitraan Bumdes Dalam Pembangunan Desa Berkelanjutan di Indonesia. *Creative Research Management Journal*, 8(1), 44-59.
- Rivai, V. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi BUMDes Plus PERDES*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sulistiyani, A. T. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Supriyanta. (2015). *4in1 Tutorial Step by Step Aplikasi Akuntansi Yang Paling Dibutuhkan MYOB Accounting, Accurate, Zahir Accounting, MS Excel*. Yogyakarta: MediaKom.