

## **Pelatihan Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Penguatan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Buluhnaman Kecamatan Munte Kabupaten Karo**

Simson Ginting<sup>1\*</sup>, Wirot Oktavius Ginting<sup>2\*</sup>, Nur Afifah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Sumatera Utara

\*Corresponding author, e-mail: [wirooktaviusginting@usu.ac.id](mailto:wirooktaviusginting@usu.ac.id).

### **Abstrak**

BUMDes Buluhnaman mengalami masalah dalam pengelolaan akibat rendahnya penguatan kelembagaan, pengetahuan tata kelola, literasi teknologi informasi dalam administrasi dan pemasaran, serta ketidakmampuan stakeholder menciptakan sistem organisasi yang efektif. Tujuan pengabdian ini adalah meningkatkan tata kelola, manajemen, kapasitas stakeholder, dan kinerja kelembagaan BUMDes Buluhnaman. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pada teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan multi sumber bukti (triangulasi) yang artinya peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya digunakan metode Participatory Rural Appraisal (PAR) untuk mengedepankan partisipasi terhadap para pengelola BUMDes yang terdiri dari Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, Pengurus BUMDes, dan perwakilan Masyarakat yang menjadi sasaran kegiatan tata kelola dan manajemen, serta pengembangan kapasitas dalam bentuk pelatihan dan pendampingan. Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan peningkatan kapasitas individu, organisasi, dan sistem pengelolaan BUMDes Buluhnaman. Stakeholder kini memahami tugas dan fungsi pengelolaan, memiliki keterampilan dalam merencanakan unit usaha, dan mampu membuat dokumen pembentukan BUMDes berbadan hukum. Secara organisasi, BUMDes telah menata administrasi kelembagaan dan melakukan pengambilan keputusan melalui musyawarah desa. Disarankan agar pengelola BUMDes menggunakan dana desa dan bantuan keuangan provinsi untuk pengembangan unit usaha setelah melakukan studi kelayakan bisnis serta menjalin kerjasama antar BUMDes.

**Kata Kunci:** BUMDes; Kapasitas; Manajemen; Tata kelola; Stakeholder.

### **Abstract**

Due to inadequate institutional strengthening, a lack of knowledge about governance, a lack of information technology literacy in marketing and administration, and the incapacity of stakeholders to establish an efficient organizational structure, BUMDes Buluhnaman suffered management issues. Enhancing BUMDes Buluhnaman's institutional performance, governance, management, and stakeholder capacity is the aim of this service. This study employed a qualitative technique and was a descriptive research project. When using data collection techniques, researchers triangulate, or use numerous sources of evidence. This means that they use various procedures, such as observation, interviews, and documentation, to get data from the same source. The involvement of BUMDes managers who are comprised of village officials, village consultative bodies, BUMDes managers, and community representatives was also given priority using the Participatory Rural Appraisal (PAR) method. These managers and representatives are the focus of governance and management initiatives, as well as capacity building through mentoring and training. The BUMDes Buluhnaman management systems, individuals, and organizations all demonstrated increased capacity, according to the data. Stakeholders can now plan business units, comprehend the duties and responsibilities of management, and draft agreements to establish a BUMDes with a legal organization. The BUMDes has arranged village consultative sessions as a means of conducting institutional administration and decision-making. It is advised that BUMDes managers, following the completion of a business feasibility assessment and the establishment of collaboration amongst BUMDes, utilize village finances and provincial financial aid for business unit development.

**Keywords:** BUMDes; Capacity; Governance; Management; Stakeholders.

**How to Cite:** Ginting, S., Ginting, W.O. & Afifah, N. (2024). Pelatihan Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Penguatan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Buluhnaman Kecamatan Munte Kabupaten Karo. *Abdi: Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, 6(2), 204-215.



This is an open access article distributed under the Creative Commons Share-Alike 4.0 International License. If you remix, transform, or build upon the material, you must distribute your contributions under the same license as the original. ©2024 by author.

## Pendahuluan

Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Indonesia sudah sejak lama diperkenalkan oleh pemerintah, untuk berfungsi menjadi kelembagaan desa menggerakkan potensi ekonomi masyarakat desa, mengelola aset desa, memberikan kontribusi bagi peningkatan pendapatan asli desa (PADes), menyediakan layanan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pendirian dan pengelolaannya dimandatkan dalam Undang- Undang Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, Undang-Undang Nomor 11 tahun 2020 Tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang pengelolaan BUMDes. Semua kebijakan pemerintah dalam bentuk peraturan perundangan merupakan kebijakan pemerintahan untuk memperkuat eksistensi kelembagaan Badan Usaha Milik Desa. Keberadaan regulasi tersebut menjadi momentum yang mendorong terciptanya tata kelola desa yang lebih transparan, akuntabel, serta masyarakat desa yang partisipatif dan perekonomian desa yang menghidupi warganya (Wardana et al., 2022).

Salah satu langkah yang dilakukan dalam memanfaatkan sumber potensial desa ialah mendirikan dan membentuk program lembaga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Suryoto et al., 2022). Peran BUMDes diharapkan menjadi peluang usaha sebagai salah satu sumber penerimaan desa yang dapat digunakan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Keberadaan BUMDes membawa perubahan yang signifikan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat secara langsung serta memberikan dampak positif ekonomi dan sosial yang signifikan bagi penduduk desa (Setyobakti, 2017). BUMDes ini merupakan salah satu lembaga di desa yang bergerak di bidang sosial dan ekonomi dalam memberikan layanan terhadap masyarakat desa terutama bidang usaha sebagai penguatan ekonomi desa (Anggraeni, 2016).

Pemerintah desa menjadi salah satu pihak yang memiliki peran strategis di suatu wilayah yang dapat melakukan berbagai langkah yang dirancang secara mandiri dan bebas yang ditujukan dalam pengembangan dan pembangunan suatu desa (Komariah et al., 2021). Salah satu bentuk solusi dalam memecahkan masalah yang dihadapi mitra melalui kegiatan pengabdian yakni, program transfer IPTEK bagi desa dalam mewujudkan peran universitas secara nyata pada pembangunan masyarakat desa. Kegiatan pengabdian ini menjadi urgen karena banyak potensi desa yang belum diberdayakan secara optimal, akibat kurang adanya link and match antara hasil riset dengan aspirasi Masyarakat, belum ada strategi mengembangkan potensi sumber daya yang dimiliki desa, hingga sosialisasi pentingnya BUMDes dalam menyokong terwujudnya *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa. Berdasarkan hal tersebut, melalui adanya program pembangunan pedesaan ini mampu mendorong perekonomian agar dapat bergerak secara cepat di desa dan lingkungan masyarakat salah satunya yaitu dengan melakukan pembentukan/pendirian BUMDes (Suryoto et al., 2022).

Pendirian BUMDes sebaiknya direncanakan dengan matang terkait jenis usaha yang akan dilakukan dan mekanisme pengelolaannya sehingga benar-benar dapat bermanfaat sebagai suatu usaha ekonomi produktif untuk meningkatkan perekonomian desa dan masyarakat secara luas. Namun demikian banyak juga desa yang gagal dalam menjalankan BUMDes karena kurang siapnya desa, potensi desa yang minim, jenis usaha yang terbatas, pengetahuan sumberdaya pengelola serta partisipasi masyarakat yang rendah (Nuraeni et al., 2019). Agar BUMDes menjadi sustainable maka perlu peningkatan sarana prasarana, inovasi produk yang dihasilkan, mengembangkan jaringan distribusi produk, serta pelatihan SDM secara berkala dan budaya organisasi yang baik (Rahmawati, 2020).

Desa Buluhnaman merupakan salah satu desa di Kecamatan Munte Kabupaten Karo dengan corak ragam adat dan budaya Suku Karo tersirat didalamnya sehingga banyak orang ketika melihat ataupun mendengar hal positif terkait desa ini. Desa ini memiliki jarak tempuh kurang lebih satu jam dari Kota Kabanjahe yang merupakan Ibukota Kabupaten Karo. Sampai dengan saat ini, BUMDes di Desa Buluhnaman belum terbentuk secara legal (belum terdaftar) dikarenakan rendahnya pengetahuan dan pemahaman dari kepala desa dan perangkat desa serta masyarakat secara umum tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Padahal ketika BUMDes sudah terbentuk dan dikelola dengan baik berdasarkan potensi unggulan yang dimiliki Desa Buluhnaman, maka peran BUMDes sebagai badan usaha penghasil pendapatan yang dimiliki desa dapat dioptimalkan.

---

Adapun permasalahan utama yang terjadi di Desa Buluhnaman adalah BUMDes di Desa Buluhnaman belum terbentuk secara legal karena rendahnya pengetahuan dan pemahaman dari kepala desa, perangkat desa, serta masyarakat umum mengenai pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Hal ini menyebabkan potensi ekonomi desa yang besar belum bisa dimanfaatkan secara optimal. Meskipun pemerintah telah memperkenalkan kelembagaan BUMDes untuk menggerakkan potensi ekonomi desa, pengelolaan BUMDes di banyak desa, termasuk Buluhnaman, masih belum optimal. Kelembagaan BUMDes seharusnya berperan penting dalam mengelola aset desa, meningkatkan pendapatan asli desa (PADes), dan menyediakan layanan yang meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, kenyataannya, banyak BUMDes yang stagnan karena kurangnya perencanaan, pengetahuan tentang tata kelola yang baik, dan literasi teknologi informasi.

Hal tersebut sejalan dengan wawancara yang dilakukan Tim Pengabdian Kepada Masyarakat dengan Kepala Desa Buluhnaman, beliau mengatakan:

“Desa Buluhnaman memiliki banyak unit usaha yang bisa dikembangkan melalui BUMDes, seperti Kolam Soda, Sungai untuk arung jeram, Goa, dan Bukit Persawahan. Dengan pemanfaatan Program Dana Desa, diharapkan potensi lokal dapat dimaksimalkan. Pemetaan potensi desa dapat menjadi dasar program pengembangan dan peluang ekonomi untuk memberdayakan masyarakat. Namun, kami menghadapi kesulitan karena keterbatasan SDM dalam pembentukan BUMDes secara legal dan belum menetapkan Perdes yang diperlukan”. (Wawancara, 07 Agustus 2023).

Berdasarkan analisis situasi di Desa Buluhnaman melalui observasi lapangan dan wawancara, sebagaimana umumnya, permasalahan yang terjadi adalah rendahnya penguatan kelembagaan BUMDes sebagai komponen penting untuk keberhasilan BUMDes. Berdasarkan fenomena tersebut, perlu diadakan pelatihan dan pendampingan dengan merumuskan strategi dari aspek pelayanan, aspek organisasi, dan aspek sumberdaya. Hal tersebut akan mendorong BUMDes dalam meningkatkan produktivitas, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kurang atau tidak adanya perencanaan yang matang untuk program dan kegiatan-kegiatan BUMDes, yang sebabkan oleh minimnya pengetahuan para pengurus dan pelaku BUMDes tentang tata kelola BUMDes yang baik dan ideal. Hal demikian cenderung menyebabkan BUMDes menjadi stagnan. Minimnya literasi teknologi informasi untuk membantu tata kelola dalam bidang administrasi dan pemasaran, menjadikan BUMDes Desa Buluhnaman kurang maksimal.

Efektivitas keberadaan BUMDes di Desa Buluhnaman memiliki potensi besar untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat desa jika dikelola dengan baik. Melalui pelatihan, pendampingan, dan legalisasi yang tepat, BUMDes dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya lokal, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan PADes, dan memberdayakan masyarakat secara berkelanjutan. Tantangan yang ada perlu diatasi dengan strategi yang tepat agar efektivitas BUMDes dapat tercapai dan memberikan manfaat nyata bagi desa.

Hasil survei pendahuluan (*preliminary survey*) pada Desa Buluhnaman juga mengungkap masih rendahnya pengetahuan dan pemahaman dari kepala desa dan perangkat desa serta masyarakat secara umum tentang pengelolaan BUMDes. Kendala terutama berkaitan kesulitan dalam menentukan kegiatan BUMDes yang cocok dan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desa. Oleh karenanya, ketika BUMDes dapat dikelola dengan berdasarkan potensi unggulan yang dimiliki desa maka peran BUMDes sebagai badan usaha penghasil pendapatan yang dimiliki desa dapat dioptimalkan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat (Ash-Shiddiqy et al., 2022).

Tahapan pengelolaan badan usaha BUMDes dimulai dari perencanaan pengamatan, penataan dan seleksi, pemeliharaan dan pelaporan (Handajani et al., 2021). Untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut maka diperlukan upaya-upaya untuk membantu dan mendampingi Desa Buluhnaman dalam mengidentifikasi dan menginventarisasi rancangan peluang usaha dan perencanaan rintisan BUMDes yang sejalan dengan kebutuhan masyarakat dan pengelolaan potensi yang dimiliki desa.

Tujuan kegiatan pengabdian kemitraan masyarakat ini adalah memberikan pelatihan tata kelola manajemen bagi para pemangku kepentingan desa tentang pembentukan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh desa, mengidentifikasi potensi yang dimiliki desa dan merumuskan kegiatan-kegiatan usaha yang dapat dilakukan melalui BUMDes serta menginventarisasi rancangan usaha (*business plan*) prioritas pengelolaan rintisan BUMDes yang berpeluang untuk ditindaklanjuti sebagai usaha BUMDes pada Desa Buluhnaman. Hasil dari kegiatan pengabdian masyarakat kemitraan ini akan memberikan manfaat peningkatan pengetahuan dan pemahaman para pemangku kepentingan desa dan masyarakat desa tentang pengelolaan BUMDes. Dengan demikian rancangan usaha BUMDes berbasis kebutuhan dan pengembangan potensi desa yang terbentuk dapat bermanfaat bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat dapat ditindaklanjuti oleh desa untuk diimplementasikan.

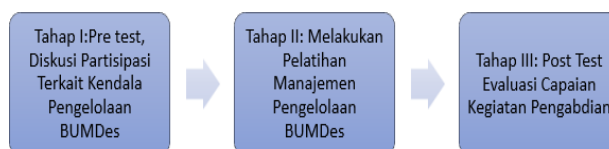
Selain memberikan pelatihan tata kelola manajemen, kegiatan pengabdian juga memberikan pendampingan dan konsultasi melalui coaching clinic, sehingga manfaat dari pelatihan tersebut bisa berkelanjutan. Manfaat yang dimaksud adalah membantu desa dalam penyusunan Peraturan Desa pendirian BUMDes, membantu desa mengidentifikasi potensi desa, pemilihan unit usaha, pendampingan dalam meningkatkan kapasitas pengurus dan aparatur BUMDes. Hal tersebut dilakukan karena Perguruan tinggi pada dasarnya memberikan pengetahuan, inovasi dan solusi permasalahan pengembangan desa. Desa Buluhnaman nantinya menjadi penerima manfaat untuk pembangunan berkelanjutan skala desa, mendemonstrasikan hasil konsep dan hasil rancangan keilmuan. Dengan pembentukan dan pengelolaan BUMDes yang baik berdasarkan potensi unggulan yang dimiliki Desa Buluhnaman, diharapkan peran BUMDes sebagai badan usaha penghasil pendapatan desa dapat dioptimalkan. BUMDes yang dikelola secara efektif mampu membawa perubahan signifikan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan memberikan dampak positif ekonomi serta sosial yang berkelanjutan.

Belum ditematkannya sektor pariwisata sebagai salah satu prioritas pembangunan daerah menjadikan banyak usulan program yang telah direncanakan menjadi sulit terealisasi. Salah satu program tersebut adalah program pengembangan potensi wisata berdasarkan cakupan kawasan wisata, seperti pembentukan BUMDes (Oktavianus & Hazzah, 2022). Agar menjadi lembaga usaha desa yang mandiri, pembentukan BUMDes harus ditindaklanjuti dengan serangkaian mekanisme kegiatan untuk mengembangkannya tidak hanya berhenti sampai pembentukannya saja (Anggraeni, 2016). Perancangan usaha (*business plan*) BUMDes juga harus melibatkan seluruh komponen masyarakat dan perangkat desa, seperti kepala desa, Badan Permusyawaratan Desa, kelompok pemuda, serta masyarakat melalui musyawarah desa. Namun demikian, faktanya banyak BUMDes yang hanya dibentuk sajatetapi usahanya tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini karena dalam pembentukan BUMDes, aspirasi dan kebutuhan masyarakat serta potensi yang ada di desa belum menjadi pertimbangan utama dalam pembentukan maupun pengembangan usaha BUMDes. Pembentukan BUMDes juga memiliki tantangan untuk menentukan bentuk usaha yang tepat sesuai dengan potensi yang dominan yang dimiliki desa. Penguatan kelembagaan merupakan hal yang sangat penting dalam rangka mewujudkan organisasi yang tangguh, dinamis dan mandiri (Ginting & Ardian, 2022).

Berdasarkan uraian di atas, maka diperlukan adanya pelatihan tata kelola dan manajemen bagi Kepala Desa, BPD, Perangkat Desa, Pengurus BUMDes, dan perwakilan unsur Masyarakat Desa Buluhnaman dengan merumuskan strategi dari aspek pelayanan, aspek organisasi, dan aspek sumberdaya. Hal tersebut akan mendorong BUMDes dalam meningkatkan produktivitas, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

## Metode Pelaksanaan

Kegiatan pengabdian ini menggunakan metode *Participatory Rural Appraisal* (PAR). Metode PAR dipilih mengingat partisipasi para pengelola BUMDes menjadi elemen yang sangat penting dalam mencapai efektifitas kegiatan pengabdian. Melalui PRA memungkinkan masyarakat dalam hal ini pengelola BUMDes untuk berbagi, mengembangkan dan menganalisa pengetahuan mereka mengenai kondisi BUMDes sendiri, untuk perencanaan dan aksi (Hidayana et al., 2019). Melalui PRA diharapkan lahirnya *participatory planning* (perencanaan secara partisipatoris). Pengelola BUMDes mempersiapkan sendiri perencanaan pengembangan BUMDes, melakukan aksi, serta melakukan monitoring dan evaluasi. Adapun yang menjadi target subjek pengabdian atau kelompok sasaran dalam kegiatan pengabdian ini adalah Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, Pengurus BUMDes, dan perwakilan unsur Masyarakat Desa Buluhnaman. Tahapan pelaksanaan dan evaluasi kegiatan, digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Tahapan Pelaksanaan dan Evaluasi Kegiatan Pengabdian**

Pengambilan sampel dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) kepada informan kunci (*key informan*) untuk mencapai informasi yang tepat dan mendalam. Kemudian, untuk meningkatkan kualitas informasi, sampel-sampel selanjutnya ditentukan secara snowball, yaitu bergulir di lapangan sesuai dengan kebutuhan data jika dalam pengambilan data sudah tidak terdapat lagi variasi informasi, tidak diperlukan lagi informan baru (Hengki, 2018). Informan dalam penelitian ini yaitu: Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, Pengurus BUMDes, dan perwakilan Masyarakat. Pada teknik pengumpulan data,

peneliti menggunakan multi sumber bukti (triangulasi) yang artinya peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Dalam hal ini yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut (Miles & Huberman, 1994): (1) Wawancara, (2) Observasi, (3) Dokumentasi.

Sebelum tim pengabdian melakukan pelatihan manajemen BUMDes, maka terlebih dahulu tim pengabdian melakukan Pre Test dan diskusi partisipatif (*dynamic group discussion*) dengan para peserta kegiatan pelatihan manajemen BUMDes yang berjumlah 30 orang. Pre test dalam bentuk wawancara yang memuat item pertanyaan-pertanyaan terkait aspek pengetahuan pengelola BUMDes mengenai maksud dan tujuan pendirian BUMDes, pengetahuan peraturan perundang-undangan tentang BUMDes. Peserta kegiatan juga ditanya apakah para peserta telah mendapat sosialisasi terkait peraturan perundang-undangan BUMDes yang dilakukan Pendamping Desa, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Provinsi. Selain itu, peserta juga ditanya apakah sudah pernah mendapatkan pelatihan atau bimbingan teknis terkait pengelolaan BUMDes oleh Pendamping Desa, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Provinsi.

Secara spesifik, para peserta ditanya terkait dengan pengetahuan peranan, lingkup pemberdayaan masyarakat oleh BUMDes, pengetahuan mengenai tugas dan fungsi pengelola BUMDes, pola koordinasi antara pengelola BUMDes dengan aparat pemerintah desa, kelengkapan administrasi kelembagaan, pemahaman tentang badan hukum BUMDes, prinsip-prinsip manajemen BUMDes, pertanggungjawaban dan sistem pelaporan BUMDes, sistem pelaporan keuangan, pengorganisasian unit usaha dan model pemasaran, parameter kinerja BUMDes yang diketahui. Setelah dilakukan pre test, selanjutnya tim pengabdian melakukan diskusi kembali dengan para peserta terkait kendala kendala pengelolaan BUMDes di Desa Buluhnaman.

Setelah dilakukan wawancara dan diskusi dengan peserta kegiatan pengabdian, selanjutnya tim pengabdian melakukan transfer pengetahuan dalam bentuk pelatihan manajemen BUMDes dengan muatan materi yang berfokus pada hasil inventarisasi masalah. Setelah pelatihan selesai, tim pengabdian melakukan evaluasi ketercapaian kegiatan pengabdian dalam bentuk post test dengan memberikan pertanyaan kembali kepada para peserta yang mengikuti kegiatan pelatihan, untuk mengetahui kompetensi para peserta setelah mengikuti kegiatan pengabdian di bidang masing-masing. Pada kegiatan pengabdian kemitraan masyarakat skema kemitraan mono tahun reguler, tim pengabdian akan mengukur tingkat pemahaman peserta terhadap materi dan metode yang digunakan dengan evaluasi yang mencakup: 1) Respon peserta terhadap materi yang disampaikan oleh pemateri, 2) Keaktifan peserta dalam diskusi, 3) Kemampuan peserta menerima dan menyimak materi, dan 4) Kemampuan peserta untuk mempraktikkan pengetahuan secara akurat, khususnya dalam pembentukan BUMDes beserta teknik manajemen yang telah disampaikan.

## Hasil dan Pembahasan

### Peningkatan Kapasitas Keterampilan Manajemen BUMDes

Pengembangan kapasitas kepada pengelola BUMDes di Desa Buluhnaman tujuannya untuk meningkatkan kompetensi SDM para pengelola BUMDes. Pengembangan kapasitas manajemen pengelola BUMDes mencakup pada dimensi pengembangan SDM, memperkuat kapasitas organisasi, mengembangkan kapasitas sistem dan reformasi institusi. Berdasarkan hal tersebut, kegiatan pengabdian ini akan menghasilkan tata Kelola BUMDes oleh individu-individu pengelola sehingga dapat berkontribusi pada pengembangan kemampuan kolektif organisasi BUMDes yang bermuara pada meningkatnya kinerja BUMDes.

Seseorang yang kompeten adalah yang memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keahlian untuk melakukan sesuatu secara efisien dan efektif. Kompetensi menggambarkan apa yang dibutuhkan seseorang agar ia mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi suatu karakteristik dasar dari seorang individu yang secara sebab akibat berhubungan dengan kinerja yang tinggi sekali dalam melakukan suatu pekerjaan (Amalia, 2020). Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seseorang memerlukan berbagai kompetensi, termasuk di dalamnya adalah kompetensi teknik atau *technical competency*. Kompetensi teknis ini mengacu pada keterampilan dan kemampuan khusus yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas dengan efektif dan efisien. Hal tersebut senada dengan pendapat (Komara, 2019) yang menyebutkan kompetensi yang dibutuhkan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab salah satunya meliputi kompetensi teknik (*technical competency*). Kompetensi teknis dalam prakteknya bersifat keterampilan dan kemampuan khusus yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam perjalanan pengabdian ini, tim telah menyaksikan transformasi luar biasa dalam kelembagaan BUMDes Desa Buluhnaman. Melalui metode *Participatory Rural Appraisal* (PAR), para stakeholder

BUMDes, termasuk Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, pengurus BUMDes, dan perwakilan masyarakat, telah mengalami peningkatan kapasitas yang signifikan. Mereka kini lebih mampu dalam merencanakan unit usaha, menyusun dokumen persyaratan pembentukan BUMDes, serta mengelola administrasi kelembagaan dengan lebih efektif. Keputusan yang diambil pun kini melalui musyawarah desa, menandakan adanya proses demokratis yang berjalan dengan baik. Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa melalui pendekatan partisipatif ini, BUMDes Desa Buluhnaman telah berhasil mengoptimalkan potensi dan meningkatkan kinerja kelembagaannya, membawa dampak positif bagi kemajuan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa. Dengan meningkatnya kapasitas dan keterampilan manajemen BUMDes, diharapkan mereka dapat lebih efektif dalam mengelola unit usaha, melakukan koordinasi dengan pihak terkait, serta merumuskan strategi pengembangan yang berkelanjutan. Hal ini akan berdampak positif pada peningkatan pendapatan asli desa dan pemberdayaan ekonomi masyarakat setempat.

### Transfer Pengetahuan

Berdasarkan permasalahan mitra pengabdian, kegiatan transfer pengetahuan dalam bentuk pelatihan kepada para pengelola BUMDes di Desa Buluhnaman dimulai dengan tahap diskusi partisipatif antara tim pengabdian dengan para peserta pelatihan. Para peserta pelatihan ini terdiri dari berbagai pihak, seperti Kepala Desa, Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Pengurus BUMDes, dan perwakilan masyarakat. Diskusi partisipatif ini menjadi landasan untuk mengeksplorasi permasalahan yang dihadapi dalam mengelola BUMDes di Desa Buluhnaman.

Metode diskusi partisipatif ini memungkinkan para pengelola BUMDes untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan mereka tentang tantangan yang dihadapi dalam mengelola BUMDes. Pendekatan ini juga memungkinkan para peserta untuk saling belajar dari pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh sesama pengelola BUMDes. Dalam diskusi ini, para peserta pelatihan dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang mungkin telah dihadapi sebelumnya dan mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan manajemen BUMDes mereka. Dalam konteks ini, penting untuk mencatat bahwa pendekatan diskusi partisipatif dalam kegiatan transfer pengetahuan telah banyak digunakan dalam berbagai penelitian terdahulu. Sebagai contoh, penelitian oleh (Fauziah & Hermawan, 2022) menunjukkan bahwa pendekatan diskusi partisipatif efektif dalam meningkatkan kualitas manajemen BUMDes melalui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa melalui diskusi partisipatif, pengelola BUMDes dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang praktik-praktik manajemen terbaik yang dapat diterapkan dalam konteks BUMDes.

Adapun materi pokok yang disampaikan tim pengabdian dalam pelatihan manajemen pengelola BUMDes di Desa Buluhnaman Kecamatan Munte Kabupaten Karo diuraikan pada tabel berikut:

**Tabel 1. Materi Pelatihan Manajemen BUMDes**

No	Materi 1	Materi 2
	Tata Kelola BUMDes	Peta Jalan Pengelolaan BUMDes
1	Sejarah BUMDes	Tata urutan dasar Hukum BUMDes
2	Prosedur Pendirian	Filosofi BUMDes
3	AD/ART BUMDes	Pengembangan potensi ekonomi desa melalui BUMDes Permasalahan BUMDes
4	Struktur Organisasi dan SDM, Tupoksi Pengelola	Solusi Pengembangan Usaha BUMDes
5	Pola Koordinasi Efektif Antara Pemerintah Desa dengan BUMDes	Peluang dan Tantangan pengembangan BUMDes di Kabupaten Karo khususnya Desa Buluhnaman
6	Prinsip-Prinsip Umum Manajemen BUMDes	
7	Mengembangkan Kapasitas Manajemen BUMDes	
8	Indikator Penilaian Status, Kinerja BUMDes	
9	Konsep Pemberdayaan, Lingkup Pemberdayaan Masyarakat oleh BUMDes	
10	Rencana Kerja dan Unit Usaha	
11	Membangun Kerjasama BUMDes	

Sumber: Materi Pelatihan Manajemen BUMDes, 2023

Narasumber 1 pada kegiatan pengabdian ini membahas 11 pokok materi seperti pada tabel 1. Penekanan materi pada tahap ini terkait unit bisnis yang dimiliki oleh BUMDes. Pada pelatihan ini, para peserta diberikan gambaran memilih unit usaha BUMDes yang tepat dan sesuai dengan potensi yang ada di desa Buluhnaman. Pemilihan unit usaha BUMDes harus tepat dan sesuai dengan potensi yang ada di desa. Misalnya unit usaha pengelolaan sampah. Keberadaan unit usaha pengelolaan sampah ini bisa dikelola BUMDes, selain dapat memberikan keuntungan juga untuk demi kemanfaatan yang lebih luas.



**Gambar 1. Dr. Simson Ginting, S.Sos.,M.PA. memberikan materi tata kelola BUMDes**

Narasumber 2 pada materi berikutnya membekali peserta dengan 6 pokok materi, dan lebih memberi penekanan mengenai kelola dan manajemen bisnis, bagaimana meningkatkan kapasitas pengurus dan aparatur BUMDes. Setelah itu, dilanjutkan dengan membahas tata kelola keuangan. Bagaimana aparatur BUMDes bisa membuat laporan-laporan keuangan, pembukuan keuangan dan yang berkaitan manajerial keuangan lainnya. Sebagai tindak lanjut dari pelatihan tersebut, narasumber memberikan *coaching clinic* yang bisa dimanfaatkan setiap saat oleh para pelaku BUMDes di Desa Buluhnaman.



**Gambar 2. Wiro Oktavius Ginting, S.Sos.,M.Si. memberikan materi peta jalan pengelolaan BUMDes**

Dalam pelatihan ini, peserta diajak untuk memahami pentingnya pemilihan unit usaha BUMDes yang tepat dan sesuai dengan potensi yang ada di Desa Buluhnaman. Hal ini penting karena pemilihan unit usaha yang tepat akan memberikan dampak positif yang besar bagi kemajuan BUMDes dan masyarakat desa secara keseluruhan. Sebagai contoh, unit usaha pengelolaan sampah dapat menjadi pilihan yang tepat. Dengan mengelola unit usaha ini, BUMDes tidak hanya dapat memperoleh keuntungan finansial, tetapi juga dapat memberikan manfaat yang lebih luas bagi lingkungan dan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemilihan unit usaha BUMDes harus dipertimbangkan dengan matang agar dapat memberikan dampak yang positif dan berkelanjutan bagi desa.

Pelatihan ini tidak hanya memberikan pemahaman tentang pentingnya pembuatan laporan keuangan dan pembukuan keuangan, tetapi juga memberikan keterampilan praktis kepada aparatur BUMDes dalam melakukan tugas-tugas tersebut. Mereka diberikan pengetahuan tentang bagaimana membuat laporan-laporan keuangan yang akurat dan teratur, serta pembukuan keuangan dan manajerial keuangan lainnya. Sebagai langkah tindak lanjut dari pelatihan tersebut, narasumber juga menyediakan *coaching clinic*. *Coaching clinic* ini merupakan wadah yang dapat dimanfaatkan oleh para pelaku BUMDes di Desa Buluhnaman setiap saat. Dalam *coaching clinic* ini, mereka dapat berkonsultasi dan meminta bimbingan lebih lanjut mengenai masalah-masalah terkait keuangan yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes. Hal

ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengetahuan yang diperoleh dalam pelatihan dapat diterapkan secara efektif dalam praktik sehari-hari, sehingga kinerja keuangan BUMDes dapat ditingkatkan secara signifikan.

### Pencapaian Kompetensi Peserta Pelatihan

Berdasarkan hasil evaluasi tim pengabdian setelah melakukan pelatihan terhadap para pengelola BUMDes. Maka tim pengabdian melakukan post-tes dengan melakukan wawancara kepada para peserta pelatihan. Post-tes dilakukan oleh tim pengabdian untuk mengetahui hasil dari proses belajar para pengelola BUMDes. Hasil belajar dalam kegiatan pengabdian ini keluarannya (output) ialah kompetensi pengelola BUMDes (Alkadafi et al., 2023). Hal ini sesuai dengan pendapat (Abdullah, 2012) mengatakan belajar berarti memperoleh pengetahuan, perilaku, dan keterampilan.

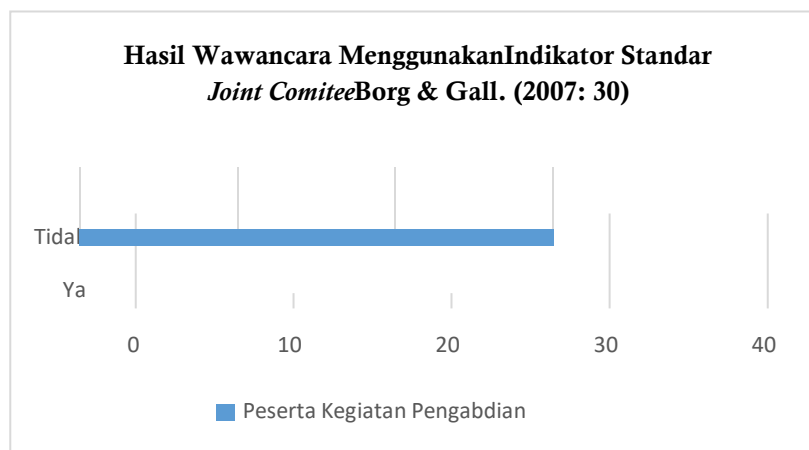
Perubahan tingkah laku, dari tidak tahu menjadi mengerti hal yang baru dan dari aspek kognitif, afektif dan psikomotorik peserta belajar berubah dan meningkat sebagai akibat terjadinya proses pembelajaran (Ihwan et al., 2022). Sedangkan menurut (Mursyidi, 2019) menyebut belajar disebut sebagai ranah kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal menjelaskan bahwa hasil belajar harus mencakup segala aspek yang diajarkan oleh pendidik baik aspek kognitif, afektif maupun psikomotor, dalam konteks ini ialah para peserta yang mengikuti kegiatan pengabdian (pengelola BUMDes) di Desa Buluhnaman Kecamatan Munte Kabupaten Karo.

Dengan demikian, instrumen evaluasi yang digunakan tim pengabdian untuk mengetahui kompetensi peserta dari hasil pembelajaran yang dilakukan dalam bentuk pelatihan, ialah terdiri 3 (tiga) komponen pertanyaan yang terkait dengan kompetensi kognitif, afektif, dan psikomotorik setelah para peserta mengikuti kegiatan pengabdian dalam bentuk pelatihan secara langsung di Desa Buluhnaman. Berikut dijabarkan hasil evaluasi dari para peserta pelatihan yang mengikuti kegiatan pengabdian. Berdasarkan instrumen capaian proses pembelajaran dilihat dari aspek kognitif, afektif dan psikomotorik.

### Kompetensi Kognitif Peserta Pelatihan Manajemen BUMDes

1. Peserta pelatihan telah mengetahui pentingnya tujuan mendasar pendirian BUMDes sesuai dengan yang diharapkan pemerintah.
2. Peserta pelatihan setelah mengikuti kegiatan pengabdian telah mengetahui/memahami tata kelola BUMDes yang baik dan benar.

Berdasarkan hasil jawaban peserta terkait instrumen pernyataan-pernyataan yang diajukan tim pengabdian melalui evaluasi seperti pada gambar 3, dapat diketahui bahwa dari 30 (tiga puluh) peserta yang mengikuti kegiatan pembelajaran dalam bentuk pelatihan, semua peserta menjawab "Ya". Hal tersebut bermakna bahwa pengelola BUMDes setelah mengikuti kegiatan pengabdian ini telah mempunyai pengetahuan, pemahaman terkait tujuan mendasar dari pendirian kelembagaan BUMDes dan telah mengetahui tata kelola BUMDes yang baik dan benar. Melalui peningkatan kompetensi dipandang ahli dapat berimplikasi pada terwujudnya sekolah dengan iklim yang positif. Selain itu juga dapat berimplikasi pada peningkatan kualitas praktik. Dengan demikian dapat diketahui bahwa upaya meningkatkan inovasi dan kreativitas pengelola BUMDes akan memberikan dampak positif bagi lingkungan desa. Sehingga diharapkan melalui best practice pemimpin yaitu yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes dapat terus meningkatkan keterampilan mengelola menjadi lebih baik.



**Gambar 3. Jawaban Peserta pada Aspek Kognitif**



### Kompetensi Afektif Peserta Pelatihan Manajemen BUMDes

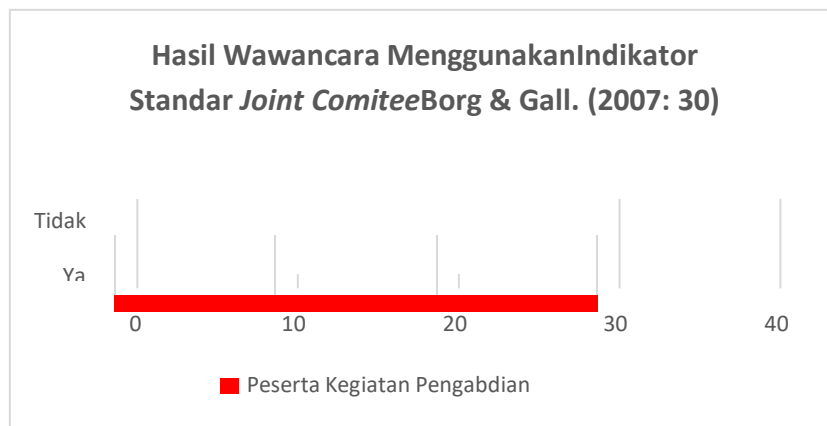
- Peserta pelatihan sudah memahami muatan materi yang disampaikan pengabdian/narasumber.
- Peserta pelatihan oleh tim berkeinginan/termotivasi untuk lebih mempelajari dan mendalami tata kelola BUMDes yang lebih baik dan benar.
- Peserta pelatihan bersedia untuk meningkatkan kinerja BUMDes. Peserta pelatihan bersedia mengembangkan organisasi BUMDes dengan cara-cara yang baru menuju BUMDes yang maju dan mandiri.
- Peserta pelatihan bersedia untuk konsisten dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pengelola BUMDes secara baik dan benar.

Berdasarkan hasil jawaban peserta pada gambar 4, dapat diketahui bahwa dari 30 (tiga puluh) peserta yang mengikuti kegiatan pembelajaran dalam bentuk pelatihan, semua peserta menjawab “Ya”. Ini artinya pengelola BUMDes menerima muatan materi pelatihan, para peserta berpartisipasi, mempercayai, meyakini dengan tata kelola BUMDes yang baik dan benar meningkatkan kinerja BUMDes. Kompetensi pada aspek afektif jugatampak dari hasil keterangan-keteranganpeserta yang ditulis pada form evaluasi yang diberikan tim pengabdian.

Berikut kutipan hasil diskusi interaktif dengan Sekretaris Desa Buluhnaman:

“Kami akan melakukan sosialisasi untuk pembuatan Peraturan Desa sebagai aspek legal keberadaan BUMDes, memetakan potensi desa yang memiliki banyak objek wisata dan dapat dikembangkan agar manfaatnya lebih besar, mengembangkan unit usaha, serta melakukan pendataan akurat guna menampung aspirasi masyarakat desa”. (Hasil diskusi, 01 November 2023).

Berdasarkan tanggapan peserta pelatihan tersebut, dapat disimpulkan bahwa telah terjadi perubahan pada pengelola BUMDes setelah mengikuti kegiatan pengabdian ini dengan kesediannya menerapkan tata kelola BUMDes yang baik dan meningkatkan kinerja BUMDes. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini mencerminkan kontribusi nyata perguruan tinggi dalam melaksanakan Tri Dharma yaitu salah satunya Pengabdian kepada Masyarakat dengan memfasilitasi pengembangan pengetahuan dan keterampilan informan di Desa Buluhnaman. Hasil penelitian mengemukakan bahwa kegiatan pembelajaran melalui pengabdian kepada masyarakat dapat mengembangkan akuntabilitas menjadi lebih tinggi terutama dalam rangka memenuhi tanggung jawab sosial (Thomas, 1996).



Gambar 4. Jawaban Peserta pada Aspek Afektif

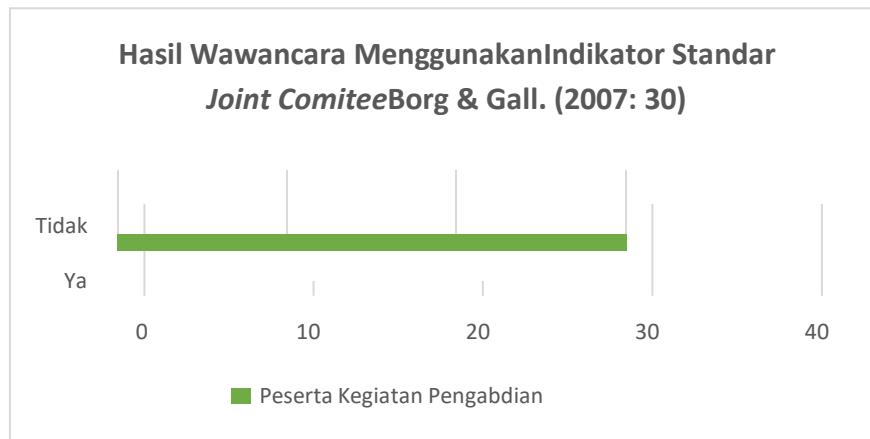
### Kompetensi Psikomotorik Peserta Pelatihan Manajemen BUMDes

Setelah pelaksanaan pengabdian, tim pengabdian melakukan pemetaan untuk mengetahui kompetensi psikomotorik para peserta kegiatan pelatihan manajemen BUMDes di Desa Buluhnaman. Setelah 2 minggu pasca pelatihan, tim pengabdian melakukan evaluasi dengan mengajukan beberapa pertanyaan melalui kuisioner untuk mengetahui perubahan sikap dan perilaku para pengelola BUMDes. Adapun hasil kompetensi adalah sebagai berikut.

- Peserta telah melakukan perbaikan terhadap administrasi BUMDes seperti; AD/ART, pelaporan (bulan, semester, tahunan) sesuai dengan aturan, melaksanakan musyawarah desa pada setiap pengambilan keputusan penting.
- Peserta kegiatan sudah melakukan musyawarah desa untuk membentuk Peraturan Desa agar BUMDes dapat memperoleh badan hukum.

3. Peserta sudah belajar Menyusun pelaporan keuangan menggunakan microsoft excel.
4. Peserta telah melakukan pendataan potensi desa, mengidentifikasi permasalahan desa.

Berdasarkan hasil jawaban pesertapelatihan manajemen BUMDes terkaitkompetensi psikomotorik yang diharapkan tim pengabdian melalui evaluasi ini, diketahui bahwa dari 30 (tiga puluh) peserta yang mengikuti kegiatan pembelajaran dalam bentuk pelatihan.semua peserta menjawab “Ya”. Hal ini bermakna bahwa ada perubahan perilaku para pengelola BUMDes dalam mengelola BUMDes, mengarah ke tata kelola BUMDes yang lebih baik. Para pengelola BUMDes melakukan tindakan-tindakah perubahan,memperbaiki sistem organisasi BUMDes sesuai dengan peraturan-peraturan BUMDes. Perubahan-perubahan yang terjadi pada pengelolaan BUMDes Desa Buluhnaman jugadapat dilihat dari adanya upaya pengelola BUMDes setelah mengikuti pelatihan, melakukan pendataan dan pemetaan potensi desa, untuk dapat dapat dikembangkan unit usaha BUMDes.



**Gambar 5. Jawaban Peserta pada Aspek Psikomotorik**

Berikut disajikan hasil penggalian potensi dan pemetaan yang dilakukan pengelola BUMDes, dalam rangka pengembangan unit usaha BUMDes.

**Tabel 2. Rencana Pembentukan Unit Usaha**

No	Nama Usaha	Rencana Selanjutnya
1	Kolam Soda Buluhnaman	Pengelolaan secara legal, pengembangan pariwisata berbasis kearifan lokal
2	Sungai Buluhnaman	Pengelolaan secara legal, arung jeram
3	Goa Buluhnaman	Pengelolaan secara legal, wisata alam
4	Bukit Persawahan Buluhnaman	Pengelolaan secara legal, wisata alam

Sumber: Hasil Diskusi Kegiatan Pengabdian, 2023

Berdasarkan tabel tersebut, pengelolaan yang legal tidak hanya penting untuk memastikan keamanan dan kenyamanan pengunjung, tetapi juga untuk memastikan bahwa kegiatan pariwisata berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dengan memiliki izin dan mengikuti regulasi yang ada, pengelola BUMDes di Desa Buluhnaman dapat menjaga agar aktivitas pariwisata yang mereka tawarkan tidak melanggar hukum dan standar keselamatan yang ditetapkan. Selain itu, rencana pembentukan unit usaha yang didasarkan pada peraturan yang berlaku juga akan membantu menjaga kelestarian lingkungan sekitar. Dengan mematuhi regulasi terkait lingkungan, pengelola BUMDes dapat mengurangi dampak negatif terhadap alam sekitar, seperti kerusakan ekosistem atau polusi. Hal ini akan memberikan dampak positif jangka panjang bagi lingkungan sekitar dan menjaga daya tarik wisata alam yang dimiliki Desa Buluhnaman.

Lebih lanjut, pengelolaan yang legal juga memberikan jaminan bagi pengunjung akan pengalaman berwisata yang aman dan terjamin. Dengan mematuhi peraturan dan standar keamanan yang berlaku, pengunjung dapat merasa lebih nyaman dan tenang saat menikmati berbagai aktivitas pariwisata yang ditawarkan oleh Desa Buluhnaman. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan wisatawan terhadap destinasi pariwisata tersebut, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada perkembangan pariwisata lokal.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengabdian, dapat disimpulkan bahwa melalui metode *Participatory Rural Appraisal* (PAR), kelembagaan BUMDes Desa Buluhnaman berhasil ditingkatkan dalam tata kelola dan manajemen. Para stakeholder BUMDes, termasuk Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan pengurus BUMDes, serta perwakilan masyarakat, berhasil meningkatkan kapasitas mereka dalam merencanakan unit usaha, membuat dokumen persyaratan pembentukan BUMDes berbadan hukum, dan melakukan penataan administrasi kelembagaan. Selain itu, pengambilan keputusan melalui musyawarah desa juga telah dilakukan secara efektif. Tim pengabdian menyarankan kepada Pengelola BUMDes, agar dapat mengelola BUMDes sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 Tentang Pengelolaan BUMDes. Memanfaatkan dana desa (DD), bantuan keuangan provinsi secara efektif dalam mendukung pengembangan usaha BUMDes, menggali potensi desa untuk pengembangan unit usaha dengan melakukan studi kelayakan bisnis terlebih dahulu, melakukan kerjasama/kolaborasi antar BUMDes untuk memperluas pasar BUMDes. Peserta kegiatan pelatihan BUMDes sangat antusias untuk mengembangkan BUMDes di Desa Buluhnaman, sehingga diharapkan mendapatkan pendampingan lebih lanjut dari Tim PKM Perguruan Tinggi, maka diharapkan adanya keberlanjutan kegiatan pengabdian dengan tema-tema lain yang dibutuhkan oleh pengelola BUMDes.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, R. (2012). Pembelajaran Berbasis Pemanfaatan Sumber Belajar. *Jurnal Ilmiah Didaktika: Media Ilmiah Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(1), 216–231.
- Alkadafi, M., Afrizal, A. & April, M. (2023). Pengembangan Kapasitas Pengelola Badan Usaha Milik Desa. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Indonesia (JPMI)*, 2(1).
- Amalia, R. (2020). Open Selection Management In Realizing ASN With Integrity And Excellence in The Ministry Of Administrative Reform and Bureaucracy Reform. *Sosiohumaniora: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 22(2). <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v22i2.26279>
- Anggraeni, M. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Modus*, 28(2), 155–167.
- Ash-Shiddiqy, M., Saifuddin Zuhri Purwokerto, U. K., & Sunan Kalijaga, U. (2022). Potensi Desa dan Strategi Penerapan Ekonomi Islam dalam Pengelolaan Bisnis Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). *Aplikasia: Jurnal Aplikasi Ilmu-Ilmu Agama*, 22(1), 1–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/aplikasia.v22i1.2759>
- Fauziah, N., & Hermawan, S. (2022). Implementation of the Village Financial System (Siskeudes) to Improve Village Financial Management Accountability. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, 13. <https://doi.org/10.21070/ijccd2022788>
- Ginting, W. O., & Ardian, M. (2022). Penguatan Kelembagaan Dan Pemberdayaan Karang Taruna Melalui Optimalisasi Organisasi Dalam Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat Sebagai Upaya Meningkatkan Peran Pemuda di Desa Kuta Buluh Kecamatan Tanah Pinem Kabupaten Dairi. *ABDIMASSA: Jurnal Pengabdian Nasional*, 2(2).
- 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>
- Hengki, W. (2018). *Ringkasan dan Ulasan Buku Analisis Data Penelitian Kualitatif (Prof. Burhan Bungin)*. <https://repository.sttjaffray.ac.id/media/publications/269013-ringkasan-dan-ulasan-buku-analisis-data-31d9d0eb.pdf>
- Hudayana, B., Kutaneegara, P. M., Setiadi, A., Indiyanto, Z., Fauzanafi, M., Dyah, F. N., Sushartami, W., & Yusuf, M. (2019). Participatory Rural Appraisal (PRA) untuk Pengembangan Desa Wisata di Pedukuhan Pucung, Desa Wukirsari, Bantul. *Bakti Budaya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/bb.50890>
- Ihwan, A., Wicaksono, E. & Kusuma, A.R. (2022). Taksonomi Hasil Belajar Menurut Benyamin S. Bloom. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(9), 3507–3514. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i9.1132>
- Komara, R. (2007). Pembatasan PNS dalam Kegiatan Usaha Swasta. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 4(1), 04-04.
- Komariah, N., Saepudin, E., & Rukmana, E. N. (2021). Pelayanan perpustakaan desa berbasis inklusi sosial di Perpustakaan Desa Jendela Dunia Kabupaten Kuningan Jawa Barat. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 17(1), 112–127. <https://doi.org/10.22146/bip.v17i1.1298>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Jakarta: Universitas Indonesia.

- 
- Mursyidi, W. (2019). Kajian Teori Belajar Behaviorisme Dan Desain Instruksional. *Almarhalah: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 33-38.
- Nuraeni, Y., Koperasi, D., Perindustrian, D., & Subang, K. (2019). Kinerja Seksi Usaha Ekonomi Masyarakat Dalam Pemberdayaan Pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kabupaten Subang. *The World of Business Administration Journal (WBAJ)*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37950/wbaj.v1i1.748>
- Oktavius, W. & Hazzah, S. (2022). Tourism Development Strategy in Dairi Regency. *DIA: Journal of Public Administration Studies*, 20(2), 2615–7268. <https://doi.org/https://doi.org/10.30996/dia.v20i02.6416>
- Rahmawati, E. (2020). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 25(1), 1–13. <https://doi.org/10.35760/eb.2020.v25i1.2386>
- Setyobakti, M. H. (2017). Identification of Business Enterprises Bumdes Based on Social And Economic Aspect (Case Study at BUMDes Ijen Lestari Tamansari Village District of Banyuwangi). *Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen (JEMA)*, 14(2).
- Suryoto, S., Saputra, A. S., Indranika, D. B., Ranjani, R., & Sutikno, C. (2022). Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Susukan Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Tapis Berseri (JPMTB)*, 1(2), 82–91. <https://doi.org/10.36448/jpmtb.v1i2.23>
- Thomas, A. (1996). A critique of service learning projects in management education: Pedagogical foundations, barriers, and guidelines. *Journal of Business Ethics*, 15, 133–142. <https://link.springer.com/article/10.1007/BF00380269>
- Wardana, W., Fitrianna, H., & Suhartanto, S. (2022). Scale Up Business dan Digitalisasi Tata Kelola BUMDes Retno Sembodo dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Masyarakat. *Jurnal Pengabdian UNDIKMA*, 3(2), 178. <https://doi.org/10.33394/jpu.v3i2.5692>