



**PENGUATAN TATA KELOLA DAN INOVASI UNIT USAHA BUMDESA MELALUI  
 PENDAMPINGAN KOLABORATIF DI KOTA DENPASAR, BALI**

*Strengthening Governance and Innovation of Village-Owned Enterprises (BUMDesa)  
 through Collaborative Mentoring in Denpasar City, Bali*

**I Gede Nandya Oktora Panasea\*, I Made Putra Yasa, I Made Endra Kartika Yudha, I GST  
 A. KT. GD. Suasana, I Wayan Suartana, I Gusti Agung Diah Arishma Okayani**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana

*Jl. Raya Kampus Unud, Jimbaran, Badung-Bali*

\*Alamat korespondensi: [nandyaoktora@unud.ac.id](mailto:nandyaoktora@unud.ac.id)

*(Tanggal Submission: 18 Oktober 2025, Tanggal Accepted : 28 Januari 2026)*



**Kata Kunci :**

*BUMDesa, tata kelola desa, pendampingan kolaboratif, inovasi usaha, ekonomi lokal*

**Abstrak :**

Pemberdayaan ekonomi lokal melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) menjadi strategi utama dalam mendukung kemandirian desa. Namun, di banyak wilayah termasuk Kota Denpasar, masih ditemukan tantangan pada aspek tata kelola, kapasitas SDM, dan pengembangan usaha. Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan, tata kelola, dan inovasi unit usaha BUMDesa melalui pendampingan kolaboratif oleh perguruan tinggi. Kegiatan dilaksanakan melalui koordinasi awal dengan Dinas PMD, pelatihan bersama 250 BUMDesa, seleksi 50 BUMDesa potensial, serta pendampingan intensif terhadap 12 BUMDesa di wilayah Kota Denpasar. Metode yang digunakan meliputi identifikasi kebutuhan, *workshop* tematik, dan bimbingan teknis berbasis permasalahan. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan signifikan dalam aspek penyusunan laporan keuangan, rencana bisnis, dan inovasi unit usaha berbasis potensi lokal, seperti pengelolaan sampah, jasa wisata, dan perdagangan. Dukungan kepala desa dan partisipasi masyarakat juga menjadi faktor kunci keberhasilan pendampingan. Kegiatan ini membuktikan bahwa pendekatan kolaboratif antara pemerintah desa, akademisi, dan komunitas mampu memperkuat keberlanjutan usaha BUMDesa.

**Key word :**

*Village-Owned Enterprise, village*

**Abstract :**

Empowering local economies through Village-Owned Enterprises (BUMDesa) has become a key strategy to promote village self-reliance. However, in many areas including Denpasar City, challenges remain in governance, human



*governance, collaborative mentoring, business innovation, local economy*

resources, and business innovation. This community service program aimed to improve institutional capacity, governance practices, and business innovation through collaborative assistance involving universities. The program began with coordination with local government agencies, followed by training for 250 BUMDesa, selection of 50 potential BUMDesa, and intensive assistance for 12 BUMDesa in Denpasar City. Methods included needs assessment, thematic workshops, and problem-based technical mentoring. The results show improvements in financial reporting, business planning, and local-based innovations such as waste management, tourism services, and trade. Strong support from village leaders and active community participation were critical success factors. This program confirms that a collaborative approach among village governments, academics, and communities can effectively strengthen the sustainability of BUMDesa.

Panduan sitasi / citation guidance (APPA 7<sup>th</sup> edition) :

Panasea, I. G. N. O., Yasa, I. M. P., Yudha, I. M. E. K., Suasana, I. G. A. K. G., Suartana, I. W., & Okayani, I. G. A. D. A. (2026). Penguatan Tata Kelola dan Inovasi Unit Usaha Bumdesa Melalui Pendampingan Kolaboratif Di Kota Denpasar, Bali. *Jurnal Abdi Insani*, 13(1), 511-520. <https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v13i1.3403>

## PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) adalah salah satu instrumen penting yang dibentuk dalam rangka penguatan perekonomian desa. BUMDesa merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk berdasarkan (Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, 2014) dan diperkuat melalui berbagai kebijakan operasional lainnya, termasuk (Peraturan Menteri Desa PDTT). Peran BUMDesa menjadi semakin penting dalam mendorong kemandirian ekonomi desa, terutama di tengah dinamika globalisasi dan desentralisasi pembangunan. Di wilayah Bali, khususnya di Kota Denpasar, keberadaan BUMDesa tidak hanya penting untuk pembangunan desa, tetapi juga berperan sebagai penggerak ekonomi lokal yang mendukung sektor-sektor strategis seperti pariwisata, perdagangan, dan pengelolaan sampah.

Implementasi BUMDesa masih menghadapi berbagai tantangan di lapangan, meskipun keberadaannya memiliki peran strategis dalam pembangunan desa. BUMDesa menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola potensi lokal, mencakup regulasi, sumber daya manusia, dan pengelolaan usaha (Binsasi *et al.*, 2025). Berdasarkan pada hasil pemetaan awal, permasalahan yang umum terjadi adalah lemahnya sistem tata kelola, kurangnya kemampuan dalam penyusunan laporan keuangan, terbatasnya inovasi usaha, dan minimnya pemanfaatan potensi lokal secara maksimal. Tidak sedikit BUMDesa yang belum memiliki rencana bisnis yang jelas, dan belum mampu melakukan digitalisasi layanan atau memanfaatkan jejaring usaha lintas desa. Hal ini diperparah oleh kurangnya pelatihan berkelanjutan dan terbatasnya akses terhadap sumber daya pendukung, termasuk pendampingan akademik dan teknis.

Berbagai bentuk pendampingan telah dilakukan oleh akademisi maupun praktisi sebagai upaya memperkuat kelembagaan dan meningkatkan kapasitas pengelolaan BUMDesa di berbagai daerah di Indonesia. Salah satu pendekatan yang umum menggunakan metode *focus discussion group* (FGD) untuk menggali permasalahan yang dihadapi serta potensi di lapangan. Pendampingan yang dilakukan oleh (Syahfitri *et al.*, 2023) dan (Ainiyah *et al.*, 2020) menggunakan *focus discussion group* sebagai sarana untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi oleh pengurus BUMDesa dalam menjalankan unit usaha. Sementara, pendampingan yang dilakukan oleh (Listyorini *et al.*, 2021) menggunakan *focus discussion group* untuk memperoleh hasil yaitu peningkatan pada *softskill* BUMDesa Pokdarwis dalam kapabilitas organisasi.

Kegiatan pelatihan terpadu dan pendampingan langsung di lapangan juga menjadi metode yang cukup efektif dalam meningkatkan kapasitas teknis pengelola BUMDesa. Hal tersebut terlihat dalam pendampingan yang dilakukan oleh tim (Muizu *et al.*, 2025) di Desa Sindangsuka, Kabupaten Garut, dilakukan melalui pelatihan, FGD, dan pendampingan langsung, yang menghasilkan peningkatan kapasitas BUMDes dalam pengelolaan sampah, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal pemahaman masyarakat, keterbatasan SDM, serta pengembangan jejaring usaha. Sementara pengabdian yang dilakukan oleh (Nuryadi *et al.*, 2025) memfokuskan pengabdian pada pendampingan dalam penyusunan laporan keuangan BUMDesa melalui *workshop*, praktik langsung dan *forum discussion group* sehingga ditemukan hasil bahwa para pengurus BUMDesa mampu membuat laporan keuangan dengan pemanfaatan teknologi secara sistematis dan akuntabel.

Penguatan daya saing dan keberlanjutan usaha sangat bergantung pada efektivitas strategi pemberdayaan yang diterapkan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Pelatihan pemasaran serta pengelolaan keuangan yang dilakukan pada pengabdian yang dilakukan oleh (Nurussa'adah *et al.*, 2024) berdampak pada meningkatnya keterampilan BUMDes dalam memanfaatkan media digital untuk promosi serta membukukan keuangan secara lebih tertib dan transparan. Pelatihan dan pendampingan pemasaran digital menggunakan aplikasi yang dilakukan oleh (Saputra *et al.*, 2024) di BUMDesa di Desa Sumberdem secara umum berhasil meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengelola BUMDesa dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung daya saing dan keberlanjutan usaha. Selain itu, optimalisasi pemasaran pada usaha BUMDesa juga dilakukan melalui pendampingan yang dilakukan oleh (Susilo *et al.*, 2023). Sementara pendampingan yang dilakukan oleh (Wibisono & Panuntun, 2020) memberikan pendampingan yang terfokus pada penyusunan standar operasional prosedur (SOP), pembenahan administrasi, pengembangan inovasi produk, dan perencanaan bisnis secara profesional melalui penyusunan *business plan*. Pendekatan ini memperkuat dokumentasi kelembagaan serta mendorong terbentuknya sistem manajerial yang lebih tertata.

Universitas sebagai bagian dari *triple helix* pembangunan memiliki peran penting dalam menjembatani kebutuhan masyarakat dengan pendekatan berbasis riset dan kapasitas ilmiah. Melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat, perguruan tinggi tidak hanya bertugas mentransfer pengetahuan, tetapi juga menjadi mitra strategis dalam proses peningkatan kapasitas kelembagaan desa. Pendampingan yang dilakukan oleh Scabra & Setyowati (2019) menekankan pentingnya peran akademisi dalam pendampingan potensi lokal, sementara (Maskudi *et al.*, 2022) dan (Maq *et al.*, 2024) menekankan pentingnya sinergi antara pemerintah daerah, akademisi, dan praktisi digital dalam memperkuat peran BUMDesa sebagai penggerak ekonomi desa, terutama melalui pengelolaan aset desa, pengembangan potensi lokal, serta peningkatan daya saing dan kontinuitas usaha BUMDesa di tengah tantangan persaingan pasar dan ketidakpastian awal pendirian. Dalam pengabdian ini, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana melaksanakan program pendampingan kolaboratif untuk menjawab tantangan nyata yang dihadapi oleh BUMDesa di wilayah Kota Denpasar.

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan program pengabdian tersebut, termasuk pendekatan yang digunakan, capaian yang dihasilkan, serta tantangan dan strategi yang dihadapi selama proses pendampingan. Diharapkan hasil tulisan ini dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap penguatan BUMDesa di daerah lain di Indonesia.

## METODE KEGIATAN

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan pada periode Juli–Oktober 2024, dengan fokus wilayah kerja di Kota Denpasar, Provinsi Bali. Sasaran kegiatan adalah 12 BUMDesa di Kota Denpasar yang dipilih berdasarkan pada hasil seleksi dari total 250 BUMDesa peserta *workshop* awal. Seleksi dilakukan didasarkan pada potensi usaha, komitmen kelembagaan, serta kesiapan SDM dan legalitas.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan dalam beberapa tahapan:

1. **Persiapan dan Koordinasi dengan Dinas Pembangunan dan Masyarakat (PMD) Kota Denpasar.**  
Persiapan dan koordinasi dilakukan melalui pertemuan awal antara tim pendamping dari Universitas Udayana dengan Dinas Pembangunan dan Masyarakat (PMD) di Kota Denpasar untuk menyampaikan tujuan, metode, serta jadwal kegiatan sehingga dapat mempermudah koordinasi dengan BUMDesa.
2. **Pemberdayaan BUMDesa**  
Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan langkah untuk mengembangkan potensi ekonomi dan sosial di desa serta diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keberlanjutan BUMDesa untuk mendorong peningkatan kesejahteraan dan pendapatan asli desa. Kegiatan pemberdayaan BUMDesa dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu menetapkan 250 BUMDesa sebagai peserta *workshop* dengan topik pengembangan dari segi laporan keuangan, manajemen dan pemasaran, pengelolaan bisnis perkreditan desa serta pemanfaatan aset desa. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan untuk memilih BUMDesa yang didampingi.
3. **Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Pendampingan**  
Tim pendamping melakukan perumusan terhadap kondisi BUMDesa untuk mengidentifikasi permasalahan yang meliputi aspek kelembagaan, aspek sumber daya manusia dan aspek keuangan. Hasil perumusan ini diharapkan menjadi acuan dalam merancang pola pendampingan yang sesuai dengan kebutuhan BUMDesa. Adapun kebutuhan pelatihan dan pendampingan yang diperlukan adalah penyusunan laporan keuangan, rencana bisnis, mengidentifikasi potensi desa serta terkait pemasaran barang dan jasa.
4. **Workshop Pendampingan BUMDesa**  
*Workshop* dilaksanakan pada tanggal pada hari Selasa 2 Juli 2024 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. *Workshop* pendampingan BUMDesa dilaksanakan dengan pemaparan materi oleh tim pendamping mengenai pelaporan keuangan BUMDesa, Manajemen dan Pemasaran BUMDesa, Pengelolaan Bisnis Perkreditan pada BUMDesa, Peran BUMDesa dalam mendorong PAD dan Pemanfaatan Barang Milik Daerah. Adapun kegiatan *workshop* pendampingan BUMDesa dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. *Workshop* Pendampingan BUMDesa di Universitas Udayana

## 5. FGD Pemilihan BUMDesa Dampingan

Tim pendamping melakukan FGD Bersama DPMD Kota Denpasar. FGD digunakan untuk pemetaan masalah dan potensi dari BUMDesa. Adapun kegiatan FGD dilakukan secara daring dapat dilihat Gambar 2.



Gambar 2. Kegiatan FGD dengan BUMDesa

## 6. Pelatihan dan Pendampingan Intensif

Tim pendamping melakukan kunjungan lapangan, pelatihan *on-site*, *coaching* penyusunan dokumen bisnis, dan bimbingan teknis sesuai kebutuhan masing-masing BUMDesa. Adapun kegiatan pelatihan dan pendampingan intensif dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Pelatihan dan Pendampingan Intensif BUMDesa

## 7. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan pada tanggal 12 November 2024, dengan lokasi kegiatan di BUMDesa Sari Amerta Sudha Desa Sidakarya Kota Denpasar. Metode yang digunakan bersifat partisipatif dan adaptif, dengan *prinsip problem-based mentoring*. Aktivitas difokuskan pada penguatan aspek administratif, inovasi usaha, serta kolaborasi lintas kelembagaan. *Monitoring* dilakukan secara berkala untuk mengevaluasi perkembangan, sedangkan refleksi dilakukan pada akhir periode pendampingan. Adapun kegiatan *monitoring* dan evaluasi dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Kegiatan *Monitoring* dan Evaluasi BUMDesa

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pendampingan BUMDesa yang dilaksanakan di Kota Denpasar telah menunjukkan adanya perubahan positif pada tiga aspek utama, yaitu kelembagaan dan tata kelola, penguatan unit usaha, dan peningkatan jejaring kemitraan. Perubahan ini tidak hanya memperbaiki kinerja internal BUMDesa, tetapi juga membuka peluang ekonomi yang lebih luas bagi masyarakat desa. Pendampingan yang terstruktur dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, pengelola BUMDesa mampu mengidentifikasi permasalahan inti, menemukan solusi yang tepat, dan menerapkannya dalam pengelolaan sehari-hari. Dampak positif yang dirasakan juga meliputi meningkatnya kesadaran para pengurus akan pentingnya dokumentasi, transparansi, serta keberlanjutan program kerja yang selaras dengan visi pembangunan desa.

### 1. Perbaikan Tata Kelola dan Legalitas

Sebagian besar BUMDesa di Kota Denpasar telah memiliki legalitas formal sebagai dasar operasional, namun penerapan tata kelola manajerial pada awalnya masih belum optimal di seluruh unit usaha. Melalui program pendampingan, perubahan signifikan mulai terlihat. BUMDesa Dasa Kriya Loka Merta menjadi salah satu contoh terbaik yang berhasil menyusun struktur organisasi yang sistematis, menetapkan uraian tugas yang terukur, menambah bidang usaha baru yang relevan, serta menerapkan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas. Pengurus BUMDesa ini juga telah menyusun dokumen rencana kerja tahunan dan rencana bisnis berbasis indikator kinerja yang terukur, sehingga arah pengembangan usaha menjadi lebih fokus. Penerapan sistem pelaporan keuangan berbasis unit usaha seperti perdagangan, pemarkiran, dan layanan PPOB dilakukan secara terpisah dan transparan, yang pada gilirannya meningkatkan akuntabilitas, profesionalisme, serta kepercayaan dari masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya.

Selain itu, BUMDesa Kertha Mandala menunjukkan komitmen serupa terhadap tata kelola melalui penataan ulang struktur kelembagaan, penyusunan SOP yang aplikatif, serta penerapan sistem pencatatan keuangan sederhana namun efektif untuk mendukung pengambilan keputusan usaha. BUMDesa Sari Sedana Merta turut terdorong untuk melengkapi dokumen legalitas, menyusun rencana kerja yang terarah, dan menyiapkan perjanjian kerja sama dengan mitra eksternal untuk memperluas jaringan bisnis. Upaya serupa juga terlihat pada BUMDesa Sima Sari Dana, BUMDesa Kerthi Sari Sedana, dan BUMDesa Asta Giri Sadhana, yang melakukan peningkatan pada aspek dokumen legal, penyusunan business plan yang komprehensif, pelaporan keuangan yang tertib, serta kerja sama kelembagaan yang lebih strategis.

### 2. Pengembangan Unit Usaha Berbasis Potensi Lokal

Berbagai Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di wilayah Denpasar menginisiasi dan mengelola unit usaha yang berakar pada potensi khas wilayah masing-masing, mencerminkan pendekatan berbasis kearifan lokal dan keberlanjutan ekonomi desa. BUMDesa Sanur Kaja

Mandiri, misalnya, memanfaatkan potensi geografis di tepi sungai untuk mengembangkan destinasi wisata berbasis komunitas. Konsep wisata ini mengombinasikan pengalaman alam, edukasi lingkungan, dan interaksi sosial dengan masyarakat lokal, sehingga menarik minat wisatawan domestik dan memberikan dampak ekonomi langsung bagi warga setempat.

BUMDesa Kertha Mandala mengedepankan pendekatan partisipatif dalam pengelolaan sampah organik, dengan melibatkan warga secara aktif dalam rantai pengelolaan limbah mulai dari pemilahan, pengolahan, hingga pemanfaatan hasil akhir sebagai pupuk organik. Sementara itu, BUMDesa Agung Karya menjalankan beragam unit usaha, termasuk minimarket desa, jasa pengangkutan sampah, serta program ketahanan pangan yang memanfaatkan lahan pertanian milik warga untuk produksi komoditas lokal. BUMDesa Sari Amretha Sudha mengelola fasilitas TPS3R yang mengolah limbah plastik menjadi produk fungsional bernilai guna, sekaligus mengurangi volume sampah di desa.

Program pendampingan yang dilakukan secara kolaboratif mendorong pengelola BUMDesa untuk melakukan evaluasi kelayakan usaha secara berkala, menyusun rencana bisnis yang komprehensif, serta merancang strategi pemasaran yang sesuai dengan karakteristik konsumen lokal. Bukti empiris menunjukkan bahwa unit usaha yang berbasis potensi lokal cenderung lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat, lebih cepat menyesuaikan diri dengan perubahan tren pasar, serta memiliki daya tahan yang lebih tinggi terhadap fluktuasi ekonomi.

### 3. Penguatan Dukungan Pemdes dan Pelibatan UMKM

Peran aktif pemerintah desa terbukti menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengembangan BUMDesa. Dukungan strategis yang diberikan kepala desa dan perangkatnya mencakup penyediaan aset desa, alokasi penyertaan modal, serta penguatan kelembagaan BUMDesa melalui integrasi dalam sistem pemerintahan desa. Dukungan ini menciptakan ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan BUMDesa secara sistematis dan berkelanjutan. Contohnya, BUMDesa Sari Amertha Sudha dan Dasa Kriya Loka Amerta memanfaatkan aset desa sebagai basis operasional usaha, sekaligus memperoleh bantuan pembiayaan untuk mengembangkan unit bisnis baru. Para pengurus juga menunjukkan komitmen tinggi melalui keterlibatan aktif dalam pelatihan, partisipasi dalam forum diskusi, serta kesediaan menerapkan sistem kerja yang lebih tertata.

Pelibatan UMKM lokal menjadi bagian integral dari strategi pengembangan BUMDesa. BUMDesa Sadana Amertha menjalin kemitraan dengan sebelas UMKM di bidang konsumsi dan katering untuk mendukung kegiatan desa, sementara BUMDesa Kerthi Sari Sedana melibatkan pelaku usaha kuliner lokal dalam penyediaan konsumsi untuk acara sosial dan keagamaan. BUMDesa Agung Karya bermitra dengan pelaku usaha lokal untuk pengadaan barang dan penyerapan hasil pertanian desa, menciptakan pasar yang stabil bagi produk-produk lokal. Kolaborasi ini memperkuat rantai pasok ekonomi desa, meningkatkan perputaran modal di tingkat lokal, serta menciptakan efek berganda yang mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

### Tantangan dan Solusi

Pendampingan terhadap 12 BUMDesa di Kota Denpasar tidak terlepas dari sejumlah tantangan yang memerlukan strategi penanganan tepat sasaran. Adapun tantangan utama meliputi rendahnya literasi digital pengelola, resistensi terhadap perubahan yang sering kali menghambat penerapan inovasi, serta minimnya akses terhadap sumber pembiayaan yang memadai. Kondisi ini berpengaruh pada lambatnya proses adaptasi BUMDesa terhadap kebutuhan pasar modern dan rendahnya daya saing usaha. Sebagai respon, pendekatan solutif dilakukan melalui pelatihan berbasis studi kasus yang memungkinkan pengelola belajar dari situasi nyata, pembuatan simulasi laporan sebagai latihan keterampilan administrasi, serta fasilitasi pembuatan proposal usaha yang memenuhi standar

lembaga keuangan agar peluang mendapatkan pendanaan lebih besar. Dari rangkaian pendampingan tersebut, pembelajaran penting yang diperoleh adalah bahwa keberhasilan program sangat dipengaruhi oleh pendekatan personal yang memahami karakter masing-masing BUMDesa, fleksibilitas model pendampingan yang dapat menyesuaikan kebutuhan di lapangan, serta keberlanjutan pascaprogram melalui pemantauan rutin dan pembentukan forum komunikasi antar-BUMDesa untuk saling bertukar pengalaman.

### **1. Tantangan dan Solusi dari Tim Pendamping**

Bagi tim pendamping, salah satu hambatan utama adalah terbatasnya durasi pendampingan. Waktu yang relatif singkat berpotensi membuat proses transfer pengetahuan dan keterampilan tidak maksimal apabila tidak diimbangi strategi yang tepat. Untuk mengatasi hal ini, rancangan pendampingan disusun agar bersifat bertahap dan berkelanjutan, meskipun tahap awal hanya berlangsung beberapa bulan. Penyusunan rencana pendampingan dengan tahapan dan jadwal yang jelas memungkinkan dilakukan evaluasi berkala pada setiap periode. Selain itu, pemanfaatan teknologi seperti aplikasi perpesanan, video konferensi, dan media sosial menjadi solusi untuk melanjutkan pendampingan secara jarak jauh, memungkinkan monitoring perkembangan BUMDesa tetap berjalan meskipun kegiatan tatap muka telah selesai. Cara ini juga memberi ruang bagi pendamping untuk memberikan arahan dan masukan secara real-time sesuai kebutuhan lapangan.

### **2. Tantangan dan Solusi dari BUMDesa**

Bagi BUMDesa tantangan pertama adalah kelemahan dalam struktur organisasi dan kelembagaan. Beberapa BUMDesa masih menghadapi pengelolaan internal yang belum terstruktur, pembagian tugas yang tidak jelas, dan minimnya regulasi internal yang mengatur peran serta tanggung jawab pengurus. Solusi yang dilakukan mencakup pelatihan manajemen kelembagaan, pendampingan penyusunan regulasi internal, penerapan SOP pada setiap unit usaha, serta pelibatan tenaga ahli di bidang manajerial untuk membangun struktur organisasi yang lebih efisien.

Tantangan berikutnya adalah keterbatasan keterampilan manajerial dan pengelolaan keuangan. Sebagian besar pengurus BUMDesa belum memiliki latar belakang pendidikan atau pengalaman yang memadai dalam mengelola usaha, sehingga perencanaan bisnis dan pelaporan keuangan belum optimal. Solusi yang diterapkan meliputi pelatihan rutin mengenai manajemen keuangan dasar, penggunaan aplikasi akuntansi sederhana, penguatan sistem keuangan yang transparan, serta mentoring dari tenaga ahli atau lembaga keuangan untuk membantu perencanaan dan penganggaran.

Tantangan ketiga adalah minimnya akses pembiayaan dan modal usaha. Banyak BUMDesa kesulitan mendapatkan pendanaan yang cukup untuk memulai atau mengembangkan unit usaha. Untuk mengatasi hal ini, BUMDesa didorong membangun sistem keuangan yang akuntabel, memanfaatkan program pembiayaan dari pemerintah atau lembaga keuangan mikro berbunga rendah, dan menjalin kemitraan dengan investor lokal maupun sektor swasta.

Tantangan keempat adalah keterbatasan akses pasar dan kemampuan pemasaran produk. Produk atau jasa yang dihasilkan sering kali belum memiliki strategi promosi yang efektif, baik secara offline maupun digital. Solusi yang ditempuh adalah memberikan pelatihan pemasaran, mengoptimalkan penggunaan media sosial dan e-commerce, berpartisipasi dalam jaringan pasar atau koperasi yang lebih besar, serta mengembangkan produk berbasis wisata dan budaya lokal untuk memperluas jangkauan pasar.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kegiatan pendampingan kolaboratif terhadap BUMDesa di Kota Denpasar membuktikan bahwa penguatan tata kelola, inovasi usaha, dan jejaring kemitraan dapat dicapai melalui pendekatan yang

adaptif dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Keterlibatan aktif dari kepala desa, pengurus BUMDesa, dan mitra perguruan tinggi menjadi komponen krusial dalam mendorong transformasi kelembagaan dan profesionalisasi pengelolaan usaha desa.

Kesimpulan utama dari kegiatan ini adalah:

1. Pendampingan mampu meningkatkan kapasitas pengelolaan administrasi dan pelaporan keuangan BUMDesa.
2. Inovasi unit usaha berbasis potensi lokal dapat dikembangkan secara berkelanjutan dengan dukungan pelatihan dan *coaching* intensif
3. Kolaborasi antara pemerintah desa, akademisi, dan komunitas memperkuat legitimasi dan keberlanjutan program BUMDesa.

Adapun saran yang dapat disampaikan dari kegiatan ini sebagai masukan terhadap pelaksanaan kegiatan pengabdian berikutnya agar dapat dilaksanakan secara lebih baik, yakni:

1. Perlu disusun *roadmap* pendampingan berkelanjutan melalui program inkubasi dan *monitoring* pasca-pendampingan
2. Diperlukan keterlibatan aktif pemerintah daerah dalam replikasi dan penganggaran program serupa.
3. Mahasiswa dapat lebih dilibatkan melalui program KKN Tematik berbasis pemberdayaan ekonomi desa.
4. Penting untuk memperluas jejaring antar BUMDesa melalui forum komunikasi dan digitalisasi katalog produk desa.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Provinsi Bali, DPMD Kota Denpasar atas fasilitasi dan dukungannya dalam kegiatan ini. Penghargaan juga diberikan kepada seluruh pengelola BUMDesa yang telah memberikan kepercayaan dan komitmen kolaboratif selama program berlangsung. Terima kasih khusus disampaikan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana atas dukungan akademik dan operasional yang memungkinkan keberhasilan kegiatan ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainiyah, N., Rubiyanto, & Ratna Aprilia, D. (2020). Pelatihan Dan Pendampingan Pengelola Bumdes Dalam Rangka Optimalisasi Potensi Desa Di Desa Pungging Mojokerto. *Abdimas Nusantara: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 2(1), 251–259. <http://ejurnal.unim.ac.id/index.php/abdimasnusantara/index>
- Binsasi, H., Festianto, D., & Fina, Y. (2025). Pemberdayaan Usaha Komunitas: Penguatan Isntitusi BUMDesa melalui Regulasi Desa di BUMDesa Pala Opat. *Room of Civil Society Development*, 4(1), 32–41. <https://doi.org/10.59110/rscsd.442>
- Listyorini, H., Supriyanto, S., Prayitno, P. H., Wuntu, G., & Gunawan, M. (2021). Penguatan Kelembagaan Pokdarwis dalam Merintis Desa Wisata melalui Penciptaan Identitas dan Kapabilitas Perencanaan Organisasi. *Journal Masyarakat Mandiri (JMM)*, 5(2), 491–504. <https://doi.org/10.31764/jmm.v5i2.4083>
- Maq, M. M., Dewi, S. P., Muktar, Suningrat, N., & Sitopus, J. W. (2024). Pendampingan Balai Desa dalam Mengembangkan BUMDes untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat. *Journal of Human and Education*, 4(5), 185–191.
- Maskudi, Pratiwi, R., Fatimah, E., & Ariyanti, Y. (2022). Pendampingan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Kabupaten Pemalang. *Jurnal Abdidas*, 3(3), 363–372. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v3i3.583>

- Muizu, W. O. Z., Rahma, H. D., Oktaviani, Subana, F. A., Gloriana, C., Ramadhani, M., Pratama, N. A., Permana, A. I., Putri, P. A., Dzaky, M. F., Fajrin, A. N., Sylandra, R., Raffa, M., Cahyani, N. R., Firdaus, Y. F., Maharani, A. Y., Auranissa, D., Solikhah, S. M., Safitri, A. J., & Triski, D. S. (2025). Pendampingan Kompetensi SDM BUMDes dan Pelaku UMKM untuk meningkatkan jejaring Usaha Unit Usaha Pengelolaan Sampah BUMDes Perkasa Sindangsuka. *PengabdianMu: Jurnal Ilmiah Pengabdian kepada Masyarakat*, 1, 401–405. <https://doi.org/10.33084/pengabdianmu.v10iSuppl1.7819>
- Nurussa'adah, E., Astari, D. W., & Ashari, W. M. (2024). Pemberdayaan Kemitraan Masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa BUMDesa sebagai Penggerak Ekonomi Masyarakat Guna Mencapai SDGs Desa di Era Digital. *Jurnal Abdi Insani*, 11(1), 64–72. <https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v11i1.1206>
- Nuryadi, M. H., Kurniawan, D., & Septiningsih, I. (2025). Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan BUMDesa Bersama di Kabupaten Karanganyar. *Adi Widya: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 9(1), 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.33061/awpm.v9i1.11073>
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 9 Tahun 2023 tentang Pencabutan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, Pub. L. No. 9, Peraturan Perundang-undangan (2023). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/280607/permendesa-pdtt-no-9-tahun-2023>
- Saputra, P. M. A., Fadjar, N. S., & Wicesa, N. A. (2024). Pelatihan dan Pendampingan Pemasaran Digital untuk Meningkatkan Daya Saing BUMDesa di Desa Sumberdem Kecamatan Wonosari Kabupaten Malang. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 6(1), 44–60. <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v6i1.4679>
- Scabra, A. R., & Setyowati, D. N. (2019). Peningkatan Mutu Kualitas Air untuk Pembudidaya Ikan Tawar di Desa Gegerung Kabupaten Lombok Barat. *Abdi Insani*, 6(2), 261. <https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v6i2.243>
- Susilo, Prestianawati, S. A., & Fawwaz, M. (2023). Penguatan Usaha BUMDesa Desa Bagelenan melalui Optimalisasi Pemasaran Digital. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat (JPkMN)*, 4(5), 30–37. <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v4i5>
- Syahfitri, W., Fitanto, B., Radeetha, Setyanti, A. M., & Utomo, R. F. P. (2023). Peningkatan Potensi Ekonomi di Desa Bagelenan, Kabupaten Blitar melalui Inisiatif Masyarakat (Community-Based Initiatives). *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 4(5), 162–169. <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v4i5>
- Undang-undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pub. L. No. 6 (2014).
- Wibisono, A. F., & Panuntun, B. (2020). Optimalisasi Fungsi BUMDES Melalui Inovasi dan Manajemen Organisasi Sebagai Upaya Meningkatkan Kemandirian Desa. *JAMALI: Jurnal Abdimas Madani dan Lestari*, 02(1), 1–9. [www.republika.co.id](http://www.republika.co.id)