

Transformasi Tata Kelola BumDes: Pendampingan Strategis Manajemen SDM dan Keuangan di Desa Pappandangan, Polman

Ayu Rahayu^{1*}, Chuduriah Sahabuddin², Abdul Malik², Sukmawati², Haeruddin³

¹Universitas Negeri Makassar, Makassar

²Universitas Al Asyariah Mandar, Polewali Mandar, Indonesia

³Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia

*Corresponding Email: ayu.rahayu@unm.ac.id

Artikel Info

Submisi:
13 Mei 2025
Penerimaan:
31 Mei 2025
Terbit:
2 Juni 2025

Keywords:

*BumDes, Desa
Pappandangan,
Manajemen SDM,
Manajemen Keuangan,
Pendampingan, Tata
Kelola*

ABSTRAK

Penguatan kapasitas kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BumDes) menjadi langkah strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan tata kelola BumDes Desa Pappandangan melalui pendampingan intensif pada aspek manajemen sumber daya manusia (SDM) dan manajemen keuangan. Pelaksanaan dilakukan dalam empat sesi, dua sesi untuk manajemen SDM yang difasilitasi oleh Prof. Dr. Ir. Indrabayu, S.T., M.T., M.Bus.Sys., dan dua sesi untuk manajemen keuangan yang dipandu oleh Dr. Andi Nur Baumassepe, S.E., M.M. Metode pelaksanaan meliputi pemaparan materi, diskusi interaktif, serta pendampingan teknis terkait struktur organisasi, penyusunan SOP, pelaporan keuangan, dan perencanaan anggaran. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam pemahaman dan keterampilan pengurus BumDes, baik dalam pengelolaan SDM maupun pencatatan dan pelaporan keuangan. Kegiatan ini juga mendorong terbentuknya sistem pengelolaan yang lebih transparan, akuntabel, dan terarah. Pendampingan strategis ini diharapkan menjadi fondasi bagi transformasi kelembagaan BumDes yang profesional dan berdaya saing di tingkat lokal.

Pendahuluan

Pembangunan desa merupakan fondasi penting dalam pembangunan nasional yang inklusif dan berkelanjutan. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah memberikan ruang yang luas bagi desa untuk mengelola potensi yang dimiliki secara mandiri dan berdaya saing (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, 2021). Salah satu bentuk konkret dari implementasi kebijakan ini adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BumDes) sebagai lembaga ekonomi desa yang bertugas mengelola sumber daya lokal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Budiono & Handayani (2022) BumDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak perekonomian desa, mendorong kemandirian ekonomi, serta meningkatkan pendapatan asli desa (PADes).

Namun demikian, implementasi BumDes di berbagai wilayah Indonesia masih menghadapi tantangan serius. Berdasarkan Arifin (2019) banyak BumDes yang belum menunjukkan kinerja optimal bahkan mengalami stagnasi atau pembubaran. Hal ini tidak hanya disebabkan oleh kurangnya modal usaha, tetapi juga oleh kelemahan dalam aspek tata kelola, khususnya pada dua pilar utama yaitu manajemen sumber daya manusia

(SDM) dan manajemen keuangan. Keterbatasan kapasitas pengelola dalam merancang, mengelola, dan mempertanggungjawabkan kegiatan usaha menjadi tantangan nyata yang perlu segera diatasi (Rohman dan Wijaya, 2016).

Di tengah tantangan tersebut, Desa Pappandangan yang terletak di Kecamatan Anreapi, Kabupaten Polewali Mandar (Polman), Sulawesi Barat, menjadi salah satu desa yang memiliki potensi besar untuk mengembangkan BumDes secara optimal. Desa ini memiliki sumber daya alam berupa pertanian, perikanan air tawar, dan potensi wisata desa yang mulai tumbuh. Selain itu, masyarakat desa yang heterogen namun harmonis memiliki semangat kolektif yang cukup tinggi, yang dapat menjadi modal sosial penting dalam pengembangan kelembagaan ekonomi desa.

Sayangnya, potensi tersebut belum sepenuhnya terkelola secara profesional melalui BumDes. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa BumDes Pappandangan mengalami kesulitan dalam menyusun perencanaan usaha yang matang, pelaporan keuangan yang akuntabel, serta pengelolaan SDM yang terarah. Pengurus BumDes umumnya berasal dari masyarakat lokal yang belum memiliki pengalaman mengelola lembaga ekonomi berbasis komunitas. Mereka bekerja berdasarkan pengalaman pribadi tanpa landasan manajemen yang memadai. Ketidakteraturan administrasi dan tidak adanya sistem keuangan yang transparan juga menjadi penyebab utama rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap keberlangsungan BumDes.

Permasalahan klasik seperti tidak adanya SOP (Standard Operating Procedure), pembagian tugas yang tidak jelas, tidak adanya pelatihan rutin, dan belum tersedianya laporan keuangan berkala menjadi indikator lemahnya tata kelola yang ada saat ini. Keadaan ini berpotensi menyebabkan BumDes tidak hanya gagal sebagai unit bisnis, tetapi juga kehilangan legitimasi sosial sebagai lembaga yang mewakili kepentingan

kolektif warga desa (Wulandari & Syahputra, 2024).

Kondisi ini diperparah oleh kurangnya pendampingan dan pelatihan dari pihak eksternal, baik dari pemerintah daerah, akademisi, maupun lembaga swadaya masyarakat. Padahal, untuk mengembangkan sebuah lembaga ekonomi komunitas yang profesional dibutuhkan proses pendampingan berkelanjutan, pelatihan yang terstruktur, serta penyusunan sistem dan mekanisme kerja yang dapat diadopsi oleh pengelola lokal. Menurut Prasetyo dan Susanti (2023) inilah peran perguruan tinggi sebagai institusi keilmuan menjadi penting, tidak hanya sebagai penyedia pengetahuan teknis, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam mentransformasikan kelembagaan ekonomi desa menuju arah yang lebih maju.

Melalui kegiatan pengabdian masyarakat berbasis pendampingan strategis, dilakukan upaya untuk memberikan intervensi menyeluruh terhadap manajemen SDM dan keuangan BumDes Pappandangan. Pendampingan dilakukan secara bertahap dan partisipatif, dimulai dari analisis kebutuhan (*need assessment*), pelatihan berbasis kompetensi, penyusunan sistem administrasi keuangan, hingga evaluasi berkala terhadap hasil implementasi (Fitriani & Lestari, 2021). Fokus utama dari program ini adalah membangun kapasitas pengelola BumDes agar mampu:

- Merencanakan kegiatan usaha berbasis potensi lokal.
- Mengelola keuangan secara akuntabel dan transparan.
- Menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip efisiensi dan produktivitas.
- Melaporkan kegiatan dan pertanggungjawaban secara periodik kepada masyarakat dan pemerintah desa.

Menurut Rohman & Wijaya (2016) intervensi ini tidak hanya menitikberatkan pada penguatan aspek teknis, tetapi juga membangun komitmen, budaya kerja, dan kepemimpinan lokal yang berorientasi pada

pelayanan dan hasil. Hal ini penting mengingat BumDes adalah entitas sosial-ekonomi yang beroperasi di tengah struktur komunitas yang memiliki nilai, norma, dan relasi sosial yang kuat (Dewi & Hidayat, 2020).

Program ini juga berusaha membangun ekosistem pendukung yang melibatkan pemerintah desa, tokoh masyarakat, kelompok pemuda, serta dinas terkait seperti Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Dinas Koperasi dan UMKM. Kolaborasi lintas sektor ini diharapkan dapat menciptakan sinergi dalam menciptakan tata kelola BumDes yang lebih profesional dan berkelanjutan (Nasution & Hartati, 2017). Dalam jangka panjang, transformasi BumDes Pappandangan ini diharapkan dapat menjadi model (best practice) pengembangan kelembagaan ekonomi desa di wilayah Sulawesi Barat dan sekitarnya.

Program pendampingan ini dilandasi oleh keyakinan bahwa pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan tidak bisa dilakukan secara instan, tetapi harus dibangun melalui proses transformasi yang berbasis pada partisipasi, penguatan kapasitas, dan sistem yang adaptif. Dalam konteks ini, peningkatan manajemen SDM dan keuangan tidak hanya dilihat sebagai kebutuhan administratif, tetapi sebagai fondasi utama dalam membangun kepercayaan publik dan keberhasilan usaha jangka panjang (Lubis dan Suhendra, 2018).

Dengan demikian, kegiatan ini tidak hanya bertujuan untuk menyelesaikan persoalan teknis BumDes semata, tetapi juga untuk menumbuhkan kesadaran dan kapasitas masyarakat desa dalam mengelola lembaganya sendiri secara mandiri. Ini merupakan wujud nyata dari semangat kemandirian desa yang menjadi tujuan utama dari kebijakan pembangunan desa di Indonesia.

Metode

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan dalam bentuk pendampingan intensif dan

pelatihan tematik yang difokuskan pada dua aspek utama dalam pengelolaan BumDes, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Manajemen Keuangan. Proses pelaksanaan dirancang dalam empat kali pertemuan utama yang dibagi secara sistematis, dengan masing-masing aspek mendapatkan dua sesi pendampingan yang komprehensif. Setiap sesi disusun berdasarkan hasil observasi awal dan analisis kebutuhan dari pihak pengelola BumDes di Desa Pappandangan, Kecamatan Anreapi, Kabupaten Polewali Mandar.

1. Format Kegiatan

Kegiatan ini berbentuk workshop dan diskusi interaktif: Untuk menyampaikan materi dan pengalaman praktis secara langsung. Simulasi dan studi kasus: Untuk memberikan pengalaman langsung kepada peserta dalam menghadapi tantangan nyata dalam tata kelola BumDes. Pendampingan personal (mentoring): Untuk memfasilitasi pertanyaan, perbaikan struktur organisasi, dan penyusunan sistem kerja di tingkat pengelola.

2. Rangkaian Pertemuan

Pertemuan 1 & 2: Pendampingan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Fokus Utama:

- Penguatan struktur organisasi BumDes
- Penentuan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing pengurus
- Penerapan sistem rekrutmen dan evaluasi kinerja yang sederhana namun fungsional
- Pengembangan budaya kerja dan kepemimpinan kolektif

Pemateri:

Prof. Dr. Ir. Indrabayu, M.T., M.Bus.Sys. (Kepala Inkubator Teknologi dan Bisnis Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin)

Sebagai pakar dalam pengembangan organisasi berbasis inovasi dan teknologi, Prof. Indrabayu memberikan wawasan tentang

pentingnya struktur SDM yang agile, adaptif, dan berorientasi hasil dalam menghadapi dinamika pengelolaan usaha desa. Beliau juga menyampaikan prinsip dasar tentang transformasi budaya kerja, pentingnya kolaborasi antar peran, serta penguatan kapasitas SDM dalam konteks lokal desa.

Pertemuan 3 & 4: Pendampingan Manajemen Keuangan. Fokus Utama:

- a. Penyusunan rencana anggaran berbasis program
- b. Pencatatan transaksi usaha secara sistematis
- c. Pembuatan laporan keuangan sederhana namun transparan
- d. Penguatan sistem akuntabilitas dan pelaporan publik

Pemateri:

Dr. Andi Nur Baumassepe, SE., MM. (Business Coach dan Dosen Pemasaran, Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin)

Sebagai praktisi dan akademisi yang berpengalaman dalam pembinaan UMKM dan pengelolaan keuangan usaha, Dr. Baumassepe memandu pengelola BumDes untuk menyusun sistem keuangan yang efektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Beliau juga memberikan strategi pengelolaan arus kas, pembukuan berbasis digital sederhana, dan mekanisme pelaporan yang sesuai dengan regulasi desa.

3. Peserta Kegiatan

Peserta kegiatan terdiri atas seluruh pengurus aktif BumDes Desa Pappandangan, perwakilan Pemerintah Desa, tokoh masyarakat dan pemuda desa yang terlibat dalam pengembangan usaha desa. Peserta dibekali dengan modul pelatihan, formulir simulasi keuangan, dan lembar kerja SOP yang dirancang untuk memudahkan adaptasi materi ke dalam praktik operasional harian BumDes.

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan kegiatan pendampingan strategis pengelolaan BumDes di Desa Pappandangan dilakukan dalam empat pertemuan, dengan fokus pada peningkatan kapasitas

manajemen sumber daya manusia (SDM) dan manajemen keuangan. Kegiatan ini berhasil memberikan dampak yang signifikan terhadap tata kelola dan kapasitas kelembagaan BumDes. Berikut ini merupakan hasil dan pembahasan dari kegiatan yang telah dilaksanakan:

1. Peningkatan Struktur dan Tata Kelola SDM

a. Pembentukan Struktur Organisasi yang Fungsional

Sebelum kegiatan ini dilaksanakan, struktur organisasi BumDes Desa Pappandangan cenderung bersifat informal dan belum terdokumentasi dengan baik. Pada sesi pendampingan pertama dan kedua, bersama Prof. Dr. Ir. Indrabayu, S.T., M.T., M.Bus.Sys., tim pengabdian berhasil memfasilitasi penyusunan ulang struktur organisasi berdasarkan prinsip pembagian kerja, kejelasan tugas pokok dan fungsi (tupoksi), serta pembagian wewenang yang efisien. Struktur ini dituangkan dalam dokumen resmi dan disepakati bersama dalam forum musyawarah, kemudian disahkan oleh Kepala Desa Pappandangan sebagai bentuk legitimasi hukum.



Gambar 1. Peningkatan Struktur dan Tata Kelola SDM

b. Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Internal

SOP ini dirancang agar mudah diterapkan oleh pengurus yang sebagian besar merupakan warga lokal dengan latar belakang pendidikan menengah. Pelatihan difokuskan pada prinsip *clear workflow*, *accountability*, dan *responsibility*.

2. Transformasi Budaya Kerja dan Kepemimpinan

Kegiatan ini juga berhasil menciptakan kesadaran akan pentingnya transformational leadership dalam mengelola lembaga ekonomi desa. Prof. Indrabayu menyampaikan bahwa perubahan bukan hanya soal sistem, melainkan juga pola pikir (*mindset*) dan etika kerja pengurus. Diskusi interaktif menghasilkan beberapa kesepakatan budaya kerja, antara lain: Meningkatkan etos kerja dan tanggung jawab; Membiasakan laporan harian/pekanan meski dalam format sederhana; Menghargai waktu dan komitmen kerja

Sesi ini dianggap sebagai titik balik kesadaran kolektif pengurus BumDes bahwa profesionalisme dapat dibangun secara bertahap dan berbasis nilai-nilai lokal.



Gambar 2. Dokumentasi Materi Transformasi Budaya Kerja dan Kepemimpinan

3. Penguatan Sistem Manajemen Keuangan

a. Pemahaman Dasar-Dasar Akuntansi dan Arus Kas

Dalam pertemuan ketiga dan keempat yang difasilitasi oleh Dr. Andi Nur Baumassepe, SE., MM., peserta dibimbing untuk memahami: Dasar-dasar akuntansi sederhana untuk usaha desa; Perbedaan antara kas masuk dan kas keluar; Prinsip keseimbangan keuangan (*balance*); Cara menyusun laporan laba-rugi dan laporan kas.

Peserta diajak melakukan simulasi pencatatan transaksi riil dari salah satu unit usaha (penyewaan alat pertanian), termasuk mencatat pendapatan harian, biaya operasional, dan menghitung laba bersih. Hasil dari simulasi ini langsung

diaplikasikan ke unit usaha lain secara mandiri oleh peserta.

b. Penyusunan Format Laporan Keuangan dan Rencana Anggaran

Format laporan disesuaikan dengan kapasitas dan kebutuhan operasional di lapangan, sehingga dapat digunakan oleh pengurus tanpa harus menggunakan aplikasi digital yang kompleks.



Gambar 3. a) Dokumentasi Manajemen Keuangan, b) Diskusi dengan pihak perbankan

4. Efektivitas Kegiatan dan Partisipasi Peserta

Antusiasme peserta dalam mengikuti kegiatan sangat tinggi. Rata-rata kehadiran dalam setiap sesi mencapai 95% dari total pengurus dan relawan BumDes. Dalam evaluasi akhir yang dilakukan menggunakan kuesioner sederhana, didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 1. Data Evaluasi Kegiatan PkM

Aspek Penilaian	Persentase Kepuasan
Relevansi Materi dengan Kebutuhan	98%
Kemudahan Pemahaman Materi	96%
Kualitas Narasumber	100%
Kemanfaatan Praktis Kegiatan	97%
Keinginan Mengikuti Kegiatan Lanjutan	92%

Peserta mengapresiasi pendekatan

yang digunakan, yakni penyampaian materi yang praktis dan disesuaikan dengan konteks lokal. Diskusi dan studi kasus yang diangkat pun berasal dari permasalahan nyata yang mereka alami.

5. Dampak Langsung Pasca Kegiatan

Beberapa perubahan positif yang telah terlihat dalam dua minggu pasca kegiatan, antara lain: Mulainya pencatatan keuangan secara rutin; Penataan ulang dokumen administrasi dan SOP pengelolaan; Peningkatan disiplin kerja dan komunikasi internal antar pengurus; Rencana pembukaan unit usaha baru yang lebih terorganisasi; Peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap BumDes karena lebih transparan.

6. Tantangan dan Rekomendasi

Meski kegiatan berjalan dengan baik, terdapat beberapa tantangan yang perlu ditindaklanjuti, yaitu: Masih rendahnya literasi digital sebagian pengurus; Keterbatasan waktu karena sebagian pengurus memiliki pekerjaan lain; Perlunya sistem monitoring jangka panjang agar transformasi berkelanjutan.

Oleh karena itu, kegiatan ini disarankan untuk dilanjutkan dalam bentuk pendampingan periodik oleh mitra perguruan tinggi atau Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD), agar perubahan kelembagaan tidak berhenti di fase pelatihan saja.

Kesimpulan

Kegiatan pengabdian masyarakat ini berhasil memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat kapasitas kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BumDes) di Desa Pappandangan, Kabupaten Polewali Mandar, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia (SDM) dan manajemen keuangan. Proses pendampingan yang dilakukan selama empat sesi intensif telah mendorong transformasi tata kelola BumDes ke arah yang lebih sistematis, profesional, dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil dan evaluasi

kegiatan, beberapa saran yang dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan lebih lanjut adalah sebagai berikut:

1. Diperlukan pendampingan jangka menengah hingga panjang untuk memastikan implementasi SOP, laporan keuangan, dan sistem organisasi berjalan konsisten. Peran mitra perguruan tinggi dan dinas terkait sangat penting dalam pengawasan dan pelatihan lanjutan.
2. Meskipun kegiatan ini masih menekankan pada metode manual, langkah ke depan dapat diarahkan pada digitalisasi administrasi dan akuntansi BumDes melalui aplikasi sederhana berbasis smartphone atau komputer.

Diperlukan sinergi yang lebih kuat antara pemerintah desa, pengurus BumDes, masyarakat, dan lembaga eksternal agar tercipta ekosistem pengelolaan usaha desa yang kolaboratif dan berorientasi pada kesejahteraan warga.

Daftar Pustaka

- Arifin, Z. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Desa*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Budiono, M. A., & Handayani, S. (2022). Penguatan kelembagaan BUMDes berbasis partisipasi masyarakat di era digital. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (JPKM)*, 8(1), 45–53.
- Dewi, R. K., & Hidayat, T. (2020). Peran manajemen keuangan dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Daerah*, 7(2), 101–110.
- Fitriani, A., & Lestari, D. (2021). Strategi pengembangan usaha BUMDes melalui pendampingan intensif. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 10(3), 213–222.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2021). *Pedoman Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Kemendesa PDTT.
- Lubis, F., & Suhendra, R. (2018). *Penerapan manajemen keuangan*

- desa berbasis transparansi. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 13(4), 232–239.
- Nasution, M., & Hartati, S. (2017). Pelatihan dan pengembangan SDM aparatur desa dalam penguatan tata kelola pemerintahan. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 5(1), 65–74
- Prasetyo, B., & Susanti, H. (2023). Optimalisasi peran perguruan tinggi dalam pendampingan BUMDes: Studi kasus desa binaan. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Desa*, 6(2), 85–93.
<https://doi.org/10.5678/jpmd.v6i2.7890>
- Rohman, F., & Wijaya, A. (2016). Kepemimpinan dan pengelolaan SDM dalam pembangunan desa berbasis potensi lokal. *Jurnal Kepemimpinan dan Pemberdayaan Masyarakat*, 4(2), 121–130.
- Wulandari, T., & Syahputra, I. (2024). Transformasi digital dalam pengelolaan keuangan desa: Peluang dan tantangan. *Jurnal Teknologi Pemerintahan*, 3(1), 44–56.