



## PROSIDING KONFERENSI NASIONAL PENGABDIAN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (KNPPM)

Direktorat Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Gadjah Mada

ISSN : 3031-304X (Print)

### PENGUATAN KETAHANAN EKONOMI DESA: MENEMUKAN KEMBALI KEMITRAAN ANTARA BUMDES MITRA USAHA MANDIRI DAN PEMERINTAH DESA PAKUNDEN

Armaidy Armawi<sup>1\*</sup>, Syafiq Effendhy<sup>1</sup>, Subejo<sup>2</sup>, Kiki Apriliyanti<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Pascasarjana, Universitas Gadjah Mada

<sup>2</sup>Fakultas Pertanian, Universitas Gadjah Mada

\*Surel Penulis Koresponden : [armaidy@ugm.ac.id](mailto:armaidy@ugm.ac.id)

#### ABSTRAK

BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden menghadapi tiga permasalahan utama yaitu kelemahan struktural, manajemen, dan kurangnya integrasi potensi lokal. Tantangan ini menghambat optimalisasi BUMDes sebagai pilar ekonomi desa dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD). Oleh karena itu, tujuan dari pengabdian ini yaitu menemukan kembali kemitraan antara BUMDes Mitra Usaha Mandiri dengan pemerintah Desa Pakunden dalam mendukung upaya penguatan ketahanan ekonomi Desa Pakunden. Tahapan pemberdayaan masyarakat di Desa Pakunden meliputi seleksi lokasi, sosialisasi, dan pemberdayaan, yang fokus pada penguatan ketahanan ekonomi melalui BUMDes Mitra Usaha Mandiri. Pendampingan dilakukan melalui diskusi kelompok, *workshop*, dan kegiatan lapangan, dengan tujuan meningkatkan sinergi antara BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat untuk mengoptimalkan potensi ekonomi desa, sambil memastikan keberlanjutan program melalui evaluasi rutin. Hasil dari program ini diharapkan dapat meningkatkan eksistensi BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden sebagai aktor penting dalam perekonomian desa, dengan menciptakan sinergi yang produktif antara berbagai sektor ekonomi lokal. Kolaborasi antara BUMDes dan pemerintah desa merupakan kunci dalam mewujudkan ketahanan ekonomi desa yang berkelanjutan dan berdaya saing. Meskipun pengabdian ini terjadi baru perubahan dalam bidang kelembagaan BUMDes, tahap ini dapat menjadi salah satu batu loncatan bagi upaya pembangunan desa sejahtera mandiri. Dalam perubahan nyata sebuah kawasan, dibutuhkan kesadaran dan upaya dari masyarakat serta pemangku kepentingannya.

#### Kata Kunci

Ketahanan ekonomi; Badan usaha milik desa; Eksistensi kelembagaan; Kemitraan UMKM; Integrasi lintas sektor

#### 1. Pendahuluan

Desa Pakunden merupakan salah satu desa terdampak pembangunan Tol Transjawa Rute Jogja-Bawen. Akibat pembangunan ini sejumlah lahan warga yang mayoritas petani terdampak. Para petani yang tidak bisa melaksanakan tukar guling pun lebih memilih beralih pekerjaan di sektor ekonomi dalam bentuk UMKM dengan memanfaatkan pembangunan *sabo dam / check dam* bantuan dari Kementerian PUPR (Armawi, dkk., 2024). Transisi dari desa yang semula didominasi pekerja di sektor agrikultur menjadi pekerja di sektor ekonomi dan jasa tentunya menciptakan potensi gejolak di lingkungan desa apabila tidak dikelola dengan baik. Dibutuhkan upaya ketahanan ekonomi dengan dukungan pemerintah desa dalam menghadapi kondisi ini dalam mengatasi potensi spektrum ancaman yang mungkin terjadi seperti gagalnya inisiasi usaha maupun ketidakterseidannya layanan pendukung perekonomian desa. Ketahanan ekonomi dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis dalam kehidupan perekonomian suatu wilayah, yang mencakup keuletan dan ketangguhan serta kemampuan untuk mengembangkan kekuatan nasional dalam menghadapi dan mengatasi berbagai ancaman, gangguan, hambatan, dan tantangan, baik yang berasal dari dalam maupun luar, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketahanan ini tercermin dalam stabilitas ekonomi yang kuat, sehat, dan dinamis, serta kemampuan menciptakan kemandirian ekonomi dengan tingkat daya saing yang tinggi (Marlinah, 2017). Ketahanan ekonomi desa didapat melalui manajemen ritel modern, melalui pendekatan yang menyeluruh, memiliki potensi signifikan dalam memperkuat perekonomian desa. Melalui upaya pendampingan, pengembangan infrastruktur, serta kolaborasi lintas sektor, desa-desa dapat memperoleh manfaat nyata, seperti peningkatan akses pasar, penciptaan lapangan kerja baru, dan perbaikan kesejahteraan masyarakat (Panjaitan, dkk., 2024). Oleh karenanya, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

pun menjadi pilar utama perekonomian desa yang berpotensi memberikan kontribusi signifikan terhadap Pendapatan Asli Desa (PAD) secara signifikan (Mundayat, dkk., 2022).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), singkatan dari Badan Usaha Milik Desa, merupakan entitas usaha di tingkat desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan memiliki status badan hukum. Pemerintah desa berwenang mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada di desa tersebut (Hasyim, dkk., 2021). Pembentukan BUMDes diatur melalui Peraturan Desa, dan kepengurusan BUMDes melibatkan unsur pemerintah desa dan masyarakat setempat. Dengan keberadaan BUMDes, masyarakat, terutama di tingkat desa, diharapkan mampu mengelola keuangan secara mandiri tanpa tergantung sepenuhnya pada bantuan pemerintah (Agunggunanto, dkk., 2016). Hal ini dicapai melalui manajemen dana desa yang bersumber dari alokasi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), yang kemudian disentralisasi ke tingkat desa melalui transaksi perbankan dan persetujuan dari pemerintah daerah. Pasal 1 Ayat (6) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, memperkuat posisi BUMDes sebagai entitas usaha yang kepemilikan modalnya sepenuhnya atau sebagian besar dimiliki oleh desa melalui penyertaan modal secara langsung. Sumber modal ini berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan untuk mengelola aset, menyediakan jasa pelayanan, dan menjalankan usaha lainnya, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa seoptimal mungkin (Dauri & Andreas, 2019).

BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden merupakan badan usaha yang dimiliki oleh Desa Pakunden yang disahkan melalui SK Kemenkumham RI Nomor: AHU-02071.AH.01.33.Tahun 2021 pada tanggal 31 Desember 2021. Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Desa, permodalan BUMDes, seluruh atau sebagian besar dimiliki oleh desa (Desiwantara, dkk., 2021). Akan tetapi BUMDes Pakunden sendiri meskipun telah sah, namun secara kelembagaannya kurang optimal. Dari pemerintah desa sendiri belum memiliki *roadmap* yang jelas dan dukungan prima baik secara struktural, manajerial hingga pendanaan. Padahal faktor dari keberhasilan lembaga ini adalah sistem kerja sama hingga dukungan penuh oleh pemerintah desa (Nabila, dkk., 2022). Meskipun begitu, BUMDes Mitra Usaha Mandiri ini berjalan dengan swadaya hanya dengan struktur ketua, sekretaris dan bendahara. Sejak belum adanya perhatian dari pemerintah desa, BUMDes ini pun cenderung berjalan secara swadaya dan memanfaatkan potensi permodalan dari lembaga pemerintah lainnya maupun sektor swasta. Program yang pernah dijalankan yaitu Sekolah Anak Desa Merdeka yang memfasilitasi anak-anak dan remaja desa untuk meningkatkan kemampuan berbahasa asing seperti bahasa Inggris. Selain itu, lembaga ini juga memperhatikan posisi Pakunden sebagai desa agrikultur dengan program rintisan penyediaan pupuk organik dan pakan ternak.

Eksistensi Badan Usaha Milik Desa selain menjadi sokoguru perekonomian desa juga dapat mengurangi angka pengangguran melalui penciptaan lapangan kerja (Moita, 2022). Mengingat pelaksanaannya yang kurang optimal, tujuan ini pun belum terealisasi dengan baik. Permasalahan di BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden kemudian dikategorikan menjadi tiga yaitu struktural, manajemen dan integrasi. Pertama, secara struktural BUMDes masih belum memiliki keanggotaan yang bertugas untuk operasionalnya. Sumber daya manusia menjadi aspek vital, sebab manusia menjadi penanggung jawab utama dalam mengelola sumber daya finansial dan alam guna mengoptimalkan potensi usaha, yang pada akhirnya memberikan keuntungan dan manfaat bagi masyarakat desa. Kemampuan SDM yang handal memungkinkan BUMDes untuk menggali potensi lokalnya dengan efektif. Ketika SDM yang dimiliki meningkat maka potensi pengembangan desa pun besar tercapai (Pramita, dkk., 2022).

Kedua, modal BUMDes dikelola oleh desa baik sebagian maupun secara keseluruhan diperoleh melalui penyertaan langsung yang bersumber dari kekayaan desa yang dipisahkan untuk mengelola aset, layanan jasa, dan berbagai usaha lainnya (Suparwi, dkk., 2022). Desa memiliki aset baru berupa sentral agro-ekowisata di kawasan *sabo dam*. Alokasi lahan untuk pengembangan agro-ekowisata ini terletak di Dusun Nganggrong (dusun yang hilang pada tahun 1965) dan tanah pribadi warga. Berdiri di aset desa dan lahan pribadi menyebabkan pengelolaan asetnya terjadi tumpang tindih. Kondisi ini pun diperburuk karena manajemen BUMDes yang masih lemah. Oleh karena itu, dibutuhkan pengelolaan berbasis kelembagaan bersama pemerintah Desa Pakunden. Ditambah kawasan tersebut diproyeksikan sebagai katalis perekonomian desa dengan fasilitas *public space*, wahana wisata, hingga sentra niaga.

Ketiga, Desa Pakunden memiliki beberapa kelompok tani maupun UMKM yang dapat diintegrasikan melalui BUMDes. Lembaga-lembaga ini pun kemudian menjadi keunggulan/potensi yang dimiliki desa. BUMDes bukan hanya dapat memasarkan produknya, namun juga melalui kerja sama memperkuat ketahanan ekonomi desa. Terdapat 8 kelompok tani di Desa Pakunden yaitu Tani Utomo (Dusun Jetis), Tani Rahayu (Dusun Candi), Tani

Unggul (Dusun Mriyan), Sido Mukti 1 (Dusun Klitak), Sido Mukti 2 (Dusun Tambakan), Sido Makmur (Dusun Guling), Sido Rahayu (Dusun Gondangan) dan Tani Rahayu (Dusun Tambakan) (Pemerintah Desa Pakunden, 2023). Jumlah total anggota dari kedelapan kelompok tani tersebut adalah 297 orang atau setara 26,8% dari keseluruhan penduduk bermata pencaharian sebagai petani. Selain itu, terdapat pula program P3A (Perkumpulan Petani Pemakai Air) (Putri, dkk., 2020). Selain itu, UMKM menjadi bagian dari penyokong perekonomian Desa Pakunden. Terdapat 157 UMKM yang terdiri atas 1 jasa persewaan, 32 pedagang keliling, 1 servis elektronik, 16 usaha budidaya, 21 industri rumahan, 3 kerajinan tangan, 10 warung makan, 9 bengkel, 10 toko kelontong dan 41 warung.

Dengan potensi tersebut memicu motivasi BUMDes untuk mempersiapkan diri dalam pengembangan berbasis kearifan lokal yang dimiliki. Keterbatasan struktural, manajerial hingga integrasi membutuhkan pendampingan dari civitas akademika sehingga tujuan utama dari dibentuknya BUMDes dapat tercapai. Pemerintah desa yang sebelumnya berfokus pada infrastruktur membutuhkan program-program lain untuk memfungsikan aset-aset dimilikinya. BUMDes merupakan pijakan utama dalam aktivitas ekonomi di tingkat desa, yang berperan sebagai institusi sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). Sebagai suatu lembaga sosial, BUMDes berkomitmen untuk melayani kepentingan masyarakat dengan memberikan kontribusi melalui penyediaan layanan sosial. Di sisi lain, sebagai lembaga komersial, BUMDes mengarahkan upayanya pada pencarian keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal, baik berupa barang maupun jasa, kepada pasar. Dalam menjalankan kegiatannya, penting untuk terus mengedepankan prinsip efisiensi dan efektivitas (Saputra, 2019). Lembaga ini memiliki potensi besar untuk mengentaskan permasalahan-permasalahan yang dialami desa sekaligus memperkuat ketahanan ekonomi desa melalui pendapatan asli desa. Jalinan komunikasi, kolaborasi, dan kooperasi mewujudkan Desa Pakunden yang mandiri sejahtera dan berkesinambungan.

Dalam pelaksanaan program, BUMDes Pakunden menggunakan rumah pribadi dari Ketua BUMDes yang sedang menjabat. Struktur BUMDes Pakunden juga masih terbatas pada pengurus inti seperti ketua, sekretaris dan bendahara dengan latar belakang pendidikan yang mumpuni. Pelemahan terjadi karena sekretaris saat ini sedang tidak bisa bertugas karena sakit. Selain itu, tidak ada lagi perangkat operasional yang dimiliki oleh BUMDes. Hal ini dikarenakan ketidakmampuan dalam memberikan upah terhadap pengurusnya. Selama ini lembaga berjalan secara swadaya secara *pro bono*. Meskipun mengalami keterbatasan, BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden juga masih aktif dalam forum-forum BUMDes maupun BUMDes Bersama sehingga tidak tertinggal info terkini baik bantuan pemerintah maupun pelatihan. Program yang telah berjalan yaitu Sekolah Anak Desa Merdeka (Gambar 1). Program ini berfokus pada peningkatan kualitas SDM Desa Pakunden melalui pelatihan Bahasa Inggris dan *softskill* lain sesuai dengan kondisi terkini murid-muridnya. Pada tahun 2023, BUMDes juga mendapatkan bantuan dari Dispermades sejumlah Rp. 10 Juta untuk merintis unit kerja yang bergerak di bidang penyediaan pupuk organik dan pakan ternak. Unit ini dibangun karena adanya krisis pangan akibat krisis panen yang terjadi di Pakunden akibat perubahan iklim yang cukup ekstrem.



**Gambar 1.** Sekolah anak desa merdeka

Namun, sejak kebijakan desa masih belum optimal dalam memfungsikan BUMDes sebagai pengelola perekonomian desa. Potensi-potensi desa belum termanfaatkan dan terintegrasi secara tersistem. BUMDes Pakunden masih belum digunakan sebagai strategi intervensi dalam memperkuat sektor perekonomian desa. Kelembagaan dengan pengelolaan terbatas ini membuat penyerapan tenaga kerja di Pakunden pun cenderung rendah. Rendahnya angka pendapatan menimbulkan dampak ke sektor lainnya seperti rendahnya penduduk yang

lanjut ke perguruan tinggi hingga keterbatasan kesediaan pangan desa yang menuntut untuk mengambil cadangan pangan dari luar Desa Pakunden. Sebuah ironi di mana Desa Pakunden sendiri merupakan desa agraris dengan sebagian besar lahan desa diperuntukkan untuk usaha pertanian.

Akan tetapi, serupa dengan kasus lainnya, BUMDes hanya dijadikan formalitas pemenuhan kebijakan saja. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) melaporkan bahwa tingkat keaktifan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Indonesia baru mencapai 75,8% dari total sekitar 66 ribu BUMDes yang tersebar di seluruh wilayah. Dengan demikian, masih terdapat 24,2% BUMDes yang tidak aktif (Khaerunnisa, 2024). Pendirian BUMDes yang memiliki tujuan jelas berperan penting agar keberlanjutannya dapat terjamin (Ridlwani, 2015). Banyak BUMDes yang tidak aktif hanya berdiri secara administratif, memperoleh penyertaan modal dari desa, namun tidak mampu beroperasi, berkembang, atau berkontribusi pada peningkatan perekonomian desa terkait (Andayani & Sudiarta, 2021). Salah satu hambatan utama dalam perkembangan BUMDes adalah iklim usaha yang belum mendukung. Selain itu, sejumlah faktor lain seperti keterbatasan modal, rendahnya tingkat produktivitas, keterbatasan informasi dan akses pasar, serta pemanfaatan teknologi yang minim turut menjadi penyebab lambatnya pertumbuhan BUMDes (Ali, dkk., 2019).

Permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden meliputi tiga poin yaitu struktural, manajerial dan integrasi. Pertama, permasalahan struktural dalam BUMDes. Ketidakterdayaan struktural BUMDes dalam memiliki keanggotaan operasional yang memadai membuka pintu bagi sejumlah tantangan. Dengan anggota hanya 3 orang tentunya belum kuat untuk menopang sebuah lembaga vital yang berkontribusi untuk seluruh desa. Berdasarkan PP Nomor 11 Tahun 2021 Pasal 14 menekankan adanya pengurus yang dapat bersama maupun terpisah dari pemerintah desa. Pentingnya SDM dalam mengelola sumber daya alam maupun aset desa menegaskan urgensi peningkatan kuantitas dan kualitas anggota BUMDes. Kuantitas pengurus didasarkan pada rekrutmen yang transparan dan kredibel didukung dengan pengembangan kapasitasnya melalui pelatihan (Pasali, dkk., 2022). Hal ini pun perlu disinkronisasi bersama perangkat desa sehingga dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi melibatkan langsung pengawasan desa (Lombu, 2023). Terpenuhinya elemen-elemen ini, BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden berpotensi meraih efisiensi operasional yang lebih tinggi, mengoptimalkan pengelolaan sumber daya, dan pada akhirnya memberikan manfaat lebih besar bagi masyarakat desa.

Kedua, tumpang tindih pengelolaan aset dan manajemen lemah. Tumpang tindih pengelolaan aset dan manajemen yang lemah menciptakan tantangan nyata dalam meraih potensi penuh dari sentral agro-ekowisata. kawasan *sabo dam* terbagi menjadi beberapa blok dengan fungsi beragam mulai dari wisata, *public spaces* hingga sentra niaga untuk warga desa. Pengelolaan aset yang tidak terkoordinasi dapat menghambat kemajuan proyek dan memicu konflik kepentingan. Hal ini pun dikuatkan PP Nomor 11 Tahun 2021 Pasal 3 di mana BUMDes dibentuk dengan tujuan pemanfaatan aset desa untuk menciptakan nilai tambahnya. Perencanaan desa harus dilaksanakan secara komprehensif sehingga mampu dimanfaatkan secara optimal (Idham, dkk., 2022). Oleh karena itu, penyesuaian antara BUMDes dan pemerintah Desa Pakunden menjadi imperatif. Dibutuhkan kerja sama untuk mengembangkan strategi pengelolaan aset yang efisien dan berkelanjutan. Penguatan manajemen BUMDes juga diperlukan, melibatkan pelibatan aktif dan terkoordinasi antara pihak-pihak terkait.

Ketiga, potensi integrasi yang belum tercapai. Integrasi potensi dari kelompok tani dan UMKM melalui BUMDes merupakan langkah strategis untuk memperkuat ekonomi Desa Pakunden. Meskipun potensi jumlah anggota kelompok tani dan UMKM sangat besar, keberhasilan integrasi mereka belum sepenuhnya terwujud. BUMDes harus melibatkan pihak-pihak terkait secara aktif dan mendorong kolaborasi yang erat di antara kelompok tani, UMKM, dan BUMDes itu sendiri. Langkah ini mencakup penyusunan rencana strategis bersama, pembentukan jalur komunikasi yang efektif, dan pembinaan untuk memperkuat kerja sama. Dengan cara ini, BUMDes di Desa Pakunden dapat menjadi kekuatan sentral dalam menggerakkan roda ekonomi desa, menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat setempat, dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan. Selain itu, potensi peningkatan investasi desa juga dapat difasilitasi oleh BUMDes dengan adanya kerja sama eksternal yang dapat membantu UMKM Desa Pakunden.

Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat di Desa Pakunden telah dilaksanakan sebelumnya oleh Tim Pengabdian Masyarakat Prodi Ketahanan Nasional dan Tim KKN UGM, namun pengabdian belum masuk mendalam ke tingkat internal desa yang menjadi salah satu faktor terhambatnya ketahanan ekonomi desa. Kegiatan pengabdian di tahun 2022 berfokus pada penanganan *stunting* melalui penguatan ketahanan pangan dan telah

berhasil dengan adanya penurunan angka *stunting* di Desa Pakunden. Pendekatan strategi integratif dalam pendampingan pemanfaatan potensi kearifan lokal Desa Pakunden sebagai desa agraris menjadi alternatif solusi di tengah tantangan pengurangan lahan dan penurunan hasil panen (Armawi, dkk., 2024b). Pengabdian di tahun 2023 berfokus pada strategi pemanfaatan *sabo dam* di tengah permasalahan alih guna lahan untuk pembangunan Tol Jogja-Bawen (transjawa) (Armawi, dkk., 2024a). Pada akhir pengabdian ini ditemukan bahwa upaya penguatan ekonomi tidak berjalan dengan baik. Kembali, fasilitas strategis seperti BUMDes dan *sabo dam* belum mengeksplorasi potensinya untuk memperkuat sektor-sektor strategis perekonomian desa. Pelaksanaan KKN UGM yang telah terlaksana juga difokuskan pada pemetaan UMKM yang telah berjalan di Desa Pakunden saja dan tidak mendalam terkait kelembagaan maupun manajerialnya (Tim KKN-PPM UGM 2023, 2023).

Belum adanya program KKN yang menyentuh kelembagaan BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden dan Pemerintah Desa Pakunden ini membuat Tim Pengabdian Masyarakat Prodi Ketahanan Nasional mengangkat isu ini dalam pelaksanaan pengabdiannya di tahun 2024. Tahun 2024, PKM Prodi Ketahanan Nasional mengangkat isu yang terjadi antara Pemerintah Desa Pakunden, BUMDes dan UMKM sekitarnya. Berdasarkan identifikasi permasalahan yang didapat melalui wawancara dengan Ketua BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden, *focus group discussion* dengan Pemerintah Desa Pakunden dan wawancara dengan perwakilan UMKM maka dalam dirumuskan tujuan yaitu menemukan kembali kemitraan antara BUMDes Mitra Usaha Mandiri dengan Pemerintah Desa Pakunden dalam mendukung upaya penguatan ketahanan ekonomi Desa Pakunden.

## 2. Metode

Berdasarkan Teori Deliveri oleh Mardikanto dan Soebiato dalam Purnaweni, tahapan pemberdayaan masyarakat dibagi menjadi tiga yaitu seleksi lokasi wilayah, sosialisasi dan tahap pemberdayaan (Rahmawati, dkk., 2016). Seleksi lokasi wilayah dilaksanakan dengan menetapkan lokasi-lokasi prioritas yang akan menjadi sasaran pelaksanaan program Pengabdian kepada Masyarakat Skema Desa Binaan di tahun 2024 yang dilaksanakan selama 4 bulan ini. Pertama, fokus kegiatan yaitu pembangunan ketahanan ekonomi dengan memanfaatkan strategi intervensi yang dimiliki oleh Desa Pakunden yaitu BUMDes Mitra Usaha Mandiri. Oleh karena itu, pemilihan lokasi pun dipilih berdasarkan potensinya dalam penguatan perekonomian desa. Terdapat empat lokasi utama dalam penelitian ini yaitu: 1) kantor pemerintah desa sebagai pemangku kepentingan desa dan berkaitan langsung dengan pemanfaatan aset desa; 2) *sabo dam* sebagai sentral perekonomian baru di Desa Pakunden; 3) Sekretariat BUMDes di mana dilaksanakan program-program swadaya yang sudah berjalan; dan 4) lokasi potensial pembangunan unit kerja bagi BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden.

Kedua, tahap sosialisasi menjadi suatu langkah strategis untuk memfasilitasi informasi terkait rencana kegiatan, *plotting* kegiatan, serta identifikasi elemen-elemen kontributor pada kelancaran pelaksanaannya. Kegiatan ini diimplementasikan di balai desa dengan penekanan pada pembekalan terkait poin-poin pembangunan ketahanan ekonomi berbasis komunitas. Balai desa menjadi pusat kegiatan sosialisasi yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai wadah untuk membangun keterlibatan aktif dan partisipasi masyarakat (Maq, dkk., 2024). Melalui pendekatan ini, para pelaksana pengabdian dapat lebih mudah berinteraksi dengan masyarakat setempat dan secara efektif merencanakan kegiatan yang komprehensif. Dilaksanakan pula pembekalan terkait poin-poin kunci dalam pembangunan ketahanan ekonomi berbasis komunitas. Ini melibatkan penyampaian praktis dan aplikatif, seperti peningkatan keterampilan, pengembangan jaringan sosial, dan strategi pemberdayaan ekonomi lokal. Sosialisasi juga mencakup penjelasan secara rinci mengenai tujuan-tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan ini. Tujuan-tujuan ini diuraikan dengan jelas untuk memudahkan pemahaman masyarakat serta memungkinkan penyesuaian program masyarakat dengan arahan dan kebijakan Desa Pakunden.

Ketiga, tahap pemberdayaan melibatkan pemberdayaan masyarakat guna mewujudkan desa sejahtera mandiri. Pemberdayaan ekonomi masyarakat berupa upaya transformasi kondisi masyarakat dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup, kemandirian, dan kesejahteraan. Proses pemberdayaan ini bertujuan untuk mendorong, memotivasi, dan mengungkap potensi yang dimiliki oleh masyarakat tersebut, sehingga mereka dapat berubah dari keadaan yang tidak berdaya menjadi memiliki daya. Langkah ini dilakukan agar masyarakat dapat secara mandiri mengentaskan masalah-masalah yang ada di desanya. Dalam konteks ini berhubungan dengan ketahanan ekonomi. Inisiatif pemberdayaan ini membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat. Tujuan utama dari pemberdayaan ekonomi masyarakat adalah agar mereka



memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang berguna dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, diharapkan bahwa masyarakat dapat meningkatkan pendapatan, menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, dan mengembangkan sistem untuk mengakses sumber daya yang diperlukan.

Kegiatan diawali dengan sinkronisasi akan pentingnya pemanfaatan aset desa dalam membangun desa sejahtera mandiri. Hal ini juga memperkuat eksistensi *Sustainable Development Goals* di Desa Pakunden terutama pada tujuan "Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi". Masyarakat Pakunden yang mayoritas berprofesi sebagai petani sangat mengalami masalah dengan kondisi iklim yang berubah. Satu kali panen digunakan untuk mencukupi kehidupannya dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itulah profesi ini kondisinya sangat rentan karena tidak memberikan jaminan nyata. Selain itu, pendidikan yang rendah melimitasi potensi masyarakat untuk masuk ke sektor-sektor formal. Dalam kondisi ini, pendekatan sektor ekonomi berbasis kewirausahaan yang menjadi andalan bagi warga desa. Kegiatan dilanjutkan dengan rangkaian kegiatan pendampingan dan *workshop* dengan fokus pada penguatan struktural, manajerial dan integrasi elemen pendukung ketahanan ekonomi di Desa Pakunden.

Permasalahan yang diangkat dalam pengabdian ini berkaitan dengan ekonomi, sektor ini menjadi kunci pula untuk mengentaskan masalah lainnya. Ekonomi yang kuat dengan memanfaatkan potensi desa dapat digunakan untuk strategi intervensi di tengah kondisi yang tidak tentu saat ini. Dibutuhkan kebijakan dan kolaborasi nyata antar elemen guna mendukung program ini. Strategi intervensi berasal dari pendekatan ketahanan di mana spektrum ancaman seperti putus koordinasi, ego sektoral hingga belum ada kesadaran pentingnya BUMDes dapat diredam melalui *soft approach* dari pelaksana pengabdian kepada masyarakat. Strategi ini digunakan dengan pertimbangan pembangunan desa dari kesadaran internal sehingga dampaknya mampu digali oleh masyarakat itu kembali dan tidak bergantung pada program dari pihak eksternal saja. Oleh karena itu, metode yang digunakan dalam diimplementasikan pada tiga bidang yaitu struktural, manajerial dan integrasinya. Pendampingan dilaksanakan melalui beragam cara mulai dari *Focus Group Discussion*, pendampingan lapangan hingga penataan fisik. Melalui *Focus Group Discussion* (FGD), BUMDes, Gapoktan, UMKM dan pemerintah desa berkumpul untuk berdiskusi tentang potensi perekonomian dan integrasi ekonomi desa. Selain itu, pendampingan juga dilakukan melalui kegiatan lapangan, di mana tim pendamping langsung terlibat dalam proses mendukung dan membimbing masyarakat secara langsung bersama dengan BUMDes yang telah berhasil sebelumnya. Dalam aspek penataan fisik juga menjadi bagian integral dari program pendampingan. Ini mencakup langkah-langkah konkret seperti perencanaan dan penataan ulang struktur fisik di Desa Pakunden.

Dalam kerangka kerja kolaboratif, BUMDes Mitra Usaha Mandiri akan bekerja sama secara erat dengan Tim Pengabdian Masyarakat untuk melaksanakan program-program yang telah rencanakan. BUMDes berperan sebagai pelaksana utama dan pihak yang bertanggung jawab atas kelancaran serta keberlanjutan program-program tersebut di tingkat desa. Tahap evaluasi dilaksanakan secara kelembagaan melalui kegiatan *Monitoring* dan Evaluasi (Monev) oleh Direktorat Pengabdian Kepada Masyarakat (DPKM). Proses monev ini bertujuan untuk mengukur pencapaian program serta mengidentifikasi potensi pengembangan pengabdian. Selain Monev DPKM, Tim PKM Desa Binaan Pakunden juga akan melaksanakan *monitoring* mandiri terhadap dampak program serta hibah yang diberikan kepada desa.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

Proses pengabdian kepada masyarakat di Desa Pakunden melibatkan proses dimulai dari pendalaman kondisi, memberikan pedalaman terhadap pentingnya BUMDes bagi perekonomian desa sebagaimana telah dilaksanakan oleh desa lain hingga memperkuat eksistensinya di lingkungan desa. Celah-celah yang terbentuk sebelumnya di antara instansi penguat perekonomian direkatkan kembali dengan menggunakan pendekatan *soft approach* melalui dialog, *Focus Group Discussion* hingga *sharing best practice*.

#### **3.1. Focus Group Discussion integrasi BUMDes, UMKM, dan pemerintah desa**

*Focus Group Discussion* integrasi BUMDes, UMKM, dan pemerintah desa melibatkan unsur-unsur BUMDes, UMKM dan pemerintah desa dipandu oleh mahasiswa prodi magister dan doktor ilmu ketahanan nasional ([Gambar 2](#)). Kegiatan ini dilaksanakan untuk membangun visi dan komitmen bersama tentang penguatan ketahanan ekonomi desa tanpa adanya ketimpangan pengelolaan.



**Gambar 2.** *Brainstorming* integrasi BUMDes, UMKM, dan pemerintah desa

BUMDes Mitra Usaha Mandiri masih belum terlalu dikenal eksistensinya. Penguatan eksistensi UMKM serta BUMDes Mitra Usaha Mandiri di Desa Pakunden merupakan langkah strategis yang krusial untuk mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan mengoptimalkan potensi desa. Untuk meningkatkan eksistensi UMKM dan BUMDes, diperlukan pendekatan komprehensif yang meliputi beberapa aspek kunci. Keberadaan kantor bagi BUMDes merupakan aspek krusial dalam meningkatkan efektivitas dan profesionalisme pengelolaan usaha desa. Kantor yang memadai tidak hanya berfungsi sebagai pusat administrasi dan operasional, tetapi juga sebagai tempat koordinasi, perencanaan strategis, dan pelayanan kepada masyarakat. Dengan adanya kantor, BUMDes dapat mengelola dokumen, laporan, dan komunikasi internal dengan lebih efisien, serta memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat desa. BUMDes dengan memiliki kantor yang terdedikasi meningkatkan kredibilitas dan profesionalisme BUMDes di mata masyarakat dan mitra kerja. Untuk mewujudkan kantor yang efektif, perlu dilakukan perencanaan dan pembangunan yang mencakup identifikasi kebutuhan ruang, alokasi anggaran, serta penyediaan fasilitas dan teknologi yang diperlukan. Lokasinya juga dapat dalam lingkup balai desa untuk mempermudah pengawasan. Pengelolaan dan pemeliharaan kantor juga harus diatur agar tetap berfungsi dengan baik. Dengan langkah-langkah ini, kantor BUMDes dapat berkontribusi secara optimal dalam mendukung pertumbuhan ekonomi desa dan pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu, pengembangan kapasitas manajerial dan teknis dari pelaku UMKM dan pengelola BUMDes sangat penting, agar mereka dapat menjalankan operasional dengan lebih efisien dan inovatif. Berdasarkan penelitian [Noviantari dan Sumadi \(2023\)](#), kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat akurasi laporan keuangan BUMDes. Pelaksanaan pelatihan penyusunan laporan keuangan secara rutin terbukti memberikan dampak positif pada kualitas laporan keuangan. Pemanfaatan teknologi informasi juga berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kualitas laporan tersebut. Kerja sama yang erat antara UMKM, BUMDes, dan pemerintah desa juga perlu diperkuat untuk menciptakan sinergi yang mendukung pengembangan usaha dan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Penguatan eksistensi ini diharapkan dapat meningkatkan visibilitas, daya saing, dan kontribusi ekonomi UMKM dan BUMDes di tingkat desa, serta menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi kesejahteraan masyarakat. Hasil dari kegiatan ini adalah adanya alokasi ruangan yang ke depannya akan digunakan sebagai kantor BUMDes dan toko yang akan dikelola oleh BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden untuk membantu pemerintah desa dalam memperkuat ekonomi Desa Pakunden. Kondisi ini meskipun belum memberikan dampak signifikan, realisasinya membutuhkan pembangunan bertahap dan berkesinambungan. Hingga evaluasi dilaksanakan, inisiasi ini masih dalam perencanaan dan akan mulai direalisasikan di tahun 2025.

### **3.2. Pendampingan penguatan BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden berdasarkan *Best Practice* BUMKal SardonoHarjo**

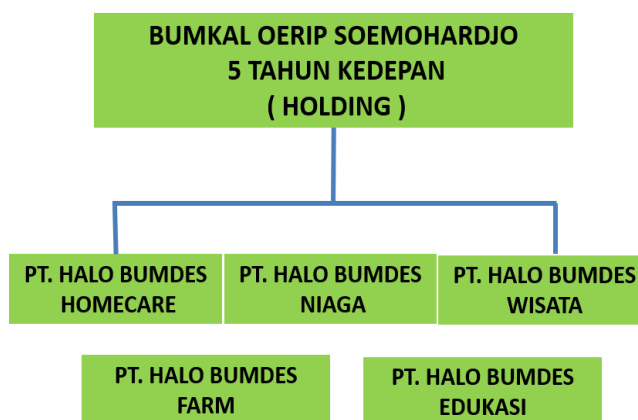
Pendampingan ini bertujuan untuk memberikan penguatan bagi BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden melalui *best practice* yang telah dilaksanakan BUMKal SardonoHarjo ([Gambar 3](#)). Pendampingan dipandu oleh Bapak Drs. H Cahyo Binarto, MM., Ketua BUMKal SardonoHarjo, Sleman. Badan Usaha Milik Kalurahan (BUMKal) Oerip Soemoharjo SardonoHarjo merupakan salah satu contoh BUMDes yang berhasil dikelola dengan baik oleh

masyarakatnya. Organisasi ini memiliki visi yang ambisius untuk menjadi sebuah entitas unggul yang mampu bersaing di tingkat nasional. Dalam rangka mencapai visi tersebut, BUMKal menetapkan beberapa misi strategis. BUMKal berkomitmen untuk memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Kalurahan (PADK) sebagai langkah untuk memperkuat basis ekonomi lokal. Selain itu, BUMKal berupaya untuk memberikan solusi atas berbagai persoalan yang dihadapi oleh warga desa, mencakup bidang ekonomi, pendidikan, sosial, dan budaya. Dalam upaya membangun kemitraan yang efektif, BUMKal fokus pada pengembangan hubungan yang baik dengan semua pemangku kepentingan dan stakeholder. Misi lain termasuk menjangkau pasar lokal dan nasional dalam pengembangan bisnis, serta bertransformasi menjadi badan usaha yang terbuka (*go public*) baik pada skala lokal maupun nasional. Dengan langkah-langkah ini, BUMKal Oerip Soemohardjo Sardonoharjo pun mampu memperkuat posisinya sebagai agen perubahan yang inovatif dan berdaya saing di pasar yang lebih luas.



**Gambar 3.** Penguatan BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden berdasarkan *best practice* BUMKal Sardonoharjo

Pendirian Badan Usaha Milik Kalurahan (BUMKal) Sardonoharjo, yang dikenal dengan nama BUMKal Oerip Soemohardjo, melalui proses yang panjang dan terstruktur. Proses ini dimulai dengan pelaksanaan bimbingan teknis (bimtek) oleh Bumdes.id, yang diselenggarakan oleh Dinas Perdagangan dan UMKM Kabupaten Sleman pada bulan Juli 2022. Bimtek ini melibatkan 20 peserta, termasuk lembaga kalurahan, pamong, perwakilan dukuh, dan tokoh masyarakat, dengan fokus pada pembahasan Perppu No 11 Tahun 2021 tentang BUMDes. Selanjutnya, tahapan kedua mencakup pendampingan lapangan oleh Bumdes.id pada bulan Agustus 2022, yang bertujuan untuk mengidentifikasi masalah dan potensi di Kalurahan Sardonoharjo. Pada tahap ketiga, tim perumus dibentuk untuk merumuskan Peraturan Lurah, termasuk Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD ART) BUMKal, serta pengisian posisi pengelola. Penetapan musyawarah Kalurahan Sardonoharjo tentang pendirian BUMKal dilakukan dengan mengesahkan Peraturan Kalurahan Sardonoharjo No 2 Tahun 2023, yang mencakup pendirian BUMKal Oerip Soemohardjo, serta menetapkan penyertaan modal kalurahan sebesar seratus juta rupiah. Struktur pengelola BUMKal juga telah ditetapkan ([Gambar 4](#)), dengan Cahyo Binarto sebagai Direktur, Muhammad Nasihudin sebagai Sekretaris, Darlina Prihatmanti sebagai Bendahara, Andy Ahmad Akbar sebagai Manager, dan tiga pengawas, yaitu Sigit Triyana, Wasingatu Zakiyah, dan Farid Hadi Rahman.



**Gambar 4.** Struktur BUMKal Sardonoharjo



Dari struktur tersebut diketahui bahwa BUMKal Sardonoharjo menggunakan prinsip *holding*. *Holding company* merupakan suatu entitas usaha berskala besar, yang umumnya berbentuk korporasi (Perseroan Terbatas/PT), dengan kepemilikan mayoritas atas saham di sejumlah perusahaan lain. Melalui penguasaan saham-saham tersebut, *holding company* memiliki kemampuan untuk mengendalikan seluruh perusahaan yang berada di bawah kendalinya (Andari, dkk., 2023). Mengadopsi struktur *holding company* bagi BUMDes memberikan berbagai keuntungan strategis, seperti pengelolaan usaha yang terintegrasi, efisiensi operasional, dan akses pendanaan yang lebih mudah. Struktur ini juga memungkinkan diversifikasi risiko, peningkatan skala ekonomi, serta penguatan daya tawar dalam pasar dan kemitraan bisnis. Selain itu, *holding company* mendorong pengembangan inovasi dan teknologi secara terpusat, yang dapat diterapkan di berbagai unit usaha.

Melalui kegiatan BUMKal Sardonoharjo ditekankan pula bagaimana membangun sosok wirausahawan yang kuat. Seorang wirausaha hebat harus memiliki sejumlah kualitas dan keterampilan kunci untuk mencapai kesuksesan. Pertama, seorang wirausaha harus memiliki visi, mimpi, cita-cita, harapan, dan tujuan yang jelas, yang akan menjadi pendorong utama dalam mengejar kesuksesan. Komitmen untuk mewujudkan visi tersebut sangat penting, diiringi dengan keyakinan dan percaya diri yang kuat. Disiplin dan ketertiban dalam menjalankan rencana dan kegiatan usaha juga merupakan faktor penting. Keberanian untuk menghadapi dan menghindari risiko, serta kemampuan untuk berinovasi dan kreatif dalam mencari solusi baru, merupakan elemen yang tidak kalah penting. Keterampilan komunikasi yang baik, termasuk kemampuan dalam lobi dan negosiasi bisnis, serta membangun jaringan kerja dan relasi bisnis yang luas, dapat mendukung pertumbuhan usaha. Kemampuan penjualan dan pemasaran, bersama dengan keterampilan manajerial dan kepemimpinan, juga diperlukan untuk mengelola dan mengembangkan usaha secara efektif. Selain itu, ketahanan, tekun, dan keinginan untuk bekerja keras menjadi kualitas yang mendukung dalam menghadapi tantangan. Akhirnya, doa dan usaha yang berkelanjutan akan membawa pada pencapaian dan menikmati hasil dari perjuangan yang telah dilakukan.

Memulai dan mengembangkan usaha memerlukan pemahaman mendalam mengenai filosofi "silaturahmi" dalam konteks bisnis, yang mengacu pada hubungan simbiotik antara pemilik ide dan pemodal. Dalam kerangka ini, ide merupakan aset berharga yang perlu didukung oleh dana untuk menjadi nyata, sementara pemodal memerlukan ide inovatif untuk diinvestasikan. Bagi pemilik ide yang ingin memulai bisnis, terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan, seperti memanfaatkan pinjaman bank untuk mendapatkan modal, menjual *franchise* atau lisensi untuk memperoleh dana, serta melakukan *joint operation* yang melibatkan *revenue sharing* atau *profit sharing* sebagai alternatif pembiayaan. Di sisi lain, bagi pemilik uang, strategi memulai bisnis meliputi membuka usaha sendiri, melakukan kerja sama usaha dengan membeli *franchise* atau lisensi, serta mencari mitra usaha untuk *joint operation*. Pendekatan ini memungkinkan pemilik uang untuk terlibat dalam bisnis dengan memanfaatkan ide dan inovasi dari pihak lain, sambil berbagi risiko dan keuntungan melalui berbagai bentuk kerja sama. Keduanya, baik pemilik ide maupun pemilik uang, dapat menciptakan sinergi yang produktif untuk mengembangkan usaha secara efektif.

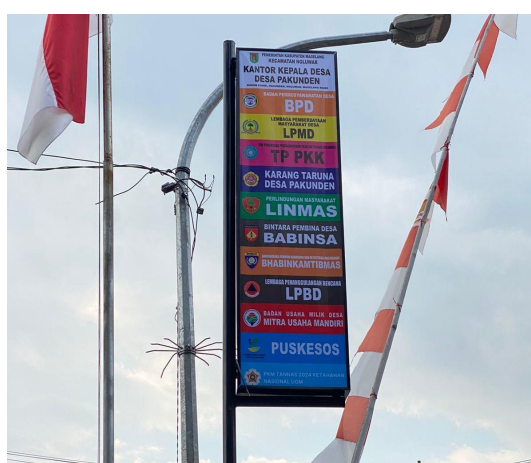
Hasil dari kegiatan pendampingan ini menekankan pentingnya pengelolaan struktural dan manajerial yang efektif bagi sebuah BUMDes terutama BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden, dengan mengacu pada refleksi program-program yang telah dilaksanakan oleh instansi lainnya. Langkah-langkah strategis yang dapat diterapkan meliputi pembentukan struktur organisasi yang jelas dengan peran-peran yang terdefinisi, penerapan tata kelola berbasis AD ART, serta penguatan kapasitas kepemimpinan dalam mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan. Selain itu, BUMDes juga didorong untuk fokus pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD), inovasi bisnis, dan pengembangan kemitraan strategis untuk memperluas jaringan pasar lokal dan nasional. BUMDes Pakunden meskipun belum bisa menerapkannya, namun masih bisa dipedomani untuk skema serta manajerial BUMDes saat telah mendapatkan kantor resmi dan dukungan SDM dari Pemerintah Desa Pakunden.

### **3.3. Peningkatan Eksistensi BUMDes Pakunden di Lingkungan Desa Pakunden**

Program peningkatan eksistensi BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden yang melibatkan pembuatan plang instansi desa yang didasarkan pada diskusi antara pemerintah desa dan BUMDes Mitra Usaha Mandiri Pakunden. Kegiatan ini merupakan langkah strategis dalam memperkuat pengakuan dan legitimasi BUMDes di tingkat desa. Plang instansi desa, yang secara resmi menampilkan nama dan identitas BUMDes, berfungsi sebagai alat visual yang meningkatkan visibilitas dan keberadaan organisasi di mata masyarakat dan pihak-pihak eksternal. Dengan adanya plang ini, BUMDes diharapkan dapat lebih dikenal dan diakui sebagai entitas penting dalam struktur

administrasi dan ekonomi desa. Inisiatif pembuatan plang instansi desa mencerminkan komitmen desa dalam mendukung dan mengembangkan BUMDes Mitra Usaha Mandiri. Pemasangan plang tersebut menandakan adanya dukungan resmi dari pemerintah desa, yang dapat memperkuat posisi BUMDes dalam struktur pemerintahan desa dan memberikan legitimasi yang diperlukan untuk menjalankan berbagai aktivitas dan program usaha. Ini juga merupakan indikator bahwa desa berkomitmen untuk memperkuat keberadaan dan keberhasilan BUMDes sebagai bagian integral dari perekonomian lokal.

Program ini tidak hanya meningkatkan eksistensi BUMDes tetapi juga berfungsi sebagai simbol dari upaya yang lebih luas untuk memperbaiki dan mengembangkan unit-unit usaha desa secara berkelanjutan. Dengan adanya pengakuan yang lebih formal melalui plang instansi (**Gambar 5**), BUMDes Mitra Usaha Mandiri dapat lebih efektif dalam menarik minat investor, mitra usaha, dan partisipasi masyarakat. Secara keseluruhan, langkah ini menunjukkan perkembangan positif dalam penguatan BUMDes dan komitmen desa untuk memajukan perekonomian lokal serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. BUMDes yang sebelumnya hanya berdiri saja, kini mulai diperhatikan dan direncanakan untuk didayagunakan untuk mendukung perekonomian desa terutama untuk mengelola program-program desa bersama dengan unsur-unsur ekosistem ekonomi di Desa Pakunden.



**Gambar 5.** Luaran program peningkatan eksistensi BUMDes Pakunden di lingkungan Desa Pakunden

#### 4. Kesimpulan

Peningkatan eksistensi dan kredibilitas BUMDes diperkuat dengan inisiasi pembangunan kantor yang memadai serta pemasangan logo resmi BUMDes meningkatkan visibilitas dan legitimasi BUMDes Mitra Usaha Mandiri sebagai aktor ekonomi penting di desa. *Brainstorming* antara BUMDes, UMKM, dan pemerintah desa menghasilkan komitmen bersama untuk mengoptimalkan potensi desa melalui pengelolaan yang sinergis, tanpa ketimpangan untuk memperkuat peran BUMDes dalam pengelolaan ekonomi desa secara transparan dan profesional. Mengacu pada keberhasilan BUMDes Sardonoharjo, Pakunden menerapkan strategi struktural dan manajerial yang efektif, termasuk AD ART yang jelas, struktur organisasi yang terdefinisi, serta peningkatan kapasitas kepemimpinan. Hal ini diharapkan dapat memperkuat posisi BUMDes sebagai agen perubahan yang inovatif. Kolaborasi erat antara UMKM, BUMDes, dan pemerintah desa akan menciptakan sinergi yang produktif untuk pengembangan usaha. Kemitraan yang kuat antara BUMDes Mitra Usaha Mandiri dan Pemerintah Desa Pakunden menjadi kunci dalam mewujudkan ketahanan ekonomi desa yang berkelanjutan, dengan fokus pada inovasi, tata kelola yang profesional, dan kolaborasi lintas sektor. Meskipun pengabdian ini terjadi baru perubahan dalam bidang kelembagaan BUMDes, tahap ini dapat menjadi salah satu batu loncatan bagi upaya pembangunan desa sejahtera mandiri. Dalam perubahan nyata sebuah kawasan, dibutuhkan kesadaran dan upaya dari masyarakat serta pemangku kepentingannya.

#### 5. Ucapan Terima Kasih

Penghargaan yang tulus disampaikan kepada Direktorat Pengabdian Masyarakat UGM atas dukungan dana yang memungkinkan terlaksananya kegiatan pengabdian masyarakat ini. Ucapan terima kasih juga diberikan kepada para dosen dan mahasiswa yang terlibat dalam pelaksanaan program Pengabdian Kepada Masyarakat di Desa Pakunden. Penghargaan yang sebesar-besarnya juga diberikan kepada semua pihak yang turut berkontribusi dalam

upaya membangun kembali kolaborasi antara Pemerintah Desa Pakunden dan BUMDes Mitra Usaha Mandiri. Diharapkan, hasil dari pengabdian ini dapat memberikan kontribusi bagi upaya penguatan ketahanan ekonomi Desa Pakunden dan mendukung terciptanya desa sejahtera mandiri.

## 6. Referensi

- Agunggunanto, E. Y., Arianti, F., Kushartono, E. W., & Darwanto. (2016). Pengembangan desa mandiri melalui pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes). *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1. <https://doi.org/10.32528/mujtama.v3i1.8705>
- Ali, I. I., Sutarna, I. T., Abdullah, I., Kamaluddin, K., & Mas'ad, M. (2019). Faktor penghambat dan pendukung badan usaha milik desa pada kawasan pertambangan emas Di Sumbawa Barat. *Sosiohumaniora*, 21(3), 349—354. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v21i3.23464>
- Andari, A. P., Wibawa, P. R. P., & Sumriyah. (2023). Kedudukan hukum RUPS pada perusahaan holding company di Indonesia. *Jurnal Hukum, Politik Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 74—89. <https://doi.org/10.55606/jhps.v2i2.1599>
- Andayani, K. P., & Sudiarta, I. K. (2021). Pembentukan dan pengelolaan badan usaha milik desa (bumdes) sebagai sarana meningkatkan pendapatan. *Jurnal Kertha Negara*, 9(5), 366—377.
- Armawi, A., Effendhy, S., Subejo, & Apriliyanti, K. (2024). Redesain potensi lokal kewilayahan Desa Pakunden magelang berbasis agro-ekowisata pasca konversi lahan terdampak tol Jogja-Bawen. *Jurnal Pengabdian, Riset, Kreativitas, Inovasi, Dan Teknologi Tepat Guna*, 2(1), 198—211. <https://doi.org/10.22146/parikesit.v2i1.10293>
- Armawi, A., Effendhy, S., Subejo, Apriliyanti, K., & Novitasari, S. D. (2024). Penguatan ketahanan pangan: strategi integratif dalam paradoks darurat stunting di desa agraris pada masa post-pandemic. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)*, 7(2), 283—304. <https://doi.org/10.33474/jipemas.v7i2.21590>
- Dauri, & Andreas, R. (2019). Badan usaha milik desa sebagai pemberdayaan ekonomi (syariah) melalui organisasi berbasis keagamaan (islam). *Legalita*, 1(1), 1—21. <https://doi.org/10.47637/legalita.v1i1.22>
- Desiwantara, D., Effendy, K., Madjid, U., & Kawuryan, M. W. (2021). Model pengelolaan badan usaha milik desa dalam meningkatkan pendapatan asli. *Inovasi*, 17(4), 850—859. <https://doi.org/10.30872/jinv.v17i4.10308>
- Hasyim, S., Rustiana, E., & Permana, H. (2021). Peranan BUMDes dalam peningkatan ekonomi masyarakat di Desa Ciaro Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung. *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 12(1), 40—51.
- Idham, I., Nadriana, L., & Sudewi, S. (2022). Memahami perencanaan pembangunan desa dan pengelolaan keuangan desa berdasarkan undang-undang desa. *Audi Et AP: Jurnal Penelitian Hukum*, 1(1), 53—67. <https://doi.org/10.24967/jaeap.v1i01.1501>
- Khaerunnisa, R. (2024). BPKP sebut baru 75,8 persen BUMDes di Indonesia yang aktif. *Antara News*. Diakses pada 11 Oktober 2024 melalui <https://www.antaraneews.com/berita/4392098/bpkp-sebut-baru-758-persen-bumdes-di-indonesia-yang-aktif>
- Lombu, B. (2023). Peranan pemerintahan desa terhadap pengawasan dan pembinaan badan usaha milik desa (Bumdes) di Desa Merdeka Kecamatan Merdeka Kabupaten Karo. *Jurnal Governance Opinion*, 8(1), 1—9.
- Maq, M. M., Dewi, S. P., & Suningrat, N. (2024). Pendampingan balai desa dalam Mengembangkan BUMDes untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat. *Journal of Human and Education*, 4(5), 185—191.
- Marlinah, L. (2017). Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional melalui pengembangan ekonomi Kreatif. *Cakrawala*, XVII(2), 258—265.
- Moita, S. (2022). Pelatihan penguatan tata kelola badan usaha milik desa (BUMDes) berbasis karakter dan potensi masyarakat di Desa Pombulaa Jaya Kecamatan Konda Kabupaten Konawe Selatan. *Jurnal Abdidas*, 3(6), 959—966. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v3i6.703>
- Mundayat, A. A., Yuhastina, Y., Narendra, B., & Gufronudin, G. (2022). Strategi peningkatan ketahanan sosial ekonomi desa melalui sistem ekonomi gotong royong berbasis badan usaha milik desa. *Jurnal Analisa Sosiologi*, 11(1), 142—166. <https://doi.org/10.20961/jas.v11i1.56202>
- Nabila, F., Budi, S., & Ansyari, M. (2022). Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. *Administrasi Publik Jurnal*, 3, 6—12.
- Noviantari, N. K. E., & Sumadi, N. K. (2023). Kompetensi sumber daya manusia, pelatihan penyusunan laporan keuangan dan penggunaan teknologi informasi dalam mempengaruhi kualitas laporan keuangan pada badan

- usaha milik desa (BUMDes) di Kabupaten Gianyar. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 4(2), 261—274. <https://doi.org/10.32795/hak.v4i2.3869>
- Panjaitan, M. N., Kurniati, F., & Ramadhani, A. (2024). Membangun ketahanan ekonomi desa melalui manajemen retail. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Manajemen (JASMIEN)*, 4(3), 24—33.
- Pasali, H., Yantu, I., & Bokingo, A. H. (2022). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan pendapatan Bumdes Desa Pelita Jaya Kecamatan Bone Raya Kabupaten Bone Bolango. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(3), 30—38.
- Pemerintah Desa Pakunden. (2023). Profil Desa Pakunden. *Pemerintah Desa Pakunden*.
- Pramita, C., Maleha, N. Y., & Muharir, M. (2022). Pengaruh sumber daya manusia dan peran bumdes bangkit jaya terhadap pengembangan desa wisata Di Desa Sugih Waras Kecamatan Teluk Gelam Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah (JIMESHA)*, 2(1), 77—82. <https://doi.org/10.36908/jimesha.v2i1.109>
- Putri, Y. G., Yuerlita, Y., & Asful, F. (2020). Efektivitas peran perkumpulan petani pemakai air (p3a) Banda Tengah daerah irigasi (di) Banda Pamujan dalam pengelolaan jaringan irigasi tersier di Kecamatan Lubuk Sikarah, Kota Solok. *JOSETA: Journal of Socio-Economics on Tropical Agriculture*, 2(2), 71—79. <https://doi.org/10.25077/joseta.v2i2.229>
- Rahmawati, Y. D., Purnaweni, H., & Taruna, T. (2016). Tahapan pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan lingkungan Di Desa Cangkring kecamatan Karanganyar Kabupaten Demak. *Jurnal EKOSAINS*, 7(4), 83—93. <https://jurnal.uns.ac.id/ekosains/article/view/61954/35855>
- Ridlwani, Z. (2015). Urgensi badan usaha milik desa (Bumdes) dalam pembangunan perekonomian desa. *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424—440. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>
- Saputra, R. (2019). Peranan badan usaha milik desa (Bumdes) sebagai implementasi ekonomi kreatif dalam rangka pemberdayaan masyarakat Desa Jalancagak Kecamatan Jalancagak Kabupaten Subang Provinsi Jawa Barat. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 15—31. <https://doi.org/10.33701/jt.v9i1.607>
- Suparwi, S., Kusuma, T. Y., & Irawan, D. (2022). Pengelolaan badan usaha milik desa dalam peningkatan kesejahteraan sosial Desa Kadirejo Pabelan Kabupaten Semarang. *Slamic Management and Empowerment Journal*, 10(10), 77—79.
- Tim KKN-PPM UGM 2023. (2023). Peta UMKM Desa Pakunden. *Tim KKN-PPM UGM 2023*.