

REVITALISASI TATA KELOLA DAN PERENCANAAN USAHA BUMDES DENGAN BISNIS MODEL CANVAS DI KECAMATAN NUSALAUT KABUPATEN MALUKU TENGAH

Meidylysa Patty^{1*}, Angel Merlyn Pattimahu¹, Ennis Sarenah Kriekhoff¹,
Audrey Leiwakabessy¹, Harry Anthony Pierre Sitaniapessy¹, Trudy Mariona Nussy¹
¹ Politeknik Negeri Ambon, Ambon, Indonesia

*Corresponding Author: meidyps@gmail.com

Article Info	ABSTRAK
<p>Article History: Received January 30, 2026 Revised March 6, 2026 Accepted March 28, 2026</p> <hr/> <p>Keywords: Village-Owned Enterprises; Community Service; Business Model Canvas; Village Governance; Island Areas</p>	<p>Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen strategis dalam penguatan ekonomi desa. Namun, berbagai BUMDes masih menghadapi permasalahan pada aspek tata kelola, tata usaha, dan perencanaan bisnis yang berdampak pada keberlanjutan usaha. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dilaksanakan di Pulau Nusalaut, Kabupaten Maluku Tengah, dengan tujuan meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes dalam memahami prinsip tata kelola yang akuntabel serta kemampuan menyusun perencanaan usaha melalui pendekatan <i>Business Model Canvas</i> (BMC). Metode pelaksanaan meliputi ceramah, diskusi partisipatif, workshop penyusunan BMC, serta evaluasi melalui pre-test dan post-test. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan pemahaman peserta terhadap konsep tata kelola BUMDes, perencanaan usaha, dan pemetaan model bisnis berbasis potensi lokal, khususnya sektor perikanan sebagai bagian dari ketahanan pangan desa. Pelatihan BMC terbukti efektif sebagai alat bantu strategis dalam menyederhanakan perencanaan bisnis dan mendorong kemampuan analitis pengelola BUMDes. Selain itu, kegiatan ini menumbuhkan kesadaran akan pentingnya kolaborasi antar-BUMDes di wilayah kepulauan. Kegiatan pengabdian ini berkontribusi pada penguatan kapasitas kelembagaan dan manajerial BUMDes serta mendukung revitalisasi BUMDes sebagai penggerak ekonomi desa yang berkelanjutan.</p> <p>ABSTRACT <i>This community service program aimed to strengthen the capacity of Village-Owned Enterprises (BUMDesa) managers in governance and business planning in Nusalaut District, Central Maluku Regency. The main challenges faced by BUMDesa in island areas are not related to legal status, but rather to weak governance practices, administrative management, and limited business planning capacity. The program employed a participatory approach through lectures, interactive discussions, and hands-on training using the Business Model Canvas (BMC). Program effectiveness was evaluated through pre-test and post-test assessments. The results indicate a significant improvement in participants' understanding of governance principles, business planning, and business model mapping based on local potential, particularly in the fisheries sector as a pillar of village food security. The activity also fostered awareness of the importance of inter-village collaboration among BUMDesa in island contexts. Overall, this program contributes to strengthening the institutional and managerial capacity of BUMDesa in a sustainable manner.</i></p>

Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open access article
under the CC-BY-SA license



How to cite: Patty, M., Pattimahu, A. M., Kriekhoff, E. S., Leiwakabessy, A., Sitaniapessy, H. A. P., & Nussy, T. M. (2026). REVITALISASI TATA KELOLA DAN PERENCANAAN USAHA BUMDES DENGAN BISNIS MODEL CANVAS DI KECAMATAN NUSALAUT KABUPATEN MALUKU TENGAH. *Devote: Jurnal Pengabdian Masyarakat Global*, 5(1), 214–219. <https://doi.org/10.55681/devote.v5i1.5841>

PENDAHULUAN

Salah satu bentuk penguatan ekonomi desa yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). BUMDesa merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung dari kekayaan desa yang dipisahkan, yang bertujuan mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya berdasarkan prinsip kekeluargaan dan kegotongroyongan untuk

sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Sebagai entitas ekonomi desa, BUMDesa menuntut pengelolaan yang profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.

Penguatan peran BUMDesa dipertegas melalui Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 yang menetapkan BUMDesa sebagai badan hukum. Regulasi ini membuka peluang pembentukan BUMDesa bersama melalui kerja sama antardesa, sekaligus menuntut peningkatan kualitas tata kelola, perencanaan usaha, dan pengelolaan keuangan. Dengan demikian, keberlanjutan BUMDesa sangat ditentukan oleh kapasitas pengelolanya dalam mengelola aspek kelembagaan dan bisnis secara terpadu.

Secara nasional, BUMDesa bergerak dalam berbagai sektor usaha, seperti bisnis sosial, perdagangan, jasa keuangan mikro, jasa perantara, dan pariwisata desa. Pertumbuhan jumlah BUMDesa di Indonesia sejak tahun 2014 tergolong pesat. Data Kementerian Desa tahun 2025 menunjukkan terdapat 61.095 BUMDesa dan 6.244 BUMDesa bersama. Namun, pertumbuhan kuantitatif tersebut belum sepenuhnya diiringi dengan peningkatan kualitas pengelolaan, karena sebagian BUMDesa masih menghadapi permasalahan tata kelola dan perencanaan usaha.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa BUMDesa memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Baderan & Napu, 2020; Gayo et al., 2020; Salihin, 2021; Srimuliana et al., 2022). Namun, tantangan yang dihadapi BUMDesa antara lain keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya tata kelola, dan pengelolaan keuangan yang belum optimal (Inapty et al., 2022). Kurangnya edukasi dan pendampingan juga berdampak pada rendahnya inovasi, pemanfaatan teknologi, serta kemampuan administrasi dan pencatatan keuangan (Filya, 2018).

Kondisi tersebut juga dialami oleh Badan Usaha Milik Negeri (BUMNeg) di Kecamatan Nusalaut, Kabupaten Maluku Tengah. Seluruh negeri di wilayah ini telah memiliki BUMNeg dengan status berbadan hukum. Namun demikian, berbagai permasalahan masih ditemukan, seperti kredit macet, usaha yang tidak aktif, lemahnya tata kelola, dan minimnya fungsi pengawasan. Selain itu, meskipun BUMNeg akan menerima penyertaan modal untuk program ketahanan pangan dan berencana mengembangkan usaha perikanan, sebagian besar pengelola belum memiliki model bisnis dan perencanaan usaha yang terstruktur.

Berdasarkan kondisi tersebut, kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dilaksanakan untuk meningkatkan kapasitas pengelola BUMDesa/BUMNeg melalui revitalisasi tata kelola dan perencanaan usaha dengan pendekatan partisipatif, khususnya melalui pelatihan penyusunan *Business Model Canvas (BMC)*.

METODE PELAKSANAAN

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dilaksanakan pada BUMDes yang berada di wilayah kepulauan dengan karakteristik keterbatasan akses pasar, sumber daya, dan kapasitas pengelolaan usaha, sehingga memerlukan pendekatan penguatan tata kelola dan perencanaan usaha yang kontekstual. Program pengabdian dirancang sebagai kegiatan peningkatan kapasitas (*capacity building*) bagi pengelola BUMDes melalui pendekatan edukatif dan partisipatif.

1. Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan adalah pengurus BUMDes dan unit usaha yang berasal dari enam desa/negeri. Selain itu, kegiatan ini juga melibatkan kepala desa/perwakilan pemerintah desa, pendamping kecamatan, serta perangkat desa sebagai pemangku kepentingan pendukung dalam penguatan kelembagaan BUMDes. Keterlibatan multipihak diharapkan dapat memperkuat pemahaman bersama mengenai tata kelola dan arah pengembangan usaha BUMDes.

2. Desain dan Metode Pelaksanaan

Metode pelaksanaan kegiatan menggunakan pendekatan partisipatif yang dikombinasikan dengan metode ceramah, diskusi kelompok, dan workshop. Pendekatan ini dipilih untuk

mendorong keterlibatan aktif peserta serta memfasilitasi proses pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*). Kegiatan dilaksanakan dalam dua sesi utama, yaitu sesi edukasi konseptual dan sesi praktik penyusunan model bisnis.

3. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

Tahapan pelaksanaan kegiatan meliputi:

- a. Tahap Persiapan, dilakukan melalui koordinasi dengan pemerintah desa dan pengurus BUMDes, identifikasi permasalahan awal, serta penyusunan materi pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik BUMDes di wilayah kepulauan.
- b. Tahap Pelaksanaan, diawali dengan pemberian pre-test untuk mengukur pemahaman awal peserta terkait tata kelola dan perencanaan usaha BUMDes. Selanjutnya dilakukan penyampaian materi revitalisasi tata kelola dan tata usaha BUMDes melalui ceramah dan diskusi interaktif. Materi meliputi penguatan kelembagaan, akuntabilitas dan pengendalian internal, peningkatan skala usaha, integrasi nilai tambah, serta transformasi digital. Pada sesi berikutnya, peserta mengikuti workshop penyusunan *Business Model Canvas (BMC)*. Peserta secara berkelompok memetakan model bisnis BUMDes masing-masing menggunakan media kertas post-it untuk menggambarkan sembilan elemen utama BMC, kemudian mempresentasikan dan mendiskusikan hasilnya.
- c. Tahap Evaluasi, dilakukan melalui pemberian post-test setelah seluruh rangkaian pelatihan selesai dilaksanakan. Hasil pre-test dan post-test digunakan untuk menilai peningkatan pemahaman peserta terhadap konsep tata kelola, perencanaan usaha, dan model bisnis BUMDes. Selain itu, evaluasi kualitatif dilakukan melalui diskusi dan refleksi bersama untuk mengidentifikasi tantangan, peluang kolaborasi, dan rencana tindak lanjut.

4. Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil pre-test dan post-test dianalisis secara deskriptif untuk melihat perubahan tingkat pemahaman peserta sebelum dan sesudah kegiatan. Sementara itu, data kualitatif dari hasil diskusi, presentasi kelompok, dan observasi selama kegiatan digunakan untuk memperkuat analisis capaian kegiatan serta mendukung pembahasan hasil pengabdian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di Kecamatan Nusalaut melibatkan pengurus BUMDes dari enam desa/negeri, pemerintah desa, pendamping kecamatan, serta pemangku kepentingan lokal. Tingginya tingkat partisipasi peserta mencerminkan adanya kebutuhan riil terhadap penguatan kapasitas pengelolaan BUMDes. Hasil observasi awal dan diskusi selama kegiatan menunjukkan bahwa permasalahan utama BUMDes tidak terletak pada aspek legalitas atau keberadaan unit usaha, melainkan pada lemahnya tata kelola, tata usaha, dan kemampuan perencanaan usaha yang terstruktur. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menegaskan bahwa kelemahan kapasitas manajerial menjadi faktor penghambat utama kinerja dan keberlanjutan BUMDes (Kementerian Desa PDTT, 2020).

Materi revitalisasi tata kelola dan tata usaha BUMDes yang disampaikan melalui metode ceramah interaktif memberikan penguatan konseptual kepada peserta mengenai posisi BUMDes sebagai entitas ekonomi desa yang harus dikelola berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi. Diskusi yang berkembang menunjukkan bahwa pengurus BUMDes mulai memahami pentingnya reposisi model bisnis, penataan struktur organisasi, serta penguatan fungsi pengendalian dan pengawasan internal. Pemahaman ini merupakan prasyarat penting bagi terciptanya tata kelola BUMDes yang berkelanjutan dan sejalan dengan prinsip *good village governance* yang menempatkan tata kelola sebagai fondasi kinerja kelembagaan (OECD, 2016).

Pada aspek pengembangan usaha, pembahasan mengenai peningkatan skala usaha, integrasi nilai tambah, dan transformasi digital memberikan perspektif baru bagi peserta dalam melihat peluang usaha BUMDes berbasis potensi lokal. Fokus pada sektor perikanan sebagai

bagian dari ketahanan pangan dinilai relevan dengan karakteristik wilayah Kepulauan Nusalaut. Namun demikian, diskusi juga mengungkapkan bahwa keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dan pengalaman usaha masih menjadi tantangan utama. Kondisi ini mengindikasikan perlunya pendampingan lanjutan dan kolaborasi lintas sektor untuk memastikan strategi pengembangan usaha dapat diimplementasikan secara efektif dan berkelanjutan.

Pelatihan penyusunan Business Model Canvas (BMC) melalui metode partisipatif menggunakan kertas *post-it* terbukti efektif dalam meningkatkan kemampuan perencanaan usaha BUMDes. Metode ini membantu peserta memetakan sembilan elemen utama model bisnis secara visual dan sistematis, sehingga memudahkan pemahaman keterkaitan antara segmen pelanggan, proposisi nilai, aktivitas utama, sumber daya, struktur biaya, dan sumber pendapatan. Proses presentasi dan diskusi antar-BUMDes mendorong peningkatan kemampuan analitis peserta dalam mengidentifikasi kelemahan dan peluang usaha, sekaligus menumbuhkan kesadaran akan pentingnya kolaborasi antar-BUMDes untuk memperkuat skala usaha dan mengurangi risiko, khususnya di wilayah kepulauan dengan keterbatasan pasar (Osterwalder & Pigneur, 2010).



Gambar 1. Tim Pelaksana dan Peserta PKM

Efektivitas kegiatan pengabdian ini juga tercermin dari hasil pre-test dan post-test yang menunjukkan adanya peningkatan pemahaman peserta secara signifikan setelah pelaksanaan pelatihan. Peserta tidak hanya mampu menjelaskan konsep dasar perencanaan usaha dan elemen Business Model Canvas, tetapi juga memahami keterkaitannya dengan keberlanjutan dan pengambilan keputusan bisnis BUMDes. Peningkatan ini menunjukkan bahwa pendekatan pembelajaran partisipatif dan berbasis pengalaman langsung efektif dalam meningkatkan kapasitas individu dan kelembagaan, sebagaimana ditegaskan dalam konsep *capacity building* (UNDP, 2009) dan *experiential learning* (Kolb, 1984). Dengan demikian, kegiatan pengabdian ini berkontribusi nyata dalam mendukung revitalisasi BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi desa yang berkelanjutan.



Gambar 2. Kondisi Pelaksanaan PKM

KESIMPULAN DAN SARAN

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang dilaksanakan di Kecamatan Nusalaut memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes, khususnya pada aspek tata kelola, tata usaha, dan perencanaan usaha. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa permasalahan utama BUMDes tidak terletak pada aspek legalitas kelembagaan, melainkan pada keterbatasan pemahaman pengurus terhadap pengelolaan BUMDes secara profesional dan berkelanjutan. Melalui pendekatan edukatif dan partisipatif yang menggabungkan ceramah interaktif, diskusi, serta pelatihan penyusunan Business Model Canvas, peserta memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran BUMDes sebagai entitas ekonomi desa yang harus dikelola secara akuntabel, transparan, dan berorientasi pada nilai tambah ekonomi lokal.

Selain peningkatan kemampuan perencanaan usaha, kegiatan ini juga mendorong tumbuhnya kesadaran kolektif mengenai pentingnya kolaborasi antar-BUMDes sebagai strategi untuk memperkuat skala usaha dan mengurangi risiko, khususnya dalam konteks wilayah kepulauan. Dengan demikian, kegiatan pengabdian ini diharapkan dapat menjadi model pendampingan yang dapat direplikasi pada BUMDes di wilayah lain, dengan penekanan pada keberlanjutan pendampingan dan penguatan jejaring kerja sama lintas sektor.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Politeknik Negeri Ambon yang telah memberikan dukungan pendanaan sehingga kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dapat terlaksana dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Kepala Pemerintahan (Raja) Negeri Nalaha atas dukungan dan fasilitasi penyediaan tempat pelaksanaan kegiatan. Selanjutnya, apresiasi diberikan kepada para pengelola BUMDes dari tujuh negeri di Kecamatan Nusalaut yang telah berpartisipasi aktif sebagai peserta selama seluruh rangkaian kegiatan. Terima kasih juga disampaikan kepada Kepala Kecamatan Nusalaut atas peran dan dukungannya dalam memfasilitasi terselenggaranya kegiatan ini. Kiranya kegiatan pengabdian ini dapat memberikan dampak nyata serta berkelanjutan dalam upaya pengembangan kapasitas kelembagaan dan penguatan ekonomi desa di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Baderan, D. W., & Napu, M. S. (2020). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(2), 123–134.
- Filya, M. (2018). Optimalisasi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 6(1), 1–18.
- Gayo, S., Yuliati, Y., & Pramono, S. E. (2020). Penguatan kapasitas kelembagaan BUMDes dalam pembangunan ekonomi desa. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 5(2), 98–107.
- Inapty, B. A., Putra, A. S., & Hidayati, R. (2022). Tantangan pengelolaan keuangan dan keberlanjutan usaha BUMDes. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 17(1), 45–57.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2020). *Pedoman pendirian, pengelolaan, dan pembubaran BUM Desa*. Jakarta: Kemendes PDTT.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- OECD. (2016). *A framework for policy action on inclusive growth*. Paris: OECD Publishing.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- Salihin, A. (2021). Peran strategis BUMDes dalam pembangunan ekonomi perdesaan. *Jurnal Pembangunan Desa*, 3(1), 15–26.
- Srimuliana, S., Nurhayati, N., & Pratiwi, D. (2022). Analisis kinerja dan tata kelola BUMDes dalam mendukung ekonomi desa. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Desa*, 7(2), 85–97.
- UNDP. (2009). *Capacity development: A UNDP primer*. New York: United Nations Development Programme.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.