

Ketahanan Badan Usaha Milik Desa : Peningkatan Kapasitas dalam Analisis Bisnis dan Pelaporan Keuangan

Amir Mahmud^{1*}, Nurdian Susilowati¹, Siti Ridloah², Arif Santoso³, Puji Novita Sari⁴

¹Pendidikan Akuntansi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

²Manajemen, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

³Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta, Indonesia

⁴Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

amirmahmud@mail.unnes.ac.id

Received : Sep' 2025 Revised : Oct' 2025 Accepted : Oct' 2025 Published : Nov' 2025

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (BUMDes) play a strategic role in enhancing village economic independence, but they still face challenges in management and accounting governance. BUMDes Kaya Guna in Kalisidi Village, Semarang Regency, is one example facing issues with business management and financial record-keeping, which are still done manually. This community service program aims to strengthen the business and financial management capabilities of the BUMDes Kaya Guna board through the Participatory Rural Appraisal (PRA) approach. Activities were conducted in the form of counseling, training, and mentoring, focusing on Break-Even Point (BEP) analysis, Return on Investment (RoI), Payback Period (PP), basic accounting concepts, and the implementation of computerized accounting based on SAK ETAP. The results of the activities showed an improvement in participants' understanding of how to prepare business feasibility analyses and more systematic financial reports. Positive feedback from the management and the Village Head of Kalisidi underscored the program's benefits in strengthening healthy, transparent, and accountable business management. The evaluation also identified challenges such as technological limitations and initial lack of understanding, which were addressed through intensive mentoring. Overall, the program successfully enhanced the managerial and accounting capacities of the BUMDes Kaya Guna management team and supported the realization of sustainable BUMDes governance.

Keywords: *Business Analysis; Business Management; Financial Management; Village Accounting; Village-Owned Enterprises.*

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berperan strategis dalam meningkatkan kemandirian ekonomi desa, namun masih menghadapi kendala dalam tata kelola manajemen dan akuntansi. BUMDes Kaya Guna di Desa Kalisidi, Kabupaten Semarang, merupakan salah satu contoh yang menghadapi permasalahan pengelolaan usaha dan pencatatan keuangan yang masih dilakukan secara manual. Program pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan memperkuat kemampuan manajemen bisnis dan keuangan pengurus BUMDes Kaya Guna melalui pendekatan *Participatory Rural Appraisal* (PRA). Kegiatan dilakukan dalam bentuk penyuluhan, pelatihan, dan pendampingan dengan fokus pada analisis *Break Even Point* (BEP), *Return on Investment* (RoI), *Payback Period* (PP), konsep dasar akuntansi, serta penerapan komputersasi akuntansi berbasis SAK ETAP. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan pemahaman peserta dalam menyusun analisis kelayakan usaha dan laporan keuangan yang lebih sistematis. Respon positif dari pengurus dan Kepala Desa Kalisidi menegaskan manfaat program ini dalam memperkuat tata kelola usaha yang sehat, transparan, dan akuntabel. Evaluasi juga mengungkap adanya kendala berupa keterbatasan teknologi dan pemahaman awal, namun dapat diatasi melalui pendampingan intensif. Secara keseluruhan, program ini berhasil meningkatkan kapasitas manajerial dan akuntansi

pengurus BUMDes Kaya Guna serta mendukung terwujudnya tata kelola BUMDes yang berkelanjutan.

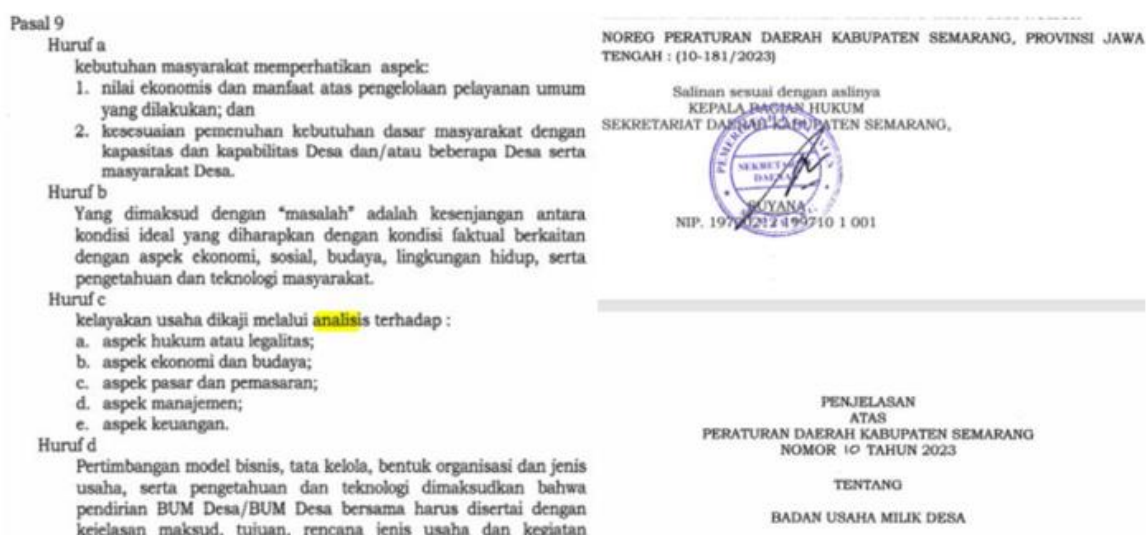
Kata Kunci : Akuntansi Desa; Analisis Usaha; BUMDes; Manajemen Bisnis; Tata Kelola Keuangan.

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi pedesaan di Indonesia [1]. BUMDes sebagai lembaga ekonomi lokal, dibentuk oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk mengelola sumber daya, menghasilkan pendapatan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Berdasarkan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUMDes dirancang untuk mendorong kemandirian dengan memanfaatkan potensi desa melalui praktis bisnis yang profesional dan akuntabel. Namun dalam praktiknya, terdapat BUMDes yang menghadapi tantangan yang cukup signifikan dalam hal kemampuan dan kapabilitas manajerial dan keuangan, sehingga menghambat perkembangan BUMDes dan perannya dalam mendorong pendapatan desa. Meskipun peran BUMDes terhadap pembangunan desa cenderung lemah, namun melalui kontribusinya pada Pendapatan Asli Desa (PADes), peran BUMDes menjadi lebih signifikan [2].

Salah satu BUMDes yang menghadapi tantangan dalam manajerial dan keuangan yaitu BUMDes Kaya Guna di Desa Kalisidi, Kecamatan Ungaran Barat, Kabupaten Semarang. Didirikan pada tahun 2019, BUMDes Kaya Guna telah mengembangkan dua unit usaha yaitu katering dan penyewaan alat kontruksi. Dua unit usaha tersebut telah menunjukkan adanya potensi pendapatan yang menjanjikan, dengan kontribusi rata-rata sekitar Rp 20 juta per tahun terhadap PADes. Meskipun demikian, BUMDes Kaya Guna menghadapi beberapa masalah operasional, terutama dalam pengelolaan bisnis dan pelaporan keuangan. Saat ini BUMDes Kaya Guna dipimpin oleh direktur dan 20 pengurus, yang masih mengandalkan praktik manajemen tradisional tanpa analisis bisnis yang komprehensif dengan pencatatan keuangan secara manual menggunakan buku catatan dan spreadsheet, sehingga mengakibatkan inefisiensi, kehilangan data, dan ketidakakuratan dalam pelaporan keuangan.

Tantangan BUMDes Kaya Guna semakin berat seiring dengan adanya tuntutan regulasi pemerintah. Peraturan Daerah Kabupaten Semarang No. 10 tahun 2023 mengintruksikan agar setiap BUMDes menyusun analisis bisnis yang terstruktur seperti ditampilkan pada Gambar 1. Hal tersebut penting guna memastikan akuntabilitas dan transparansi, terutama saat menerima dukungan modal dari dana desa. Namun, praktik BUMDes Kaya Guna saat ini belum selaras dengan persyaratan tersebut, sehingga menimbulkan risiko bagi tata kelola keuangan dan keberlanjutannya.



Gambar 1. Dokumen Peraturan Daerah Kabupaten Semarang No. 10 Tahun 2023 tentang Badan Usaha Milik Desa

Analisis bisnis penting untuk diterapkan dalam rangka untuk menilai biaya, manfaat financial, dan biaya lainnya untuk menjalankan operasional bisnis [3], [4]. Analisis ini digunakan untuk menentukan sumber daya yang dimiliki oleh BUMDes sehingga dapat digunakan secara tepat dan efektif. Selanjutnya, biaya dan manfaat dari suatu tindakan dievaluasi, dan rekomendasi yang sesuai dan terbaik dipilih untuk mengantisipasi kendala di masa mendatang. Bagi usaha baru yang potensial, analisis bisnis menegaskan komposisi sumber daya dan aktivitas utama dalam berbisnis [5], [6], [7]. Disisi lain, aspek akuntansi keuangan juga penting agar aktivitas bisnis bisa dimonitor dan dipertanggungjawabkan dengan tepat. Terutama karena salah satu sumber pendanaan BUMDes berasal dari dana desa yang diaudit, sehingga penting untuk membuat pelaporan yang memadai [8], [9], [10]. Pencatatan keuangan yang masih manual cenderung mempersulit pertanggungjawaban [11], [12], [13]. Gambar 2 menunjukkan persepsi pengguna mengenai kesulitan dalam memahami laporan keuangan BUMDes Kaya Guna. Pada rentang 60% 0 70% menunjukkan kategori rendah, artinya pengguna (kepala desa, Inspektorat Jenderal Kabupaten Semarang, dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) kurang paham pada laporan keuangan yang telah disusun oleh pengurus BUMDes tersebut. Oleh karena itu, aspek ini menjadi perhatian penting untuk meningkatkan kapabilitas pengurus BUMDes Kaya Guna.



Gambar 2. Persepsi Pengguna Laporan Keuangan BUMDes Kaya Guna pada Laporan Keuangan 2024

Permasalahan yang diidentifikasi sejalan dengan temuan yang lebih luas dalam literatur yang menekankan pentingnya kompetensi manajerial dan akuntabilitas keuangan dalam memastikan keberhasilan usaha perdesaan [14]. Konsep tata kelola desa yang baik juga menggarisbawahi pentingnya transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas dalam mengelola BUMDes untuk membangun kepercayaan publik dan memastikan penggunaan sumber daya yang efektif [8], [10]. Selain itu, Standar Akuntansi Keuangan Badan Usaha Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK ETAP) menyediakan kerangka kerja akuntansi yang disederhanakan dan sesuai untuk BUMDes, yang memungkinkan pengurus dapat menyusun laporan keuangan yang memenuhi standar akuntabilitas dasar dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya organisasi.

Berdasarkan permasalahan di atas, program pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memperkuat kemampuan manajemen bisnis dan keuangan BUMDes Kaya guna melalui pendekatan partisipatif. Dengan mengatasi tantangan manajerial dan finansial ini, program ini diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan manajemen, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan operasional BUMDes Kaya Guna, sejalan dengan agenda pembangunan pedesaan di Indonesia yang lebih luas yang bertujuan untuk memberdayakan desa sebagai entitas ekonomi yang mandiri.

METODE

Program pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan pendekatan *Participatory Rural Appraisal* (PRA), yang menekankan keterlibatan partisipatif antara fasilitator dan masyarakat untuk bersama-sama mengidentifikasi permasalahan dan merumuskan solusi yang tepat. PRA dipilih untuk memastikan bahwa para pengurus BUMDes Kaya Guna tidak hanya menjadi penerima materi pelatihan, tetapi juga peserta aktif dalam menganalisis tantangan organisasi mereka sendiri dan memperkuat kapasitas manajerial dan keuangan BUMDes yang mereka kelola. Pendekatan PRA dipilih karena lebih efektif dalam memberdayakan

masyarakat dibandingkan metode lainnya, seperti *top-down training* atau *community development*. PRA menempatkan masyarakat sebagai pelaku utama dalam proses identifikasi masalah dan perumusan solusi, bukan hanya sekadar penerima program. Dibandingkan dengan *Participatory Action Research* (PAR) yang lebih berorientasi pada penelitian, PRA lebih menekankan pada tindakan praktis dan solusi langsung di lapangan. Hal ini dinilai lebih aplikatif pada peningkatan kapasitas dalam analisis bisnis dan pelaporan keuangan BUMDes.

Bentuk metode yang digunakan yaitu penyuluhan, pendampingan, dan pelatihan [15], [16], [17]. Berikut merupakan tahapan yang dilakukan dalam kegiatan pengabdian ini.

1. Tahap Penyuluhan; bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman awal peserta mengenai pentingnya analisis kelayakan usaha dan akuntansi sederhana dalam pengelolaan BUMDes. Kegiatan mencakup koordinasi dengan Kepala Desa Kalisidi dan Direktur BUMdes Kaya Guna, pemertaaan kondisi unit usaha, serta penyampaian materi dasar secara singkat tentang konsep manajemen dan keuangan BUMDes. Penyuluhan juga menjadi sarana identifikasi masalah aktual yang dihadapi oleh pengurus, termasuk identifikasi dan perancangan modul untuk pendampingan dan pelatihan yang relevan dengan kondisi BUMDes.
2. Tahap Pelatihan; berfokus pada peningkatan kerampilan teknis dan penerapan praktis secara lebih komprehensif. Beberapa kegiatan selama tahap pelatihan dapat dilihat pada Tabel 1. Pada setiap pokok pembahasan dikombinasikan dengan latihan praktik menggunakan data yang dimiliki oleh BUMDes Kaya Guna untuk memastikan hasil yang lebih aplikatif.
3. Tahap Pendampingan; tim pengabdian berperan sebagai fasilitator yang membantu pengurus menganalisis masalah dan merumuskan solusi sesuai kondisi BUMDes. Kegiatan dilakukan melalui diskusi, *sharing*, serta praktik langsung dalam menyusun analisis keuangan dan kelayakan usaha. Pendampingan menekankan proses *learning by doing*, di mana peserta aktif dalam setiap pengambilan keputusan dan penerapan konsep pada BUMDes Kaya Guna.

Tabel 1. Kegiatan Pengabdian di BUMDes Kaya Guna

No	Kegiatan	Pokok Pembahasan
1	Pelatihan Penyusunan Analisis <i>Break Even Point</i> (BEP)	Identifikasi biaya tetap dan variabel, metode perhitungan BEP, penentuan harga produk, aplikasi praktis dalam pengambilan keputusan, dan evaluasi kelayakan proyek.
2	Pelatihan Penyusunan Analisis <i>Return on Investment</i> (RoI)	Konsep dasar RoI, metode perhitungan, interpretasi hasil, dan aplikasi praktis.
3	Pelatihan Penyusunan Analisis <i>Payback Period</i> (PP)	Teknik menghitung PP, memahami keterbatasan analisis, dan penggunaan dalam pengambilan keputusan.

4	Pelatihan Akuntansi	Konsep	Persamaan dasar akuntansi, siklus akuntansi, penggolongan akun, dan penyusunan laporan keuangan.
5	Pelatihan Akuntansi	Komputerisasi	Penggunaan <i>software</i> akuntansi sederhana dalam berbagai aktivitas BUMDes seperti pembukuan, pembuatan laporan keuangan, pengelolaan inventaris, dan perhitungan pajak.

Tim pengabdian juga melakukan evaluasi untuk mengukur efektivitas berbagai kegiatan (penyuluhan, pendampingan, dan pelatihan) dan kemampuan peserta yang merupakan direktur dan pengurus BUMDes Kaya Guna, dalam menerapkan pengetahuan dalam praktik langsung di organisasi mereka. Indikator utama keberhasilan program pengabdian ini meliputi: (1) kemampuan pengurus BUMDes untuk menyusun analisis kelayakan usaha secara mandiri; (2) peningkatan kualitas dan akurasi pencatatan keuangan; (3) penerapan aplikasi analisis kelayakan usaha dan akuntansi sederhana sesuai SAK ETAP; dan (4) modul analisis penyusunan kelayakan bisnis dan akuntansi sederhana. Pendampingan lanjutan juga diberikan untuk memastikan keberlanjutan hasil program dan untuk mendukung pengembangan BUMDes Kaya Guna.

Dengan metodologi yang sistematis tersebut, studi ini berujuan untuk memberdayakan para pengurus BUMDes Kaya Guna dengan pemahaman konseptual dan keterampilan teknis manajerial dan keuangan. Setelah pelatihan ini diharapkan BUMDes Kaya Guna dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan operasional bisnis. Selain itu, program ini diharapkan dapat mendorong Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pelatihan dan pendampingan manajemen bisnis/keuangan bagi pengurus BUMDes Kaya Guna dilaksanakan selama periode Juli sampai dengan Agustus 2025. Kegiatan ini berfokus pada peningkatan kapasitas manajerial dan akuntansi pengurus melalui pendekatan partisipatif. Setiap tahap kegiatan dirancang saling berkesinambungan untuk membangun pemahaman konseptual, penerapan praktis, dan penguatan keberlanjutan usaha BUMDes.

Tahap Sosialisasi

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini diawali dengan sosialisasi program kepada pemerintah desa, pengurus BUMDes, dan perwakilan masyarakat Desa Kalisidi. Sosialisasi bertujuan untuk menjelaskan latar belakang kegiatan, tujuan yang ingin dicapai, serta bentuk-bentuk pelatihan yang akan dilaksanakan. Tahap ini memiliki urgensi sebagai sarana membangun *sense of ownership* terhadap program pengabdian. Melalui diskusi dan tanya jawab, peserta mengidentifikasi kendala aktual seperti belum tersusunnya laporan keuangan berbasis standar dan lemahnya perencanaan investasi unit usaha. Pada tahap ini, fasilitator memperkenalkan konsep dasar manajemen bisnis dan akuntansi sederhana sesuai

kebutuhan BUMDes Kaya Guna, sekaligus menggali harapan peserta terhadap program. Pendekatan yang digunakan menekankan pada partisipasi aktif, sehingga sejak awal pengurus BUMDes tidak hanya diposisikan sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai mitra yang terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan.



Gambar 3. Dokumentasi Koordinasi dengan Pemerintah Desa dan Direktur BUMDes

Tahap Pelatihan

Pelatihan yang dipilih dalam program pengabdian ini adalah Pelatihan Kemampuan Manajemen Bisnis dan Keuangan BUMDes Kaya Guna, yang didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan pembelajaran terstruktur untuk meningkatkan pemahaman konseptual dan keterampilan praktis pengurus dalam mengelola unit usaha BUMDes secara profesional, akuntabel, dan berkelanjutan. Pelatihan ini mencakup penyusunan analisis kelayakan usaha (*Break Even Point*, *Return on Investment*, dan *Payback Period*), serta penguatan pencatatan dan pelaporan keuangan berbasis SAK ETAP dengan dukungan aplikasi komputer akuntansi sederhana.



Gambar 4. Dokumentasi Kegiatan Pelatihan

Tujuan dari program ini secara umum adalah untuk memperkuat kapasitas pengurus BUMDes dalam mengelola aspek keuangan dan bisnis, sehingga mereka dapat mengelola aspek keuangan dan bisnis. Program ini merupakan bentuk penerapan prinsip tata kelola organisasi yang baik, yakni transparan, akuntabel dan berorientasi jangka panjang. Secara khusus, program ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas manajemen dan akuntansi BUMDes Kaya Guna sehingga

pengurus mampu: (1) menyusun analisis kelayakan usaha secara mandiri untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat; (2) meningkatkan kualitas, transparansi, dan akurasi pencatatan keuangan; (3) mengembangkan tata kelola usaha yang sesuai dengan regulasi daerah dan standar akuntansi; serta (4) mendukung keberlanjutan operasional BUMDes sebagai pilar ekonomi desa yang mandiri dan akuntabel.

Urgensi tahap ini terletak pada transformasi pengetahuan konseptual menjadi keterampilan aplikatif. Sebelumnya, pengurus BUMDes cenderung menggunakan intuisi dalam pengambilan keputusan bisnis. Melalui simulasi analisis kelayakan, peserta memahami pentingnya perhitungan rasional terhadap biaya, pendapatan, dan margin usaha. Dengan adanya pengenalan kegiatan ini, peserta tidak hanya memahami manfaat program, tetapi juga terdorong untuk berpartisipasi aktif dalam seluruh rangkaian pelatihan.



Gambar 5. Kegiatan Pendampingan

Pelatihan kemampuan manajemen bisnis dan keuangan bagi BUMDes Kaya Guna dilaksanakan secara bertahap dengan memadukan metode ceramah, diskusi, studi kasus, dan praktik langsung. Kegiatan ini dirancang untuk memastikan pengurus tidak hanya memahami teori, tetapi juga mampu menerapkannya dalam konteks operasional usaha yang dijalankan. Pelatihan terbagi ke dalam lima pokok kegiatan utama, sebagaimana dijabarkan berikut ini.

Tahap Pendampingan

Pendampingan dilakukan setelah pelatihan melalui sesi diskusi dan praktik langsung menggunakan data keuangan BUMDes. Tahapan ini memiliki urgensi penting karena menjadi media *learning by doing*, di mana pengurus mempraktikkan analisis bisnis secara riil dengan bimbingan fasilitator. Proses ini juga menjadi refleksi partisipatif: pengurus belajar mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan risiko tiap unit usaha. Misalnya, pada unit usaha batik, mereka menemukan potensi efisiensi pada biaya bahan baku dan distribusi. Dari sisi teori PRA, tahap ini menunjukkan keberhasilan prinsip *reversal learning*, di mana fasilitator tidak mendikte solusi, melainkan mendorong peserta menemukan dan menguji solusinya sendiri. Selama proses pendampingan, dilakukan asesmen terhadap sistem keuangan yang selama ini diterapkan, serta peninjauan terhadap

strategi bisnis yang telah berjalan. Tim menyusun kriteria analisis usaha yang dapat digunakan untuk mengevaluasi dan memproyeksikan keberlanjutan unit-unit bisnis BUMDes, termasuk melalui kajian visibilitas usaha. Berikut adalah hasil analisis bisnis dan keuangan BUMDes setelah dilakukan pendampingan.

1. Analisis rencana Kebutuhan Modal Produksi Unit Usaha Batik

Perhitungan biaya pembuatan batik selama 5 bulan

Bahan yang diperlukan:

Kain Katun Prima 1000 meter @ Rp16.000 = Rp 16.000.000

Pewarna 50 botol @ Rp3.000 = Rp 1.500.000

Tenaga Kerja 5 bulan @ 300.000 = Rp 1.500.000

Transport belanja = Rp 500.000

Koran = Rp 300.000

Total = Rp 18.000.000

Alat yang dibutuhkan:

Water glass 100 botol @ Rp10.000 = Rp 1.000.000

Plastik kemas 100 lembar @ Rp10.000 = Rp 1.000.000

Label 100 lembar @ Rp 10.000 = Rp 1.000.000

Kompur 10 @ Rp 400.000 = Rp 4.000.000

Listrik dan Gas = Rp 2.000.000

Gunting 20 @ Rp 5.000 = Rp 100.000

Pisau 20 @ Rp 5.000 = Rp 100.000

Meteran kain 10 @ Rp 20.000 = Rp 200.000

Ember besar 20 @ Rp 30.000 = Rp 600.000

Wajan 10 @ Rp500.000 = Rp 5.000.000

Tempat jemuran 10 @ Rp500.000 = Rp 5.000.000

Total = Rp 20.000.000

Biaya Keseluruhan = biaya alat penunjang + biaya bahan habis pakai

= Rp 18.000.000 + Rp 20.000.000

= Rp 38.000.000

Produksi 1 bulan = 200 batik

Harga 1 batik = Rp. 120.000

Hasil penjualan selama 1 bulan = 200 x Rp.120.000 = Rp.24.000.000

Total Biaya operasional = Rp. 1.500.000

Keuntungan tiap 1 bulan = Rp. 24.000.000 - Rp.18.000.000 = Rp.6.000.000

2. Kelayakan dan Keberlanjutan Usaha Batik

1) Prediksi Arus kas

Uraian	Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3	Bulan 4	Bulan 5	Jumlah
Saldo kas awal		26.050.000	30.120.000	34.535.000	38.050.000	
Arus Kas dari aktivitas operasional						
Penerimaan						
Penjualan Produk	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	
Jumlah Penerimaan	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	120.000.000
Pengeluaran						

Uraian	Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3	Bulan 4	Bulan 5	Jumlah
Pencetakan produk						2.000.000
Pembuatan Banner						1.500.000
Jumlah Pengeluaran	0	0	0	0	0	3.500.000
Surplus/Defisit dari aktivitas operasional	0	0	0	0	0	116.500.000
Arus Kas Dari Aktivitas Investasi						
Penerimaan						
Dana Desa	20.000.000	0	0	0	0	20.000.000
Jumlah Penerimaan	20.000.000	0	0	0	0	20.000.000
Pengeluaran						
Pengadaan alat Produksi	2.000.000	0	0	0	0	2.000.000
Pengadaan Bahan Baku	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	90.000.000
Pemakaian Pulsa	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	7.500.000
Pencetakan Brosur Promosi	1.000.000	0	0	0	0	1.000.000
Transportasi	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	2.500.000
Jumlah Pengeluaran	23.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	103.000.000
Surplus/Defisit Dari AKTivitas Investasi	3.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	83.000.000
Saldo Kas Akhir	21.000.000	30.050.000	34.120.000	38.535.000	42.050.000	37.000.000

2) Perhitungan *Benefit/ Cost Ratio* (B/C Rasio)

Berikut ini adalah perhitungan *benefit/ cost ratio* selama 5 bulan:

$$\begin{aligned} \text{B/C Rasio} &= \text{hasil penjualan/ total biaya} \\ &= \text{Rp } 120.0000.000 / \text{Rp } 103.000.000 = 1,16 \end{aligned}$$

Karena B/C Rasio >1 maka usaha ini layak untuk dijalankan

3) Analisis Titik Impas/ *Break Event Point* (BEP)

Analisis titik impas/ *Break Event Point* (BEP) untuk penjualan kain batik selama 5 bulan dapat dirinci sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Harga Jual/ Unit Batik} &= \text{Rp } 120.000 \\ \text{Harga Variabel/ Unit Batik} &= (\text{Rp } 90.000) \\ \text{Margin Kontribusi} &= \text{Rp } 30.000 \\ \text{BEP Unit} &= \text{biaya tetap total/ (harga variabel/ unit)} \\ &= \text{Rp } 20.000.000 / \text{Rp } 90.000 = 222,22 \text{ atau } 222 \end{aligned}$$

Pada volume produksi 222 produk usaha ini berada pada titik impas yang terjadi dalam waktu pemasaran

$$\begin{aligned} \text{Harga Penjualan/ unit} &= \text{Rp } 120.000 && (100\%) \\ \text{Harga Variabel/ unit} &= \text{Rp } 90.000 && (75\%) \\ \text{Margin Kontribusi} &= \text{Rp } 30.000 && (25\%) \end{aligned}$$

Jadi, pada harga Rp.80.000.000 usaha ini berada pada titik impas.

4) Perhitungan *Net Present Value* (NPV)

$$\begin{aligned} \text{NPV} &= \text{Total Pendapatan/ total biaya} \\ &= \text{Rp. } 120.000.000 / \text{Rp.}18.000.000 \\ &= 6,66 \end{aligned}$$

Hasil NPV >1 maka usaha ini layak untuk dijalankan.

Respon mitra sasaran pada kegiatan pelatihan menunjukkan antusiasme yang tinggi dan apresiasi positif. Direktur BUMDes Kaya Guna menyampaikan bahwa pelatihan ini sangat bermanfaat karena memberikan pemahaman praktis yang dapat langsung diterapkan dalam pengelolaan unit usaha. Menurutnya, output berupa analisis usaha seperti Break Even Point, Return on Investment, dan Payback Period menjadi instrumen penting yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial maupun dalam memastikan kelangsungan bisnis BUMDes. Selain itu, Kepala Desa Kalisidi juga memberikan apresiasi atas pelaksanaan kegiatan ini. Ia menilai bahwa pelatihan telah membantu memperkuat tata kelola BUMDes, khususnya dalam aspek transparansi dan akuntabilitas keuangan. Menurutnya, peningkatan kapasitas pengurus melalui kegiatan semacam ini akan mendorong BUMDes untuk berkembang lebih profesional, sehat, dan berdaya saing, sehingga dapat memberikan kontribusi lebih besar bagi Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat.

Secara umum, respon positif dari peserta dan pemangku kepentingan menunjukkan bahwa pelatihan ini berhasil menjawab kebutuhan nyata BUMDes dalam meningkatkan kemampuan manajerial dan keuangan, sekaligus memperkuat legitimasi keberadaan BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa yang akuntabel. Pelaksanaan pelatihan kemampuan manajemen bisnis dan keuangan BUMDes Kaya Guna berjalan dengan lancar, namun terdapat beberapa kendala yang dihadapi selama kegiatan.

Pertama, keterbatasan pemahaman awal sebagian pengurus mengenai konsep analisis bisnis dan akuntansi menyebabkan proses pembelajaran memerlukan waktu lebih lama. Fasilitator perlu memberikan penjelasan tambahan serta contoh praktis agar materi dapat lebih mudah dipahami. Kedua, keterampilan teknologi peserta masih bervariasi, terutama dalam penggunaan perangkat lunak akuntansi sederhana. Beberapa pengurus masih terbiasa dengan pencatatan manual sehingga membutuhkan pendampingan intensif ketika melakukan praktik komputerisasi akuntansi. Hal ini berdampak pada perlunya alokasi waktu tambahan agar seluruh peserta mampu mengikuti tahapan pelatihan dengan baik. Ketiga, keterbatasan sarana pendukung seperti perangkat komputer yang belum memadai juga menjadi hambatan. Tidak semua pengurus memiliki perangkat pribadi, sehingga pelatihan berbasis aplikasi akuntansi harus dilakukan secara bergantian. Kondisi ini menimbulkan keterbatasan dalam memberikan pengalaman praktik secara menyeluruh bagi seluruh peserta. Meskipun demikian, kendala-kendala tersebut dapat diatasi melalui strategi adaptif, seperti penggunaan studi kasus yang lebih sederhana, pendampingan langsung oleh fasilitator, serta pengaturan jadwal praktik komputerisasi secara bergilir. Dengan cara tersebut, kegiatan pelatihan tetap dapat berjalan efektif dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Evaluasi Program

Evaluasi program pelatihan dilakukan untuk menilai sejauh mana tujuan pengabdian tercapai dan dampak yang dirasakan oleh pengurus BUMDes Kaya

Guna. Evaluasi dilakukan melalui observasi selama pelatihan, diskusi kelompok, serta tes praktik sederhana yang mengukur kemampuan peserta dalam menyusun analisis usaha dan laporan keuangan.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa terdapat peningkatan pada tiga aspek utama, yaitu pengetahuan konseptual, keterampilan teknis, dan sikap manajerial. Pada aspek pengetahuan konseptual, sebagian besar peserta mampu memahami konsep dasar analisis kelayakan usaha, seperti *Break Even Point*, *Return on Investment*, *Payback Period*, dan siklus akuntansi. Pada aspek keterampilan teknis, pengurus mampu mengaplikasikan metode tersebut dalam menilai unit usaha yang sudah berjalan maupun untuk rencana pengembangan usaha baru. Dari aspek akuntansi, pengurus mulai terbiasa menyusun laporan keuangan berbasis SAK ETAP dengan format yang lebih sistematis, meskipun masih membutuhkan pendampingan lanjutan dalam penggunaan aplikasi akuntansi. Pada aspek sikap manajerial, terdapat peningkatan pada kesadaran akan pentingnya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan BUMDes. Peserta mengakui bahwa modul pelatihan yang disusun sangat membantu mereka sebagai panduan kerja sehari-hari. Bahkan, beberapa pengurus menyatakan komitmen untuk mulai menerapkan sistem pencatatan berbasis komputer agar pengelolaan keuangan menjadi lebih rapi dan mudah dipertanggungjawabkan kepada masyarakat maupun pihak auditor.

Secara keseluruhan, evaluasi program menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan ini berhasil memperkuat kapasitas manajerial dan keuangan BUMDes Kaya Guna. Meski masih terdapat kendala teknis dan keterbatasan fasilitas, hasil positif dari pelatihan memberikan dasar yang kuat untuk keberlanjutan pendampingan dan pengembangan usaha BUMDes ke depan.

PENUTUP

Program pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan di BUMDes Kaya Guna, Desa Kalisidi, Kabupaten Semarang, berhasil memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kapasitas manajemen bisnis dan akuntansi pengurus BUMDes. Melalui pendekatan *Participatory Rural Appraisal* (PRA), kegiatan ini tidak hanya menghadirkan pelatihan, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif peserta dalam menganalisis permasalahan dan merumuskan solusi sesuai kebutuhan organisasi. Pelatihan yang mencakup analisis *Break Even Point* (BEP), *Return on Investment* (RoI), *Payback Period* (PP), konsep dasar akuntansi, serta komputerisasi akuntansi telah memberikan pengetahuan praktis yang relevan dengan kondisi BUMDes. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa pengurus mampu memahami konsep analisis usaha dan mulai menyusun laporan keuangan berbasis SAK ETAP secara lebih sistematis. Respon positif dari Direktur BUMDes maupun Kepala Desa Kalisidi menegaskan bahwa program ini bermanfaat untuk mendukung tata kelola usaha yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel. Meskipun terdapat kendala seperti keterbatasan pemahaman awal, sarana teknologi, dan keterampilan penggunaan aplikasi akuntansi, upaya pendampingan intensif dan strategi adaptif memungkinkan kegiatan tetap berjalan efektif. Evaluasi program memperlihatkan

adanya peningkatan keterampilan manajerial dan kesadaran akan pentingnya akuntabilitas keuangan, sehingga BUMDes Kaya Guna memiliki dasar yang lebih kuat untuk pengembangan usaha dan keberlanjutan operasional di masa depan. Dengan demikian, kegiatan pengabdian ini dapat disimpulkan berhasil dalam memperkuat kemampuan manajemen bisnis dan keuangan BUMDes, sekaligus mendukung agenda pembangunan desa menuju kemandirian ekonomi berbasis tata kelola yang baik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim pengabdian kepada masyarakat menyampaikan terima kasih kepada LPPM Universitas Negeri Semarang yang telah mendanai pengabdian skema Pemberdayaan Kemitraan Masyarakat (PKM) dengan nomor: DPA139.032.693449/2025.01, dengan Surat Perjanjian Penugasan Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat Dana DPA LPPM UNNES Tahun 2025 Nomor 613.14.3/UN37/PPK.11/2025, tanggal 14 Maret 2025. Selanjutnya, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah Desa Kalisidi dan BUMDes Kaya Guna.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Y. Lasah, S. Kamariyah, and I. D. Pramudiana, "The Role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Empowering Village Communities Through the Village Livestock Program in Mahakam Regency," *Kaji. Adm. Publik dan ilmu Komun.*, vol. 2, no. 1, pp. 125–137, 2025, doi: 10.62383/kajian.v2i1.170.
- [2] R. Hilmawan *et al.*, "Rural development from village funds, village-owned enterprises, and village original income," *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 9, no. 4, p. 100159, 2023, doi: 10.1016/j.joitmc.2023.100159.
- [3] S. Goel and R. Sharma, "Chapter Ten: Cost-benefit analysis for smart grid resiliency," in *Electric Power Systems Resiliency*, 2022.
- [4] G. Reniers, L. Talarico, and N. Paltrinieri, *Cost-Benefit Analysis of Safety Measures*. Elsevier Inc., 2016. doi: 10.1016/B978-0-12-803765-2.00016-0.
- [5] T. Ladd, "Does the business model canvas drive venture success?," *J. Res. Mark. Entrep.*, vol. 20, no. 1, pp. 57–69, 2018, doi: 10.1108/JRME-11-2016-0046.
- [6] R. de Gortari and M. J. Santos, "Rural Entrepreneurship and Small Businesses in Mexico," *Hist. Entrep. Mex. Context. Theory, Theor. Context*, pp. 109–124, 2020, doi: 10.1108/978-1-83909-171-120201006.
- [7] N. Kadir, "Analysis of entrepreneurship perception and business developmental strategy of silk in Wajo Regency, South Sulawesi, Indonesia," *Int. J. Law Manag.*, vol. 60, no. 1, pp. 102–113, 2018, doi: 10.1108/IJLMA-11-2016-0114.
- [8] N. Susilowati, A. Mahmud, R. Widhiastuti, and W. Rahman-ingtyas, "Good Village Governance: Internal Control Model of Village Funds Management," *KnE Soc. Sci.*, vol. 2020, pp. 137–148, 2020, doi: 10.18502/kss.v4i6.6594.
- [9] N. Susilowati, C. Y. Elisabet, M. S. Abdullah, L. Paranti, and A. Amidi, "Community Trust in Village Financial: The Role of External Pressure and

-
- Corruption Perception,” *Jabe (Journal Account. Bus. Educ.*, vol. 8, no. 2, p. 83, 2023, doi: 10.17977/jabe.v8i2.44827.
- [10] A. Mahmud, N. Susilowati, and L. Latifah, “Preventing Corruption Behavior in Achieving Good Village Governance: Case Study in Semarang Regency,” in *International Conference of Economics, Business, and Economic Education Science (ICE-BEES-24)*, Atlantis Press International BV, 2024, pp. 819–827. doi: 10.2991/978-94-6463-522-5_62.
- [11] U. Hidayah, S. Mulatsih, and Y. L. Purnamadewi, “Footwear business of village owned enterprises (BUMDes) and its role in increasing rural economic activities,” *J. Socioecon. Dev.*, vol. 3, no. 2, p. 134, 2020, doi: 10.31328/jsed.v3i2.1397.
- [12] F. A. Lestari, H. Wulandari, P. Noviyanto, I. N. Widyawati, and N. Susilowati, “The Role of Accounting Information Systems in Supporting Sustainable Business (Study In Wonosobo Cut Flower MSMEs,” *Econ. Educ. Anal. J.*, vol. 10, no. 3, pp. 454–466, 2021, doi: 10.15294/eeaj.v10i3.49575.
- [13] I. W. Suartan, G. W. Yasa, N. P. W. Setyari, and I. G. A. Purnamawati, “Business Resilience of Village-Owned Enterprises in the Pandemic Era: A Case Study Approach,” *Matrik J. Manajemen, Strateg. Bisnis dan Kewirausahaan*, vol. 14, no. 1, pp. 253–263, 2020.
- [14] H. E. Atmaja, B. Hartono, C. A. Lionora, A. J. Simamora, and A. K. Siharis, “Organizational factors, quality performance and competitive advantage of village-owned enterprise in Indonesia,” *TQM J.*, 2024, doi: 10.1108/TQM-04-2023-0120.
- [15] N. Susilowati, I. Anisykurlillah, and S. Lianingsih, “Peningkatan Kapabilitas Pengurus Unit Usaha E-Warung BUMDes Sumber Arto Melalui Pemahaman Pembukuan Sederhana,” *Semin. Nas. Kolaborasi Pengabdi. Kpd. Masy. UNDIP-UNNES*, pp. 294–298, 2019, [Online]. Available: <http://proceedings.undip.ac.id/index.php/semnasppm2019/article/download/116/135>
- [16] V. Galani-Moutafi, “Rural space (re)produced - Practices, performances and visions: A case study from an Aegean island,” *J. Rural Stud.*, vol. 32, pp. 103–113, 2013, doi: 10.1016/j.jrurstud.2013.04.007.
- [17] T. Azinar Ahmad, N. Susilowati, E. Subkhan, and S. Amin, “Historiopreneurship and Commercialization of History Laboratory in Universitas Negeri Semarang,” *KnE Soc. Sci.*, vol. 2019, pp. 706–715, 2019, doi: 10.18502/kss.v3i18.4760.
-