J-Dinamika
JURNAL PENGABDIAN MASYARAKAT

Vol. 11, No. 2, Agustus 2026
E-ISSN : 2503-1112 | P-ISSN : 2503-1031
DOI : 10.25047/j-dinamika.v11i2.7387

Penguatan Tata Kelola BUMDes melalui Pendekatan Triple Bottom Line dan Digitalisasi di Desa Tibubeneng

Strengthening the Governance of Village-Owned Enterprises (BUMDes) through the Triple Bottom Line Approach and Digitalization in Tibubeneng Village

Victorius Adventius Hamel[1], I Dewa Ayu Eka Pertiwi[2], Gede Yohanes Arygunartha[3], Ni Luh Putu Keshia Mandayani[4], I Putu Gede Satria Ananda[5], I Komang Diandra Jaya Kusuma[6], Putu Kartika Kusumadewi[7]

[1] Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Warmadewa, [2] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Warmadewa, [3] Fakultas Teknik dan Perencanaan, Universitas Warmadewa, [4] Fakultas Teknik dan Perencanaan, Universitas Warmadewa, [5] Fakultas Teknik dan Perencanaan, Universitas Warmadewa, [6] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, [1] Fakultas Ilmu Sosial dan Politik

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran strategis sebagai instrumen penguatan ekonomi desa, namun masih menghadapi berbagai tantangan dalam aspek tata kelola, transparansi, kapasitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi digital.. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas pengelola BUMDes melalui penguatan tata kelola yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan prinsip Good Governance, Digital Governance, dan pendekatan Triple Bottom Line (*Profit, People, Planet*). Metode pelaksanaan menggunakan pendekatan *Participatory Action Learning* (PAL) yang dilaksanakan melalui tahapan identifikasi kebutuhan, penyusunan materi, pelatihan partisipatif, pendampingan, serta monitoring dan evaluasi. Materi yang diberikan mencakup penguatan tata kelola BUMDes, transparansi pengelolaan usaha, digitalisasi administrasi dan bisnis, serta penyusunan indikator kinerja keberlanjutan berbasis Triple Bottom Line. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan pemahaman peserta mengenai pentingnya penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan profesionalisme dalam pengelolaan BUMDes. Kegiatan ini juga meningkatkan kesadaran peserta terhadap pentingnya pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung efisiensi administrasi, keterbukaan informasi, dan pengembangan unit usaha BUMDes. Dengan demikian, kegiatan pengabdian ini memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat kapasitas kelembagaan BUMDes menuju tata kelola yang transparan, adaptif, dan berkelanjutan, sekaligus mendukung pengembangan ekonomi desa yang berdaya saing di era transformasi digital.

Kata kunci —BUMDes; tata kelola; transparansi; Triple Bottom Line; digital governance; keberlanjutan desa.

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (BUMDes) play a strategic role in strengthening the village economy; however, they continue to face challenges regarding governance, transparency, human resource capacity, and the adoption of digital technology. This community service initiative aims to enhance the capacity of BUMDes managers by strengthening sustainable governance through the integration of Good Governance and Digital Governance principles, alongside the Triple Bottom Line approach (Profit, People, Planet). The implementation employs a Participatory Action Learning (PAL) approach, comprising stages such as needs assessment, material development, participatory training, mentoring, and monitoring and evaluation. The training material covers strengthening BUMDes governance, ensuring transparency in business management, digitizing administration and business operations, and formulating sustainability performance indicators based on the Triple Bottom Line framework. The results indicate an improved understanding among participants regarding the importance of applying principles of transparency, accountability, participation, and professionalism in BUMDes management. Furthermore, the activity raised awareness about the significance of digital technology in enhancing administrative efficiency, information transparency, and the development of BUMDes business units. Consequently, this initiative makes a tangible contribution to strengthening the institutional capacity of BUMDes—fostering transparent, adaptive, and sustainable governance—while simultaneously supporting the development of a competitive village economy in the era of digital transformation.

Keywords — *Village-Owned Enterprises (BUMDes); governance; transparency; Triple Bottom Line; digital governance; village sustainability*

OPEN ACCESS
© 2026. Victorius Adventius Hamel, I Dewa Ayu Eka Pertiwi, Gede Yohanes Arygunartha, Ni Luh Putu Keshia Mandayani, I Putu Gede Satria Ananda, I Komang Diandra Jaya Kusuma, Putu Kartika Kusumadewi

Creative Commons
Attribution 4.0 International License

1. Pendahuluan

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah menjadi salah satu instrumen strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi desa sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kehadiran BUMDes tidak hanya dimaksudkan sebagai entitas bisnis yang menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang berfungsi mengoptimalkan potensi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menciptakan lapangan kerja, serta memperkuat kemandirian desa melalui pengelolaan aset dan sumber daya yang dimiliki desa (Kemendesa PDTT, 2021). Sejalan dengan perubahan regulasi melalui Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024, posisi BUMDes semakin diperkuat sebagai badan hukum yang memiliki kewenangan lebih luas dalam mengembangkan berbagai unit usaha sesuai karakteristik dan potensi desa.

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah Indonesia terus mendorong transformasi desa menuju konsep Smart Village, yaitu pembangunan desa yang memanfaatkan teknologi digital, tata kelola yang baik (good governance), serta inovasi sosial untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan daya saing ekonomi desa (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2022). Transformasi tersebut semakin relevan di tengah perkembangan ekonomi digital, kecerdasan buatan (Artificial Intelligence), transaksi non-tunai (cashless society), serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap transparansi pengelolaan organisasi publik maupun badan usaha milik pemerintah (OECD, 2020).

Meskipun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes di Indonesia masih menghadapi tantangan yang cukup kompleks. Sebagian besar BUMDes belum mampu berkembang secara optimal karena lemahnya kapasitas kelembagaan, rendahnya kualitas sumber daya manusia, terbatasnya inovasi bisnis, lemahnya sistem pengelolaan keuangan, serta kurangnya transparansi kepada masyarakat desa (Purnama Chandra, 2022). Kondisi tersebut menyebabkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan BUMDes di beberapa daerah masih relatif rendah sehingga berdampak pada terbatasnya partisipasi masyarakat dalam pengembangan usaha desa.

Persoalan transparansi menjadi salah satu isu utama dalam tata kelola BUMDes. Transparansi bukan hanya berkaitan dengan penyajian laporan keuangan, tetapi juga mencakup keterbukaan informasi mengenai proses pengambilan keputusan, penggunaan aset desa, distribusi manfaat ekonomi, hingga dampak sosial dan lingkungan yang dihasilkan oleh aktivitas usaha BUMDes (Mardiasmo, 2018). Dalam perspektif good governance, transparansi merupakan prasyarat utama untuk membangun akuntabilitas, meningkatkan kepercayaan publik, serta memperkuat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa (Syamsul et al., 2026).

Perkembangan paradigma tata kelola organisasi saat ini juga menunjukkan adanya pergeseran dari orientasi keuntungan ekonomi semata menuju pembangunan yang berkelanjutan (sustainable development). Konsep keberlanjutan menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak lagi diukur hanya berdasarkan kinerja finansial, tetapi juga kemampuan organisasi dalam menciptakan manfaat sosial serta menjaga kelestarian lingkungan (United Nations, 2015). Paradigma ini dikenal luas melalui konsep Triple Bottom Line (TBL) yang diperkenalkan oleh Elkington dan terus berkembang sebagai salah satu kerangka utama dalam praktik keberlanjutan organisasi modern (Elkington, 2018).

Pendekatan Triple Bottom Line mengintegrasikan tiga dimensi utama, yaitu Profit, People, dan Planet. Dimensi Profit menekankan keberlanjutan ekonomi organisasi melalui peningkatan pendapatan, efisiensi usaha, pertumbuhan aset, dan kontribusi terhadap pendapatan desa. Dimensi People mengukur sejauh mana organisasi mampu memberikan manfaat sosial bagi masyarakat melalui penciptaan lapangan kerja, pemberdayaan UMKM, peningkatan kapasitas masyarakat, serta pemerataan manfaat pembangunan. Sementara itu, dimensi Planet berfokus pada tanggung jawab organisasi terhadap pelestarian lingkungan melalui pengelolaan sampah, efisiensi energi, pengurangan limbah plastik, serta pelaksanaan berbagai program konservasi lingkungan (Global Reporting Initiative, 2021).

Penerapan konsep Triple Bottom Line menjadi semakin relevan bagi BUMDes karena karakteristik kelembagaannya yang berbeda dengan perusahaan swasta. BUMDes dibentuk menggunakan modal desa, mengelola aset publik, dan bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Oleh karena itu, ukuran keberhasilan BUMDes tidak dapat semata-mata didasarkan pada besarnya keuntungan ekonomi, tetapi juga harus mempertimbangkan manfaat sosial yang diterima masyarakat serta dampak terhadap lingkungan desa (Bovaird & Löffler, 2016). Dengan demikian, transparansi BUMDes perlu dikembangkan melalui pendekatan keberlanjutan yang mampu mengintegrasikan ketiga dimensi tersebut secara seimbang.

Selain aspek keberlanjutan, digitalisasi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas tata kelola BUMDes. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital mampu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat penyajian laporan keuangan, memperluas akses pemasaran, memperkuat komunikasi dengan masyarakat, serta meningkatkan transparansi melalui penyediaan informasi yang mudah diakses oleh publik(Cherba et al., 2025). Digitalisasi tidak hanya dipahami sebagai penggunaan perangkat teknologi, tetapi merupakan transformasi menyeluruh terhadap proses bisnis, pelayanan, pengambilan keputusan, serta sistem pelaporan organisasi.

Desa Tibubeneng di Kabupaten Badung merupakan salah satu desa dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang sangat tinggi, terutama karena perkembangan sektor pariwisata internasional, ekonomi kreatif, jasa, properti, serta keberadaan berbagai usaha mikro dan menengah yang berkembang pesat. Potensi tersebut memberikan peluang besar bagi BUMDes untuk menjadi motor penggerak ekonomi desa. Namun demikian, perkembangan ekonomi yang cepat juga menghadirkan tantangan berupa meningkatnya kompleksitas tata kelola, tuntutan profesionalisme, kebutuhan transparansi yang lebih tinggi, serta perlunya inovasi dalam pengelolaan usaha agar manfaat pembangunan dapat dirasakan secara merata oleh masyarakat desa.

Kondisi tersebut menjadi dasar pelaksanaan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang dilaksanakan oleh Universitas Warmadewa melalui program Penguatan Tata Kelola dan Transparansi Pengelolaan Usaha BUMDes Tibubeneng melalui Pendekatan Berkelanjutan dan Digitalisasi. Kegiatan ini bertujuan meningkatkan pemahaman pengelola BUMDes mengenai prinsip-prinsip good governance, transparansi berbasis Triple Bottom Line, penyusunan indikator kinerja keberlanjutan, serta pemanfaatan teknologi digital sebagai instrumen peningkatan akuntabilitas organisasi. Materi pengabdian juga menekankan pentingnya pengembangan indikator keberlanjutan yang mencakup dimensi ekonomi (profit), sosial (people), dan lingkungan (planet) sebagai dasar evaluasi kinerja BUMDes secara berkelanjutan.

Melalui kegiatan ini diharapkan terjadi peningkatan kapasitas kelembagaan BUMDes dalam mengelola usaha secara profesional, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan. Selain meningkatkan kualitas tata kelola organisasi, kegiatan ini juga diharapkan mampu memperkuat kepercayaan masyarakat, meningkatkan partisipasi para pemangku kepentingan, memperluas manfaat ekonomi desa, serta mendukung implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDGs) pada tingkat desa.

2. Metode Pengabdian

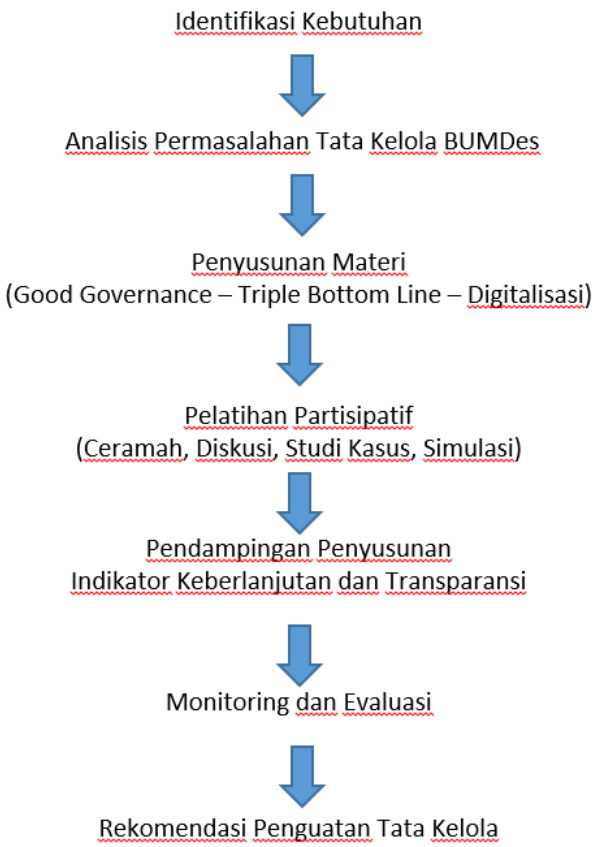
Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini dilaksanakan di BUMDes Tibubeneng, Kabupaten Badung, Bali, dengan sasaran utama pengurus BUMDes, perangkat Desa Tibubeneng, pengawas BUMDes, serta perwakilan masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan unit usaha desa. Kegiatan dirancang menggunakan pendekatan Participatory Action Learning (PAL) yang menempatkan peserta sebagai subjek utama dalam proses identifikasi masalah, pembelajaran, penyusunan solusi, dan implementasi rencana tindak lanjut. Pendekatan partisipatif dipilih karena dinilai efektif dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan melalui proses pembelajaran yang bersifat kolaboratif, kontekstual, dan berorientasi pada pemecahan masalah nyata yang dihadapi organisasi.

Secara konseptual, kegiatan ini mengintegrasikan tiga pendekatan utama, yaitu Good Governance, Triple Bottom Line (People, Planet, Profit), dan Digital Governance. Good Governance digunakan sebagai landasan dalam memperkuat prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan profesionalisme pengelolaan BUMDes. Pendekatan Triple Bottom Line digunakan sebagai kerangka penyusunan indikator keberlanjutan yang tidak hanya mengukur kinerja ekonomi, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan. Sementara itu, Digital Governance menjadi dasar dalam mendorong pemanfaatan teknologi digital sebagai instrumen peningkatan efisiensi administrasi, keterbukaan informasi, serta pelayanan kepada masyarakat. Materi pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan BUMDes Tibubeneng sebagaimana dipetakan dalam tahap identifikasi awal, yaitu penguatan tata kelola, transparansi, digitalisasi, dan penyusunan indikator keberlanjutan.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui lima tahapan yang saling berkesinambungan, yaitu (1) identifikasi kebutuhan, (2) penyusunan materi, (3) pelaksanaan pelatihan, (4) pendampingan partisipatif, dan (5) evaluasi kegiatan. Tahap pertama adalah identifikasi kebutuhan (needs assessment). Pada tahap ini tim pengabdian melakukan koordinasi dengan Pemerintah Desa dan pengurus BUMDes Tibubeneng untuk mengidentifikasi kondisi eksisting tata kelola organisasi, mekanisme pelaporan, tingkat transparansi, pemanfaatan teknologi digital, serta tantangan yang dihadapi dalam pengembangan unit usaha. Informasi diperoleh melalui diskusi kelompok (focus group discussion), wawancara singkat, observasi lapangan, serta telaah dokumen organisasi seperti profil BUMDes, struktur organisasi, dan laporan kegiatan. Hasil identifikasi menunjukkan bahwa BUMDes memiliki potensi ekonomi yang besar seiring perkembangan sektor pariwisata Desa Tibubeneng, namun masih memerlukan penguatan kapasitas dalam aspek tata kelola berkelanjutan dan digitalisasi. Tahap kedua adalah penyusunan materi pelatihan. Materi disusun berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan dan dikembangkan ke dalam dua pokok bahasan utama. Materi pertama membahas penguatan tata kelola dan transparansi pengelolaan usaha BUMDes melalui pendekatan berkelanjutan dan digitalisasi, meliputi konsep Good Governance, Stewardship Theory, Digital Governance, Smart BUMDes, pemanfaatan teknologi digital (website, media sosial, QRIS, dashboard keuangan, marketplace, cloud computing, dan Artificial Intelligence), serta strategi pengembangan unit usaha desa. Materi kedua membahas transparansi berbasis Triple Bottom Line, yang mencakup penyusunan indikator kinerja keberlanjutan pada dimensi Profit, People, dan Planet sebagai dasar pelaporan dan evaluasi kinerja BUMDes. Materi juga dilengkapi dengan studi kasus keberhasilan BUMDes di Indonesia agar peserta memperoleh contoh praktik baik yang dapat direplikasi sesuai kondisi lokal. Tahap ketiga merupakan pelaksanaan pelatihan menggunakan metode pembelajaran orang dewasa (adult learning). Penyampaian materi dilakukan melalui ceramah interaktif, diskusi kelompok, tanya jawab, studi kasus, dan simulasi penyusunan indikator keberlanjutan. Pendekatan ini memungkinkan peserta tidak hanya memahami konsep teoritis, tetapi juga mengaitkannya dengan permasalahan nyata yang dihadapi dalam pengelolaan BUMDes Tibubeneng. Tahap keempat adalah pendampingan partisipatif. Setelah penyampaian materi, peserta didampingi untuk menyusun rancangan awal indikator transparansi dan keberlanjutan BUMDes berdasarkan konsep Triple Bottom Line. Pada dimensi Profit, peserta mengidentifikasi indikator seperti pendapatan usaha, laba, pertumbuhan aset, dan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Pada dimensi People, peserta menyusun indikator mengenai jumlah tenaga kerja lokal, kemitraan dengan UMKM, pelatihan masyarakat, tingkat kepuasan pelanggan, dan jumlah penerima manfaat. Sementara itu, pada dimensi Planet, peserta merumuskan indikator pengelolaan sampah, pengurangan penggunaan plastik sekali pakai, efisiensi energi, penghijauan, dan pelaksanaan program pelestarian lingkungan. Selain itu, peserta juga didampingi untuk mengidentifikasi peluang penerapan teknologi digital dalam sistem administrasi, pelaporan keuangan, pemasaran digital, dan komunikasi publik guna meningkatkan transparansi organisasi. Tahap terakhir adalah monitoring dan evaluasi. Evaluasi dilakukan melalui observasi

terhadap partisipasi peserta selama pelatihan, diskusi reflektif pada akhir kegiatan, serta penyebaran kuesioner evaluasi untuk mengukur peningkatan pemahaman peserta terhadap materi yang diberikan. Aspek yang dievaluasi meliputi pemahaman mengenai prinsip Good Governance, kemampuan mengidentifikasi indikator Triple Bottom Line, pemahaman terhadap manfaat digitalisasi BUMDes, serta kesiapan peserta dalam menerapkan hasil pelatihan pada pengelolaan organisasi. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi tindak lanjut berupa pengembangan sistem pelaporan keberlanjutan, penyusunan dashboard transparansi, dan penguatan kolaborasi antara BUMDes, pemerintah desa, perguruan tinggi, serta pemangku kepentingan lainnya.

Alur Pelaksanaan Pengabdian



Metode ini menunjukkan bahwa kegiatan pengabdian tidak berhenti pada transfer pengetahuan, tetapi diarahkan pada peningkatan kapasitas kelembagaan melalui proses partisipatif yang menghasilkan rekomendasi praktis bagi penguatan tata kelola, transparansi, digitalisasi, dan keberlanjutan BUMDes Tibubeneng.

3. Pembahasan

Diskusi awal menunjukkan bahwa tata kelola BUMDes masih banyak dipahami sebagai aktivitas administrasi dan pengelolaan keuangan semata. Padahal, perkembangan regulasi maupun praktik tata kelola modern menempatkan BUMDes sebagai organisasi publik yang dituntut menerapkan prinsip Good Governance, meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, efektivitas, dan profesionalisme.

Selama sesi pelatihan, peserta mulai menyadari bahwa transparansi bukan hanya berkaitan dengan penyampaian laporan keuangan tahunan, tetapi juga mencakup keterbukaan informasi mengenai proses pengambilan keputusan, pengelolaan aset desa, perkembangan unit usaha, hingga manfaat ekonomi yang diterima masyarakat. Pemahaman tersebut merupakan perubahan penting karena sebelumnya sebagian peserta masih memandang laporan keuangan sebagai dokumen internal organisasi.

Hasil ini memperkuat temuan Wulandari dan Lestari (2024) yang menyatakan bahwa transformasi tata kelola BUMDes menuju era digital harus diawali dengan perubahan paradigma pengelola terhadap prinsip Good Corporate Governance sebelum penerapan teknologi digital dilakukan.

Bagian kedua kegiatan difokuskan pada pengenalan konsep Triple Bottom Line (People, Planet, Profit) sebagai kerangka baru dalam mengevaluasi kinerja BUMDes. Sebelum pelaksanaan kegiatan, sebagian besar peserta masih mengukur keberhasilan BUMDes berdasarkan besarnya laba usaha dan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Setelah pelatihan berlangsung, peserta mulai memahami bahwa keberhasilan organisasi harus diukur secara lebih komprehensif dengan mempertimbangkan manfaat sosial dan dampak lingkungan yang dihasilkan oleh aktivitas usaha.

Pada dimensi Profit, peserta mengidentifikasi beberapa indikator yang selama ini telah digunakan, seperti pendapatan usaha, laba, pertumbuhan aset, dan kontribusi terhadap PADes. Namun demikian, diskusi menunjukkan

bahwa indikator-indikator tersebut belum disusun dalam suatu sistem pelaporan yang terintegrasi sehingga sulit digunakan sebagai dasar evaluasi tahunan.

Pada dimensi People, peserta menyadari bahwa keberhasilan BUMDes seharusnya juga tercermin dari meningkatnya jumlah tenaga kerja lokal, berkembangnya kemitraan dengan UMKM desa, meningkatnya kapasitas masyarakat melalui pelatihan, serta semakin banyaknya masyarakat yang memperoleh manfaat dari unit usaha BUMDes.

Sementara itu, pada dimensi Planet, peserta mengakui bahwa aspek lingkungan selama ini belum menjadi bagian dari indikator kinerja organisasi. Padahal, Desa Tibubeneng merupakan kawasan wisata yang sangat bergantung pada kualitas lingkungan sehingga keberlanjutan usaha BUMDes tidak dapat dipisahkan dari upaya menjaga kebersihan kawasan, pengelolaan sampah, efisiensi energi, serta pelaksanaan program penghijauan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pengabdian berhasil memperluas perspektif peserta mengenai konsep keberlanjutan organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hadi dkk. (2024) yang menjelaskan bahwa penerapan Triple Bottom Line pada BUMDes mampu meningkatkan keberlanjutan organisasi melalui keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Lebih lanjut, Tjahjadi dkk. (2021) menjelaskan bahwa organisasi yang menerapkan tata kelola yang baik akan memiliki kinerja keberlanjutan yang lebih tinggi apabila mampu mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan secara simultan

Bagian kedua kegiatan difokuskan pada pengenalan konsep Triple Bottom Line (People, Planet, Profit) sebagai kerangka baru dalam mengevaluasi kinerja BUMDes. Sebelum pelaksanaan kegiatan, sebagian besar peserta masih mengukur keberhasilan BUMDes berdasarkan besarnya laba usaha dan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Setelah pelatihan berlangsung, peserta mulai memahami bahwa keberhasilan organisasi harus diukur secara lebih komprehensif dengan mempertimbangkan manfaat sosial dan dampak lingkungan yang dihasilkan oleh aktivitas usaha.

Pada dimensi Profit, peserta mengidentifikasi beberapa indikator yang selama ini telah digunakan, seperti pendapatan usaha, laba, pertumbuhan aset, dan kontribusi terhadap PADes. Namun demikian, diskusi menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut belum disusun dalam suatu sistem pelaporan yang terintegrasi sehingga sulit digunakan sebagai dasar evaluasi tahunan.

Pada dimensi People, peserta menyadari bahwa keberhasilan BUMDes seharusnya juga tercermin dari meningkatnya jumlah tenaga kerja lokal, berkembangnya kemitraan dengan UMKM desa, meningkatnya kapasitas masyarakat melalui pelatihan, serta semakin banyaknya masyarakat yang memperoleh manfaat dari unit usaha BUMDes.

Sementara itu, pada dimensi Planet, peserta mengakui bahwa aspek lingkungan selama ini belum menjadi bagian dari indikator kinerja organisasi. Padahal, Desa Tibubeneng merupakan kawasan wisata yang sangat bergantung pada kualitas lingkungan sehingga keberlanjutan usaha BUMDes tidak dapat dipisahkan dari upaya menjaga kebersihan kawasan, pengelolaan sampah, efisiensi energi, serta pelaksanaan program penghijauan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pengabdian berhasil memperluas perspektif peserta mengenai konsep keberlanjutan organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hadi dkk. (2024) yang menjelaskan bahwa penerapan Triple Bottom Line pada BUMDes mampu meningkatkan keberlanjutan organisasi melalui keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Lebih lanjut, Tjahjadi dkk. (2021) menjelaskan bahwa organisasi yang menerapkan tata kelola yang baik akan memiliki kinerja keberlanjutan yang lebih tinggi apabila mampu mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan secara simultan

Salah satu capaian nyata kegiatan adalah tersusunnya rancangan awal indikator keberlanjutan BUMDes berdasarkan pendekatan Triple Bottom Line. Selama sesi pendampingan, peserta berhasil mengidentifikasi berbagai indikator yang dapat digunakan sebagai dasar penyusunan laporan keberlanjutan organisasi.

Pada dimensi ekonomi (Profit), indikator yang disepakati meliputi pendapatan usaha, laba,

pertumbuhan aset, kontribusi terhadap PADes, dan perkembangan unit usaha.

Pada dimensi sosial (People), indikator yang disusun mencakup jumlah tenaga kerja lokal, jumlah UMKM mitra, jumlah pelatihan yang dilaksanakan, tingkat kepuasan pelanggan, serta jumlah masyarakat penerima manfaat.

Pada dimensi lingkungan (Planet), peserta menyusun indikator berupa volume sampah yang dikelola, pengurangan penggunaan plastik sekali pakai, penggunaan energi, kegiatan penghijauan, serta pelaksanaan program pelestarian lingkungan.

Penyusunan indikator ini menjadi langkah awal yang penting karena sebelumnya BUMDes belum memiliki sistem pengukuran keberlanjutan yang terdokumentasi secara sistematis. Keberadaan indikator tersebut diharapkan menjadi dasar bagi penyusunan laporan tahunan yang lebih komprehensif sehingga masyarakat dapat memperoleh informasi mengenai manfaat ekonomi, sosial, maupun lingkungan yang dihasilkan oleh BUMDes.

Penelitian mengenai inovasi model bisnis BUMDes berbasis keberlanjutan menunjukkan bahwa integrasi indikator Triple Bottom Line mampu meningkatkan daya saing organisasi sekaligus memperkuat legitimasi sosial BUMDes di tengah masyarakat (Febri et al., n.d.).

Berdasarkan keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan, terlihat bahwa penguatan kapasitas pengurus BUMDes tidak hanya meningkatkan pengetahuan konseptual, tetapi juga mendorong perubahan cara pandang terhadap pengelolaan organisasi. Pengurus mulai memahami bahwa keberhasilan BUMDes tidak hanya diukur dari besarnya keuntungan, tetapi juga dari tingkat kepercayaan masyarakat, keterbukaan informasi, keberhasilan pemberdayaan ekonomi lokal, serta kontribusi terhadap pelestarian lingkungan.

Kondisi ini menjadi sangat relevan bagi Desa Tibubeneng yang memiliki potensi ekonomi luar biasa melalui sektor pariwisata, ekonomi kreatif, properti, dan UMKM. Potensi tersebut akan memberikan manfaat yang lebih besar apabila dikelola melalui tata kelola yang profesional, transparan, dan berbasis teknologi digital.

Kegiatan pengabdian juga memperlihatkan pentingnya kolaborasi antara perguruan tinggi, pemerintah desa, dan pengelola BUMDes dalam mendukung transformasi kelembagaan. Perguruan tinggi berperan sebagai penyedia pengetahuan dan pendamping inovasi, sedangkan pemerintah desa berfungsi sebagai regulator sekaligus fasilitator pengembangan kelembagaan.

Model kolaborasi tersebut sejalan dengan berbagai program penguatan kapasitas BUMDes di Indonesia yang menunjukkan bahwa pendampingan berbasis partisipatif mampu meningkatkan kapasitas kelembagaan secara lebih berkelanjutan dibandingkan pelatihan yang hanya bersifat satu arah (Purwodadi et al., 2025)

Secara keseluruhan, kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini menunjukkan bahwa pendekatan yang mengintegrasikan Good Governance, Digital Governance, dan Triple Bottom Line merupakan strategi yang relevan untuk memperkuat tata kelola BUMDes di era transformasi digital. Selain meningkatkan pemahaman peserta mengenai prinsip-prinsip tata kelola modern, kegiatan ini juga menghasilkan rancangan awal indikator keberlanjutan yang dapat dijadikan dasar penyusunan sistem pelaporan yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pembangunan desa yang berkelanjutan. Dengan demikian, BUMDes Tibubeneng memiliki peluang untuk berkembang sebagai Smart BUMDes yang tidak hanya mampu menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi juga memberikan manfaat sosial yang luas serta menjaga keberlanjutan lingkungan sebagai modal utama pembangunan desa di masa depan.

4. Kesimpulan

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang dilaksanakan di BUMDes Tibubeneng berhasil meningkatkan pemahaman dan kapasitas pengurus BUMDes serta pemangku kepentingan desa mengenai pentingnya tata kelola organisasi yang profesional, transparan, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Pelaksanaan pelatihan dan pendampingan menghasilkan peningkatan pemahaman peserta mengenai prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan profesionalisme dalam pengelolaan BUMDes.

Selain itu, kegiatan ini berhasil mendorong perubahan cara pandang peserta terhadap pemanfaatan teknologi digital sebagai instrumen untuk meningkatkan efisiensi administrasi, kualitas pelayanan, keterbukaan informasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Kesadaran tersebut menjadi modal penting bagi BUMDes Tibubeneng dalam menghadapi tantangan transformasi ekonomi digital, khususnya di tengah perkembangan kawasan pariwisata internasional yang menuntut organisasi desa untuk semakin inovatif dan responsif terhadap perubahan.

Salah satu luaran utama kegiatan ini adalah tersusunnya rancangan awal indikator kinerja keberlanjutan BUMDes yang mengintegrasikan dimensi Profit, People, dan Planet. Secara praktis, hasil kegiatan menunjukkan bahwa sinergi antara perguruan tinggi, pemerintah desa, dan pengelola BUMDes merupakan faktor penting dalam memperkuat kapasitas kelembagaan desa. Pendampingan yang bersifat kolaboratif tidak hanya meningkatkan pengetahuan peserta, tetapi juga menghasilkan komitmen bersama untuk mengembangkan tata kelola yang lebih transparan, profesional, dan berbasis inovasi. Model pengabdian seperti ini berpotensi direplikasi pada BUMDes lain yang menghadapi tantangan serupa dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Ke depan, diperlukan pendampingan lanjutan agar hasil pelatihan dapat diimplementasikan secara lebih optimal. Beberapa agenda strategis yang direkomendasikan meliputi penyusunan Standard Operating Procedure (SOP) tata kelola BUMDes, pengembangan dashboard digital untuk pelaporan keuangan dan kinerja, penyusunan laporan keberlanjutan (sustainability report) berbasis Triple Bottom Line, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam pemanfaatan teknologi digital dan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence).

5. Daftar Pustaka

[1] Bovaird, T., & Löffler, E. (2016). Public management and governance (3rd ed.). Routledge.

[2] Cherba, V., Koriahina, T., Riaboshapka, O., Petrosyan, A., & Skrylnik, A. (2025). The Impact of Digitalization of Social Services on the Economic Efficiency of Public Expenditure. Theoretical and Practical Research in the Economic Fields, 16(3), 805–814. https://doi.org/10.14505/tpref.v16.3(35).20

[3] Elkington, J. (2018). 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It.

[4] Febri, R., Pradani, E., & Sholihah, F. (n.d.). Inovasi Model Bisnis Bumdes Berbasis Keberlanjutan Lingkungan Dan Teknologi Digital.

[5] Firmansyah, A. (2025). Optimalisasi BUMDes di Indonesia melalui srategi digitalisasi, penguatan modal sosial, tata kelola keuangan, dan peran pemerintah desa. Journal of Law, Administration, and Social Science, 5(1), 34–45. https://doi.org/10.54957/jolas.v5i1.1143 Global Reporting Initiative. (2021). GRI Universal Standards 2021.

[6] Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2022). Roadmap Digital Indonesia 2021–2024.

[7] Hadi, S., Soetriono, Subekti, S., Aji, J. M. M., & Rizal, N. S. (2024). Sustainability and Strategy for Development of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) Concept for Coastal Communities through Triple Bottom Line and Interpretative Structural Modeling. Journal of Global Innovations in Agricultural Sciences, 12(4), 1059-1069. https://doi.org/10.22194/JGIAS/24.1394.

[8] Purnama Chandra, M. (2022). THE IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE ON VILLAGE-OWNED ENTERPRISES OR BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) THROUGH VILLAGE GOVERNMENT IN INDONESIA.

[9] Purwohedi, U., Wastuti, W., Dwipanilih, R., Sudiati, R., & Haryani, P. (2025). Strengthening Financial Accountability in Village-Owned Enterprises: Policy Recommendations from a Participatory Case Study in BUMDes Wukirsari, Bantul, DI Yogyakarta. In Journal of International SDGs Community Services (Vol. 1, Number 03).

[10] Syamsul, N., Nurlailah, N., & Nurhadi, N. (2026). From transparency to accountability: Determinants of village financial governance. Multidisciplinary Science Journal, 8(9). https://doi.org/10.31893/multiscience.2026575.

[11] Taufiq, M. (2024). Analysis of Success Factors and Challenges in Managing BUMDes in The Digital Era. International Conference Epicentrum of Economic Global Framework, 861–871. Retrieved from https://proceeding.pancabudi.ac.id/index.php/ICEEGLOF/article/view/226
[12] Tjahjadi B, Soewarno N, Mustikaningtiyas F. Good corporate governance and corporate sustainability performance in Indonesia: A triple bottom line approach. Heliyon. 2021 Mar 13;7(3):e06453. doi: 10.1016/j.heliyon.2021.e06453. PMID: 33763611; PMCID: PMC7973293.
[13] Widiastuti, R., & Handayani, S. (2023). Village-owned enterprises governance and sustainable rural development in Indonesia. Journal of Governance and Public Policy, 10(2), 135–149.