

# Strategi Pengorganisasian Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “Sumber Sejahtera” Desa Pujon Kidul Kecamatan Pujon Kabupaten Malang

Muhammad Firdaus, Zulkarnain, Ahmad

Universitas Negeri Malang, Indonesia

\*Corresponding author, email: muhammad.firdaus.2301418@students.um.ac.id

## Keywords

BUM Desa  
Pengorganisasian masyarakat  
Partisipasi  
Pendidikan Non formal

## Abstract

This study aims to analyze community organizing strategies in the management of the Village-Owned Enterprise (BUM Desa) “Sumber Sejahtera” in Pujon Kidul Village, Malang Regency. The research focuses on the aspects of media, methods, messages, and objectives, as well as how these strategies promote active community participation and serve as a medium for non-formal education. A qualitative approach with a case study method was employed to explore the social dynamics embedded in the BUM Desa management process. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, and examined using thematic analysis. The findings reveal that community organizing is carried out integratively through two-way communication, both formal and informal, as well as participatory learning methods that encourage meaningful engagement. Village deliberation forums and everyday interactions—such as informal discussions at Café Sawah—serve as strategic media to foster critical dialogue and strengthen social cohesion. The BUM Desa management not only focuses on strengthening the local economy but also functions as a non-formal learning space grounded in local experiences and community needs. By adopting a bottom-up approach and incorporating local wisdom, the management model cultivates an inclusive and democratic participatory environment. Informal communication, characterized by its flexibility and responsiveness, plays a pivotal role in building a social learning ecosystem that empowers villagers to take part in planning, decision-making, and development evaluation. Thus, the BUM Desa in Pujon Kidul represents a transformative and sustainable model of village development rooted in community empowerment.

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengorganisasian masyarakat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) “Sumber Sejahtera” di Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang. Fokus kajian mencakup aspek media, metode, pesan, dan tujuan, serta bagaimana strategi tersebut mendorong partisipasi aktif masyarakat dan berfungsi sebagai sarana pembelajaran nonformal. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan untuk memahami dinamika sosial dalam pengelolaan BUMDes. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian masyarakat dilakukan secara integratif melalui komunikasi dua arah, baik formal maupun informal, serta pendekatan partisipatif yang mendorong keterlibatan aktif masyarakat. Forum musyawarah dan interaksi sehari-hari seperti diskusi di Cafe Sawah menjadi medium strategis untuk membangun dialog kritis dan memperkuat kohesi sosial. Pengelolaan BUMDes tidak hanya bertujuan untuk penguatan ekonomi lokal, tetapi juga sebagai ruang pendidikan luar sekolah yang berbasis pengalaman dan kebutuhan masyarakat. Penerapan pendekatan *bottom-up* dan integrasi nilai-nilai kearifan lokal menciptakan iklim partisipatif yang inklusif dan demokratis. Komunikasi informal yang adaptif dan responsif berperan penting dalam membentuk ekosistem pembelajaran sosial yang memungkinkan warga aktif dalam perencanaan, pengambilan keputusan, hingga evaluasi pembangunan. Dengan demikian, BUM Desa di Pujon Kidul menjadi wujud nyata pembangunan desa berbasis pemberdayaan yang transformatif dan berkelanjutan.

## 1. Pendahuluan

Membangun Indonesia dari pinggiran merupakan visi strategis pembangunan nasional yang diwujudkan melalui agenda Nawa Cita. Implementasi Nawa Cita menekankan penguatan daerah dan desa sebagai fondasi kemandirian ekonomi (Suartini & Rohaya, 2022). Gagasan ini sejalan dengan pemikiran Bung Hatta yang menekankan bahwa kekuatan Indonesia terletak pada ribuan lilin yang menyala di desa, bukan hanya cahaya dari pusat kota. Artinya, pembangunan nasional harus berakar pada pemberdayaan desa sebagai entitas sosial, ekonomi, dan budaya yang mandiri. Dalam konteks

ini, desa berperan sebagai fondasi stabilitas bangsa dan titik awal perencanaan pembangunan berbasis kebutuhan lokal (Sidik, 2015).

Disahkannya Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi tonggak penting dalam memberikan otonomi bagi desa untuk mengatur dan mengelola potensi yang dimiliki. Melalui regulasi ini, desa memperoleh akses pada sumber pendanaan, kewenangan lokal, serta peluang partisipasi masyarakat secara luas. Salah satu instrumen kelembagaan yang dirancang untuk mendorong kemandirian ekonomi desa adalah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), yang menurut (Ramadana et al., 2013) merupakan badan usaha kolektif dengan prinsip ekonomi berbasis lokal dan partisipatif.

Keberadaan BUM Desa memberikan ruang yang signifikan bagi pengembangan ekonomi lokal, penciptaan lapangan kerja, serta peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Namun, keberhasilan pengelolaan BUM Desa tidak semata ditentukan oleh ketersediaan modal atau potensi sumber daya, melainkan sangat bergantung pada strategi pengorganisasian masyarakat yang diterapkan. Dalam konteks ini, pendekatan pengorganisasian masyarakat menjadi kunci utama, yaitu suatu proses kolektif yang mengorganisasi masyarakat agar mampu mengenali, memprioritaskan, dan memenuhi kebutuhan mereka melalui kerja sama sosial yang berkelanjutan. Pendekatan ini menempatkan masyarakat sebagai subjek pembangunan yang memiliki kemampuan untuk menganalisis kondisi mereka sendiri dan mengambil peran aktif dalam proses perubahan. Sebagaimana dijelaskan oleh (Zulkarnain et al., 2022). Pemberdayaan masyarakat merupakan proses partisipatif yang memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada kelompok maupun individu untuk mengkaji tantangan utama pembangunan lokal, serta menyusun program dan kegiatan yang diputuskan secara kolektif guna mengatasi permasalahan yang mereka hadapi. Dengan demikian, pengorganisasian masyarakat tidak hanya menjadi instrumen teknis, tetapi juga pendekatan strategis yang memfasilitasi transformasi sosial dan ekonomi desa secara berkelanjutan.

Selain itu, pengelolaan BUM Desa juga melibatkan proses belajar yang sistematis di luar pendidikan formal, sehingga relevan dikaji dalam kerangka Pendidikan Luar Sekolah (PLS). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, pendidikan luar sekolah merupakan proses pendidikan yang terorganisir di luar sistem persekolahan yang dirancang untuk mengembangkan potensi peserta didik melalui pembelajaran berbasis kebutuhan. Dalam hal ini, pengorganisasian masyarakat melalui BUM Desa tidak hanya merupakan aktivitas ekonomi, tetapi juga proses pendidikan nonformal yang mencakup pelatihan, pendampingan, dan penguatan kapasitas komunitas. Konsep pembelajaran ini selaras dengan teori andragogi yang menekankan bahwa orang dewasa belajar berdasarkan pengalaman, kebutuhan kontekstual, dan orientasi pada pemecahan masalah (Knowles, 1970; Knowles et al., 2014). Maka, pengorganisasian masyarakat dalam BUM Desa adalah bentuk praktik nyata dari pendidikan transformatif sebagaimana dikemukakan oleh (Windrati & Arbarini, 2025), bahwa pembelajaran transformatif merupakan jenis pembelajaran yang dimaksudkan untuk merubah kepribadian seseorang secara mendasar.

Strategi pengorganisasian dalam konteks BUM Desa juga menuntut integrasi antara pendekatan *enabling*, *empowering*, dan *protecting* (Irawan et al., 2024). Pendekatan ini tidak hanya memfokuskan pada peningkatan keterampilan dan partisipasi, tetapi juga pada penguatan sistem perlindungan sosial dan hak-hak masyarakat atas sumber daya lokal. Sebagai contoh konkret, BUM Desa “Sumber Sejahtera” di Desa Pujonkidul, Kabupaten Malang, menjadi model pengelolaan berbasis potensi lokal yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan budaya. Desa ini mengelola unit-unit usaha seperti Café Sawah, wisata edukasi, pertanian organik, dan pengolahan limbah, dengan melibatkan secara aktif masyarakat melalui sistem kerja kolektif dan prinsip gotong royong. Pengalaman tersebut menggambarkan bagaimana strategi pengorganisasian masyarakat menjadi faktor kunci dalam pengembangan kelembagaan desa yang adaptif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, kajian ini bertujuan untuk (1) Menganalisis dan mengidentifikasi strategi yang diterapkan dalam pengorganisasian masyarakat dalam pengelolaan BUM Desa di Desa Pujon Kidul. (2) Menganalisis pola pengelolaan BUM Desa untuk mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan ekonomi desa. (3) Menganalisis bagaimana BUM Desa dapat menjadi sarana pembelajaran nonformal yang mendukung pengembangan keterampilan dan pengetahuan masyarakat desa.

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami secara mendalam strategi pengorganisasian masyarakat melalui kegiatan BUM Desa di Desa Pujon Kidul. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali data langsung dari informan dalam lingkungan alamiahnya, serta memahami makna yang terkandung dalam pengalaman dan praktik sosial yang berlangsung serta berupaya memiliki pandangan yang menyeluruh terhadap tema yang diteliti (Creswell, 2015; Creswell & Creswell, 2017). Dengan pendekatan ini, peneliti berupaya memperoleh pandangan yang menyeluruh terhadap pengelolaan BUM Desa sebagai bagian dari proses pemberdayaan masyarakat desa.

Studi kasus digunakan sebagai strategi penelitian karena mampu mengeksplorasi fenomena kompleks dalam konteks nyata secara mendalam dan menyeluruh. Pemilihan kasus dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa Desa Pujon Kidul merupakan desa yang berhasil mengembangkan desa wisata melalui penguatan kelembagaan masyarakat, termasuk BUM Desa, karang taruna, pokdarwis, dan kelompok tani, yang seluruhnya terlibat aktif dalam proses pengelolaan dan pengembangan potensi desa.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap sejumlah informan kunci, antara lain pengelola BUM Desa, pemerintah desa dan tokoh masyarakat. Observasi dilakukan untuk mengamati praktik langsung pengorganisasian dan partisipasi masyarakat dalam unit-unit usaha BUM Desa. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui sumber tertulis yang relevan.

Analisis data penelitian ini mengacu dari model (Huberman & Miles, 2002; Miles & Huberman, 2014) yaitu (1) pengumpulan data, adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumen. (2) reduksi data, dilakukan dengan menggolongkan paparan data keseluruhan sesuai dengan fokus penelitian. (3) penyajian data, yang digunakan untuk memaparkan seluruh data yang telah dikelola dalam bentuk narasi, tabel dan gambar. (4) Proses selanjutnya yaitu proses yaitu proses *conclusion drawing and verifying*. Proses ini bertujuan untuk menyimpulkan data yang telah diperoleh dan digolongkan sesuai fokus penelitian.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Strategi Pengorganisasian Masyarakat Ditinjau dari Aspek Media, Metode atau Teknik, serta Pesan dan Tujuan dalam Pengelolaan BUM Desa di Desa Pujon Kidul.

Strategi pengorganisasian masyarakat dalam pengelolaan BUM Desa Sumber Sejahtera di Desa Pujon Kidul menunjukkan pendekatan yang terintegrasi antara media komunikasi, metode partisipatif, serta pesan dan tujuan pembangunan yang saling memperkuat. Dalam praktiknya, media komunikasi digunakan tidak hanya sebagai sarana penyebaran informasi, tetapi juga sebagai ruang dialog yang memungkinkan terbangunnya pemahaman bersama antara pemerintah desa, pengelola BUM Desa, dan masyarakat. Forum musyawarah desa berfungsi sebagai media formal untuk membahas rencana dan arah kebijakan pembangunan secara terbuka, sementara komunikasi

informal melalui interaksi sehari-hari, seperti obrolan di Café Sawah atau pertemuan warga di lingkungan kerja, menciptakan hubungan yang akrab dan partisipatif. Kombinasi ini membentuk jaringan komunikasi yang responsif, membumi, dan efektif dalam mendorong keterlibatan masyarakat.

Pendekatan pengorganisasian ini juga ditopang oleh metode pembelajaran yang bersifat partisipatif dan kontekstual. Masyarakat dilibatkan secara aktif dalam setiap tahapan, mulai dari pemetaan potensi hingga evaluasi program. Melalui pendekatan partisipatif, masyarakat diajak untuk mengenali, menghargai, dan mengelola aset budaya, alam, dan sosial mereka secara berkelanjutan (Fatihin et al., 2025; Sucipto & Fatihin, 2024). Musyawarah desa menjadi sarana edukatif yang melatih warga untuk memahami struktur pengambilan keputusan, logika ekonomi lokal, serta pentingnya pengawasan sosial. Dengan demikian, masyarakat tidak hanya sekadar menerima informasi, tetapi juga terlibat dalam proses pembelajaran mengenai cara pembangunan dan pengelolaan sumber daya desa (Arisandi, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa pengorganisasian bukan hanya proses teknokratis, melainkan juga bentuk pembelajaran sosial yang menumbuhkan kesadaran kritis warga desa terhadap pembangunan.

Seluruh proses tersebut diarahkan oleh pesan-pesan pembangunan yang ditekankan secara konsisten, yaitu bahwa pembangunan desa merupakan tanggung jawab kolektif yang tidak semata bertumpu pada proyek fisik atau keuntungan ekonomi jangka pendek. Pesan tersebut menekankan pentingnya partisipasi, kemandirian, dan keberlanjutan, serta menolak pendekatan pembangunan yang bersifat seremonial atau *top-down*. Keberhasilan pengembangan masyarakat dapat dicapai dengan pendekatan *bottom-up* serta memperkuat kelompok masyarakat yang sudah ada (Handoko, 2017). Tujuan strategis yang ingin dicapai adalah terbentuknya masyarakat desa yang mandiri secara ekonomi, sadar akan potensi lokalnya, serta mampu mengelola sumber daya secara adil dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, BUM Desa tidak hanya berfungsi sebagai badan usaha, tetapi juga sebagai ruang pembelajaran sosial yang memperkuat kapasitas warga (Andinar et al., 2023). Pembelajaran di BUM Desa, dapat mencakup berbagai jenis kegiatan diantaranya pelatihan manajemen usaha, konsep kewirausahaan, serta pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan. Dengan demikian, strategi pengorganisasian masyarakat di Desa Pujon Kidul menggabungkan kekuatan komunikasi yang dialogis, metode pembelajaran yang partisipatif, serta pesan dan tujuan pembangunan yang berorientasi pada kesadaran, kemandirian, dan keadilan sosial. Seluruh elemen ini bersinergi membentuk ekosistem pemberdayaan yang memperkuat posisi masyarakat sebagai subjek utama dalam pembangunan desa.

### **3.2. Pola Pengelolaan BUM Desa dan Partisipasi Aktif Masyarakat dalam Pembangunan Ekonomi Desa**

Pengelolaan BUM Desa di Desa Pujon Kidul menunjukkan bagaimana pembangunan ekonomi desa dapat tumbuh dari proses sosial yang partisipatif, inklusif, dan berbasis kearifan lokal. BUM Desa di desa ini tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, melainkan juga menjadi ruang bersama yang memperkuat kohesi sosial, membangun dialog antarwarga, serta membuka jalan bagi masyarakat untuk turut menentukan arah pembangunan. Pendekatan yang diterapkan oleh pemerintah desa dan pengelola BUM Desa menekankan pentingnya relasi yang setara, komunikasi dua arah, dan pelibatan warga dalam setiap proses pengambilan keputusan (Raharjo et al., 2024; Sucipto et al., 2024).

BUM Desa dapat berperan penting dalam pemberdayaan masyarakat karena menjadi motor penggerak ekonomi lokal yang sejalan dengan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan (Ayuningtyas & Wibawani, 2022). Dalam konteks ini, pentingnya komunikasi yang efektif dan inklusif antara pengelola BUM Desa dan masyarakat juga ditekankan oleh Sutrisna, yang menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang partisipatif dapat meningkatkan demokrasi

anggaran di desa (Sutrisna, 2023). Komunikasi dua arah memungkinkan masyarakat merasa terlibat dalam proses pembangunan, sehingga tercipta hubungan yang akrab dan saling mendukung. Selain itu, kearifan lokal merupakan faktor sentral dalam pengelolaan BUM Desa di Desa Pujon Kidul. Hal ini sejalan dengan pernyataan (Wulandari & Sulistya Hapsari, 2021) yang menunjukkan bahwa integrasi kearifan lokal dalam pembangunan desa dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana desa.

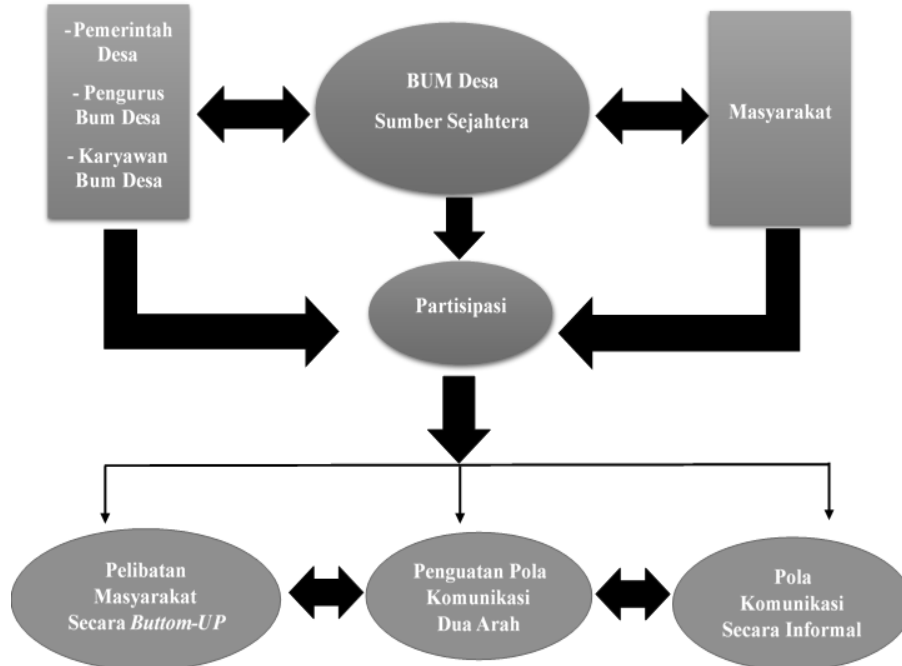
Pola komunikasi yang melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembangunan menjadi ciri utama dari pendekatan yang diterapkan. Pembangunan desa yang berorientasi pada kearifan lokal memerlukan pelibatan aktif masyarakat (Hajar et al., 2024). Pola *bottom-up* bukan hanya menjadi jargon, melainkan tampak nyata dalam berbagai musyawarah desa serta pertemuan informal warga di ruang publik seperti Café Sawah. Di tempat ini, berbagai ide, kritik, dan solusi tidak hanya didiskusikan secara terbuka, tetapi juga menjadi bagian dari mekanisme pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, partisipasi masyarakat bukanlah respons terhadap undangan formal semata, melainkan bagian dari kehidupan sehari-hari yang merefleksikan kesadaran akan pentingnya keterlibatan dalam proses pembangunan. Di sinilah konsep *everyday politics* menemukan relevansinya: ruang sosial menjadi arena politis yang substansial dan egaliter. Keterlibatan masyarakat dalam *everyday politics* ini mencerminkan nilai-nilai demokrasi yang mendalam dan menekankan bahwa keputusan pembangunan seharusnya mencerminkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat (Widianingsih & Paskarina, 2019).

Proses komunikasi dua arah yang terbentuk di Pujon Kidul menjadi tulang punggung keberhasilan pengelolaan BUM Desa. Masyarakat tidak diposisikan sebagai objek pembangunan, tetapi sebagai mitra sejajar yang aspirasinya didengar, ditanggapi, dan diintegrasikan ke dalam kebijakan desa. Partisipasi masyarakat yang berarti tidak hanya sekadar hadir, tetapi juga berkontribusi dalam pengambilan keputusan, pemantauan, dan evaluasi pembangunan (Wahyuni et al., 2022). Komunikasi ini tidak berhenti pada forum resmi seperti musyawarah desa, melainkan berlangsung secara luwes dalam interaksi sehari-hari. Café Sawah, misalnya, bukan hanya menjadi unit usaha wisata, tetapi juga ruang publik tempat berlangsungnya dialog kritis dan konstruktif antara warga dan pengelola desa. Komunikasi informal tersebut dapat mendorong masyarakat untuk lebih terlibat dalam proses pembangunan, baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan (Puspitasari & Kristanto, 2021).

Lebih jauh, pola komunikasi informal menjadi instrumen penting dalam pengorganisasian masyarakat. Pola ini sering kali bersifat fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan komunitas (Waskito et al., 2023). Interaksi spontan di warung kopi, percakapan di lokasi kerja, atau diskusi santai di kantor BUM Desa, sering kali melahirkan inisiatif pembangunan yang lebih kontekstual dan responsif. Interaksi spontan tersebut dapat diartikan sebagai keikutsertaan seseorang dengan kesadaran tinggi, tanpa adanya paksaan (Rahman, 2023). Para pengelola desa dan BUM Desa tidak memosisikan diri secara birokratis, tetapi hadir sebagai bagian dari komunitas yang setara dan terbuka. Hubungan yang terjalin secara informal ini memperkuat legitimasi sosial mereka di mata warga, sekaligus menurunkan hambatan psikologis dalam menyampaikan ide, kritik, maupun keluhan. Proses informal ini bahkan menjadi arena edukatif yang efektif bagi masyarakat untuk belajar mengenai peran BUM Desa, memahami kebijakan pembangunan, dan menemukan posisi strategis mereka dalam sistem desa. Proses ini sering kali bersifat dialogis dan tidak terstruktur, menciptakan ruang untuk membangun koneksi sosial yang mendalam (Sujatmiko, 2018).

Dengan demikian, pengelolaan BUM Desa di Pujon Kidul bukan hanya menjadi cerita sukses kelembagaan, melainkan juga cerminan dari keberhasilan membangun budaya partisipasi. Implementasi BUM Desa tidak hanya ditujukan untuk meningkatkan pendapatan desa, tetapi juga untuk memperkuat hubungan sosial di antara warga, sehingga menciptakan lingkungan yang bersifat inklusif dan partisipatif (Kalsum & Fitantina, 2022). Pola komunikasi yang terbuka, horizontal, dan

kontekstual menjadikan masyarakat tidak hanya turut serta, tetapi juga berdaya dalam menentukan arah pembangunan. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa partisipasi bukan sekadar pelibatan teknis, melainkan hasil dari relasi sosial yang dibangun secara konsisten dan autentik. Pengertian partisipasi harus diperluas untuk mencakup pola pikir dan sikap masyarakat dalam berinteraksi dengan proyek pembangunan (Winarni et al., 2023). BUM Desa di Pujon Kidul pun akhirnya tidak hanya menjadi instrumen ekonomi, melainkan ruang pembelajaran sosial dan transformasi kolektif yang terus berkembang dari, oleh, dan untuk masyarakat desa itu sendiri. Alur pola pengelolaan BUM Desa Sumber Sejahtera disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Pola Pengelolaan BUM Desa Sumber Sejahtera

### 3.3. BUM Desa dapat Menjadi Sarana Pembelajaran Nonformal yang Mendukung Pengembangan Keterampilan dan Pengetahuan Masyarakat Desa

Pengelolaan BUM Desa di Pujon Kidul menunjukkan transformasi fungsi kelembagaan desa yang tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga mengambil peran penting sebagai sarana pembelajaran non formal bagi masyarakat. Pendidikan yang diberikan melalui kegiatan BUM Desa membantu masyarakat (Sanjaya et al., 2022). Dalam kerangka ini, BUM Desa berperan sebagai ruang sosial yang mendorong pengembangan keterampilan dan pengetahuan warga secara kontekstual dan berbasis kebutuhan lokal. Proses pembelajaran yang berlangsung bersifat partisipatif, kolaboratif, dan membumi, serta diarahkan untuk memperkuat kapasitas masyarakat dalam menghadapi dinamika ekonomi dan sosial di tingkat desa. Dengan mengoptimalkan potensi lokal tersebut, BUM Desa mampu meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui inisiatif yang berlabel sosial, memberikan layanan yang lebih baik, dan meningkatkan kemandirian ekonomi desa (Rifandini, 2022).

BUM Desa dapat berfungsi tidak hanya sebagai lembaga komersial, tetapi juga sebagai salah satu lembaga sosial yang menunjang pengembangan kapasitas masyarakat (Wardana et al., 2021). Salah satu wujud konkret dari pengembangan kapasitas masyarakat terlihat dalam Peran BUM Desa sebagai fasilitator pembelajaran juga tampak dalam berbagai pelatihan yang dilaksanakan di tingkat RT. Pendanaan kegiatan ini bersumber dari Pendapatan Asli Desa (PADes) yang dihasilkan dari unit-

unit usaha BUM Desa, yang selanjutnya dialokasikan untuk kegiatan pemberdayaan warga. Pelatihan tersebut meliputi keterampilan praktis seperti pengolahan produk lokal, teknik pengemasan, manajemen usaha kecil, hingga pelatihan digital. Hal ini juga akan menstimulasi masyarakat untuk berinovasi dan beradaptasi dengan kondisi pasar yang terus berubah, melalui pemanfaatan sumber daya lokal secara optimal (Fatimah, 2019). Tujuan utamanya adalah membangun kemandirian ekonomi keluarga serta meningkatkan daya saing produk berbasis komunitas. Bahkan, dalam konteks pengembangan desa wisata, aspek edukasi dijadikan salah satu pilar utama oleh pengelola BUM Desa, mengingat interaksi langsung warga dengan wisatawan juga mengandung muatan pembelajaran interpersonal, manajerial, serta pemahaman terhadap nilai-nilai pelayanan dan budaya lokal. Hal ini adalah bentuk kontribusi langsung terhadap kesejahteraan masyarakat yang lebih luas yang harus didorong dalam pengelolaan BUM Desa (Khumaidi et al., 2023).

Salah satu program unggulan yang mencerminkan sinergi antara pembelajaran dan pemberdayaan ekonomi adalah pelatihan kewirausahaan dengan konsep "satu produk satu RT." Dalam program ini, warga didampingi sejak proses pemetaan potensi lokal, produksi, pengemasan, hingga pengurusan legalitas produk. Dengan peningkatan kapasitas ini, diharapkan dapat tercipta lingkungan bisnis yang lebih berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan pasar (Savitri, 2023). BUM Desa berperan aktif sebagai fasilitator yang memastikan setiap tahapan dilakukan secara partisipatif, sehingga warga tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga pelaku aktif dalam proses transformasi ekonomi lokal. Pendekatan ini tidak hanya mengasah keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kesadaran warga tentang pentingnya legalitas, standar mutu, dan jejaring pemasaran. Keterlibatan terhadap masyarakat memungkinkan BUM Desa menciptakan rasa kebersamaan dan kolaborasi di antara warga desa, yang sangat penting dalam mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam kegiatan pembangunan desa (Rahmi, 2023). Dalam menghadapi masa pandemi COVID-19, peran edukatif BUM Desa semakin relevan. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan terbukti mampu beradaptasi terhadap krisis ekonomi rumah tangga, sekaligus memperluas pemahaman masyarakat terhadap pentingnya diversifikasi usaha dan ketahanan ekonomi. Selain itu, pelatihan berbasis teknologi seperti fotografi dan pembuatan konten digital diarahkan khususnya kepada generasi muda sebagai respon terhadap perubahan pola komunikasi dan promosi di era media sosial. Tujuannya tidak hanya untuk memperkenalkan destinasi wisata desa, tetapi juga untuk menanamkan literasi digital dan semangat inovasi di kalangan pemuda desa. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan BUM Desa juga berkontribusi pada efisiensi operasional, sehingga organisasi dapat lebih responsif terhadap kebutuhan dan permintaan pasar (Firmansyah, 2025)

Keberhasilan BUM Desa dalam menjalankan fungsi edukatifnya juga ditopang oleh sinergi lintas sektor. Kolaborasi dengan akademisi, biro perjalanan, dan dinas teknis pemerintah menjadi salah satu strategi penting dalam memperluas kapasitas kelembagaan dan meningkatkan profesionalitas pelatihan. Direktur BUM Desa menegaskan bahwa sekitar 40% keberhasilan lembaga ini merupakan hasil dari kerja sama yang terjalin dengan berbagai mitra eksternal. Kerjasama ini melibatkan kolaborasi antara BUM Desa dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi non-pemerintah (NGO), dan sektor swasta untuk mencapai tujuan bersama dalam pemberdayaan masyarakat desa dan peningkatan ekonomi lokal (Aras et al., 2022). Selain kegiatan yang bersifat langsung edukatif, peran strategis BUM Desa dalam penguatan modal sosial juga patut dicermati. Dana bagi hasil dari usaha BUM Desa digunakan untuk mendukung berbagai inisiatif pembangunan manusia, seperti pelatihan bagi pemuda (Karang Taruna), pemberdayaan perempuan melalui PKK, hingga penyediaan jaminan kesehatan dan pembangunan infrastruktur dasar. Ini menandakan bahwa BUM Desa tidak hanya menjadi sumber ekonomi, tetapi juga sumber nilai dan solidaritas sosial yang memperkuat keberlanjutan pembangunan. Peran strategis Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam penguatan modal sosial sangat krusial untuk mendorong pemberdayaan masyarakat dan pembangunan ekonomi di tingkat desa. Modal sosial, yang mencakup jaringan, norma, dan kepercayaan antar anggota masyarakat, menjadi landasan

yang kuat dalam menciptakan kolaborasi dan partisipasi aktif dalam pengelolaan BUM Desa (Prabowo et al., 2021).

Secara keseluruhan, BUM Desa di Pujon Kidul telah berkembang menjadi institusi pembelajaran non formal yang strategis dalam pembangunan desa. Pendekatan yang diterapkan tidak *bersifat top-down* atau birokratis, melainkan berakar pada semangat partisipatif, responsif terhadap kebutuhan nyata warga, dan fleksibel dalam menghadapi berbagai tantangan. Dengan mengedepankan prinsip partisipasi, BUM Desa tidak hanya berfungsi sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai lembaga yang memberdayakan masyarakat untuk terlibat aktif dalam pengelolaan sumber daya dan pembangunan di desa (Sulistiyorini et al., 2023). Melalui peran ini, BUM Desa tidak hanya menjalankan fungsi ekonomi, tetapi juga menjadi aktor penting dalam proses transformasi sosial dan peningkatan literasi warga. Inilah bentuk pembelajaran yang membumi, yang lahir dari pengalaman, kemudian berkembang melalui interaksi, serta tumbuh dari kesadaran kolektif masyarakat desa untuk pengembangan kualitas kehidupan yang lebih baik.

#### 4. Kesimpulan

Pengelolaan BUM Desa di Desa Pujon Kidul menunjukkan bahwa strategi pengorganisasian masyarakat yang terintegrasi dapat menjadi kunci keberhasilan dalam mendorong partisipasi aktif dan pemberdayaan ekonomi desa. Pendekatan yang menggabungkan media komunikasi—baik formal melalui forum musyawarah desa maupun informal melalui interaksi harian di ruang-ruang sosial seperti Café Sawah yang telah menciptakan mekanisme dialog dua arah yang efektif. Melalui komunikasi tersebut, masyarakat tidak hanya memperoleh informasi, tetapi juga aktif terlibat dalam perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan pembangunan.

Selain itu, penerapan metode pembelajaran partisipatif yang kontekstual memfasilitasi keterlibatan masyarakat sejak tahap pemetaan potensi hingga evaluasi program, sehingga nilai-nilai kearifan lokal dan semangat demokratis ikut terinternalisasi dalam proses pembangunan. Pesan-pesan pembangunan yang menekankan kemandirian, keberlanjutan, dan keadilan sosial secara konsisten mengarahkan proses pengorganisasian, menolak pendekatan top-down, dan mendorong partisipasi sebagai wujud kepemilikan bersama atas pembangunan desa.

Peran BUM Desa sebagai sarana pembelajaran nonformal menegaskan transformasi fungsi kelembagaan desa yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga memperkuat kapasitas, pengetahuan, dan keterampilan warga. Sinergi antara berbagai pihak, mulai dari pemerintah desa, pengelola BUM Desa, hingga mitra eksternal mampu mendorong terwujudnya ekosistem pemberdayaan yang inklusif dan berkelanjutan. Dengan demikian, pengalaman di Pujon Kidul menjadi representasi nyata bahwa pembangunan desa yang transformatif dapat dicapai melalui strategi pengorganisasian masyarakat yang mengintegrasikan komunikasi dua arah, partisipasi aktif, dan pembelajaran nonformal berbasis kearifan lokal.

#### Referensi

- Andinar, Y., Septiansyah, G., Bahri, I., Hirwan, I., & Hasni. (2023). Community Empowerment Through Plastic Waste Recycling Activities Into Ecobrick. *Asian Journal of Community Services*. <https://doi.org/10.55927/ajcs.v2i5.4334>
- Aras, A., Ibrahim, A., Ahmad, B., Bulan, S., & Iskandar, D. (2022). Implementasi Kebijakan Pengembangan Komoditas Unggulan Daerah: Perspektif Cross-Sector Collaboration Di Kabupaten Mamuju Tengah. In *Al Qisthi Jurnal Sosial Dan Politik*. <https://doi.org/10.47030/aq.v12i2.125>
- Arisandi, R. (2021). *Peran pemerintah desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam musyawarah perencanaan pembangunan di Desa Kulo*.
- Ayuningtyas, D. D., & Wibawani, S. (2022). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Dalam Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Kebijakan Publik*. <https://doi.org/10.31258/jkp.v13i3.8095>
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset (III)*. Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

- Fatihin, M. K., Sucipto, S., Raharjo, K. M., & Zulkarnain, Z. (2025). Pendidikan Masyarakat sebagai Jalan Menuju Kemandirian Desa: Studi Model Fasilitasi Desa Wisata. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 20(1), 13–22. <https://doi.org/10.17977/um041v20i12025p13-22>
- Fatimah, P. L. R. (2019). Mengembangkan Kualitas Usaha Milik Desa (Q-BUMDes) Untuk Melestarikan Ketahanan Ekonomi Masyarakat Dan Kesejahteraan Adaptif: Perancangan Sistem Kewirausahaan Desa Dengan Menggunakan Model Tetrapreneur. *Jurnal Studi Pemuda*. <https://doi.org/10.22146/studipemudaugm.39551>
- Firmansyah, A. (2025). Optimalisasi BUMDes Di Indonesia Melalui Strategi Digitalisasi, Penguatan Modal Sosial, Tata Kelola Keuangan, Dan Peran Pemerintah Desa. In *Journal of Law Administration and Social Science*. <https://doi.org/10.54957/jolas.v5i1.1143>
- Hajar, S., Ramlan, R., & Saputra, A. (2024). Environmental Governance in the Development of Tourist Village Based Local Wisdom. In *E3s Web of Conferences*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202450606008>
- Handoko, W. (2017). Menjaga Sustainability Pengembangan Masyarakat Pesisir Kebumen: Antara Corak Top-Down, Partisipatif Dan Inisiasi Kelembagaan Lokal. In *Sosiohumaniora*. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v19i3.10291>
- Huberman, M., & Miles, M. B. (2002). *The qualitative researcher's companion*. Sage.
- Irawan, A., Syukron, N., Oja, H., Kontu, F., & Haris, U. (2024). *Buku Ajar Pengorganisasian Masyarakat*.
- Kalsum, U., & Fitantina, F. (2022). Pendampingan Tata Kelola Bumdes Maju Bersama Desa Sungai Rengit Kabupaten Banyuasin. In *Jurnal Terapan Ekonomi Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.24269/jteb.v2i1.4627>
- Khumaidi, K., Rozikin, R., Akhdifa, S. P., & Azizah, N. (2023). Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Sebagai Modal Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat Desa. In *Jurnal Aplikasi Dan Inovasi Ipteks Soliditas (J-Solid)*. <https://doi.org/10.31328/js.v6i2.4987>
- Knowles, M. S. (1970). *The modern practice of adult education: Andragogy versus pedagogy*. Cambridge Book Company.
- Knowles, M. S., Holton III, E. F., & Swanson, R. A. (2014). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. Routledge.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Analisis Data Kualitatif* (T. R. Rohidi, Ed.). Penerbit Universitas Indonesia.
- Prabowo, E. S., Wiratno, E., & Suparto, S. (2021). Penguatan Kelembagaan BUM Desa Menuju Kekuatan Baru Ekonomi Indonesia. In *Dedikasi Sains Dan Teknologi*. <https://doi.org/10.47709/dst.v1i1.1056>
- Puspitasari, S., & Kristanto, S. B. (2021). Evaluasi Pengelolaan Dana Desa Pada BUMDes Serdang Tirta Kencana. In *Suluh Jurnal Abdimas*. <https://doi.org/10.35814/suluh.v3i1.2099>
- Raharjo, K. M., Sucipto, S., Ishom, Moh., & Fatihin, M. K. (2024). Peningkatan Kapasitas Pengelola Bumdes dalam Mengembangkan Produk Unggulan Desa. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 4(1), 115–121. <https://doi.org/10.52436/1.jpmi.2000>
- Rahman, A. (2023). Sinergi Antara Aparatur Desa Dengan Masyarakat Dalam Pembangunan Berkelanjutan Di Desa Bulutellue Kabupaten Sinjai. In *Jurnal Multidisiplin Dehasen (Mude)*. <https://doi.org/10.37676/mude.v2i1.3605>
- Rahmi, R. (2023). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Pades) Di Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Ilmiah Sosio-Ekonomika Bisnis*. <https://doi.org/10.22437/jiseb.v25i02.19324>
- Ramadana, C. B., Ribawanto, H., & Suwondo. (2013). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa. *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(6), 1068–1076.
- Rifandini, R. (2022). Kebijakan Inovatif Tata Kelola Air Bersih Desa Melalui Dinamika Tipologi Kelembagaan. In *Matra Pembaruan*. <https://doi.org/10.21787/mp.6.2.2022.83-94>
- Sanjaya, A., Hetami, A. A., Aransyah, M. F., Pratama, S. M., Juwita, Z., Ramdhani, A. M., Fitri, F., & Iryanto, L. V. A. (2022). Pelatihan Akuntansi Dasar Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Desa Pelangi Kersik. In *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*. <https://doi.org/10.31764/jmm.v6i4.9497>
- Savitri, E. (2023). Pendampingan Penggunaan Aplikasi Siak Terintegrasi Bumdes Berkah Bersama. *Journal of Community Engagement Research for Sustainability*. <https://doi.org/10.31258/cers.3.5.240-250>
- Sidik, F. (2015). Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 19(2), 115. <https://doi.org/10.22146/jkap.7962>
- Suartini, S., & Rohaya, N. (2022). Implementasi Nawa Cita Dalam Pembangunan Desa Melalui Bum Desa. In *Jurnal Magister Ilmu Hukum*. <https://doi.org/10.36722/jmih.v7i2.1262>
- Sucipto, S., & Fatihin, M. K. (2024). Participatory Learning for Rural Community Empowerment. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 30(1), 68. <https://doi.org/10.17977/um048v30i1p68-78>

- Sucipto, S., Nasih, A. M., Raharjo, K. M., & Fatihin, M. K. (2024). How does community education encourage sustainable development? A comprehensive strategy strengthens the role of community facilitators. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 43(2). <https://doi.org/10.21831/cp.v43i2.66623>
- Sujatmiko, S. (2018). Demokrasi Dan Keadilan Sebagai Legitimasi Suara Rakyat. In *Adalah*. <https://doi.org/10.15408/adalah.v2i6.8549>
- Sulistyorini, H., Setiawan, M., Sumiati, S., Wijayanti, R., & Basuki, A. (2023). Strengthening Village-Owned Enterprises (BUM Desa) and Joint Village-Owned Enterprises (BUM Desa Bersama) With Corporations. In *Journal of the Community Development in Asia*. <https://doi.org/10.32535/jcda.v6i3.2165>
- Sutrisna, I. W. (2023). Pengelolaan Keuangan Yang Partisipatif Dalam Mewujudkan Demokrasi Anggaran Di Desa. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*. <https://doi.org/10.47532/jic.v6i1.806>
- Wahyuni, L., Hijeriah, E. M., & Rejeki, M. (2022). Analisis Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Kepenghuluan Mumugo Kecamatan Tanah Putih Kabupaten Rokan Hilir. In *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.36917/japabis.v4i2.52>
- Wardana, F. K., Qomaruddin, M., & Wisudanto, W. (2021). Analisis Kelayakan Investasi Dengan Pendekatan Aspek Financial Dan Strategi Pemasaran Pada Program Ayam Petelur Di Bum Desa Bumi Makmur. In *Sebatik*. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v25i2.1633>
- Waskito, B., Hernawan, W., Soewito, S., & Dunan, H. (2023). *Pola Komunikasi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pengelolaan Sampah Plastik*. <https://doi.org/10.36448/jik.v1i2.2954>
- Widianingsih, I., & Paskarina, C. (2019). Defining Inclusiveness in Development: Perspective From Local Government's Apparatus. In *Jurnal Bina Praja*. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.137-147>
- Winarni, S., Pramitasari, P. H., & Istiqoma, M. (2023). Partisipatori Desain Berkelanjutan Pada Perancangan Mushola Al-Hidayah RT.06 RW.05 Kelurahan Penanggung Kota Malang. In *Pawon Jurnal Arsitektur*. <https://doi.org/10.36040/pawon.v7i2.6030>
- Windrati, Y., & Arbarini, M. (2025). *Analisis Pemberdayaan Masyarakat dengan Transformatif Learning Melalui Program Upaya Peningkatan Pendapatan Keluarga ( UP2K ) pada Keluarga Berpenghasilan Rendah di Kabupaten Blora*. 20(1), 57-71. <https://doi.org/10.17977/um041v20i12025p57-71>
- Wulandari, W. R., & Sulistya Hapsari, A. N. (2021). Peran Kearifan Lokal Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa. *Jurnal Proaksi*. <https://doi.org/10.32534/jpk.v8i2.2195>
- Zulkarnain, Z., Miroso Raharjo, K., Fatihin, M. K., & Avriliand, D. (2022). Optimizing the Role of Non-formal and Informal Education in Realizing Independent and Sustainable Village Innovations. *KOLOKIUUM Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 10(2), 183-192. <https://doi.org/10.24036/kolokium.v10i2.547>