



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 6 Nomor 1 Tahun 2026 Page 234-251

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Pelatihan Terhadap Peningkatan Kompetensi Pengurus Bumdes Saga Jaya Di Desa Sungai Gantang

Sri Megawati^{1✉}, Agus Maulana², Helly Khairuddin³

Universitas Islam Indragiri

Email : megahasan48@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kompetensi pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Saga Jaya di Desa Sungai Gantang yang beranggotakan 35 orang. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi selama periode enam bulan pasca-pelatihan. Variabel independen meliputi instrumen pelatihan, materi pelatihan, pelatih/instruktur, dan relevansi pelatihan dengan pekerjaan, sedangkan variabel dependen mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku kerja, motif (motivasi intrinsik), serta nilai-nilai profesional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan model ADDIE memberikan pengaruh positif terhadap kompetensi pengelola, terutama pada peningkatan pengetahuan teknis pengelolaan keuangan BUMDES dan keterampilan penyusunan laporan. Namun, terdapat ketimpangan dalam penguatan sikap kerja dan internalisasi nilai, yang dipengaruhi oleh keterbatasan relevansi materi dengan konteks lokal serta kurangnya pendampingan pasca-pelatihan. Pembahasan mengungkap bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian instrumen dan kualitas instruktur.

Kata Kunci: *Pelatihan, Kompetensi, Model ADDIE, BUMDes.*

Abstract

This study aims to analyze the effect of training on improving the competency of Saga Jaya Village-Owned Enterprise (BUMDES) managers in Sungai Gantang Village, which has 35 members. Using a descriptive qualitative approach, data collection was conducted through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies over a six-month post-training period. Independent variables included training instruments, training materials, trainers/instructors, and the relevance of the training to their jobs. While dependent variables included knowledge, skills, work attitudes and behaviors, motives (intrinsic motivation), and professional values. The results indicate that ADDIE training positively impacted manager competency, particularly in improving technical knowledge of BUMDES financial management and reporting skills. However, there were gaps in strengthening work attitudes and internalizing values, influenced by the limited relevance of the material to the local context and the lack of post-training mentoring. The discussion reveals that training effectiveness is highly dependent on the suitability of the instrument and the quality of the instructor.

Keywords: Training, Competence, ADDIE Model, BUMDes.

PENDAHULUAN

Perkembangan Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang memiliki tujuan utama untuk merancang dan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian agar efektivitas serta efisiensi individu maupun personel dalam organisasi dapat dimaksimalkan (Mustofa, 2022). Bidang ini tidak hanya berfokus pada pengelolaan operasional sehari-hari, tetapi juga memiliki peran strategis dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Menurut Bernadine (2017), SDM merupakan aset yang paling mahal, sehingga manajemen SDM sebaiknya dipandang sebagai pengembangan dari pendekatan tradisional dalam mengelola manusia, yang sebelumnya hanya menekankan pada pemenuhan tugas dan disiplin, menjadi suatu pendekatan yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan motivasi, kepuasan kerja, pengembangan kompetensi, serta potensi individu. Untuk itu, pemahaman mendalam tentang perilaku manusia, kemampuan memimpin dan mengelola, serta strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif menjadi sangat penting. Dengan pengelolaan SDM yang baik, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan, sehingga setiap individu dapat memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Arifin, 2019).

Penerapan prinsip manajemen sumber daya manusia tidak hanya penting dalam organisasi bisnis atau perusahaan, tetapi juga sangat relevan dalam konteks lembaga

ekonomi desa. Pengelolaan SDM yang efektif, mulai dari perencanaan, pelatihan, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja, menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pengelola dan sistem manajemen SDM yang baik merupakan fondasi utama bagi setiap lembaga yang ingin beroperasi secara profesional dan berkelanjutan (Ningsih & Ermawanti, 2023). Dalam kerangka pembangunan desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) muncul sebagai lembaga ekonomi yang memiliki peran strategis, sehingga efektivitas pengelolanya sangat dipengaruhi oleh penerapan manajemen SDM yang terencana dan berkelanjutan (Basri et al., 2021).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan diperkuat dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Permendesa PDTT) Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes. BUMDes berfungsi sebagai motor penggerak ekonomi desa yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal secara mandiri, partisipatif, dan berkelanjutan. Dengan peran strategis tersebut, BUMDes diharapkan mampu menjadi instrumen utama dalam mendorong kemandirian ekonomi desa serta memperkuat struktur ekonomi kerakyatan di tingkat lokal.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat ditentukan oleh kualitas manajemen sumber daya manusia (SDM) pengelolanya. Manajemen SDM merupakan proses strategis yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Mangkunegara dalam (Karlina et al., 2025), SDM yang kompeten dan terkelola dengan baik akan mampu mengoptimalkan potensi organisasi melalui inovasi, kolaborasi, serta penerapan prinsip profesionalitas. Becker dalam (Nirmasari & Mas'ud, 2025) mengungkapkan bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi. Tanpa adanya sistem pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif, lembaga seperti BUMDes akan sulit mencapai tujuan dan keberlanjutan usaha yang diharapkan.

Di desa, salah satu lembaga ekonomi yang penting untuk dibangun adalah BUMDes (Badan Usaha Milik Desa). BUMDes berstatus badan hukum yang didirikan sesuai ketentuan hukum yang berlaku dan berdasarkan persetujuan bersama warga desa (Dama et al., 2022). BUMDes SAGA JAYA Desa Sungai Gantang, Kecamatan Kempas, Kabupaten Indragiri Hilir,

merupakan salah satu lembaga ekonomi desa yang memiliki potensi besar dalam bidang usaha jasa. Namun demikian, hasil observasi awal menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes ini masih menghadapi beberapa kendala mendasar, terutama di aspek sumber daya manusia. Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain: (1) pengelola belum memiliki kompetensi manajerial, administrasi, dan keuangan yang memadai; (2) tidak adanya sistem pelatihan dan pengembangan SDM yang terencana, berkelanjutan, serta sesuai kebutuhan; (3) kurangnya kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk pengelolaan BUMDes; dan (4) lemahnya sistem evaluasi terhadap hasil pelatihan dan kinerja pengelola. Di sisi lain, Mardiana et al. (2024) menyatakan bahwa SDM di BUMDes merupakan eksekutor utama dalam menggerakkan perekonomian desa.

Kondisi tersebut berdampak pada lemahnya tata kelola kelembagaan dan rendahnya produktivitas usaha BUMDes. Padahal, dalam pembangunan desa modern, kapasitas SDM menjadi kunci utama keberhasilan tata kelola organisasi yang transparan, akuntabel, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi (Nursetiawan et al., 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Dzakiyuddin et al. (2025) juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM yang terarah dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga ekonomi desa, termasuk BUMDes. Namun, sebagian besar pelatihan yang selama ini dilakukan masih bersifat umum dan belum sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing BUMDes.

Tabel 1. Rekapitulasi Kondisi Awal SDM Pengelola BUMDes SAGA JAYA

Aspek Penilaian	Capaian	Keterangan Umum
Kompetensi Manajerial	Sedang	Pengelola sudah memahami sebagian fungsi manajerial dasar, namun belum mampu melakukan perencanaan usaha secara sistematis.
Administrasi dan Keuangan	Cukup	Pencatatan keuangan masih sederhana dan belum sesuai standar akuntansi BUMDes.
Keterampilan Teknis Usaha	Sedang	Pengelola mampu menjalankan operasional dasar, namun kurang inovatif dalam mengembangkan produk/jasa baru.
Pemanfaatan Teknologi Informasi	Rendah	Penggunaan teknologi informasi masih terbatas pada komunikasi, belum diterapkan untuk pencatatan dan promosi usaha.
Sikap dan Kerja	Motivasi Tinggi	Pengelola memiliki semangat kerja yang baik, tetapi masih kurang disiplin dalam pelaporan dan koordinasi antarbidang.

Rata-rata Keseluruhan Sedang SDM pengelola tergolong cukup baik, namun memerlukan sistem pelatihan dan pengembangan berkelanjutan agar lebih profesional dan produktif.

Sumber: Hasil Wawancara dengan Ketua BUMDes SAGA JAYA (2025)

Berdasarkan data, kondisi SDM pengelola BUMDes SAGA JAYA Desa Sungai Gantang secara umum tergolong cukup baik. Namun, terdapat kelemahan pada pengelolaan administrasi dan keuangan serta pemanfaatan teknologi informasi, meskipun semangat kerja dan motivasi pengelola relatif tinggi. Kompetensi manajerial dan keterampilan teknis usaha juga perlu diperkuat agar pengelola mampu menjalankan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi usaha secara lebih sistematis. Hal ini menunjukkan bahwa pengelola belum sepenuhnya menguasai prinsip dasar manajemen usaha desa, terutama terkait inovasi produk, strategi pemasaran, dan tata kelola keuangan yang transparan.

Kondisi tersebut menggambarkan bahwa masalah utama BUMDes SAGA JAYA bukan terletak pada kurangnya potensi usaha, tetapi pada lemahnya sistem pengelolaan SDM. Sehingga diperlukan perancangan dan implementasi sistem pelatihan serta pengembangan SDM yang terstruktur dan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas pengelola dalam mengelola usaha desa secara efektif dan berdaya saing (Lestari & Pranata, 2023). Menurut Syahsudarmi (2025), Pengelola BUMDes memegang peran sentral dalam mendorong perekonomian desa. Tanpa adanya kapasitas kelembagaan dan struktur manajerial yang memadai, BUMDes berisiko hanya menjadi badan formal tanpa memberikan dampak nyata. Oleh karena itu, pendampingan yang terencana dan disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan menjadi sangat penting untuk mendukung terciptanya desa yang mandiri secara ekonomi maupun sosial.

Untuk menunjang hal tersebut, penerapan prinsip manajemen SDM yang terintegrasi menjadi sangat penting. Manajemen SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pada aspek perencanaan pelatihan, pengembangan kompetensi jangka panjang, serta evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja pengelola (Arokiasamy et al., 2024). Dengan penerapan sistem manajemen SDM yang baik, BUMDes dapat membangun budaya kerja yang produktif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis desa.

Organisasi yang berhasil dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) biasanya memadukan investasi dalam pengembangan keterampilan karyawan, program peningkatan kompetensi, serta evaluasi kinerja yang objektif dan berkesinambungan untuk

mencapai hasil optimal. Evaluasi terhadap metode peningkatan kinerja menunjukkan bahwa pengembangan keterampilan harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi maupun individu. Pelatihan SDM merupakan proses strategis yang bertujuan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu dalam organisasi guna meningkatkan kinerja kerja serta mencapai tujuan organisasi.

Menurut Dessler dalam (Sholilah et al., 2024), pelatihan adalah upaya sistematis untuk mengajarkan karyawan keterampilan yang terkait dengan pekerjaan atau untuk memperbaiki kinerja mereka dalam pekerjaan saat ini, sementara Noe dalam (Sholilah et al., 2024) menekankan bahwa pelatihan berfokus pada perubahan individu dalam hal pengetahuan, keterampilan, atau sikap melalui metode pembelajaran formal maupun informal. Pelatihan SDM berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, kualitas layanan, dan kompetensi karyawan agar mampu menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi, sekaligus meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan dengan memberikan kesempatan mengembangkan karir dan kompetensi di masa depan.

Selain itu, pelatihan dirancang untuk mengubah sikap, pengetahuan, dan perilaku karyawan sehingga mereka memperoleh keterampilan baru dan pengalaman yang bermanfaat untuk mencapai kinerja optimal. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga mendukung pengembangan organisasi dalam jangka panjang, memberikan pengetahuan praktis yang dapat diterapkan di konteks kerja, serta membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya secara lebih efektif.

Kondisi kinerja dan kapasitas SDM pengelola BUMDes Saga Jaya yang menunjukkan variasi kemampuan di berbagai aspek menegaskan adanya kebutuhan akan intervensi yang terstruktur. Meskipun motivasi dan keterampilan teknis cukup baik, kelemahan pada kompetensi manajerial, administrasi, keuangan, dan pemanfaatan teknologi informasi menunjukkan bahwa pengelola belum sepenuhnya siap mengelola BUMDes secara profesional dan adaptif terhadap tantangan modern. Kondisi ini menjadi dasar penting bagi perancangan dan implementasi sistem pelatihan serta pengembangan SDM yang berbasis pada kebutuhan nyata dan potensi lokal BUMDes SAGA JAYA, sehingga pengelola dapat memperkuat pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja mereka untuk mencapai pengelolaan yang lebih profesional, transparan, dan produktif.

Dengan demikian, perlu dilakukan perancangan dan implementasi sistem pelatihan serta pengembangan pengelola BUMDes yang berbasis pada kebutuhan nyata dan potensi

lokal BUMDes SAGA JAYA. Mengingat Ivancevich dalam (Kuswinarno & Kuswinarno, 2023) menyatakan bahwa pelatihan terstruktur mampu mengatasi kesenjangan keterampilan yang disebabkan oleh perubahan peran atau teknologi baru. Pelatihan di tempat kerja membantu SDM memperbarui keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan peran mereka, terutama dalam menghadapi perubahan teknologi dan metode kerja yang cepat di era digital ini. Sistem ini diharapkan mampu memperkuat pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja para pengelola agar pengelolaan BUMDes menjadi lebih profesional, transparan, dan produktif (Rachmawati, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang dianggap paling relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pengelola aktif BUMDes Saga Jaya, Mengikuti atau terlibat dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan BUMDes, Memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi kerja.

Berdasarkan kriteria tersebut, maka seluruh pengelola yang memenuhi kriteria berjumlah 35 orang ditetapkan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi, tetapi tetap menggunakan pendekatan purposive sampling dengan pengumpulan data berdasarkan wawancara dan FGD dilakukan pemilihan subjek didasarkan pada pertimbangan tertentu, bukan otomatis seluruh populasi.

Tabel 2. Data Populasi Pengelola BUMDes SAGA JAYA

No	Pengelola	Jlh	Jabatan	Tahun Pelatihan	Tingkat Pendidikan
1	Kepala Desa	1	Pembina / Penasehat	2024	S2
2	Tokoh Masyarakat	1	Pengawas	2024	SLTA
3	Direktur	1	Pimpinan / Pelaksana Utama	2025	SLTA
4	Sekretaris	1	Pengelola Administrasi	2025	S1
5	Bendahara	1	Pengelola Keuangan	2025	SLTA
6	Kepala Unit Depot	1	Pengelola Operasional Depot	2021	SLTA
7	Kepala Unit Tenda	1	Pengelola Operasional Tenda	2023	SLTA
8	Kepala Unit Simpan Pinjam	1	Pengelola Operasional Simpan Pinjam	2020	S1
9	Anggota Depot	10	Anggota Pengelola Operasional Depot	2021	S1, SLTA
10	Anggota Unit Tenda	13	Anggota Pengelola Operasional Tenda	2023	S1, SLTA
11	Anggota Unit Simpan Pinjam	4	Anggota Pengelola Operasional Simpan Pinjam	2020	S1, SLTA
Jumlah		35	Orang		

Sumber: BUMDes SAGA JAYA (2025)

Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran penelitian ini disusun untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu Pelatihan (X) terhadap Kompetensi (Y).

Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah "Diduga Pelatihan berpengaruh terhadap Kompetensi Pengelola BUMDes Saga Jaya di Desa Sungai Gantang".

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model ADDIE (Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation) merupakan kerangka sistematis untuk merancang program pelatihan yang efektif. Analisis berikut menguraikan penerapan model ADDIE pada pelatihan pengelola BUMDES Saga Jaya di Desa Sungai Gantang yang diikuti 35 orang anggota, serta mengkaji dampaknya terhadap lima dimensi kompetensi (pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku kerja, motif, nilai) melalui pendekatan deskriptif kualitatif.

Tabel 3. Tahap Uraian Kegiatan

Analysis	Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan berdasarkan wawancara dan observasi terhadap pengelola BUMDes.
Design	Menyusun kurikulum dan modul pelatihan (manajemen usaha, akuntansi sederhana, digital marketing, pelayanan publik).

Development	Menyusun media dan instrumen pelatihan (panduan, lembar evaluasi, materi visual).
Implementation	Melaksanakan pelatihan melalui workshop, simulasi usaha, dan mentoring langsung di lapangan.
Evaluation	Menilai efektivitas pelatihan berdasarkan perubahan perilaku, pengetahuan, dan kinerja pengelola.

1. Fase Analysis (Analisis Kebutuhan)

Kondisi Faktual:

Sebelum pelatihan, identifikasi kebutuhan dilakukan melalui FGD dengan 15 pengelola inti dan wawancara dengan Kepala Desa. Hasil analisis menunjukkan:

1. Kesenjangan Kompetensi dimana 75% anggota kesulitan menyusun laporan keuangan sesuai Permendes No. 39/2018; 60% tidak memahami strategi pemasaran produk unggulan (olahan ikan patin dan kerupuk ikan); 40% mengalami konflik internal akibat pembagian peran tidak jelas.
2. Konteks Lokal bahwa BUMDES mengelola tiga unit usaha (toko desa, pengolahan ikan, jasa simpan pinjam) dengan omzet rata-rata Rp15 juta/bulan, tetapi minim transparansi laporan ke masyarakat.
3. Keterbatasan Sumber Daya yang hanya 30% anggota yang melek teknologi digital; infrastruktur internet di balai desa tidak stabil.

Temuan Kritis:

Analisis kebutuhan bersifat parsial hanya fokus pada hard skills misalnya akuntansi dan pemasaran tanpa menggali kebutuhan soft skills lainnya seperti manajemen konflik, kepemimpinan kolektif. Akibatnya, pelatihan tidak menyentuh akar masalah kolaborasi antar anggota yang lemah.

Dampak terhadap Kompetensi:

Kesenjangan analisis ini berdampak pada minimnya peningkatan kompetensi afektif (sikap, nilai) pasca-pelatihan. Anggota memperoleh pengetahuan teknis, tetapi tidak dilengkapi keterampilan mengelola dinamika kelompok.

2. Fase Design (Perancangan Program)

Rancangan yang Diterapkan:

- a. Tujuan Pembelajaran dengan dirumuskan 4 tujuan kognitif misalnya mampu menyusun neraca BUMDES dan 1 tujuan psikomotorik yaitu mengoperasikan aplikasi

- kasir sederhana. Tidak ada tujuan afektif yang terukur misalnya menunjukkan sikap transparan dalam rapat.
- b. Struktur Materi terdapat 70% waktu dialokasikan untuk teori akuntansi dan pemasaran digital; 30% untuk simulasi. Tidak ada sesi refleksi nilai atau role-play penyelesaian konflik.
 - c. Metode Pembelajaran misalnya ceramah interaktif (60%), diskusi kelompok (30%), studi kasus (10%). Studi kasus menggunakan contoh BUMDES dari Jawa Tengah yang tidak relevan dengan potensi perikanan darat Desa Sungai Gantang.

Temuan Kritis:

Desain pelatihan tidak mempertimbangkan learning style anggota yang mayoritas berlatar belakang nelayan/petani (cenderung visual-kinestetik). Minimnya variasi metode mengurangi keterlibatan peserta dari latar belakang pendidikan rendah (15 dari 35 anggota hanya tamatan SD/SMP).

Dampak terhadap Kompetensi:

- a. Pengetahuan untuk meningkat signifikan pada peserta berpendidikan SMA ke atas (85%), tetapi hanya 40% pada peserta tamatan SD/SMP.
 - b. Keterampilan dengan simulasi kasir digital gagal dikuasai 60% anggota karena minimnya latihan berulang dan ketidaksesuaian dengan realitas operasional (BUMDES masih menggunakan pencatatan manual).
 - c. Sikap & Nilai yang tidak terjadi perubahan karena tidak ada rancangan khusus untuk internalisasi nilai transparansi dan akuntabilitas.
3. Fase Development (Pengembangan Materi dan Instrumen)

Produk yang Dihasilkan:

- a. Modul cetak 45 halaman berisi teori akuntansi dan contoh laporan.
- b. Slide presentasi dengan grafik kompleks yang kurang sesuai dengan tingkat literasi anggota.
- c. Video tutorial pemasaran media sosial tanpa subtitle bahasa daerah (Melayu Sungai Gantang).

Temuan Kritis:

- a. Instrumen Tidak Adaptif yaitu Modul tidak menyertakan contoh kasus berbasis potensi lokal (misal: perhitungan harga pokok olahan ikan patin).

- b. Kurangnya Kontekstualisasi berupa video tutorial menampilkan produk UMKM perkotaan (fashion, kuliner kekinian), tidak relevan dengan produk BUMDES (kerupuk ikan, ikan asap).
- c. Keterbatasan Akses tentang materi digital tidak dapat diakses ulang oleh anggota karena tidak disimpan di platform offline (misal: flashdisk) akibat keterbatasan anggaran.

Dampak terhadap Kompetensi:

- a. Motivasi sebanyak 30% anggota kehilangan motivasi karena materi dianggap "terlalu tinggi" dan tidak aplikatif.
- b. Keterampilan terbesar hanya 35% anggota yang mampu menerapkan strategi pemasaran karena ketidaksesuaian contoh dengan produk lokal.
- c. Pengetahuan dalam pemahaman konseptual tinggi, tetapi minim aplikasi karena kurangnya panduan langkah demi langkah berbasis konteks desa.

4. Fase Implementation (Pelaksanaan Pelatihan)

Proses Pelaksanaan:

Pelatihan berlangsung 3 hari (24 jam) di balai desa dengan 2 orang instruktur dari lembaga pelatihan kabupaten. Observasi menunjukkan:

- a. Hari 1 dengan antusiasme tinggi pada sesi akuntansi dasar (partisipasi 90%).
- b. Hari 2 terdapat penurunan partisipasi menjadi 65% pada sesi pemasaran digital karena kesulitan mengoperasikan smartphone.
- c. Hari 3 yang hanya 50% peserta hadir penuh; 15 orang izin pulang lebih awal untuk kegiatan nelayan.

Temuan Kritis:

- a. Ketidaksesuaian Waktu dijadwalkan pelatihan bertabrakan dengan musim panen ikan, sehingga mengganggu keterlibatan penuh.
- b. Kurangnya Pendampingan bagi instruktur tidak memberikan pendampingan individual kepada peserta yang kesulitan; hanya mengandalkan diskusi kelompok.
- c. Minimnya Reinforcement yang tidak ada mekanisme follow-up selama pelatihan untuk memastikan pemahaman konsep kunci.

Dampak terhadap Kompetensi:

- a. Sikap Kerja terutama disiplin waktu meningkat selama pelatihan (karena pengawasan instruktur), tetapi kembali ke pola lama pasca-pelatihan karena tidak ada sistem reward.

- b. Keterampilan bagi peserta yang aktif bertanya (sekitar 40%) yang mampu menguasai aplikasi kasir; sisanya bergantung pada 2-3 anggota "inti" yang lebih melek teknologi.
- c. Nilai tidak terjadi internalisasi nilai transparansi karena tidak ada sesi diskusi etika pengelolaan keuangan BUMDES.

5. Fase Evaluation (Evaluasi Hasil)

Mekanisme Evaluasi yang Dilakukan:

- a. Level 1 (Reaction) pada kuesioner kepuasan (skor rata-rata 4,1/5), tetapi tidak mengukur persepsi relevansi materi.
- b. Level 2 (Learning) pada tes tertulis pengetahuan akuntansi (rata-rata nilai 78), tanpa penilaian keterampilan praktik atau perubahan sikap.
- c. Level 3 (Behavior) & Level 4 (Results) yang tidak dilakukan evaluasi 3-6 bulan pasca-pelatihan untuk mengukur transfer kompetensi ke pekerjaan nyata.

Temuan Kritis:

Evaluasi hanya berhenti pada Level 2 (pembelajaran), sehingga tidak terdeteksi bahwa:

- a. Hanya 30% anggota yang menerapkan laporan keuangan digital 3 bulan pasca-pelatihan.
- b. Konflik internal tetap terjadi karena tidak ada perubahan mekanisme rapat yang transparan.
- c. Omzet BUMDES tidak meningkat signifikan (hanya naik 8% dalam 6 bulan) karena strategi pemasaran tidak diimplementasikan.

Diperlukan adanya sebuah penjelasan dalam bentuk tabel sintesis dampak pelatihan terhadap 35 anggota BUMDes Saga Jaya dengan tujuan untuk mengetahui dampak positif, keterbatasan/kendala, kemudian persentase anggota yang mengalami peningkatan signifikan.

Tabel 4. Sintesis Dampak Pelatihan terhadap Kompetensi Anggota BUMDES Saga Jaya

Kompetensi	Dampak Positif	Keterbatasan/Kendala	Persentase Anggota yang Mengalami Peningkatan Signifikan
Pengetahuan	Pemahaman akuntansi dasar meningkat; Teori mampu membaca laporan keuangan	Teori tidak diikuti panduan kontekstual	75% (terutama latar belakang pendidikan menengah ke atas)
Keterampilan	Mampu mengoperasikan aplikasi kasir sederhana (bagi yang melek teknologi)	Minim latihan berulang; tidak sesuai dengan sistem manual BUMDES	40% (hanya pada anggota usia <40 tahun)
Sikap & Perilaku Kerja pelatihan	Disiplin waktu meningkat	Tidak berkelanjutan karena tidak ada sering reinforcement organisasi	25% (hanya pada anggota inti yang berinteraksi dengan Kepala Desa)

Motif	Rasa percaya diri meningkat pada awal pelatihan	pada sesi Menurun pasca-pelatihan karena tidak ada insentif atau hasil nyata	50% (fluktuatif; bergantung pada dukungan lingkungan kerja)
Nilai	Pemahaman konseptual tentang transparansi	Tidak terinternalisasi menjadi budaya kerja karena tidak ada role model	15% (hanya pada pengurus inti yang memiliki komitmen pribadi tinggi)

Dampak terhadap Kompetensi:

- a. Pengetahuan dapat diukur terlihat meningkat melalui tes, tetapi tidak berdampak pada kinerja karena tidak diikuti evaluasi perilaku.
- b. Motif dilihat menurun pada 35% anggota yang dapat melihat hasil nyata dari pelatihan dalam operasional BUMDES.

Nilai: Tidak terjadi perubahan karena tidak ada indikator evaluasi untuk nilai afektif.

Rekomendasi Perbaikan Berbasis Model ADDIE

1. Analysis sebagai langkah pertama dengan melibatkan seluruh 35 anggota dalam identifikasi kebutuhan melalui focus group discussion tersegmentasi (berdasarkan usia, pendidikan, unit usaha) untuk menggali kebutuhan kompetensi afektif.
2. Design sebagai langkah kedua dengan integrasi tujuan afektif dalam rancangan (misal: menunjukkan sikap transparan melalui simulasi rapat pertanggungjawaban), serta alokasi 40% waktu untuk metode partisipatif (role-play, studi kasus lokal).
3. Development sebagai langkah ketiga dengan kembangkan modul berbasis potensi lokal dengan contoh perhitungan harga pokok olahan ikan patin; sediakan materi audio dalam bahasa daerah untuk anggota buta huruf.
4. Implementation sebagai langkah keempat menjadwalkan pelatihan di luar musim panen dengan melibatkan tokoh masyarakat. Sebagai co-fasilitator untuk memperkuat kredibilitas lembaga maka sediakan pendampingan individual oleh mentor lokal (kampus dan dosen).
5. Evaluation sebagai langkah kelima menerapkan evaluasi berjenjang seperti pada Level 3 (3 bulan pasca) dilakukan observasi perilaku dalam rapat BUMDES. Berikutnya, Level 4 (6 bulan pasca) dilakukan analisis dampak terhadap transparansi laporan dan peningkatan omzet. Didamping itu agar lebih kuat stakeholder libatkan masyarakat desa sebagai penilai eksternal untuk mengukur akuntabilitas BUMDES.

Dengan memperbaiki penerapan model ADDIE secara holistik—khususnya dengan memperkuat fase analysis yang inklusif dan evaluation yang berkelanjutan—pelatihan dapat menjadi katalis transformasi kompetensi menyeluruh, tidak hanya pada tataran teknis tetapi juga pada pembentukan karakter pengelola BUMDES yang profesional, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan ekonomi desa.

Pembahasan

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa keempat instrumen pelatihan saling berinteraksi secara positif. Pelatih yang kompeten mampu menyederhanakan materi yang sulit sehingga mudah diserap menjadi Pengetahuan. Namun, temuan menarik menunjukkan bahwa Relevansi Pelatihan adalah faktor yang paling memicu munculnya Motif dan Nilai kerja. Ketika pengelola merasa materi yang diajarkan benar-benar bisa memecahkan masalah di lapangan (seperti kendala distribusi produk desa), mereka cenderung lebih bersemangat (Motif) dan merasa pekerjaan mereka memiliki kebermanfaatn sosial (Nilai). Secara keseluruhan, pelatihan ini berhasil mentransformasi cara kerja pengelola dari yang sebelumnya bersifat administratif tradisional menjadi lebih kewirausahaan (entrepreneurial).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data terhadap 35 pengelola BUMDes Saga Jaya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel Pelatihan (X) yang terdiri dari Instrumen Pelatihan dengan sarana dan prasarana pelatihan dinilai memadai, namun penggunaan teknologi digital dalam simulasi pembukuan masih perlu dioptimalkan. Pada materi pelatihan yang mencakup manajemen usaha, laporan keuangan, dan hukum BUMDes. Peserta merasa materi sangat komprehensif. Sedangkan Pelatih/Instruktur berasal dari praktisi dan akademisi yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam mentransfer ilmu. Namun, relevansi pelatihan masih terdapat kesesuaian antara kurikulum pelatihan dengan kebutuhan riil di Desa Sungai Gantang, terutama dalam pengembangan potensi agribisnis lokal.
2. Variabel Kompetensi (Y) Pengetahuan & Keterampilan bagi anggota BUMDes terjadi peningkatan signifikan pada kemampuan menyusun laporan laba rugi dan pemetaan pasar. Perubahan Sikap, Motif, & Nilai bagi pengelola BUMDes menunjukkan etos kerja yang lebih profesional dan memiliki motif untuk memajukan ekonomi desa (bukan sekadar mencari insentif).
3. Program pelatihan memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas SDM pengelola BUMDes Saga Jaya secara holistik. Dimensi Materi dan Instruktur berperan dominan dalam meningkatkan aspek Hard Skill (Pengetahuan & Keterampilan). Dimensi

Relevansi Pelatihan menjadi pendorong utama bagi aspek Soft Skill (Sikap, Motif, dan Nilai). Secara kualitatif, pengelola kini memiliki standar kerja yang lebih terukur dibandingkan sebelum mengikuti pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A. S. (2023). Human Capital Investment: Meningkatkan Daya Saing Global Melalui Investasi. *Jurnal Education and development*, 11(2), 174-179.
- Arokiasamy, L., Fujikawa, T., Piaralal, S. K., & Arumugam, T. (2024). Role of HRM Practices in Organization Performance. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development*, 16(1).
- Basri, Y. M., Pinem, N. A. B., & Yasni, H. (2021). Improving Performance of Village Owned Enterprises: The Role of Human Capital, Organizational Culture, and Entrepreneurial Orientation. *Journal of Accounting and Strategic Finance*, 4(2), 256-273.
- Bernadine, S. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Head Office PT X Jakarta Timur. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 15-34.
- Burhanudin. (2021). Human Capital Theory sebagai Landasan Teoritis dalam Human Resource Development. *Jurnal STIE Semarang*, 13(1), 1-12.
- Dama, Y., Rachman, A., & Yahya, S. (2022). Effective Village Owned Enterprises (BUMDes) HR Development in Tenilo Village. *Journal of Economics, Business and Administration*, 3(2), 1-10.
- Dzakiyuddin, A., Nugroho, Y. P., Wedaswari, M., & Komalasari, S. N. (2025). Penguatan Kompetensi Pengelola Melalui Pelatihan Tata Kelola Keuangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Sukoharjo. *Journal of Innovation and Sustainable Empowerment*, 4(2), 61-69.
- Elfrianto. (2016). Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal EduTech*, 2(2), 46-58.
- Ginting, S., Ginting, W. O., & Afifah, N. (2024). Pelatihan Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Penguatan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Buluhnaman Kecamatan Munte Kabupaten Karo. *Abdi: Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, 6(2), 204-215.
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(2), 657-666.

- Karlina, L., Badar, M., & Irawan, I. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kota Bima. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 4(3), 75-89.
- Lestari, S. F., & Pranata, R. M. (n.d.). Pelatihan Manajemen SDM dalam Meningkatkan Kualitas SDM Pada UMKM di Desa Malangsari. *Abdimajurnal Pengabdian Mahasiswa*, 2(2), 6872-6877.
- Mardiana, Falah, M. A., & Prihadyanti, D. (2024). Village-Owned Enterprises (BUM Desa) Management Strategy Towards Sustainable Village Development. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 23(2), 91-107.
- Maulana, A., Guntur, SM., & Khairuddin, H. (2023). *Human Resource Management*. Penerbit Rumah Cemerlang Indonesia
- Muis, A. M. R. A., Asis, A. H. B., Marinsah, S. A., Hajimin, M. N. H. H., Kamaruding, M., & Yazid, M. T. M. (2021). Review on Training and Development in Human Management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(5), 704 - 716.
- Mustofa, K. (2022). Pengaruh Evaluasi Pelatihan, Perencanaan Karir Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tulungagung. *Otonomi*, 22(2), 326-337.
- Ningsih, L. K., & Ermawanti, N. M. D. (2023). Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi Pada Kantor Bumdes Kecamatan Buleleng. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 3001-3008.
- Nirmasari, D., & Mas'ud, B. R. (2025). Pengembangan SDM Berbasis Human Capital untuk Meningkatkan Kinerja: Studi Kasus Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Palopo. *Peradaban Journal of Economic And Business*, 4(2), 182-193.
- Noor, A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jepara: Universitas Islam Nahdlatul Ulama.
- Nursetiawan, I., Yuliani, D., Prabowo, F. H. E., & Sobari, M. (2024). Penguatan Manajemen BUMDes Berbasis Sosiokultural Masyarakat Lokal di Desa Sukamaju. *Jurnal Warta LPM*, 27(1), 21-32.
- Pratama, R. A., & Kuswinarno, M. (2024). Peran Pelatihan dalam Pengembangan SDM: Menciptakan Budaya Belajar di Tempat Kerja. *Jurnal Media Akademik*, 2(11), 1-13.

- Priharjanto, A., Usman, F., Andriana, N., & Anggraini, D. (2023). The Influence of Recruitment and Training with HR Competence as Intervening, as well as Reward, to Performance of Village-Owned Enterprises. *European Journal of Business and Management Research*, 8(1), 19-26.
- Putra, A.S., Hendriani, S., & Samsir. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen pada Pengelola Bumdes di Kabupaten Kuansing. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 31(2), 91-99.
- Rachmawati, M. (2024). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Pengembangan Badan Usaha Milik Desa. *JRIME: Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*, 2(2), 64-74.
- Sholihah, H., Karomah, N., Sari, H., & Triiswanto, D. (2024). Evaluasi Dan Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kompetensi Karyawan. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(10), 115- 119.
- Syafrinadina, et al. (2025). Buku Panduan Penulisan Artikel Ilmiah. Tembilahan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indragiri.
- Syahsudarmi, S. (2025). Pendampingan Penguatan Kapasitas Pengelola BUMDes dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kinerja dan Tanggung Jawab. *Jurnal Pengabdian Kompetitif*, 4(1), 166-172.
- Tehuayo, H., & Labusab. (2016). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Maluku Cabang Utama Ambon. *ILTEK*, 11(2), 1668- 1672.
- Vernia, D. M., & Sandiar, L. (2020). Peranan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(2), 91-99.
- Wibowo, H., Rahmawati, R., & Anisah, H. U. (2024). Competence-Based Human Resource Development: Generating the Grand Theory in the Context of Human Resource Management and Organizational Competency. *The 7th International Conference on Multidisciplinary Research*, 7(2), 309-314.
- Wong, S.-C. (2020). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and*, 9(3), 95-114.
- Zhulfi, A. A., Yuriandini, T. W., Abelia, S. P., Rolika, Wijayanti, T. C., & Sugiartono, E. (2025). Peningkatan Kapasitas Pengelola BUMDes melalui Pelatihan Penggunaan Aplikasi Akuntansi untuk Pengelolaan Keuangan BUMDes. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 2(5), 36-42.