

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pemerintah Provinsi Bali menetapkan target ambisius dalam upaya meningkatkan rasio kewirausahaan, khususnya di kalangan pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang mendukung sektor pariwisata. Pada akhir tahun 2023, rasio kewirausahaan diharapkan mencapai 9,57% (Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali, 2022). Angka ini melampaui rata-rata target nasional, mengingat karakteristik Bali sebagai daerah pariwisata yang memiliki kontribusi besar terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) melalui sektor jasa dan ekonomi kreatif. Peningkatan kewirausahaan ini dinilai penting sebagai upaya memperkuat ketahanan ekonomi daerah, terutama pasca-pandemi COVID-19 yang sempat melumpuhkan sektor pariwisata.

Untuk merealisasikan target tersebut, pendekatan pembangunan kewirausahaan tidak hanya dilakukan dari tingkat pusat, melainkan juga melibatkan peran aktif pemerintah desa. Pemerintah mendorong agar proses pembinaan dan pengembangan usaha dimulai dari tingkat desa, serta pemberdayaan masyarakat melalui penguatan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, desa diposisikan sebagai aktor strategis yang dapat menginisiasi dan menjalankan unit-unit usaha produktif berbasis potensi lokal.

Sebagai bentuk konkret dari strategi tersebut, pemerintah pusat dan daerah mendorong pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di seluruh desa.

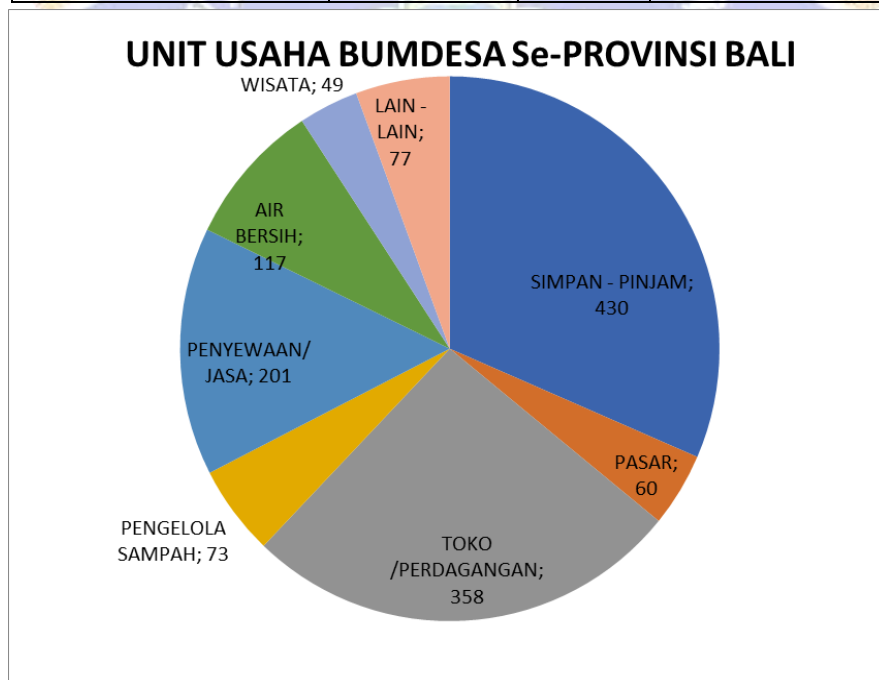
Keberadaan BUMDes diharapkan mampu mengelola dan mengembangkan potensi ekonomi desa secara profesional dan akuntabel. Dengan pengelolaan yang baik, BUMDes tidak hanya berperan sebagai sumber pendapatan asli desa, tetapi juga sebagai wahana penciptaan lapangan kerja, peningkatan kapasitas usaha masyarakat, serta penggerak utama dalam membangun kemandirian desa. BUMDes juga berfungsi sebagai penghubung antara kebutuhan pasar pariwisata dan produk unggulan desa, sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi kedua belah pihak.

Provinsi Bali terdiri dari 636 desa, sampai tahun 2023 tercatat sebanyak 631 desa atau sekitar 99% telah berhasil membentuk BUMDes (Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Bali, 2023). Capaian ini secara kuantitatif menunjukkan kemajuan signifikan dalam hal legalitas dan kelembagaan BUMDes. Namun, secara kualitatif, mayoritas BUMDes belum menunjukkan perkembangan yang selaras dengan potensi unggulan desa masing-masing. Unit usaha yang dijalankan cenderung seragam, didominasi oleh aktivitas simpan pinjam dan toko/perdagangan (lihat Gambar 1.1). Kesamaan jenis usaha antar-BUMDes ini mengindikasikan lemahnya kemampuan dalam menggali potensi lokal yang khas. Dalam perspektif kewirausahaan, kondisi tersebut merefleksikan rendahnya sensitivitas pengelola BUMDes terhadap peluang-peluang ekonomi baru serta minimnya keberanian untuk melakukan inovasi usaha yang bernilai tambah. Kreativitas yang menjadi salah satu indikator utama dalam kompetensi wirausaha tampak belum berkembang secara optimal, sehingga BUMDes belum berperan maksimal sebagai motor penggerak ekonomi desa berbasis potensi lokal. Tanpa adanya transformasi dari pendekatan usaha yang

imitasi menuju inovasi, keberadaan BUMDes dikhawatirkan hanya bersifat administratif dan tidak mampu menjawab tantangan serta dinamika kebutuhan masyarakat desa secara berkelanjutan.

Tabel 1.1.  
Jumlah Desa dan BUMDes di Provinsi Bali

| No            | Kab/Kota   | Jumlah BUMDESA | Jumlah Desa | Persentase Pembentukan |
|---------------|------------|----------------|-------------|------------------------|
| 1             | Jembrana   | 41             | 41          | 100%                   |
| 2             | Tabanan    | 133            | 133         | 100%                   |
| 3             | Badung     | 46             | 46          | 100%                   |
| 4             | Gianyar    | 64             | 64          | 100%                   |
| 5             | Klungkung  | 50             | 53          | 94%                    |
| 6             | Bangli     | 68             | 68          | 100%                   |
| 7             | Karangasem | 75             | 75          | 100%                   |
| 8             | Buleleng   | 127            | 129         | 98%                    |
| 9             | Denpasar   | 27             | 27          | 100%                   |
| <b>Jumlah</b> |            | <b>631</b>     | <b>636</b>  | <b>99%</b>             |



Gambar 1.1  
Klasifikasi Jenis Unit Usaha BUMDes di Bali

Berdasarkan kategori pemeringkatan BUMDes/BUMDes Bersama, BUMDes diklasifikasikan menjadi empat (4), yaitu BUMDes perintis, pemula,

berkembang, dan maju (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2021). Hasil pemeringkatan BUMDes tahun 2023 menunjukkan bahwa terdapat 493 BUMDes di Bali yang melengkapi data isian yang diajukan ke Kementerian Desa, dengan peringkat yang diperoleh berupa BUMDes kategori maju berjumlah 195 BUMDes, kategori berkembang 231 BUMDes, kategori pemula sebanyak 43 BUMDes dan kategori perintis sebanyak 24 BUMDes (Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2023). Hal ini menunjukkan bahwa dominan BUMDes di Bali masih termasuk sedang berkembang, dan sebagian kecil masih perintis dan pemula.

Tantangan utama setelah berhasil terbentuknya BUMDes adalah upaya pengembangan usaha dan pemberdayaan potensi desa. Beberapa program yang belum tersentuh dan perlu diperhatikan oleh pemerintah dan pemangku kepentingan terkait lainnya antara lain advokasi dengan pihak ketiga bagi BUMDes yang sudah berkembang untuk pengembangan usaha, pemanfaatan sistem informasi untuk memudahkan monitoring dan evaluasi pelaporan BUMDes, serta digitalisasi pemasaran produk BUMDes.

Selain itu, dalam rentang waktu tiga (3) tahun terakhir, ditemukan beberapa kasus penyalahgunaan anggaran/keuangan BUMDes (Suadnyana, 2021, Juniasa, 2022; dan Tabelak, 2022). terutama terkait dengan penyalahgunaan anggaran/keuangan. Hal ini dipicu oleh kurangnya kompetensi pengelola BUMDes dalam pengelolaan keuangan. Lemahnya pengawasan oleh pemerintahan desa atas penyertaan modal ke BUMDes juga menambah peluang

terjadinya penyelewengan oleh pengelola yang tidak menjaga integritas dirinya.

Untuk itu, salah satu solusi yang perlu dilakukan adalah mendorong terbentuknya kemitraan strategis antara BUMDes dengan pihak ketiga, seperti pelaku usaha swasta, koperasi besar, BUMN, hingga lembaga pembiayaan. Kemitraan ini tidak hanya berperan dalam memperluas akses pasar dan sumber permodalan, tetapi juga memungkinkan terjadinya transfer keterampilan manajerial dan inovasi bisnis yang sangat dibutuhkan oleh BUMDes dalam proses ekspansi usaha (Kementerian Desa, 2020; Suryanto & Rahayu, 2021).

Selain itu, guna meningkatkan transparansi dan efektivitas pengawasan, sangat penting bagi pemerintah daerah untuk mendorong penerapan sistem informasi manajemen BUMDes berbasis digital. Sistem ini dapat membantu dalam mencatat transaksi keuangan, memantau aset, serta menyusun laporan kinerja secara lebih tertib dan akuntabel. Penggunaan sistem digital akan memudahkan pemantauan oleh dinas terkait dan masyarakat desa, serta mengurangi potensi penyalahgunaan anggaran akibat lemahnya administrasi manual (Kementerian Kominfo & Kemendesa PDTT, 2022; Juniassa, 2022).

Dalam konteks pemasaran, digitalisasi juga menjadi solusi penting bagi pengembangan produk-produk BUMDes. Banyak produk lokal desa yang berkualitas, namun tidak memiliki akses pemasaran yang memadai. Oleh karena itu, integrasi BUMDes ke dalam platform e-commerce, marketplace lokal, dan media sosial merupakan strategi yang harus didukung pemerintah melalui pelatihan digital marketing dan pendampingan branding produk. Langkah ini tidak hanya memperluas jangkauan pasar, tetapi juga memperkuat posisi produk

desa dalam perekonomian lokal dan nasional (Suadnyana, 2021; Kementerian Koperasi & UKM, 2021).

Untuk mengatasi persoalan penyalahgunaan anggaran yang kerap terjadi, perlu ada upaya peningkatan kapasitas dan integritas pengelola BUMDes, terutama dalam aspek pengelolaan keuangan. Penguatan kapasitas ini dapat dilakukan melalui pelatihan manajemen keuangan, audit internal berkala, serta penguatan etika kerja dan nilai-nilai tata kelola yang baik (*good governance*). Sertifikasi pengelolaan keuangan desa dan pendampingan oleh lembaga independen juga bisa menjadi instrumen penting dalam mencegah moral hazard (Tabelak, 2022; Permendesa PDTT No. 3 Tahun 2021; Lestari, 2020).

Pemerintah daerah (provinsi maupun kabupaten/kota) melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, serta Balai Pelatihan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (balai diklat di bawah Kementerian Desa) memang telah berupaya memberikan pendampingan dan pembinaan pada para pengelola BUMDes. Adapun program pembinaan yang diberikan lebih mengarah pada kemampuan administrasi dan pelaporan, terutama laporan keuangan. Secara spesifik, materi berkenaan dengan pengembangan jiwa kewirausahaan belum diprogramkan secara maksimal, seperti kompetensi ENTRECOM yang meliputi penemuan ide dan peluang, pengelolaan sumber daya, serta aksi nyata (Bacigalupo et al., 2016). Penguatan dan peningkatan kompetensi wirausaha para pengelola BUMDes melalui pelatihan kewirausahaan yang mengacu pada kurikulum internasional seperti *Entrecomp* dapat memberikan wawasan yang luas mengenai kewirausahaan.

Selain wawasan kewirausahaan yang luas, wirausahawan juga diharapkan tidak hanya mengejar dan mementingkan materi sebagai ukuran suksesnya, sehingga pembentukan kemampuan mental, sikap dan perilaku yang baik menjadi penting diluar kemampuan kewirausahaan. Membentuk kemampuan mental, sikap dan perilaku perlu memberikan sentuhan kearifan lokal. Pembelajaran berbasis kearifan lokal dapat membantu memahami materi pembelajaran dengan mudah karena mereka dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari. (Irvan. M. F. & Mustadi A., 2021). Menurut Sutanto (2016), pelatihan kewirausahaan yang bersifat generik dan tidak adaptif terhadap nilai budaya lokal cenderung gagal membangun identitas usaha yang kuat dan berakar pada masyarakat setempat. Selain itu, ketiadaan kearifan lokal dalam pelatihan kewirausahaan juga mengurangi rasa kepemilikan sosial terhadap aktivitas ekonomi yang dibangun (Khotimah, 2020). Lebih jauh, sebagaimana ditegaskan oleh Suyanto dan Djati (2017), kearifan lokal merupakan sumber nilai dan inspirasi dalam membangun karakter wirausaha yang etis, bertanggung jawab, dan tangguh secara spiritual. Tanpa nilai-nilai ini, pelatihan hanya akan menghasilkan pengusaha yang individualistik dan transaksional semata.

Oleh karena itu, kompetensi utama seorang wirausaha yang dinyatakan dalam ENTRECOM perlu ditambahkan unsur kearifan lokal, dan dikembangkan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dalam konteks pengelola BUMDes di Bali. Salah satunya adalah dengan mengadopsi kearifan lokal Bali yaitu *Sad Kerthi Loka Bali* yang dilandasi oleh *TRI PARĀRTHA*. Konsep *Sad Kerthi Loka Bali* menjabarkan enam hal mulia yang wajib dilakukan dalam membangun alam

dan manusia (Wiana, 2018). *Sad Kerthi Loka Bali* mengandung 6 unsur utama, yang terdiri atas a) *Atma Kerthi* (unsur spirit), b) *Danu Kerthi* (unsur danau sebagai sumber air di daratan), c) *Wana Kerthi* (unsur hutan sebagai sumber penghasil udara bersih/oksigen dan biota darat), d) *Segara Kerthi* (unsur Samudra sebagai sumber biota laut), e) *Jana Kerthi* (unsur manusia sebagai pribadi), dan f) *Jagat Kerthi* (unsur sosial kemasyarakatan). Dengan berlandaskan pada konsep *TRI PARĀRTHA*, seorang wirausaha dibekali sikap sikap mental dan perilaku yang *asih* (sayang) kepada alam, *punia* (sikap memberi) kepada sesama manusia, dan *bhakti* kepada Tuhan.

Keenam unsur dalam *Sad Kerthi Loka Bali* ini sangat komprehensif menggambarkan enam lingkungan organisasi, seperti BUMDes yang melingkupi wilayah desa, yang dapat berupa laut dan pantai, hutan dan daratan, danau dan sungai, penduduk sebagai makhluk individu yang kompeten, manusia sebagai makhluk sosial-politik-ekonomi-budaya, serta manusia dengan keyakinan dan kepercayaannya masing-masing (spirit). Dengan demikian, wawasan *Sad Kerthi Loka Bali* sangat relevan untuk pengembangan kewirausahaan di BUMDes. Konsep *Sad Kerthi Loka Bali* ini merupakan unsur kearifan lokal yang sudah melekat di budaya Bali, sehingga sesuai diterapkan untuk membangun sikap dan perilaku kewirausahaan yang mengedepankan *punia* kepada sesama dan *asih* kepada alam serta *bhakti* kepada Tuhan. Kearifan lokal ini yang melengkapi kompetensi wirausaha *Entrecomp* dalam membangun kompetensi yang utuh sehingga tidak hanya mengejar materi dan keuntungan, tetapi juga menjaga hubungan baik dengan sesama, alam dan Tuhan yang sangat relevan dengan

filosofi hidup masyarakat Bali, yaitu *Tri Hita Karana*. Dengan demikian BUMDes bisa tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Pengembangan model pelatihan kewirausahaan yang berwawasan keunggulan lokal *Sad Kerthi Loka Bali* sangat perlu dilakukan. BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa tidak hanya berfungsi secara bisnis, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat berbasis potensi dan nilai-nilai lokal. Dalam konteks Bali, pengelolaan ekonomi desa tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai adat, agama, budaya, dan filosofi hidup. Model ini dapat mengintegrasikan model yang telah diteliti sebelumnya, seperti model pembelajaran kewirausahaan berbasis kearifan lokal untuk penguatan ekonomi (Sapir, dkk., 2014), model pendidikan/pelatihan kewirausahaan (Azim & Al-Kahtani, 2015), model pengembangan wirausaha (Vicens & Grullón, 2011), serta model CEFE/*Competency based Economies through Formation Enterprise* (Hilmaniar, Nuraini & Genjik, 2012 serta Sukmana et al., 2022).

Model pelatihan kewirausahaan berbasis kearifan lokal seperti yang dikembangkan oleh Sapir et al. (2014) memiliki kekuatan dalam menanamkan nilai-nilai budaya dan spiritual yang relevan dengan kehidupan masyarakat Bali. Model ini menekankan pada proses internalisasi nilai-nilai sosial dan kepribadian wirausaha, sehingga mampu membentuk perilaku usaha yang berakar pada etika dan norma lokal. Hal ini sangat penting bagi masyarakat Bali yang kehidupannya lekat dengan adat dan tradisi. Namun demikian, model ini masih memiliki kelemahan karena belum secara eksplisit menyentuh aspek teknis kewirausahaan seperti perencanaan usaha, pemasaran, atau manajemen

keuangan. Selain itu, keberhasilan model ini sangat tergantung pada pemahaman fasilitator terhadap konteks budaya lokal.

Model pelatihan komprehensif yang diusulkan oleh Azim dan Al-Kahtani (2015) menawarkan pendekatan yang sistematis, mencakup muatan karakter, keterampilan, dan pengetahuan kewirausahaan. Keunggulan model ini terletak pada fleksibilitasnya untuk disesuaikan dengan berbagai tingkat kebutuhan peserta pelatihan, baik untuk memahami kewirausahaan, membentuk sikap wirausaha, maupun mendorong tindakan memulai usaha. Meski demikian, kelemahan model ini adalah kurangnya sentuhan nilai-nilai lokal dan spiritualitas, sehingga terasa kurang kontekstual jika diterapkan secara langsung di lingkungan seperti desa-desa di Bali yang sangat menjunjung adat dan budaya.

Model pengembangan kewirausahaan berbasis ekosistem yang dikemukakan oleh Vicens dan Grullón (2011) sangat kuat dalam membangun perspektif kewirausahaan secara menyeluruh, dari pendidikan, nilai, hingga ekosistem pendukung. Model ini cocok untuk pengembangan kewirausahaan pada level institusi atau makro, seperti universitas atau pemerintah daerah. Namun, pendekatan ini relatif kompleks dan tidak mudah diterapkan dalam konteks BUMDes yang berada di tingkat lokal dan menghadapi keterbatasan sumber daya. Model ini juga cenderung mengabaikan aspek nilai budaya dan spiritual yang justru penting dalam pengelolaan usaha desa di Bali.

Sementara itu, model CEFE (*Competency-based Economies through Formation Enterprise*) menonjol dalam pendekatan praktis dan berbasis pengalaman. Model ini telah banyak digunakan untuk pelatihan UMKM karena

menekankan keterlibatan peserta dalam proses belajar, mulai dari pencarian ide, perencanaan, hingga praktik usaha. Kelebihannya terletak pada pendekatan yang aplikatif dan partisipatif. Namun demikian, CEFE belum mengintegrasikan nilai-nilai lokal atau budaya secara eksplisit dalam pelatihannya. Akibatnya, pelatihan bisa menjadi terlalu teknis dan kehilangan relevansi kultural bila diterapkan di komunitas berbasis adat seperti di Bali.

Berdasarkan perbandingan tersebut, tampak bahwa setiap model memiliki kekuatan masing-masing namun juga keterbatasan. Oleh karena itu, perlu dikembangkan sebuah model pelatihan kewirausahaan yang secara utuh mengintegrasikan antara aspek kompetensi teknis kewirausahaan dan kearifan lokal masyarakat Bali. Pengembangan model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* menjadi sangat relevan, karena dapat menjawab kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas wirausaha pengelola BUMDes dengan tetap menjaga harmoni sosial, budaya, dan lingkungan. Model ini dapat menggabungkan muatan nilai *Sad Kerthi Loka Bali* sebagai landasan etika dan spiritual, pendekatan pembelajaran aktif seperti CEFE, serta penguatan sistem pendukung usaha lokal. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya akan menghasilkan pengusaha yang kompeten secara teknis, tetapi juga berintegritas, berpihak pada masyarakat, dan mampu membawa kesejahteraan berkelanjutan bagi desa.

Dalam kaitannya dengan pengembangan model pelatihan ini, Teknologi Pendidikan berperan penting sebagai pendekatan sistematis dalam merancang, mengembangkan, dan memanfaatkan berbagai sumber belajar guna memfasilitasi

proses belajar individu secara efektif dan efisien (Reiser & Dempsey, 2018). Teknologi Pendidikan memungkinkan terjadinya pembelajaran yang fleksibel dan adaptif, sehingga individu dapat belajar kapan saja, di mana saja, dengan siapa saja, serta melalui berbagai cara dan sumber yang sesuai dengan kebutuhannya. Secara konseptual, Teknologi Pendidikan mencakup dua ranah utama, yaitu *soft technology* (teknologi lunak) yang berkaitan dengan teori belajar dan perilaku manusia, serta *hard technology* (teknologi keras) yang merujuk pada penerapan perangkat fisik dan media pembelajaran (Januszewski & Molenda, 2008). Kedua ranah ini saling melengkapi dalam menciptakan solusi pembelajaran yang terstruktur, komunikatif, dan berdampak nyata terhadap perubahan perilaku peserta pelatihan.

Definisi teknologi pendidikan menurut AECT (*Association for Educational Communications and Technology*) tahun 2008 "*Educational technology is the study and ethical practice of facilitating learning and improving performance by creating, using, and managing appropriate technological processes and resources.*" Definisi teknologi pendidikan menurut AECT (2008) terdiri dari delapan elemen utama, yaitu *the study*, *ethical practice*, *facilitating learning*, *improving performance*, *creating*, *using*, *managing*, dan *appropriate technological processes and resources*. Elemen *the study* menunjukkan bahwa teknologi pendidikan merupakan bidang kajian ilmiah yang didasarkan pada teori dan penelitian tentang bagaimana pembelajaran berlangsung dan bagaimana teknologi dapat dimanfaatkan secara efektif. *Ethical practice* menekankan pentingnya penerapan teknologi secara bertanggung jawab, berlandaskan etika, serta

menjunjung nilai keadilan, keamanan data, dan tanggung jawab sosial. Elemen *facilitating learning* menggambarkan tujuan utama teknologi pendidikan, yaitu mempermudah dan mendukung proses belajar agar lebih efektif dan bermakna. *Improving performance* menunjukkan bahwa teknologi pendidikan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja, baik individu maupun organisasi, tidak hanya dalam konteks pendidikan tetapi juga pelatihan dan pengembangan profesional.

Selanjutnya, *creating* merujuk pada proses perancangan dan pengembangan berbagai sumber serta pengalaman belajar berbasis teknologi, seperti modul interaktif atau sistem pembelajaran digital. Elemen *using* mencakup pemanfaatan teknologi yang ada secara tepat guna untuk mendukung pembelajaran sesuai konteks dan kebutuhan peserta didik. *Managing* berfokus pada pengelolaan proses dan sumber daya teknologi secara sistematis, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran. Terakhir, *appropriate technological processes and resources* menegaskan bahwa proses dan sumber daya teknologi yang digunakan harus relevan, efektif, dan sesuai dengan tujuan pembelajaran. Kedelapan elemen ini menggambarkan bahwa teknologi pendidikan bukan sekadar penggunaan alat bantu, melainkan pendekatan ilmiah dan etis yang komprehensif untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan kinerja.

Tujuan utama teknologi pendidikan adalah untuk memecahkan masalah belajar atau memfasilitasi kegiatan pembelajaran. Teknologi Pendidikan sebagai perangkat lunak (*software technology*) yang berbentuk cara-cara yang sistematis dalam memecahkan masalah pembelajaran semakin canggih dan mendapat tempat secara luas dalam dunia pendidikan (Suparman & Zuhairi, 2004). Aplikasi praktis

Teknologi Pendidikan dalam pemecahan masalah belajar mempunyai bentuk konkrit dengan adanya sumber belajar yang memfasilitasi peserta didik untuk belajar. Teknologi Pendidikan merupakan gabungan dari tiga aliran yang saling berkepentingan, yaitu media pendidikan, psikologi pembelajaran dan pendekatan sistem untuk pendidikan (Seels, 1979).

Berlandaskan definisi AECT tersebut, ada lima domain atau bidang garapan Teknologi Pendidikan (teknologi instruksional), yaitu desain, pengembangan, pemanfaatan, pengelolaan dan penilaian. Kelima hal ini merupakan kawasan (domain) Teknologi Pendidikan. Berikut diuraikan kelima kawasan tersebut, dengan subkategori dan konsep yang terkait.

1. Domain atau kawasan pertama Teknologi Pendidikan adalah desain atau perancangan yang mencakup penerapan berbagai teori, prinsip dan prosedur dalam melakukan perencanaan atau mendesain suatu program atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan secara sistemik dan sistematis. Desain adalah proses untuk menentukan kondisi belajar dengan tujuan untuk menciptakan strategi dan produk (Seels & Richey, 2000). Kawasan desain bermula dari gerakan psikologi pembelajaran, yang diilhami pemikiran tentang teori pembelajaran berprogram atau *programmed instructions* (B.F. Skinner 1954).
2. Kawasan pengembangan berarti proses penterjemahan spesifikasi desain ke dalam bentuk fisik. Kawasan pengembangan mencakup pengembangan teknologi cetak, teknologi audio visual, teknologi berbasis komputer dan multimedia (Seels & Richey, 2000). Kawasan pengembangan ini berakar pada produksi media. Melalui proses yang bertahap-tahap perubahan dalam

kemampuan media ini berakibat pada perubahan kawasan. Walaupun perkembangan buku teks dan alat bantu pembelajaran yang lain (teknologi cetak) mendahului film, namun pemunculan film merupakan tonggak sejarah dari gerakan audio-visual ke era Teknologi Pendidikan sekarang ini. Di dalam kawasan pengembangan terdapat keterkaitan yang kompleks antara teknologi dan teori yang mendorong terhadap desain pesan maupun strategi pembelajarannya. Pada dasarnya kawasan pengembangan terjadi karena: a) pesan yang didorong oleh isi, b) strategi pembelajaran yang didorong oleh teori, c) manifestasi fisik dari teknologi perangkat keras, perangkat lunak, dan bahan pembelajaran.

3. Domain ketiga dalam Teknologi Pendidikan ialah kawasan pemanfaatan. Pemanfaatan adalah tindakan menggunakan metode dan model instruksional, bahan dan peralatan media untuk meningkatkan suasana pembelajaran. Pemanfaatan adalah aktivitas menggunakan proses dan sumber untuk belajar (Seels & Richey, 2000). Fungsi pemanfaatan sangat penting karena membicarakan kaitan antara peserta didik dengan bahan belajar atau sistem pembelajaran. Mereka yang terlibat dalam pemanfaatan mempunyai tanggung jawab untuk mencocokkan peserta didik dengan bahan belajar dan aktivitas yang spesifik, menyiapkan peserta didik agar dapat berinteraksi dengan bahan belajar dan aktivitas yang dipilih, memberikan bimbingan selama kegiatan, memberikan penilaian atas hasil yang dicapai peserta didik, serta memasukkannya ke dalam prosedur organisasi yang berkelanjutan.
4. Pengelolaan meliputi pengendalian teknologi pembelajaran melalui:

perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan supervisi. Kawasan pengelolaan bermula dari administrasi pusat media, program media dan pelayanan media. Pembauran perpustakaan dengan program media membuahkan pusat dan ahli media sekolah. Program-program media sekolah ini menggabungkan bahan cetak dan non cetak sehingga timbul peningkatan penggunaan sumber-sumber teknologi dalam kurikulum. Dengan semakin rumitnya praktek pengelolaan dalam bidang Teknologi Pendidikan ini, teori pengelolaan umum mulai diterapkan dan diadaptasi. Teori pengelolaan proyek mulai digunakan, khususnya dalam proyek desain pembelajaran. Teknik atau cara pengelolaan proyek-proyek terus dikembangkan, dengan meminjam dari bidang lain. Tiap perkembangan baru memerlukan cara pengelolaan baru.

5. Penilaian proses merupakan penentuan memadai tidaknya pembelajaran yang mencakup: (1) analisis masalah; (2) pengukuran acuan patokan; (3) penilaian formatif; dan (4) penilaian sumatif. Dalam kawasan penilaian dibedakan pengertian antara penilaian program, proyek, dan produk. Penilaian program merupakan evaluasi yang menaksir kegiatan pendidikan yang memberikan pelayanan secara berkesinambungan dan sering terlibat dalam penyusunan kurikulum. Sebagai contoh misalnya penilaian untuk program membaca dalam suatu wilayah persekolahan, program pendidikan khusus dari pemerintah daerah, atau suatu program pendidikan berkelanjutan dari suatu universitas.

Ada lima kawasan/domain atau bidang garapan Teknologi Pendidikan

(teknologi instruksional), yaitu desain, pengembangan, pemanfaatan, pengelolaan dan penilaian baik proses-proses maupun sumber-sumber belajar, sehingga Teknologi Pendidikan tidak hanya bergerak di persekolahan tapi juga dalam semua aktifitas manusia (seperti keluarga, perusahaan, organisasi masyarakat, dll) sejauh berkaitan dengan upaya memecahkan masalah belajar dan peningkatan kinerja. Maka teknologi diartikan secara luas, bukan hanya teknologi fisik (*hardtech*), tetapi juga teknologi lunak (*softtech*).

Penerapan prinsip Teknologi Pendidikan dalam pengembangan model pelatihan kewirausahaan berbasis *Sad Kerthi Loka Bali* mencerminkan sinergi antara teknologi lunak dengan konteks budaya lokal. Pengembangan, sebagai salah satu dari lima kawasan utama dalam Teknologi Pendidikan selain desain, pemanfaatan, pengelolaan, dan penilaian, memegang peran kunci dalam merancang perangkat dan strategi pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta (Seels & Richey, 1994). Dalam konteks ini, nilai-nilai *Sad Kerthi Loka Bali* yang mencakup dimensi religius, ekologis, sosial, dan budaya, menjadi muatan penting yang diinternalisasikan dalam desain pelatihan. Nilai-nilai ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan etika personal, tetapi juga membentuk pola pikir dan perilaku sosial wirausahawan dalam menjalankan usahanya secara bertanggung jawab dan harmonis dengan lingkungan sekitar.

Selain itu, Teknologi Pendidikan tidak semata-mata diarahkan untuk meningkatkan penguasaan keterampilan teknis, tetapi juga untuk mendorong transformasi sikap dan perilaku peserta pelatihan. Oleh sebab itu, pengembangan model pelatihan yang mengadopsi nilai-nilai *Sad Kerthi Loka Bali* tidak hanya

menyampaikan pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan, tetapi juga menanamkan karakter dan etika lokal yang kuat. Pendekatan sistematis yang digunakan dalam proses pengembangan memungkinkan penyampaian muatan nilai secara efektif dan bermakna, sehingga mendorong terbentuknya wirausahawan desa yang tidak hanya berkompeten secara ekonomi, tetapi juga berintegritas, berwawasan budaya, dan bertanggung jawab. Melalui kerangka kerja Teknologi Pendidikan, khususnya dalam kawasan pengembangan, penciptaan model pelatihan kewirausahaan berbasis *Sad Kerthi Loka Bali* menjadi langkah strategis dalam mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing dalam konteks lokal maupun global.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, beberapa masalah yang teridentifikasi, diantaranya:

1. Jenis usaha yang dilaksanakan BUMDes kurang variatif dan belum sesuai dengan potensi setiap desa yang ada.
2. Kompetensi pengelola/pengurus BUMDes khususnya berkaitan dengan kompetensi wirausaha masih kurang, serta adanya oknum yang kurang berintegritas yang dapat merugikan BUMDes dengan melakukan penyelewengan anggaran BUMDes.
3. Hubungan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) BUMDes kurang sinergis
4. Penerapan konsep lokal Bali, yaitu berkenaan dengan *Sad Kerthi Loka Bali* masih rendah

5. Model pelatihan kewirausahaan untuk BUMDes belum ada, sebagian besar pimpinan BUMDes hanya memperoleh pelatihan terkait manajemen usaha (pelaporan administrasi).
6. Materi pelatihan kewirausahaan yang mengacu pada nilai kearifan lokal Bali, yaitu *Sad Kerthi Lokal Bali*, yang terdiri atas a) *Atma Kerthi*, b) *Danu Kerthi*, c) *Wana Kerthi*, d) *Segara Kerthi*, e) *Jana Kerthi*, dan f) *Jagat Kerthi*, serta *TRI PARĀRTHA* yang terdiri dari *Asih*, *Punia*, dan *Bhakti*.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut, banyak sekali permasalahan yang dihadapi *stakeholder* BUMDes yang perlu dipecahkan/dicari solusi. Namun, untuk dapat memecahkan semuanya tentu membutuhkan sumber daya, tenaga, biaya dan waktu yang tidak sedikit. Maka, kajian dalam penelitian ini dibatasi pada upaya untuk menemukan model pelatihan kewirausahaan yang tepat untuk diberikan kepada para *stakeholder* BUMDes di Bali, yaitu model yang mengadopsi kearifan lokal dengan tetap mengacu pada perkembangan lingkungan global. Berdasarkan studi pendahuluan, ditemukan bahwa salah satu model kompetensi kewirausahaan global yang berlaku adalah model *Entrecomp*. Model ini dapat diadaptasikan untuk pengembangan model pelatihan kewirausahaan dengan memadukannya dengan konsep kearifan lokal Bali, yaitu *Sad Kerthi loka Bali*. Dengan demikian, fokus penelitian adalah mengembangkan model pelatihan kewirausahaan yang berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* untuk meningkatkan kompetensi wirausaha *stakeholder* BUMDes di Provinsi Bali.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah dan fokus penelitian diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

1. Apa karakteristik model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* yang dapat meningkatkan kompetensi wirausaha pengelola BUMDes?
2. Bagaimanakah validitas, kepraktisan dan efektivitas hasil implementasi model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* yang dapat meningkatkan kompetensi wirausaha bagi pengelola BUMDes?
3. Bagaimana dampak implementasi model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* terhadap kompetensi pengelola BUMDes?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang disebutkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan karakteristik model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* yang dapat meningkatkan kompetensi wirausaha pengelola BUMDes.
2. Mendeskripsikan validitas, kepraktisan dan efektivitas model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* yang dapat meningkatkan kompetensi wirausaha bagi pengelola BUMDes
3. Menjabarkan dampak implementasi model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* terhadap kompetensi pengelola BUMDes

### 1.6 Karakteristik Produk yang Diharapkan

Produk yang dihasilkan dari penelitian pengembangan ini diberikan nama model pelatihan kewirausahaan *PUNIA KERTHI*, sebuah inovasi baru yang menekankan pada nilai kearifan lokal Bali yaitu *Sad Kerthi Loka Bali* yang dilandasi oleh *tri parartha*. Adapun model *PUNIA KERTHI* ini memiliki karakteristik, sebagai berikut:

1. Komponen model pelatihan *PUNIA KERTHI* adalah seperangkat konsep yang disusun berdasarkan teori latihan untuk mencapai peningkatan (1) wawasan dan (2) karakter. Wawasan akan dibentuk dengan konsep *Sad Kerthi Loka Bali* dan karakter kompetensi akan dibentuk dengan konsep *Tri Parartha*.
2. Model pelatihan ini disusun menggunakan pendekatan model logis yang memiliki komponen *input*, aktivitas, *output*, dan *outcome*. Komponen input terdiri dari unsur peserta pelatihan sebagai raw input, kurikulum, pelatih, dan media serta fasilitas pelatihan sebagai lingkungan pelatihan. Komponen aktivitas terdiri dari *syntax* pelatihan dan proses aksi reaksi di setiap tahapan *syntax*. Komponen output berupa penguasaan kompetensi yang dilatihkan yang diukur dari penilaian proses dan hasil pelatihan. Komponen *outcome* meliputi dampak dari keikutsertaan peserta dalam pelatihan.
3. *Syntax* pada model pelatihan ini mengacu pada tahapan untuk proses belajar menurut model pelatihan berbasis kompetensi yang terdiri dari 5 tahap, yaitu (a) pendahuluan, (b) koneksi, (c) aplikasi, (d) refleksi, dan (e) evaluasi.
4. Proses pelatihan pada model *PUNIA KERTHI* lebih mengedepankan

partisipasi aktif peserta, dimana peserta pelatihan diajak melakukan aktivitas nyata yang autentik untuk dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja unit usaha yang dikelola

5. Materi pelatihan meliputi kegiatan (1) ontologis: mengapa kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* penting?, (2) aksiologis: apa tujuan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali*?, serta (3) epistemologis: bagaimana penerapan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* dalam pengelolaan usaha?
6. Hasil pelatihan berupa kompetensi wirausaha berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* yang diklasifikasikan ke dalam peringkat: (1) tidak kompeten, (2) cukup kompeten, (3) kompeten, dan (4) sangat kompeten.
7. Dampak pelatihan menunjukkan adanya dampak positif pelaksanaan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pengelolaan usaha oleh pengelola BUMDesa, seperti semangat kerja, kemampuan operasional, interpersonal, perilaku ramah lingkungan, serta penyesuaian aspek bisnis dan visi strategis yang selaras dengan nilai dharma, asih, dan keberlanjutan, serta menunjukkan peningkatan kreativitas, kepemimpinan, dan kepedulian ekologis.

### 1.7 Signifikansi Penelitian

#### 1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan keilmuan dalam bidang pelatihan kewirausahaan, khususnya bangunan teori sebagai sumber pengetahuan bagi para peneliti di bidang

kewirausahaan pada sektor usaha mikro kecil dan menengah, penggiat BUMDes, dan pelatih kewirausahaan

## 2. Manfaat praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan, diantaranya bagi BUMDes, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, dan Balai Pelatihan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (BPPMDDTT).

### a. BUMDes

Dapat meningkatkan kompetensi dan kemampuan kewirausahaan *stakeholder* BUMDes dalam mengembangkan usaha berdasarkan potensi dan keunggulan desa masing-masing.

### b. Bagi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa

Dapat menjadi acuan untuk menyusun regulasi terutama terkait pelatihan BUMDes di seluruh Bali.

### c. Balai Pelatihan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (BPPMDDTT)

Dapat menjadi muatan materi utama dalam pelaksanaan pelatihan kewirausahaan bagi pengelola BUMDes untuk meningkatkan kemampuan baik ide peluang, pengelolaan sumber daya, dan pembangunan karakter berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali*.

## 1.8 Penjelasan Istilah

### 1. Model

Model adalah suatu deskripsi naratif untuk menggambarkan konsep dan

prosedur dalam mencapai satu tujuan khusus, dan langkah-langkah tersebut dapat dipergunakan untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan (Ming dkk., 2005: 167-168).

## 2. Pelatihan

Pelatihan adalah kegiatan yang melatih individu guna meningkatkan atau mengembangkan keterampilan dan pengetahuan sehingga individu tersebut dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam profesi yang digelutinya (Widodo, 2021).

## 3. Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan proses pengkreasian sesuatu yang memiliki nilai baru, secara intens mencurahkan segenap waktu dan usaha yang dibutuhkan dengan tujuan untuk memperoleh manfaat dari usaha yang dilakukan (kebebasan, kepuasan pribadi dan secara keuangan) melalui pengambilan resiko finansial, fisik maupun sosial (Hisrich et al., 2008).

## 4. *Sad Kerthi Loka Bali*

*Sad Kerthi Loka Bali* yaitu enam hal mulia yang wajib dilakukan dalam membangun alam dan manusia, yaitu a) *Atma Kerthi*, b) *Danu Kerthi*, c) *Wana Kerthi*, d) *Segara Kerthi*, e) *Jana Kerthi*, dan f) *Jagat Kerthi*. *Atma* yang memiliki arti sebagai pembangunan spiritualitas, *Danu* memiliki arti sebagai sumber air, *Wana* yang memiliki arti sebagai eksistensi daratan dan gunung, *segara Kerthi* merujuk pada eksistensi Samudra atau laut, *Jana Kerthi* merujuk pada eksistensi manusia secara fisik, termasuk kecerdasan, dan *jagat Kerthi* merujuk pada kehidupan manusia yang kompleks sebagai makhluk sosial.

Secara filosofis dapat kita simpulkan bahwa kehidupan yang masih meyakini dan menghormati spirit dan hukum alam akan melahirkan masyarakat yang berbudaya (Wiana, 2018)..

#### 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan perilaku seseorang yang menunjukkan kinerja untuk mengambil peran atau tanggung jawab dalam pekerjaan tertentu dalam ukuran standar yang diterima umum (Parry dalam Sanghi, 2007:9).

#### 6. Wirausaha

Wirausaha merupakan orang yang secara sengaja ataupun terpaksa karena desakan ekonomi mampu menciptakan lapangan kerja dan berani mengambil resiko untuk memanfaatkan peluang atau potensi dari berbagai sumber daya, memiliki kreativitas dan inovasi untuk melakukan invensi dalam mengkombinasikan sumber daya tersebut untuk menghasilkan produk atau layanan baru yang memiliki nilai tambah dan secara efisien mengelola modal sehingga mampu memberikan kesejahteraan bagi dirinya dan juga orang lain (Winardi, 2008:165; Suryana & Bayu, 2010:17-18; Sunarya, Sudaryono & Saefullah, 2011:36; Suryana, 2011:16; Hendro, 2011:28).

#### 7. BUMDes

Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (Permendes-PDPT Nomor 3

Tahun 2021).

#### 8. EntreComp.

*European Entrepreneurship Competence* (EntreComp) adalah kerangka kerja acuan untuk menjelaskan apa yang dimaksud dengan pola pikir kewirausahaan. Dikembangkan melalui pendekatan metode campuran, kerangka kerja EntreComp diatur untuk menjadi referensi *de facto* untuk setiap inisiatif yang bertujuan untuk mendorong kapasitas wirausaha warga negara Eropa. Kerangka kerja ini terdiri dari 3 bidang kompetensi yang saling terkait dan saling berhubungan: Ide dan peluang, Sumber daya dan Menjadi tindakan. Masing-masing bidang terdiri dari 5 kompetensi, yang bersama-sama merupakan blok bangunan kewirausahaan sebagai kompetensi. Kerangka kerja ini mengembangkan 15 kompetensi dengan model perkembangan 8 tingkat dan mengusulkan daftar lengkap dari 442 hasil pembelajaran. EntreComp dapat digunakan sebagai referensi untuk desain kurikulum di bidang pendidikan dan pelatihan formal. Ini juga dapat digunakan untuk kegiatan dan program dalam konteks pembelajaran nonformal. Hal ini bertujuan untuk menjembatani antara dunia pendidikan dan dunia kerja dalam memandang kewirausahaan sebagai suatu kompetensi (Bacigalupo et al., 2016).

### 1.9 Novelty dan Orisinalitas

Berbagai model pelatihan kewirausahaan memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing dalam konteks penerapannya di Bali. Model berbasis kearifan lokal yang dikembangkan Sapir et al. (2014) unggul dalam internalisasi nilai budaya dan spiritual, namun kurang menyentuh aspek teknis kewirausahaan

dan sangat bergantung pada pemahaman fasilitator terhadap budaya setempat. Sementara itu, model komprehensif dari Azim dan Al-Kahtani (2015) menawarkan pendekatan sistematis dan fleksibel dalam membentuk karakter serta keterampilan wirausaha, tetapi minim muatan lokal dan spiritualitas, sehingga kurang kontekstual untuk komunitas yang menjunjung adat seperti di Bali. Model berbasis ekosistem menurut Vicens dan Grullón (2011) efektif pada level institusional karena mencakup pembangunan sistem pendukung kewirausahaan, namun terlalu kompleks untuk diterapkan pada skala lokal seperti BUMDes dan cenderung mengabaikan nilai budaya. Adapun model CEFE yang berorientasi pada praktik dan partisipasi sangat sesuai untuk pelatihan UMKM, tetapi belum mengintegrasikan nilai lokal, sehingga bisa kehilangan makna kultural jika diterapkan di komunitas adat.

Berdasarkan perbandingan model pelatihan yang telah diteliti sebelumnya, model pelatihan kewirausahaan berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali* ini memiliki nilai kebaruan karena produk yang dihasilkan berupa model pelatihan kewirausahaan yang dikembangkan berdasarkan nilai kearifan lokal Bali, khususnya *Sad Kerthi Loka Bali* memang sama sekali baru dan belum pernah diteliti sebelumnya. Selain itu, konsep kearifan lokal *Sad Kerthi Loka Bali* juga sudah dijadikan dasar dalam pembangunan ekonomi Bali. Pengembangan model pelatihan kewirausahaan ini akan memberikan kontribusi dalam upaya pengembangan kompetensi pelaku ekonomi desa di Bali dari sudut pandang kewirausahaan yang berwawasan *Sad Kerthi Loka Bali*.