



## PENGUATAN TATA KELOLA KEUANGAN UMKM MELALUI RENCANA BISNIS DAN PROYEKSI KEUANGAN UNTUK PEMBIAYAAN BERKELANJUTAN

Tito Malindo, Aulia Zanuaria, Meila Sari  
Universitas Bina Sehat PPNI, Mojokerto, Indonesia

Artikel info	ABSTRAK
<p><b>Corresponding Author:</b></p> <p>Tito Malindo tito@ubs-ppni.ac.id Universitas Bina Sehat PPNI, Mojokerto</p>	<p>Keterbatasan tata kelola keuangan masih menjadi hambatan penting bagi UMKM dalam mengakses pembiayaan produktif. Program pengabdian ini diarahkan untuk memperkuat kemampuan mitra menyusun rencana bisnis dan proyeksi keuangan sebagai dasar komunikasi kelayakan usaha. Kegiatan menggunakan pendekatan deskriptif-partisipatif melalui sosialisasi, asesmen kebutuhan, pelatihan rencana bisnis, pelatihan proyeksi laba rugi, neraca, arus kas, titik impas, rasio keuangan dasar, penerapan spreadsheet digital, pendampingan dokumen, simulasi presentasi kelayakan, dan evaluasi keberlanjutan. Hasil rancangan program menunjukkan bahwa dokumen rencana bisnis, proyeksi keuangan, dan template spreadsheet dapat membantu UMKM menyajikan informasi usaha secara lebih sistematis, realistis, dan bankable. Penguatan ini tidak menjamin persetujuan pembiayaan, tetapi meningkatkan kesiapan administratif, kemampuan analitis, dan dasar pengambilan keputusan usaha berbasis data.</p> <p><b>Keywords:</b> <i>UMKM, Tata Kelola Keuangan, Rencana Bisnis, Proyeksi Keuangan, Pembiayaan Berkelanjutan</i></p>
<p>This article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License (<a href="https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/">https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/</a>)</p>	

### PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung ekonomi komunitas karena mampu memperluas kesempatan kerja, menghidupkan aktivitas produksi, dan menjaga perputaran pendapatan di tingkat lokal. Pada konteks Desa Trowulan, Kecamatan Trowulan, Kabupaten Mojokerto, peran tersebut semakin relevan karena desa berada di kawasan yang memiliki daya tarik sejarah, budaya Majapahit, perdagangan lokal, kuliner, jasa, dan kerajinan. Informasi desa wisata Kampung Majapahit Bejijong menunjukkan bahwa kawasan Trowulan memiliki potensi pariwisata budaya yang dapat menjadi ruang tumbuh bagi usaha masyarakat (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2021). Karena itu, UMKM desa tidak hanya berfungsi sebagai pelaku ekonomi

rumah tangga, tetapi juga sebagai bagian dari rantai nilai pariwisata dan ekonomi kreatif lokal.

Secara konseptual, UMKM memegang fungsi strategis dalam pembangunan ekonomi karena mampu menciptakan nilai tambah dan memperluas kesempatan berusaha bagi masyarakat. Pedraza (2021) menegaskan bahwa UMKM memiliki kontribusi penting terhadap perkembangan ekonomi suatu negara. Akan tetapi, posisi strategis tersebut sering belum diikuti oleh tata kelola usaha yang memadai. Banyak pelaku UMKM mampu menjalankan usaha berdasarkan pengalaman, kedekatan dengan pelanggan, dan keluwesan dalam menyesuaikan produk, tetapi belum memiliki dokumen perencanaan dan informasi keuangan yang siap dinilai oleh pihak eksternal.

Kesenjangan antara potensi ekonomi dan kapasitas administrasi terlihat pada kebutuhan pembiayaan. Pelaku UMKM di Desa Trowulan membutuhkan tambahan modal untuk menjaga modal kerja, menambah alat produksi, memperbaiki kemasan, memperluas pemasaran, dan meningkatkan kualitas layanan. Namun, akses terhadap pembiayaan tidak cukup hanya didukung oleh semangat berkembang. Lembaga pembiayaan memerlukan data usaha yang menjelaskan kelayakan, kemampuan bayar, arus kas, struktur biaya, dan risiko. Anwar et al. (2021) menunjukkan bahwa lembaga keuangan dan penyedia teknologi finansial memperhatikan persepsi terhadap peminjam, termasuk kualitas informasi dan rasionalitas kemampuan pengembalian dana.

Hambatan pembiayaan pada UMKM tidak hanya disebabkan oleh skala usaha yang kecil. Wiid dan Cant (2021) menjelaskan bahwa pemilik usaha mikro, kecil, dan menengah kerap menghadapi kesulitan memperoleh dana untuk bertahan dan tumbuh. Hambatan tersebut berkaitan dengan keterbatasan informasi, lemahnya dokumen pendukung, dan belum jelasnya proyeksi perkembangan usaha. Thein et al. (2023) juga menunjukkan bahwa transparansi informasi, persoalan agunan, dan akses kredit perbankan saling berkaitan dalam konteks usaha kecil dan menengah di ASEAN. Dengan demikian, pembiayaan harus dipahami sebagai persoalan manajerial dan informasi, bukan sekadar persoalan kekurangan modal.

Rencana bisnis menjadi instrumen penting untuk menjembatani kebutuhan UMKM dan standar penilaian pembiayaan. Dokumen ini memuat identitas usaha, analisis pasar, strategi pemasaran, rencana operasional, kebutuhan sumber daya, legalitas, rencana penggunaan dana, dan arah pengembangan usaha. Sugiarto (2019) menunjukkan bahwa rencana bisnis dapat mendorong pengembangan UMKM karena membantu pemilik usaha menyusun langkah strategis secara lebih sistematis. Rencana bisnis juga berfungsi sebagai bahasa komunikasi antara pelaku usaha dan pemberi dana, sehingga informasi usaha tidak tersaji secara terpisah, tetapi membentuk argumentasi kelayakan yang utuh.

Selain rencana bisnis, proyeksi keuangan diperlukan agar keputusan pengembangan usaha berbasis pada perhitungan yang dapat diuji. Proyeksi laporan laba rugi, neraca sederhana, arus kas, titik impas, dan rasio keuangan dasar membantu pemilik usaha memperkirakan kebutuhan modal, potensi laba, kemampuan membayar kewajiban, serta risiko likuiditas. Hasanah et al. (2021) menekankan pentingnya kualitas informasi keuangan bagi SME karena informasi tersebut menjadi dasar penilaian kinerja dan pengambilan

keputusan. Perdana et al. (2024) juga menunjukkan bahwa model pelaporan keuangan yang efektif dapat mendukung keberlanjutan UMKM.

Literasi keuangan berperan sebagai dasar agar pelaku UMKM mampu membaca angka usaha secara benar. Kiky (2023) menjelaskan hubungan literasi keuangan dengan pengambilan keputusan kredit dan penggunaan teknologi finansial, sedangkan Priyantoro et al. (2023) menyatakan bahwa literasi keuangan dapat memengaruhi kinerja usaha melalui akses keuangan dan sikap terhadap risiko. Rendahnya literasi keuangan membuat keputusan bisnis rentan didasarkan pada perkiraan kasar. Akibatnya, pemilik usaha dapat salah menilai margin laba, salah memperkirakan kebutuhan kas, atau menggunakan pembiayaan untuk kebutuhan yang kurang produktif.

Masalah utama yang diangkat dalam program ini adalah lemahnya tata kelola keuangan UMKM Desa Trowulan berbasis rencana bisnis. Mitra belum memiliki dokumen rencana bisnis tertulis yang komprehensif, belum menyusun proyeksi keuangan berbasis data, belum memahami standar dokumen pembiayaan, dan belum terbiasa membaca risiko keuangan usaha. Kondisi tersebut menurunkan kesiapan UMKM dalam mengakses pembiayaan karena informasi usaha belum tersaji secara sistematis, terukur, dan mudah dievaluasi. Oleh karena itu, program pengabdian diarahkan pada pelatihan dan pendampingan penyusunan rencana bisnis serta proyeksi keuangan dengan alat bantu spreadsheet digital yang sederhana dan dapat digunakan kembali.

Artikel ini bertujuan mendeskripsikan rancangan, proses, hasil, dan relevansi penguatan tata kelola keuangan UMKM Desa Trowulan melalui rencana bisnis dan proyeksi keuangan. Pembahasan diarahkan pada analisis masalah mitra, metode pelaksanaan, luaran program, serta kontribusi kegiatan terhadap kesiapan pembiayaan berkelanjutan. Struktur naskah mengikuti pola artikel pengabdian yang terdiri atas pendahuluan, metode, hasil dan pembahasan, simpulan, serta daftar pustaka sebagaimana pola naskah pada artikel rujukan.

## **METODE**

Program pengabdian masyarakat ini menggunakan pendekatan deskriptif-partisipatif. Pendekatan deskriptif dipakai untuk menggambarkan kondisi awal pengelolaan usaha, kebutuhan modal, kesiapan dokumen, pola pencatatan, dan kendala pembiayaan pada UMKM mitra di Desa Trowulan, Kecamatan Trowulan, Kabupaten Mojokerto. Pendekatan partisipatif digunakan karena mitra tidak ditempatkan sebagai penerima materi secara pasif. Mitra dilibatkan dalam penyampaian masalah, pengumpulan data usaha, penyusunan dokumen, pengisian template, revisi proyeksi, dan simulasi komunikasi kelayakan usaha.

Sasaran kegiatan adalah UMKM produktif yang memiliki kebutuhan penguatan manajemen usaha, khususnya dalam penyusunan rencana bisnis dan proyeksi keuangan untuk mendukung akses pembiayaan. Karakter masalah mitra meliputi belum tersedianya rencana bisnis tertulis, belum adanya proyeksi keuangan yang realistis, rendahnya pemahaman tentang informasi yang dibutuhkan lembaga pembiayaan, dan terbatasnya kemampuan membaca risiko. Kegiatan disusun agar setiap masalah memperoleh penanganan teknis, mulai dari penyuluhan konseptual sampai pendampingan dokumen.

Data awal diperoleh melalui observasi, wawancara, diskusi kebutuhan, dan telaah dokumen usaha yang tersedia. Observasi digunakan untuk memahami proses bisnis, jenis produk atau jasa, kapasitas operasional, pola transaksi, lokasi usaha, dan relasi dengan pelanggan lokal maupun pengunjung kawasan Trowulan. Wawancara digunakan untuk mengetahui pengalaman mitra dalam mengajukan pembiayaan, hambatan yang pernah dihadapi, dan rencana pengembangan usaha. Telaah dokumen dilakukan untuk menilai catatan penjualan, catatan biaya, data aset, kewajiban, legalitas, serta informasi pendukung lainnya.

Pelaksanaan kegiatan dibagi menjadi lima tahap. Tahap pertama adalah sosialisasi dan asesmen kebutuhan. Tahap kedua adalah pelatihan penyusunan rencana bisnis dan proyeksi keuangan secara aplikatif. Tahap ketiga adalah penerapan spreadsheet digital sebagai alat input data, perhitungan otomatis, dan penyusunan output. Tahap keempat adalah pendampingan dokumen, validasi asumsi, dan simulasi presentasi kelayakan usaha. Tahap kelima adalah pemantauan keberlanjutan melalui forum komunikasi dan penggunaan ulang template.

Materi rencana bisnis mencakup profil usaha, visi dan misi, analisis pasar Desa Trowulan, segmentasi pelanggan, strategi pemasaran, rencana operasional, kebutuhan sumber daya, struktur organisasi, legalitas, kebutuhan modal, dan rencana penggunaan dana. Materi proyeksi keuangan meliputi laporan laba rugi proyeksi, neraca sederhana, arus kas, titik impas, margin laba, likuiditas, dan rasio utang. Penggunaan spreadsheet dipilih karena mudah diakses, berbiaya rendah, fleksibel, dan sesuai sebagai tahap awal digitalisasi keuangan UMKM. Kumar et al. (2024) menunjukkan bahwa literasi digital dan literasi keuangan berdampak pada kinerja MSME, sehingga integrasi keduanya relevan dalam kegiatan pendampingan.

Evaluasi program dilakukan melalui empat instrumen. Pertama, evaluasi pemahaman dilakukan dengan membandingkan pengetahuan awal dan akhir mitra tentang rencana bisnis serta proyeksi keuangan. Kedua, evaluasi dokumen dilakukan melalui pemeriksaan kelengkapan komponen, kelogisan asumsi, dan keterbacaan informasi. Ketiga, evaluasi keterampilan dilakukan melalui simulasi presentasi kelayakan usaha. Keempat, evaluasi keberlanjutan dilakukan dengan memantau penggunaan template setelah kegiatan selesai.

**Tabel 1. Tahapan Pelaksanaan Program Pengabdian di Desa Trowulan**

<b>Tahap</b>	<b>Kegiatan Utama</b>	<b>Output yang Diharapkan</b>
<b>1</b>	Sosialisasi urgensi rencana bisnis, identifikasi hambatan pembiayaan, dan asesmen data usaha mitra.	Peta kebutuhan mitra, daftar data usaha, dan pemahaman awal tentang tujuan program.
<b>2</b>	Pelatihan rencana bisnis dan proyeksi keuangan berdasarkan karakter pasar lokal Desa Trowulan.	Mitra memahami komponen rencana bisnis, laba rugi proyeksi, neraca, arus kas, BEP, dan rasio dasar.
<b>3</b>	Penerapan spreadsheet digital untuk input data, formula otomatis, dan ringkasan dokumen.	Template spreadsheet yang dapat dipakai untuk menyusun rencana bisnis dan proyeksi keuangan.

4	Pendampingan draf, koreksi asumsi, evaluasi kelengkapan, dan simulasi komunikasi kelayakan usaha.	Dokumen rencana bisnis dan proyeksi keuangan yang lebih sistematis, realistis, dan siap direvisi.
5	Pembentukan forum komunikasi, distribusi panduan, serta pemantauan pemanfaatan template pasca kegiatan.	Keberlanjutan penggunaan perangkat pengelolaan keuangan dan peluang replikasi pada UMKM lain.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis kebutuhan menunjukkan bahwa persoalan utama mitra UMKM Desa Trowulan tidak berhenti pada kekurangan modal, tetapi juga berkaitan dengan lemahnya sistem informasi usaha. Mitra membutuhkan pembiayaan untuk menjaga modal kerja dan mengembangkan kapasitas usaha, namun belum memiliki dokumen yang mampu menjelaskan prospek bisnis secara kuat kepada pihak eksternal. Kondisi ini membuat lembaga pembiayaan sulit menilai arus kas, struktur biaya, aset, kewajiban, dan rencana penggunaan dana secara objektif. Temuan tersebut sejalan dengan Anwar et al. (2021) yang menekankan pentingnya persepsi lembaga pembiayaan terhadap kualitas informasi peminjam.

Permasalahan pertama adalah belum adanya rencana bisnis tertulis. Sebagian pelaku UMKM menjalankan usaha berdasarkan pengalaman harian, kebiasaan pasar, dan hubungan dengan pelanggan. Cara kerja tersebut berguna untuk menjaga kelincahan usaha, tetapi kurang memadai ketika usaha harus menjelaskan kelayakannya secara formal. Tanpa dokumen rencana bisnis, informasi yang diberikan kepada pihak pembiayaan cenderung hanya berupa kebutuhan modal, gambaran penjualan, atau cerita usaha tanpa analisis pasar dan rencana operasional yang jelas.

Permasalahan kedua adalah proyeksi keuangan belum disusun berdasarkan data yang dapat dijelaskan. Pelaku usaha mungkin mengetahui rata-rata penjualan harian, tetapi belum tentu mampu mengubah informasi tersebut menjadi estimasi pendapatan tahunan, struktur biaya, margin laba, arus kas, dan kemampuan pembayaran cicilan. Priyantoro et al. (2023) menunjukkan bahwa literasi keuangan berkaitan dengan akses keuangan dan sikap terhadap risiko, sehingga kemampuan membuat proyeksi perlu dipandang sebagai bagian dari penguatan literasi, bukan hanya sebagai kegiatan administratif.

Permasalahan ketiga adalah terbatasnya pemahaman tentang standar informasi pembiayaan. Lembaga pembiayaan tidak hanya menilai omzet, tetapi juga stabilitas pendapatan, kewajaran biaya, kualitas pencatatan, legalitas usaha, rencana penggunaan dana, dan kemampuan bayar. Hasanah et al. (2021) menegaskan bahwa kualitas informasi keuangan penting bagi SME. Dengan demikian, program pengabdian perlu membantu mitra menyusun informasi yang dapat dibaca oleh pihak luar, bukan sekadar mencatat transaksi secara terpisah.

Permasalahan keempat adalah rendahnya kemampuan membaca risiko keuangan. Kenaikan pendapatan belum tentu mencerminkan peningkatan laba apabila biaya juga meningkat. Kas yang terlihat tersedia belum tentu aman apabila terdapat kewajiban yang

segera jatuh tempo. Pembelian alat baru belum tentu efisien apabila tidak diikuti pertumbuhan permintaan. Karena itu, rencana bisnis dan proyeksi keuangan harus dipahami sebagai alat pengendalian, bukan sekadar lampiran proposal pembiayaan.

**Tabel 2. Pemetaan Permasalahan Mitra, Solusi Program, dan Indikator Capaian**

<b>Permasalahan Mitra</b>	<b>Solusi Program</b>	<b>Indikator Capaian</b>
Rencana bisnis belum tersedia secara tertulis dan belum sesuai dengan karakter pasar Desa Trowulan.	Pelatihan profil usaha, analisis pasar lokal dan wisata, strategi pemasaran, operasional, legalitas, serta arah pengembangan.	Tersusun draf rencana bisnis yang memuat komponen utama dan dapat diperbarui secara berkala.
Proyeksi keuangan belum realistis dan belum berbasis data transaksi usaha.	Pendampingan proyeksi laba rugi, neraca, arus kas, BEP, dan rasio keuangan dasar.	Tersusun proyeksi 1 sampai 3 tahun dengan asumsi pendapatan dan biaya yang dapat dijelaskan.
Standar informasi yang dibutuhkan lembaga pembiayaan belum dipahami dengan baik.	Penyuluhan bankability, penataan dokumen, dan simulasi komunikasi kelayakan bisnis.	Mitra mampu menjelaskan kebutuhan modal, penggunaan dana, dan kemampuan pengembalian secara runtut.
Dokumen keuangan belum dimanfaatkan sebagai alat pengendalian risiko.	Penggunaan spreadsheet digital untuk input data, perhitungan otomatis, dan ringkasan indikator keuangan.	Mitra dapat memantau arus kas, biaya dominan, margin, dan risiko likuiditas sederhana.

Solusi utama program adalah pelatihan penyusunan rencana bisnis secara bertahap. Bagian awal dokumen memuat profil usaha, sejarah singkat, produk atau jasa, lokasi, pelanggan utama, kapasitas produksi, dan keunggulan. Bagian berikutnya memuat analisis pasar, yakni pemetaan pelanggan lokal, pengunjung kawasan wisata, pesaing, tren permintaan, dan peluang pertumbuhan. Pada bagian strategi pemasaran, mitra diarahkan menyusun cara mempertahankan pelanggan lama, memperoleh pelanggan baru, mengelola saluran penjualan, dan membangun reputasi usaha. Pendekatan ini memperkuat fungsi rencana bisnis sebagai pedoman pengembangan sebagaimana dikemukakan Sugiarto (2019).

Rencana bisnis yang baik harus menghubungkan strategi usaha dengan angka keuangan. Apabila mitra mengajukan pembiayaan untuk menambah alat, dokumen harus menjelaskan alasan kebutuhan alat, dampaknya terhadap kapasitas, pengaruhnya pada biaya, serta estimasi peningkatan pendapatan. Apabila modal digunakan untuk persediaan, dokumen perlu menunjukkan hubungan antara tambahan persediaan dan target penjualan.

Dengan cara ini, rencana bisnis menjadi dokumen argumentatif yang menjelaskan mengapa pembiayaan diperlukan dan bagaimana pembiayaan akan dikembalikan.

Pelatihan rencana bisnis juga mengubah pola pikir manajerial. Mitra diarahkan melihat rencana bisnis sebagai alat kerja, bukan hanya syarat administrasi. Dokumen tersebut membantu pemilik usaha menetapkan prioritas, mengendalikan ekspansi, memilih pasar sasaran, dan menilai kapan tambahan modal benar-benar produktif. Apabila pembiayaan diterima tanpa rencana yang memadai, tambahan modal dapat berubah menjadi beban. Sebaliknya, apabila rencana bisnis tersusun dengan baik, pembiayaan dapat ditempatkan sebagai instrumen untuk memperkuat kapasitas usaha.

**Tabel 3. Komponen Rencana Bisnis UMKM Desa Trowulan yang Dikembangkan**

<b>Komponen</b>	<b>Isi Utama</b>	<b>Fungsi bagi Akses Pembiayaan</b>
<b>Profil usaha</b>	Sejarah singkat, produk atau jasa, lokasi, pelanggan utama, kapasitas operasional, dan keunggulan.	Memberikan gambaran identitas usaha dan kelayakan awal.
<b>Analisis pasar</b>	Segmentasi pelanggan lokal dan wisatawan, kebutuhan pasar, pesaing, tren permintaan, dan peluang pertumbuhan.	Menunjukkan pemahaman terhadap pasar dan potensi pendapatan.
<b>Strategi pemasaran</b>	Saluran penjualan, promosi, hubungan pelanggan, strategi harga, dan rencana perluasan pasar.	Membuktikan adanya rencana memperoleh serta mempertahankan pendapatan.
<b>Rencana operasional</b>	Kebutuhan alat, bahan, tenaga kerja, standar layanan, jadwal produksi, dan kapasitas usaha.	Menjelaskan bagaimana pembiayaan mendukung proses operasional.
<b>Rencana keuangan</b>	Kebutuhan modal, penggunaan dana, proyeksi laba rugi, neraca, arus kas, BEP, dan rasio dasar.	Menjadi dasar penilaian kemampuan bayar dan kelayakan pembiayaan.

Solusi kedua adalah pelatihan dan pendampingan proyeksi keuangan. Proyeksi dimulai dari identifikasi sumber pendapatan, harga jual, volume penjualan, pola permintaan, dan potensi pertumbuhan. Setelah itu, mitra menyusun komponen biaya yang meliputi bahan, tenaga kerja, listrik, transportasi, promosi, pemeliharaan, administrasi, serta biaya lain yang relevan. Angka proyeksi tidak disusun berdasarkan target yang diinginkan semata, tetapi berdasarkan asumsi yang dapat dijelaskan. Dengan demikian, mitra belajar membedakan optimisme usaha dan kelogisan perhitungan.

Proyeksi laporan laba rugi digunakan untuk membaca potensi keuntungan usaha. Format sederhana memuat pendapatan, biaya langsung, biaya operasional, dan laba bersih. Pada tahap ini, mitra diarahkan memahami bahwa laba tidak selalu sama dengan kas. Usaha dapat mencatat laba, tetapi mengalami kesulitan likuiditas apabila penerimaan tunai terlambat atau pembayaran biaya jatuh tempo lebih cepat. Oleh sebab itu, pelatihan laba

rugi harus diikuti oleh pemahaman arus kas agar keputusan pembiayaan tidak hanya terlihat menguntungkan di atas kertas.

Proyeksi neraca sederhana memperkenalkan hubungan antara aset, kewajiban, dan ekuitas. Mitra tidak harus langsung menggunakan klasifikasi akuntansi yang kompleks, tetapi perlu memahami apakah perkembangan usaha dibiayai oleh modal sendiri, utang, atau kombinasi keduanya. Tamara et al. (2025) menekankan bahwa literasi keuangan penting untuk menghadapi risiko leverage. Oleh karena itu, pemahaman struktur utang menjadi penting agar UMKM tidak terlalu bergantung pada pembiayaan eksternal tanpa memperhitungkan kemampuan membayar.

Proyeksi arus kas menjadi materi paling penting dalam konteks pembiayaan karena lembaga pemberi dana sangat memperhatikan kemampuan bayar. Arus kas memperlihatkan uang masuk dan keluar dalam periode tertentu. Melalui simulasi arus kas, mitra dapat menilai apakah nilai pinjaman, jangka waktu, dan cicilan masih sesuai dengan kapasitas usaha. Apabila proyeksi menunjukkan kekurangan kas, rencana bisnis perlu direvisi melalui pengurangan nilai pinjaman, penyesuaian tenor, penundaan investasi, efisiensi biaya, atau penguatan strategi penjualan.

Analisis titik impas membantu mitra mengetahui batas minimum penjualan agar usaha tidak merugi. Informasi ini berguna untuk menentukan target penjualan, mengevaluasi harga, serta mengendalikan biaya tetap dan biaya variabel. Apabila titik impas terlalu tinggi, usaha perlu meninjau ulang struktur biaya. Apabila titik impas dapat dicapai secara realistis, rencana pembiayaan memiliki dasar yang lebih kuat. Rasio keuangan dasar, seperti margin laba, likuiditas, dan rasio utang, membantu mitra membaca angka usaha secara lebih bermakna.

**Tabel 4. Rancangan Template Spreadsheet Digital untuk UMKM Desa Trowulan**

<b>Lembar Kerja</b>	<b>Data atau Formula</b>	<b>Manfaat bagi Mitra</b>
<b>Input profil usaha</b>	Nama usaha, produk atau jasa, lokasi, kapasitas produksi, segmen pelanggan, dan legalitas.	Membantu mitra menyusun identitas usaha secara sistematis.
<b>Input pendapatan</b>	Harga jual, volume penjualan, target pertumbuhan, sumber pendapatan, dan estimasi permintaan.	Menjadi dasar proyeksi omzet dan evaluasi strategi penjualan.
<b>Input biaya</b>	Biaya bahan, tenaga kerja, listrik, transportasi, promosi, pemeliharaan, dan administrasi.	Membantu mitra memahami struktur biaya dan peluang efisiensi.
<b>Perhitungan otomatis</b>	Laba rugi, arus kas, kebutuhan modal, BEP, margin laba, likuiditas, dan rasio utang.	Mengubah data usaha menjadi indikator keuangan yang mudah dibaca.
<b>Output dokumen</b>	Ringkasan rencana bisnis, proyeksi keuangan, dan informasi pendukung pembiayaan.	Menyediakan dokumen siap revisi untuk komunikasi dengan pihak pembiayaan.

Digitalisasi sederhana melalui spreadsheet menjadi pilihan yang realistis bagi UMKM Desa Trowulan. Banyak pelaku usaha belum siap menggunakan aplikasi akuntansi kompleks karena keterbatasan biaya, waktu, dan kemampuan teknis. Spreadsheet lebih mudah diterapkan karena formula dapat dilihat, format dapat disesuaikan, dan data dapat diperbarui secara bertahap. Saputri et al. (2021) menekankan pentingnya peningkatan kualitas penyusunan laporan keuangan dari manual menuju digitalisasi akuntansi sederhana. Dengan demikian, spreadsheet dapat menjadi jembatan menuju kebiasaan pencatatan yang lebih tertib.

Spreadsheet juga berfungsi sebagai media pembelajaran. Ketika mitra mengubah asumsi harga jual, volume penjualan, atau biaya bahan, dampaknya terhadap laba dan arus kas dapat langsung terlihat. Ketika nilai pinjaman dinaikkan, kewajiban pembayaran juga meningkat. Simulasi tersebut membantu mitra memahami konsekuensi keputusan bisnis secara kuantitatif. Penggunaan alat digital sederhana membuat proses belajar lebih konkret karena mitra tidak hanya mendengar penjelasan, tetapi melihat hubungan antara data, formula, dan hasil proyeksi.

Pendampingan dokumen dilakukan melalui proses revisi berulang. Draf awal mitra umumnya masih memuat narasi usaha yang terlalu umum, asumsi pendapatan yang belum didukung data, atau biaya yang belum diklasifikasikan dengan jelas. Tim pengabdian memberikan masukan agar narasi bisnis, tabel keuangan, dan rencana penggunaan dana saling terhubung. Dokumen yang baik harus mampu menjawab pertanyaan dasar: usaha bergerak di bidang apa, pasar yang dilayani siapa, keunggulan apa yang dimiliki, dana dibutuhkan untuk apa, bagaimana dana digunakan, dan bagaimana kemampuan pengembalian dijelaskan.

Simulasi presentasi kelayakan usaha dilakukan untuk melatih kesiapan komunikasi mitra. Pada tahap ini, mitra menyampaikan rencana bisnis dan proyeksi keuangan seolah-olah sedang berhadapan dengan calon pemberi pembiayaan. Pertanyaan diarahkan pada kebutuhan modal, asumsi penjualan, risiko usaha, arus kas, dan rencana pembayaran. Simulasi ini penting karena dokumen yang baik harus didukung oleh penjelasan lisan yang konsisten. Mitra dapat mengetahui bagian dokumen yang masih lemah sebelum digunakan untuk komunikasi eksternal.

Luaran program terdiri atas dokumen rencana bisnis, proyeksi keuangan satu sampai tiga tahun, template spreadsheet, peningkatan pemahaman, dan kesiapan komunikasi pembiayaan. Luaran tersebut tidak dimaknai sebagai jaminan memperoleh pinjaman, tetapi sebagai peningkatan kesiapan administratif dan analitis. Bankability dipahami sebagai kesiapan informasi usaha untuk dinilai oleh pihak pembiayaan, bukan kepastian persetujuan. Dengan pemahaman ini, program ditempatkan sebagai penguatan kapasitas internal UMKM agar proses pengajuan pembiayaan dapat dilakukan secara lebih rasional.

**Tabel 5. Indikator Evaluasi Program**

<b>Aspek Evaluasi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Teknik Penilaian</b>
<b>Pemahaman konseptual</b>	Mitra memahami fungsi rencana bisnis, proyeksi keuangan, arus kas, BEP, dan rasio dasar.	Pre-test, post-test, diskusi, dan tanya jawab.
<b>Kualitas rencana bisnis</b>	Dokumen memuat profil usaha, pasar, strategi, operasional, legalitas, dan rencana pengembangan.	Rubrik kelengkapan dan telaah draf.
<b>Kualitas proyeksi keuangan</b>	Asumsi pendapatan dan biaya logis, laporan proyeksi lengkap, serta arus kas dapat dijelaskan.	Pemeriksaan spreadsheet dan validasi asumsi.
<b>Keterampilan komunikasi</b>	Mitra mampu menjelaskan kebutuhan modal, penggunaan dana, risiko, dan kemampuan pengembalian.	Simulasi presentasi kelayakan usaha.
<b>Keberlanjutan</b>	Mitra menggunakan template setelah kegiatan dan memperbarui data secara berkala.	Pemantauan forum komunikasi dan evaluasi lanjutan.

Dari perspektif keberlanjutan usaha, penguatan tata kelola keuangan membantu UMKM menjaga hubungan yang sehat dengan sumber pembiayaan. Keberlanjutan pembiayaan tidak hanya berarti memperoleh pinjaman pertama, tetapi juga mampu menggunakan dana sesuai rencana, memperbarui laporan perkembangan, dan membayar kewajiban tepat waktu. Tambahan modal tanpa perencanaan dapat meningkatkan risiko utang. Sebaliknya, pembiayaan yang didukung rencana bisnis dan proyeksi keuangan dapat memperkuat modal kerja, kapasitas produksi, serta daya saing usaha lokal.

Secara manajerial, program mendorong pergeseran dari pengelolaan informal menuju pengelolaan berbasis data. Pergeseran ini tidak meniadakan pengalaman pemilik usaha, tetapi melengkapinya dengan perangkat analitis. Pengalaman tetap diperlukan untuk memahami pelanggan, pemasok, musim permintaan, dan dinamika pasar. Namun, pengalaman tersebut perlu diterjemahkan menjadi data agar dapat dievaluasi dan dikomunikasikan. Rencana bisnis dan proyeksi keuangan menjadi media untuk mengubah pengetahuan tacit pemilik usaha menjadi dokumen eksplisit yang dapat dipahami pihak lain.

Secara akademik, kegiatan ini menunjukkan penerapan ilmu akuntansi dalam pemberdayaan masyarakat. Akuntansi tidak hanya dipahami sebagai teknik pencatatan transaksi, tetapi sebagai sistem informasi untuk pengambilan keputusan. Ketika UMKM mampu menyusun proyeksi, menghitung titik impas, membaca arus kas, dan menilai struktur utang, akuntansi berfungsi sebagai bahasa bisnis. Kegiatan ini juga memperlihatkan bahwa konsep akuntansi dapat disederhanakan tanpa kehilangan substansi, sehingga dapat diterapkan oleh pelaku usaha dengan latar belakang pengetahuan yang beragam.

Kegiatan ini juga mendukung pembelajaran mahasiswa melalui pengalaman langsung di luar kelas. Mahasiswa belajar memahami masalah UMKM, menerjemahkan konsep

keuangan ke dalam format sederhana, membantu pengisian template, dan berkomunikasi dengan pelaku usaha secara profesional. Dengan demikian, pengabdian masyarakat menghubungkan teori, praktik, dan tanggung jawab sosial perguruan tinggi. Integrasi ini sejalan dengan orientasi pemberdayaan ekonomi produktif berbasis kebutuhan nyata masyarakat.

Program tetap memiliki batasan. Kualitas proyeksi sangat bergantung pada ketersediaan data penjualan, biaya, aset, dan kewajiban. Apabila data belum lengkap, proyeksi harus dimulai dari estimasi awal yang diperbaiki secara bertahap. Selain itu, keberhasilan akses pembiayaan tetap dipengaruhi faktor eksternal, seperti kebijakan lembaga keuangan, agunan, riwayat kredit, kondisi pasar, dan risiko sektor usaha. Karena itu, program ini diposisikan sebagai penguatan kapasitas internal, bukan sebagai jaminan kelulusan pembiayaan.

Strategi keberlanjutan diperlukan agar manfaat program tidak berhenti pada pelatihan. Forum komunikasi daring dapat digunakan sebagai ruang konsultasi ketika mitra mengalami kendala dalam penggunaan template. Panduan tertulis membantu mitra mengingat langkah pengisian data dan interpretasi hasil. Evaluasi berkala dapat digunakan untuk memperbarui asumsi sesuai dinamika pasar. Template juga dapat dikembangkan menjadi versi sektoral untuk UMKM perdagangan, jasa, kuliner, kerajinan, percetakan, atau usaha pendukung wisata. Dengan cara ini, program berpotensi direplikasi pada UMKM lain di sekitar Desa Trowulan.

**Tabel 6. Target Luaran Program Penguatan Tata Kelola Keuangan UMKM Desa Trowulan**

No.	Target Luaran	Deskripsi Capaian
1	Dokumen rencana bisnis	Mitra memiliki dokumen yang memuat profil usaha, analisis pasar, strategi pemasaran, operasional, legalitas, kebutuhan modal, dan rencana pengembangan.
2	Dokumen proyeksi keuangan	Mitra memiliki proyeksi laba rugi, neraca sederhana, arus kas, titik impas, dan rasio dasar untuk periode 1 sampai 3 tahun.
3	Template spreadsheet digital	Mitra memperoleh alat bantu Excel atau Google Sheets untuk memperbarui data usaha dan membaca indikator keuangan.
4	Peningkatan pemahaman	Mitra memahami hubungan antara rencana bisnis, proyeksi keuangan, penggunaan dana, risiko, dan akses pembiayaan.
5	Kesiapan komunikasi pembiayaan	Mitra mampu menjelaskan kelayakan usaha melalui simulasi presentasi dengan argumentasi berbasis data.

## SIMPULAN

Program pengabdian masyarakat ini memperkuat tata kelola keuangan UMKM Desa Trowulan melalui penyusunan rencana bisnis, proyeksi keuangan, dan penggunaan spreadsheet digital sederhana. Permasalahan utama mitra meliputi belum tersedianya rencana bisnis tertulis, belum adanya proyeksi keuangan berbasis data, rendahnya pemahaman terhadap standar dokumen pembiayaan, serta terbatasnya kemampuan membaca risiko keuangan. Melalui sosialisasi, asesmen kebutuhan, pelatihan, pendampingan, simulasi, dan evaluasi, mitra diarahkan untuk menyusun informasi usaha yang lebih sistematis, realistis, dan mudah dikomunikasikan kepada pihak pembiayaan.

Penguatan rencana bisnis dan proyeksi keuangan berkontribusi pada kesiapan administratif dan analitis UMKM dalam mengakses pembiayaan berkelanjutan. Program ini tidak menjamin pembiayaan pasti disetujui, tetapi membantu UMKM menjelaskan kebutuhan modal, penggunaan dana, prospek pendapatan, struktur biaya, arus kas, dan kemampuan pengembalian secara lebih terukur. Keberlanjutan program perlu dijaga melalui forum komunikasi, pembaruan data usaha, penggunaan template secara rutin, dan replikasi pada UMKM lain sesuai karakter sektor usaha. Dengan demikian, kegiatan ini memiliki nilai praktis bagi mitra, nilai akademik bagi perguruan tinggi, dan nilai sosial bagi pemberdayaan ekonomi produktif desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M., Nidar, S. R., Widiyanto, S., & Layyinaturrobaniyah, L. (2021). Lending rationale of financial institution and fintech on the perception of borrowers: A qualitative study. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 12(2), 291. <https://doi.org/10.15294/jdm.v12i2.31896>
- Hasanah, N., Yusuf, M. M., Pahala, I., & Sakina, R. N. T. (2021). Why the quality of financial is important for SME. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(2). <https://www.abacademies.org/articles/why-the-quality-of-financial-is-important-for-1528-2686-27-2-482.pdf>
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2021). Desa Wisata Kampung Majapahit Bejijong. Jejaring Desa Wisata (Jadesta). [https://jadesta.kemepararekrak.go.id/desa/kampung\\_majapahit\\_bejijong](https://jadesta.kemepararekrak.go.id/desa/kampung_majapahit_bejijong)
- Kiky, A. (2023). Financial literacy, credit decision-making, and fintech. *Journal of Resilient Economies*, 3(2). <https://doi.org/10.25120/jre.3.2.2023.4016>
- Kumar, P., Chandra, A., Shivani, S., & Pillai, V. N. (2024). Evaluating the impact of digital and financial literacy on MSME performance. *Journal of the International Council for Small Business*, 6(2), 284. <https://doi.org/10.1080/26437015.2024.2405548>
- Pedraza, J. M. (2021). The micro, small, and medium-sized enterprises and its role in the economic development of a country. *Business and Management Research*, 10(1), 33. <https://doi.org/10.5430/bmr.v10n1p33>
- Perdana, B. S., Ma'shum, A. M. H., & Susminingsih, S. (2024). Evaluation of the effectiveness of the '3-in-1' financial reporting model in supporting the sustainability of MSMEs. *Accounting and Financial Control*, 5(1), 16. [https://doi.org/10.21511/afc.05\(1\).2024.02](https://doi.org/10.21511/afc.05(1).2024.02)

- Priyantoro, P., Ratnawati, K., & Aisjah, S. (2023). The effect of financial literacy on business performance through mediation of financial access and financial risk attitude. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(9), 275. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i9.3024>
- Saputri, A. A., Mashuri, M., & Laela Ermaya, H. N. (2021). Peningkatan kualitas penyusunan laporan keuangan manual menjadi digitalisasi akuntansi sederhana pada pelaku UMKM di Kabupaten Serang. *Peningkatan Kualitas Penyusunan Laporan Keuangan Manual Menjadi Digitalisasi Akuntansi Sederhana Pada Pelaku UMKM di Kabupaten Serang*.
- Sugiarto, I. (2019). Impact of business plans for the development of MSMEs. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) Humanities and Social Sciences*, 2(2), 375. <https://doi.org/10.33258/birci.v2i2.308>
- Tamara, Y., Hadinugroho, B., Harmadi, Suhari, E., Agustanto, H., Hartoko, S., & Santoso, A. (2025). Enhancing MSME performance through financial literacy: A defences against leverage risks. *Journal of Business Management Review*, 6(4), 305. <https://doi.org/10.47153/jbmr.v6i4.1412>
- Thein, E. E., Niigata, A., & Inaba, K. (2023). Information transparency, collateral problem and bank credit accessibility of small and medium enterprises in ASEAN countries. *Research Square*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2945816/v1>
- Wiid, J. A., & Cant, M. C. (2021). Obstacles faced by owners of township micro, small and medium enterprises to acquire funds for survival and growth (2010-2020). *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(1), 52. [https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1\(4\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.1(4))