

PENDAMPINGAN PENYUSUNAN *BUSINESS PLAN* SEBAGAI UPAYA PENGUATAN STRATEGI DAN KEBERLANJUTAN UMKM SUSU KAMBING RUHAMA MILK DI PESANTREN RUHAMA AL FAJAR BOGOR

Tarwijo^{1*}, Suworo², Syamsi M.³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia
dosen01476@unpam.ac.id^{1*}, dosen01715@unpam.ac.id², dosen02000@unpam.ac.id³

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor strategis yang berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan penguatan ketahanan ekonomi. Meskipun demikian, banyak UMKM masih menghadapi berbagai kendala dalam aspek manajerial, khususnya penyusunan *business plan* yang menjadi dasar pengambilan keputusan bisnis. Kondisi tersebut juga dialami oleh unit usaha susu kambing Ruhama Milk di Pesantren Ruhama Al Fajar Kabupaten Bogor yang memiliki potensi pengembangan usaha, tetapi belum didukung oleh dokumen perencanaan bisnis yang komprehensif. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini bertujuan meningkatkan kapasitas kewirausahaan santri dan pengelola usaha melalui pendampingan penyusunan *business plan* sebagai strategi penguatan keberlanjutan usaha. Metode yang digunakan adalah *Participatory Learning and Action (PLA)* melalui observasi, identifikasi kebutuhan, pelatihan, *workshop*, praktik penyusunan *business plan*, pendampingan, dan evaluasi. Peserta kegiatan berjumlah 30 orang yang terdiri atas santri tingkat SMA dan pengelola Ruhama Milk. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan pemahaman peserta mengenai konsep *business plan*, analisis SWOT, strategi pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, serta penyusunan rencana pengembangan usaha. Luaran utama kegiatan berupa dokumen *business plan* yang dapat dijadikan pedoman dalam pengembangan usaha Ruhama Milk secara lebih sistematis dan berkelanjutan. Selain meningkatkan kompetensi peserta, kegiatan ini juga memperkuat sinergi antara perguruan tinggi dan pesantren dalam pemberdayaan ekonomi berbasis kewirausahaan.

Kata Kunci: *business plan; pendampingan; UMKM; kewirausahaan; Ruhama Milk*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Keberadaan UMKM tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB), tetapi juga berperan sebagai penyerap tenaga kerja terbesar, pemerataan pendapatan masyarakat, serta penggerak ekonomi lokal. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia (2024), sektor UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap PDB nasional dan mampu menyerap sekitar 97% tenaga kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan kapasitas UMKM menjadi salah satu strategi penting dalam mewujudkan pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan (Kementerian Koperasi dan UKM, 2024).

Di tengah perkembangan ekonomi digital, UMKM menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Perubahan perilaku konsumen, meningkatnya persaingan pasar, perkembangan teknologi informasi, serta perubahan pola distribusi menuntut pelaku

usaha untuk memiliki kemampuan manajerial yang lebih baik. Menurut OECD (2023), daya saing UMKM pada era digital tidak lagi hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan dalam menyusun strategi bisnis, memanfaatkan teknologi digital, mengelola sumber daya manusia, serta melakukan inovasi secara berkelanjutan. Sejalan dengan hal tersebut, Kotler, Kartajaya, dan Setiawan (2021) menjelaskan bahwa transformasi digital telah mengubah paradigma pemasaran sehingga perusahaan dituntut mampu mengintegrasikan teknologi digital ke dalam seluruh proses bisnis.

Meskipun memiliki potensi yang besar, sebagian besar UMKM di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala dalam aspek pengelolaan usaha. Tambunan (2019) mengemukakan bahwa rendahnya kualitas manajemen usaha, keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya kemampuan perencanaan bisnis, terbatasnya akses terhadap pembiayaan, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi merupakan faktor utama yang menghambat pertumbuhan UMKM. Kondisi tersebut menyebabkan banyak usaha berkembang secara alami tanpa didukung oleh sistem manajemen yang terstruktur sehingga sulit beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Salah satu kelemahan mendasar yang masih sering dijumpai pada pelaku UMKM adalah belum tersusunnya *business plan* secara komprehensif. Padahal, *business plan* merupakan dokumen strategis yang memuat tujuan usaha, analisis pasar, strategi pemasaran, rencana operasional, aspek keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, hingga strategi pengembangan usaha dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Abrams (2019), *business plan* berfungsi sebagai peta jalan (*roadmap*) yang membantu pelaku usaha dalam menentukan arah pengembangan bisnis sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang lebih rasional. Sementara itu, Hisrich, Peters, dan Shepherd (2020) menyatakan bahwa penyusunan *business plan* mampu meningkatkan peluang keberhasilan usaha karena seluruh strategi bisnis dirancang berdasarkan analisis yang sistematis.

Selain sebagai dokumen perencanaan, *business plan* juga memiliki fungsi penting dalam mengurangi tingkat risiko usaha. Melalui penyusunan rencana bisnis, pelaku usaha dapat mengidentifikasi potensi pasar, mengenali kekuatan dan kelemahan internal, memprediksi berbagai ancaman eksternal, serta menyusun strategi yang tepat untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, keputusan yang diambil tidak lagi didasarkan pada intuisi semata, tetapi didukung oleh informasi dan analisis yang lebih objektif (Abrams, 2019).

Dalam penyusunan *business plan*, salah satu alat analisis yang banyak digunakan adalah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Analisis ini membantu organisasi mengidentifikasi kondisi internal maupun eksternal yang memengaruhi keberhasilan usaha. Rangkuti (2018) menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan metode yang efektif dalam merumuskan strategi organisasi karena mampu menghubungkan potensi internal dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Oleh karena itu, analisis SWOT menjadi salah satu komponen penting dalam penyusunan *business plan* yang berorientasi pada pengembangan usaha secara berkelanjutan.

Di sisi lain, strategi pemasaran juga mengalami perubahan yang sangat signifikan akibat perkembangan teknologi digital. Aktivitas pemasaran tidak lagi hanya mengandalkan promosi secara konvensional, tetapi telah bergeser menuju pemanfaatan *digital marketing*, *social media*, *marketplace*, serta berbagai platform digital lainnya. Kotler dan Keller (2022) menyatakan bahwa integrasi teknologi digital dalam pemasaran memungkinkan perusahaan menjangkau konsumen secara lebih luas dengan biaya yang relatif lebih efisien. Hasil penelitian Purwana, Rahmi, dan Aditya (2017) menunjukkan bahwa penerapan *digital marketing* mampu meningkatkan jangkauan pasar UMKM sekaligus memperkuat hubungan antara produsen dan konsumen.

Keberhasilan pengembangan usaha juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Menurut Dessler (2020), sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi karena seluruh aktivitas bisnis bergantung pada kompetensi, keterampilan, dan motivasi individu yang terlibat di dalamnya. Oleh sebab itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendampingan menjadi salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas serta daya saing UMKM.

Dalam konteks pendidikan, pesantren tidak lagi hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga berkembang menjadi pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat. Banyak pesantren mulai mengembangkan unit usaha produktif sebagai media pembelajaran kewirausahaan bagi para santri. Model pendidikan berbasis *entrepreneurship* ini diharapkan mampu mencetak lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi keagamaan, tetapi juga memiliki kemampuan manajerial dan jiwa wirausaha sehingga mampu menciptakan kemandirian ekonomi setelah menyelesaikan pendidikan.

Salah satu pesantren yang mengembangkan pendidikan berbasis kewirausahaan adalah Pesantren Ruhama Al Fajar di Kabupaten Bogor. Pesantren ini mengelola beberapa unit usaha produktif, salah satunya adalah Ruhama Milk yang bergerak di bidang peternakan dan pengolahan susu kambing. Usaha tersebut memiliki potensi yang cukup besar karena didukung oleh ketersediaan bahan baku, meningkatnya tren konsumsi pangan sehat, serta lingkungan pesantren yang mendukung pengembangan kewirausahaan. Namun demikian, hasil observasi awal menunjukkan bahwa usaha ini masih menghadapi beberapa kendala, antara lain belum tersusunnya *business plan* secara komprehensif, strategi pemasaran yang masih konvensional, belum optimalnya pemanfaatan *digital marketing*, serta belum adanya dokumen perencanaan usaha jangka panjang. Temuan ini juga diperkuat oleh hasil identifikasi kebutuhan mitra pada kegiatan PKM sebelumnya yang menunjukkan perlunya pendampingan dalam penyusunan *business plan*, analisis SWOT, serta strategi pengembangan usaha.

Berdasarkan kondisi tersebut, Tim Pengabdian kepada Masyarakat Program Studi Manajemen Universitas Pamulang melaksanakan kegiatan pendampingan penyusunan *business plan* bagi pengelola dan santri Pesantren Ruhama Al Fajar. Program ini dirancang menggunakan pendekatan partisipatif agar peserta tidak hanya memahami konsep secara teoritis, tetapi juga mampu menyusun dokumen *business plan* yang sesuai dengan kondisi nyata usaha. Melalui kegiatan ini diharapkan kapasitas kewirausahaan peserta meningkat, pengelolaan usaha menjadi lebih profesional, dan Ruhama Milk memiliki pedoman strategis dalam mengembangkan usaha secara berkelanjutan.

METODE

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini dilaksanakan di Pesantren Ruhama Al Fajar, Kaliputih, Citayam, Kabupaten Bogor dengan mitra kegiatan berupa unit usaha susu kambing Ruhama Milk. Sasaran kegiatan terdiri atas 30 peserta yang meliputi santri tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) dan pengelola unit usaha. Pemilihan sasaran didasarkan pada hasil identifikasi awal yang menunjukkan bahwa peserta merupakan pihak yang terlibat secara langsung dalam proses produksi, pemasaran, dan pengelolaan usaha sehingga memerlukan peningkatan kompetensi dalam bidang manajemen bisnis dan kewirausahaan.

Metode pelaksanaan menggunakan pendekatan *Participatory Learning and Action* (PLA). Pendekatan ini menempatkan masyarakat sebagai subjek utama dalam keseluruhan proses kegiatan mulai dari identifikasi masalah, penyusunan solusi, implementasi program, hingga evaluasi hasil. Menurut Chambers (1994), pendekatan *Participatory Learning and Action* mampu meningkatkan partisipasi masyarakat karena peserta tidak hanya menjadi penerima informasi, tetapi juga terlibat aktif dalam proses pembelajaran dan pengambilan keputusan. Pendekatan tersebut juga sejalan dengan konsep pemberdayaan masyarakat yang dikemukakan oleh Mardikanto (2017), yaitu meningkatkan kemampuan masyarakat agar mampu memecahkan masalah secara mandiri dan berkelanjutan.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui lima tahapan utama: Observasi → Identifikasi Kebutuhan → Pelatihan → *Workshop* dan Pendampingan → Evaluasi. Tahap pertama adalah identifikasi kebutuhan mitra (*need assessment*). Pada tahap ini tim PKM melakukan observasi lapangan, wawancara mendalam (*in-depth interview*), serta diskusi bersama pimpinan pesantren dan pengelola Ruhama Milk. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi riil usaha, sistem pengelolaan, pola pemasaran, struktur organisasi, serta kendala yang dihadapi dalam pengembangan usaha. Creswell dan Creswell (2018) menjelaskan bahwa observasi dan wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang efektif untuk memahami kondisi aktual suatu organisasi sehingga solusi yang dirancang sesuai dengan kebutuhan mitra.

Hasil identifikasi menunjukkan beberapa permasalahan utama yang dihadapi mitra, yaitu belum tersusunnya dokumen *business plan* secara komprehensif, belum optimalnya penerapan analisis SWOT, strategi pemasaran yang masih konvensional, keterbatasan pemanfaatan *digital marketing*, serta belum adanya perencanaan pengembangan usaha jangka panjang. Permasalahan tersebut menjadi dasar penyusunan materi pelatihan dan pendampingan.

Tahap kedua adalah penyusunan program pelatihan. Materi dirancang berdasarkan hasil analisis kebutuhan mitra dan mengacu pada prinsip *experiential learning*, yaitu pembelajaran yang mengintegrasikan teori dengan praktik sehingga peserta memperoleh pengalaman belajar secara langsung (Kolb, 2015). Materi pelatihan meliputi konsep dasar kewirausahaan, penyusunan *business plan*, analisis SWOT, strategi pemasaran, *digital marketing*, pengelolaan sumber daya manusia, penyusunan rencana operasional, penyusunan rencana keuangan sederhana, dan strategi pengembangan usaha.

Tahap ketiga berupa pelaksanaan pelatihan dan *workshop*. Penyampaian materi dilakukan melalui metode ceramah interaktif, diskusi kelompok, studi kasus, simulasi, dan praktik penyusunan *business plan*. Knowles, Holton, dan Swanson (2020) menyatakan bahwa proses pembelajaran orang dewasa akan lebih efektif apabila peserta dilibatkan secara aktif melalui diskusi, praktik, dan refleksi. Oleh karena itu, setelah memperoleh materi konseptual, peserta dibagi ke dalam beberapa kelompok untuk menyusun rancangan *business plan* berdasarkan kondisi aktual usaha Ruhama Milk.

Tahap keempat adalah pendampingan intensif. Pada tahap ini tim PKM berperan sebagai fasilitator yang memberikan konsultasi, umpan balik, dan koreksi terhadap *draft business plan* yang disusun peserta. Pendampingan dilakukan secara individual maupun kelompok sehingga setiap peserta memperoleh kesempatan untuk mendiskusikan berbagai permasalahan yang dihadapi. Menurut Mardikanto (2017), pendampingan merupakan strategi pemberdayaan yang efektif karena mampu meningkatkan kapasitas masyarakat dalam memecahkan masalah secara mandiri.

Tahap terakhir adalah evaluasi kegiatan. Evaluasi dilakukan secara deskriptif melalui observasi, dokumentasi, penilaian hasil kerja kelompok, serta refleksi bersama peserta. Model evaluasi mengacu pada konsep Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016) yang menilai aspek reaksi peserta (*reaction*), proses pembelajaran (*learning*), perubahan perilaku (*behavior*), serta hasil kegiatan (*results*). Indikator keberhasilan meliputi tingkat partisipasi peserta, peningkatan pemahaman mengenai *business plan*, kemampuan menyusun analisis SWOT, kemampuan merumuskan strategi bisnis, dan tersusunnya *draft business plan* sebagai luaran utama kegiatan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perubahan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta setelah mengikuti program pendampingan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pelaksanaan Kegiatan

Kegiatan PKM dilaksanakan selama tiga hari yang terdiri atas tahap observasi, penyampaian materi, *workshop*, pendampingan penyusunan *business plan*, presentasi hasil, serta evaluasi. Seluruh peserta mengikuti kegiatan secara aktif dengan tingkat kehadiran mencapai hampir 100 persen. Antusiasme peserta terlihat dari tingginya partisipasi dalam diskusi, banyaknya pertanyaan yang diajukan selama pelatihan, serta keterlibatan peserta dalam praktik penyusunan dokumen *business plan*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan mitra dan mampu menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan usaha.

Identifikasi Permasalahan Mitra

Observasi awal menunjukkan bahwa Ruhama Milk memiliki potensi yang cukup besar untuk berkembang karena didukung oleh ketersediaan peternakan kambing sendiri, kualitas produk yang baik, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap konsumsi pangan sehat. Namun demikian, potensi tersebut belum diimbangi oleh

sistem manajemen usaha yang memadai. Hasil identifikasi menunjukkan beberapa permasalahan utama sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Permasalahan Mitra dan Solusi Program

No	Permasalahan	Solusi yang Dilaksanakan
1	Belum memiliki <i>business plan</i>	Pendampingan penyusunan <i>business plan</i>
2	Belum memahami analisis SWOT	Pelatihan dan praktik analisis SWOT
3	Pemasaran masih konvensional	Pelatihan <i>digital marketing</i>
4	Belum memiliki rencana pengembangan usaha	Penyusunan strategi bisnis jangka panjang
5	Kompetensi kewirausahaan santri masih terbatas	Pelatihan kewirausahaan berbasis praktik

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan usaha tidak cukup hanya mengandalkan kualitas produk, tetapi juga memerlukan penguatan aspek manajemen dan perencanaan bisnis. Hisrich, Peters, dan Shepherd (2020) menyatakan bahwa keberhasilan suatu usaha sangat dipengaruhi oleh kemampuan pelaku usaha dalam menyusun *business plan* yang sistematis.

Pelaksanaan Pendampingan

Pelaksanaan pendampingan diawali dengan penyampaian materi mengenai konsep dasar *business plan*. Selanjutnya peserta mempelajari teknik penyusunan visi dan misi usaha, analisis pasar, analisis SWOT, strategi pemasaran, penyusunan struktur organisasi, rencana operasional, hingga penyusunan rencana keuangan sederhana. Setelah sesi teori selesai, peserta dibagi menjadi beberapa kelompok untuk menyusun *draft business plan* berdasarkan kondisi aktual Ruhama Milk.

Selama proses *workshop*, tim PKM memberikan bimbingan secara langsung kepada setiap kelompok. Pendampingan dilakukan melalui diskusi, konsultasi, serta pemberian umpan balik terhadap dokumen yang disusun peserta. Pendekatan tersebut mampu meningkatkan pemahaman peserta karena mereka memperoleh pengalaman belajar secara langsung (*learning by doing*). Menurut Kolb (2015), pengalaman praktik merupakan salah satu metode pembelajaran yang paling efektif dalam meningkatkan kompetensi seseorang.

Peningkatan Pengetahuan Peserta

Salah satu indikator keberhasilan kegiatan adalah meningkatnya pemahaman peserta mengenai pentingnya *business plan*. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan evaluasi selama kegiatan berlangsung diperoleh perubahan kemampuan peserta sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Perubahan Pemahaman Peserta

Aspek	Sebelum PKM	Sesudah PKM
Pemahaman <i>Business Plan</i>	Rendah	Tinggi
Analisis SWOT	Belum mampu	Mampu
Strategi Pemasaran	Masih sederhana	Lebih sistematis
Perencanaan Pengembangan Usaha	Belum tersedia	Telah tersusun
Kompetensi Kewirausahaan	Cukup	Meningkat

Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa kombinasi metode ceramah, diskusi, *workshop*, dan pendampingan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi peserta. Hasil ini sejalan dengan penelitian Knowles et al. (2020) yang menyatakan bahwa pembelajaran partisipatif mampu meningkatkan efektivitas proses belajar orang dewasa karena peserta terlibat secara aktif dalam setiap tahapan pembelajaran.

Hasil Penyusunan *Business Plan*

Luaran utama kegiatan ini adalah tersusunnya *draft business plan* Ruhama Milk. Dokumen tersebut memuat profil usaha, visi dan misi, analisis pasar, analisis SWOT, strategi pemasaran, struktur organisasi, rencana operasional, rencana keuangan sederhana, serta strategi pengembangan usaha. Keberadaan dokumen ini memberikan arah yang lebih jelas bagi pengelola dalam mengembangkan usaha secara sistematis. Abrams (2019) menjelaskan bahwa *business plan* tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administrasi, tetapi juga menjadi *roadmap* yang membantu organisasi menentukan prioritas pengembangan usaha, mengelola risiko, dan meningkatkan peluang memperoleh akses pembiayaan. Oleh karena itu, penyusunan *business plan* menjadi salah satu langkah strategis dalam meningkatkan profesionalisme pengelolaan Ruhama Milk.

Analisis SWOT Ruhama Milk

Selama proses *workshop*, peserta berhasil mengidentifikasi faktor internal dan eksternal usaha sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis SWOT Ruhama Milk

Strengths	Weaknesses
Produk alami dan berkualitas	Promosi masih terbatas
Memiliki peternakan sendiri	<i>Brand awareness</i> belum kuat
Lingkungan pesantren mendukung	SDM pemasaran terbatas
Bahan baku tersedia	Belum memiliki <i>business plan</i>
Opportunities	Threats
Tren gaya hidup sehat	Persaingan produk susu
Perkembangan <i>marketplace</i>	Fluktuasi harga pakan
Pemanfaatan <i>digital marketing</i>	Produk substitusi
Dukungan perguruan tinggi	Persaingan harga

Analisis SWOT menunjukkan bahwa Ruhama Milk memiliki kekuatan yang cukup besar dari sisi kualitas produk dan dukungan lingkungan pesantren. Namun demikian, kelemahan utama masih terletak pada aspek pemasaran dan perencanaan bisnis. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Rangkuti (2018) yang menyatakan bahwa strategi organisasi harus dirumuskan berdasarkan keseimbangan antara kekuatan internal dan peluang eksternal sehingga kelemahan dan ancaman dapat diminimalkan.

Pembahasan

Hasil kegiatan menunjukkan bahwa pendampingan penyusunan *business plan* mampu meningkatkan kapasitas manajerial peserta secara signifikan. Sebelum kegiatan berlangsung, sebagian besar peserta belum memahami hubungan antara perencanaan bisnis dengan keberhasilan usaha. Setelah mengikuti program, peserta mulai

memahami bahwa keberhasilan usaha tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan menyusun strategi bisnis yang terukur. Temuan ini mendukung pendapat Hisrich et al. (2020) bahwa *business plan* merupakan instrumen strategis yang membantu pelaku usaha merancang arah bisnis secara sistematis.

Pada aspek pemasaran, kegiatan ini juga meningkatkan kesadaran peserta mengenai pentingnya pemanfaatan *digital marketing*. Sebelumnya promosi hanya dilakukan melalui penjualan langsung di lingkungan sekitar pesantren. Setelah mengikuti pelatihan, peserta mulai menyusun strategi pemanfaatan media sosial, *marketplace*, dan pemasaran digital sebagai sarana memperluas jangkauan pasar. Hasil ini sejalan dengan penelitian Purwana, Rahmi, dan Aditya (2017) yang menunjukkan bahwa *digital marketing* mampu meningkatkan daya saing UMKM melalui perluasan akses pasar dengan biaya promosi yang relatif rendah.

Selain memberikan manfaat bagi pengelola usaha, kegiatan ini juga memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran santri. Unit usaha Ruhama Milk tidak lagi hanya dipandang sebagai sumber pendapatan pesantren, tetapi berkembang menjadi laboratorium kewirausahaan yang mendukung pembentukan *entrepreneurial mindset*. Kondisi tersebut memperkuat peran pesantren sebagai lembaga pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dengan pengembangan kompetensi kewirausahaan sehingga mampu menciptakan lulusan yang mandiri dan adaptif terhadap perkembangan dunia usaha.

Secara keseluruhan, kegiatan PKM ini menunjukkan bahwa model pendampingan berbasis partisipatif merupakan pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kompetensi kewirausahaan, memperkuat sistem manajemen usaha, serta mendorong keberlanjutan UMKM berbasis pesantren. Kolaborasi antara perguruan tinggi dan masyarakat tidak hanya menghasilkan luaran berupa *business plan*, tetapi juga membangun kapasitas sumber daya manusia yang menjadi fondasi utama dalam pengembangan usaha jangka panjang.

KESIMPULAN

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) melalui pendampingan penyusunan *business plan* di unit usaha Ruhama Milk, Pesantren Ruhama Al Fajar Kabupaten Bogor, berhasil meningkatkan pengetahuan dan keterampilan santri serta pengelola usaha dalam menyusun perencanaan bisnis yang sistematis. Melalui pendekatan *Participatory Learning and Action* (PLA), peserta memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai penyusunan *business plan*, analisis SWOT, strategi pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, serta perencanaan operasional dan pengembangan usaha. Luaran utama kegiatan berupa *draft business plan* menjadi pedoman strategis bagi pengelola dalam mengembangkan usaha secara lebih terarah, profesional, dan berkelanjutan. Hasil ini sejalan dengan pendapat Abrams (2019) dan Hisrich, Peters, dan Shepherd (2020) yang menyatakan bahwa *business plan* merupakan instrumen penting dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dan keberhasilan usaha.

Selain menghasilkan dokumen perencanaan bisnis, kegiatan ini juga memberikan dampak positif terhadap penguatan budaya kewirausahaan (*entrepreneurial mindset*) di lingkungan pesantren serta memperkuat kolaborasi antara perguruan tinggi dan

masyarakat dalam pemberdayaan UMKM berbasis pesantren. Pendampingan yang dilakukan tidak hanya meningkatkan kompetensi manajerial peserta, tetapi juga mendorong pemanfaatan strategi pemasaran yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi digital. Oleh karena itu, diperlukan program pendampingan lanjutan yang berfokus pada implementasi *business plan*, penguatan *digital marketing*, peningkatan *branding*, dan pengelolaan keuangan agar Ruhama Milk mampu meningkatkan daya saing dan mewujudkan keberlanjutan usaha secara optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Universitas Pamulang, khususnya Program Studi Manajemen, atas dukungan akademik dan fasilitasi dalam pelaksanaan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat sebagai implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pimpinan Pesantren Ruhama Al Fajar Kabupaten Bogor, pengelola unit usaha Ruhama Milk, serta seluruh santri yang telah berpartisipasi aktif selama proses pelatihan, *workshop*, dan pendampingan penyusunan *business plan*. Apresiasi yang sebesar-besarnya diberikan kepada seluruh anggota tim Pengabdian kepada Masyarakat, mahasiswa pendamping, dan semua pihak yang telah memberikan dukungan, kerja sama, serta kontribusi sehingga kegiatan ini dapat terlaksana dengan baik dan memberikan manfaat bagi pengembangan UMKM berbasis pesantren.

REFERENSI

- Abrams, R. (2019). *Successful business plan: Secrets and strategies* (7th ed.). Planning Shop.
- Chambers, R. (1994). Participatory rural appraisal (PRA): Analysis of experience. *World Development*, 22(9), 1253–1268.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2020). *Entrepreneurship* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2017). *Joining together: Group theory and group skills* (12th ed.). Pearson.
- Kemmis, S., McTaggart, R., & Nixon, R. (2014). *The action research planner*. Springer.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2021). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*. ATD Press.
- Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2020). *The adult learner* (9th ed.). Routledge.
- Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (16th Global ed.). Pearson.
- Lukman. (2022). Model pemberdayaan masyarakat berbasis perguruan tinggi dalam meningkatkan kapasitas UMKM. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 7(2), 145–156.
- Mardikanto, T. (2017). *Pemberdayaan masyarakat dalam perspektif kebijakan publik*. Alfabeta.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2023). *SME and entrepreneurship outlook 2023*. OECD Publishing.
- Purwana, D., Rahmi, & Aditya, S. (2017). Pemanfaatan *digital marketing* bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani*, 1(1), 1–17.
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tambunan, T. T. H. (2019). *Recent evidence of the development of micro, small and medium enterprises in Indonesia*. LP3ES.