



## **Sosialisasi Penerapan Tata Kelola BUMDes yang Transparan dan Akuntabel Berbasis Prinsip Administrasi Publik**

Ulvia Fadilah<sup>1\*</sup>, Jaka Maulana<sup>2</sup>, Iif Marifatul Halifah<sup>3</sup>, Nurhidayati<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Administrasi Negara, Universitas Pamulang

e-mail corespondensi\*: [dosen02887@unpam.ac.id](mailto:dosen02887@unpam.ac.id)

<b>History Artikel</b>	<b>Abstract</b>
Received: 12 Januari 2026 Revised: 12 Februari 2026 Accepted: 9 Maret 2026	Village-Owned Enterprises (BUMDes) continue to face a number of challenges, particularly in terms of weak organizational governance, limited managerial capacity, and the inadequate implementation of transparency and accountability principles. These conditions have led to business practices that remain less than professional and have not yet generated optimal benefits for the community. This community service program was designed to strengthen the understanding and capacity of BUMDes managers in implementing transparent and accountable governance grounded in public administration principles. The program applied participatory methods, including training, interactive discussions, simulations, and question-and-answer sessions. The results demonstrate improved managerial understanding of structured procedures, proper administration, and accountable reporting. In addition, the program fostered collective awareness of the importance of applying openness and responsibility in organizational management. Overall, this initiative contributes to strengthening the governance of Village-Owned Enterprises, enabling them to become more professional, credible, and sustainable in supporting rural economic development.
<b>Keyword</b> BUMDes, Governance, Transparency, Accountability, Public Administration	

To cite this article: Fadilah, U., Maulana, J., Halifah, I.M., Nurhidayati, N. (2026). *Sosialisasi Penerapan Tata Kelola BUMDes yang Transparan dan Akuntabel Berbasis Prinsip Administrasi Publik*. Kenduri: Jurnal Pengabdian Masyarakat. Kenduri : Jurnal Pengabdian Masyarakat. 6 (1) 2026, 18-29. <https://doi.org/10.62159/kenduri.v4i3.xxx>

### **PENDAHULUAN**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan instrumen strategis dalam pembangunan ekonomi desa yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan potensi lokal secara mandiri dan berkelanjutan. Keberadaan BUMDes telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan kewenangan kepada desa untuk mengembangkan usaha ekonomi berbasis potensi lokal. Dalam perspektif administrasi publik, BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai entitas bisnis, tetapi juga sebagai lembaga publik yang

harus menerapkan prinsip tata kelola yang baik seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan efisiensi (Dwiyanto, 2018).

Namun demikian, implementasi BUMDes di berbagai daerah masih menghadapi berbagai kendala yang cukup kompleks. Banyak BUMDes belum mampu berkembang secara optimal akibat lemahnya tata kelola internal dan rendahnya kapasitas sumber daya manusia (Huda et al., 2018). Permasalahan tersebut meliputi tidak adanya standar operasional prosedur yang jelas dalam pengelolaan organisasi (Rahmawati, 2022). Selain itu, sistem administrasi dan dokumentasi yang belum tertata dengan baik menyebabkan kesulitan dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan (Wicaksono & Cahyono, 2021). Kondisi ini diperparah dengan rendahnya profesionalisme pengelola yang masih mengandalkan pendekatan informal dalam menjalankan organisasi (Sulistiyani, 2020).

Transparansi dan akuntabilitas juga menjadi isu penting dalam pengelolaan BUMDes. Transparansi berkaitan dengan keterbukaan informasi kepada masyarakat mengenai kegiatan dan penggunaan sumber daya (Fauzi & Wulandari, 2018). Sementara itu, akuntabilitas menuntut adanya pertanggungjawaban yang jelas terhadap setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan (Kooiman, 2016). Ketika kedua prinsip tersebut tidak diterapkan secara optimal, maka kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes akan menurun (Sari & Hamid, 2021). Dampak lanjutannya adalah rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlangsungan usaha desa (Kusuma & Prabowo, 2020).

Permasalahan tersebut juga terjadi pada BUMDes di Desa Kramatwatu, Kabupaten Serang. Berdasarkan hasil identifikasi lapangan, pengelolaan BUMDes masih menghadapi kendala dalam aspek tata kelola, terutama terkait pemahaman pengelola terhadap prinsip administrasi publik serta belum optimalnya sistem pelaporan dan pertanggungjawaban. Selain itu, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menghambat penerapan tata kelola yang profesional (Triwikrama, 2022).

Dalam konteks administrasi publik, kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep good governance dengan praktik di lapangan. Prinsip good governance menekankan pentingnya keterbukaan, tanggung jawab, dan partisipasi dalam pengelolaan organisasi publik (Kettunen, 2017). Namun, pada praktiknya, banyak BUMDes yang masih dikelola secara tradisional dan belum menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara konsisten (Putri & Nugroho, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas pengelola menjadi kebutuhan yang mendesak untuk meningkatkan kualitas tata kelola.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui kegiatan sosialisasi sebagai bagian dari proses peningkatan kapasitas. Sosialisasi berperan penting dalam mentransfer pengetahuan dan membangun pemahaman pengelola terhadap prinsip tata kelola yang baik (Setyawati, 2022). Pendekatan sosialisasi yang partisipatif, seperti diskusi interaktif dan simulasi, terbukti mampu meningkatkan pemahaman dan keterampilan pengelola dalam praktik nyata (Wicaksono & Cahyono, 2021). Dengan demikian, kegiatan sosialisasi dapat menjadi strategi yang efektif dalam memperbaiki tata kelola BUMDes secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan kapasitas pengelola BUMDes dalam menerapkan tata kelola yang transparan dan akuntabel berbasis prinsip administrasi publik. Kegiatan ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam memperkuat sistem pengelolaan BUMDes, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta mendorong kemandirian ekonomi desa secara berkelanjutan.

## **METODE**

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan pendekatan edukatif dan partisipatif yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas pengelola Badan Usaha Milik Desa dalam menerapkan tata kelola yang transparan dan akuntabel. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggabungkan proses transfer pengetahuan dengan keterlibatan aktif peserta dalam memahami dan mengaplikasikan materi yang diberikan.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu persiapan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Pada tahap persiapan, tim pengabdian melakukan koordinasi dengan pemerintah desa dan pengelola Badan Usaha Milik Desa untuk mengidentifikasi permasalahan utama serta kebutuhan peserta. Selain itu, dilakukan penyusunan materi sosialisasi yang meliputi prinsip administrasi publik, tata kelola organisasi, penyusunan standar operasional prosedur, serta mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban.

Tahap pelaksanaan merupakan inti kegiatan yang dilakukan secara tatap muka di Desa Kramatwatu, Kabupaten Serang. Metode yang digunakan meliputi sosialisasi, diskusi interaktif, simulasi, dan tanya jawab. Sosialisasi digunakan untuk memberikan pemahaman dasar mengenai konsep tata kelola yang baik, sedangkan diskusi interaktif bertujuan menggali permasalahan yang dihadapi oleh pengelola. Simulasi dilakukan untuk melatih peserta dalam menyusun prosedur kerja dan laporan sederhana, sementara sesi tanya jawab digunakan untuk memperkuat pemahaman peserta terhadap materi yang disampaikan.

Tahap evaluasi dilakukan untuk mengukur tingkat pemahaman peserta setelah kegiatan berlangsung. Evaluasi dilakukan secara kualitatif melalui diskusi dan refleksi bersama guna mengetahui perubahan pemahaman, sikap, dan kesiapan peserta dalam menerapkan tata kelola yang lebih baik. Selain itu, peserta juga diminta untuk mengidentifikasi langkah-langkah konkret yang dapat diterapkan dalam pengelolaan organisasi.

Tahap tindak lanjut dilakukan dalam bentuk pendampingan ringan yang bersifat fleksibel, baik melalui komunikasi langsung maupun daring. Pendampingan ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasil sosialisasi dapat diterapkan secara berkelanjutan, khususnya dalam penyusunan standar operasional prosedur, pengelolaan administrasi, serta penyusunan laporan yang transparan dan akuntabel.

Khalayak sasaran dalam kegiatan ini adalah pengelola Badan Usaha Milik Desa, pemerintah desa, serta unsur pendukung lainnya yang memiliki peran dalam pengelolaan dan pengawasan organisasi. Dengan melibatkan berbagai pihak, kegiatan ini diharapkan mampu menciptakan sinergi dalam penerapan tata kelola yang profesional dan berkelanjutan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menunjukkan bahwa persoalan utama dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa tidak semata-mata terletak pada aspek teknis usaha, melainkan pada lemahnya fondasi tata kelola organisasi. Sebelum kegiatan sosialisasi dilakukan, pengelola belum memiliki pemahaman yang utuh mengenai posisi Badan Usaha Milik Desa sebagai lembaga ekonomi desa yang juga membawa konsekuensi administratif dan tanggung jawab publik. Kondisi ini menyebabkan pengelolaan organisasi lebih banyak berjalan berdasarkan kebiasaan, pengalaman personal, dan kebutuhan sesaat, bukan berdasarkan prosedur yang tertata. Situasi tersebut memperlihatkan bahwa masalah pengelolaan bukan hanya persoalan keterampilan praktis, tetapi juga persoalan cara pandang terhadap organisasi itu sendiri.

Kegiatan sosialisasi dilaksanakan secara tatap muka dengan melibatkan pengelola Badan Usaha Milik Desa dan unsur pemerintah desa sebagai pihak yang memiliki keterkaitan langsung dengan tata kelola organisasi. Pada tahap ini, penyampaian materi tidak hanya berfungsi sebagai transfer informasi, tetapi juga sebagai proses penyadaran bahwa tata kelola yang baik merupakan prasyarat bagi keberlanjutan organisasi. Ketika peserta mulai memahami bahwa pengelolaan organisasi harus didasarkan pada prinsip keterbukaan, tanggung jawab, dan keteraturan administrasi, maka terjadi pergeseran pemahaman dari pola kerja informal menuju pola kerja yang lebih sistematis. Dokumentasi pelaksanaan kegiatan sosialisasi tersebut dapat dilihat pada Gambar dibawah ini:



Gambar 1. Kegiatan sosialisasi (Sumber: Peneliti, 2025)

Perubahan yang paling awal terlihat setelah kegiatan berlangsung adalah meningkatnya pemahaman peserta terhadap makna tata kelola organisasi. Sebelumnya, tata kelola cenderung dipahami secara sempit sebagai kemampuan menjalankan kegiatan usaha, padahal dalam perspektif administrasi publik tata kelola juga mencakup kejelasan tugas, keterbukaan informasi, mekanisme pertanggungjawaban, dan pengendalian organisasi (Dwiyanto, 2018). Setelah sosialisasi, peserta mulai memahami bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya diukur dari berjalan atau tidaknya usaha, tetapi juga dari sejauh mana organisasi mampu menunjukkan tertib administrasi dan akuntabilitas dalam setiap aktivitasnya. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa penguatan kapasitas pengelola harus dimulai dari pembentukan pemahaman konseptual sebelum diarahkan pada aspek teknis operasional.

Peningkatan pemahaman tersebut selanjutnya berdampak pada tumbuhnya kesadaran mengenai pentingnya standar operasional prosedur. Sebelum kegiatan, belum adanya pedoman kerja tertulis mengakibatkan pelaksanaan tugas berjalan tanpa pola yang baku, sehingga kualitas kinerja sangat bergantung pada individu yang menjalankan tugas. Ketergantungan semacam ini berisiko menimbulkan inkonsistensi, tumpang tindih peran, dan lemahnya kontrol internal. Setelah kegiatan, peserta mulai memahami bahwa standar operasional prosedur bukan sekadar dokumen

administratif, tetapi instrumen kelembagaan yang berfungsi menjaga kesinambungan kerja, memperjelas alur pelayanan, dan memudahkan evaluasi organisasi (Rahmawati, 2022). Dengan demikian, kesadaran terhadap pentingnya standar operasional prosedur merupakan indikator awal terbentuknya orientasi kerja yang lebih profesional

Dari sisi administrasi, kegiatan ini juga memperlihatkan perubahan pemahaman peserta terhadap fungsi pencatatan dan dokumentasi. Sebelum sosialisasi, administrasi cenderung diposisikan sebagai pekerjaan tambahan yang dilakukan hanya ketika dibutuhkan. Cara pandang ini menunjukkan bahwa administrasi belum dianggap sebagai bagian inti dari tata kelola organisasi. Setelah sosialisasi, peserta mulai memahami bahwa pencatatan kegiatan, penyimpanan dokumen, dan penyusunan arsip merupakan dasar untuk membangun transparansi dan menjaga kesinambungan informasi organisasi. Dalam konteks ini, administrasi tidak lagi dipahami sebagai formalitas, melainkan sebagai perangkat kontrol yang memungkinkan organisasi menelusuri keputusan, mengevaluasi kegiatan, dan menyusun pelaporan secara lebih tertib (Wicaksono & Cahyono, 2021).

Pemahaman terhadap administrasi yang lebih baik kemudian berhubungan langsung dengan meningkatnya kesadaran peserta tentang pentingnya pelaporan. Sebelum kegiatan, pelaporan belum dipandang sebagai kewajiban yang melekat dalam proses pengelolaan organisasi, sehingga belum ada dorongan kuat untuk menyusun laporan kegiatan maupun laporan keuangan secara rutin. Setelah kegiatan, peserta mulai memahami bahwa pelaporan merupakan bentuk pertanggungjawaban yang tidak hanya ditujukan kepada pemerintah desa, tetapi juga kepada masyarakat sebagai pihak yang berkepentingan terhadap keberadaan organisasi. Dalam perspektif ini, pelaporan memiliki fungsi ganda, yakni sebagai instrumen akuntabilitas dan sebagai media untuk membangun kepercayaan publik (Fauzi & Wulandari, 2018). Perubahan pemahaman ini menunjukkan bahwa kegiatan sosialisasi telah berhasil menghubungkan praktik pengelolaan organisasi dengan nilai-nilai akuntabilitas publik.

Untuk memperjelas perubahan yang terjadi selama kegiatan, perbandingan kondisi sebelum dan sesudah pelaksanaan sosialisasi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Perbandingan Kondisi Sebelum dan Sesudah Kegiatan

Aspek	Sebelum Kegiatan	Sesudah Kegiatan
Pemahaman tata kelola	Masih terbatas dan belum terstruktur	Meningkat dan lebih terarah
Standar operasional prosedur	Belum menjadi perhatian utama	Mulai dipahami sebagai pedoman kerja
Administrasi	Belum tertata secara sistematis	Mulai disadari pentingnya pencatatan dan dokumentasi
Pelaporan	Belum dilakukan secara teratur	Mulai dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban
Transparansi	Informasi organisasi belum terbuka	Muncul kesadaran untuk lebih terbuka
Akuntabilitas	Masih lemah	Mulai dipahami sebagai kewajiban organisasi

Sumber: Peneliti, 2025

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa hasil kegiatan tidak hanya menyentuh ranah pengetahuan, tetapi juga membentuk perubahan pada orientasi berpikir peserta terhadap organisasi. Dalam konteks pengabdian, capaian semacam ini penting karena perubahan perilaku kelembagaan umumnya diawali oleh perubahan cara pandang. Artinya, hasil utama dari kegiatan ini bukan sekadar peserta mengetahui materi yang disampaikan, tetapi peserta mulai melihat bahwa tata kelola yang baik merupakan kebutuhan nyata bagi organisasi yang ingin berkembang secara berkelanjutan .

Selain perubahan pada level pengetahuan, kegiatan ini juga menunjukkan adanya peningkatan partisipasi peserta selama proses berlangsung. Pada awal kegiatan, respons peserta cenderung pasif dan lebih banyak menunggu arahan dari narasumber. Namun, setelah diskusi berjalan, peserta mulai aktif menyampaikan pengalaman, kendala, dan pertanyaan yang berkaitan dengan kondisi riil organisasi. Dinamika ini menunjukkan bahwa metode partisipatif mampu membuka ruang refleksi yang lebih mendalam dibandingkan metode ceramah satu arah. Ketika peserta diberi kesempatan mengaitkan materi dengan pengalaman lapangan, proses pembelajaran menjadi lebih kontekstual dan lebih mudah diterima. Temuan ini mendukung pandangan bahwa penguatan kapasitas organisasi lebih efektif dilakukan melalui interaksi dialogis daripada penyampaian informasi secara sepihak (Setyawati, 2022).

Peningkatan partisipasi tersebut juga dapat dipahami sebagai indikator tumbuhnya rasa memiliki terhadap proses perbaikan organisasi. Dalam forum diskusi, peserta tidak hanya mendengarkan, tetapi mulai memposisikan diri sebagai bagian dari solusi atas persoalan yang dihadapi. Hal ini penting karena perbaikan tata kelola tidak akan berjalan efektif apabila hanya dipahami sebagai tuntutan dari luar organisasi. Tata kelola yang berkelanjutan justru membutuhkan komitmen internal dari para pengelola untuk mengubah praktik kerja mereka sendiri. Oleh karena itu, keberhasilan kegiatan ini dapat dilihat dari munculnya kesadaran kolektif bahwa perubahan tata kelola merupakan kebutuhan organisasi, bukan sekadar agenda program sesaat.

Gambaran mengenai peningkatan pemahaman dan keterlibatan peserta selama kegiatan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Indikator Perubahan Pemahaman dan Keterlibatan Peserta

Indikator	Kondisi Awal	Perkembangan Setelah Kegiatan
Pemahaman konsep tata kelola	Rendah	Lebih memahami fungsi tata kelola
Pemahaman transparansi	Terbatas	Mulai memahami pentingnya keterbukaan
Pemahaman akuntabilitas	Kurang jelas	Mulai memahami kewajiban pertanggungjawaban
Kesadaran administrasi	Lemah	Meningkat
Kesadaran pelaporan	Rendah	Mulai tumbuh
Partisipasi dalam diskusi	Cenderung pasif	Lebih aktif dan responsif

Sumber: Peneliti, 2025

Jika dianalisis lebih jauh, hasil kegiatan ini memperlihatkan bahwa persoalan tata kelola Badan Usaha Milik Desa pada dasarnya berkaitan erat dengan kapasitas kelembagaan. Kapasitas kelembagaan bukan hanya soal ketersediaan sumber daya, tetapi juga menyangkut kemampuan organisasi membangun sistem kerja yang jelas, tertib, dan dapat dipertanggungjawabkan. Ketika pengelola belum memiliki pemahaman terhadap prinsip dasar tata kelola, maka organisasi akan cenderung berjalan secara informal dan sulit berkembang secara stabil. Sebaliknya, ketika pemahaman terhadap tata kelola mulai terbentuk, organisasi memiliki peluang lebih besar untuk memperbaiki prosedur kerja, memperkuat administrasi, dan membangun legitimasi di hadapan masyarakat (Kettunen, 2017).

Hasil kegiatan ini juga memperlihatkan bahwa transparansi dan akuntabilitas tidak dapat berdiri sendiri tanpa dukungan sistem organisasi yang memadai. Keterbukaan informasi akan sulit diwujudkan apabila administrasi tidak tertata. Demikian pula, pertanggungjawaban akan sulit dilakukan apabila pelaporan belum menjadi kebiasaan organisasi. Oleh sebab itu, temuan dari kegiatan ini menegaskan bahwa penguatan transparansi dan akuntabilitas harus diawali dari pembenahan elemen-elemen dasar organisasi, seperti prosedur kerja, dokumentasi, dan mekanisme pelaporan. Dalam hal ini, sosialisasi berfungsi sebagai tahap awal untuk membangun fondasi pemahaman sebelum organisasi bergerak ke tahap pembenahan yang lebih teknis.

Meskipun kegiatan menunjukkan hasil yang positif, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicermati. Pertama, tingkat pemahaman peserta yang berbeda menyebabkan penerimaan materi tidak berlangsung secara seragam. Sebagian peserta dapat langsung menangkap urgensi tata kelola, sedangkan sebagian lainnya masih memerlukan penjelasan yang lebih konkret dan berulang. Kedua, durasi kegiatan yang terbatas menyebabkan materi yang bersifat teknis belum dapat diperdalam secara maksimal. Ketiga, perubahan yang terjadi dalam kegiatan ini masih berada pada tahap awal berupa peningkatan pemahaman dan kesadaran, sehingga implementasi nyata dalam bentuk dokumen prosedur, sistem administrasi, dan pola pelaporan masih memerlukan pendampingan lanjutan. Keterbatasan ini penting disampaikan karena dalam kaidah jurnal, hasil kegiatan harus dianalisis tidak hanya dari sisi keberhasilan, tetapi juga dari sisi ruang perbaikan ke depan.

Dari sudut pandang keberlanjutan, hasil kegiatan ini memberikan dasar yang cukup kuat untuk pengembangan program lanjutan. Peningkatan pemahaman yang telah terbentuk dapat dijadikan modal awal untuk masuk ke tahap pendampingan teknis, seperti penyusunan standar operasional prosedur, perbaikan tata naskah administrasi, dan pengembangan format pelaporan yang sederhana namun akuntabel. Dengan kata lain, kegiatan sosialisasi ini belum menjadi akhir dari proses penguatan tata kelola, melainkan titik awal bagi pembentukan sistem organisasi yang lebih profesional. Apabila tindak lanjut dilakukan secara konsisten, maka perubahan yang saat ini masih berupa peningkatan kesadaran dapat berkembang menjadi praktik kelembagaan yang lebih mapan dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil kegiatan ini menegaskan bahwa sosialisasi berbasis prinsip administrasi publik memiliki relevansi yang tinggi dalam memperkuat tata kelola Badan Usaha Milik Desa. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan peserta, tetapi juga membangun kesadaran mengenai pentingnya keteraturan organisasi, keterbukaan informasi, dan pertanggungjawaban publik. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa perbaikan tata kelola pada level desa memerlukan pendekatan yang tidak hanya teknis, tetapi juga edukatif dan reflektif.

Dengan demikian, kegiatan ini memberikan kontribusi nyata bagi upaya membangun pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang lebih profesional, terpercaya, dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi desainformasi, mekanisme pertanggungjawaban, dan pengendalian organisasi (Dwiyanto, 2018). Setelah sosialisasi, peserta mulai memahami bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya diukur dari berjalan atau tidaknya usaha, tetapi juga dari sejauh mana organisasi mampu menunjukkan tertib administrasi dan akuntabilitas dalam setiap aktivitasnya. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa penguatan kapasitas pengelola harus dimulai dari pembentukan pemahaman konseptual sebelum diarahkan pada aspek teknis operasional.

Peningkatan pemahaman tersebut selanjutnya berdampak pada tumbuhnya kesadaran mengenai pentingnya standar operasional prosedur. Sebelum kegiatan, belum adanya pedoman kerja tertulis mengakibatkan pelaksanaan tugas berjalan tanpa pola yang baku, sehingga kualitas kinerja sangat bergantung pada individu yang menjalankan tugas. Ketergantungan semacam ini berisiko menimbulkan inkonsistensi, tumpang tindih peran, dan lemahnya kontrol internal. Setelah kegiatan, peserta mulai memahami bahwa standar operasional prosedur bukan sekadar dokumen administratif, tetapi instrumen kelembagaan yang berfungsi menjaga kesinambungan kerja, memperjelas alur pelayanan, dan memudahkan evaluasi organisasi (Rahmawati, 2022). Dengan demikian, kesadaran terhadap pentingnya standar operasional prosedur merupakan indikator awal terbentuknya orientasi kerja yang lebih profesional

Dari sisi administrasi, kegiatan ini juga memperlihatkan perubahan pemahaman peserta terhadap fungsi pencatatan dan dokumentasi. Sebelum sosialisasi, administrasi cenderung diposisikan sebagai pekerjaan tambahan yang dilakukan hanya ketika dibutuhkan. Cara pandang ini menunjukkan bahwa administrasi belum dianggap sebagai bagian inti dari tata kelola organisasi. Setelah sosialisasi, peserta mulai memahami bahwa pencatatan kegiatan, penyimpanan dokumen, dan penyusunan arsip merupakan dasar untuk membangun transparansi dan menjaga kesinambungan informasi organisasi. Dalam konteks ini, administrasi tidak lagi dipahami sebagai formalitas, melainkan sebagai perangkat kontrol yang memungkinkan organisasi menelusuri keputusan, mengevaluasi kegiatan, dan menyusun pelaporan secara lebih tertib (Wicaksono & Cahyono, 2021).

Pemahaman terhadap administrasi yang lebih baik kemudian berhubungan langsung dengan meningkatnya kesadaran peserta tentang pentingnya pelaporan. Sebelum kegiatan, pelaporan belum dipandang sebagai kewajiban yang melekat dalam proses pengelolaan organisasi, sehingga belum ada dorongan kuat untuk menyusun laporan kegiatan maupun laporan keuangan secara rutin. Setelah kegiatan, peserta mulai memahami bahwa pelaporan merupakan bentuk pertanggungjawaban yang tidak hanya ditujukan kepada pemerintah desa, tetapi juga kepada masyarakat sebagai pihak yang berkepentingan terhadap keberadaan organisasi. Dalam perspektif ini, pelaporan memiliki fungsi ganda, yakni sebagai instrumen akuntabilitas dan sebagai media untuk membangun kepercayaan publik (Fauzi & Wulandari, 2018). Perubahan pemahaman ini menunjukkan bahwa kegiatan sosialisasi telah berhasil menghubungkan praktik pengelolaan organisasi dengan nilai-nilai akuntabilitas publik.

Untuk memperjelas perubahan yang terjadi selama kegiatan, perbandingan kondisi sebelum dan sesudah pelaksanaan sosialisasi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Perbandingan Kondisi Sebelum dan Sesudah Kegiatan

Aspek	Sebelum Kegiatan	Sesudah Kegiatan
Pemahaman tata kelola	Masih terbatas dan belum terstruktur	Meningkat dan lebih terarah
Standar operasional prosedur	Belum menjadi perhatian utama	Mulai dipahami sebagai pedoman kerja
Administrasi	Belum tertata secara sistematis	Mulai disadari pentingnya pencatatan dan dokumentasi
Pelaporan	Belum dilakukan secara teratur	Mulai dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban
Transparansi	Informasi organisasi belum terbuka	Muncul kesadaran untuk lebih terbuka
Akuntabilitas	Masih lemah	Mulai dipahami sebagai kewajiban organisasi

Sumber: Peneliti, 2025

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa hasil kegiatan tidak hanya menyentuh ranah pengetahuan, tetapi juga membentuk perubahan pada orientasi berpikir peserta terhadap organisasi. Dalam konteks pengabdian, capaian semacam ini penting karena perubahan perilaku kelembagaan umumnya diawali oleh perubahan cara pandang. Artinya, hasil utama dari kegiatan ini bukan sekadar peserta mengetahui materi yang disampaikan, tetapi peserta mulai melihat bahwa tata kelola yang baik merupakan kebutuhan nyata bagi organisasi yang ingin berkembang secara berkelanjutan.

Selain perubahan pada level pengetahuan, kegiatan ini juga menunjukkan adanya peningkatan partisipasi peserta selama proses berlangsung. Pada awal kegiatan, respons peserta cenderung pasif dan lebih banyak menunggu arahan dari narasumber. Namun, setelah diskusi berjalan, peserta mulai aktif menyampaikan pengalaman, kendala, dan pertanyaan yang berkaitan dengan kondisi riil organisasi. Dinamika ini menunjukkan bahwa metode partisipatif mampu membuka ruang refleksi yang lebih mendalam dibandingkan metode ceramah satu arah. Ketika peserta diberi kesempatan mengaitkan materi dengan pengalaman lapangan, proses pembelajaran menjadi lebih kontekstual dan lebih mudah diterima. Temuan ini mendukung pandangan bahwa penguatan kapasitas organisasi lebih efektif dilakukan melalui interaksi dialogis daripada penyampaian informasi secara sepihak (Setyawati, 2022).

Peningkatan partisipasi tersebut juga dapat dipahami sebagai indikator tumbuhnya rasa memiliki terhadap proses perbaikan organisasi. Dalam forum diskusi, peserta tidak hanya mendengarkan, tetapi mulai memposisikan diri sebagai bagian dari solusi atas persoalan yang dihadapi. Hal ini penting karena perbaikan tata kelola tidak akan berjalan efektif apabila hanya dipahami sebagai tuntutan dari luar organisasi. Tata kelola yang berkelanjutan justru membutuhkan komitmen internal dari para pengelola untuk mengubah praktik kerja mereka sendiri. Oleh karena itu, keberhasilan kegiatan ini dapat dilihat dari munculnya kesadaran kolektif bahwa perubahan tata kelola merupakan kebutuhan organisasi, bukan sekadar agenda program sesaat.

Gambaran mengenai peningkatan pemahaman dan keterlibatan peserta selama kegiatan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Indikator Perubahan Pemahaman dan Keterlibatan Peserta

Indikator	Kondisi Awal	Perkembangan Setelah Kegiatan
Pemahaman konsep tata kelola	Rendah	Lebih memahami fungsi tata kelola
Pemahaman transparansi	Terbatas	Mulai memahami pentingnya keterbukaan
Pemahaman akuntabilitas	Kurang jelas	Mulai memahami kewajiban pertanggungjawaban
Kesadaran administrasi	Lemah	Meningkat
Kesadaran pelaporan	Rendah	Mulai tumbuh
Partisipasi dalam diskusi	Cenderung pasif	Lebih aktif dan responsif

Sumber: Peneliti, 2025

Jika dianalisis lebih jauh, hasil kegiatan ini memperlihatkan bahwa persoalan tata kelola Badan Usaha Milik Desa pada dasarnya berkaitan erat dengan kapasitas kelembagaan. Kapasitas kelembagaan bukan hanya soal ketersediaan sumber daya, tetapi juga menyangkut kemampuan organisasi membangun sistem kerja yang jelas, tertib, dan dapat dipertanggungjawabkan. Ketika pengelola belum memiliki pemahaman terhadap prinsip dasar tata kelola, maka organisasi akan cenderung berjalan secara informal dan sulit berkembang secara stabil. Sebaliknya, ketika pemahaman terhadap tata kelola mulai terbentuk, organisasi memiliki peluang lebih besar untuk memperbaiki prosedur kerja, memperkuat administrasi, dan membangun legitimasi di hadapan masyarakat (Kettunen, 2017).

Hasil kegiatan ini juga memperlihatkan bahwa transparansi dan akuntabilitas tidak dapat berdiri sendiri tanpa dukungan sistem organisasi yang memadai. Keterbukaan informasi akan sulit diwujudkan apabila administrasi tidak tertata. Demikian pula, pertanggungjawaban akan sulit dilakukan apabila pelaporan belum menjadi kebiasaan organisasi. Oleh sebab itu, temuan dari kegiatan ini menegaskan bahwa penguatan transparansi dan akuntabilitas harus diawali dari pembenahan elemen-elemen dasar organisasi, seperti prosedur kerja, dokumentasi, dan mekanisme pelaporan. Dalam hal ini, sosialisasi berfungsi sebagai tahap awal untuk membangun fondasi pemahaman sebelum organisasi bergerak ke tahap pembenahan yang lebih teknis.

Meskipun kegiatan menunjukkan hasil yang positif, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicermati. Pertama, tingkat pemahaman peserta yang berbeda menyebabkan penerimaan materi tidak berlangsung secara seragam. Sebagian peserta dapat langsung menangkap urgensi tata kelola, sedangkan sebagian lainnya masih memerlukan penjelasan yang lebih konkret dan berulang. Kedua, durasi kegiatan yang terbatas menyebabkan materi yang bersifat teknis belum dapat diperdalam secara maksimal. Ketiga, perubahan yang terjadi dalam kegiatan ini masih berada pada tahap awal berupa peningkatan pemahaman dan kesadaran, sehingga implementasi nyata dalam bentuk dokumen prosedur, sistem administrasi, dan pola pelaporan masih memerlukan pendampingan lanjutan. Keterbatasan ini penting disampaikan karena dalam kaidah jurnal, hasil kegiatan harus dianalisis tidak hanya dari sisi keberhasilan, tetapi juga dari sisi ruang perbaikan ke depan.

Dari sudut pandang keberlanjutan, hasil kegiatan ini memberikan dasar yang cukup kuat untuk pengembangan program lanjutan. Peningkatan pemahaman yang telah terbentuk dapat dijadikan modal awal untuk masuk ke tahap pendampingan teknis, seperti penyusunan standar operasional prosedur, perbaikan tata naskah administrasi, dan pengembangan format pelaporan yang sederhana namun akuntabel. Dengan kata lain, kegiatan sosialisasi ini belum menjadi akhir dari proses penguatan tata kelola, melainkan titik awal bagi pembentukan sistem organisasi yang lebih profesional. Apabila tindak lanjut dilakukan secara konsisten, maka perubahan yang saat ini masih berupa peningkatan kesadaran dapat berkembang menjadi praktik kelembagaan yang lebih mapan dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil kegiatan ini menegaskan bahwa sosialisasi berbasis prinsip administrasi publik memiliki relevansi yang tinggi dalam memperkuat tata kelola Badan Usaha Milik Desa. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan peserta, tetapi juga membangun kesadaran mengenai pentingnya keteraturan organisasi, keterbukaan informasi, dan pertanggungjawaban publik. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa perbaikan tata kelola pada level desa memerlukan pendekatan yang tidak hanya teknis, tetapi juga edukatif dan reflektif. Dengan demikian, kegiatan ini memberikan kontribusi nyata bagi upaya membangun pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang lebih profesional, terpercaya, dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi desa:

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa kegiatan sosialisasi memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan pemahaman pengelola Badan Usaha Milik Desa terkait penerapan tata kelola organisasi yang transparan dan akuntabel berbasis prinsip administrasi publik. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan peserta, tetapi juga mendorong terjadinya perubahan cara pandang dari pola kerja yang bersifat informal menuju pendekatan yang lebih sistematis dan terstruktur dalam pengelolaan organisasi.

Selain itu, kegiatan ini berhasil menumbuhkan kesadaran pengelola terhadap pentingnya standar operasional prosedur, administrasi yang tertib, serta pelaporan yang dapat dipertanggungjawabkan sebagai bagian dari upaya membangun organisasi yang profesional. Munculnya komitmen awal untuk menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas menunjukkan bahwa kegiatan sosialisasi tidak hanya berdampak pada aspek kognitif, tetapi juga pada pembentukan sikap dan orientasi kerja pengelola. Meskipun demikian, hasil yang dicapai masih berada pada tahap awal berupa peningkatan pemahaman dan kesadaran, sehingga diperlukan adanya pendampingan lanjutan agar implementasi tata kelola dapat berjalan secara konsisten dan berkelanjutan. Dengan adanya tindak lanjut yang terarah, diharapkan Badan Usaha Milik Desa dapat berkembang menjadi lembaga yang lebih profesional, terpercaya, dan mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

## **REFERENSI**

- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik*. Gadjah Mada University Press.
- Fauzi, A., & Wulandari, R. (2018). Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 45–56.

- Huda, N., Rini, D., & Prasetyo, A. (2018). Pengelolaan badan usaha milik desa berbasis good governance. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(1), 12–24.
- Kettunen, P. (2017). Public governance and public management reforms. *Public Organization Review*, 17(3), 345–360.
- Kooiman, J. (2016). *Governance and governability*. Cambridge University Press.
- Kusuma, R., & Prabowo, H. (2020). Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan badan usaha milik desa. *Jurnal Pembangunan Desa*, 2(1), 25–34.
- Putri, A., & Nugroho, R. (2020). Tata kelola badan usaha milik desa dalam perspektif administrasi publik. *Jurnal Governance*, 5(2), 67–78.
- Rahmawati, D. (2022). Tantangan tata kelola badan usaha milik desa di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 10(1), 15–27.
- Sari, M., & Hamid, A. (2021). Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan badan usaha milik desa. *Jurnal Ilmu Sosial*, 9(2), 88–99.
- Setyawati, R. (2022). Penguatan kapasitas pengelola badan usaha milik desa melalui sosialisasi. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 55–66.
- Sulistiyani, A. T. (2020). *Manajemen sumber daya manusia sektor publik*. Gava Media.
- Wicaksono, A., & Cahyono, B. (2021). Administrasi dan pelaporan dalam pengelolaan badan usaha milik desa. *Jurnal Manajemen Publik*, 7(1), 33–44