

# **PENINGKATAN KAPASITAS HUKUM DALAM PENGELOLAAN BUMDES UNTUK MEWUJUDKAN KADIPATEN MENJADI DESA MANDIRI DI KABUPATEN WONOSOBO**

**Muhiran, Muntako, Hendrawan, Yuda Widodo, Rahmiati, Fikry Latukau,  
Gesti Nadila, Deddi Fasmadhy Satiadharman\***

Universitas Tangerang Raya Banten, Indonesia

\*Email: hanyaujianini@gmail.com

**Abstrak:** Artikel ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas hukum dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Kadipaten, Kabupaten Wonosobo, guna mendorong terwujudnya desa mandiri yang kuat secara kelembagaan dan berkelanjutan secara ekonomi. Permasalahan yang dihadapi desa meliputi rendahnya pemahaman pengelola BUMDes terkait aspek legalitas hak atas tanah, mekanisme pengelolaan aset, serta transparansi dan akuntabilitas keuangan. Melalui pendekatan *Service Learning*, mahasiswa Universitas Tangerang Raya bersama mitra lokal menyelenggarakan pelatihan hukum yang komprehensif untuk pengelola BUMDes dan perangkat desa. Materi pelatihan meliputi prosedur perizinan usaha, pengelolaan aset desa secara hukum, serta penyusunan peraturan internal guna memperkuat tata kelola keuangan yang transparan. Selain itu, mahasiswa turut menggagas inovasi berbasis potensi lokal, seperti pengembangan homestay berbasis komunitas dan pengolahan hasil pertanian bernilai tambah. Pelibatan aktif pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan warga dalam setiap tahapan kegiatan memperkuat semangat kolaboratif dan rasa kepemilikan terhadap perubahan yang diinisiasi. Evaluasi terhadap pelaksanaan program menunjukkan adanya peningkatan pemahaman hukum, terbentuknya kerjasama lintas elemen desa yang lebih solid, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap tata kelola BUMDes. Program ini memberikan kontribusi nyata dalam membangun dasar hukum yang kuat bagi pengelolaan BUMDes yang akuntabel, sekaligus menjadi praktik baik yang dapat direplikasi di desa lain dengan kondisi serupa. Kegiatan ini membuktikan bahwa penguatan kapasitas hukum merupakan strategi penting dalam mewujudkan kemandirian desa yang inklusif dan berkelanjutan.

**Kata kunci:** BUMDes, Partisipasi Komunitas, Penguatan Hukum

## **Pendahuluan**

Pengelolaan sumber daya desa yang inklusif dan akuntabel melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi pilar penting dalam agenda pembangunan berkelanjutan di era otonomi daerah. Di tengah tantangan ketimpangan ekonomi antara kota dan desa, BUMDes dirancang sebagai institusi strategis untuk

mengoptimalkan potensi lokal guna mendukung kesejahteraan masyarakat desa. Namun, dalam praktiknya, tidak sedikit desa yang mengalami kendala serius dalam aspek tata kelola, terutama dalam kapasitas hukum pengelolaan yang memadai. Hal ini menjadi persoalan nyata yang ditemukan di Desa Kadipaten, Kabupaten Wonosobo, di mana keterbatasan pemahaman hukum mengenai pengelolaan aset desa, hak atas tanah, dan akuntabilitas keuangan menjadi penghambat utama bagi optimalisasi peran BUMDes.<sup>1</sup>

Berdasarkan studi sebelumnya, kapasitas hukum menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan tata kelola desa berbasis komunitas. Namun, banyak praktik pengelolaan BUMDes yang belum didukung oleh literasi hukum yang memadai, terutama dalam aspek regulasi perizinan, sistem pengelolaan keuangan, dan penyusunan peraturan internal yang menjamin transparansi dan akuntabilitas (Kholmi, 2020). Rendahnya kapasitas hukum ini berpotensi menciptakan disfungsi kelembagaan, yang bukan saja membatasi kinerja ekonomi BUMDes, tetapi juga mengancam legitimasi sosial kelembagaan desa dalam jangka panjang. Hal ini menunjukkan urgensi untuk membangun fondasi tata kelola berbasis prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) secara lebih konkret dan kontekstual.<sup>2</sup>

Kondisi obyektif yang diamati di Desa Kadipaten mencerminkan kompleksitas ini. Meskipun desa ini memiliki potensi besar dalam pengembangan sektor pertanian dan wisata berbasis komunitas, struktur kelembagaan pengelolaan aset desa belum terorganisasi secara profesional. Kekurangan dalam penyusunan dokumen legal dan ketiadaan peraturan operasional internal yang mengikat menjadi hambatan yang signifikan. Dalam konteks ini, literasi hukum bukan sekadar pengetahuan teknis, tetapi

---

<sup>1</sup> Komang Krisna Heryanda, Ni Made Dwi Ariani Mayasari, and A.A.N. Yudha Martin Mahardika, “The Improvement of BUMDes Business Performance in Terms of Financial Literacy and Inclusion,” in *Proceedings of the 5th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management and Social Science (TEAMS 2020)* (Paris, France: Atlantis Press, 2020) 2020, <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201212.020>; Eka Arum Pramesty and Sri Wibawani, “Collaborative Governance in the Management of Village-Owned Enterprises (BUM DESA): Case Study of the BUM DESA ‘Sewu Barokah’ in Penatarsewu Village,” *DIA: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* 19, no. 1 (June 1, 2021): 262–74, <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5188>.

<sup>2</sup> Naomi Millner et al., “The Politics of Participation: Negotiating Relationships Through Community Forestry in the Maya Biosphere Reserve, Guatemala,” *World Development* 127 (March 2020), <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104743>.

menjadi instrumen strategis untuk memperkuat struktur kelembagaan desa yang adaptif, akuntabel, dan inklusif. Oleh karena itu, intervensi penguatan kapasitas hukum menjadi agenda penting yang tidak hanya bersifat teknokratis, tetapi juga transformasional.

Untuk mendukung penyusunan strategi penguatan kapasitas hukum dalam pengelolaan BUMDes di Desa Kadipaten, penelitian ini bertumpu pada sejumlah kajian terdahulu mengenai peran hukum dan tata kelola desa dalam mendukung keberlanjutan ekonomi berbasis komunitas.<sup>3</sup> Kajian ini merangkum temuan-temuan utama yang relevan dengan fokus intervensi yang dilakukan. Sebagaimana dicatat oleh Heryanda et al., tantangan BUMDes di banyak wilayah Indonesia bersumber dari kurangnya struktur hukum yang jelas, rendahnya kompetensi manajerial pengelola, serta minimnya partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.<sup>4</sup> Di sisi lain, inisiatif pembangunan desa yang berangkat dari pendekatan partisipatif dan berbasis potensi lokal terbukti lebih berkelanjutan, khususnya jika didukung oleh landasan regulatif yang kuat.<sup>5</sup>

Program ini dilaksanakan dalam kerangka pendampingan masyarakat oleh mahasiswa Universitas Tangerang Raya. Mahasiswa bersama tim akademisi dan pemerintah desa menyelenggarakan pelatihan hukum dan tata kelola BUMDes yang melibatkan para pemangku kepentingan lokal. Materi pelatihan dirancang secara kontekstual, mencakup hak atas tanah, pengelolaan aset, legalitas usaha, hingga perencanaan peraturan internal. Selain itu, sebagai bentuk penguatan ekonomi lokal, mahasiswa juga merumuskan gagasan inovatif berbasis potensi desa, seperti pengembangan *homestay* komunitas dan diversifikasi produk pertanian bernilai tambah.

Pelibatan multipihak menjadi ciri khas pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan *Service Learning* diterapkan untuk menjembatani

---

<sup>3</sup> Masiyah Kholmi, “Good Governance Principles Analysis of the Village Business Are Reviewed from Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness,” in *Proceedings of the International Conference on Community Development* (Paris, France: Atlantis Press, 2020)2020, <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201017.091>.

<sup>4</sup> Heryanda, Mayasari, and Mahardika, “The Improvement of BUMDes Business Performance in Terms of Financial Literacy and Inclusion.”

<sup>5</sup> Ninditya Nareswari et al., “Model Pelatihan Kapabilitas Leadership Dan Inovasi BUMDESA Dan UKM,” *Khidmatuna: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 2, no. 2 (May 15, 2022): 86–94, <https://doi.org/10.54471/khidmatuna.v2i2.1329>.

pembelajaran akademik dengan transformasi sosial nyata di desa dampingan.<sup>6</sup> Model ini tidak hanya memberi ruang reflektif bagi mahasiswa dan akademisi dalam memahami dinamika lokal, tetapi juga membangun kapasitas institusional desa melalui pembelajaran bersama. Melalui metode deskriptif kualitatif berbasis observasi lapangan, studi ini tidak hanya menilai efektivitas pelatihan yang diberikan, tetapi juga merekam dinamika partisipasi warga dan kapasitas kelembagaan dalam merespons program.

Artikel ini bertujuan untuk memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi penguatan tata kelola desa berbasis hukum, serta mendorong pengembangan BUMDes yang tidak hanya menjadi pilar ekonomi lokal, tetapi juga institusi sosial yang menjamin kesejahteraan kolektif. Dalam jangka panjang, intervensi ini diharapkan menjadi model penguatan kelembagaan yang dapat direplikasi di desa-desa lain dengan tantangan serupa, sekaligus memperkaya diskursus akademik mengenai pengelolaan BUMDes berbasis keadilan hukum dan partisipasi warga.

## Metode

Metodologi yang digunakan dalam program ini menggunakan pendekatan *Service Learning*, yakni strategi pedagogis yang menekankan integrasi antara aktivitas akademik dan pemberdayaan masyarakat secara langsung. Pendekatan ini tidak hanya menempatkan mahasiswa sebagai fasilitator perubahan sosial, tetapi juga menciptakan ruang dialog yang setara antara komunitas akademik dan warga desa sebagai subyek utama yang memiliki pengalaman kontekstual atas permasalahan yang dihadapi. Dalam konteks ini, penguatan kapasitas hukum dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Kadipaten, Kabupaten Wonosobo menjadi fokus utama.<sup>7</sup> Penguatan tersebut diarahkan untuk mendorong pengelolaan kelembagaan yang lebih profesional,

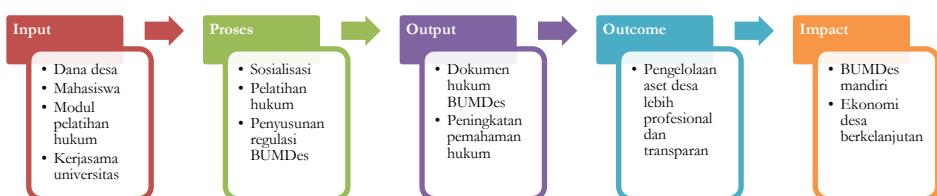
---

<sup>6</sup> Ayu Anggita Sari and Lukman Arif, “Strategy BUMDESA (Village-Owned Enterprise) in the Tourism Development Village of Taman Pingir Gawan (TPG), Pilanggede Village, Balen District, Bojonegoro Regency,” *DIA: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* 19, no. 1 (June 1, 2021): 183–94, <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5142>.

<sup>7</sup> Heryanda, Mayasari, and Mahardika, “The Improvement of BUMDes Business Performance in Terms of Financial Literacy and Inclusion.”

akuntabel, dan berbasis prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang secara langsung akan berkontribusi pada kemandirian ekonomi desa.<sup>8</sup>

Perubahan yang diharapkan melalui kegiatan ini tidak semata-mata pada level administratif atau dokumentatif, tetapi menyasar pada transformasi paradigma tata kelola kelembagaan. Pengelola BUMDes diharapkan tidak hanya memahami kerangka hukum secara normatif, tetapi mampu menerapkannya secara kontekstual dalam penyusunan peraturan internal, pengelolaan aset, dan penciptaan transparansi keuangan yang menjamin keberlanjutan usaha desa.<sup>9</sup> Di sisi lain, masyarakat dan pemerintah desa sebagai mitra strategis menunjukkan harapan besar terhadap terbangunnya sistem kelembagaan yang tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga relevan terhadap kebutuhan lokal dan mampu menciptakan peluang ekonomi baru yang adaptif terhadap kondisi sosial-ekonomi setempat.<sup>10</sup> Berikut penulis visualisasikan *logical framework* pada pendampingan yang dilakukan.



**Gambar 1.** Tahapan Pendampingan Peningkatan Kapasitas Hukum BUMDes

Pada proses tahapan pelaksanaan program disusun secara sistematis melalui serangkaian kegiatan yang dimulai dengan identifikasi masalah hukum melalui observasi partisipatif dan studi dokumen internal BUMDes. Langkah ini dilanjutkan dengan pemetaan kebutuhan hukum dan kelembagaan yang dilakukan bersama para pengelola BUMDes, perangkat desa, dan tokoh masyarakat dalam diskusi partisipatif. Berdasarkan temuan lapangan tersebut, tim pengabdi menyusun kurikulum pelatihan hukum yang

<sup>8</sup> Kholmi, “Good Governance Principles Analysis of the Village Business Are Reviewed from Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness.”

<sup>9</sup> Siti Afidatal Khotijah et al., “Pengembangan Kapasitas Kewirausahaan Disabilitas,” *Rahmatan Lil’Alamin Journal of Community Services* 1, no. 2 (November 1, 2021): 111–18, <https://doi.org/10.20885/RLA.Vol1.iss2.art7>.

<sup>10</sup> Agung Minto Wahyu et al., “The Analysis of Rural Communities Empowerment through the Establishment of BUMDes Based on Creative Economy to Increase Optimization of Village Funds,” in *Proceedings of the Conference on International Issues in Business and Economics Research* (Paris, France: Atlantis Press, 2019) 2019, <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210121.031>.

mencakup aspek-aspek penting seperti legalitas perizinan usaha, pengelolaan aset desa, penyusunan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), serta mekanisme pengawasan keuangan.

Pelatihan hukum dilaksanakan melalui metode lokakarya interaktif yang memungkinkan dialog dua arah antara fasilitator dan peserta. Dalam sesi ini, peserta didampingi untuk menyusun dokumen kelembagaan yang sebelumnya tidak tersedia atau belum terstandarisasi. Selain pelatihan, pendampingan teknis dilakukan secara intensif selama dua bulan, dengan kunjungan berkala ke kantor desa dan BUMDes untuk memberikan asistensi langsung dalam penggunaan dan pengarsipan dokumen hukum. Kegiatan ini juga dilengkapi dengan simulasi penerapan SOP dan regulasi internal dalam aktivitas operasional sehari-hari BUMDes.

Setelah fase pelatihan dan pendampingan, program berlanjut pada tahap monitoring dan evaluasi untuk menilai sejauh mana dokumen hukum yang telah disusun digunakan secara aktual dalam praktik kelembagaan. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan indikator peningkatan pemahaman hukum, perubahan praktik pengelolaan, serta kesiapan administratif dan regulatif yang tercermin dalam kelengkapan dokumentasi hukum. Hasil evaluasi menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam pemahaman dan penerapan aspek hukum oleh pengelola BUMDes, yang sebelumnya mengalami hambatan administratif dan rendahnya kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Keberhasilan program ini juga ditopang oleh keterlibatan berbagai pihak yang membentuk ekosistem kolaboratif. Mahasiswa Universitas Tangerang Raya berperan sebagai fasilitator utama, sedangkan dosen pembimbing dan praktisi hukum berkontribusi dalam menyusun kurikulum pelatihan serta melakukan supervisi kualitas konten hukum. Pemerintah Desa Kadipaten menjadi mitra utama dalam mendukung mobilisasi komunitas dan validasi program, sementara masyarakat desa secara luas berperan sebagai agen perubahan sosial melalui partisipasi aktif dalam proses sosialisasi dan advokasi penguatan kapasitas kelembagaan. Jejaring ini memperkuat keberlanjutan intervensi sekaligus membuka kemungkinan replikasi program serupa di desa lain dengan karakteristik yang setara.

Metode yang diterapkan dalam pengabdian ini tidak hanya memberikan solusi atas permasalahan hukum yang konkret dalam pengelolaan BUMDes, tetapi juga mengartikulasikan pendekatan yang sensitif terhadap konteks sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat desa. Hal ini memperkuat posisi pengabdian masyarakat sebagai salah satu strategi transformatif yang menggabungkan keilmuan dengan keberpihakan pada kesejahteraan komunitas akar rumput.

### **Peningkatan Kapasitas Hukum dalam Pengelolaan BUMDes**

Program pengabdian masyarakat yang dilaksanakan di Desa Kadipaten, Kabupaten Wonosobo, menempatkan peningkatan kapasitas hukum sebagai pilar utama dalam menguatkan tata kelola BUMDes. Dalam konteks ini, intervensi berbasis pelatihan hukum yang dilakukan oleh tim mahasiswa dan dosen dari Universitas Tangerang Raya tidak hanya menjawab kebutuhan administratif, tetapi juga menyaraskan akar kelemahan struktural dalam pengelolaan kelembagaan desa. Melalui serangkaian lokakarya dan pendampingan intensif, para pengelola BUMDes diperkenalkan pada dasar-dasar regulasi pertanahan, protokol perizinan, serta tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sebagaimana dijelaskan oleh Kholmi, bahwa tata kelola yang baik harus didukung oleh kompetensi hukum yang kuat.<sup>11</sup> Tabel dibawah ini akan menjelaskan perubahan kondisi pengelolaan BUMDes di Desa Kadipaten sebelum dan sesudah program peningkatan kapasitas hukum.

Aspek	Sebelum Intervensi	Sesudah Intervensi
Pengelolaan Aset	Tidak terdokumentasi, dikelola informal	Aset mulai diregistrasi dan didokumentasikan
Dokumentasi Kelembagaan	Tidak ada AD/ART atau SOP tertulis	Dokumen kelembagaan tersusun dan disahkan
Transparansi Keuangan	Pencatatan tidak rapi dan sporadis	Pencatatan keuangan lebih terstruktur dan transparan
Kepatuhan Regulasi	Minim pemahaman atas hak atas tanah dan aturan keuangan	Meningkatnya pemahaman regulasi dan prosedur legal

<sup>11</sup> Kholmi, “Good Governance Principles Analysis of the Village Business Are Reviewed from Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness.”

Partisipasi Masyarakat	Rendah, kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan	Masyarakat mulai aktif dalam sosialisasi dan validasi
------------------------	---	---

**Tabel 1.** Perubahan Kapasitas Hukum BUMDes

Transformasi awal yang paling mencolok terjadi pada cara pandang para pengelola terhadap aset desa. Sebelumnya, pengelolaan aset dilakukan secara informal tanpa dokumentasi dan pengawasan. Namun setelah program berjalan, terjadi peningkatan kesadaran akan pentingnya legalitas dan pencatatan yang rapi terhadap setiap aset desa yang digunakan dalam kegiatan usaha BUMDes. Ini membuktikan bahwa peningkatan literasi hukum memiliki dampak langsung terhadap kualitas pengelolaan kelembagaan desa. Hasil ini memperkuat temuan Rahmatullah et al. bahwa literasi hukum dan keuangan merupakan landasan utama bagi akuntabilitas dan efektivitas lembaga ekonomi lokal.<sup>12</sup>

Dalam praktiknya, intervensi tidak terbatas pada pemberian materi hukum. Fasilitator juga mendorong partisipasi aktif pengelola BUMDes dalam menyusun dokumen kelembagaan seperti Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), standar operasional prosedur (SOP), serta mekanisme kerja yang sesuai dengan regulasi pemerintah. Penyusunan dokumen ini tidak hanya meningkatkan kesadaran hukum, tetapi juga memberikan kerangka normatif untuk operasional sehari-hari. Ridwansyah et al. menyatakan bahwa kehadiran kerangka hukum internal adalah prasyarat penting untuk institusi yang ingin menjaga keberlanjutan dan profesionalisme dalam tata kelola.<sup>13</sup>

Dari sisi administrasi keuangan, pelatihan berhasil memperkenalkan prinsip transparansi dan pelaporan keuangan yang berbasis bukti. Hal ini ditunjukkan dengan peningkatan dalam hal pencatatan transaksi, pengarsipan dokumen, dan pelaporan ke pemerintah desa. Keberadaan sistem dokumentasi keuangan yang lebih rapi menjadikan proses pengawasan dan evaluasi menjadi lebih efisien. Ini mendukung

<sup>12</sup> Rahmatullah Rahmatullah, Yasri Tarawiru, and Hernianti Harun, "Tingkat Literasi Keuangan Pengelola BUMDES Dalam Pengembangan Usaha Pada BUMDES Desa Rosoan Kabupaten Enrekang," *Journal AK-99* 4, no. 2 (December 4, 2024): 514–27, <https://doi.org/10.31850/ak99.v4i2.3396>.

<sup>13</sup> Muhammad Ridwansyah et al., "Penguatan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Dengan Memaksimalkan Pemanfaatan Berbagai Fasilitas Digital," *Studium: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 2 (December 31, 2021): 39–48, <https://doi.org/10.53867/jpm.v1i2.30>.

pendapat Igul et al. bahwa regulasi internal yang jelas akan mengurangi risiko konflik kepentingan dan meningkatkan partisipasi publik dalam pengawasan BUMDes.<sup>14</sup>

Perubahan lain yang tidak kalah penting adalah mulai diregistrasinya aset-aset desa yang sebelumnya belum tercatat. Hal ini sangat penting karena selama ini konflik kepemilikan dan pemanfaatan aset sering muncul akibat tidak adanya kejelasan hukum atas kepemilikan dan peruntukan aset tersebut. Dengan adanya proses legalisasi dan pendokumentasian, pengelolaan aset menjadi lebih tertib dan terarah, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap profesionalitas lembaga. Sebagaimana dikemukakan oleh Sari, aset desa adalah salah satu pilar ekonomi desa yang harus dikelola secara akuntabel dan sesuai regulasi.<sup>15</sup>

Keterlibatan mahasiswa sebagai fasilitator juga menciptakan ruang dialog antargenerasi yang produktif. Mahasiswa tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga menjadi jembatan antara teori akademik dan kebutuhan praktis masyarakat. Ini sesuai dengan prinsip Service Learning yang mengintegrasikan pembelajaran akademik dengan pelayanan sosial yang berdampak langsung pada masyarakat.<sup>16</sup> Kehadiran mereka membuka ruang refleksi bagi pengelola BUMDes untuk mengkritisi praktik lama dan menggagas inovasi baru yang lebih selaras dengan aturan hukum.

Program ini juga menunjukkan pentingnya kolaborasi multipihak. Pemerintah Desa Kadipaten sangat mendukung program ini dengan menyediakan data, fasilitas, dan mengoordinasikan keterlibatan masyarakat. Kehadiran praktisi hukum dalam sesi pelatihan memperkaya pemahaman peserta, karena dapat langsung merujuk pada pasal-pasal hukum yang relevan dan aplikatif. Ini memberikan konteks nyata pada materi pelatihan, memperkuat pemahaman substantif para peserta terhadap struktur hukum yang menaungi BUMDes.

Evaluasi akhir menunjukkan peningkatan signifikan dalam hal kesiapan pengelola BUMDes menghadapi audit internal dan eksternal. Mereka mampu

---

<sup>14</sup> Igul, Yaquib Cikusin, and Yaquib, “Impelementasi Permendes PDTT No 4 Tahun 2015 Di Desa Naru Kecamatan Sape Kabupaten Bima,” *JGPI: Journal of Governance and Policy Innovation* 1, no. 2 (October 29, 2021): 140–53, <https://doi.org/10.51577/jgpi.v1i2.163>.

<sup>15</sup> Agni Grandita Permatasari, “Penerapan Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Desa Di Provinsi Jawa Barat,” *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah* 13, no. 2 (2021): 1–20, <https://doi.org/10.33701/jiabd.v13i2.2249>.

<sup>16</sup> Khotijah et al., “Pengembangan Kapasitas Kewirausahaan Disabilitas.”

menjelaskan sistem kerja, menunjukkan dokumen legal, dan menjelaskan proses operasional berdasarkan regulasi yang berlaku. Ini menjadi indikator awal bahwa tata kelola hukum yang lebih baik telah mulai tertanam di dalam budaya kerja kelembagaan BUMDes di Desa Kadipaten. Pendekatan ini membuka peluang untuk replikasi di desa lain yang menghadapi persoalan serupa.

Dari sisi kelembagaan, munculnya dokumen internal yang terstruktur serta prosedur kerja yang legal berdampak pada meningkatnya kepercayaan publik. Warga mulai melihat BUMDes bukan sekadar lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan desa yang sah, bertanggung jawab, dan partisipatif. Dukungan dari masyarakat dalam bentuk sumbangsih ide, tenaga, dan dana turut meningkat seiring meningkatnya kredibilitas kelembagaan BUMDes tersebut.

Peningkatan kapasitas hukum bukan hanya soal pengetahuan, tetapi juga menyentuh aspek mentalitas dan budaya kerja. Intervensi berbasis hukum menjadi fondasi yang kokoh untuk membangun tata kelola BUMDes yang tidak hanya produktif secara ekonomi, tetapi juga sah dan akuntabel secara normatif. Dengan penguatan dimensi legalitas ini, BUMDes di Desa Kadipaten kini memiliki landasan yang lebih kuat untuk menavigasi tantangan pembangunan desa secara berkelanjutan dan berdaya saing.

### **Transformasi Kelembagaan Menuju Tata Kelola Berkelanjutan**

Transformasi kelembagaan BUMDes di Desa Kadipaten menjadi salah satu capaian paling signifikan dari program pengabdian masyarakat ini. Sebelum intervensi, sistem kelembagaan BUMDes cenderung beroperasi berdasarkan kebiasaan lokal yang tidak terdokumentasi secara legal-formal. Ketiadaan panduan normatif ini menyulitkan pengelola dalam menjaga konsistensi dan akuntabilitas operasional. Pasca program, pengelola BUMDes menunjukkan pemahaman yang lebih kuat terhadap pentingnya regulasi internal yang sah dan sistemik. Hal ini selaras dengan Millner et al. yang menekankan bahwa kelembagaan desa hanya akan bertransformasi bila dibingkai oleh standar hukum yang dapat dipertanggungjawabkan secara publik.<sup>17</sup> Berikut adalah tabel

---

<sup>17</sup> Millner et al., “The Politics of Participation: Negotiating Relationships Through Community Forestry in the Maya Biosphere Reserve, Guatemala.”

visualisasi transformasi kelembagaan menuju tata kelola BUMDes yang berkelanjutan berdasarkan hasil pengabdian masyarakat di Desa Kadipaten.

Aspek Transformasi	Sebelum Intervensi	Setelah Intervensi
Struktur Kelembagaan	Tidak berbasis hukum; informal dan berbasis kebiasaan	Berbasis hukum; memiliki AD/ART dan SOP yang sah
Literasi Keuangan & Hukum	Rendah; minim pemahaman regulasi dan hak atas aset	Meningkat; memahami dasar hukum dan prinsip GCG
Pelaporan Keuangan	Tidak terdokumentasi secara sistematis	Terdokumentasi dan diaudit secara berkala
Konsolidasi Aktor Lokal	Minim koordinasi antara perangkat desa dan BUMDes	Meningkat; terbentuk forum musyawarah rutin
Peran Mahasiswa	Tidak terlibat dalam pengembangan kelembagaan desa	Aktif sebagai fasilitator dan pendamping teknis
Ketahanan Kelembagaan	Rentan terhadap perubahan kebijakan dan konflik internal	Adaptif dan tahan terhadap tekanan regulatif eksternal

**Tabel 2.** Transformasi Kelembagaan BUMDes

Tabel diatas menunjukkan perbedaan signifikan sebelum dan sesudah intervensi, serta mengilustrasikan pencapaian dari setiap aspek perubahan utama. Pada proses perubahan pertama yang terlihat nyata adalah dalam dimensi literasi hukum. Para pengelola BUMDes menunjukkan peningkatan pemahaman terhadap Undang-Undang Desa dan regulasi turunannya, termasuk Permendesa No. 4 Tahun 2015. Regulasi ini menjadi acuan dalam menyusun struktur kelembagaan dan menyelaraskan kegiatan ekonomi dengan prinsip-prinsip legal. Dalam pengamatan lapangan, terdapat peningkatan signifikan dalam cara pengelola menyusun dokumen AD/ART, SOP, serta peraturan pelaksanaan yang sebelumnya tidak pernah diformalkan.

Selain literasi hukum, program ini juga berdampak pada peningkatan literasi keuangan. Sebagaimana dikemukakan oleh Heryanda et al., literasi keuangan merupakan prasyarat keberlangsungan usaha ekonomi desa. Dalam konteks BUMDes, kemampuan menyusun laporan keuangan sesuai standar, memahami pos-pos

anggaran, serta membuat rencana kerja keuangan tahunan menjadi kompetensi baru yang dibangun melalui pelatihan dan pendampingan.<sup>18</sup>

Transformasi ini tidak bersifat top-down, melainkan tumbuh dari partisipasi aktif warga dan pengelola BUMDes. Dalam beberapa forum musyawarah desa, terjadi diskusi produktif mengenai arah kebijakan dan kegiatan usaha BUMDes yang berbasis konsensus. Pola ini memperkuat model *community-based governance*, sebagaimana dikaji oleh Ridwansyah et al., yang menekankan pentingnya tata kelola berbasis interaksi antar aktor lokal dalam pembangunan desa.<sup>19</sup>

Salah satu penguat dalam proses transformasi ini adalah kehadiran mahasiswa sebagai fasilitator. Mereka tidak hanya bertindak sebagai penyampai materi pelatihan, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial. Pendekatan *Service Learning* yang diadopsi memungkinkan mahasiswa berkontribusi secara langsung terhadap penyelesaian masalah riil di komunitas. Seperti dijelaskan oleh Baum et al., metode ini menciptakan sinergi antara capaian akademik dan kebutuhan lokal melalui praktik kolaboratif yang saling memperkaya.<sup>20</sup>

Peningkatan kapasitas kelembagaan ini turut mendorong penciptaan ekosistem kelembagaan yang lebih adaptif terhadap perubahan eksternal. Dalam beberapa bulan setelah program, BUMDes mulai membentuk unit usaha baru berbasis potensi lokal, seperti pengolahan hasil pertanian dan program *homestay* komunitas. Unit-unit ini dilengkapi dengan standar operasional yang disusun berdasarkan pelatihan sebelumnya, menjamin keteraturan dan kesesuaian dengan regulasi yang berlaku.

Efek dari transformasi kelembagaan ini juga dirasakan dalam hal hubungan antar-lembaga. Pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat menunjukkan peningkatan koordinasi dalam setiap aspek program. Misalnya, dalam penyusunan laporan kegiatan, dilakukan validasi bersama, mencerminkan prinsip transparansi dan

---

<sup>18</sup> Heryanda, Mayasari, and Mahardika, "The Improvement of BUMDes Business Performance in Terms of Financial Literacy and Inclusion."

<sup>19</sup> Ridwansyah et al., "Penguatan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Dengan Memaksimalkan Pemanfaatan Berbagai Fasilitas Digital."

<sup>20</sup> Fran Baum, Colin MacDougall, and Danielle Smith, "Participatory Action Research," *Journal of Epidemiology & Community Health* 60, no. 10 (October 1, 2006): 854–57, <https://doi.org/10.1136/jech.2004.028662>.

akuntabilitas yang semakin tertanam. Hal ini mendukung tesis bahwa transformasi kelembagaan adalah prasyarat utama bagi tata kelola desa yang efektif.

Secara substansial, keberhasilan program ini membuka peluang replikasi di desa lain yang memiliki tantangan serupa. Kunci keberhasilan terletak pada pendekatan partisipatif, berbasis kebutuhan lokal, serta pendampingan berkelanjutan. Dengan modal regulasi internal dan struktur kelembagaan yang sudah mulai terbentuk, BUMDes Kadipaten memiliki potensi untuk menjadi model praktik tata kelola yang baik dalam konteks ekonomi desa berbasis komunitas.

Penguatan kelembagaan ini menunjukkan bahwa pendekatan hukum bukanlah beban administratif, melainkan prasyarat keberlanjutan. Ketika struktur dan norma dijadikan pijakan operasional, maka setiap program desa akan memiliki dasar legitimasi yang kuat. Program ini memperlihatkan bahwa transformasi kelembagaan adalah jantung dari pengelolaan BUMDes yang inklusif dan berkelanjutan, dan menjadi bukti bahwa intervensi akademik yang dirancang secara strategis dapat memberikan perubahan nyata di tingkat komunitas.

## Kesimpulan

Pelaksanaan program bank sampah di Desa Cibadak berhasil menginspirasi perubahan perilaku ekologis masyarakat melalui pendekatan partisipatif dan berbasis komunitas. Perubahan tersebut ditunjukkan dengan meningkatnya kesadaran warga terhadap pentingnya pengelolaan sampah yang baik, terjadinya penurunan praktik pembuangan sampah sembarangan, serta munculnya semangat kolektif untuk menjaga kebersihan lingkungan secara bersama. Proses perubahan ini tidak terjadi secara instan, melainkan melalui tahapan sosialisasi, kolaborasi, dan penguatan interaksi antar warga serta antara warga dengan institusi lokal seperti BUMDes.

Salah satu temuan kunci adalah pentingnya peran masyarakat sejak tahap perencanaan sebagai syarat utama keberhasilan intervensi berbasis pengabdian masyarakat. Ketika warga diberi ruang untuk berpartisipasi secara aktif dalam desain dan pelaksanaan program, rasa memiliki terhadap program meningkat secara signifikan. Hal ini mengafirmasi pendekatan *participatory action research* yang menekankan

bahwa subjek pengabdian bukan hanya penerima manfaat, tetapi juga agen perubahan yang otonom.

Implikasi dari program ini meluas pada dimensi sosial dan ekologis. Secara sosial, terbentuknya solidaritas baru dan budaya gotong royong memperkuat struktur sosial desa. Secara ekologis, perubahan kebiasaan membuang sampah dan kesadaran pemilahan menunjukkan potensi besar untuk menciptakan sistem pengelolaan sampah rumah tangga yang berkelanjutan. Kondisi ini memberikan dasar yang kuat untuk merekomendasikan integrasi program serupa ke dalam perencanaan pembangunan desa yang lebih sistematis dan jangka panjang.

Program ini juga menunjukkan bahwa intervensi kecil yang dilakukan secara strategis dan kolaboratif dapat menjadi pemicu transformasi sistemik. Oleh karena itu, dibutuhkan kesinambungan program melalui kebijakan desa yang mendukung operasional bank sampah secara berkala, pelatihan lanjutan, serta penyediaan fasilitas dan insentif yang layak bagi pengelola maupun peserta. Selain itu, melibatkan unsur pendidikan formal dan kelompok pemuda akan memperkuat regenerasi kesadaran ekologis serta memperluas cakupan partisipasi lintas generasi.

Desa Cibadak membuktikan bahwa upaya pengelolaan lingkungan dapat dirancang tidak hanya sebagai solusi atas masalah sampah, tetapi juga sebagai medium pemberdayaan sosial. Dengan model partisipatif yang tepat, program lingkungan dapat menjadi wahana membangun kesadaran kritis, solidaritas komunitas, serta kemandirian warga dalam menjaga kualitas hidup mereka sendiri. Maka, program bank sampah bukan hanya sebagai aksi teknis, melainkan juga sebagai bentuk pembelajaran sosial yang berdampak jangka panjang.

## Referensi

- Baum, Fran, Colin MacDougall, and Danielle Smith. "Participatory Action Research." *Journal of Epidemiology & Community Health*. vol. 60, no. 10, (October 1, 2006): 854–57. <https://doi.org/10.1136/jech.2004.028662>.
- Heryanda, Komang Krisna, Ni Made Dwi Ariani Mayasari, and A.A.N. Yudha Martin Mahardika. "The Improvement of BUMDes Business Performance in Terms of Financial Literacy and Inclusion." In *Proceedings of the 5th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management and Social Science (TEAMS 2020)*. Paris, France: Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201212.020>.

- Igul, Yaqub Cikusin, and Yaqub. "Implementasi Permendes PDTT No 4 Tahun 2015 Di Desa Naru Kecamatan Sape Kabupaten Bima." *JGPI: Journal of Governance and Policy Innovation.* vol. 1, no. 2, (October 29, 2021): 140–53. <https://doi.org/10.51577/jgpi.v1i2.163>.
- Kholmi, Masiyah. "Good Governance Principles Analysis of the Village Business Are Reviewed from Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness." In *Proceedings of the International Conference on Community Development*. Paris, France: Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/asehr.k.201017.091>.
- Khotijah, Siti Afidatul, Risma Wira Bharata, Nuwun Priyono, Lintang Citra Christiani, and Dedy Firmansyah. "Pengembangan Kapasitas Kewirausahaan Disabilitas." *Rahmatan Lil 'Alamin Journal of Community Services.* vol. 1, no. 2, (November 1, 2021): 111–18. <https://doi.org/10.20885/RLA.Vol1.iss2.art7>.
- Millner, Naomi, Irune Peñagaricano, Maria Fernandez, and Laura K. Snook. "The Politics of Participation: Negotiating Relationships Through Community Forestry in the Maya Biosphere Reserve, Guatemala." *World Development.* vol. 127 (March 2020). <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104743>.
- Nareswari, Ninditya, Kriyo Sambodho, Arman Hakim Nasution, and Arief Abdurrahman. "Model Pelatihan Kapabilitas Leadership Dan Inovasi BUMDESA Dan UKM." *Khidmatuna: Jurnal Pengabdian Masyarakat.* vol. 2, no. 2, (May 15, 2022): 86–94. <https://doi.org/10.54471/khidmatuna.v2i2.1329>.
- Pramestya, Eka Arum, and Sri Wibawani. "Collaborative Governance in the Management of Village-Owned Enterprises (BUM DESA): Case Study of the BUM DESA 'Sewu Barokah' in Penatarsewu Village." *DIA: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik.* vol. 19, no. 1, (June 1, 2021): 262–74. <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5188>.
- Rahmatullah, Rahmatullah, Yasri Tarawiru, and Hernianti Harun. "Tingkat Literasi Keuangan Pengelola BUMDES Dalam Pengembangan Usaha Pada BUMDES Desa Rosoan Kabupaten Enrekang." *Jurnal AK-99.* vol. 4, no. 2, (December 4, 2024): 514–27. <https://doi.org/10.31850/ak99.v4i2.3396>.
- Ridwansyah, Muhammad, Dwi Hastuti, Heriberta Heriberta, Syaparuddin Syaparuddin, and Emilia Emilia. "Penguatan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Dengan Memaksimalkan Pemanfaatan Berbagai Fasilitas Digital." *Studium: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat.* vol. 1, no. 2, (December 31, 2021): 39–48. <https://doi.org/10.53867/jpm.v1i2.30>.
- Sari, Agni Grandita Permata. "Penerapan Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Milik Desa Di Provinsi Jawa Barat." *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah.* vol. 13, no. 2, (2021): 1–20. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v13i2.2249>.
- Sari, Ayu Anggita, and Lukman Arif. "Strategy BUMDESA (Village-Owned Enterprise) in the Tourism Development Village of Taman Pinggir Gawan (TPG), Pilanggede Village, Balen District, Bojonegoro Regency." *DIA: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik.* vol. 19, no. 1, (June 1, 2021): 183–94. <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5142>.

Wahyu, Agung Minto, Ega Aditya, Navilah Laila Wardani, and Jeni Susyanti. "The Analysis of Rural Communities Empowerment through the Establishment of BUMDes Based on Creative Economy to Increase Optimization of Village Funds." In *Proceedings of the Conference on International Issues in Business and Economics Research.* Paris, France: Atlantis Press.  
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210121.031>.