

**ANALISIS PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DALAM
PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) MITRA KARYA
SEJAHTERA DESA TOAPAYA SELATAN**

Meliya Astuti¹, Agus Hendrayady², Imam Yudhi Prasty³
170563201059@student.umrah.ac.id

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas
Maritim Raja Ali Haji

Abstract

The realization of institutions such as BUMDes is used as an alternative as a business institution based on a local culture to improve the financial capacity of the village government in the context of providing services to the community. The purpose of this study was to identify and describe the application of the principles of Good Corporate Governance in the management of Mitra Karya Sejahtera Village Owned Enterprises (BUMDes). The type of research is descriptive with a qualitative approach. This study uses the theory according to the Organization Economic Cooperation and Development (OECD) about the indicators of the principles of Good Corporate Governance (GCG). The results of this study are seen from the principle of transparency which is optimal with the disclosure of information that is delivered in a timely manner and is easy to understand. Judging from the accountability principle, it is not optimal because the existing managers have jobs outside of BUMDes, this is influenced by inadequate income from BUMDes. Judging from the principle of responsibility, it is not optimal because the form of social responsibility is still minimal. Judging from the principle of independence, it is not optimal because of conflicts of interest and there are still assignments and responsibilities for a certain time. The conclusion is that the application of the principles of Good Corporate Governance (GCG) in the management of BUMDes Mitra Karya Sejahtera has not run optimally because there are still many shortcomings in its implementation.

Keywords : *Good Corporate Governance (GCG) Principle, Management, Village-owned enterprises*

I. Pendahuluan

Pada tahun 1997-1998 Indonesia mengalami krisis moneter, dimana pada saat ini menunjukkan bahwa Indonesia mengalami keterpurukan yaitu dari sisi krisis sosial dan politik yang berkepanjangan. Kondisi pertumbuhan ekonomi Indonesia berada pada masa sulit. Sehingga kemudian, Indonesia terus melakukan pembenahan dengan memperbaiki keadaan yang ada, salah satunya mulai mengambil kebijakan yaitu memperbaiki tata kelola di setiap lembaga demi mencegah terjadinya Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN). Sistem *Corporate Governance* yang baik memberikan perlindungan efektif kepada para pemegang saham dan pihak kreditor, sehingga mereka bisa menyakinkan dirinya akan perolehan kembali investasinya dengan wajar dan bernilai tinggi. Oleh karena itu, sistem tersebut harus juga membantu menciptakan lingkungan yang kondusif terhadap pertumbuhan sektor usaha yang efisien dan berkesinambungan (Sutedi, 2011, p. 7).

Indonesia sendiri awal mula lahirnya *good corporate governance* akibat krisis moneter. Di Indonesia, penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* atau tata kelola perusahaan yang baik ditetapkan dalam Keputusan Menteri BUMN No Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika, sedangkan *stakeholders* adalah pihak-pihak yang memiliki kepentingan dengan BUMN, baik langsung maupun tidak langsung yaitu

pemegang saham/ pemilik modal, komisaris/ dewan pengawas, direksi, dan karyawan serta pemerintah, kreditur, dan pihak berkepentingan lainnya.

Organization Economic Cooperation and Development (OECD) dalam Dedi Kusmayadi, dkk (2015, p. 11) mendefinisikan *Corporate Governance* merupakan kumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, *board*, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. *Corporate Governance* juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. Penerapan *Corporate Governance* tidak hanya bisa diterapkan pada dunia perusahaan dan perbankan saja, namun juga bisa diterapkan pada instansi pemerintahan baik pusat maupun daerah sehingga dapat menumbuhkan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah. Desa merupakan representasi dari kesatuan masyarakat hukum terkecil yang telah ada dan tumbuh berkembang seiring dengan sejarah kehidupan masyarakat Indonesia dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan kehidupan bangsa Indonesia. Desa menjadi entitas pemerintahan yang langsung berhubungan dengan rakyat. Hal itu menyebabkan desa memiliki arti sangat strategis sebagai baris penyelenggaraan pelayanan public dan memfasilitasi pemenuhan hak-hak rakyat lokal. Pemerintah desa saat ini diprioritaskan sebagai penunjang dari penyelenggaraan pemerintah pusat kepada setiap desa. Sukarno menyatakan bahwa Pemerintah Pusat telah menganggarkan Dana Desa yang cukup besar untuk diberikan kepada Desa. Pada tahun 2018, pemerintah pusat telah menganggarkan sebesar Rp 60 triliun, realisasi dana desa yang telah dikucurkan mencapai Rp 59,86 triliun atau 98,77 %. Pada tahun 2019, Dana Desa meningkat menjadi sebesar Rp 70 triliun, dengan realisasi dana desa yang telah dikucurkan hingga Agustus 2019 mencapai 42,2 triliun atau 60,29 % dan di tahun 2020 kembali meningkat menjadi Rp 72 triliun. Dana desa tersebut ditransfer ke 434 Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di 33 provinsi, dengan jumlah desa mencapai 74 ribu desa. Tahun 2018 setiap desa mendapatkan rata-rata alokasi dana desa sebesar Rp 800,4 juta, tahun 2019 sebesar Rp 933,9 juta dan tahun 2020 sebesar Rp 960,6 juta.

Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kemampuan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui kegiatan ekonomi atau dengan kata lain demi menunjang terciptanya kesejahteraan masyarakat desa, maka sangat perlu didirikan atau dibentuk suatu badan yang dinamakan Badan Usaha Milik Desa atau disingkat dengan istilah BUMDesa. Hal ini tertera di dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 Ayat (6) yang berbunyi Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset dan jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Terwujudnya kelembagaan seperti BUMDes ini dapat dijadikan instrumen penting sebagai lembaga bisnis yang dilakukan berdasarkan falsafah bisnis berbasis budaya lokal sehingga dapat berkontribusi menjadi mesin pemerintah desa yang dapat diandalkan untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan. BUMDes ini diharapkan mampu dalam menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian di pendesaan. Aset ekonomi yang ada di desa harus dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa. BUMDes dikelola dengan berpegang pada semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan antara pemerintah desa bersama masyarakat desa dalam rangka memperbaiki kondisi perekonomian menuju kearah yang lebih baik. BUMDes ini dibentuk berdasarkan pertimbangan terhadap potensi yang dimiliki oleh desa itu sendiri (sumber daya alam di desa dan sumber daya manusia yang mampu mengelola BUMDes) kemudian disertai dengan inisiatif dari pemerintah desa maupun masyarakat desa terkait pembentukan dan pengembangan unit usaha penunjang yang akan dijalankan nantinya.

Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD), Kependudukan dan Catatan Sipil Menggeber Pendirian BUMDes dimulai sejak tahun 2015. Dengan adanya upaya intensif dari pihak Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD), Kependudukan dan

Catatan Sipil dalam mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kepri menunjukkan tren positif. Pendirian BUMDes ini didasarkan pada pertimbangan yaitu kebutuhan masyarakat, potensi desa, pemecahan masalah bersama, kelayakan usaha, model bisnis, tata kelola, bentuk organisasi dan jenis usaha.

Tabel 1. Perkembangan BUMDes di Kepulauan Riau Berdasarkan Kabupaten dan Tahun Pendirian Sejak 2015

No	Nama Kabupaten	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Total
1.	Bintan	3	23	7	1	-	34
2.	Karimun	1	11	14	3	6	35
3.	Natuna	29	15	1	5	-	50
4.	Lingga	1	11	23	5	-	40
5.	Anambas	-	13	8	2	3	26

Sumber: <https://angkaberita.id/2020/01/23/bumdes-di-kepri-tahun-2016-bintan-jor-joran-akhir-2019-anambas-terlatih-tatih-2/>

Kabupaten Bintan memiliki Desa sebanyak 36 Desa dengan adanya penambahan 1 (satu) unit BUMDes sehingga kepemilikan BUMDes sampai dengan tahun 2020 terhitung ada sebanyak 35 Unit BUMDes yang sudah terbentuk dan 1 (satu) BUMDes yang belum terbentuk yaitu dari Desa Dendun. Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau secara administrasi terdiri dari 10 Kecamatan, 36 Desa, dan 15 Kelurahan. Terdapat 35 BUMDes yang telah terbentuk dan ada beberapa BUMDes yang sudah dikategorikan aktif yaitu sebanyak 33 BUMDes yang aktif dan 2 yang dikategorikan tidak aktif. Kategori sebuah BUMDes dikatakan aktif dan tidak aktif yaitu dilihat dari keaktifan anggota yang mengelola BUMDes tersebut, ada program yang dijalankan, dukungan dari pihak pemerintah desa, dan sudah memberikan kontribusi ke desa atau belum.

Tabel 2. Sebaran BUMDes di Kabupaten Bintan Berdasarkan Status Operasional

No	Uraian	Jumlah
BUMDes yang terbentuk		
1	Desa yang sudah memiliki BUMDes	35 Desa
2	Desa yang belum memiliki BUMDes	1 Desa
Jumlah		36 Desa
BUMDes yang aktif		
1	BUMDes yang aktif	33 Desa
2	BUMDes yang tidak aktif	2 Desa

Sumber : DPMD Kabupaten Bintan, 2021

Desa Toapaya Selatan merupakan salah satu desa di Kecamatan Toapaya, Kabupaten Bintan yang turut andil berkontribusi dalam mendirikan BUMDes pada Tahun 2016. Visi yang dimiliki oleh Desa Toapaya Selatan yaitu menciptakan peluang kesejahteraan masyarakat Desa Toapaya Selatan bersama BUMDes dalam rangka memajukan Desa Toapaya Selatan sebagai Desa Wisata. Dengan mengandeng misi yang dibuat oleh Desa Toapaya Selatan yaitu meningkatkan PAD Desa Toapaya Selatan kearah ekonomi kerakyatan yang luas, membuka peluang usaha dan lapangan kerja bagi masyarakat di Desa. Lembaga ini bernama Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera (BUMDes Mitra Karya Sejahtera). Daerah kerja BUMDes ini berada di Desa Toapaya Selatan, Kecamatan Toapaya, Kabupaten Bintan.

Problematika yang terjadi dalam menjalankan unit usaha BUMDes Mitra Karya Sejahtera diatas yaitu pertama dari unit usaha ekowisata yang sudah mulai dirintis sejak tahun 2018, namun

sampai dengan tahun 2019 dimana dalam pengimplementasian program Desa Wisata Toapaya Selatan (Ekowisata Tosela) masih belum mampu memberikan keuntungan bagi BUMDes. Hal ini, dikarenakan program ini masih dalam tahap memaksimalkan penataan dan pengelolaannya yang masih dalam proses pengerjaan sampai saat ini dan juga berada dalam tahap promosi untuk menarik kunjungan wisatawan agar berdatangan ke Desa Wisata tersebut, meskipun letaknya yang dinilai strategis tapi pengembangan ekonomi masyarakat Desa Toapaya Selatan masih belum berkembang dengan cepat dan tentunya belum dapat memberikan dampak atau efek yang besar bagi individu maupun kelompok atau masyarakat lokal. Selain itu, dalam pelaksanaannya untuk tahun 2020 -2021 juga mangkrak dikarenakan pandemi Covid-19. Adapun masalah lain yang terjadi dibidang ekowisata ini ialah belum adanya lahan yang tepat untuk permainan ATV, Kamping Area (*Camping Ground*), dan lain-lain. Lahan ATV yang ada sebelumnya, saat ini dialihfungsikan menjadi perkebunan tanaman sorgum dimana pengelolaan usaha sorgum ini berada dibawah kendali pihak pemerintah desa bukan BUMDes selaku organisasi atau badan yang didirikan oleh desa guna mengelola potensi-potensi sumber daya alam sebagai ladang penghasil, mengembangkan usaha dan memanfaatkan aset demi kesejahteraan masyarakat desa. Hambatan lain yang signifikan yaitu terletak pada faktor Sumber Daya Manusia (SDM) atau minimnya minat masyarakat tempatan untuk berkontribusi dalam mengelola baik desa wisata ini maupun usaha dibidang lainnya.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan diatas dapat ditarik rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu : **Bagaimana Analisis Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan?**. Adapun tujuan dari penelitian ini ialah mengetahui dan menjelaskan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan.

II. Metode Penelitian

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data. Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Kualitatif, merupakan metode penelitian yang berdasarkan postpositivistik karena berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Digunakan untuk meneliti pada obyek yang ilmiah, dimana peneliti ialah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi''. (Sugiyono 2017, p.7).

Penelitian ini dilakukan di Desa Toapaya Selatan, Kabupaten Bintan dengan mempertimbangkan adanya fenomena seperti yang dijelaskan diatas, dimana terdapat fenomena pada sisi pengelolaannya terutama pada aspek Sumber Daya Manusia. Fokus Penelitian ini terletak pada prinsip *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan oleh BUMDes Mitra Karya Sejahtera. Untuk mengumpulkan data yang diperlukan peneliti melakukan observasi, wawancara dan studi literatur. Berkaitan dengan informan yang sangat berpengaruh dalam penelitian ini yaitu pelaksana operasional BUMDes Mitra Karya Sejahtera yang terdiri dari Direktur (ketua), Seketaris, Bendahara, dan Kepala Unit Usaha serta dewan penasihat dan dewan pengawas BUMDes. Model analisa data dalam penelitian ini mengikuti konsep yang diberikan Miles *and* Huberman dalam Sugiyono (2016:264) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun aktivitas yang termasuk dalam analisis data :

- a. Reduksi Data (*Data Reduction*), Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data

yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya apabila diperlukan.

- b. Penyajian Data (*Data Display*), Miles and Huberman dalam Sugiyono menyatakan yang “paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.
- c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*), Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Dengan demikian, kesimpulan merupakan penegas dari temuan penelitian yang telah dianalisis.

III. Hasil dan Pembahasan

Badan Usaha Milik Desa dijadikan alternatif atau instrumen penting sebagai lembaga bisnis yang berdasarkan pada falsafah bisnis berbasis budaya lokal dan diatur dalam peraturan perundang-undangan. Sehingga dapat berkontribusi menjadi mesin pemerintah desa dan pelayanan publik yang dapat diandalkan untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan. Adapun UU No 6 Tahun 2014 mengatur tentang BUMDes pada Bab X kedalam 4 pasal yaitu :

- a. Pasal 87 ayat (1) Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa; ayat (2) BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan; dan ayat (3) BUM Desa dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Pasal 88 ayat (1) Pendirian BUM Desa disepakati melalui Musyawarah Desa, dan ayat (2) Pendirian BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa.
- c. Pasal 89 hasil BUM Desa dimanfaatkan untuk :
 1. Pengembangan usaha;
 2. Pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan social, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.
- d. Pasal 90 Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota, dan Pemerintah Desa mendorong perkembangan BUM Desa dengan :
 1. Memberikan hibah dan/atau akses permodalan;
 2. Melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar; dan
 3. Memprioritaskan BUM Desa dalam pengelolaan sumber daya alam di desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera berkedudukan di Desa Toapaya Selatan, Kecamatan Toapaya, Kabupaten Bintan. Pemerintah Desa Toapaya Selatan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam rangka mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/ atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Oleh sebab itu untuk mencapai tujuan pendirian BUMDes Mitra Karya Sejahtera secara berkelanjutan maka diperlukannya pengelolaan pada BUMDes secara optimal. Prinsip-prinsip dari *Good Corporate Governance* dapat dijadikan sebagai suatu sistem pengecekan dan perimbangan kewenangan atas pengendalian sehingga dapat membatasi munculnya pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset serta mampu memperkuat posisi daya saing secara berkesinambungan.

Dalam menerapkan *good corporate governance* terdapat beberapa prinsip yang harus dilakukan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa prinsip yang dikemukakan oleh *Organization Economic Cooperation and Development (OECD)* dalam Dedi Kusmayadi, dkk (2015, p. 11) yaitu : *Transparency* (keterbukaan informasi), *Accountability* (akuntabilitas), *Responsibility*

(pertanggungjawaban), *Independency* (kemandirian), dan *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran). Dalam konteks *good corporate governance* pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan terdapat beberapa prinsip yang dijadikan sebagai indikator dalam penelitian ini yang belum dilaksanakan secara optimal yaitu:

1. *Accountability* (akuntabilitas)

Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Menurut OECD (dalam Dedy Kusmayady 2015:34) mengemukakan bahwa perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Organisasi seharusnya memiliki performa yang tetap dan berkelanjutan agar pertanggungjawaban dilakukan secara transparan dan wajar. Pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera dalam hal ini terlihat bahwasannya indikator prinsip ini berjalan dari segi adanya ketetapan rincian tugas dari pengelola yang tertuang di dalam AD/ART BUMDes Mitra Karya Sejahtera.

Namun, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat konteks belum maksimalnya pengelola untuk berkecimbung di BUMDes dikarenakan memiliki tugas atau pekerjaan di luar BUMDes. Sehingga pengurus yang ada saat ini belum sepenuhnya memiliki kemampuan untuk mengelola unit usaha yang ada. Selain itu, penghasilan dari BUMDes ini belum memadai/menjanjikan. Kondisi ini tentu akan semakin meminggirkan minat masyarakat untuk masuk sebagai pengelola BUMDes. Masyarakat yang minim akan pengetahuan ditambah sosialisasi yang minim untuk memperkenalkan program yang ada, menjadikan masyarakat enggan mengikuti program yang ada karena keterbatasan pengetahuan masyarakat desa. Sosialisasi mengenai program yang ada di Desa Topaya Selatan berjalan kurang baik karena banyaknya anggota BUMDes yang merangkap kerja. Masyarakat akan termotivasi untuk mengikuti program-program yang diadakan jika input dan output mereka jelas, yang artinya apa yang mereka keluarkan harus sesuai dengan apa yang mereka dapatkan. Pada program-program yang dikeluarkan oleh BUMDes sudah baik, namun untuk penjelasan mengenai input dan outputnya kurang. Dimana masyarakat akan lebih tertarik mengikuti program – program yang ada jika mereka mendapatkan output yang menarik seperti gaji atau upah yang besar, mendapatkan bonus jika penjualan tinggi, disediakan tempat untuk pemasaran barang yang mereka produksi. Pemaparan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Anggraeni (2016:166) bahwa komunikasi dan sosialisasi merupakan point penting yang harus dilakukan oleh BUMDes. Kurangnya kedua hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpercayaan warga masyarakat kepada pengelolaan BUMDes.

Menurut Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa tolak ukur/ indikator mengukur kinerja adalah kewajiban individu dan organisasi untuk mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja melalui pengukuran seobyektif mungkin. Dalam pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera dalam konteks tolak ukur kinerjanya juga yang masih belum ada. Dimana unit usaha yang ada hanya dijalankan saja tanpa ada tolak ukur tapi dengan harapan dapat menekan pada pendapatan yang sebesar-besarnya.

Menurut *The Oxford Advance Learner's Dictionary* sebagaimana dikutip oleh Lembaga Administrasi Negara (dalam Tesis Amin Rahmanurrajjid) akuntabilitas diperlukan atau diharapkan untuk memberikan penjelasan atas apa yang telah dilakukan. Dengan demikian akuntabilitas merupakan kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja atas tindakan seseorang/ badan hukum/ pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Sehingga berbicara mengenai tanggung jawab sudah seharusnya pengelola dari BUMDes Mitra Karya Sejahtera ini bertanggung jawab terhadap apa yang menjadi tugas mereka dan mempertanggungjawabkan kinerjanya. Begitu juga dengan sistem penghargaan dan sanksi secara tertulis yang belum pernah diterapkan. BUMDes Mitra Karya Sejahtera selama ini hanya memberikan

sanksi berupa teguran. Pentingnya keberadaan sanksi dan penghargaan dapat meningkatkan kinerja pengelola.

2. *Responsibility* (pertanggungjawaban)

Responsibilitas merupakan bentuk kepatuhan organisasi perusahaan terhadap aturan dan hukum agar hubungan dengan masyarakat dan lingkungan berjalan dengan baik. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa dalam menjalankan prinsip *responsibility* sudah berjalan hal ini terlihat dari adanya pelaksanaan pada prinsip kehati-hatian seperti dalam pembuatan dan penyampaian laporan pertanggungjawaban yang telah disesuaikan dengan AD/ART BUMDes. Dalam AD/ART BUMDes Mitra Karya Sejahtera Pasal 6 terkait dengan pertanggungjawaban dimana pelaksana operasional atau direktur melaporkan pertanggungjawaban pelaksana BUMDes kepada Penasehat Hal ini juga menunjukkan bahwa sudah berjalannya kedisiplinan pekerja dalam menjalankan usaha maupun pelaporan-pelaporan terkait dengan pembukuan (Laporan Pertanggungjawaban). Kondisi ini menyiratkan bahwa dalam rangka kepatuhan terhadap undang-undang yang berlaku telah dilaksanakan yang mana dalam menjalankan aktivitas pengelolaannya berdasarkan pada AD/ART.

Menurut KNKG (dalam Leonardhy&Widjojo 2016:160) mengemukakan pendapat dalam indikator tanggungjawab sosial dengan peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai. Artinya tanggung jawab sosial bukan saja upaya menunjukkan kepedulian sebuah organisasi pada persoalan sosial dan lingkungan, namun juga dapat menjadi pendukung terwujudnya pembangunan yang berkesinambungan dengan menyeimbangkan aspek ekonomi dan pembangunan sosial yang didukung dengan perlindungan lingkungan hidup.

Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan ditemukan masih belum optimalnya bentuk tanggungjawab sosial yang diberikan dari BUMDes Mitra Karya Sejahtera kepada masyarakat setempat. Dapat dilihat dalam Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Mitra Karya Sejahtera Tahun 2020 bahwa penggunaan bagi hasil usaha untuk dana sosial dan pendidikan itu ada sebanyak 10 % dengan total yang diperuntukkan sebanyak Rp. 2.538.756. Pengelolaan Unit Usaha Ekowisata yang diharapkan mampu dalam menyumbangkan pendapatan terbesar bagi desa demi kesejahteraan masyarakat desa lumpuh dijalankan. Hal ini dikarenakan adanya pandemi *covid-19* dan juga faktor SDM yang belum mampu untuk mengelola aset operasional yang telah ada dibidang ekowisata. Dalam Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Tahun 2020 disebutkan bahwa adanya sedikit pemasukan dari unit ekowisata namun digunakan kembali untuk menutupi kebutuhan operasional dan perawatan alat-alat dan barang yang ada pada unit ekowisata. Sehingga mengakibatkan munculnya kondisi yang menyiratkan kegagalan BUMDes dalam rangka mensejahterakan masyarakat Desa Toapaya Selatan.

3. *Independency* (kemandirian)

Menurut Budiono (dalam Ni Luh, dkk 2017) berpendapat bahwa salah satu cara mendorong pembangunan pada tingkat desa, yaitu dengan memberikan wewenang pada pemerintah desa untuk mengelola secara mandiri lingkup desa melalui lembaga-lembaga ekonomi di tingkat desa. Salah satunya dengan mengelola BUMDes. oleh karena itu, dengan mengoptimalkan peran BUMDes sebagai sebuah badan yang mengelola usaha masyarakat disebuah desa, maka akan mampu mengarah kepada kemandirian baik bagi desa ataupun BUMDes. Dalam PP No 11 Tahun 2021 Pasal 1 menyebutkan bahwa Usaha BUMDes adalah kegiatan dibidang ekonomi dan/ atau pelayanan umum yang dikelola secara mandiri oleh BUMDes. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera dalam menjalankan prinsip *Independency* sudah berjalan namun belum dilakukan secara optimal, dimana dalam hal ini ditemukan masih adanya benturan kepentingan antara pihak desa dengan pengelola BUMDes Mitra Karya Sejahtera terkait dengan pengadaan aset yang bukan diajukan oleh BUMDes melainkan dari pihak desa itu sendiri. Sehingga aset yang diserahkan kepada BUMDes dalam bidang ekowisata itu tidak berjalan maksimal dikarenakan masih minimnya Sumber

Daya Manusia (SDM) yang ada. Hal ini juga yang mengakibatkan pendapatan dari sektor wisata belum maksimal dan saat ini pendapatan dari sektor wisata yang ada hanya digunakan untuk *maintenance* (pemeliharaan).

Tabel 3. Data Aset Desa yang dikelola BUMDes Mitra Karya Sejahtera

No	Daftar Aset	Kondisi	Keterangan
1	11 Unit Kios Desa	Baik	Berjalan
2	1 Unit Pasar Mini “Desa Mart”	Baik	Berjalan
3	1 Unit Mobil Pic-Up	Baik	Untuk Operasional
4	1 Unit Panggung Hiburan 4x6 m	Baik	Belum Berjalan
5	1 Unit Papan Reklame	Baik	Belum Berjalan
6	20 Unit Tenda Kamping	Baik	Belum Berjalan
7	1 Unit Speed Boot + Mesin	Baik	Belum Berjalan
8	3 Unit ATV	Rusak Ringan	Dalam Perbaikan
9	1 Unit Printer	Rusak Ringan	Dalam Perbaikan

Sumber : Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera, 2021

Dari Tabel diatas dapat dilihat bahwa pada aset desa yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera pada sektor ekowisata belum berjalan dan beberapa aset juga berada dalam kondisi rusak ringan dan dalam masa perbaikan. Hal ini juga yang mengakibatkan pendapatan dari sektor wisata belum maksimal dan saat ini pendapatan dari sektor wisata yang ada hanya digunakan untuk *maintenance* (pemeliharaan).

Menurut Sedarmayanti (2009) mengatakan bahwa profesionalisme adalah pilar yang akan menempatkan birokrasi sebagai mesin efektif bagi pemerintah dan sebagai parameter kecakapan aparatur dalam bekerja secara baik. Artinya profesionalitas sangatlah penting agar tercapai tujuan yang telah disepakati bersama. Untuk menjadi professional berarti mereka harus mampu menempatkan diri, harus paham, harus mengerti akan tugas dan tanggungjawab dalam bekerja. Dalam kesehariannya semua pengelola BUMDes Mitra Karya Sejahtera pada setiap unit telah menjalankan fungsi dan tugas mereka sesuai dengan peraturan yang ada. Hanya saja dikala waktu tertentu masih ditemukan adanya pelemparan tugas dan tanggungjawab satu dengan yang lainnya. Sehingga mengakibatkan adanya perangkapan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dalam pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera. Tidak hanya itu para pengurus bekerja secara sukarela dengan gaji yang tidak menjanjikan. Maka dari itu ketika ada pengelola yang mendapatkan pekerjaan yang lebih baik maka dia *resign*.

4. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

Menurut KNKG (dalam Leonardhy&Widjojo 2016:160) berpendapat bahwa indikator yang digunakan kesetaraan kesempatan pemangku kepentingan untuk menyampaikan masukan dan pendapat, perlakuan perusahaan kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi kepada perusahaan, pemberian kesempatan yang sama pada karyawan secara professional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera dalam menjalankan prinsip kesetaraan ini sudah berjalan namun belum dilaksanakan secara optimal. Berjalannya prinsip ini terlihat dimana dalam menerima pengurus yang baru atau pengisian jabatan juga dilakukan sesuai Peraturan Desa No 2 Tahun 2019 sehingga memicu adanya kesetaraan gender. Berkaitan dengan konteks pengembangan karir memang tidak ada dikarenakan sesuai dengan Surat Keputusan (SK) yang mengatur bahwa setiap pengelola telah memiliki jabatan dan periodenya.

Selain itu juga, terdapat kesempatan yang seluas-luasnya diberikan kepada siapa saja baik berkenaan dalam mengutarakan saran maupun kritikan terhadap pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera. Perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak masyarakat yang timbul

berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. Ada beberapa indikator minimal prinsip fairness (kesetaraan atau keadilan) yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2012) yaitu: Meningkatnya kesetaraan gender. Dalam tahap pengelolaan BUMDes yaitu tahap perencanaan siapapun boleh mengajukan usul tanpa dibatasi karena BUMDes Mitra Karya Sejahtera selalu terbuka menerima usulan warga. Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Penasehat (Kepala Desa) dan Ketua BUMDes bahwa tentunya ada kesempatan yang diberikan seluas-luasnya kepada masyarakat dan stakeholder lainnya pada saat musyawarah desa. Semua pihak masyarakat dilibatkan dalam proses pengelolaan dana desa yang disalurkan kepada BUMDes.

Namun pada indikator *Fairness (kesetaraan dan kewajaran)* dikatakan belum optimal dikarenakan masih adanya pihak seperti masyarakat yang merasa ketidaksetaraan dalam menjalin kerjasama untuk menjalankan usaha yang ia miliki dengan BUMDes Mitra Karya Sejahtera. Abdul, dkk (2002:2) mengatakan untuk meningkatkan pembangunan desa pemerintah desa harus mampu bekerjasama dengan masyarakat (berpartisipasi) dalam implementasi program yang telah disusun sebelumnya.

Dari 4 (empat) prinsip yang belum dilaksanakan secara optimal, peneliti juga menemukan bahwa sudah ada 1 (satu) prinsip yang mampu dijalankan dengan optimal dalam prinsip *good corporate governance* pada pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan ini yaitu pada prinsip *Transparency (Keterbukaan)*.

1. Prinsip Transparansi

Menurut OECD (dalam Dedi Kusmayadi, dkk 2015:37) menyebutkan bahwa dalam konteks prinsip transparansi dikatakan berjalan apabila informasi harus diungkapkan secara tepat waktu dan akurat. Informasi yang diungkapkan antara lain keadaan keuangan, kinerja keuangan, kepemilikan dan pengelolaan organisasi. Menurut Kristianten (dalam Angelina&Linda 2021:64-65) menyebutkan bahwa transparansi dapat diukur melalui beberapa indikator, kesediaan dan aksesibilitas dokumen, kejelasan dan kelengkapan informasi, keterbukaan proses kerangka regulasi yang menjamin transparansi, dan kemudahan akses informasi. Hal ini relevan dimana berdasarkan analisis pada pengelolaan BUMDes maka dapat disimpulkan bahwa BUMDes Mitra Karya Sejahtera telah mengungkapkan informasi yang ada dilapangan. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera dalam menjalankan prinsip transparansi sudah dilakukan secara optimal, dimana dalam hal ini terlihat adanya keterbukaan informasi disampaikan secara tepat waktu sebanyak 3 kali selama tiga tahun terakhir mulai dari 2018-2020 melalui forum musyawarah desa dan mudah dipahami yang dibuktikan dengan adanya bentuk laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya berbentuk *softfile* dan *fotocopy* yang dijadikan sebagai bahan diskusi dalam penyelenggaraan musyawarah desa.



Gambar 1. Musyawarah Desa Memaparkan Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Mitra Karya Sejahtera Tahun 2020

Menurut Abidin (dalam Daniel&Rediana 2014: 107) yang mengungkapkan bahwa transparansi dapat diartikan informasi yang berkaitan dengan organisasi tersedia secara mudah dan bebas serta bisa diakses oleh mereka yang terkena dampak kebijakan yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Selain itu, informasi yang cukup berkaitan dengan kinerja lembaga tersedia dan disajikan

dalam bentuk atau media yang mudah dipahami. Hermawan (dalam Daniel & Rediana 2014: 107) yang menyatakan bahwa transparansi berkaitan dengan informasi yang terbuka dan dapat diakses oleh siapapun. Bukti penyampaian informasi melalui website yang dikelola oleh pemerintah desa dalam rangka memudahkan masyarakat untuk mengakses kapan saja dan dimana saja, BUMDes Mitra Karya Sejahtera juga mengungkapkan terkait visi misi, susunan kepengurusan dan kepemilikan, sasaran usaha dan strategi organisasi, serta sistem manajemen resiko.



Gambar 2. Sistem Informasi Desa

Dalam menunjang prinsip transparansi maka Laporan Pertanggungjawaban Tahunan merupakan salah satu amanat dari AD/ART dan SOP BUMDes Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan yang didalamnya termuat tentang hasil pengelolaan unit-unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Mitra Karya Sejahtera untuk melaporkan seluruh kegiatan dan pengelolaan keuangan selama kurun waktu satu tahun. Hal ini juga diperjelas dalam Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2021 Pasal 58 ayat 6 bahwa Laporan Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud paling sedikit memuat :

- a. Perhitungan tahunan yang terdiri atas laporan posisi keuangan akhir tahun buku yang baru berakhir dan perhitungan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan serta penjelasannya;
- b. Laporan posisi keuangan dan perhitungan laporan laba rugi konsolidasi dari Unit Usaha BUM Desa/ BUM Desa Bersama;
- c. Laporan mengenai keadaan dan jalannya BUM Desa/ BUMDesa bersama dan perubahan selama tahun buku;
- d. Kegiatan utama BUM Desa/ BUM Desa Bersama dan perubahan selama tahun buku;
- e. Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang memengaruhi kegiatan BUM Desa/ BUM Desa Bersama; dan
- f. Laporan mengenai tugas pengurusan oleh pelaksana operasional, pengawasan oleh pengawas, dan pemberian nasehat oleh penasehat yang telah dilaksanakan selama tahun buku yang baru berakhir.

Mekanisme pengelolaan dari pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara transparan untuk dapat diketahui, diikuti, diawasi, dan dievaluasi oleh warga masyarakat desa secara luas sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu di dalam struktur kepengurusan BUMDes Mitra Karya Sejahtera juga dilengkapi dengan adanya badan pengawas dan pengendalian internal secara sederhana serta kebijakan BUMDes Mitra Karya Sejahtera yang diatur dalam bentuk dokumen berupa Peraturan Desa No 2 Tahun 2019 dan AD/ ART BUMDes Mitra Karya Sejahtera.

Ketidakefektifan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yang ditemukan oleh peneliti, berbeda dengan ketidakefektifan yang ditemukan oleh Ana Milatusholihah dalam penelitiannya tentang “Analisis Prinsip *Good Corporate Governance* Dalam Pengelolaan Dana Desa Oleh Pemerintah Desa di Desa Kebowan Kecamatan Winong Kabupaten Pati”. Adapun yang menjadi

ketidakefektifan karena masih kurangnya koordinasi yang baik dan minimnya pendidikan membuat kurang optimalnya penyelesaian tugas masing-masing. Selanjutnya ketidakefektifan yang ditemukan oleh Putri Ilhamna dalam penelitiannya tentang “Tata Kelola Badan Usaha Milik Gampong (BUMG) Berbasis Syariah (Studi pada BUMG Desa Meunasah Mon Cut Kecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar) yaitu terdapat dalam prinsip *responsibility* dimana ditemukan adanya pencemaran lingkungan yang dilakukan dengan pembakaran sekam hasil dari proses penggilingan padi yang mana nantinya akan menyebabkan polusi udara. Hal ini menunjukkan kurangnya profesionalitas oleh pengurus dalam melaksanakan tanggungjawab kepada lingkungan.

Dari masing-masing penelitian memiliki faktor penghambat yang berbeda-beda. Sehingga hal ini perlu diminimalisir agar penerapan dari prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan kesepakatan bersama. Esensi ketika dilaksanakannya penerapan prinsip GCG secara optimal ialah terjadinya peningkatan kinerja dan akuntabilitas manajemen sesuai dengan kerangka aturan yang berlaku.

IV. Kesimpulan

Kesimpulan peneliti mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan terdapat 4 (empat) indikator yang sudah berjalan namun belum dilakukan secara optimal seperti prinsip *accountability* (akuntabilitas), prinsip *responsibility* (pertanggungjawaban), *independency* (kemandirian), dan *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran serta 1 (satu) indikator yang sudah dijalankan secara optimal seperti pada prinsip *transparency* (keterbukaan). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Prinsip *Transparency* (Keterbukaan) dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera sudah dilakukan secara optimal, dibuktikan dengan adanya bentuk laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya berbentuk *softfile* dan *fotocopy* yang dijadikan sebagai bahan diskusi dalam penyelenggaraan musyawarah desa. Selanjutnya terdapat bukti penyampaian informasi melalui website yang dikelola oleh pemerintah desa dalam rangka memudahkan masyarakat untuk mengakses kapan saja dan dimana saja, BUMDes Mitra Karya Sejahtera juga mengungkapkan terkait visi misi, susunan kepengurusan dan kepemilikan, sasaran usaha dan strategi organisasi, sistem manajemen resiko, mempunyai badan pengawas dan pengendalian internal secara sederhana serta kebijakan BUMDes Mitra Karya Sejahtera yang diatur dalam bentuk dokumen berupa Peraturan Desa No 2 Tahun 2019 dan AD/ ART BUMDes Mitra Karya Sejahtera.
2. Prinsip *Accountability* (Akuntabilitas) dalam pengelolaan BUMDes Mitra Karya Sejahtera belum dilaksanakan secara optimal terlihat dari pengurus/ pengelola yang berkecimbung di BUMDes memiliki pekerjaan/ tanggungjawab di luar BUMDes dikarenakan penghasilan dari BUMDes ini yang belum memadai. Kondisi ini tentu akan semakin meminggirkan minat masyarakat untuk masuk sebagai pengelola BUMDes. Untuk tolak ukur kinerjanya juga yang masih belum ada. Sehingga pengurus yang ada saat ini belum sepenuhnya memiliki kemampuan untuk mengelola unit usaha yang ada. Begitu juga dengan sistem penghargaan dan sanksi secara tertulis yang belum pernah diterapkan.
3. Prinsip *Responsibility* (Pertanggungjawaban) dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa belum dilakukan secara optimal, dimana dalam hal ini masih belum optimalnya bentuk tanggungjawab sosial yang diberikan dari BUMDes kepada masyarakat setempat. Sehingga mengakibatkan munculnya kondisi yang menyiratkan kegagalan BUMDes dalam rangka mensejahterakan masyarakat Desa Toapaya Selatan.
4. Prinsip *Independency* (Kemandirian) dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera belum dilakukan secara optimal, dimana ditemukan masih adanya benturan kepentingan antara pihak desa dengan pengelola BUMDes Mitra Karya Sejahtera terkait

dengan pengadaan aset yang bukan diajukan oleh BUMDes melainkan dari pihak desa itu sendiri. Sehingga aset yang diserahkan kepada BUMDes dalam bidang ekowisata itu tidak berjalan maksimal dikarenakan masih minimnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada. Hal ini juga yang mengakibatkan pendapatan dari sektor wisata belum maksimal dan saat ini pendapatan dari sektor wisata yang ada hanya digunakan untuk *maintenance* (pemeliharaan). Selanjutnya juga dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya masih terjadi pelemparan tugas dan tanggungjawab untuk waktu-waktu tertentu.

5. Prinsip *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran) dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera ini belum dilakukan secara optimal dikarenakan masih adanya pihak seperti masyarakat yang merasa ketidaksetaraan dalam menjalin kerjasama untuk menjalankan usaha yang ia miliki dengan BUMDes Mitra Karya Sejahtera.

Dari analisis yang dilakukan per indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan belum berjalan optimal karena masih banyak terdapat kekurangan dalam pelaksanaannya.

Saran

Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan ialah sebagai berikut :

1. Para aktor yang terlibat sebagai pengelola harus meningkatkan standar penerapan dari prinsip *good corporate governance* dengan cara membangun pemahaman, kepedulian dan komitmen semua pengelola. Hal ini dilakukan demi menyesuaikan dengan kondisi terkini dan diterapkan secara berkesinambungan serta dilengkapi dengan melakukan evaluasi secara periodik untuk mendapatkan gambaran yang obyektif mengenai tingkat penerapan *good corporate governance* di dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan.
2. Dalam konteks *Independency* (Kemandirian) dengan mewujudkan kesenantiasaan mendapati stabilitas dan kejelasan batas-batas kewenangan dari jabatan dan unit-unit yang termasuk dalam kepengurusan BUMDes Mitra Karya Sejahtera akan membantu dan membangun kinerja profesional yang optimal tanpa terganggu oleh konflik dan ketegangan.
3. Seluruh pengelola BUMDes wajib menjunjung tinggi kode etik dan prinsip *good corporate governance* dalam menjalankan unit usaha yang dimiliki. Dalam konteks *Responsibility* (Pertanggungjawaban) BUMDes harus melaksanakan tanggungjawab sosial dengan meningkatkan kepedulian/ kepekaan terhadap apa yang dibutuhkan masyarakat dan kelestarian lingkungan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.
4. Dalam konteks akuntabilitas dilakukan dengan melakukan penilaian baik secara sendiri maupun dengan menggunakan jasa pihak eksternal yang independen seperti halnya Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa yang independen. Penilaian ini sebaiknya dilakukan setiap tahun dan hasil penilaian tersebut dilaporkan kepada publik dalam laporan tahunan.
5. Pemerintah Desa dan perangkatnya menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan, melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten.
6. Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha serta pihak yang terkena dampak dari keberadaan BUMDes, menunjukkan kepedulian dan melakukan kontrol sosial secara obyektif dan bertanggungjawab. BUMDes perlu melakukan revitalisasi organisasi dan inovasi kelembagaan, serta dapat segera menyiapkan rintisan bagi berbagai alternative model pengembangan unit usaha yang dimungkinkan.

V. Daftar Pustaka

Buku :

Kusmayadi, Dedi, dkk. 2015. *Good Corporate Governance*. Tasikmalaya: LPMM Universitas Siliwangi

Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokasi, dan Kepemimpinan Masa depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang baik)*. Bandung: PT Refika Aditama

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Suleman, Abdul Rahman, dkk. 2020. *BUMDes Menuju Optimalisasi Ekonomi Desa*. Medan: Yayasan Kita Menulis

Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika

Jurnal :

Aprianti, Ni Gusti Nyoman, dkk., (2018). Analisis Penyusunan Konsep Manajemen Resiko dan *Good Corporate Governance (GCG)* Pada Lembaga Perkreditan Desa (studi pada LPD Desa Adat Padangkerta Kecamatan Karangasem, Kabupaten Karangasem, Provinsi Bali). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, Vol 9, No 1, Hal 1-10

Ardianti, R., Wijaya, A. F., Rengu, S. P., (2012). Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja BUMN (Studi pada PT Pupuk Kalimantan Timur Kota Bontang). *Jurnal Administrasi Publik*, Vol 2, No 11, Hal.1-5

Kaihatu, T. S. Surabaya, P. (n.d.). 2006. *Good Corporate Governance* dan Penerapannya di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 8, No 1, Maret 2006: 1–9

Puspayanti, Ni Luh Putu Ayu Diah, dkk. (2017). Penguatan Pengelolaan Keuangan desa dan Optimalisasi Peran BUMDes Untuk Kemandirian Desa Pada Desa di Kabupaten Jembrana. *Jurnal Akuntansi Program S1*, Vol 8 No 2, 2017:1-12

Sadono, Leonardhy Budiono dan Suprpto, Widjojo (2016). Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* PT Berkat Cakra Indonesia. *AGORA* , Vol 4 No 2

Skripsi :

Ilhamna, Putri, 2019. Tata Kelola Badan Usaha Milik Gampong (BUMG) Berbasis Syariah (Studi Pada BUMG Desa Meunasah Mon Cut Kecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

Milatusholihah, Ana, 2019. Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* Dalam Pengelolaan Dana Desa Oleh Pemerintah Desa di Desa Kebowan Kecamatan Winong Kabupaten Pati, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo

Peraturan Perundang-undangan :

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan dan Pemingkatan, Pembinaan dan Pengembangan, dan Pengadaan Barang dan/ atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/ Badan Usaha Milik Desa Bersama

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Desa Nomor 2 Tahun 2019 tentang Revisi Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Toapaya Selatan

Peraturan Kebijakan :

Keputusan Menteri BUMN No Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Keputusan Kepala Desa Toapaya Selatan Nomor 038/ SK-DTS / 2019 tentang Pembentukan dan Pengangkatan Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mitra Karya Sejahtera Desa Toapaya Selatan Kecamatan Toapaya Kabupaten Bintan

VI. Ucapan Terimakasih

Terimakasih kepada pihak Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD) Kabupaten Bintan, pihak Pemerintah Desa Toapaya Selatan, Seluruh Anggota Pengurus/ Pengelola Badan Usaha Milik Desa Mitra Karya Sejahtera dan masyarakat yang telah memberikan saya izin untuk melakukan penelitian di tempat tersebut dan telah banyak membantu serta memberi dukungan mendapatkan data. Penulis juga menghanturkan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada Bapak Agus Hendrayady, S.Sos., M.Si selaku pembimbing utama dan Bapak Imam Yudhi Prastya S.IP., MPA selaku pembimbing pendamping yang telah memberikan arahan, bimbingan, saran dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian dan pembuatan artikel ini.