

ANALISIS IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* BADAN USAHA MILIK DESA RIDAN PERMAI DI KABUPATEN KAMPAR**Febri Rahmi¹, Yulia Putri², Elfiandri³**

Sultan Syarif Kasim Riau State Islamic University, Pekanbaru

febri.rahmi@uin-suska.ac.id***Abstract***

In the management of Village-Owned Enterprises, problems were found, namely bad debts, limited ability and responsibility of human resources. The purpose of this study seeks to analyze the implementation of the principles of Good Corporate Governance and find obstacles in their application and the efforts that will be made to overcome these obstacles. This type of research is qualitative with data collection techniques, namely interviews, observations and documentation. The analysis used is descriptive with stages of data reduction, data presentation, and conclusions. Data validity techniques include credibility tests and dependability tests. The results of this study are that Good Corporate Governance has not been implemented optimally. In addition, transparency and accountability have not been realized properly while responsibility, independence, fairness and equality are in accordance with indicators. Meanwhile, the obstacles to the implementation of governance are the vagueness of information submitted to customers regarding the funds provided and the limitations of human resources. The improvement that has been implemented related to transparency is to socialize so that customers understand the products and services of BUMDes Ridan Permai. Improvement related to accountability is to provide motivation and awareness about the recruitment of human resources.

Key words: *Good Corporate Governance, transparency, accountability, Village owned enterprises.*

Abstrak

Dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ditemukan permasalahan yaitu kredit macet, keterbatasan kemampuan dan tanggung jawab sumber daya manusianya. Tujuan penelitian ini berupaya menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* serta menemukan hambatan dalam penerapannya dan upaya yang akan dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis yang digunakan adalah deskriptif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Teknik keabsahan data meliputi uji *credibility* dan uji *dependability*. Hasil penelitian ini bahwa *Good Corporate Governance* belum terlaksana secara maksimal. Disamping itu transparansi dan akuntabilitas belum terwujud dengan baik sedangkan responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan sudah sesuai indikator. Sedangkan hambatan pelaksanaan tata kelola adalah ketidakjelasan informasi yang disampaikan ke nasabah mengenai dana yang diberikan dan keterbatasan sumber daya manusia. Perbaikan yang telah dilaksanakan berkaitan transparansi adalah melakukan sosialisasi supaya nasabah paham tentang produk dan pelayanan BUMDes Ridan Permai. Perbaikan berkaitan akuntabilitas ialah memberikan motivasi dan penyadaran mengenai rekrutmen sumber daya manusia.

Kata kunci: Tata kelola yang baik, transparansi, akuntabilitas, BUMDes.

PENDAHULUAN

Pemerintahan desa memegang peranan penting dalam mendukung pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Pemerintahan desa dapat menggali dan memberdayakan potensi desa seperti potensi alam dan sumber daya yang terkandung didalamnya serta sumber daya manusia. Potensi desa ini dapat dikembangkan dengan memberdayakan masyarakat. Dikatakan oleh (Susilowati, Eni dkk, 2022) bahwa Sumber Daya Alam dan dan Sumber Daya Manusia merupakan faktor untuk pembangunan ekonomi berkelanjutan. Pemerintahan desa dapat memanfaatkan potensi alam dan manusia ini sebagai kekuatan untuk membangun desa.

Kelembagaan ekonomi merupakan salah satu cara untuk membangun kekuatan ekonomi masyarakat desa. Sebagai contoh berdirinya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 pasal 87 yang menjelaskan bahwa Lembaga ini dibangun dalam rangka menggali potensi desa dan memenuhi kebutuhan masyarakat desa. BUMDes merupakan Lembaga pemerintahan desa dimana masyarakat sebagai pemilik modal dan pengelola modal. Dalam aktivitas BUMDes tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Permasalahan BUMDes ini dapat diminimalisir dengan menjalankan tata Kelola usaha yang baik (*good corporate governance*).

Permasalahan BUMDes juga terjadi pada BUMDes Desa Ridan Permai yang berlokasi di Kecamatan Bangkinang Kabupaten Kampar yang menjalankan aktivitas berupa simpan pinjam, agrobisnis, jasa dan usaha. Pada tahap pengembangan BUMDes ini mengalami beberapa masalah. Permasalahan muncul pada unit simpan pinjam yaitu masyarakat yang meminjam atau nasabah tidak mengembalikan uang yang mereka pinjam sehingga menimbulkan kredit macet. Berdasarkan data tahun 2019 sampai 2021 terdapat kredit macet di BUMDes Ridan Permai (tabel 1) berikut:

**Tabel 1. Kredit Macet BUMDes Ridan Permai
Tahun 2019-2021**

Tahun	Kredit Macet (Rp.)
2019	383.370.333
2020	533.242.914
2021	460.332.000

Sumber: Laporan BUMDes Ridan Permai

Kredit macet disebabkan oleh kesalahpahaman dan ketidakjelasan informasi yang diterima masyarakat mengenai dana yang diperoleh dari BUMDes dimana mereka memahami bahwa

uang tersebut tidak perlu dikembalikan ke BUMDes. Kesalahan informasi ini mengakibatkan masyarakat lain tidak dapat memanfaatkan dana BUMDes. Selain itu kredit macet disebabkan oleh analisa kredit yang tidak tepat, sistem administrasi dan tata Kelola yang tidak baik. Permasalahan di BUMDes ini dapat dikatakan berkaitan dengan transparansi informasi.

Permasalahan BUMDes di Desa Ridan Permai selanjutnya adalah keterlambatan dalam laporan pertanggungjawaban. Laporan keuangan merupakan laporan yang harus dipertanggungjawabkan dan diinformasikan kepada publik secara transparan dan tepat waktu. Namun dikarenakan keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang menempati posisi pada struktur organisasi BUMDes ini minim menyebabkan pelayanan administrasi tidak berjalan optimal sehingga mengakibatkan pelaporan khususnya pelaporan keuangan menjadi terlambat. Pada laporan pertanggungjawaban BUMDes Ridan Permai tahun 2020 diungkapkan permasalahan pada unit simpan pinjam yaitu tingginya angka kredit macet, melemahnya perekonomian dan daya saing akibat dampak pandemi covid-19, dan ketidakpahaman masyarakat tentang pentingnya dana yang digulirkan ke mereka.

Transparansi dan pertanggungjawaban (akuntabilitas) merupakan bagian dari prinsip tata Kelola perusahaan atau organisasi yang baik. Berdasarkan Keputusan Menko Ekuin Nomor. KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 membentuk Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Pada tahun 2006 KNKG menyempurnakan prinsip tata Kelola korporate yang baik dikenal dengan istilah TARIF ((*Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and, Fairness*). Istilah TARIF dikuatkan dengan keluarnya Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) nomor PER-01/MBU/2011. Peraturan BUMN ini menyebutkan bahwa perusahaan atau organisasi yang menjalankan proses dan mekanisme usahanya berdasarkan prinsip-prinsip dasar sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha menjadi karakteristik dari *Good Corporate Governance*

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dapat diimplementasikan pada semua korporate. Seperti pada perusahaan, perbankan, dan pemerintahan baik pusat maupun desa. Bentuk pertanggungjawaban individu atas pekerjaannya pada suatu korporate disebut akuntabilitas (Sudarmanto *et al.*, 2021). Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip tata Kelola yang baik. Wardani & Fauzi (2019) dan Sonu *et al.*, (2019) menerangkan bahwa prinsip tata kelola yang baik yaitu transparansi, akuntabilitas, responsivitas perlu diterapkan secara stabil dan profesional dalam mengelola dana desa. Tata kelola yang baik dapat meminimalkan kredit macet atau resiko pembiayaan di bank (Siswanti (2016). Saputra, (2015) dan Sri Ayuni &

Budiasni (2019) melakukan penelitian pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD), Hariyati dkk., (2020) meneliti koperasi mengatakan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* dapat mengendalikan permasalahan kredit macet. Sara (2022) menambahkan dengan menerapkan prinsip budaya lokal “Pang Pada Payu,” dan pengendalian internal serta kebijakan kredit (Sri Ayuni & Budiasni, 2019) dapat mendukung pelaksanaan tata Kelola yang baik dalam mengatasi kredit bermasalah. Hal berbeda disampaikan oleh Hariyati & BZ (2020) bahwa tata Kelola tidak berdampak pada penyaluran kredit secara efektif guna penghindaran kredit bermasalah. Konotasinya, masalah kredit macet di BUMDes Desa Ridan Permai tidak membatasi atau menutup penyaluran dana ke masyarakat. Dalam pengelolaan penyaluran kredit mestilah mempertimbangkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh BUMDes desa Ridan Permai mendorong untuk dilakukan penelitian. Penelitian ini penting dilakukan karena diyakini prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dapat mengatasi permasalahan perusahaan seperti kredit macet dan diyakini sebagai alat untuk perbaikan guna memperoleh keberlanjutan usaha dengan mempertimbangkan pemangku kepentingan (*stakeholders*) dan memudahkan untuk mencapai tujuan. Dipilihnya BUMDes Desa Ridan Permai Kabupaten Kampar Propinsi Riau menjadi pembeda dengan penelitian sebelumnya. Permasalahan kredit macet dan keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia menjadi penguat untuk dilakukan penelitian di BUMDes ini.

TEORI

Stewardship Theory

Stewardship ialah teori yang berkontribusi pada organisasiisasi daripada memprioritaskan tujuannya. Pada teori *stewardship*, perilaku manajer adalah untuk kepentingan bersama. Jika kepentingan *steward* dan pemilik berbeda maka *steward* berupaya untuk patuh. Ini karena *steward* merasa kepentingan bersama dan berperilaku sesuai dengan perilaku pemilik menjadi pertimbangan logis agar tujuan tercapai. Teori *stewardship* menjelaskan individu tidak dapat mempengaruhi manajemen karena manajemen lebih mengutamakan kepentingan organisasiisasi (Sudaryo *et al.*, 2017).

Good Corporate Governance

Pada tahun 1992, Komite *Cadbury* dalam laporan *Cadbury Report* memperkenalkan pertama kali *Good Corporate Governance*. Beberapa peristiwa seperti pada tahun 1997 terjadi krisis keuangan sehingga banyak perusahaan besar bangkrut seperti Enron dan Worldcom pada

tahun 2002. Peristiwa ini telah mendorong dunia untuk menerapkan *Good Corporate Governance*

Menurut Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) menjelaskan bahwa *Good Corporate Governance* sebagai prinsip-prinsip dasar dalam suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berdasarkan peraturan, undang-undang dan etika berusaha. *Good Corporate Governance* memiliki prinsip sebagai berikut:

- a. Keterbukaan informasi relevan yang relevan dengan korporate guna membantu pengambilan keputusan disebut dengan transparansi (*transparency*)
- b. Pertanggungjawaban mengenai kejelasan fungsi dan pelaksanaan manajemen kepada organisasi/korporate dikatakan dengan akuntabilitas (*accountability*)
- c. Kecocokandengan peraturan perundang-undangan serta prinsip-prinsip korporasi yang sehat dalam mengelola perusahaan dikenal dengan pertanggungjawaban (*Responsibility*)
- d. Tidak ada pengaruh atau intervensi pihak lain dalam mengelola perusahaan atau corporate secara profesional berdasarkan perundang-undangan dan prinsip-prinsip perusahaan disebut kemandirian (*Independence*)
- e. Keadilan dan kesetaraan dalam memberikan hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholder*) sesuai dengan perjanjian serta peraturan perundang-undangan berlaku diistilahkan dengan kewajaran (*Fairness*)

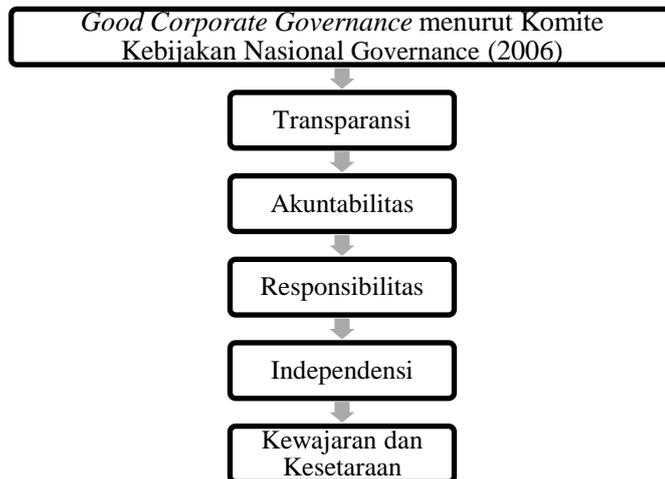
Badan Usaha Milik Desa

Berdasarkan Undang-Undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat 6, BUMDes adalah badan usaha desa dimana modal baik sebagian atau seluruhnya dipegang desa berupa kekayaan, jasa pelayanan dan usaha lainnya yang terpisah dengan BUMDes digunakan untuk kesejahteraan masyarakat. BUMDes bertujuan untuk:

1. Meningkatkan perekonomian desa.
2. Mengoptimalkan aset desa.
3. Meningkatkan aset usaha masyarakat.
4. Kerja sama antar desa atau pihak ketiga.
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar.
6. Membuka lapangan kerja.
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

8. Meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

Disain Penelitian



Gambar 1. Disain Penelitian

Sumber: Komite Kebijakan Nasional Governance

METODE PENELITIAN

Pendekatan kajian penelitian ini ialah metode kualitatif dengan jenis datanya adalah data primer dan data sekunder. Data primer, merupakan hasil wawancara kepada Direktur BUMDes, Bendahara, Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Nasabah BUMDes Ridan Permai. Sedangkan data sekunder adalah laporan pertanggungjawaban BUMDes Ridan Permai 2020.

Lokasi Penelitian ini ialah BUMDes Desa Ridan Permai, Kecamatan Bangkinang Kota, Kabupaten Kampar. Informan penelitian adalah Direktur, Bendahara BUMDes Ridan Permai, Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Nasabah BUMDes Ridan Permai. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis datanya adalah deskriptif. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis data yang dikumpulkan. Adapun tahapannya adalah reduksi data, penyajian data, verifikasi. Selanjutnya penelitian ini melakukan uji *credibility* dan uji *dependability* untuk mendapatkan validitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada BUMDes Ridan Permai telah melaksanakan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan sesuai dengan indikator yang

ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Informan penelitian ini adalah, Direktur, Bendahara BUMDes, Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Nasabah. Terhadap ke 5 informan ini dilakukan uji kredibilitas sumber dengan teknik triangulasi. Setelah itu dilakukan pengkodean, sebagai berikut:

Tabel 2. Format Coding

Variabel	Kode	Informan	Kode
Transparansi	TR	Kepala Desa	a
Akuntabilitas	AK	Sekretaris Desa	b
Responsibilitas	RS	Direktur BUMDes	c
Independensi	ID	Bendahara BUMDes	d
Kewajaran dan Kesetaraan	KW/ KS	Nasabah	e

Contoh coding:

- *transkrip transparansi BUMDes oleh kepala desa = TR-a
- *transkrip akuntabilitas BUMDes oleh sekretaris desa = AK-b
- *transkrip responsibilitas BUMDes oleh direktur BUMDes = RS-c
- *transkrip independensi BUMDes oleh Bendahara BUMDes = ID-d
- *transkrip kewajaran dan kesetaraan BUMDes oleh nasabah = TR-e

Berikut ini penjelasan setiap prinsip tersebut:

Transparansi

Tabel 3. Penerapan Prinsip Transparansi Pada Bumdes Ridan Permai

Transparansi	Informan				
	a	b	c	d	e
Indikator:					
Menyediakan informasi secara tepat waktu	√	√	√	-	√
Menyediakan informasi secara memadai	√	√	√	√	√
Menyediakan informasi secara jelas dan akurat	√	√	√	√	√
Informasi dapat diperbandingkan	√	√	√	√	√
Informasi mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya	√	√	√	-	-

Sumber : (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006)

* (✓) = terpenuhi

* (-) = tidak terpenuhi

1. Menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan:

Kepala Desa:

“Informasi penagihan itu tepat waktu. Cuma permasalahannya di masyarakat. Karna rata rata yang meminjam itu juga orang menengah ke bawahlah, tidak tepat waktu membayarnya, kalau penagihan tepat waktu. Kalau informasi laporan keuangan terakhir diperiksa oleh inspektorat bagus. Kalau inspektorat tidak pertanggal sekian harus diperiksa. Jadi jika suatu saat dibutuhkan, mereka siap apa yang diminta oleh pemeriksa.

Contoh butuh data BUMDes, berupa data keuangan. Artinya kalau pun terlambat paling satu hari, wajarlah karena mereka mempersiapkan dulu, tidak bisa langsung dikasih. Sistem mereka sendiri itu sudah baik.” (TR-a)

Sekretaris Desa:

“Kalau tepat waktu kami rasa sudah tepat waktu, memadai juga sudah, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan.” (TR-b)

Direktur BUMDes:

“Pola pencatatan keuangan berdasar aplikasi UED, jadi dari situ kita masukkan data. Dalam AD/ARTitu paling lambat 3 sampai 6 bulan setelah tahun tutup buku jika informasi sudah jelas, akurat. Jadi sebenarnya kalau dibilang lengkap dia masih sederhana laporan itu. Semuanya terdapat di aplikasi, jadi semuanya tiap tahunnya dapat diperbandingkan.”

(TR-c)

Bendahara BUMDes:

“Tepat waktu, jatuh temponya setiap tanggal 15 setiap bulan. Kalau laporan keuangannya dibuat tidak tepat waktu karna orang ada yang bayar di awal bulan di akhir bulan. Sejauh ini lengkap informasinya, jelas, akurat, memadai juga dan dapat diperbandingkan. Setiap tahun ada rapat pertanggungjawaban, disitulah nanti dibandingkan dari tahun ke tahun”.(TR-d)

Nasabah:

“Iya tepat waktu, umpunya tanggal 15 ya tanggal 15 dibayar. Informasinya dikasih tau dari surat”.(TR-e)

Seperti yang dikatakan oleh semua informan bahwa informasi yang disampaikan kepada nasabah maupun informasi keuangan sudah dijalankan secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan. Indikator pertama yaitu menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan dapat disimpulkan sudah hampir berjalan dengan baik.

2. Informasi mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya:

Kepala Desa(TR-a) dan Sekretaris Desa :

“Informasi mudah diakses oleh pemangku kepentingan”.

Direktur BUMDes:

“Ya, ketika kita membuat laporan tahunan bisa diakses oleh masyarakat. Kalau informasi kepada nasabah tetap kita menyampaikan bahwasanya dana yang bergulir tadi, itu yang menjadi simpang siur dimata masyarakat, mungkin mereka beranggapan uang ini tidak perlu dikembalikan atau dana habis. Disitu sebenarnya kendalanya dan ini bukan BUMDes kita aja. Itu terjadi di hampir semua BUMDes. Cara mengatasinya kami sudah berusaha, pertama kita surati. Kedua kita minta bantu sama BPD, kepala desa, dan aparatnya. Ketiga kita juga mendatangi semaksimalnya, sudah mengingatkan untuk mengangsur.” (TR-c).

Bendahara BUMDes:

“Kalau diakses untuk publik tidak, tapi kalau ke kantor kantor atau inspektorat iya. Karena kemarin banyak masalah keuangan yaitu kredit macet, karena tidak transparan sama masyarakat sini. Cuma masyarakat selalu bilang untuk apa dikembalikan uang itu, itu uang rakyat, uang desa.” (TR-d)

Nasabah:

“Ya mudah diakses tapi kalau informasi laporan keuangannya tidak.” (TR-e)

Menurut kepala desa, sekretaris desa, dan direktur BUMDes informasi bisa diakses oleh pemangku kepentingan termasuk masyarakat. Sedangkan menurut bendahara dan nasabah informasi laporan keuangan tidak bisa diakses oleh masyarakat. Indikator kedua yaitu Informasi mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya belum terpenuhi sepenuhnya.

Informasi yang disediakan telah jelas, akurat, memadai dan dapat diperbandingkan. Informasi yang disediakan berupa informasi kepada nasabah dan informasi laporan keuangan. Kendala yang dihadapi yaitu pemahaman masyarakat atau nasabah tentang arti dana yang bergulir. Pihak BUMDes Ridan Permai masih berusaha untuk mengatasi kendala tersebut. Kelalaian nasabah dalam membayar pinjaman berakibat pada proses pembuatan laporan keuangan. Informasi laporan keuangan dikelola dalam aplikasi UED namun pembuatan laporan tersebut masih sederhana dan informasi yang disediakan bisa diakses oleh inspektorat atau kantor-kantor yang memerlukan

Akuntabilitas

Tabel 4. Penerapan Prinsip Akuntabilitas Pada Bumdes Ridan Permai

Akuntabilitas	Informan				
	a	b	c	d	e
Indikator: Menetapkan rincian dan tanggung jawab organisasi perusahaan dan masing-masing karyawan secara jelas selaras dengan visi, misi, nilai, dan strategi perusahaan	-	-	-	√	√

Meyakini bahwa semua organisasi dan karyawan mempunyai kemampuan sesuai tugas dan tanggung jawab	-	√	√	√	√
Adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan	√	√	√	√	√
Memiliki ukuran kinerja dan sasaran perusahaan	√	√	√	√	√
Memiliki sistem penghargaan	-	-	√	√	√
Memiliki sistem sanksi	√	√	√	√	√
Setiap organisasi dan karyawan berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku yang telah disepakati	√	√	√	√	√

Sumber : (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006)

* (✓) = terpenuhi

* (-) = tidak terpenuhi

1. Menetapkan rincian dan tanggung jawab organisasi perusahaan dan masing-masing karyawan secara jelas selaras dengan visi, misi, nilai, dan strategi perusahaan:

Kepala Desa:

“Kalau saya lihat SDM itu yang menjadi kendala. Artinya mereka belum fokus bekerja untuk BUMDes. Maksudnya mereka masih mencari pekerjaan lain di luar yang mereka dapat dari BUMDes. Jadi kalau masalah SDM itu yang menjadi PR dari direktur BUMDes sama kepala desa untuk membenahi SDM.” (AK-a)

Sekretaris Desa:

“Dalam pertanggung jawaban ini belum sepenuhnya terlaksanakan.” (AK-b)

Direktur BUMDes:

“Iyalah, itu sebenarnya kekurangan SDM.” (AK-c)

Bendahara BUMDes:

“Jelas dan sesuai.” (AK-d)

Nasabah:

“Tanggung jawab jelas sesuai struktur, kalau di lapangan tidak tahu.” (AK-e)

Informan yaitu kepala desa, sekretaris desa, dan direktur BUMDes mengatakan terjadi kekurangan sumber daya manusia pada BUMDes. Sekretaris desa mengatakan tanggung jawab belum sepenuhnya terlaksanakan. Indikator dalam menetapkan rincian dan tanggungjawab organisasi perusahaan dan masing masing karyawan secara jelas selaras dengan visi, misi, nilai, dan strategi perusahaan belum berjalan dengan baik.

2. Meyakini bahwa semua organisasi dan karyawan mempunyai kemampuan sesuai tugas dan tanggung jawab

Kepala Desa:

“Kalau saya bilang belum.” (AK-a)

Sekretaris Desa:

“Kalau kemampuannya sebenarnya oke lah ya”. (AK-b)

Direktur BUMDes dan Bendahara BUMDes:

“Iya” (AK-c) dan *“Sesuai.”* (AK-d)

Nasabah:

“Insyaallah karyawan sudah memiliki Kemampuan.” (AK-e)

Informan direktur BUMDes, bendahara, sekretaris desa, dan nasabah mengatakan bahwa kemampuan karyawan sudah sesuai tugas dan tanggung jawab, kecuali kepala desa yang mengatakan bahwa karyawan belum mempunyai kemampuan sesuai tugas dan tanggung jawab. Indikator kedua yakni meyakini bahwa semua organisasi dan karyawan mempunyai kemampuan sesuai tugas dan tanggungjawab belum terpenuhi.

3. Adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan

Kepala desa:

“Kalau saya menilai kinerja mereka masih dibawah standar. Komunikasinya tidak sulit sebenarnya. Artinya masih bisa berkoordinasi. Kalau kepala desa berkoordinasi dengan direktur. Saya memanggil direktur kapan saja bisa. Kalau saya butuh informasi tentang BUMDes saya panggil dan mereka datang. Terbuka. Kalau keluhan tentu mereka yang handle itu ya, kecuali permasalahan itu tidak bisa lagi dicover oleh pihak BUMDes, biasanya desa membantu memfasilitasi pemecahan permasalahan antar masyarakat dan pihak BUMDes. Kalau saya, saya fasilitasi dan tanya apa yang menjadi kendala. Contoh, masyarakat yang menunggu sekian tahun belum dibayar, maka saya bawa ke rapat desa untuk menyelesaikan permasalahan itu. Pernah saya bertanya dengan direktur BUMDes. Direktur BUMDes terakhir itu dia fokus dengan kegiatan pembuatan sapu lidi dari pelepah sawit yang akan diekspor. Saya sudah katakan ketika itu “Apakah anda sudah pikirkan tingkat resiko, target pasar seperti apa, baha bakunya seperti apa” Jika kita terjun keekspor lidi, apakah BUMDes memiliki SDM? Kedua, apakah kita punya peralatan tersebut?Ketiga, ketersediaan bahan baku untuk mengambil job tersebut. Keempat, bagaimana pemasarannya? Seandainya nanti BUMDes Ridan mampu memproduksi lidi, “apakah anda yakin marketnya?” Jawaban mereka semua yakin. Mereka meyakinkan saya bahwa bisnis yang akan dilakukan BUMDes itu akan berjalan.” (AK-a)

Sekretaris desa:

“SOP nya ada..” (AK-b)

Direktur BUMDes:

“SOP itu sudah kita siapkan. Evaluasi karyawan secara rutin ada cuma belum berjalan maksimal.” (AK-c)

Bendahara BUMDes:

“Kalau dalam pemberian kredit melihat pada karakter, jaminan, kondisi ekonomi. Jika tidak memenuhi, maka kredit tidak diberi.” (AK-d)

Nasabah:

“Ada SOP persyaratan meminjam dan dasar peminjamannya. Komunikasi juga terbuka Kalau keluhan langsung ke direktur boleh langsung telpon. Tanggapan direktur baik, cuma nasabah yang bermasalah.” (AK-e)

4. Memiliki ukuran kinerja dan sasaran perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi

Kepala Desa:

“Ya. Seharusnya ada. Contoh sanksi yang diberikan apabila karyawan ini tidak konsekuen dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kalau masyarakat telat membayar didenda. Kesepakatan antara BUMDes dengan masyarakat adalah tidak dedenda.” (AK-a)

Sekretaris BUMDes:

“Ya. Pegawai BUMDes banyak tidak mau karna tidak ada honornya. Ditunjuk orang baru sebulan dua bulan mundur, jadikan ndak ada penghargaan yang setimpal dengan jasa mereka.” (AK-b)

Direktur BUMDes:

“Ya. Didalam SOP ada unsur pengelola untuk menentukan sanksi dan royalti tergantung usaha tadi. Kalau usahanya belum berjalan atau belum disetujui ya kita melihat aja dulu, kita masih melihat kondisi dulu.” (AK-c)

Bendahara BUMDes:

“iya ada targetnya. Kalau penghargaannya berupa materi. Kalau tidak sesuai target itu bisa dipermasalahkan. Contohnya bendahara jika tidak nampak uangnya bendahara bisa diseret gitu. Ada tegurannya, harus bayar denda”. (AK-d)

Nasabah:

“Iya, kalau telat kena sanksi, kalau tepat waktu ya ucapan makasih aja. Untuk dia aja ndak cukup, soalnya gaji anggota disitu”. (AK-e)

Semua informan kecuali kepala desa mengatakan bahwa BUMDes Ridan Permai sudah memiliki ukuran kinerja dan sasaran perusahaan serta sistem sanksi telah dijalankan. Kepala desa mengatakan seharusnya diadakan sistem penghargaan dan sekretaris desa juga berpendapat bahwa tidak ada sistem penghargaan yang setimpal dengan jasa yang

diberikan karyawan. Indikator memiliki ukuran kinerja dan sasaran perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi belum tercapai sepenuhnya.

5. Setiap organisasi dan karyawan berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku yang telah disepakati

Kepala Desa(AK-a) dan Sekretaris Desa:(AK-b)

“Ya Sudah.”

Direktur BUMDes:

“Etika bisnis dan pedoman perilaku sebenarnya biasa-biasa saja.” (AK-c)

Bendahara BUMDes:

“ada Etika bisnis dan pedoman perilaku.” (AK-d)

Nasabah:

“Ya itu sesuai arahan direktur.” (AK-e)

Semua informan mengatakan indikator kelima yaitu setiap organisasi dan karyawan berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku yang telah disepakati sudah dijalankan sepenuhnya oleh BUMDes Ridan Permai.

Kendala dari kekurangan sumber daya manusia, lemahnya tanggung jawab karyawan, dan tidak adanya sistem penghargaan bagi karyawan karena *financial* atau honor yang tidak mencukupi. Pemantaun kinerja karyawan pada BUMDes Ridan Permai belum berjalan secara maksimal. Dari kendala yang dihadapi pada prinsip akuntabilitas mengindikasikan bahwa pengelolaan BUMDes belum berjalan secara efektif. Akuntabilitas berguna untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan

Responsibilitas

Tabel 5. Penerapan Prinsip Responsibilitas Pada Bumdes Ridan Permai

Responsibilitas	Informan				
	a	b	c	d	e
Indikator: Berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan	√	√	√	√	√
Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai	√	√	√	√	√

Sumber : (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006)

* (✓) = terpenuhi

* (-) = tidak terpenuhi

1. Berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan

Kepala Desa(RS-a), Sekretaris Desa(RS-b) dan Bendahara BUMDes(RS-d):

“Iya.”

Direktur BUMDes:

“Oh iya pasti, karena BUMDes berdirinya berdasarkan undang-undang.” (RS-c)

Nasabah:

“Semua desa punya BUMDes, aturan dari pemda mesti diikuti, makanya orang tidak boleh main main masalah simpan pinjam.” (RS-e)

Semua informan mengatakan bahwa pada indikator pertama yaitu berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan telah dilaksanakan oleh BUMDes Ridan Permai. Semua kegiatan dan dana yang dimiliki harus dipertanggung jawabkan oleh BUMDes Ridan Permai.

2. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Kepala Desa (RS-a) , Direktur BUMDes RS-c), Bendahara BUMDes (RS-d), Nasabah (RS-e), :

“Iya”

Sekretaris Desa:

“Insyallah sudah dilaksanakan” (RS-b)

Semua informan mengatakan bahwa BUMDes telah melaksanakan tanggung jawab sosial antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai. Penerapan prinsip responsibilitas sudah sesuai dengan indikator yang ada. Reponsibilitas yaitu kesesuaian dalam pengelolaan perusahaan pada peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Semua kegiatan dan dana yang dimiliki harus dipertanggung jawab kan oleh BUMDes Ridan Permai.

Independensi

Tabel 6. Penerapan Prinsip Independensi Pada Bumdes Ridan Permai

Independensi	Informan
---------------------	-----------------

Indikator:	a	b	c	d	e
Menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun	√	-	√	√	√
Tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu	√	√	√	√	√
Bebas dari benturan kepentingan dan segala pengaruh tekanan	√	√	√	√	√

Sumber : (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006)

* (✓) = terpenuhi

* (-) = tidak terpenuhi

1. Menghindari terjadinya dominasi oleh pihak mana pun.

Kepala Desa:

“Setau saya tidak ada dominasi.” (ID-a)

Sekretaris Desa(ID-b), Direktur BUMDes(ID-c), Bendahara BUMDes(ID-d), Nasabah(ID-e):

“Iya.”

Semua informan mengatakan bahwa BUMDes Ridan Permai telah menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun. Indikator pertama dari prinsip independensi telah diterapkan sepenuhnya pada BUMDes Ridan Permai.

2. Tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu.

Kepala Desa(RS-a), Sekretaris Desa(RS-b), Direktur BUMDes(RS-c), Bendahara BUMDes(RS-d), Nasabah(RS-e):

“Tidak.”

Semua informan mengatakan tidak adanya pengaruh oleh kepentingan tertentu dalam pengelolaan BUMDes. Dapat disimpulkan bahwa indikator kedua dari prinsip independensi telah terpenuhi.

3. Bebas dari benturan kepentingan dan segala pengaruh tekanan.

Kepala Desa:

“Bebas.” (RS-a)

Sekretaris Desa:

“Kalau ini kami rasa juga sudah semua.” (RS-b)

Direktur BUMDes:

“Ya, karna kita menjalankan itu dengan dana yang apa adanya.” (RS-c)

Bendahara BUMDes:

“Itu harus.” (RS-d)

Nasabah:

“Ya, diawasi sama pemda itu dana-dana dari pemda”. (RS-e)

Semua informan berpendapat bahwa BUMDes Ridan Permai telah memenuhi indikator ketiga yaitu bebas dari benturan kepentingan dan segala pengaruh tekanan.

Semua indikator independensi telah terpenuhi. Independensi berarti pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa adanya kepentingan atau pengaruh dari pihak lain yang tidak sejalan dengan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi. Kegiatan yang dijalankan BUMDes Ridan Permai bebas dari segala pengaruh atau kepentingan dari pihak manapun. Ini membuktikan bahwa pengelolaan BUMDes berjalan apa adanya sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati dengan *stakeholder*.

Kewajaran dan Kesetaraan

Tabel 7. Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kesetaraan pada BUMDes Ridan Permai

Kewajaran dan Kesetaraan	Informan				
	a	b	c	d	e
Indikator: Memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan	√	√	√	√	√
Memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan	√	√	√	√	√
Memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir, dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku ras, golongan, gender, dan kondisi fisik	√	√	√	√	√

Sumber : (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006)

* (✓) = terpenuhi

* (-) = tidak terpenuhi

1. Memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan:

Kepala Desa:

“Ya beberapa kali saya melakukan rapat dengan pihak BUMDes termasuk saya mengajak kepala dinas masyarakat waktu itu dan kita terbuka.Semua terbuka disitu.” (KW/ KS-a)

Sekretaris Desa:

“Ini sudah.” (KW/ KS-b)

Direktur BUMDes:

“Ooh iya, kita tetap berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait misalnya tokoh masyarakat, BPD, atau kepala desa, karna itu semua keputusan musyawarah desa. Ketika kita rapat kadang mereka memberi masukan.” (KW/ KS-c)

Bendahara BUMDes:

“Iya, contohnya kalau dari dinas “bukalah usaha sesuai dengan target”. Kalau untuk masyarakat, umpunya harga gas di pangkalan gas dengan warung kecil haruslah beda.” (KW/ KS-d)

Nasabah:

“Ya. Masukannya ketika bayar kredit yang sudah jatuh tempo, kantor tidak buka. Itu kendalanya karena pegawainya memiliki kerja sampingan.” (KW/ KS-e)

Semua informan mengatakan bahwa adanya kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan telah terpenuhi. Pihak BUMDes terbuka dalam menerima masukan atau pendapat yang diberikan oleh pemangku kepentingan.

2. Memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan:

Kepala Desa(KW/ KS-a), Sekretaris Desa(KW/ KS-b), Direktur BUMDes(KW/ KS-c)

Bendahara BUMDes(KW/ KS-d), Nasabah(KW/ KS-e):

“Ya memberikan perlakuan setara dan wajar”.

Semua informan mengatakan bahwa indikator kedua yaitu memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan pemangku kepentingan telah diimplementasikan oleh BUMDes Ridan Permai.

3. Memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir, dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku ras, golongan, gender, dan kondisi fisik

Kepala Desa:

“Kalau itu ya, kesempatan dalam berkarir selain di BUMDes iya. Makanya karna diberi kesempatan untuk berkarir di luar, mereka lebih pentingkan karir di luar.” (KW/ KS-a)

Sekretaris Desa:

“Iya.” (KW/ KS- b)

Direktur BUMDes:

“Ya, tapi untuk berkarir sebenarnya itu masih jauhlah. Karena kita lebih cenderung berdasarkan nilai-nilai sosial. Karyawan berkarir atau bekerja sambilan tidak ada masalah. karna disini memang gaji tidak terlalu besar.” (KW/ KS- c)

Bendahara BUMDes:

“Iya, tidak pernah membedakan suku, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.” (KW/ KS-d)

Nasabah:

“Tidak ada membedakan, siapa yang mau bisa masuk. Karna sulit mencari karyawan.”(KW/ KS-e)

Tidak berbeda dari indikator kedua, semua informan mengatakan bahwa pada indikator ketiga yaitu BUMDes telah memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir, dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku ras, golongan, gender, dan kondisi fisik. Untuk kesempatan berkarir karyawan atau pengelola BUMDes dibebaskan untuk mencari pemasukan lain, karna honor yang diberikan BUMDes nilainya tidak terlalu besar.

Semua indikator dari prinsip kewajaran dan kesetaraan telah diimplementasikan pada BUMDes Ridan Permai. Pihak BUMDes terbuka dalam menerima masukan atau pendapat yang diberikan oleh pemangku kepentingan. Pendapat atau masukan bisa disampaikan ketika musyawarah atau menyampaikan secara langsung dengan pihak BUMDes.

Pembahasan

Berdasarkan penelitian tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada BUMDes Ridan Permai didapatkan bahwa pelaksanaan prinsip responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan telah dijalankan dengan baik sesuai dengan indikator yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Namun pada prinsip transparansi dan akuntabilitas belum sepenuhnya berjalan dengan baik dalam pengelolaan BUMDes.

Kesadaran nasabah dalam membayar tunggakan masih rendah dan itu mengakibatkan terjadinya kredit macet yang besar sehingga menyebabkan kekurangan *financial*. Kekurangan *financial* berimbas pada gaji karyawan. Gaji karyawan yang tidak sesuai mengakibatkan karyawan mencari pekerjaan sampingan selain pada BUMDes. Hal ini menyebabkan kekurangan sumber daya manusia pada BUMDes Ridan Permai. Sofyani *et al.*, (2020)

mengatakan bahwa penerapan prinsip tata kelola yang baik tidak terlepas dari partisipasi masyarakat dan sumber daya manusia sebagai faktor pendukung terlaksananya kegiatan BUMDes. Ditambahkan oleh Sonu *et al.*, (2019), hambatan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance* adalah sumber daya manusia.

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* diperlukan agar tercapainya kesinambungan perusahaan dengan memperhatikan kepentingan *stakeholder*. Hal ini selaras dengan teori *stewardship* yang menggambarkan situasi dimana manajemen tidak terpengaruh oleh tujuan individu, tetapi lebih mementingkan pada target utama mereka untuk kepentingan organisasi (Sudaryo *et al.*, 2017). Pada teori *stewardship* manajer tidak terpengaruh pada tujuan individu, tetapi akan mementingkan target utama demi kepentingan perusahaan. Untuk mencapai kepentingan dan kesinambungan perusahaan diperlukan dukungan dari berbagai pihak agar kegiatan pengelolaan pada BUMDes berjalan secara maksimal.

Kajian Hambatan Bumdes Ridan Permai dalam Pelaksanaan Tata Kelola Yang Baik (Good Corporate Governance)

Dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* terdapat 2 hambatan yang ada pada BUMDes yaitu transparansi dan akuntabilitas. *Pertama*, berkaitan dengan prinsip transparansi yaitu penyampaian informasi kepada nasabah atau calon nasabah khususnya tentang simpan pinjam. Masih banyak nasabah yang belum paham tentang pentingnya dana usaha yang digulirkan karena nasabah menganggap dana tersebut tidak perlu dikembalikan. Ini merupakan salah satu faktor terjadinya kredit macet yang dapat menyebabkan kekurangan *financial* dan dapat mengancam keberadaan usaha BUMDes. *Kedua*, berkaitan dengan prinsip akuntabilitas yaitu kekurangan sumber daya manusia pada BUMDes Ridan Permai. Sumber daya manusia yaitu individu yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kekurangan sumber daya manusia ini menyebabkan posisi organisasi yang tidak terisi sehingga mereka mengerjakan banyak pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahliannya. Hal ini dapat menyebabkan pertanggungjawaban atas pekerjaan tidak berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.

Kajian upaya yang dilakukan pengurus BUMDes untuk memperbaiki pelaksanaan Good Corporate Governance pada BUMDes Ridan Permai

a. Prinsip transparansi

Informasi yang salah disampaikan kepada masyarakat/ nasabah mengenai arti dana yang bergulir menjadi simpang siur dimata masyarakat. Mereka beranggapan uang ini tidak perlu dikembalikan atau dana habis. Seharusnya dana bergulir ini merupakan pinjaman lunak kepada masyarakat dan harus dikembalikan. Kesalahan penafsiran ini menimbulkan tunggakan. Pihak BUMDes telah melakukan upaya yaitu menyurati nasabah terkait tunggakan, meminta bantuan kepada BPD, kepala desa, dan aparatnya, serta mendatangi nasabah semaksimalnya.

Pada laporan pertanggung jawaban BUMDes tahun 2020 disebutkan bahwa upaya mengatasi kendala dalam penyampaian informasi kepada nasabah khususnya tentang simpan pinjam yaitu melakukan sosialisasi internal dan eksternal. Sosialisasi ini dibentuk dalam rangka menjaga hubungan dan komunikasi yang baik antara pihak BUMDes dan masyarakat.

Sosialisasi Internal yang dilakukan yaitu 1) Sosialisasi BUMDes Ridan Permai pada nasabah dan calon nasabah, 2) Perkenalan produk pelayanan yang telah dijalankan kepada masyarakat desa Ridan Permai, 3) Prosedur, aturan, persyaratan terhadap masyarakat umum dan khususnya yang berminat menggunakan produk pelayanan BUMDes Ridan Permai, dan 4) Menjelaskan kelebihan, keuntungan, dan kemudahan yang diperoleh dari produk pelayanan BUMDes Ridan Permai dibandingkan dengan lembaga keuangan lain, baik langsung maupun melalui brosur (yang saat ini terbatas jumlahnya/ hanya ditempel di kantor saja).

Sedangkan sosialisasi eksternal yang dilakukan yaitu 1) Sosialisasi kepada perangkat desa (kepala dusun, RT/RW), tokoh masyarakat, dll, 2) Sosialisasi ke kecamatan khususnya kepada camat, sekretaris camat, dan kasi PMD kecamatan Kampar, 3) Memperkenalkan kepada setiap tamu-tamu pemerintah desa yang berkunjung ke BUMDes Ridan Permai, 4) Perkenalan dan penyampaian perkembangan lembaga BUMDes Ridan Permai dalam rangka menjalin kerjasama yang baik dengan lembaga keuangan (bank) terutama dibidang permodalan (tambahan modal), 5) Perkenalan dan penyampaian perkembangan lembaga BUMDes Ridan Permai dalam berbagai pertemuan dan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah ditingkat kecamatan, kabupaten, dan lainnya, dan 6) Sosialisasi BUMDes Ridan Permai melalui media masyarakat seperti masjid, majlis taklim, dan pokmas lainnya

b. Prinsip akuntabilitas

Upaya mengatasi kekurangan sumberdaya manusia yang menyebabkan kekosongan posisi struktur organisasi pada Badan Usaha Milik Desa Ridan Permai yaitu memberikan penyadaran dan motivasi terhadap masyarakat menuju kebangkitan sumber daya manusia.

Dengan memberikan kesempatan seluas luasnya untuk penerimaan karyawan tanpa melihat suku, ras, gender dan kondisi fisik namun tetap mengutamakan kualitas sumber daya manusia. Kriteria dalam penerimaan karyawan yaitu pendidikan minimal SMA, memiliki sifat tekun dan teliti, serta menguasai dasar-dasar *microsoft word* dan *microsoft excel*. Diharapkan dengan ini dapat meningkatkan kesadaran masyarakat bahwa BUMDes benar-benar membutuhkan karyawan yang mampu untuk mengelola kegiatan BUMDes agar dapat memberdayakan potensi desa tersebut.

Kuantitas dan kualitas sumber daya manusia menjadi pertimbangan dalam menjalankan organisasi. Jika kuantitas sumber daya manusia atau karyawan pada BUMDes terpenuhi maka mereka dapat memberikan pelayanan maksimum. Jika BUMDes diisi oleh orang-orang yang ahli dan kompeten maka mereka dapat mengelola BUMDes menjadi lebih baik. Selanjutnya mereka bisa mempertanggungjawabkan aktifitas BUMDes kepada pihak *stakeholders*. Pertanggungjawaban atau akuntabilitas merupakan prinsip dari *good corporate governance*.

SIMPULAN

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) Indonesia menetapkan prinsip *Good Corporate Governance*. Prinsip tersebut adalah transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan. BUMDes Ridan Permai menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*. Pada prinsip responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan sudah diterapkan namun pada prinsip transparansi dan akuntabilitas belum sepenuhnya

Prinsip transparansi BUMDes Ridan Permai kurang terbuka dalam pemberian informasi. Seperti tidak tersedia informasi yang jelas kepada nasabah sehingga nasabah terlambat membayar pinjaman dan tunggakan. Selain itu informasi sulit diakses oleh *stakeholders*. Pada prinsip akuntabilitas, sedikitnya sumber daya manusia yang menyebabkan banyaknya posisi organisasi BUMDes yang kosong sehingga akuntabilitas tidak berjalan dengan baik.

Upaya yang dilaksanakan untuk menjalankan prinsip transparansi yaitu melaksanakan sosialisasi baik internal maupun eksternal. Tujuan sosialisasi adalah supaya terlaksana transparansi dalam penyampaian informasi agar terciptanya pemahaman positif mengenai produk pelayanan pada BUMDes Ridan Permai. Sedangkan upaya yang dilaksanakan pada

prinsip akuntabilitas mengenai sumber daya manusia adalah memberikan penyadaran dan memotivasi masyarakat menuju kebangkitan sumber daya manusia. Pertimbangan yang diberikan dalam penerimaan karyawan tanpa melihat suku, ras, gender dan kondisi fisik. Hal ini dalam rangka meningkatkan kesadaran masyarakat bahwa BUMDes membutuhkan karyawan yang ahli dan professional sehingga mampu mengelola BUMDes dalam rangka menggali dan memberdayakan potensi desa.

KETERBATASAN PENELITIAN

Diakui bahwa penelitian ini masih terdapat beberapa keterbatasan. Keterbatasan yang dialami diantaranya lokasi penelitian hanya terbatas pada satu desa saja. Selain itu, observasi yang dilakukan kurang mendalam. Hal ini dikarenakan keadaan dari kantor BUMDes yang tidak selalu beroperasi setiap hari dikarenakan karyawan yang mempunyai pekerjaan sampingan di luar BUMDes. Selain itu *Focus Grup Discussion* (FGD) belum dapat dilaksanakan guna mendapatkan informasi relevan sebagai penguat hasil penelitian karena keterbatasan dana dan waktu

IMPLIKASI

Implementasi dari hasil penelitian ini dapat memenuhi tujuan teoritis dan praktis yakni *pertama*, implikasi teoritis penelitian ini dalam bidang tata kelola pemerintahan terutama dalam mengimplementasikan teori dan hasil kajian berkaitan dengan prinsip-prinsip tata Kelola perusahaan yang baik. *Kedua*, Implikasi praktis penelitian yaitu sebagai referensi berkaitan dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada BUMDes Desa Ridan Permai.

SARAN

Penelitian ini hanya dilakukan pada satu lokasi, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisir. Oleh sebab itu pada penelitian selanjutnya agar menambah lokasi dan variabel penelitian, melakukan observasi lebih mendalam lagi serta melakukan FGD supaya memperoleh validitas internal dan eksternal serta *robust*.

DAFTAR PUSTAKA

- Hariyati, S., & BZ, Fazli Syam dan Asmara, jhon A. (2020). Pengaruh Struktur Pengendalian Internal, Tata Kelola Dan Analisis Risiko Keuangan Terhadap Efektivitas Penyaluran Kredit Pada Koperasi Simpan Pinjam Di Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 5(4), 551–559. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v5i4.15887>
- Hariyati, S., & BZ, F. S. (2020). Pengaruh Struktur Pengendalian Internal, Tata Kelola Dan Analisis Risiko Keuangan Terhadap Efektivitas Penyaluran Kredit Pada Koperasi Simpan Pinjam Di Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 5(4), 551–559. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v5i4.15887>
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *PEDOMAN UMUM GOOD CORPORATE GOVERNANCE*.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara, (Per—01/Mbu 2011) 1 (2011).
- Saputra, K. A. K. (2015). Prinsip Pang Pada Payusebagai Dimensi Good Governance Dalam Sengketa Kredit Macet. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 5(1), 1–25.
- Sara, I. M. (2022). Sinergitas konsep pang pada payu dan good governance dalam mengatasi sengketa kredit macet pada lembaga perkreditan desa. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), 3755–3764. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i8.1680>
- Siswanti, I. (2016). Implementasi Good Corporate Governance pada Kinerja Bank syariah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7, 156–323. <https://doi.org/10.18202/jamal.2016.08.7023>
- Sofyani, H., Ali, U., & Septiari, D. (2020). Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *JIA (Jurnal Ilmiah ...)*, 5(2), 325–359.
- Sonu, S. S., Kalangi, L., & Warongan, J. (2019). Analisis Pelaksanaan Good Corporate Governance (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Duasudara Kota Bitung). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 10(2), 149. <https://doi.org/10.35800/jjs.v10i2.25624>
- Sri Ayuni, N. M., & Budiasni, N. W. N. (2019). Strategi kredit macet “pang pade payu” pada lembaga perkreditan desa di kabupaten buleleng. *E-Journal Universitas Dhyana Pura*, 131–136.
- Sudarmanto, E., Susanti, E., Revida, E., Pelu, M. F. A., & Putra, S. (2021). *Good Corporate Governance (GCG)* (A. Karim (ed.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Sudaryo, Y., Sjarif, D., & Ayu, N. (2017). *Keuangan di Era Otonomi Daerah* (P. Christian (ed.)). Penerbit Andi.
- Susilowati, Eni;Nugrohowardhani, Rambu Luba Kata Respati; Patria, Robby; Renggo, Yuniarti Reny; Tumimomor, Anastasia Diana Megawati; Yusuf, Saifudin; Hudang, Adrianus Kabubu; Mujahidin, Ali; Putri, Septyliyta Rahmita; Rewa, Karolina A; Simandjorang, Bonat, F. A. (2022). *Pengantar Ekonomi Pembangunan* (D. W. Mulyasari (ed.); e-Book, pp. 1–195). Pradina Pustaka. https://www.google.co.id/books/edition/Pengantar_

Ekonomi_Pembangunan/b3OaEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=pemerintahan+desa+da
n+pertumbuhan+ekonomi+Indonesia+tahun+2022&printsec=frontcover

Wardani, M. K., & Fauzi, A. S. (2018). Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Sewurejo Karanganyar. *Among Makarti*, 11(2), 108–127. <https://doi.org/10.52353/ama.v11i2.171>