

Optimalisasi Kinerja BUMDes melalui Penerapan *Good Corporate Governance* untuk Keberlanjutan di Kabupaten Karanganyar

Dimas Ilham Nur Rois¹, Raisa Aribatul Hamidah^{2*}, Dheny Hendrawan³

Universitas Islam Baik Surakarta^{1,2}, Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar³

dimasilham94@gmail.com, raisaribatul9@gmail.com, hendrawandheny@gmail.com

*Corresponding Author

Diajukan : 28 September 2024

Disetujui : 15 Oktober 2024

Dipublikasi : 1 Januari 2025

ABSTRACT

This objective focuses on the application of good corporate governance to optimize BUMDes performance. BUMDes in the Ngargoyoso sub-district made up the study's population. Six BUMDes were collected as research samples through the use of purposive sampling. Data was obtained by observation and interviews. The research method used is qualitative research using triangulation analysis techniques. The results of this study indicate that the implementation of good corporate governance of BUMDes in Ngargoyoso District is good in the principles of responsibility, independence and firmness. However, it is still not good in applying the principles of transparency and accountability. BUMDes always applies the precautionary principle in making decisions according to and not violating the rules. BUMDes management decisions are taken objectively without interference from parties with personal interests. BUMDes is open to community participation and nondiscrimination in recruitment. BUMDes still lacks in providing adequate information as a form of transparency in BUMDes management. The application of accountability is still weak in human resources owned by BUMDes, especially the treasurer. Treasurers still lack an understanding of the application of accounting according to standards because most treasurers are not accounting graduates. Optimization of BUMDes performance can be achieved through improved implementation of good corporate governance, which not only strengthens financial performance, but also BUMDes' contribution to inclusive and sustainable village development.

Keywords: *Accountability; BUMDes; Firmness; Independence; Performance; Responsibility; Transparency.*

PENDAHULUAN

Peraturan Pemerintah RI nomor 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa pada Pasal 1 angka 7 menyatakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dibentuk melalui penyertaan secara langsung dari kekayaan Desa yang dipisahkan. BUMDesa bertanggung jawab untuk mengelola aset, layanan, dan usaha lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa (Pemerintah Indonesia, 2014). Setiap desa diberikan kesempatan untuk mengelola budaya, sumber daya manusia dan potensi alam yang dimiliki melalui pembentukan unit usaha yang disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi lokal. Tujuan didirikannya BUMDes bukan hanya sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga berperan dalam kemajuan sosial, budaya dan lingkungan di desa.

Kenyataannya mengelola BUMDes ternyata tidak mudah (Juwita & Jurnal, 2020). BUMDes menghadapi banyak masalah dan kesulitan saat berkembang. Beberapa masalah yang mungkin muncul termasuk masalah komunikasi pengurus, pengelolaan unit usaha, masalah internal personal, dan potensi desa yang belum dimanfaatkan dengan baik. (Suib & Faizah, 2019), (Hermansah et al., 2019). Masalah yang dialami dalam mengelola BUMDes yang ada di daerah bisa jadi karena keterbatasan jenis usaha yang berbeda yang dapat dijalankan, sumber daya manusia yang

diperlukan untuk mengelolanya, dan kurangnya pengetahuan dan partisipasi masyarakat dalam BUMDes (Nugraha & Kismartini, 2019). Pemerintah desa memainkan peran penting dalam mendorong pembangunan desa dengan berpartisipasi dalam pengembangan BUMDes di wilayahnya (Juwita & Jurnal, 2020).

Banyaknya potensi sumberdaya yang dimiliki oleh desa-desa di Kabupaten Karanganyar perlu dikelola dengan jelas dan terarah. Kinerja perekonomian Kabupaten Karanganyar tahun 2022 mengalami peningkatan yang signifikan pada laju pertumbuhan ekonomi mencapai 5,87 persen lebih tinggi apabila dibandingkan tahun sebelumnya. Tahun 2023 industri tekstil memberikan kontribusi sebesar 21,74 persen, diikuti oleh industri makanan yang menyumbang 20,69 persen dari total penerimaan sektor industri. Seiring dengan pertumbuhan sektor industri, peran BUMDes juga menjadi sangat penting dalam mendorong pembangunan ekonomi lokal. Berdasarkan data dari Dispermades Kabupaten Karanganyar, terdapat 160 BUMDes dari 177 desa di Kabupaten Karanganyar (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Karanganyar, 2024), (BPS Kabupaten Karanganyar, 2022). Sebagian besar BUMDes tersebut merupakan BUMDes yang baru dibentuk setelah diberlakukannya Undang-Undang Desa. Berdasarkan data dari Sistem Informasi Desa Provinsi Jawa Tengah, tercatat ada 9 BUMDes di Kecamatan Ngargoyoso Kabupaten Karanganyar, yang tersebar di 9 desa di seluruh kecamatan tersebut (SIDesa Jateng, 2024). Salah satu BUMDes dengan pendapatan tertinggi adalah BUMDes Berjo, yang menghasilkan sekitar Rp. 5.000.000.000 per tahun (Ludiyanto et al., 2022). Desa Berjo memperoleh pendapat dari pengelolaan objek wisata unggulan seperti Tlaga Madirda dan Air Terjun Jumog.

Hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK Provinsi Jawa Tengah pada 15 September 2022, ditemukan indikasi adanya penyalahgunaan dana di BUMDes Berjo pada tahun anggaran 2020 sebesar Rp 1.160.000.000 (BPK JAWA TENGAH, 2023). Selain itu BPK Provinsi Jawa Tengah pada tanggal 19 Juli 2023 juga menyatakan bahwa bagi hasil senilai Rp. 104.000.000 belum diserahkan ke Pemkab Karanganyar yang seharusnya menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (BPK JAWA TENGAH, 2022). Banyaknya temuan, kasus dan aduan masyarakat mengenai BUMDes di Berjo Kecamatan Ngargoyoso menyoroiti pentingnya implementasi prinsip *good governance* dalam mengelola BUMDes.

Pentingnya implementasi prinsip *corporate governance* dalam mengelola BUMDes menjadi semakin nyata, artinya terdapat kerangka kerja yang mencakup aturan, kebijakan, dan praktik yang mengatur organisasi dijalankan dan diawasi. Implementasi *Corporate Governance* yang baik diharapkan akan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi (Rois, 2018). Proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis untuk meningkatkan kemakmuran dan akuntabilitas terkait erat dengan *corporate governance* yang baik (Rois, 2018). Dalam pelaksanaannya, penerapan prinsip *good governance* menjadi krusial untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat secara optimal. *Good governance* BUMDes sangat berdampak pada Kinerja BUMDes, semakin baik *Governance* BUMDes semakin baik Kinerja BUMDes (Kurnianto & Iswanu, 2021). Sumber Daya Manusia merupakan faktor pendorong maupun penghambat dalam proses pengelolaan BUMDes (Hasan & Yaya, 2019). Semangat masyarakat untuk membangun desa melalui BUMDes harus diiringi dengan pengetahuan dan kemampuan yang baik dalam mengelola BUMDes agar BUMDes tetap hidup dan dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan pendapatan asli desa. (Rahmawati, 2020). Penelitian yang ada selama ini membahas *good governance* BUMDes hanya di 1 desa dan aktivitas usaha yang dijalankan. Selain itu belum juga dijelaskan pengelolaan obyek wisata oleh desa melalui BUMDes yang juga menjadi bagian penting dalam usaha yang dikelola BUMDes untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa (Dharma et al., 2022). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya tidak hanya pada aspek pengelolaan keuangan yang dianalisis tetapi pada aspek yang juga berkaitan dengan *good corporate governance* secara keseluruhan, sampel dengan BUMDes yang ada di 1 (satu) kecamatan yang memiliki obyek wisata.

STUDI LITERATUR

Penelitian Terdahulu

(Hasan & Yaya, 2019) melakukan penelitian dengan judul “*Governance of Village-Owned Enterprise from The Perspective of Reinventing Government*”. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan bagaimana sektor publik, khususnya BUM Desa Tirta Mandiri di Desa Ponggok di Klaten, Jawa Tengah, dapat mengelola organisasinya dengan cara yang lebih kompetitif, efektif, dan efisien dengan menerapkan sepuluh prinsip Reinventing Government yang digagas oleh Osborne dan Gaebler.

(Kurnianto & Iswanu, 2021) melakukan penelitian dengan judul “*Governance and Performance Of Village-Owned Enterprises (BUMDes)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh tatakelola terhadap kinerja organisasi Badan Usaha Milik Desa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi BUMDes di Jawa Timur.

(Setiyani, 2022) melakukan penelitian dengan judul “Prinsip *Good Governance* Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Sedati Agung Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prinsip pemerintahan yang baik pada BUMDes di Desa Sedati Agung Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo. Hasilnya menunjukkan bahwa pemerintahan yang baik telah memenuhi prinsip partisipatif, undang-undang, visi strategis, dan akuntabilitas.

(Titania & Utami, 2021) melakukan penelitian dengan judul “Apakah BUMDes Sudah Taat pada *Good Governance*?”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami tatakelola BUMDes. Hasil penelitian ini menemukan bahwa dana desa sebagai modal awal BUMDes, kehadiran masyarakat dalam musyawarah desa dimaknai sebagai partisipasi, keberadaan website desa dan group *whatsapp* sebagai bentuk transparansi dan belum berjalan praktik akuntansi sebagai bentuk akuntabilitas keuangan.

(Sofyan et al., 2022) dengan judul “Implementasi *Good Governance* Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Sukalaksana Kecamatan Samarang Kabupaten Garut Provinsi Jawa Barat”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi *good governance* Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sukalaksana Kecamatan Samarang Kabupaten Garut. Hasil penelitian ini adalah implementasi *good governance* BUMDes di Desa Sukalaksana Kecamatan Samarang Kabupaten Garut Provinsi Jawa Barat dilaksanakan dengan baik, Indikator dilaksanakan tercermin dari keberadaan BUMDes yang dirasakan oleh masyarakat sebagai badan usaha yang dapat meningkatkan ekonomi masyarakat dan sebagai Badan Usaha yang memberikan kontribusi terhadap PADes Desa Sukalaksana.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2022). Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan dan *good corporate governance*. Populasi dalam penelitian sebanyak 9 BUMDes yang berada di Kecamatan Nargoyoso. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Data yang digunakan berasal dari wawancara terstruktur dan pembagian kuesioner. Pembagian kuesioner dilakukan secara langsung kepada pengurus BUMDes yang telah diundang ke Kecamatan Nargoyoso. Wawancara terstruktur melibatkan tiga narasumber yang memiliki jabatan sebagai kepala desa, direktur beserta pengelola wisata BUMDes dan masyarakat. Setelah dilakukan pembagian kuesioner dan wawancara langkah selanjutnya adalah melakukan observasi dan analisis data yang telah diperoleh dengan menggunakan teknik analisis triangulasi sehingga dapat ditarik kesimpulan dan dapat memberikan alternatif strategi atas masalah yang dikemukakan.

HASIL

Deskripsi Data

Penelitian ini diawali dengan mengajukan permohonan penelitian ijin kepada Dispermades Kabupaten Karanganyar serta Camat Kecamatan Nargoyoso. Saat dilakukannya permohonan ijin tersebut Dispermades Kabupaten Karanganyar maupun Camat Kecamatan Nargoyoso langsung

merespon untuk memberikan ijin dilakukannya penelitian ini. Sosialisasi akan dilakukannya penelitian ini kepada kepala desa dan direktur BUMDes se-Kecamatan Ngargoyoso yang terdiri dari 9 Desa dilakukan di Kantor Kecamatan Ngargoyoso bersama Bapak Camat. Saat sosialisasi juga dilakukan penyebaran kuesioner untuk menentukan sampel penelitian dan disepakatinya jadwal pelaksanaan perolehan data penelitian di setiap BUMDes. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebagai berikut :

Tabel 1. Kriteria Pengambilan Sampel

Kriteria	Jumlah
Desa se-Kecamatan Ngargoyoso	9
Desa yang memiliki BUMDes dengan Pengurus kurang dari 3 Orang	(1)
BUMDes yang tidak memiliki unit usaha bidang pariwisata	(2)
Jumlah Sampel BUMDes	6

Sumber : Kuesioner

Berdasarkan temuan dari wawancara dan pengamatan yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa setiap BUMDes sudah memiliki peran sesuai dengan PP No 11 Tahun 2023 yaitu untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan menyediakan jenis usaha lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa. BUMDes se Kecamatan Ngargoyoso selain memiliki unit usaha pariwisata juga ada yang memiliki unit usaha jasa pelayanan masyarakat seperti pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor, PBB, transaksi Bank dan usaha yang memberdayakan masyarakat.

Hasil wawancara tentang kinerja BUMDes menunjukkan bahwa semua BUMDes menghasilkan pertumbuhan pendapatan setiap tahunnya namun pendapatan yang diperoleh masih belum seberapa. Sebagian besar BUMDes belum menentukan nominal target yang harus dicapai, BUMDes hanya menentukan prosentase pembagian keuntungan kepada desa berupa PAD (Pendapatan Asli Desa) sebesar 30% dari keuntungan. Ada juga BUMDes yang membagikan keuntungannya untuk PAD sebesar 60% yaitu BUMDes Berjo. BUMDes Berjo juga memperoleh pendapatan setiap bulannya dari delapan ratus juta hingga satu miliar. Pengelolaan kas operasional di seluruh BUMDes selalu memiliki arus kas positif. Hanya saja untuk BUMDes Kemuning pernah terjadi arus kas negatif dan diselesaikan dengan cara mengajukan permohonan dana kepada desa dan disetujui desa untuk menambah unit usaha seperti pelayanan pajak kendaraan bermotor dan pajak bumi bangunan supaya arus kas operaional tetap positif. Kinerja dalam pengelolaan aset secara umum belum terkelola dengan baik. BUMDes masih memiliki aset yang belum terkelola seperti air terjun yang belum digunakan sebagai objek wisata karena ketika musim kemarau tidak ada airnya. Memiliki lahan besar dan ruko UMKM yang belum terkelola dengan baik, hal ini dikarenakan BUMDes masih mengalami kekurangan dana untuk memaksimalkan penggunaan aset tersebut.

Strategi yang akan dilakukan BUMDes untuk meningkatkan pendapatan yaitu dengan menambah unit usaha, pengembangan obyek wisata baru, peningkatan pelayanan, serta memperkuat *branding* dan memperbaiki administrasi. Pengurus BUMDes Berjo saat ini mengatakan bahwa “*Branding* dan perbaikan administrasi sangatlah penting”, hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat, partisipasi masyarakat dan perbaikan nama baik BUMDes Berjo. Sebagian besar BUMDes se-Kecamatan Ngargoyoso tidak pernah mengalami krisis keuangan dan tidak memiliki hutang jangka panjang. Hanya ada satu BUMDes yang pernah mengalami krisis keuangan dan diselesaikan dengan cara meminjam dana kepada pihak ketiga.

Hasil wawancara tentang penerapan *Good Corporate Governance* pada prinsip transparansi seluruh BUMDes dinyatakan memadai oleh pengurus BUMDes, kepala desa maupun masyarakat. Namun ada 2 BUMDes yang menyatakan bahwa informasi yang diberikan BUMDes belum memadai yaitu pada BUMDes Jatirejo dan Ngargoyoso.

Walaupun sebagian besar BUMDes dinyatakan memadai namun sebagian besar BUMDes juga belum menyediakan informasi terkait visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, susunan dan kompensasi pengurus, sistem pengawasan, kondisi keuangan yang mudah diakses. BUMDes

menyediakan informasi hanya berupa laporan tahunan yang disampaikan saat musdes. Seluruh BUMDes menyatakan bahwa tidak ada informasi yang dirahasiakan. Transparansi dalam pengambilan keputusan dilakukan secara tertulis dengan menggunakan notulen dan berita acara musdes, namun masih ada BUMDes yang belum melakukan kebijakan secara tertulis yaitu pada BUMDes Jatirejo dan Puntukrejo.

Hasil wawancara tentang penerapan *Good Corporate Governance* pada prinsip akuntabilitas, seluruh BUMDes telah menetapkan rincian tugas dan tanggungjawab pengurus di dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan seluruh pengurus memiliki keselarasan visi, misi, strategi BUMDes serta berpegang teguh pada etika bisnis. Pengurus BUMDes telah memiliki kemampuan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya namun bendahara BUMDes sebagian besar dipegang oleh orang yang bukan berlatar belakang akuntansi, bendahara yang memiliki latar belakang akuntansi hanyalah pada BUMDes Segorogunung. Sistem pengendalian interen masih dilakukan dengan cara mengawasi kinerja secara langsung. Selain dilakukan secara langsung BUMDes Segorogunung telah menerapkan *e-tiket* sebagai cara untuk mengendalikan kecurangan penjaga loket dalam melayani pembelian tiket wisata sehingga dapat dipantau kapanpun dan dilakukan evaluasi terhadap penjualan tiket wisata. Sebagian besar BUMDes belum memiliki ukuran kinerja dan sasaran serta penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*), hanya BUMDes Segorogunung yang sudah memiliki kebijakan penghargaan dari Desa dan BUMDes Berjo juga memberikan sanksi jika melanggar aturan namun hanya berupa teguran.

Hasil wawancara tentang penerapan *Good Corporate Governance* pada prinsip responsibilitas bahwa seluruh BUMDes telah menerapkan prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Pelaksanaan tanggung jawab sosial seluruh BUMDes telah menjaga kebersihan obyek wisata dan memberikan stimulus untuk pendidikan, kesehatan dan kegiatan kemasyarakatan. Hasil wawancara tentang penerapan *Good Corporate Governance* pada prinsip independensi bahwa seluruh BUMDes menghindari dominasi kepengurusan, pengaruh kepentingan dan tekanan tertentu serta menjalankan fungsi dan tugas di BUMDes sesuai dengan AD/ART.

Hasil wawancara tentang penerapan *Good Corporate Governance* pada prinsip kewajaran dan kesetaraan bahwa seluruh BUMDes selalu memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan pendapat untuk kemajuan BUMDes. BUMDes juga memberikan perlakuan yang setara dan wajar berdasarkan manfaat dan kontribusi pemangku kepentingan, yaitu desa sebagai pemegang saham sepenuhnya. BUMDes juga menerima karyawan tanpa diskriminasi berdasarkan kondisi fisik, ras, gender, atau golongan sosial. BUMDes lebih mengutamakan warga desa untuk menjadi karyawan seperti yang telah disampaikan oleh direktur BUMDes Berjo “Sesuai peraturan desa bahwa karyawan diambil dari masyarakat desa berjo. Tidak membeda-bedakan, golongan, fisik, gender”.

PEMBAHASAN

Good corporate governance dalam pengelolaan BUMDes tidak bisa berjalan efektif tanpa adanya kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan. Implementasi *good corporate governance* yang baik harus menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran yang membutuhkan idealisme serta komitmen kuat dari para pengurus BUMDes. Pemerintah desa juga harus mampu memastikan transparansi kepada masyarakat mengenai setiap kegiatan yang dijalankan BUMDes. Transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. Transparansi yang diterapkan pada sebagian besar BUMDes di Kecamatan Ngargoyoso masih kurang.

Optimalisasi kinerja BUMDes dengan menerapkan prinsip transparansi dapat dilakukan dengan pemanfaatan media informasi agar mudah diakses oleh pemangku kepentingan dan masyarakat. Mayoritas BUMDes menilai mereka telah menerapkan transparansi kurang optimal, hal ini ditunjukkan dengan tersedianya laporan tahunan yang hanya disampaikan dalam musyawarah desa dan melalui grup *whatsapp*. Sama seperti hasil penelitian yang dilakukan (Titania & Utami, 2021) yang menyatakan bahwa transparansi dimaknai dengan ketersediaan *website* desa dan grup *whatsapp*. Namun laporan tahunan ini saja tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan informasi yang diharapkan para pemangku kepentingan. Selain laporan tahunan sangat penting pula

tersedianya informasi visi, misi dan sasaran usaha. Tanpa diketahuinya visi, misi dan sasaran oleh pengurus maupun masyarakat akan berdampak pada kehilangan fokus dalam menjalankan usaha sesuai dengan arah dan tujuan BUMDes. Informasi strategi juga sangat penting untuk diketahui agar pemangku kepentingan dapat mengetahui apa yang akan dilakukan oleh BUMDes untuk terus berkembang dan beradaptasi sesuai perkembangan zaman. Informasi susunan pengurus dan sistem pengawasan perlu disampaikan untuk menjamin bahwa BUMDes telah menjalankan usaha dengan baik, sesuai peraturan yang ada dan menghindari potensi konflik kepentingan. Praktik pengambilan keputusan sebaiknya dilakukan secara terstruktur dengan melibatkan pemangku kepentingan dan masyarakat. Pengambilan keputusan perlu adanya transparansi informasi, analisis risiko maupun kelayakan serta monitoring dan evaluasi. Diketahuinya informasi yang memadai dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pengurus BUMDes salah satunya adalah informasi kebijakan pembagian laba 30% atau 60% sebagai pendapatan asli desa. Informasi kebijakan pembagian laba dapat mengurangi konflik kecurigaan para masyarakat kepada pengurus BUMDes dan meningkatkan kepuasan masyarakat, bahwa keuntungan BUMDes juga didistribusikan ke pendapatan asli desa yang akan digunakan untuk kepentingan dan kesejahteraan masyarakat.

Optimalisasi kinerja BUMDes dengan menerapkan prinsip akuntabilitas dapat dilakukan dengan penetapan tugas dan struktur organisasi serta memiliki keselarasan visi, misi dan nilai oleh seluruh pengurus BUMDes. Tugas dan struktur organisasi menciptakan kejelasan peran dari masing-masing pengurus BUMDes dan dengan memiliki keselarasan visi, misi dan nilai menunjukkan bahwa pengurus memiliki pemahaman dan tujuan bersama untuk dapat saling bersinergi dalam menjalankan usaha. Kemampuan pengurus BUMDes telah memiliki kemampuan yang lebih, namun perlu di perhatikan bahwa bendahara tetap harus menerapkan akuntansi sesuai standar agar mudah untuk dipahami dan dilakukan analisis keuangan. Sebagian besar Bendahara BUMDes di Kecamatan Nargoyoso bukan berlatar belakang akuntansi maka perlu adanya pelatihan penerapan akuntansi pada BUMDes guna meningkatkan pemahaman dan kemampuan penerapan akuntansi BUMDes. Penerapan akuntansi dapat dipermudah dengan menggunakan sistem akuntansi. Tugas bendahara dalam menghasilkan laporan keuangan sangatlah penting. Laporan keuangan dapat digunakan untuk menganalisis kinerja keuangan seperti pemanfaatan aset yang dimiliki, pengelolaan arus kas, manajemen pembayaran hutang dan pencegahan krisis keuangan BUMDes. Laporan keuangan BUMDes di Kecamatan Nragoyoso masih belum sesuai dengan standar akuntansi. Hal ini juga sama seperti hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Titania & Utami, 2021) yang menyatakan bahwa belum berjalan praktik akuntansi sebagai bentuk akuntabilitas keuangan. Upaya untuk memperkuat pengendalian internal, meningkatkan kualitas pengurus melalui pelatihan, dan menerapkan ukuran kinerja yang jelas akan sangat membantu dalam meningkatkan akuntabilitas dan keberhasilan BUMDes secara keseluruhan. Inovasi seperti e-tiket juga patut dicontoh dan dapat diperluas untuk meningkatkan transparansi dan pengendalian dalam operasi BUMDes lainnya.

Optimalisasi kinerja BUMDes dengan menerapkan prinsip tanggung jawab di BUMDes memberikan wawasan penting terkait bagaimana tanggung jawab dan kepatuhan dijalankan dalam operasional sehari-hari. Sebagian besar BUMDes di Kecamatan Nragoyoso menunjukkan kesadaran yang baik dalam menjalankan prinsip tanggung jawab, namun tetap terdapat beberapa hal yang bisa diperdalam dan dikembangkan lebih lanjut. BUMDes telah mengimplementasikan prinsip kehati-hatian dalam setiap kegiatan operasionalnya. Prinsip ini menjadi landasan penting bagi BUMDes untuk mengantisipasi dan meminimalisir risiko yang mungkin timbul dalam menjalankan usaha, sehingga dapat menghindari kerugian finansial maupun masalah hukum. Kepatuhan terhadap regulasi juga merupakan pilar penting dalam *good corporate governance* di BUMDes. Dengan mematuhi peraturan desa maupun undang-undang yang berlaku, BUMDes menunjukkan komitmennya terhadap prinsip-prinsip legalitas dan transparansi. Hal ini tidak hanya memberikan landasan hukum yang kuat bagi operasional bisnis, tetapi juga meminimalisir potensi konflik dengan pihak berwenang serta risiko sanksi hukum. Seluruh BUMDes telah menunjukkan inisiatif dalam menjalankan tanggung jawab sosial melalui berbagai program lingkungan, pendidikan, kesehatan, dan sosial. Meskipun demikian, terdapat potensi untuk meningkatkan efektivitas menjalankan tanggung jawab sosial BUMDes melalui evaluasi kinerja yang lebih terstruktur dan perluasan cakupan program. Hal ini akan semakin mengukuhkan posisi BUMDes

sebagai entitas bisnis yang tidak hanya mengejar kinerja keuangan, namun juga berkomitmen terhadap pembangunan berkelanjutan yang dapat dinikmati oleh masyarakat.

Optimalisasi kinerja BUMDes dengan menerapkan prinsip independensi di BUMDes dapat digunakan untuk menjaga integritas pengelolaan BUMDes dan memastikan bahwa pengurus BUMDes telah menjalankan tugas secara profesional, objektif dan tanpa campur tangan dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan pribadi. Kepengurusan BUMDes di Kecamatan Ngargoyoso telah menekankan bahwa tidak boleh ada individu atau kelompok tertentu yang mendominasi pengelolaan dan pengambilan keputusan BUMDes. Pembagian kekuasaan yang adil di antara pengurus BUMDes merupakan prasyarat penting dalam mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik. Dengan mekanisme *check and balances* yang efektif, maka pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif dan akuntabel, sehingga meminimalisir potensi konflik kepentingan dan mempertimbangkan kepentingan seluruh stakeholder dan masyarakat desa. Pengurus BUMDes telah menunjukkan komitmen terhadap *good corporate governance* dengan menjalankan tugas dan fungsi sesuai Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, serta memprioritaskan transparansi dan kepentingan masyarakat. Meskipun demikian, BUMDes masih menghadapi tantangan eksternal berupa tekanan sosial dan perlunya mekanisme pengawasan yang lebih kuat untuk menjaga independensi dalam pengambilan keputusan. Peningkatan kapasitas pengurus dan penguatan mekanisme transparansi merupakan langkah strategis untuk memperkuat tata kelola BUMDes.

Optimalisasi kinerja BUMDes dengan menerapkan prinsip kesetaraan dengan memberikan kesempatan kepada seluruh pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah desa. Dalam hal ini, setiap usulan, ide, atau kritik dari masyarakat dapat diterima dan dipertimbangkan secara setara. Proses ini menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya beroperasi untuk kepentingan kelompok tertentu, melainkan untuk kesejahteraan seluruh warga desa. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Sofyan et al., 2022) menyatakan bahwa semua orang mempunyai kesamaan untuk meningkatkan, menjaga, dan memperbaiki kesejahteraannya. Prinsip kesetaraan juga terlihat jelas dalam kebijakan penerimaan karyawan, dimana BUMDes tidak membedakan latar belakang golongan, ras, gender, maupun kondisi fisik. Setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk melamar pekerjaan di BUMDes selama mereka memenuhi syarat yang ditetapkan. Ini merupakan penerapan yang baik dari prinsip non-diskriminasi dalam *good corporate governance*, memastikan bahwa tidak ada pihak yang dipinggirkan atau dilemahkan berdasarkan identitas pribadi mereka. Meskipun rekrutmen dilakukan secara terbuka, BUMDes juga memberikan prioritas bagi warga desa sebagai karyawan. Hal ini sesuai dengan tujuan utama BUMDes untuk memberdayakan masyarakat lokal dan menciptakan lapangan kerja bagi warga desa. Seperti yang diungkapkan oleh Direktur BUMDes Berjo, "Sesuai peraturan desa bahwa karyawan diambil dari masyarakat desa Berjo. Tidak membedakan golongan, fisik, gender dan melakukan rekrutmen secara terbuka". Dengan memberikan kesempatan pertama kepada warga desa, BUMDes mampu meningkatkan perekonomian lokal dan memberdayakan potensi masyarakat.

KESIMPULAN

Good corporate governance dalam pengelolaan BUMDes merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan usaha desa. Penerapan *good corporate governance* BUMDes di Kecamatan Ngargoyoso masih kurang baik. BUMDes masih kurang dalam memberikan informasi secara memadai sebagai wujud transparansi dalam pengelolaan BUMDes. Prinsip transparansi mendorong keterbukaan dalam penyampaian informasi terkait visi, misi, strategi, serta kebijakan keuangan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pemangku kepentingan. Penerapan akuntabilitas masih lemah pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh BUMDes khususnya bendahara. Bendahara masih kurang memiliki pemahaman terkait penerapan akuntansi sesuai standar dikarenakan sebagian besar bendahara bukanlah lulusan akuntansi. Akuntabilitas diwujudkan melalui kejelasan tugas dan struktur organisasi, dengan pelatihan pengurus dan penerapan standar akuntansi yang baik, yang pada gilirannya memperkuat kontrol internal dan kinerja keuangan. BUMDes telah menerapkan prinsip responsibilitas dengan baik. BUMDes selalu menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pengambilan keputusan sesuai dan

tidak melanggar aturan. Prinsip responsibilitas menekankan pentingnya kepatuhan terhadap regulasi dan tanggung jawab sosial BUMDes, baik di bidang lingkungan, pendidikan, kesehatan, maupun sosial. Ini menegaskan posisi BUMDes sebagai entitas yang berfokus pada penghasilan dan pembangunan berkelanjutan. BUMDes juga menerapkan prinsip independensi dengan baik. Prinsip independensi menjamin bahwa keputusan yang dibuat oleh pengurus BUMDes dibuat secara objektif tanpa campur tangan dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan pribadi. Hal ini menghindari dominasi individu atau kelompok tertentu, serta mendorong pengambilan keputusan yang berimbang dan akuntabel. Terakhir, prinsip kesetaraan tercermin dalam keterbukaan BUMDes terhadap partisipasi masyarakat dan non-diskriminasi dalam rekrutmen, dengan prioritas bagi warga desa, yang memperkuat ikatan sosial dan ekonomi lokal. Secara keseluruhan, optimalisasi kinerja BUMDes dapat dicapai dengan meningkatkan penerapan *good corporate governance*. Ini tidak hanya meningkatkan kinerja finansial BUMDes, tetapi juga memperkuat kontribusi BUMDes terhadap pembangunan desa yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Berbagai pihak mendukung penelitian ini. Kami sangat berterima kasih kepada Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRTPM) atas hibah penelitian. Hibah ini sangat penting untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat membantu perbaikan tata kelola dan pertumbuhan BUMDes di masa depan.

REFERENSI

- BPK JAWA TENGAH. (2022). Dugaan Kasus Korupsi BUMDes Berjo, Kades dan Mantan Dirut Resmi Jadi Tersangka. *Timlo*, 6. <https://jateng.bpk.go.id/dugaan-kasus-korupsi-bumdes-berjo-kades-dan-mantan-dirut-resmi-jadi-tersangka/>
- BPK JAWA TENGAH. (2023). Kisruh BUMDes Berjo, Bagi Hasil Rp 104 Juta Tak Disetor ke Pemkab Karanganyar. *Radarsolo.Jawapos.Com*, 2023. <https://jateng.bpk.go.id/wp-content/uploads/2023/06/20230619-O-JT-2-radarsolo.jawapos.com-Kabupaten-Karanganyar-Kisruh-BUMDes-Berjo-Bagi-Hasil-Rp-104-Juta-Tak-Disetor-ke-Pemkab-Karanganyar->
- BPS Kabupaten Kranganyar. (2022). *Jumlah Desa_Kelurahan Menurut Kecamatan*. BPS Kabupaten Kranganyar. <https://karanganyarkab.bps.go.id/indicator/101/199/1/jumlah-desa-kelurahan-menurut-kecamatan.html>
- Dharma, I. P. S. G., Suryawan, I. G. B., & Putra, I. M. A. M. (2022). *Peranan bumdes dalam peningkatan pendapatan asli daerah desa baha kabupaten badung*. 4(1), 90–94.
- Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kab. Karanganyar. (2024). *Rekap Data BUMDes Karanganyar*. 1, 53–54. <https://opendata.karanganyarkab.go.id/dataset/df9adf6e-cf0c-4fc8-b924-fb2bfd4ecfd7/resource/76a3adc6-a05b-42f4-944e-a2700516c94f/download/rekap-data-bumdes-2024.pdf>
- Hasan, F., & Yaya, R. (2019). Governance of Village Owned Enterprise from The Perspective of Reinventing Government. *Riset Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 4(3), 146–155. <https://doi.org/10.23917/reaksi.v4i3.9123>
- Hermansah, N., Nurulsyam, A., & Siswadi, E. (2019). Pengelolaan Pendapatan Asli Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Di Kabupaten Ciamis. *Nana*, 5, 288–293.
- Juwita, A., & Jurnal, T. (2020). Analisis Pengaruh Corporate Governance Dan Ukuran Perusahaan Di Bursa Efek Indonesia. *Global Financial Accounting Journal*, Vol. 4, No. 1, April 2020 ISSN: 2655-836X, V(Vol 4 No 1 (2020)), 14.
- Kurnianto, S., & Iswanu, B. I. (2021). Governance and Performance of Village-Owned Enterprises (Bumdes). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 6(2), 1150–1170. <https://doi.org/10.20473/jraba.v6i2.187>
- Ludiyanto, A., Duhri, M. K., & Duhri, M. K. (2022). *Raup Untung Rp5 Miliar, Berjo Adalah Potret Kekuatan Ekonomi Desa*. Solopos. <https://soloraya.solopos.com/raup-untung-rp5-miliar-tahun-berjo-jadi-potret-kekuatan-ekonomi-desa-1231470>
- Nugraha, A., & Kismartini, K. (2019). Evaluasi Penyelenggaraan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Rejo Mulyo, Desa Gogik, Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang.

- Dialogue : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 43–56.
<https://doi.org/10.14710/dialogue.v1i1.5223>
- Pemerintah Indonesia. (2014). PP Nomor 43 Tahun 2014. *Database Peraturan*, 8(33), 44.
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/5482/pp-no-43-tahun-2014>
- Rahmawati, E. (2020). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 25(1), 1–13.
<https://doi.org/10.35760/eb.2020.v25i1.2386>
- Rois, D. I. N. (2018). PENGARUH LEVERAGE, FREE CASH FLOW DAN PROFITABILITAS TERHADAP TINGKAT AKRUAL : GOOD CORPORATE GOVERNANCE SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2017). *Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
<http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/66441>
- Setiyani, A. (2022). Prinsip Good Governance Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Desa Sedati Agung Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 2(06), 108–116.
- SIDesa Jateng. (2024). *Data BUMDes Ngargoyoso* (p. 1).
<https://sidesa.jatengprov.go.id/pemkab/bumdeskec/33.13.07>
- Sofyan, A. Y., Jumiati, I. E., & Maulana, D. (2022). Implementasi Good Governance Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Sukalaksana Kecamatan Samarang Kabupaten Garut. *Sawala : Jurnal Administrasi Negara*, 10(2), 292–308.
<https://doi.org/10.30656/sawala.v10i2.5723>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Suib, M. S., & Faizah, N. H. (2019). Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Isu-isu Globalisasi Ekonomi (Studi Tentang Sustainability CSR di Parawisata Pantai Duta Probolinggo). *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 3(2).
<https://doi.org/10.29313/amwaluna.v3i2.4383>
- Titania, N. K., & Utami, I. (2021). Apakah bumdes sudah taat pada good governance? *Jurnal Akuntansi Aktual*, 8(1), 77–84. <https://doi.org/10.17977/um004v8i12021p077>