

# ANALISIS PERAN IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE BAGI KINERJA BUMDES KENCANA SARI AMERTHA PENGLATAN

Kadek Septina Dwi Hardianingsih<sup>1\*</sup>, Ni Kadek Sinarwati<sup>2</sup>



<sup>1,2</sup>Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia

\*Corresponding author: [septina@undiksha.ac.id](mailto:septina@undiksha.ac.id), [nikadeksinarwati@undiksha.ac.id](mailto:nikadeksinarwati@undiksha.ac.id)

## Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran implementasi Good Corporate Governance bagi Kinerja BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan, dengan metode deskriptif kualitatif yaitu melakukan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi pada Ketua, Bendahara dan Sekretaris BUMDes. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak BUMDes, BUMDes telah melakukan Pratik GCG melalui lima prinsipnya yaitu Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, dan Fairness, kelima prinsip tersebut mampu berperan dalam kinerja BUMDes yang dapat dilihat dari tingkat perolehan laba yang terus bertumbuh, kemampuan BUMDes dalam memberikan PAD pada desa, Keberlanjutan usaha melalui partisipasi masyarakat yang dilihat dari kepercayaan masyarakat menaruh simpanan berjangka (deposito), tabungan dan cara BUMDes dalam mengelola uang simpanan dari masyarakat yang disalurkan dalam bentuk pinjaman kredit tahunan dan musiman yang diberikan kepada pelaku UMK (Usaha Mikro Kecil) Masyarakat Penglatan, Walaupun masih ada beberapa praktik GCG yang perlu ditingkatkan sehingga usaha BUMDes secara terus menerus dapat berkelanjutan.

**Keywords:** Good Corporate Governance, Kinerja, BUMDes.

## Abstract

*This research aims to find out the role of implementation Good Corporate Governance for the performance of BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan, using a qualitative descriptive method, namely carrying out observation, interview and documentation techniques with the Chairman, Treasurer and Secretary of BUMDes. From the results of interviews conducted with BUMDes, BUMDes has implementing GCG practices through five principles, namely Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness, these five principles are able to play a role in BUMDes performance which can be seen from the level of profit generation that continues to grow, BUMDes' ability to provide PAD to villages, business sustainability through community participation which can be seen from the public's trust in placing term savings (deposits), savings and the way BUMDes manage savings money from the community which is distributed in the form of annual and seasonal credit loans given to MSEs (Micro Small Enterprises) in the Penglatan Community, although there are still several GCG practices which needs to be improved so that BUMDes businesses can continue to be sustainable.*

**Keywords:** Good Corporate Governance, Performance, BUMDes.

## Pendahuluan

Kabupaten Buleleng merupakan salah satu kabupaten dengan jumlah BUMDes terbanyak di Bali. Dalam upaya peningkatan kesejahteraan desa, pemerintah Kabupaten Buleleng mendorong setiap desa agar mampu membentuk dan mengatur perekonomian desa melalui pembentukan BUMDes. Hal ini juga bertujuan untuk mengurangi angka kemiskinan di Kabupaten Buleleng yang semakin meningkat tiap tahunnya yang dapat dilihat dari data <https://bali.bps.go.id/>, jumlah angka kemiskinan di Kabupaten Buleleng Tahun 2022 sebanyak 41,68 ribu jiwa, artinya keberadaan BUMDes di Kabupaten Buleleng dengan jumlah BUMDes terbanyak di Provinsi Bali belum mampu mencapai tujuan BUMDes yaitu untuk mengurangi angka kemiskinan. Data jumlah BUMDes di Kabupaten Buleleng.

Good Corporate Governance (GCG) adalah sistem yang mampu meningkatkan nilai perusahaan untuk semua pemangku kepentingan Perusahaan (Masitoh & Hidayah, 2018). Good Corporate Governance (GCG) mengatur perusahaan agar perusahaan mampu

memberikan informasi yang jelas, benar dan tepat waktu kepada pemegang saham, pengungkapan yang dilakukan oleh perusahaan harus bersifat akurat, transparan dan tepat waktu agar semua penerima informasi dapat mengetahui kinerja perusahaan yang sebenarnya. Peran dari (GCG) juga digunakan untuk mengurangi praktik manajemen laba dan keterbukaan laporan keuangan (Ningrat & Dewi, 2022).

BUMDes Kencana Sari Amertha sudah mengimplementasikan Pratik GCG melalui prinsip transparansi dan akuntabilitas melalui keterbukaan informasi dan pertanggungjawaban laporan keuangan melalui musyawarah desa, namun ada masalah dalam kinerja BUMDes yaitu terjadinya penunggakan pembayaran air oleh pelanggan karena pelanggan merasa pembayaran tidak sesuai dengan pemakaian air, oleh sebab itu ada penunggakan sebesar Rp. 41.770, kemudian pada unit usaha pasar juga belum secara optimal dapat dioperasikan, pada akhir Desember 2018 sampai dengan Desember 2021, sejak dibuka pada tanggal 19 Maret 2018 jumlah pedagang yang terdaftar namun ada yang hanya menyewa namun tidak melaksanakan aktivitas penjualan adalah seperti tabel jumlah pedagang dan perkembangannya

Tabel 1. Total Tunggakan Pembayaran Air di masing-masing Banjar

Banjar Dinas	Tunggakan 3-7 Bulan	Tunggakan 7-12 Bulan	Tunggakan > 12 Bulan	Total Jumlah pelanggan
Sanih	3.201.750	8.081.000	1.876.565	13.159.315
Kajanan	1.121.750	2.349.400	5.167.527	8.638.677
Kelodon	2.346.750	9.955.350	5.036.496	17.338.596
Dauh Tukad	558.250	883.525	1.191.700	2.633.475
<b>Total</b>	<b>7.228.500</b>	<b>21.269.275</b>	<b>13.272.288</b>	<b>41.770.063</b>

(Sumber: LPJ 2022 BUMDes Kencana Sari Amertha).

Tabel 2. Jumlah Pedagang dan Perkembangannya

No	Bulan/Tahun	Jumlah Pedagang yang terdaftar	Jenis Dagangan/Jasa	Tidak Beraktifitas
1	Maret 2018	30	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	12
2	Mei 2018	32	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	14
3	Juni 2018	32	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	21
4	Juli 2018	29	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	21
5	Agustus 2018	29	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	10
6	September 2018	29	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	7
7	Oktober 2018	29	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	6
8	November 2018	29	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	4
9	Desember 2019	5	Kuliner,Palen-Palen,Sembako	1
10	Desember 2020	3	Penjahit,Kuliner,Palen-Palen	-
11	Desember 2021	4	Penjahit,Kuliner,Palen-Palen	1

(Sumber: LPJ yang dibuat oleh BUMDes Kencana Sari Amertha)

Kedua permasalahan di atas mengakibatkan masalah pada kinerja keuangan BUMDes Kencana Sari Amertha, yaitu adanya penurunan perolehan laba dari tahun 2021 ke tahun 2022, perolehan laba tahun 2022 sebesar Rp282.215.510, sedangkan di tahun 2021 perolehan laba yang didapatkan sebesar Rp297.947.535. Dengan demikian penurunan laba yang dialami

oleh BUMDes Kencana Sari Amertha adalah Rp15.732.022. Hal tersebut berdampak tidak terpenuhinya rancangan kerja tahun 2022, yaitu perolehan SHU yang diharapkan sebesar Rp306.092.575, namun SHU hanya mampu tercapai sebesar Rp282.215.510, dengan kekurangan target sebesar Rp23.877.065, atau minus 7.80%, data tersebut diungkapkan pada Laporan Pertanggungjawaban BUMDes Kencana Sari Amertha (LPJ) tahun 2022.

Berdasarkan pemaparan di atas maka motivasi penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi sejauh mana peran implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) berperan bagi Kinerja BUMDes Kencana Sari Amertha. Berdasarkan latar belakang tersebut maka dilakukan penelitian yang berjudul “Analisis Peran Implementasi Good Corporate Governance bagi Kinerja Pada BUMDes Kencana Sari Amertha”

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian deskriptif kualitatif, penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang berfokus pada pengungkapan situasi sosial tertentu dengan menggambarkan realitas secara akurat, menggunakan kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari lingkungan alami (Hamid & Maulindra, 2019).

Lokasi penelitian adalah suatu tempat atau wilayah yang digunakan dalam sebuah studi. Penelitian ini dilakukan pada BUMDes Kencana Sari Amertha yang berlokasi di Jalan Pulau Irian, Desa Penglatan, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Pemilihan lokasi penelitian ini tidak ditentukan secara abstrak melainkan karena adanya suatu fenomena yang menarik untuk digali informasinya, dimana BUMDes Kencana Sari Amertha merupakan BUMDes yang telah mengimplementasikan Good Corporate Governance namun masih ada permasalahan terkait kinerjanya yaitu unit usaha air bersih yang pelanggannya merasa pembayaran air tidak sesuai pemakaian, sehingga terjadi tunggakan bayar oleh masyarakat, serta unit usaha pasar Mertha Giri yang terus mengalami penurunan jumlah pedagang yang mengakibatkan penurunan pemasukan hasil usaha. Berdasarkan kondisi tersebut maka dilakukanlah penelitian mengenai Peran Implementasi Good Corporate Governance bagi Kinerja BUMDes Kencana Sari Amertha.

Sumber data yang digunakan adalah data primer berupa wawancara peneliti dengan Ketua, Bendahara dan Sekretaris BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan, serta masyarakat yang menjadi nasabah. Data primer ini didapatkan langsung dari hasil observasi terhadap kegiatan BUMDes yang terkait dengan GCG. Data sekunder data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain dan dapat digunakan sebagai referensi atau sumber informasi tambahan dalam penelitian seperti dari studi dokumen atau studi kepustakaan. Pengumpulan data yang dilakukan dalam melakukan penelitian di BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan dilakukan dengan beberapa metode, seperti berikut.

a. Observasi

Observasi yaitu penelitian secara langsung mengamati situasi, kondisi, dan fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Pada tahap observasi ini, peneliti mengamati peristiwa, kejadian, serta daftar yang perlu untuk diamati. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan langsung mengenai GCG dan perannya bagi kinerja di BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan.

b. Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini yaitu percakapan yang dilakukan oleh peneliti dengan narasumber. Melalui wawancara peneliti dapat menggali informasi secara mendalam dari wawancara yang dilakukan dengan informan, adapun informan dalam penelitian ini yaitu Ketua, Bendahara dan Sekretaris BUMDes Kencana Sari Amertha Penglatan, serta masyarakat yang menjadi nasabah.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah tahap akhir dalam metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan dokumentasi terkait implementasi Good Corporate Governance (GCG) di BUMDes Kencana Sari Amertha Pnglatan yang melibatkan pengumpulan dan analisis dokumen-dokumen terkait (GCG) yang ada di BUMDes sehingga dapat menambah serta memperkuat hasil penelitian ini.

Teknik analisis datanya adalah melalui tahapan pengumpulan data yaitu Ada beberapa metode pengumpulan data yang dapat digunakan, seperti wawancara, observasi, atau analisis dokumen. Tujuan dari pengumpulan data adalah untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian atau mencapai tujuan penelitian yang telah ditentukan (Haris, 2010), kedua Reduksi data yang melibatkan proses penyederhanaan, pemilahan, atau pengorganisasian data yang telah dikumpulkan agar dapat diolah dan dianalisis dengan lebih efisien, ketiga Penyajian data melibatkan penggunaan tabel, grafik, atau narasi yang dapat membantu pembaca atau penerima informasi memahami temuan atau pola yang terungkap dari data, serta yang terakhir adalah penarikan kesimpulan yaitu penyajian data melibatkan penggunaan tabel, grafik, atau narasi yang dapat membantu pembaca atau penerima informasi memahami temuan atau pola yang terungkap dari data.

Kebasahan data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, Triangulasi pada pengujian kredibilitas memiliki arti untuk melakukan pengecekan kembali kepada sumber dengan berbagai waktu serta cara, dimana triangulasi dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu (Alfansyur & Mariyani, 2020).

### **Hasil Dan Pembahasan**

BUMDes Kencana Sari Amertha pertama kali dibentuk pada tanggal 2 Januari tahun 2018, hingga saat ini BUMDes ini sudah berjalan hampir 5 tahun, kepemilikan modal BUMDes ini diawali melalui Penyertaan Modal Awal BUMDesa berjumlah Rp 370.000. bersumber dari APBDes 2017 serta penyertaan modal titipan sebesar 50.000.000 berasal dari dana pengelolaan air kemasan Bersama lima desa dari Pemerintah daerah melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Kabupaten Buleleng yang ditempatkan pada Unit Usaha Air Bersih. BUMDes Kencana Sari Amertha masih dalam tahap merintis dalam arti masih menyusun pondasi-pondasi dasar dalam membangun tonggak kekuatan usaha dan dalam hal ini perlu adanya kepercayaan masyarakat dalam mengelola unit-unit usaha yang ada sampai saat ini BUMDes Kencana Sari Amertha telah memiliki beberapa unit usaha seperti unit usaha simpan pinjam, unit usaha air bersih, dan unit pasar. Terbentuknya unit usaha tersebut karena melihat kondisi dari masyarakat desa pnglatan serta membuka usaha yang berbeda dengan usaha yang dikelola oleh masyarakat sehingga tidak ada persaingan antara BUMDes dengan masyarakat serta tidak terjadi monopoli perdagangan yang dapat menghambat perkembangan ekonomi masyarakat desa. Memiliki tiga unit usaha yaitu unit simpan pinjam, unit air bersih dan unit pasar.

### **Implementasi Good Corporate Governance pada BUMDes Kencana Sari Amertha**

#### **1. Tranparancy**

Transparansi menurut dalam (Peraturan Menteri Negara, 2011) BUMN NO:PER-01/MBU/2011 yaitu keterampilan perusahaan dalam menyediakan informasi yang jelas, tepat, dan akurat kepada semua individu yang memiliki kepentingan. Hal ini mencakup informasi terkait performa keuangan, keputusan strategis, risiko bisnis, dan praktik manajerial. Keterbukaan ini dapat mengurangi kesenjangan informasi antara manajemen dan pihak-pihak yang terlibat, serta membina kepercayaan dan ketaatan. Hasil wawancara yang dilakukan kepada pengurus BUMDes Kencana Sari Amertha menunjukkan transparansi yang sudah diterapkan adalah sebagai berikut:

- 1). Menyediakan informasi secara jelas dan tepat mengenai performa keuangan, rancangan program kerja, dan keberlanjutan usaha BUMDes khususnya kepada masyarakat.
- 2). Secara terbuka memberikan fasilitas informasi kepada pelanggan melalui koordinator lapangan, rapat bulanan, dan musyawarah desa.
- 3). Akses Informasi secara terbuka pada sosial media (Whatsapp).
- 4). Memiliki tim pengawas dan penasehat sebagai dewan pemeriksa kinerja BUMDes

Prinsip keterbukaan yang dilakukan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha menunjukkan implementasi yang cukup baik. Keterbukaan dapat dilihat dari ketersediaan informasi yang diberikan BUMDes kepada pemangku kepentingan seperti tim pengawas, penasehat, BPD, tokoh-tokoh Masyarakat serta seluruh Masyarakat Penglatan secara akurat dan jelas misalnya mengenai informasi performa keuangan, rancangan program kerja, memiliki visi dan misi dan keberlanjutan usaha yang difasilitasi melalui koordinator lapangan sebagai informasi kepada masyarakat, melalui rapat bulanan dan juga musyawarah desa (MusDes) yang diselenggarakan setiap awal bulan pergantian tahun.

Hanya saja BUMDes belum memiliki website atau facebook badan usaha yang digunakan sebagai sarana untuk dapat mengoptimalkan keterbukaan informasi kepada masyarakat desa seperti mengupdate kegiatan BUMDes setiap harinya, Informasi pengurus, tarif air, perkembangan unit usaha, dan strategi digital marketing. Hal ini didukung oleh pernyataan Bapak I Kadek Budi Wilaksana Selaku Direktur BUMDes yang diwawancarai di ruangan beliau pada tgl 8/02/2024.

“Selaku suatu lembaga yang bekerja untuk seluruh Masyarakat, kami sangat terbuka mengenai informasi-informasi mengenai BUMDes, baik itu mengenai laporan keuangan, rancangan program kerja, serta bagaimana keberlanjutan usaha BUMDes Penglatan ini, BUMDes Penglatan memang Belum punya website resmi karna belum ada yang bisa mengelola, kemudian pernah punya facebook tapi saya sendiri lupa beberapa kali passwordnya sehingga sudah tidak pernah di buka lagi, namun dalam memberikan informasi kepada semua masyarakat tentunya kita tidak bisa menjangkau semua kebutuhan masyarakat, untuk itu BUMDes memiliki koordinator lapangan yang terdiri dari 5 masing-masing bertanggung jawab di setiap banjar, untuk banjar sanih ada 1 korlap, banjar kajanan 1, banjar dauh tukad 1, dan 2 korlap untuk kelodan satu dan kelodan dua. Disamping korlap ini juga mengambil semua pekerjaan baik itu pembayaran iuran air, Tabungan, dan juga kredit, tidak hanya pemberian informasi secara langsung dari Koorlap kami juga membuka akses di sosial media melalui WA nggih, mungkin masyarakat yang sungkan datang ke kantor bisa langsung menghubungi WA semua pengurus aktif WA nya, walaupun harapan kami adalah masyarakat bisa langsung datang ke kantor jika ingin menanyakan sesuatu sehingga komunikasi kita terus berjalan.” (Budi Wilaksana).

Koordinator lapangan dari kajanan ibu Luh Suliantari juga menambahkan bahwa penyampaian informasi melalui korlap mempermudah seluruh Masyarakat mengetahui informasi dari BUMDes, karena akses informasi yang diterima oleh Masyarakat secara langsung dan jelas didapatkan dari pengurus BUMDes sendiri. sebagaimana penjelasan dari Ibu tari sebagai berikut:

“Informasi yang diberikan Koorlap biasanya mengenai hasil dari rapat bulanan, dan juga musdes misalnya ada kebijakan kenaikan iuran air, tanggal jatuh tempo kredit, pembayaran air, peraturan baru, cuti bersama dan lain-lain. Oh iya komplain juga tin, komplain juga kan pasti ada walaupun tidak setiap hari, tapi kami koorlap memiliki tanggung jawab untuk menjelaskan apa saja yang masih belum memuaskan Masyarakat atau yang menjadi pertanyaan masyarakat, kami juga membuka akses lewat

WhatsApp, Massager facebook, dan mengupload pemberitahuan informasi BUMDes lewat status WA, Facebook, Instagram di masing-masing pengurus, kemudian marketing juga, bahwa seperti ini lo kelebihan di BUMdes” (Luh Suliantari)

Bukan hanya menurut penuturan dari pengurus BUMDes, transparansi yang diberikan oleh BUMDes juga dirasakan oleh pelanggan dalam hal ini adalah ibu Luh Sutar yang merupakan salah satu pelanggan pada unit air bersih dan simpan pinjam

“Informasi dari BUMDes biasanya memang disampaikan korlap, seperti waktu ini dihimbau ada kenaikan tarif air, kalau di simpan pinjam paling informasi bunga pinjaman, terus jatuh tempo, info yang lain paling kalau memang cuti, dan himbauan musdes kemarin disampaikan sama pengarah desa untuk kegiatan dilakukan di Gedung serba guna “Luh Sutar”.

## **2. Accountability**

Akuntabilitas menurut (Peraturan Menteri Negara, 2011) BUMN NO:PER-01/MBU/2011 merujuk pada kapabilitas perusahaan dalam mempertanggungjawabkan tindakan dan keputusan yang mereka buat, serta dalam menjalankan praktek bisnis yang bertanggung jawab secara sosial dan etis, dalam menjangkau akuntabilitasnya BUMDes Kencana Sari Amertha telah memenuhi indikator akuntabilitas sebagai berikut:

- 1). Melakukan Musyawarah Desa sebagai bentuk laporan pertanggungjawaban
- 2). Memberikan klarifikasi mengenai kenaikan iuran air yang telah di atur dalam Perdes no 5 tahun 2021 tentang pengelolaan air bersih yang masih menjadi permasalahan di Masyarakat
- 3). Mempertanggungjawabkan untuk memastikan semua pelanggan mematuhi peraturan dan kewajiban untuk membayar tunggakaan air yang dilakukan oleh masyarakat dengan memberikan surat peringatan

Musyawarah desa menjadi sebuah instrumen untuk menunjukkan akuntabilitas dari BUMDes, terselenggaranya musyawarah desa BUMDes dapat menunjukkan transparansi kerja dari BUMDes, melakukan pertanggung jawaban secara public yang melibatkan partisipasi Masyarakat untuk memperkuat kepercayaan dari masyarakat. Berikut merupakan hasil wawancara dari bapak I Kadek Budi Wilaksana selaku direktur BUMDes Kencana Sari Amertha yang memaparkan indikator akuntabilitas yang sudah dijalkannya

“untuk akuntabilitas yang BUMDes laksanakan bisa dilihat dari penyajian laporan pertanggungjawaban sebagai bentuk tanggung jawab kami dalam menjalankan badan usaha ini, musyawarah desa merupakan forum yang kami gunakan untuk menjelaskan sejauh apa keberlanjutan usaha kami, program kerja sebagai pedoman untuk kami bekerja satu tahun ke depan dan target tahun 2024 adalah naik sebesar 3%, nanti dalam musdes kami mengundang penasehat dalam hal ini adalah perbekel desa pnglatan, tim pengawas, BPD, Subak Adat, Kelian Banjar, Dinas PMD dan Tim Ahli Ekonominya dan Kecamatan, kemudian untuk pertanggungjawaban tahun buku 2023 kami mengundang seluruh masyarakat Desa Pnglatan, ini baru tahun ini kami selenggarakan, karena dalam aturan musdes memang tidak diwajibkan untuk mengundang seluruh masyarakat melainkan bersifat mewakili, namun tahun ini kami mengundang seluruh masyarakat Desa Pnglatan sebagai bentuk partisipasi dari Masyarakat, dari sana masyarakat dapat menilai transparansi dan akuntabel dari BUMDes bahwa secara terbuka BUMDes menerima masukan dan kritik dari masyarakat, semakin banyak pendapat dan arahan akan membuat kami semakin semangat untuk memberikan yang terbaik, karena artinya masyarakat pun ternyata memperhatikan apa yang kami berikan kepada mereka, khususnya tujuan kami adalah memberikan kesejahteraan untuk semua masyarakat pnglatan” (Budi Wilaksana).

## **3. Responsibility**

BUMDes merupakan badan usaha yang dalam menjalankan tugas sebagai perusahaan sosial tidak hanya memiliki fungsi untuk menghasilkan keuntungan, namun berdirinya BUMDes yaitu bertanggung jawab sosial kepada desa dengan ikut serta dalam memecahkan masalah sosial di masyarakat. BUMDes Kencana Sari Amertha sudah melakukan tanggung jawab sosial dengan membuat Keputusan sesuai dengan melihat konsekuensi sosial, lingkungan masyarakat Desa Penglatan sebagai berikut

- 1). Mengambil Keputusan dengan mempertimbangkan konsekuensi sosial, lingkungan desa dan ekonomi melalui pengambilan tarif air yang kecil melihat potensi kemampuan bayar masyarakat.
- 2). Membuat usaha sampah yang disnergikan bersama dengan unit air bersih untuk memecahkan masalah sampah di desa penglatan.
- 3). Memiliki AD/ ART yaitu No 10 tahun 2021 sebagai pedoman dalam berkegiatan di BUMDes seperti melaksanakan rancangan kerja, melakukan penyusunan laporan bulanan dan tahunan.
- 4). Menyediakan dana pendidikan dan dana sosial masing-masing sebesar 5% dari SHU

BUMDes Kencana Sari Amertha telah mengambil Keputusan dengan mempertimbangkan konsekuensi sosial, lingkungan desa dan ekonomi, melalui pengambilan tarif air yang masih kecil dibandingkan BUMDes wilayah lain dan membuka unit sampah untuk memecahkan masalah sampah di desa penglatan. Pernyataan tersebut juga didukung dari hasil wawancara kepada Direktur BUMDes Bapak I Kadek Budi Wicaksana, dan sekretaris BUMDes Ibu Kadek Suriasih sebagai berikut:

“Pastinya setiap keputusan yang diambil oleh BUMDes harus selalu melihat keadaan lingkungan sosial, dan ekonomi masyarakat, contoh BUMDes kita ini sebenarnya punya tarif air paling kecil di antara desa lain dan dibandingkan dengan PDAM coba tina tanya ke desa-desa lain, sampai pernah Dinas PMD itu memarahi kita karna punya tarif yang tidak bisa menutupi beban-beban nah karena itulah akhirnya ada perdes no 5 tahun 2021, “Budi Wilaksana”.

Bentuk responsibility juga dapat dilihat dari cara BUMDes mampu menyelesaikan masalah di desa dengan membentuk unit usaha sampah yang disnergikan melalui usaha air agar Masyarakat desa terbantu dalam pengelolaan sampah rumah tangga, seperti pernyataan sekretaris Ibu Suriasih adalah sebagai berikut:

“kita juga punya usaha sampah yang disnergikan lewat unit air bersih, itu kita buat unit sampah tanpa melihat laba dulu, yang pertama adalah kita ingin menciptakan penglatan yang bersih. Syukur kemarin dibantu juga dengan dana APBdes, namun kurang juga akhirnya kami bantu dengan menggunakan laba unit air bersih sehingga jelas keuntungan air bersih kan menurun, karena biaya sampah hanya di dapat dari tarif Rp 5000 per pelanggan air bersih yang diambil secara langsung ketika pembayaran air yang dilakukan masyarakat, sedangkan beban seperti di TPA bengkala per truk sampah itu bayarnya Rp50.000, sedangkan seminggu bisa 4 kali, belum biaya tenaga per trip 100.000/tenaga dan beban operasional armada setiap tahun diganti yang cukup tinggi seperti ban 6 dan drumnya, itu merupakan kendala yang kita hadapi namun belum melihat keuntungan, makanya walaupun mau menaikkan tarif harus musdes dulu, berunding, karena kita tahu kan Masyarakat dikit aja ada kenaikan tarif pasti komplain juga, “Kadek Suriasih”.

#### **4. Independency**

Independensi adalah kemampuan perusahaan dalam membuat keputusan secara bebas dan objektif, tanpa adanya konflik kepentingan atau tekanan eksternal yang tidak adil. Independensi yang sudah dilakukan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha dalam menjalankan usahanya adalah sebagai berikut:

- 1). Membuat Keputusan secara bebas dan objektif mengenai pemberian kredit kepada pelaku UMKM dengan memperhatikan penilaian 5C (Character, Condition, Capital, Collateral, Capacity).
- 2). Mengangkat dan memberhentikan pengurus BUMDes sesuai aturan AD/ART.

Independensi mengenai kemandirian yang dilakukan oleh BUMDes dapat dilihat dari Direktur BUMDes Membuat Keputusan secara bebas dan objektif mengenai pemberian kredit kepada pelaku UMKM dengan memperhatikan penilaian 5C (Character, Condition, Capital, Collateral, Capacity, hal tersebut didukung oleh pertanyaan dari bapak I Kadek Budi Wilaksana pada wawancara tanggal 8/02/2024 adalah sebagai berikut

“kalau mengambil Keputusan secara bebas tentu BUMDes tidak mampu melakukan itu nggih karena BUMDes merupakan Badan Usaha yang juga memiliki penasehat, pengawas, BPD yang setiap Keputusan itu harus dilakukan musyawarah kemudian jika ada aturan yang harus disepakati harus dibuatkan Perdes, ada juga Ad/ART yang menjadi pedoman dalam kami melakukan kegiatan di BUMDes, namun sejauh ini keputusan yang bisa saya ambil secara bebas tapi objektif adalah saya memberanikan diri untuk memberikan pinjaman kredit kepada pelaku UMKM pnglatan dengan menggunakan Analisa pak sendiri yang berpedoman pada SOP dengan menggunakan analisis 5C yaitu Character, Condition Of Economic,Capital,Collateral,Capacity setelah itu kita konfirmasi dulu apakah calon kredit mempunyai sejarah macet, diragukan, kurang lancar kepada LPD dan POKTAN yaitu kelompok ternak di dauh tukad kantornya, menjalankan simpan pinjam juga hal itu kami terus sinergikan agar meminimalisir terjadinya resiko kredit macet, “Budi Wilaksana”.

Pedoman BUMDes dalam menjalankan usaha di Masyarakat juga berasal dari AD/ART yang pengangkatan serta pemberhentian sekretaris dan bendahara diusulkan oleh direktur melalui Musyawarah desa, namun untuk dibawah mereka direktur memiliki hak untuk mengangkat dan memberhentikan pengurus tanpa dilakukan Musyawarah Desa. Hal tersebut didukung oleh pernyataannya dari Sekretaris BUMDes Ibu Kadek Suriasih, sebagaimana berikut ini

“Tin dalam peraturan tersebut pengangkatan direktur, bendahara dan sekretaris diajukan dalam Musdes, dengan bendahara dan sekretaris diajukkan terlebih dahulu oleh direktur, namun untuk korlap, kemudian teknisi itu direktur sendiri yang secara bebas namun bersifat objektif yang melakukan pengangkatan dan pemberhentian tanpa diajukan dan dilakukan Musdes itu sudah berpedoman pada AD/ART “Kadek Suriasih”.

## **5. Fairness**

Fairness adalah Kesetaraan dan keadilan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memberikan perlakuan yang adil dan setara kepada semua pihak yang terlibat tanpa adanya diskriminasi atau kepentingan individual. Ini melibatkan penanganan yang adil terhadap karyawan, pelanggan, pemegang saham, dan pihak-pihak terkait lainnya, serta upaya meminimalkan konflik kepentingan di antara mereka.

- 1). Memberikan sistem penggajian dengan menggunakan sistem persentasi, memberikan hak yang sama seperti BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, Bonus dan THR.
- 2). Memberikan Hak untuk berpendapatan kepada pengawas, penasehat dan masyarakat dalam Musyawarah Desa.
- 3). Memberikan informasi yang sama kepada Masyarakat pelanggan BUMDes.

Keadilan yang dilakukan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha dapat dilihat dari keadilan serta kewajaran yang diberikan oleh direktur BUMDes pada sistem gaji yang secara adil diberikan oleh pengurusnya, sistem persentase dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja dari pengurus, selain itu BUMDes memberikan fasilitas yang sama kepada pengurus seperti BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan, kemudian untuk THR dan Bonus dibagikan



secara adil dan menyeluruh kepada seluruh Pengurus, Pengawas dan juga penasehat, hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Direktur BUMDes bapak I Kadek Budi Wilaksana

“ Dalam memberikan keadilan saya rasa saya sudah menjalankan itu semua kepada pengurus, untuk sistem gaji kita gunakan sistem presentasi disini hal ini sejak awal dilakukan agar semua pengurus mau bekerja keras membangun BUMDes ini, fasilitas juga secara adil kami berikan dalam AD/ART juga tercantum bahwa fasilitas kepada pengurus itu sama kami memberikan fasilitas BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, kemudian untuk Bonus dan THR setiap tahun juga dibagikan kepada semua pengurus, pengawas dan Penasehat, “Budi Wilaksana”

### Peran Implementasi Good Corporate Governance pada BUMDes Kencana Amertha

Tabel 3. Persentase Kenaikan Laba Tahun 2021, 2022, 2023 BUMDes Kencana Sari Amertha

No.	Tahun	Pendapatan Laba	Persentase Kenaikan
1	2020	Rp190.594.861	
2	2021	Rp297.947.532	56%
3	2022	Rp282.215.510	-5%
4	2023	Rp322.322.814	14,21%

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban Tahun 2020, 2021, 2022, 2023 BUMDes Kencana Sari Amertha

Peningkatan Pendapatan Laba yang dihasilkan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha mencerminkan adanya peningkatan kinerja keuangan yang dihasilkan dari praktik transparansi dan akuntabilitas yang terus diimplementasikan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha untuk mendapatkan dan meningkatkan kepercayaan pelanggan khususnya Masyarakat Desa Penglatan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Direktur BUMDes Kencana Sari Amertha Bapak I Made Budi Wilaksana:

“Peran itu sangat jelas nggih, keterbukaan dan akuntabilitas sangat dapat memberikan kepercayaan bagi Masyarakat, di awal desa mendirikan BUMDes, ketidakpercayaan pada BUMDes itu sangat tinggi, itu saya juga melakukan pengukuran secara grafik dengan melihat tingkat pendapatan laba yang diterima BUMDes Per tahunnya, serta kemampuan BUMDes dalam memberikan PAD pada Desa, jadi di awal mencari tenaga kerja aja sulit, kita lakukan door to door karena kan sistemnya masih mengabdikan di awal, nah setelah itu berusaha bersama dengan yang kita ajak mau bekerja, kita lakukan keterbukaan, terutama memberikan informasi kepada Masyarakat seperti BUMDes memberikan sekian untuk simpanan berjangka, bunga kredit sekian, dan pastinya yang kita tanamkan adalah kejujuran yang utama, dalam keterbukaan kami pun menggunakan sistem sehingga ada keterbukaan, ada juga trik yang saya lakukan jadi apabila ada yang salah atau melakukan kecurangan itu langsung kelihatan, kemudian akuntabel sendiri bisa dilihat nggih kami selalu melakukan Musdes sebagai bentuk pertanggungjawaban kami, melakukan rapat bulanan untuk terus memberikan bukti bahwa kami bekerja sehat disini “Budi Wilaksana”

Tabel 4. Persentase Kenaikan Simpanan berjangka tahun 2021, 2022, 2023 BUMDes Kencana Sari Amertha

No	Tahun	Simpanan Berjangka	Persentase Kenaikan
1	2020	Rp 2.446.000.000	
2	2021	Rp 2.743.500.000	12%

3	2022	Rp	4.836.000.000	76%
4	2023	Rp	6.073.000.000	26%

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban Tahun 2020, 2021, 2022, 2023 BUMDes Kencana Sari Amertha

Peningkatan kinerja BUMDes Kencana Sari Amertha juga dilakukan melalui implementasi responsibilitas dan juga Independensi atau kemandirian, Kinerja ini dapat dilihat dari keberlanjutan usaha Bumdes yang mendapatkan partisipasi dari Masyarakat, partisipasi ini dapat dilihat dari besarnya nilai simpanan berjangka yang diberikan Masyarakat Pnglatan kepada BUMDes hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bendahara BUMDes Bu Kadek Dewi Martini sebagai berikut:

“Tentunya ya tin, keterlibatan sosial seperti Bumdes mampu memberikan dana sosial dan dana Pendidikan yang diambil sebesar masing-masing 5% dari SHU yang pastinya mendapatkan citra positif di mata Masyarakat yang akhirnya membuat masyarakat percaya dan berpartisipasi dengan menaruh uang mereka di BUMdes, peningkatan nilai deposito yang dipercayakan Masyarakat kepada BUMDes, itu tiap tahunnya nilainya makin tinggi, “Dewi Martini”

Tabel 5. Persentase Kenaikan Penyaluran Kredit Tahun 2021, 2022, 2023 BUMDes Kencana Sari Amertha

No	Tahun	Penyaluran Kredit	Persentase Kenaikan
1	2020	Rp 3.756.178.736	
2	2021	Rp 4.042.055.766	8%
3	2022	Rp 5.851.177.355	45%
4	2023	Rp 8.561.296.518	46%

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban Tahun 2020, 2021, 2022, 2023 BUMDes

Kemampuan BUMDes dalam memberikan pinjaman kredit juga menunjukkan kinerja BUMDes dalam menjalankan usaha yang berkelanjutan dan mampu mengelola anggaran yang ada yaitu bumdes mampu memutar uang simpanan masyarakat melalui pemberian kredit, dan mendapatkan pendapatan melalui bunga pinjaman dan bunga administrasi bagi peminjam, hal tersebut juga didukung karena kemampuan BUMDes dalam mengambil keputusan secara mandiri (Independency) dengan menggunakan penilaian kepada calon debitur melalui prinsip 5C, sehingga kredit dicairkan sesuai sasaran dan penggunaannya. Oleh sebab itu unit usaha simpan pinjam menjadi unit yang terus memberikan pendapatan terbesar bagi BUMDes Kencana Sari Pnglatan. Walaupun BUMDes belum memaksimalkan penyaluran kredit dilihat dari tidak seimbangannya angka persentase kenaikan pendapatan deposito yang sangat tinggi di tahun 2022 yaitu 76% dibandingkan dengan angka persentase kenaikan penyaluran kredit yang hanya berhasil naik sebesar 45%, yang memungkinkan terjadi penurunan pada Net Interest Margin di BUMDes, namun Loan to Deposit Ratio menunjukkan angka penyaluran kredit terhadap dana simpanan milik BUMdes sehat secara berturut-turut Rasio LDR dari tahun 2021, 2022, dan 2023 sesuai dengan laporan pengawas BUMDes adalah 78,46%, 84,70% dan 91,17% angka tersebut mengartikan bahwa BUMDes mampu bertanggungjawab dalam mengelola sumber dana (Deposito) melalui alokasi penyaluran kredit.

Tabel 6. Partisipasi Nasabah yang menabung di BUMDes

No	Banjar Dinas	Jumlah Nasabah
1	Sanih	450
2	Kajanan	436
3	Kelodan	699
4	Dauh Tukad	319
Total Partisipasi Nasabah Menabung		2.004

Sumber: Sistem pada Unit Simpan Pinjam

Terceriminya Kinerja yang baik pada BUMDes juga dapat dilihat melalui berjalannya usaha secara berkelanjutan, keberlanjutan usaha tersebut terjadi karena kemampuan BUMDes untuk memberikan keadilan kepada seluruh pemangku kepentingan (Fairness), misalnya memberikan Bonus dan THR secara adil tentu itu berpengaruh pada cara kerja karyawan BUMDes, kemudian sistem penggajian yang dilakukan secara persentase merupakan gaya organisasi yang diperlakukan oleh direktur BUMDes agar seluruh pengurus BUMDes terus bersemangat memberikan hasil kerja yang baik untuk mencapai tujuan yaitu mencapai target usaha yang sudah ditetapkan pada rancangan kerja. Adanya target usaha dan sistem gaji persentase mendorong seluruh karyawan untuk mengoptimalkan kinerjanya dengan cara terus mencari partisipasi masyarakat. Hal tersebut didukung oleh penuturan dari direktur BUMDes Bapak I Kadek Budi Wilaksana pada wawancara:

“Sistem Gaji di BUMDes itu dengan persentase, hal ini dilakukan karena di awal susah cari pegawai BUMDes, dengan sistem gaji yang persentase itu mereka jadi semangat mencari nasabah, karena kita punya target usaha yang ada di pundak semua pengurus, jadi saya tekankan dari awal kalau mau maju, dapet gaji besar dan bonus harus semangat juga mencari partisipasi nasabah supaya mau percaya sama kita, caranya gimana ya memberikan pelayanan yang baik, informasikan yang jelas, berikan yang terbaik pada mereka, kerja yang jujur dan mematuhi aturan, dengan demikian usaha kita jadi berlanjut terus menurun, itulah yang selalu saya sampaikan ke pengurus “Budi Wilaksana”.

Hasil laporan keuangan yang didapatkan dari BUMDes periode tahun 2021, 2022, dan 2023, unit usaha pasar secara terus menerus menghasilkan laba yang paling rendah, hal tersebut disebabkan karena beberapa alasan sebagai salah satunya adalah rancangan kerja belum bisa dilaksanakan seperti BUMDes Ingin membuat air kemasan dan ice cube, akibat penggunaan lahan BUMDes oleh desa yang sementara digunakan untuk pusat pemerintahan desa (kantor Perbekel), alasan yang dikemukakan oleh ketua BUMDes bapak I Made Wilaksana tersebut menunjukkan bahwa kurangnya kemampuan BUMDes dalam mempertanggungjawabkan atas apa yang sudah dibuat dan diputuskan dalam rancangan kerja (Akuntabilitas) yaitu keputusan terkait pembuatan air kemasana dan ice cube untuk meningkatkan pendapatan laba usaha unit agar mampu sejajar dengan pendapatan pada unit usaha air bersih dan simpan pinjam belum mampu terealisasi dan dipertanggungjawabkan walaupun dalam rancangan kerja tahun 2022 sudah publikasikan kepada masyarakat.

BUMDes juga belum mampu mengoptimalkan dalam pengambilan keputusan yang mematuhi standar lingkungan untuk memikirkan bagaimana produk mereka mampu memengaruhi lingkungan (responsibility) pada unit pasar dengan menjalankan unit pasar pada lokasi yang tidak strategis sehingga tidak menarik minat dagang untuk berjualan di lapak milik BUMDes yang mempengaruhi terus menurunnya partisipasi pedagang di Unit Pasar Merta Giri. Lokasi yang strategis biasanya akan menarik lebih banyak pengunjung dan pelanggan, yang akan meningkatkan interaksi antara BUMDes dan masyarakat. Dengan demikian, BUMDes akan memiliki kesempatan yang lebih besar untuk memahami kebutuhan masyarakat dan dianggap memperhitungkan dampak produk dan layanan.

Alasan di atas didukung oleh pernyataan dari sekretaris BUMDes Ibu Kadek Suriasih dan direktur BUMDes I Made Budi Wilaksana berikut penuturannya.

“Memang unit pasar paling jatuh ya labanya, bahkan kita uleh-ulehin dari hasil pembelian pada unit usaha air bersih, seperti pembelian Pipa, HDPE dan peralatan untuk keperluan air bersih lainnya tapi sejauh ini Unit Usaha Pasar masih bisa menghasilkan laba 10 juta an, “Kadek Dewi Martini.

“Laba pada unit pasar memang selalu paling rendah bukan karena BUMDes menciptakan usaha yang sama dengan Masyarakat, bahkan rencana kami adalah

membuat pasar seperti senggol itu, namun ya memang disini tempatnya tidak strategis, agak masuk juga mungkin itulah penyebab masyarakat tidak mau berjualan di pasar ini padahal kalau dilihat-lihat banyak warga yang berjualan dipinggir jalan dan mengganggu transportasi jalan, selain itu juga lahan kami masih digunakan padahal kami punya rancangan mau buat ice cube, dan air kemasan yang rencana kami ingin jual di sub toko karena, kan air di BUMDes sudah merupakan air mata air dan sudah difiltrasi kan pastinya sehat sekali, karena air kita juga selalu di cek oleh Dinas Kesehatan, “Budi Wilaksana”.

### **Kesimpulan dan Saran**

Implementasi Good Corporate Governance yang dilakukan oleh BUMDes Kencana Sari Amertha menunjukkan hasil yang baik, kelima prinsip GCG sudah diterapkan oleh BUMDes untuk mencapai kinerja yang baik transparansi dilakukan dengan menyediakan informasi yang jelas baik itu mengenai performa keuangan, rancangan kerja dan lainnya. Walaupun masih ada beberapa hal yang belum dilakukan BUMDes seperti belum membuat website resmi sebagai sarana informasi kepada masyarakat, dan perlu membuat buku bantu pelanggan air untuk memperlihatkan start meter kubikasi water metter sehingga dapat melihat grafik penggunaan air. Accountability yang diimplementasikan BUMDes adalah dengan melakukan musdes sebagai bentuk pertanggungjawaban, memberikan klarifikasi terkait keluhan pelanggan, dan mengambil keputusan mengenai masalah penggunaan air, walau akuntabilitas BUMdes pada unit pasar belum bisa terealisasi prihal pembuatan air kemasan dan ice cube yang dapat digunakan untuk meningkatkan pendapatan unit pasar. Prinsip Responsibility diimplementasikan dengan cara BUMDes memiliki AD/ART sebagai pedoman untuk menjalankan kegiatan BUMDes, menyediakan dana sosial, dan pendidikan sebagai bentuk aksi sosial untuk membangun citra positif dimata masyarakat, walaupun pengambilan keputusan yang mematuhi standar lingkungan belum dilakukan minimnya partisipasi pedagang di Unit Pasar Merta Giri.

Independency yang dilakukan BUMDes adalah membuat Keputusan secara mandiri mengenai pemberian kredit kepada masyarakat melalui prinsip 5C dan melakukan pengangkatan dan pemberhentian pengurus BUMDes sesuai aturan AD/ART. Hanya saja BUMDes perlu membuat keputusan atau peraturan bersama penasehat dan BPD yaitu melarang masyarakat yang masih berjualan di trotoar jalan yang dapat mengganggu transportasi jalan hal tersebut juga akan mengoptimalkan kembali partisipasi pedagang Pasar Merta Giri. Fairness yang diimplementasikan BUMDes dalam praktik GCG adalah memberikan keadilan atas hak pengurus dengan memberikan fasilitas seperti BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, Bonus dan THR, memberikan informasi yang sama kepada pelanggan. Implementasi GCG berperan bagi kinerja BUMDes hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara dan juga data laporan pertanggungjawaban BUMDes. BUMDes mampu menghasilkan peningkatan laba setiap tahunnya walaupun di tahun 2022 mengalami kemerosotan karena adanya persaingan anatar wilayah seperti Jinengdalem, Alasangker, dan Banyuning pada unit air bersih candikuning. Tingkat pemberian PAD yang tinggi bahkan paling besar se- Kecamatan Buleleng menurut penuturan Tim Ahli Ekonomi PMD, mampu menjadi BUMDes yang dikategorikan maju dinilai dari aspek administrasi, kelembagaan, dan aspek kemitraan. Memiliki usaha yang berkelanjutan melalui partisipasi masyarakat yang percaya untuk melakukan simpanan berjangka di BUMDes, dan menabung, keberlanjutan usaha BUMDes juga dilihat dari kemampuan BUMDes dalam mengelola dana simpanan masyarakat dengan melakukan perputaran melalui penyaluran kredit tahunan dan musiman.

Saran yang dapat diberikan kepada BUMDes adalah mengoptimalkan transparansi dengan membuat buku bantu untuk menginformasikan secara rinci pencatatan penggunaan air dari start awal kubikasi water metter masyarakat, meningkatkan sosialisasi mengenai

peningkatan tarif air sehingga seluruh masyarakat mengetahui aturan terbaru perihal tarif air bersih, meningkatkan penyaluran informasi melalui pembuatan dan pengelolaan website resmi untuk BUMDes, yang dapat berfungsi sebagai sumber informasi tentang berbagai layanan yang disediakan, termasuk tarif air, membuat halaman Facebook atau akun media sosial lainnya untuk berbagi informasi, berinteraksi dengan masyarakat, dan mempromosikan kegiatan atau acara yang diselenggarakan oleh BUMDes.

#### Daftar Pustaka

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>
- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Alfansyur, A., & Mariyani. (2020). Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial. *Historis*, 5(2), 146–150.
- Aminullah, & Nuzil, N. R. (2018). Implementasi Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Desa (Studi di Desa Karangjati Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan). *Sketsa Bisnis*, 5(2), 123–132.
- Ansori, M. D., Murwadji, T., & Lita, H. N. (2022). Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Menuju Desa Mandiri Dan Sejahtera Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1), 195–205. <https://doi.org/10.22437/jssh.v6i1.19429>
- Cadbury, A. (1992). Cadbury Report: The Financial Aspects of Corporate Governance. *Science*, 1–90.
- Darma, P., Pardede, K., Buulolo, F., & Zai, A. (2022). *Jurnal Governance Opinion: PENERAPAN PRINSIP GOOD GOVERNANCE PEMERINTAH DESA DALAM PENGUATAN BUMDes SADANIOGA DI DESA BERTAH KECAMATAN TIGAPANAH KABUPATEN KARO*. 7(2), 26–40.
- Diana, V. (2022). Analisis Good Corporate Governance Badan Usaha Milik Kampung Menuju Kinerja Usaha Yang Sehat. *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 43–53. <https://doi.org/10.55542/saraqopat.v4i1.120>
- Gozali, E. O. D., Hamzah, R. S., & Pratiwi, C. N. (2022). Pandemi Covid 19: Peran Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perbankan. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 11(1), 88–101.
- Hamid, A. M., & Maulindra, M. B. S. A. (2019). Penerapan Good Corporate Governance Dalam Tata Kelola BUMDes Sumber Jaya Di Desa Sumber Agung Kecamatan Modo Kabupaten Lamongan. *ADILLA : Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 1–21.
- Haris, H. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Hirman, A. A., & Sukirman, A. S. (2023). Penerapan Good BUMDes Governance. *Akunsika*, 4(1), 16–21.
- KHOSYI, Y. A. (2022). *Analisis Bumdes Berdasarkan Prinsip Good Corpoarte Governance Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Bumdes Amanah Jetis)*. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/39122%0Ahttps://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/39122/15423061.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Madjodjo, F., & Dahlan, F. (2020). Analisis kinerja Badan Usaha Milik Desa dalam pengelolaan anggaran untuk meningkatkan pengolahan potensi desa di Desa Akedotilou. *Indonesia Accounting Journal*, 2(2), 187. <https://doi.org/10.32400/iaj.31055>

- Masitoh, N. S., & Hidayah, N. (2018). PENGARUH PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi Empirik Pada Perusahaan Perbankan di BEI tahun 2014 – 2016). *TEKUN: Jurnal Telaah Akuntansi Dan Bisnis*, 9(1), 49–59. <https://doi.org/10.22441/tekun.v8i1.2596>
- Ningrat, A. B., & Dewi, L. G. K. (2022). Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance, Kualitas Audit, Dan Motivasi Kontrak Utang Terhadap Manajemen Laba Perusahaan Manufaktur. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 243–252. <https://ejournal.undiksha.ac.id>
- Peraturan Menteri Negara. (2011). Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara. [https://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/dan/files/pdf/PER-01\\_MBU\\_2011%20PENERAPAN%20TATA%20KELOLA%20PERUSAHAAN%20YANG%20BAIK%20-%20GCG.Pdf](https://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/dan/files/pdf/PER-01_MBU_2011%20PENERAPAN%20TATA%20KELOLA%20PERUSAHAAN%20YANG%20BAIK%20-%20GCG.Pdf).