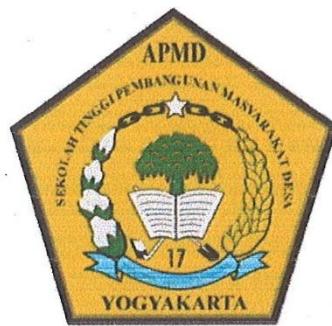


**STUDI KOMPARATIF TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA**  
**(Studi Kasus BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari)**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai  
Derajat Magister Program Ilmu Pemerintahan



Disusun Oleh :

**FIKRIN**

**22610028**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**  
**SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA “APMD”**  
**YOGYAKARTA**

**2024**



## HALAMAN PENGESAHAN

### TESIS

#### STUDI KOMPARATIF TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA

(Studi Kasus BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari)

Yang disusun oleh:

FIKRIN

22610028

Disahkan oleh Tim Penguji

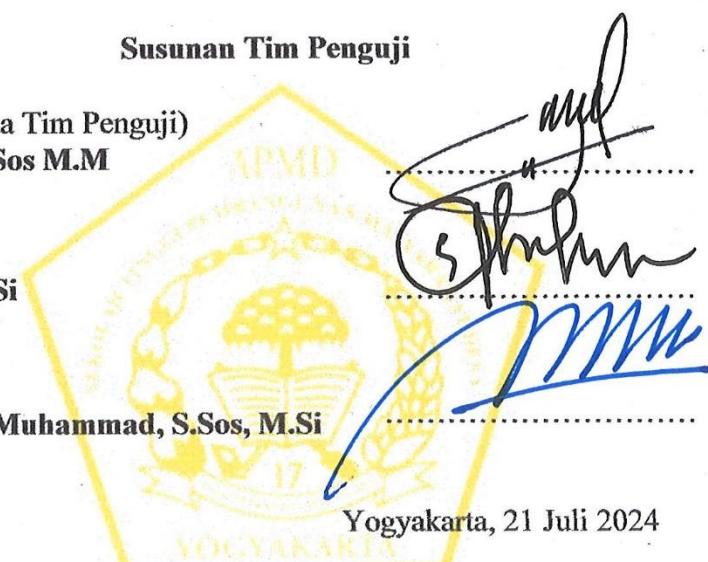
Pada tanggal: 5 AGUSTUS 2024

#### Susunan Tim Penguji

Pembimbing (Ketua Tim Penguji)  
Dr. Sugiyanto, S.Sos M.M

Penguji  
Dr. Supardal, M.Si

Penguji II  
Dr. Adji Suradji Muhammad, S.Sos, M.Si



Yogyakarta, 21 Juli 2024

Mengetahui  
Direktur Program Magister  
Program Studi Ilmu Pemerintahan



Dr. Sugiyanto, S.Sos, MM.

## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Fikrin

NIM : 22610028

Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul Studi Komparatif Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus di BUMDes Bangun Kamulyan Bangunjiwo dan BUMDes Panggung Lestari) adalah benar karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam tesis tersebut telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 21 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,



Fikrin

## **HALAMAN MOTTO**

*"Knowledge Is Power*

(Michel Foucault)

*"Menjadi diri sendiri di dunia yang terus mendorong mu menjadi orang lain adalah prestasi besar"*

(Ralph Waldo Emerson)

*"Tujuan pendidikan itu, mempertajam kecerdasan, memperkuat kemauan dan memperhalus perasaan"*

(Tan Malaka)

*Jika belum mampu membahagiakan rakyat, jangan merampas apa yang selama ini sudah dinikmati oleh rakyat.*

(Agus Jabo Priyono)

*"Tidak ada pemerintahan yang baik apabila sumber daya yang dimiliki oleh negara tidak di distribusikan dengan adil, sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat"*

(Fhik Lumba Moti)

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Segala puji dan syukur peneliti haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, rahmat, serta tuntunan-Nya selama ini sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Peneliti mempersembahkan tesis ini:

1. Untuk Ibu dan Ayah saya “Mariani dan Yusant Mahmud” yang tidak pernah lelah dalam membimbing serta selalu mendoakan saya dimanapun saya memijaki bumi. Cinta kasih tak terhingga yang selalu bapak/ibu berikan kepada saya, tidak akan pernah mampu saya balas dengan apapun. Semoga terselesaikannya tugas studi ini menjadi kabar baik dan gembira penghibur lara atas pengorbanan yang begitu hebat yang tak mengenal lelah dan menyerah.
2. Untuk Dosen Pembimbing saya Pak Dr. Sugiyanto, M.M, saya sampaikan terima kasih sedalam-dalamnya atas waktu, arahan, bimbingan dan suportnya sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir ini.
3. Untuk seluruh Dosen Program Magister Ilmu Pemerintahan STPMD “APMD” di Yogyakarta, terima kasih atas ilmu dan inspirasinya
4. Untuk Bapak/Ibu dan teman-teman Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Angkatan 29.
5. Untuk kawan-kawan saya yang telah berkontribusi dalam membantu penyusunan tesis ini.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT, tuhan yang maha esa, karena dengan limpahan rahmat, inayah dan karunia-Nya sehingga Tesis yang berjudul: “**Studi Komparatif Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa**” (Studi Kasus BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister di Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” Yogyakarta. Untuk itu pada kesempatan ini saya menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Dr. Sugiyanto, M.M selaku Direktur Program Pascasarjana STPMD “APMD” di Yogyakarta dan selaku Pembimbing Tesis
2. Bapak/Ibu Dosen Pengampu Mata Kuliah di Program Magister Ilmu Pemerintahan STPMD “APMD” di Yogyakarta.
3. Bapak Parjan, M.Si Kepala Kalurahan Bangunjiwo
4. Bapak Wahyudin Anggoro Hadi, S.Farm, Kepala Desa Panggungharjo
5. Bapak Agus Mulyono, Direktur BUMDes Bangun Kamulyan beserta jajaran pengurus BUMDes Bangun Kamulyan, Bangunjiwo
6. Bapak Ahmad Arief Rohman, Direktur BUMDes Panggung Lestari beserta segenap jajaran pengurus BUMDes Panggung Lestari
7. Rekan-rekan Angkatan 29 Magister Ilmu Pemerintahan STPMD “APMD” Yogyakarta.
8. Teristimewa untuk kedua orang tua saya dan keluarga besar yang saya cintai, sayangi yang selalu memberikan dukungan tiada henti sehingga tesis ini terselesaikan.

Yogyakarta, 21 Juli 2024

**Fikrin**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>INTISARI .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan Penelitian .....	10
E. Kerangka Konseptual.....	10
<b>BAB II METODE PENELITIAN.....</b>	<b>18</b>
A. Jenis Penelitian.....	18
B. Obyek Penelitian .....	19
C. Lokasi Penelitian.....	19
D. Tehnik Pemilihan Subyek Penelitian .....	19
E. Tehnik Pengumpulan Data .....	20
F. Tehnik Analisis Data .....	21
<b>BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
A. Deskripsi Desa Panggungharjo .....	23
B. Deskripsi Desa Bangunjiwo.....	36
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>42</b>
A. Temuan Penelitian.....	43
1) Transparansi Pengelolaan BUMDes .....	43
2) Akuntabilitas Pengelolaan BUMDes .....	49
3) Responsibilitas BUMDes.....	55
4) Independensi Pengelolaan BUMDes .....	60
5) Fairness Pengelolaan BUMDes .....	65
B. Pembahasan.....	75
1) Analisis Transparansi BUMDes.....	75
2) Analisis Akuntabilitas BUMDes .....	82
3) Analisis Responsibilitas BUMDes.....	90
4) Analisis Independensi BUMDes.....	100
5) Analisis Fairness BUMDes .....	109
<b>BAB V KESIMPILAN DAN SARAN .....</b>	<b>125</b>
A. Kesimpulan .....	125
B. Saran .....	126
C. Kelemahan Penelitian .....	126
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>127</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>131</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Daftar Informan.....	20
Tabel 3.1 Jumlah wilayah Padukuhan, RT dan RW Panggunharjo .....	30
Tabel 3.2 Luas Lahan Berdasarkan Penggunaan .....	33
Tabel 3.3 Luas Wilayah Berdasarkan Peruntukan .....	33
Tabel 3.4 Proporsi Pertumbuhan Penduduk .....	34
Tabel 3.5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia.....	34
Tabel 3.6 Data Penduduk Berdasarkan Pendidikan .....	35
Tabel 3.7 Data Penduduk Berdasarkan Pekerjaan .....	36
Tabel 3.8 Data Padukuhan Kalurahan Bangunjiwo .....	37
Tabel 3.9 Data Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin .....	38
Tabel 3.10 Jumlah Penduduk Berdasarkan umur.....	39
Tabel 3.11 Jumlah Penduduk Berdasarkan Pendidikan .....	40
Tabel 3.12 Jumlah Penduduk Berdasarkan Pekerjaan .....	40
Tabel 4.1 Reduksi Temuan Penelitian .....	69
Tabel 4.2 Responsibilitas BUMDes.....	96
Tabel 4.3 Komparasi Pembahasan Penelitian .....	121
Tabel 4.4 komparasi Faktor Pendukung dan Pengehambat .....	123

## INTISARI

Badan Usaha Milik Desa adalah suatu badan hukum yang didirikan oleh pemerintah bersama masyarakat yang sebagian besar modalnya bersumber dari alokasi dana desa. BUMDes bertujuan untuk memanfaatkan dan mengelola potensi desa guna menghasilkan keuntungan sebesar besarnya untuk meningkatkan pendapatan asli desa untuk kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa secara ekonomi. Urgensi tata kelola bumdes yang baik merupakan upaya untuk mempersempit adanya kegagalan dan memperbesar peluang keberhasilan penyelenggaraan Badan Usaha Milik Desa. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, pendekatan deskriptif. Teknik pemilihan subyek penelitian menggunakan teknik *purposive*. Subyek penelitian ini terdiri dari Penasehat, Direktur dan Sekretaris BUMDes Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari sudah berjalan dengan baik. Pelaksanaan tata kelola yang baik tersebut dilihat dari beberapa indikator *good corporate governance* yang terpenuhi antara lain, Tranparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan Fairness (TARIF). Perbedaan tata kelola pada BUMDes Bangun Kamulyan dengan Panggung Lestari tersebut ialah pada penyediaan informasi pengelolaan BUMDes.

**Kata kunci:** *studi komparasi; tata kelola; BUMDes*

## **ABSTRACT**

A village-owned enterprise is a legal entity established by the government and the community, the majority of whose capital comes from village fund allocations. BUMDes aims to utilize and manage village potential to generate large profits and increase the village's original income for economic independence and welfare of village communities. The urgency of good village-owned enterprise governance is an effort to narrow down failures and increase the chances of success in implementing Village-Owned Enterprises. This research aims to compare the governance of BUMDes Bangun Kamulyan with BUMDes Panggung Lestari. This type of research is qualitative research, a descriptive approach. The technique for selecting research subjects uses a purposive technique. The subjects of this research consist of the Advisor, Director, and Secretary of BUMDes Bangun Kamulyan with BUMDes Panggung Lestari. Data collection techniques are carried out through observation, interviews, and documentation. Data analysis was carried out through data reduction, data presentation, and conclusions. This research concludes that the governance of the Bangun Kamulyan Village-Owned Enterprise (BUMDes) with BUMDes Panggung Lestari has been going well. The implementation of good governance can be seen from several indicators of good corporate governance that are met, including, Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness (TARIF). The difference in governance at BUMDes Bangun Kamulyan and Panggung Lestari is in the provision of BUMDes management information.

**Keywords:** Study Comparasi; Corporate Governnace; BUMDes

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Bawa pemerintah telah membuat dan menetapkan suatu kebijakan pembangunan dalam rangka mempercepat pembangunan diberbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara baik dalam aspek pendidikan, kesehatan, infrastuktur maupun perekonomian. Kebijakan-kebijakan tersebut dibuat sebagai acuan secara regulasi dalam menetapkan pembangunan yang akan diwujudkan.

Pembangunan yang akan diwujudkan tersebut tidak dapat dilepaskan dari mandat kontitusi Undang-Undang Dasar 1945, dimana tertuang dengan jelas didalam preamble/pembukaan UUD 1945 bahwa salah satu misi pembangunan ialah untuk memajukan kesejahteraan umum dalam mewujudkan cita-cita kehidupan berbangsa dan bernegara yaitu mencapai keadilan sosial bagi seluruh masyarakat Indonesia diseluruh pelosok negeri.

Berbagai kebijakan tersebut berorientasi untuk menjawab tantangan dan tuntutan pembangunan kekinian dan masa mendatang yaitu pemenuhan terhadap kesejahteraan yang berkeadilan secara sosial. Salah satu kebijakan pembangunan yang diinisiasi oleh pemerintah dalam mendorong pembangunan nasional adalah kebijakan pembangunan desa, dihadirkan melalui UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa dengan paradigma membangun Indonesia dari desa, paradigma tersebut selaras dengan apa yang pernah

diungkapkan oleh salah satu *founding father* bangsa Indonesia Moh. Hatta yang mengungkapkan bahwa *Indonesia tidak akan bercahaya karena obor besar di jakarta namun indonesia baru akan bercahaya karna lilin-lilin kecil didesa.* Ungkapan ini dapat dimaknai bahwa desa tidak mesti dipandang sebagai sebuah objek dari pembangunan yang digalakkan namun harus sudah sepatutnya desa diposisikan sebagai subyek dari pembangunan itu sendiri.

Tujuan dari pembangunan desa adalah meningkatkan sumber daya manusia menciptakan iklim yang dapat memberi dorongan tumbuhnya prakarsa dan swadaya masyarakat desa kemudian mendorong terwujudnya kemandirian dan kesejahteraan masyarakat di desa serta membangun ekonomi desa melalui pemberdayaan masyarakat demi kesejahteraan masyarakat desa.

Salah satu wujud dari komitmen pembangunan desa adalah pembangunan disektor ekonomi, hal tersebut termanifestasi melalui pelembagaan Badan usaha milik desa yang diprakarsai bersama antara pemerintah desa dengan masyarakat sebagai langkah strategis untuk menancapkan usaha penguatan perekonomian desa.

Badan Usaha Milik Desa berdasarkan Peraturan Pemerintah No.11 tahun 2021 didirikan mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, meyediakan jasa pelayanan, atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk digunakan sebesar-besarnya bagi kesejahteraan masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa merupakan salah satu bentuk usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat desa. Sebagai lembaga usaha desa, pembentukan BUMDes adalah untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh masyarakat desa baik itu potensi sumber daya alam jika ada, potensi ekonomi, maupun sumber daya manusianya.

Secara spesifik pendirian BUMDes adalah tidak lain membuka peluang kerja bagi masyarakat desa menumbuhkan kreativitas masyarakat serta mencari peluang usaha ekonomi yang produktif untuk masyarakat yang masih memiliki pendapatan rendah. Usaha ekonomi desa yang dilakukan oleh BUMDES mengandung unsur bisnis sosial dan bisnis ekonomi. Badan Usaha Milik Desa bukan semata-mata untuk meraup keuntungan secara ekonomis, namun juga meliputi manfaat sosial dan manfaat non ekonomi lainnya.

Manfaat ekonomi dari kegiatan usaha BUMDes adalah keuntungan secara finansial, peningkatan pendapatan asli desa, membuka lapangan kerja, memperkuat semangat gotong royong, menumbuhkan kebanggaan dari warga desa, mendorong tumbuhnya prakarsa dan gerakan bersama warga untuk membangun desa secara mandiri, terjaga kelestarian lingkungan hidup, semakin baiknya pelayanan pemerintah desa kepada warga, dan seterusnya kerja baru bagi warga desa, dan kegiatan usaha ekonomi desa semakin dinamis (Suryani & Kunci, 2022).

Manfaat ekonomi badan usaha milik sebagai lembaga bisnis ialah meningkatkan profit, pendapatan asli desa yang kemudian hasilnya digunakan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum bagi masyarakat desa sementara secara sosial keberadaan bumdes hadir sebagai lembaga yang dapat menyediakan pelayanan sosial bagi masyarakat desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa bahkan keberadaan bumdes dapat memotong arus urbanisasi dari desa ke kota, dan manfaat non sosialnya adalah bahwa pendirian bumdes dapat menjadi suatu lembaga yang dapat mendidik warga desa serta arena demokratisasi ekonomi lokal desa.

Pembentukan Badan Usaha Milik Desa yang diprakarsai atas inisiasi pemerintah desa bersama masyarakat bertujuan untuk mengusahakan peningkatan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa, meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai kebutuhan masyarakat serta menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan. Sehingga BUMDes sebagai lembaga usaha desa memiliki peran yang cukup strategis dalam mengelola dan memanfaatkan potensi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan memberi manfaat kesejahteraan bagi masyarakat desa.

Berdasarkan data Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal yang diakses pada tanggal 12 September Tahun 2023 dari situs <https://bumdes.kemendesa.go.id> terdapat 50.181 BUM Desa dan 5.203 BUM Desa Bersama dan total keseluruhan BUM Desa secara Nasional adalah 55.384 BUM Desa diseluruh Indonesia.

Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar desa di Indonesia sudah membentuk dan mendirikan badan usaha milik desa dari jumlah desa di Indonesia yang berjumlah 83.794 desa/kelurahan berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS).

Keberadaan Bumdes telah membawa dampak positif bagi perkembangan perekonomian desa (Utami et al., 2019). Kesuksesan inovasi bumdes sebagai suatu badan usaha dalam meningkatkan perekonomian desa tidak bisa dilepaskan dari tata kelola bumdes secara kelembagaan yang baik. Namun juga tidak sedikit bumdes yang menuai hambatan, hal tersebut di akibatkan oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya hambatan bumdes tersebut dapat dipengaruhi dari segi tata kelola bumdes yang kurang baik.

Faktor yang mempengaruhi adanya hambatan bumdes adalah pengaruh tata kelola bumdes yang belum baik tersebut didukung oleh hasil dan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Maimunah, Siti Aisyah, 2023) di Bumdes Restu Jaya dan Bumdes Bagu Imbaya yang menunjukkan bahwa melalui pendekatan sistem pada aspek input menunjukkan BUMDes Restu Jaya dan BUMDes Bagu Imbaya belum dikelola secara efektif.

Adapun aspek proses transformasi menunjukkan BUMDes Restu Jaya dan BUMDes Bagu Imbaya juga belum dikelola dengan efektif. Begitu juga pada aspek output yang menunjukkan BUMDes Restu Jaya dan BUMDes Bagu Imbaya kurang efektif. Meskipun terdapat faktor pendukung efektifitas pengelolaan BUMDes Restu Jaya dan BUMDes Bagu

Imbaya yakni adanya dukungan penyertaan modal APBDes dan dukungan kebijakan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Kabupaten Malinau. Kemudian peran dan dampak dari pengelolaan BUMDes dalam perekonomian desa masih belum optimal.

Keberadaan BUMDes Restu Jaya dan BUMDes Bagu Imbaya belum dapat memanfaatkan potensi ekonomi yang ada di desa dan belum dapat membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Hal ini karena output yang dihasilkan belum terwujud barang hasil produksi dengan memanfaatkan sumber daya dan menghasilkan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar, masih terpaku pada penjualan sektor jasa seperti penjualan gas 3 kg, bahan bakar minyak, dan simpan pinjam. Sumber daya sektor pertanian dan perkebunan belum dapat terserap secara optimal karena kegiatan usaha BUMDes belum memanfaatkan potensi pertanian dan perkebunan yang dimiliki Desa Respen Tubu dan Desa Malinau Hulu.

Tuntutan terhadap tata kelola bumdes yang baik merupakan upaya untuk mempersempit terjadinya penyimpangan baik dalam penyelenggaraan pemerintahan maupun pengelolaan badan usaha milik desa dan juga untuk membangun optimisme keberhasilan penyelenggaraan badan usaha milik desa.

Menurut Tjokroamindjojo (2004) Tata kelola badan usaha milik desa yang baik dibutuhkan formulasi tata kelola yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, responsif, independen dan fairnees (kesamaan dan kesetaraan) atau disingkat dengan TARIF sebagai indikator untuk

mengukur tata kelola penyelenggaraan suatu organisasi/badan usaha milik desa (Sugiyanto, 2021).

Berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Widiastuti et al., 2019) menunjukkan bahwa (1) Sebagian besar BUMDes yang menjadi objek penelitian adalah BUMDes rintisan, sehingga tata kelola pokok telah tertuang dalam AD/ART, dokumen tata kelola rinci untuk setiap unsur tata kelola belum dibuat, (2) Indikator-indikator untuk menilai tata kelola BUMDes perlu dibedakan antara BUMDes rintisan, tumbuh, matang, maju, dan besar. Indikator-indikator yang disusun dianggap terlalu ideal untuk BUMDes rintisan sehingga banyak indikator yang belum tercapai.

Penelitian selanjutnya oleh (Rentaulina Putri1, 2023) proses tata kelola BUMDes Ngingas Makmur Abadi sudah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Kementerian Desa. Pelaksanaan BUMDes Ngingas Makmur Abadi memberikan kontribusi kepada Pendapatan Asli Desa (PADes) dari 30% pembagian sisa hasil usaha serta berkontribusi dalam berkontribusi pada penguatan ekonomi desa melalui penyerapan tenaga kerja sebagai pemberdayaan masyarakat serta mendukung IKM yang ada di Desa Ngingas.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Muksin et al., 2020) ini menunjukan bahwa dalam pengembangan tata kelola badan usaha milik desa, perlu adanya sinergi lebih lanjut untuk merumuskan sebuah standard operating prosedur (SOP) agar menjadi pedoman pelaksanaan setiap

UMKM yang ingin menjual produknya atau menitipkan produknya kepada BUMDes.

Hasil penelitian yang lakukan oleh (Darmaileny et al., 2022) menyimpulkan bahwa tata kelola dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja BUMdesa, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui perilaku inovatif sebagai variable intervening. Hal ini menjelaskan bahwa semakin baiknya tata kelola dan kompetensi yang dimiliki oleh pengurus BUMDesa, akan berpengaruh terhadap perilaku inovatif pengurus dalam mengelola BUMDesa, yang berdampak dengan semakin baiknya kinerja Badan Usaha Milik Desa.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Aribowo & Sari, 2023) menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa Lancar Jaya telah berhasil meningkatkan perekonomian Desa Mejing sesuai dengan tujuan pendirian Badan Usaha Milik Desa.

Perbedaan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu tersebut. Pertama, indikator dalam pembahasan penelitian, kedua, tempat penelitian, kemudian penelitian ini ialah penelitian studi komparatif tata kelola bumdes yang sebelumnya belum pernah dilakukan penelitian oleh beberapa peneliti terdahulu tersebut. Studi kompratif ini dilakukan untuk menggali dan menemukan persamaan dan perbedaan tata kelola badan usaha milik desa dan faktor-faktor yang mempengaruhi tata kelola badan usaha milik desa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hal tersebut

dilakukan dengan tujuan untuk melakukan perbandingan terkait tata kelola antara Bumdes di Desa/Kalurahan Panggungharjo, Kapanewon Sewon, Kabupaten Bantul dengan Bumdes di Desa/Kalurahan Bangunjiwo dan kemudian mendalami terkait tata kelola Bumdes.

Adapun kesamaannya dengan beberapa penelitian tersebut adalah tema yang dibahas yaitu tentang tata kelola bumdes dan metode penelitian yang dipakai.

Berangkat dari gambaran tersebut bahwa aspek yang akan dikomparasikan dalam studi ini mencakup beberapa indikator – indikator yang digunakan untuk menjelaskan dan memahami tata kelola bumdes dalam kerangka konsep *Good corporate governance*.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas fokus penelitian ini adalah melakukan perbandingan terkait tata kelola Badan Usaha Milik Desa menggunakan konsep Good Corporate Governance yang di rumuskan oleh Tjokroamindjojo. Rumusan Good Corporate Governance menurut Tjokroamindjojo tersebut ada beberapa indikator yang menjadi ukuran antara lain:

1. Transparansi
2. Akuntabilitas
3. Responsibilitas
4. Independensi
5. Fairneess

### **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tata kelola Badan Usaha Milik Desa Kamulyan di Kalurahan Bangunjiwo, Kasihan, dan Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari di Kalurahan Panggungharjo, Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat praktik tata kelola Badan Usaha Milik Desa Kamulyan di Kalurahan Bangunjiwo, Kasihan dan Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari di Kalurahan Panggungharjo, Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dalam usulan penelitian, bahwa penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mendeskripsikan dan mendalami terkait tata kelola badan usaha milik desa.
2. Untuk mendeskripsikan dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat tata kelola badan usaha milik desa.

### **E. Kerangka Konseptual**

#### **1. Badan Usaha Milik Desa**

Menurut Maryunani (2008), Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial

masyarakat yang dibentuk sesuai kebutuhan masyarakat dan potensi desa. BUMDes adalah lembaga usaha yang artinya memiliki fungsi untuk melakukan usaha dalam rangka meraup keuntungan atau laba (Hailudin, 2021).

Menurut Ramadana dkk (2013), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebuah lembaga di desa yang menjalankan fungsi pengelolaan potensi dan aset desa serta sebagai penyedia layanan usaha bagi masyarakat desa. BUMDes merupakan instrumen dalam mendayagunakan potensi ekonomi lokal dengan semua potensi desa yang beragam.

Pendayagunaan potensi ini bertujuan meningkatkan kesejahteraan perekonomian masyarakat desa melalui pengembangan usaha ekonomi. Selain itu, keberadaan BUMDes juga memberikan sumbangsih bagi sumber pendapatan asli desa yang dapat memungkinkan desa mempunyai kemampuan melaksanakan pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Subehi et al., 2020).

Menurut Anom Surya Putra (2015:9) menyatakan pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) ialah salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan lembaga negara (Kementerian Desa PDTT) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa (selanjutnya disebut Tradisi Berdesa). BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk membangun Indonesia dari desa melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat gotong royong.

BUMDes juga merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa. Badan Usaha Milik Desa menjadi indikator wujud kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa (Sudrajat, 2020).

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menerangkan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah suatu badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya sebesar-besarnya untuk kesejahteraan masyarakat Desa.

## **2. Good Corporate Governance**

Menurut Monks (2003), *good corporate governance* (CGC) secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (value added) untuk semua stakeholder. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya dan, kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (disclosure) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan dan stakeholder (Thomas S.Kaihatu, 2006).

Kaen dan Shaw (2003), ada empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep *good corporate governance*, yaitu *fairness, transparency*

*Accountability*, dan *responsibility*. Keempat komponen tersebut penting karena penerapan prinsip *good corporate governance* secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan juga dapat menjadi penghambat aktivitas manipulasi kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan (Thomas S.Kaihatu, 2006).

Tjokroamindjojo (2004) dalam (Sugiyanto, 2021), merumuskan bahwa dimensi *corporate governance* yang baik terdiri dari beberapa indikator antara lainya transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, independensi dan fairness (kesetaraan). Dimensi ini digambarkan dalam wujud keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak shareholder dan stakeholder berdasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan hal tersebut juga dapat diterima atau berlaku pada *governance*.

### **3. Tata Kelola (*governance*)**

Menurut Khairandy & Malik (2007) dalam (Sugiyanto, 2021), Istilah *corporate governance* pertama kali digunakan di Amerika Serikat pada 1970-an sebagai akibat skandal korporasi dengan kegiatan politik yang tidak sehat.

Schiavone (2001), Stuktur *corporate governance* merupakan suatu korporasi di pengaruhi oleh faktor korporasi yang dianut budaya, dan sistem hukum yang berlaku sehingga aplikasinya disetiap perusahaan dan negara berbeda. Dalam hal tersebut Antonius dan Subarto (2004), Mengungkapkan bahwa *corporate governance* diartikan sebagai suatu hal yang berkaitan

dengan pengambilan keputusan yang efektif dan bersumber dari budaya perusahaan, etika, sistem, nilai, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi yang bertujuan mendorong pertumbuhan kinerja perusahaan, pengelolaan sumber daya dan resiko yang efisien, serta pertanggung jawaban perusahaan kepada pemegang saham dan stakeholder lain.

Peraturan Pemerintah No. 101 tahun 2000 merumuskan *good governance* sebagai pemerintah yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisien, efektifitas, supremasi hukum dan dapat diterima seluruh masyarakat.

Berpjijk pada beberapa pengertian diatas, teori agensi dan kontrol Barle & Means (1932), *Corporate governance* (tata kelola organisasi) akan membatasi dan mengatur perilaku pribadi dalam sistem agar budaya serakah yang menggambarkan pertarungan kebebasan pribadi dan tanggung jawab kolektif tidak terjadi, sebab dalam organisasi apapun konflik kepentingan pribadi dan kepentingan bersama akan selalu muncul dan saling mendahului. Akibatnya antara pemilik dan agen saling *hidden information* (Sugiyanto, 2021).

Situasi tersebut selaras dengan teori stakeholder yang diajukan oleh Mason & Mahoney (2008); Charron (2007); dan Kooskora (2008), bahwa organisasi yang baik dan ideal, pastilah dalam menyelenggarakan kegiatan menggunakan asas *good governance* tersebut. Asas-asas ini digunakan untuk memproteksi agar tindakan organisasi sesuai dengan tujuan dan

tindakan yang diambil tidak menyengsarakan anggota organisasi yang dilayannya (Sugiyanto, 2021).

Menurut Child dan Rodrigues (2004) tata kelola merupakan struktur dan proses atau teknik untuk mengarahkan dan mengontrol perusahaan agar perusahaan tersebut dapat mencapai tujuannya secara efektif yang fokus pada selarasnya kepentingan antara manajemen dengan penyedia modal (Darmaileny et al., 2022).

Menurut Agoes (2012), mengutarakan bahwa *Good Governance* adalah suatu sistem yang mengatur peran Dewan Komisaris, peran Direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Salah satu definisi Good Governance adalah suatu sistem yang dilakukan berdasarkan aspek transparansi dan akuntabel untuk menetapkan dan meninjau tujuan kebijakan publik (Setiawan & Bharata, 2022).

#### **4. Studi Komparatif**

Menurut Nazir (2005) dikutip dalam (Penelitianilmiah.com, 2022) diakses pada tanggal 19 September 2023, bahwa penelitian komparatif adalah sejenis penelitian deskriptif berupaya mencari jawaban secara mendasar tentang sebab dan akibat, dengan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya atau munculnya suatu fenomena tertentu. Bersifat membandingkan antara dua kelompok atau lebih dari suatu variabel tertentu.

Menurut Hudson (2007:3) metode komparatif dilakukan untuk membandingkan persamaan dan perbedaan dua atau fakta-fakta dan sifat-sifat objek yang diteliti berdasarkan kerangka pemikiran tertentu. Dengan

menggunakan metode komparatif peneliti dapat mencari jawaban mendasar tentang sebab akibat dengan melakukan analisis faktor-faktor penyebab atau terjadinya suatu fenomena tertentu (Basuki, 2019).

Menurut Surakhman (1986:84) mengatakan bahwa komparasi adalah penyelidikan deskriptif yang berusaha mencari pemecahan melalui analisis tentang hubungan sebab akibat yakni memilih faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan situasi atau fenomena yang diselidiki dan membandingkan dari faktor satu ke faktor yang lain (Basuki, 2019).

Menurut Lipjhart (2007:158) studi komparatif berfokus pada variabel yang bersifat sistematis yaitu variabel yang bersifat makro. Hal ini dikarenakan sistem yang bersifat lebih general dan luas apabila dibandingkan dengan variabel lainnya. Studi perbandingan lebih menekankan pada observasi sosial yang bersifat tidak terbatas pada teritorial tertentu (Basuki, 2019).

Menurut Sugiyono dalam (Abdhul, 2023) penelitian komparatif adalah penelitian yang membandingkan keberadaan suatu variabel atau lebih pada dua sampel atau lebih pada waktu yang berbeda.

Menurut Aswani dalam (Abdhul, 2023) bahwa penelitian komparatif akan membantu dalam menemukan persamaan dan perbedaan tentang benda, orang, prosedur kerja, ide, maupun kritik terhadap orang, kelompok, atau ide.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat di simpulkan dan dipahami bahwa penelitian komparatif adalah metode penelitian yang

digunakan untuk membandingkan persamaan dan perbedaan pada suatu variabel tertentu yang telah ditentukan.

## **BAB II**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus.

##### **1. Penelitian kualitatif**

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2013).

##### **2. Studi kasus (Case Study)**

Studi Kasus berasal dari bahasa Inggris “*A Case Study*” atau “*Case Studies*”. Menurut Kamus *Oxford Advanced Learner’s Dictionary of Current English* (1989) dikutip dalam (Sugiyanto, 2021), kata “kasus” diambil dari kata “*Case*” dimaksudkan sebagai: 1) “*instance or example of the occurrence*”, artinya contoh kejadian sesuatu, 2) “*actual state of affair situation*”, artinya kondisi aktual dari keadaan atau situasi, dan 3) “*circumstances or special conditions relating to a person or thing*”, artinya lingkungan atau kondisi tertentu tentang orang atau sesuatu.

Studi kasus ialah serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan

aktivitas baik pada tingkat perseorangan, sekelompok orang, dan lembaga maupun organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Sugiyanto, 2021).

### **B. Obyek Penelitian**

Obyek penelitian ini adalah perbandingan tata kelola Badan Usaha Milik Desa Kamulyan di Kalurahan Bangunjiwo, Kasihan dan Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari di Kalurahan Panggungharjo, Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di Badan Usaha Milik Kalurahan/Desa Mbangun Kamulyan di Kalurahan Bangunjiwo, Kasihan, dan Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari di Panggungharjo, Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

### **D. Teknik pemilihan subyek Penelitian**

Dalam menentukan informan penelitian ini menggunakan teknik purposive, yaitu teknik pengambilan informan sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013). Teknik *Purposive* ini digunakan pada penelitian ini karena tidak semua informan memiliki kriteria yang sesuai dengan fenomena yang akan diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini memilih teknik purposive dalam menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu.

Tabel: 2.1 Subyek penelitian

No.	Panggung Lestari	Kamulyan
1.	Penasehat	Penasehat
2.	Direktur Bumdes	Direktur Bumdes
3.	Anggota Bumdes	Anggota Bumdes

## E. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

### 1. Observasi

Menurut Nasution (1998) dalam (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa observasi adalah dasar ilmu pengetahuan, para ilmuwan hanya dapat bekerja dengan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dalam Penelitian ini Teknik observasi dilakukan untuk mengumpulkan data dengan mengamati, melihat dan menyaksikan secara langsung kegiatan dan fakta yang berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini.

### 2. Wawancara

Menurut Esterberg (2002) dalam (Sugiyono, 2013) interview adalah "*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*". Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Menurut (Sugiyono, 2013), Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report, atau setidak-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam terkait situasi dan fenomena tertentu dengan mengajukan pertanyaan kepada informan dan jawaban dari informan dicatat dan direkam. Wawancara dapat digunakan secara langsung maupun tidak langsung dengan sumber data.

### **3. Dokumentasi**

Menurut (Sugiyono, 2013) Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (life histories), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

## **F. Teknik analisis data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif menurut Cresswell (2016) dalam (Sugiyanto, 2021), yaitu mereduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan kesimpulan/conclusion.

### **1. Reduksi data**

Mereduksi data, artinya melakukan kegiatan merangkum, memilih hal yang pokok, fokus pada hal yang penting, dicari tema serta polanya, dan membuang hal yang tidak diperlukan. Setiap peneliti dalam mereduksi data akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah temuan.

### **2. Penyajian data**

Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Penyajian data akan mempermudah memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan atas hal apa yang dipahami tersebut.

### **3. Kesimpulan**

Kesimpulan atau Conclusion dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan yang sudah dirumuskan sejak awal tetapi mungkin juga tidak. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif ini yang diharapkan adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Desa Panggunharjo**

Kalurahan/Desa panggunharjo merupakan gabungan dari ketiga yakni kelurahan Cabeyan, Kelurahan Prancak dan kelurahan Krapyak. Keberadaan desa panggunharjo tidak dapat dipisahkan dari keberadaan “panggung krapyak” atau oleh masyarakat sekitar disebut sebagai “kandang menjagan”, yang berada di Padukuhan Krapyak Kulon, Desa Panggunharjo. Sebagaimana diketahui bahwa Krapyak merupakan salah satu elemen dari sumbu imajiner yang membelah kota Yogyakarta, yaitu garis gunung merapi – tugu pal putih-Kraton Ngayogyakarta Hadiningrat-Panggung Krapyak dan Parangkusumo yang berada dipantai selatan.

Berdasarkan bukti sejarah, Desa Panggunharjo sendiri yang dibentuk berdasarkan maklumat nomor 7, 14, 15, 16, 17 dan 18 monarki Yogyakarta tahun 1946 yang mengatur tentang tata kelola kalurahan kala itu. Dari maklumat tersebut, kemudian ditetapkan tanggal hari jadi desa Desa Panggunharjo yang jatuh pada 24 Desember tahun 1946.

Setelah adanya maklumat tersebut, kemudian dikuatkan kembali dengan maklumat nomor 5 Tahun 1948 Pemerintah Daerah Istimewa Negara Republik Indonesia Yogyakarta tentang Hal Perubahan Daerah-Daerah Kalurahan dan Nama-Namanya. Dalam salah satu isi maklumat tersebut menyatakan bahwa dilakukan penggabungan dari tiga kalurahan,

yaitu kalurahan Cabeyan, Prancak, dan Krapyak menjadi Kalurahan baru yang disebut Kalurahan Panggungharjo.

Sedangkan Hardjo Sumarto sendiri diangkat sebagai Lurah Kalurahan Panggungharjo yang pertama kali melalui Keputusan Dewan Pemerintah Daerah Yogyakarta Nomor 148/D.Pem.D/OP tertanggal 23 september 1957.

Berdasarkan fakta dan bukti sejarah, akar budaya di kalurahan Panggungharjo tumbuh dan berkembang berhubungan erat dan dipengaruhi oleh komunitas dan intervensi budaya yang berkembang pada masanya, yaitu :

1. Pada abad ke 9 – 10 Kalurahan Panggungharjo adalah merupakan kawasan agraris, hal ini dibuktikan dengan adanya situs Yoni Karang di Padukuhan Ngireng-Ireng. Sehingga dari budaya agraris ini muncul seperti: Gejok Lesung, Thek-thek/Kothek-an, Upacara Merti Dusun, Upacara Wiwitan, Tingkep tandur, dan budaya-budaya lain yang sifatnya adalah merupakan penghormatan kepada alam yang telah menumbuhkan makanan sehingga bermanfaat begi keberlangsungan kehidupan umst manusia.
2. Pada abad ke – 16 diwilayah Krapyak dan Glugo adalah merupakan kawasan wisata berburu (Pangeran Sedo Krapyak – 1613), sedangkan pada abad ke-17 kawasan ini merupakan sebagai tempat olahraga memanah kijang/menjangan dan sebagai tempat pertahanan (Sultan HB I – Panggung Krapyak 1760). Budaya yang dipengaruhi dari

keberadaan Kraton Mataram sebagai pusat budaya sehingga menumbuhkan budaya adihulung seperti : Panembromo, Krawitan, Mocopat, Wayang, Ketoprak, Kerajinan Tanah Sungging, Kerajinan Blankon, Kerajinan Tenun Lurik, Batik, Industri Gamelan, Tari – tarian Klasik, dan lain-lain.

3. Pada Tahun 1911 di wilayah Krapyak Kulon didirikan Pondok Pesantren Al Munawir, sehingga berkembang budaya seperti : Sholawatan, Dzibaan, Qosidah, Hadroh, Rodad, Marawis, dan juga budaya-budaya yang melekat pada kegiatan peribadatan seperti : Syuran (Peringatan 1 Muharram), Mauludan (Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW), Rejeban (Peringatan Isro' Mi'roj), Ruwahan/Nyadran (mengirim do'a untuk leluhur menjelang bulan ramadhan), Selikuran (Nuzulul Qur'an), dan lain-lain.
4. Sekitar tahun 1900 – 1930 berkembanglah budaya yang tumbuh dan berkembang karena adanya kebutuhan bersosialisasi dimasyarakat, sehingga berkembanglah bermacam-macam dolanan anak seperti : Egrang, Gobak Sodor, Benthik, Nekeran, Umbul, Ulur/Layangan, Wil-Wo, dan lain-lain. Bahkan dikampung pandes berkembang sebuah komunitas “kampung dolanan” yang memproduksi permainan anak tempo dulu, seperti : Othok-Othok, Kitiran, Angkrek, Keseran, Wayang Kertas dan lain-lain.
5. Pada tahun 1980 di kalurahan panggunharjo yang merupakan wilayah sub-urban mulai berkembang budaya modern perkotaan dan banyak

mempengaruhi generasi muda, sehingga berkembanglah kesenian Band, Drumband, Karnaval Takbiran, Tari – Tarian Modern, Campur Sari, Outbond, Playstation/Game Rental dan lain-lain.

Hingga kini, Kalurahan Panggungharjo telah melalui enam masa kepemimpinan oleh beberapa lurah, yaitu:

- a. Hardjo Sumarto
- b. Pawiro Sudarmo
- c. R. Broto Asmoro
- d. Siti Sremah Sri Jazuli
- e. H. Samidjo
- f. Wahyudi Anggoro Hadi, S. Farm., Apt.

## **1. Visi, Misi dan Nilai-Nilai**

### **a. Visi**

Menyelenggarakan pemerintahan yang bersih, transparan dan bertanggung jawab untuk mewujudkan masyarakat kalurahan panggungharjo yang demokratis, mandiri, dan sejahtera serta berkesadaran lingkungan.

Visi tersebut mengandung pengertian bahwa Pemerintah Kalurahan Panggungharjo berkeinginan mewujudkan kehidupan mandiri dan berkesajahteraan dalam kehidupan yang demokratis dengan menyelenggarakan pemerintahan yang bersih, transparan, dan bertanggung jawab.

Makna dari masing-masing kata yang terdapat dalam visi tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) **Bersih** dalam arti pemerintahan dijalakan dengan dilandasi dengan niatan yang tulus ikhlas dan suci serta dilandasi dengan semangat pengabdian yang tinggi.
- 2) **Transparan** dalam arti setiap keputusan yang diambil dapat dipertanggung jawabkan secara terbuka dan dapat diakses oleh masyarakat.
- 3) **Bertanggung *jawab*** dalam arti pemerintahan yang wajib menanggung segala sesuatunya dan menerima pembebanan sebagai akibat sikap tindak sendiri atau pihak lain. Kalau terjadi apa-apa boleh dituntut, dipersalahkan dan diperkarakan.
- 4) **Demokratis** dalam arti bahwa adanya kebebasan berpendapat, berbeda pendapat dan menerima pendapat orang lain. Akan tetapi apabila sudah menjadi keputusan harus dilaksanakan bersama-sama dengan penuh rasa tanggung jawab.
- 5) **Mandiri** dalam arti bahwa kondisi atau keadaan masyarakat Panggungharjo yang dengan prakarsa dan potensi lokal mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.
- 6) **Sejahtera** dalam arti bahwa kebutuhan dasar masyarakat Kalurahan Panggungharjo telah terpenuhi secara lahir batin. Kebutuhan dasar tersebut berupa kecukupan dan mutu pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, lapangan pekerjaan dan

kebutuhan dasar lainnya seperti lingkungan yang bersih, aman, dan nyaman, juga terpenuhinya hak asasi dan partisipasi serta terwujudnya masyarakat beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

7) **Berkesadaran** *Lingkungan* dalam arti bahwa kelestarian lingkungan dijadikan sebagai ruh atas segala kegiatan pembangunan.

**b. Misi**

Adapun yang menjadi Misi pemerintah kalurahan panggungharjo yang juga merupakan pernyataan tentang tujuan operasional pemerintah desa yang diwujudkan dalam kegiatan ataupun pelayanan dana merupakan penjabaran dari visi yang telah ditetapkan. Pernyataan visi merupakan cerminan tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan untuk mencapai gambaran kedepan yang diinginkan.

Misi Kalurahan Panggungharjo adalag sebagai berikut :

- 1) Mewujudkan pelayanan yang profesional melalui tata kelola pemerintahan desa yang responsif dan transparan.
- 2) Meningkatkan kehidupan sosial budaya yang dinamis dan damai.
- 3) Meningkatkan potensi dan daya dukung lingkungan untuk menciptakan peluang usaha.
- 4) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan hijau yang partisipatif.

5) Meningkatkan dan memperluas jaringan kerja sama pemerintah dan non pemerintah.

## **2. Nilai – Nilai**

Untuk mencapai misi Kalurahan Panggungharjo, maka nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi adalah :

### **a. Partisipatif**

Setiap anggota masyarakat Panggungharjo mempunyai hak untuk berpartisipasi dalam konteks pembangunan dengan prinsip dari, oleh, dan untuk masyarakat. Oleh karenanya setiap proses pembangunan masyarakat harus dilibatkan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan sampai pada pemeliharaan.

### **b. Transparan (*ketebukaan*)**

Adanya sifat keterbukaan pemerintah kalurahan pangunggharjo dengan batas-batas kewajaran dalam rangka meningkatkan kepercayaan masyarakat.

### **c. Demokratis**

Masyarakat diberikan kebebasan dalam mengemukakan pendapat dan menerima pendapat orang lain.

### **d. Efektif dan Efisien**

Menegapangkan hasil yang optimal dengan pengorbanan yang relatif sedikit (biaya maupun waktu) sehingga berhasil guna dan berdaya guna.

### e. Berbudaya

Setiap gerak langkah pembangunan selaras dengan adat istiadat dan budaya yang berkembang di masyarakat, dengan demikian pelaksanaan pemerintahan kalurahan senantiasa menjunjung tinggi budaya dan budi pekerti yang luhur.

### 3. Wilayah

Secara administratif Desa Panggungharjo terdiri dari 14 Pedukuhan yang terbagi menjadi 118 RT yang mendiami wilayah seluas 560,966,5 Ha. Tabel berikut ini adalah nama dan luas pedukuhan yang berada di desa Panggungharjo.

Tabel: 3.1 Jumlah Padukuhan

No	Nama padukuhan	Jumlah RT	Luas wilayah (Ha)	Persentase
1.	Krapyak wetan	12	26.045,0	4,93
2.	Krapyak Kulon	12	35.960,0	6,81
3.	Dongkelan	10	28.681,5	5,43
4.	Glugo	12	41.155,0	7,79
5.	Kweni	8	38.431,0	7,28
6.	Pelem Sewu	10	47.685,0	9,03
7.	Sawit	5	50.340,5	9,53
8.	Pandes	6	30.206,0	5,72
9.	Glondong	8	58.767,5	11,13
10.	Jaranan	6	32.955,0	6,24
11.	Geneng	7	35.801,0	6,78
12.	Ngireng-ireng	7	29.050,0	5,50
13.	Cabeyan	9	37.061,0	7,02
14.	Garon	7	35.967,0	6,81
	Total	119	560,966,5	100,0

Sumber : <https://www.panggungharjo.desa.id/wilayah>

Desa Panggungharjo merupakan salah satu desa di Kabupaten Bantul yang secara langsung berbatasan dengan kota Yogyakarta yang

merupakan ibu kota D.I. Yogyakarta. Secara lebih lengkap batas-batas desa Panggunharjo adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah utara : Kota Yogyakarta
- b. Sebelah timur : Desa Bangunharjo, Kecamatan Sewon
- c. Sebelah Selatan : Desa Timbulharjo, Kecamatan Sewon
- d. Sebelah Barat :Desa Pendowoharjo Kecamatan Sewon dan Desa Tirtonirmolo Kecamatan Kasihan
- e. Ketinggian Tanah dari permukaan laut :45 Mdpl
- f. Curah Hujan :2.233 mm/tahun
- g. Topografi :Dataran Rendah
- h. Suhu udara rata-rata : $28^{\circ}$  C
- i. Jarak dari Pusat Kecamatan :2 Km
- j. Jarak dari Ibukota Kabupaten :8 Km
- k. Jarak dari Ibukota Provinsi :7 Km
- l. Jarak dari Ibukota Negara :500 Km

Sebagai kawasan yang berbatasan langsung dengan kawasan perkotaan Yogyakarta, Desa Panggunharjo merupakan kawasan aglomerasi perkotaan Yogyakarta yang ini juga berarti merupakan kawasan strategis ekonomi. Hal ini salah satunya ditunjukan dengan perkembangan penggunaan lahan dimana dalam kurun waktu lima tahun terakhir, pola penggunaan lahan didesa Panggunharjo mengalami perubahan cukup signifikan terutama pada lahan jenis tanah sawah yang mengalami

perubahan fungsi menjadi pemukiman dan kegiatan bisnis dengan laju sekitar 2% per tahun.

Ditinjau dari aspek pertanian, tingginya laju perubahan lahan sawah menjadi tanah kering ini perlu dikendalikan agar luasan lahan pertanian yang masih ada tetap mampu mencukupi kebutuhan dan ketersediaan pangan bagi masyarakat.

#### ➤ **Pembagian Wilayah**

Pembagian wilayah Desa Panggunharjo berdasarkan sifat atau karakteristiknya dibagi menjadi :

- a. Kawasan Pertanian (Kring Selatan) Peruntukan lahan untuk kegiatan pertanian meliputi Pedukuhan Garon, Cabeyan, Ngireng Ireng, Geneng dan Jaranan. Kawasan ini merupakan penyangga produksi padi untuk Desa Panggunharjo.
- b. Kawasan Pusat Pemerintahan (Kring Tengah) Dimana Balai Desa Panggunharjo berada dan merupakan pusat Pemerintahan Desa meliputi Pedukuhan Pelemsewu, Kweni, Sawit, Glondong dan Pedukuhan Pandes.
- c. Kawasan Aglomerasi Perkotaan (Kring Utara) Yang sering disebut kring utara (sebelah utara ring road) telah berkembang menjadi aglomerasi perkotaan yang disebabkan alih fungsi tanah persawahan ke pemukiman cukup tinggi meliputi Pedukuhan Krapyak Wetan, Krapyak Kulon, Dongkelan dan Pedukuhan Glugo.

#### 4. Gambaran umum demografis

- a) Luas wilayah : 560.966,5 Ha
- b) Berdasarkan Penggunaan

Tabel: 3.2 Luas wilayah berdasarkan penggunaan

No	Penggunaan	Luas (Ha)
1.	Industri	11.850 Ha
2.	Pertokoan/perdagangan	9.250 Ha
3.	Perkantoran	1.565 Ha
4.	Pasar desa	-
5.	Tanah wakaf	5.790, 5 Ha
6.	Tanah sawah <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Irigasi teknis</li> <li>b. Irigasi setengah teknis</li> <li>c. Irigasi sederhana</li> <li>d. Irigasi tada hujan</li> <li>e. Sawah pasang surut</li> </ul>	- 281.968 Ha - - -
7.	Tanah kering <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pekarangan</li> <li>b. Perladangan</li> <li>c. Tegalan</li> <li>d. Perkebunan negara</li> <li>e. Perkebunan swasta</li> <li>f. Perkebunan rakyat</li> <li>g. Tempat rekreasi</li> </ul>	250.022,5 Ha - - - - - -

Sumber: <https://www.panggungharjo.desa.id/>

- c) Berdasarkan Peruntukan

Gambaran luas wilayah desa panggungharjo berdasarkan peruntukan dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel: 3.3 Luas wilayah berdasarkan peruntukan

No	Peruntukan	Luas (Ha)
1.	Jalan	24.033,1 Ha
2.	Sawah dan Ladang	281.968 Ha
3.	Bangunan umum	-

4.	Empang	-
5.	Pemukimam/perumahan	240.904 Ha
6.	Jalur hijau	-
7.	Perkuburan	7.920 Ha
8.	Lain-lain (sungai dan parit)	6.140,9 Ha

Sumber: <https://www.panggungharjo.desa.id>

## 5. Kependudukan

Berdasarkan data kependudukan tahun 2021, jumlah penduduk Desa Panggungharjo sebanyak 14.264 jiwa dengan jumlah penduduk laki-laki sebanyak 14.300 jiwa perempuan sebanyak 14.264 jiwa dengan jumlah Kepala Keluarga yakni X KK.

### a. Data pertumbuhan penduduk

Tabel 3.4 Proporsi Pertumbuhan Penduduk 2013 – 2021

No	Tahun	Jumlah Penduduk
1.	2013	26.750
2.	2014	27.082
3.	2015	27.444
4.	2016	27.747
5.	2017	27.618
6.	2018	28.141
7.	2019	28.383
8.	2020	28.562
9.	2021	28.564

Sumber: <https://www.panggungharjo.desa.id>

### b. Data penduduk berdasarkan usia

Tabel : 3.5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah
1.	0 – 4 Tahun	1764
2.	5 – 9 Tahun	2120
3.	10 – 14 Tahun	2152
4.	15 – 19 Tahun	2065
5.	20 – 24 Tahun	1919
6.	25 – 29 Tahun	1935

7.	30 – 34 Tahun	2095
8.	35 – 39 Tahun	2396
9.	40 – 44 Tahun	2205
10.	45 – 49 Tahun	2113
11.	50 – 54 Tahun	1969
12.	55 – 59 Tahun	1798
13.	60 – 64 Tahun	1396
14.	65 – 69 Tahun	816
15.	70 – 74 Tahun	519
16.	75 Tahun Ke Atas	879

Sumber: <https://www.panggungharjo.desa.id/>

### c. Data penduduk berdasarkan pendidikan

Tabel: 3.6 data penduduk berdasarkan pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1.	Tidak Sekolah	5439 Orang
2.	Belum Tamat SD	2106 Orang
3.	SD/Sederajat	4310 Orang
4.	SMP/Sederajat	3953 Orang
5.	SMA/Sederajat	8210 Orang
6.	D1/D2	232 Orang
7.	D3	953 Orang
8.	D4/S1	2971 Orang
9.	S2	357 Orang
10.	S3	33 Orang

Sumber: <https://www.panggungharjo.desa.id/>

### d. Data penduduk berdasarkan pekerjaan

Tabel : 3.7 data berdasarkan pekerjaan

No	Pekerjaan	Jumlah
1.	Belum Bekerja	4632
2.	Mengurus rumah tangga	2365
3.	Pelajar/Mahasiswa	5334
4.	PNS	839
5.	TNI	56
6.	POLRI	67
7.	Pedagang	155
8.	Petani & Buruh tani	2539
9.	Karyawan swasta	3584
10.	Karyawan BUMN	95
11.	Karyawan BUMD	11

12.	Karyawan Honorer	101
13.	Buruh Harian Lepas	2021
14.	Pembantu Rumah Tangga	27
15.	Tukang Jahit	46
16.	Seniman	49
17.	Dosen	80
18.	Guru	219
19.	Dokter	33

Sumber: <https://www.panggungharjo.desa.id/>

## B. Deskripsi Kalurahan Bangunjiwo

Bangunjiwo adalah suatu kalurahan yang terletak di kapanewon kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Kalurahan ini berjarak sekitar 7 kilometer dengan menyusuri jalan Bantul dan masuk melalui gerbang wisata kasongan. Luas wilayah Bangunjiwo seluas 1.077,78 hektar sebagian besar di peruntukan bagi pemukiman dan perumahan warga, sedangkan sisanya untuk sawah sebesar 322 hektar dan bagi jalan seluas 95,84 hektar. Secara geografi wilayah Kalurahan Bangunjiwo, Kapanewon Kasihan, Kabupaten Bantul tidak di untungkan sebab sebagian besar wilayahnya adalah pegunungan.

Kalurahan Bangunjiwo berdiri pada tanggal 6 Desember 1946, merupakan gabungan dari kalurahan paitan, sribitan, bangen dan kasongan. Penduduk di kalurahan Bangunjiwo terdiri dari 19 padukuhan dan 135 Rukun Tetangga dengan penduduk yang terdaftar di buku register masyarakat sebanyak 27.842 jiwa. Kalurahan Bangunjiwo memiliki padukuhan kerajinan gerabah atau keramik yang sangat terkenal yakni kasongan. Selain itu terdapat kerajinan lain, seperti Batu di Lemahdadi, Wayang Kulit Di Gendeng, Kerajinan Bambu Di Jipangan. Tanaman Hias

di Kalangan dan aneka kerajinan Bunga kering yang di kerjakan di berbagai padukuhan.

## 1. Keadaan wilayah

### a. Keadaaan wilayah

Kalurahan bangunjiwo merupakan kalurahan yang terletak di wilayah bagian barat daya Kapanewon Kasihan, kabupaten bantul. Kalurahan Bangunjiwo memiliki topografi dengan ketinggian 81 Mdpl dan curah hujan rata-rata per-tahun 11,69 mm/th. Kalurahan Bangunjiwo memiliki jarak kurang lebih 4 kilometer dari Ibukota Kapanewon Kasihan, dan 8 Km dari Ibukota Kabupaten Bantul dan berjarak sekitar 14 Kilometer dari Ibukota Daerah Istimewa Yogyakarta.

Tabel: 3.8 data padukuhan kalurahan Bangunjiwo

Kalurahan Bangunjiwo terdiri dari 19 padukuhan yang meliputi :

Padukuhan Gendeng	11. Padukuhan Kalipacung
1. Padukuhan Ngenta	12. Padukuhan Gedongan
2. Padukuhan Donotirto	13. Padukuhan Petung
3. Padukuhan Lemahdadi	14. Padukuhan Kenalan
4. Padukuhan Salakan	15. Padukuhan Sribitan
5. Padukuhan Sambikerep	16. Padukuhan Kalirandu
6. Padukuhan Bangen	17. Padukuhan Kajen
7. Padukuhan Bibis	18. Padukuhan Tirto
8. Padukuhan Jipangan	19. Padukuhan Sembungan
9. Padukuhan Kalangan	

Sumber: <https://bangunjiwo-bantul.desa.id>

### b. Batas Wilayah Kalurahan Bangunjiwo

- 1) Sebelah timur berbatasan dengan kalurahan Tirtonimolo,  
Kapanewon Kasihan.

2) Sebelah selatan berbatasan dengan Kalurahan Guwosari,

Kapanewon Pajangan.

3) Sebelah Barat berbatasan dengan Kalurahan Triwidadi,

Kapanewon Pajangan.

4) Sebelah Utara Berbatasan dengan Kalurahan Tamantirto,

Kapanewon Kasihan.

## 2. Keadaan Penduduk

Berdasarkan data monografi, kalurahan bangunjiwo memiliki jumlah penduduk sebanyak 27.842 jiwa dengan 9.480 keluarga dan tingkat kepadatan penduduk 1.803,90 jiwa per *Km<sup>2</sup>*. Kalurahan Bangunjiwo merupakan kalurahan yang sebagian besar penduduknya berprofesi sebagai petani dan buruh tani baik laki-laki maupun perempuan.

### a. Jumlah penduduk berdasarkan jenis kelamin

Data jumlah penduduk kalurahan Bangunjiwo berdasarkan jenis kelamin dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel: 3.9 Jumlah penduduk berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Jiwa	Persentase
1.	Laki-laki	13.797	50,20
2.	Perempuan	13.863	49,80
3.	<b>Jumlah</b>	<b>27.842</b>	<b>100,00</b>

Sumber: <https://bangunjiwo-bantul.desa.id>

Berdasarkan tabel diatas jumlah penduduk kalurahan bangunjiwo laki-laki lebih banyak dari jumlah penduduk perempuan. Dengan persentase laki-laki 50,20 % dan perempuan 49,80 %.

### b. Jumlah penduduk berdasarkan umur

Jumlah penduduk berdasarkan tingkat dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.10

Jumlah Penduduk Bangunjiwo Berdasarkan Umur

No	Umur (th)	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	Percentase (%)
1.	0-12 Bln	393	111	504	1,81
2.	1-10 Tahun	2401	2697	598	18,31
3.	11-20 Tahun	2801	2490	5291	19,03
4.	21-30 Tahun	2363	2281	4644	16,67
5.	31-40 Tahun	2228	2376	4604	16,53
6.	41-50 Tahun	1757	1752	3509	12,61
7.	51-60 Tahun	1138	1088	2226	7,99
8.	61-70 Tahun	570	628	1198	4,31
9.	71-75 Tahun	226	328	554	1,98
10.	>76 Tahun	102	112	214	0,76
Total		13.979	13.863	27.842	100,00

Sumber : <https://bangunjiwo-bantul.desa.id>

Berdasarkan tabel diatas sesuai tingkat usia yang belum produktif dengan tingkat usia 11-20 tahun sebanyak 27.824 jiwa dengan persentase 39,12 %, sedangkan jumlah penduduk dengan tingkat usia yang produktif dengan tingakt usia kurang dari 60 tahun sebanyak 14.963 jiwa dengan persentase 12,76 %. Usia penduduk lebih dari 60 tahun sebanyak 1966 dianggap tidak produktif, dan penduduk berusia 21-60 tahun di anggap produktif, maka sebagian besar penduduk kalurahan bangunjiwo berusia produktif berjumlah 14,963 jiwa dengan persentase 53,74%.

### c. Data penduduk berdasarkan tingkat pendidikan

Data penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.11 data penduduk berdasarkan pendidikan

No	Jenjang pendidikan	Jenis kelamin		Jumlah
		L	P	
1.	Tidak sekolah	2.787	3.082	5.869
2.	Belum tamat Sd	1.262	1.126	2.388
3.	SD/Sederajat	2.522	2.589	5.111
4.	SMP/Seserajat	2.406	2.266	4.627
5.	SMA/ Sederajat	4.044	3.712	7.756
6.	D1/D2	83	105	188
7.	D3/Sarjana Muda	258	410	668
8.	D4/S1	1.143	1.209	2.352
9.	S2	164	123	287
10.	S3	13	6	19

Sumber : <https://bangunjiwo-bantul.desa.id>

### d. Data Penduduk Berdasarkan Pekerjaan

Data penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.12 penduduk berdasarkan pekerjaan

No	Pekerjaan	Jumlah
1.	Belum Bekerja	4008
2.	Mengurus rumah tangga	1584
3.	Pelajar/Mahasiswa	5182
4.	PNS	491
5.	TNI	82
6.	POLRI	64
7.	Pedagang	129
8.	Petani & Buruh tani	1.707
9.	Karyawan swasta	2628
10.	Karyawan BUMN	52
11.	Karyawan BUMD	8
12.	Karyawan Honorer	52
13.	Buruh Harian Lepas	6541

14.	Pembantu Rumah Tangga	12
15.	Tukang Jahit	41
16.	Seniman	36
17.	Dosen	74
18.	Guru	141
19.	Dokter	18
20.	Bidan	14
21.	Perawat	35
22.	Peternak	3
23.	Wiraswasta	2639
24.	Tukang batu	49

Sumber: <https://bangunjiwo-bantul.desa.id>

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Temuan Penelitian**

##### **1. Tata Kelola BUMDes Bangun Kamulyan Bangunjwo dan BUMDes Panggung Lestari Panggungharjo**

Tata kelola Badan Usaha Milik Desa (*Corporate Governance*) adalah suatu sistem pengelolaan badan usaha milik desa berdasarkan nilai dan prinsip yang diaktualisasikan untuk mencapai tujuan badan usaha milik desa. Prinsip-prinsip atau nilai tersebut antara lain Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independen dan Fairness. Prinsip tersebut selaras dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tentang 2023 Tentang Pedoman Tata Kelola Dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Bahwa Pelaksanaan suatu badan usaha dengan prinsip corporate governance merupakan standar nilai yang gunakan sebagai ukuran mencapai tujuan suatu badan usaha.

Badan Usaha Milik Desa sebagai lembaga bisnis yang bergerak mencari keuntungan secara ekonomi dapat menerapkan prinsip *corporate governance* tersebut sebagai suatu standar nilai yang dapat mengarahkan BUMDes untuk mencapai tujuannya.

Dalam menyelenggarakan Badan Usaha Milik Desa, Pemerintah Desa, Pengurus bersama Masyarakat perlu melakukan langkah-langkah sebagai suatu tahapan yang dilakukan untuk membahas, menyusun dan menetapkan nilai-nilai yang menjadi dasar badan usaha milik desa dalam

mengorganisir dan menggerakan kegiatan badan usaha milik desa melalui mekanisme musyawarah mufakat yang melibatkan setiap unsur, yang meliputi Pemerintah desa, Pengurus Bumdes dan kelompok sosial dalam masyarakat. Proses tersebut dilakukan agar perencanaan dan pelaksanaan kegiatan badan usaha milik desa mampu mencapai tujuan badan usaha milik desa yang dapat dipertanggung jawabkan secara efektif.

Secara umum tata kelola badan usaha milik desa berdasarkan prinsip *corporate governance* antara lain sebagai berikut:

**a. Transparansi Pengelolaan BUMDes**

**1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan peneliti bahwa di BUMDes Bangun Kamulyan bahwa BUMDes Bangun Kamulyan di Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) dalam pasal 2 ayat 2 poin b menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan Badan Usaha Milik Desa, pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan di selenggarakan berdasarkan semangat kekeluargaan dan gotong royong dengan prinsip terbuka dan hal tersebut juga sama seperti yang di atur dalam Pasal 4 poin b Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang juga menerangkan hal tersebut.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama dengan beberapa unsur pengurus Badan Usaha Milik Desa Bangun Kamulyan sebagaimana Parjan selaku Penasehat BUMDes Bangun Kamulyan

pada tanggal 13 Maret 2024 pukul 12.30 WIB di Kantor Pemerintah Kalurahan Bangunjiwo menyatakan bahwa;

*“Tranparansi yang berkaitan dengan keuangan maupun kegiatan di bumkal dengan kalurahan terjalin baik antara lurah sebagai salah satu struktur bumkal yaitu sebagai penasehat, dalam hal transparansi tersebut biasanya kita melakukan laporan dari pengelolaan bumkal, baik semesteran maupun tahunan dan dilaksanakan secara rutin oleh kalurahan. Kemudian yang berkaitan dengan akses informasi, Akses informasi masyarakat terkait tata kelola bumdes, kalau saat ini masyarakat mungkin lewat media saat menghadiri musyawarah kalurahan terkait dengan laporan pertanggung jawaban pengelolaan bumkal yang dilaksanakan setiap tahun anggaran itu, seluruh unsur perwakilan dari masyarakat kita undang, kita beri bahan materi terkait dengan laporan yang telah di susun oleh bumkal secara rinci, baik dari segi pengelolaannya maupun dari segi keuangannya diberikan seutuhnya kepada forum musyawarah kalurahan”. (Wawancara 13 Maret 2024)*

Pernyataan serupa juga dijelaskan oleh Pak Agus Mulyono sebagai direktur Badan Usaha Milik Desa pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB di tempat kerjanya yang menyatakan bahwa;

*“Semua laporan-laporan kita buat dan terbuka semua, termasuk laporan kegiatan, laporan keuangan itu kita transparan dan itu nanti di bahas oleh Badan musyawarah kalurahan di musyawarah kalurahan, lalu untuk media infomasi dalam hal ini ada adalah digitalisasi bumkal kamulyan belum ya, tapi kalau ke kalurahan, pemerintah kalurahan itu nanti yang memberikan laporan kepada masyarakat, karna bumdes itu milik desa, artinya tidak serta merta kita melaporkan langsung ke masyarakat. Dan untuk medianya itu melalui papan informasi kalurahan”. (Wawanacara 18 Maret 2024)*

Selanjutnya di sampaikan juga oleh pak Agil Raharjo selaku Sekrteraris BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di rumahnya, yang menjelaskan bahwa;

*“Untuk transparansi tata kelola di bumkal kamulyan, kami di bumkal hanya melalui rapat musyawarah kalurahan yang kami*

*gunakan sebagai sarana menyampaikan informasi terkait penyelenggaraan bumkal dan untuk terobosan digitalisasi, layanan informasi kaitan dengan kegiatan-kegiatan bumkal dalam arti bahwa untuk digitalisasi sendiri belum ada”.*

(Wawancara tanggal 22 Maret 2024)

Beberapa pernyataan dari pengurus BUMDes Bangun Kamulyan diatas menerangkan bahwa proses transparansi pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dilakukan melalui musyawarah kalurahan bersama pemangku kebijakan pada BUMDes Bangun Kamulyan dan melalui rapat – rapat semesteran Pengurus BUMDes. Transparansi yang dimaksud adalah transparansi yang berkaitan dengan laporan keuangan dan kegiatan BUMDes.

## 2) BUMDes Panggung Lestari

Berdasarkan temuan yang didapatkan bahwa BUMDes Panggung Lestari di kelola dengan prinsip-prinsip tertentu, salah satunya adalah prinsip transparan/keterbukaan sebagaimana tertuang di dalam pada Pasal 2 Poin b Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes Panggung Lestari. Prinsip tersebut di canangkan sebagai azas yang pakai dalam rangka mencapai tujuan BUMDes Panggung Lestari.

Terkait transparansi pengelolaan BUMDes tersebut juga di atur dalam Pasal 4 melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang menyatakan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di laksanakan berdasarkan semangat kekeluargaan dan kegotong royongan.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama pengurus BUMDes Panggung Lestari Rindy Widya Rasmono pada Tanggal 29 April 2024, Pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

*“Secara formal, Bumdes ini sendiri bukan milik pemerintah desa tetapi milik desa, secara keseluruhan, unsurnya macam macam ada pemerintah desa, lembaga desa, warga desa dan warga desa itu kita anggap sebagai pemilik dari bumdes itu sendiri, hubungan antara pemerintah desa dengan bumdes selain bumdes itu memanfaatkan atau di beri wewenang oleh pemerintah desa untuk memanfaatkan aset berupa tanah kas desa, untuk kebutuhan ataupun operasional ataupun sebaik baiknya memberikan manfaat bagi warga desa melalui Bumdes itu bisa di lihat dari musyawarah desa, musyawarah desa itu jadi salah satu media komunikasi antara bumdes dengan pemerintah desa, lembaga desa maupun dengan warga desa. Di musyawarah desa itu kami menyampaikan contohnya adalah laporan pertanggung jawaban, minimal dalam satu tahun itu kami bumdes itu bertemu dengan pemerintah desa, warga desa, lembaga desa melalui musyawarah desa untuk pembahasan laporan pertanggung jawaban Bumdes.*

Rindy Widya Rasmono memberikan penjelasan lebih lanjut tentang transparansi pengelolaan BUMDes Panggung Lestari bahwa:

*Kalau transparansi jelas seperti tadi secara formal juga melalui msuyawarah desa yang juga kami mengundang semua unsur dari pemerintah desa, warga desa, lembaga desa, di situ kita membuka semua laporan operasional maupun laporan keuangan dan kalau misalnya di kritisi bisa langsung di musyawarah desa itu juga, nah di luar itu semua, baik itu LPJ kemudian laporan keuangan dari masing-masing unit usaha bumdes, kami punya kanal baik itu dari website, jadi kami melalui desa semua laporan kami upload disitu, jadi semua warga desa bisa akses, warga desa yang tidak sempat hadir di musyawarah desa itu bisa mengakses laporan operasional dan keuangan di web desa dan bisa di download dan untuk BUMDes Juga kami punya web sendiri, jadi bisa masuk lewat web desa atau web bumdes untuk mendownload Laporan keuangan dan laporan operasional. Melalui website kami buka bukaan semua nya”.(Wawancara tanggal 29 April 2024)*

Kemudian Direktur BUMDes Panggung Lestari Ahmad Arief Rohman pada Tanggal 13 Mei 2024, Pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang menjelaskan bahwa;

*“Bumdes ini di buat atas dasar kebutuhan dari masyarakat yang di himpun oleh pemerintah desa, karena itu tadi pemerintah desa itu relasinya sangat kuat dengan bumdes karena modal itu dari pemerintah desa kita berdiri atas nama bumdes tidak bisa ketika pemerintah desa tidak mengeluarkan aturan soal peraturan desa pendirian bumdes itu gak bisa, makanya pemerintah desa di sini sangat penting dalam berdirinya bumdes, dia harus membuat perdes, memberikan modal, dia yang harus bikin musdes juga pemerintah desa, khusus di panggungharjo pemerintah desa itu kita tempatkan sebagai penasehat, jadi ketua dewan penasehat itu adalah kepala desa, jadi pak lurah menjadi kepala penasehatnya bumdes, makanya kemudian beberapa keputusan penting kita diskusikan sama pak lurah/kepala desa, itu pentingnya bahkan relasi yang lebih personal itu, seperti misalnya waktu kantor itu masih disana belum pindah ke sini, waktu kantor bumdes masih di sana, setiap pagi itu pak lurah menanyakan hari ini mau ngapain saja, kemarin evaluasinya bagaimana itu hampir setiap hari, dalam rangka untuk menjalin relasi antara pemerintah desa dengan bumdes supaya pemerintah apa yang yang dilakukan oleh bumdes dan bumdes tau kebijakan-kebijakan pemerintah desa yang berkaitan dengan bumdes itu apa”.*

Lebih lanjut Ahmad Arief Rohman Direktur BUMDes Panggung Lestari memberikan pernyataan terkait transparansi pengelolaan BUMDes bahwa;

*“Kalau soal transparansi dan akuntabilitas semua di lakukan dalam laporan, laporan pertanggung jawaban, laporan keuangan, laporan kinerja itu semua di rangkum di dalam satu laporan kemudian di forumkan melalui musdes tadi, jadi mekanismenya tetap musdes untuk memastikan itu akuntabel”.  
“kemudian bisa melalui websitenya desa, jadi siapapun bisa membuka websitenya desa dan mendownload laporan keuangan bumdes itu di websitenya desa, yang kedua melalui jenengan jenengan ini, kalau mahasiswa datang itu gak pernah di tutup tutupi informasinya, kalau diberi wawancara selalu di kasih waktu dsb. Bahkan dokumen-dokumen yang jenengan butuhkan*

*itu diberikan. Itu dalam rangka keterbukaan kepada masyarakat dan kepada siapapun”.*(Wawancara tanggal 13 Mei 2024)

Berdasarkan pernyataan pengurus BUMDes Panggung Lestari diatas bahwa proses transparansi pengelolaan BUMDes Panggung Lestari dilakukan melalui musyawarah kalurahan, rapat pengurus maupun melalui website. Transparansi pengelolaan yang dimaksud adalah transparansi laporan pengelolaan BUMDes seperti laporan keuangan, laporan pertanggung jawaban.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rivaldo Josua Kalangie, Stefanus Sampe, 2023) di Kecamatan Langowan Barat Kabupaten Minahasa terkait Transparansi pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, bahwa pengelolaan laporan keuangan BUMDes terhadap pelaporan Dana Desa bahwa pelaporan BUMDes Desa Paslaten dan Lowian di sampaikan kepada Hukumta setiap tahun. Laporan tersebut berupa laporan keuangan dan laporan kegiatan BUMDes. Transparansi ke publik belum sepenuhnya di lakukan, karena hanya memberikan informasi saja ketika ada masyarakat yang bertanya.

Tidak adanya akses yang memudahkan masyarakat untuk lebih mudah memperoleh informasi tentang BUMDes pengelolaan keuangan masih sebatas pencatatan dan hanya disebarluaskan melalui lisan sehingga belum memenuhi unsur keterbukaan atau transparansi itu sendiri. Penerapan prinsip transparansi yang mencakup dua hal yaitu informatif dan pengungkapan dalam hal ini belum memenuhi prinsip tersebut.

**b. Akuntabilitas Pengelolaan BUMDes**

**1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan peneliti bahwa salah satu prinsip yang menjadi asas pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa Bangun kamulyan adalah adanya akuntabilitas terkait dengan penyelenggaraan BUMDes Bangun Kamulyan. Akuntabilitas tersebut tertuang pada Peraturan Desa Bangunjiwo Kecamatan Kasihan Kecamatan Bantul Nomor 02 Tahun 2016 Tentang Badan Usaha Milik Desa pada Pasal 19 terkait Pertanggung jawaban dan di dalam pasal 2 ayat 2 poin b Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga pada Pasal 10.

Peraturan Desa Bangunjiwo Dan Anggaran Dasar Dan Anggaran Rumah Tangga tersebut menjelaskan bahwa pertanggung jawaban pegawai/pengurus BUMDes secara internal di sampaikan kepada direktur BUMDes Bangun Kamulyan, Kemudian Direktur sebagai perwakilan pelaksana operasional melaporkan pertanggungjawaban pelaksanaan BUMDes kepada Penasehat dan Masyarakat setiap akhir tahun dan akhir masa bakti melalui forum musyawarah tahunan desa.

Hasil wawancara yang di lakukan oleh peneliti dengan Parjan selaku penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 13 Maret 2024, pukul 12.30 WIB di Kantor Pemerintah Kalurahan Bangunjiwo menyatakan bahwa;

*“Pertanggung jawaban tata kelola bumkal di lakukan melalui laporan pertanggung jawaban tahunan melalui forum musyawarah kalurahan. Selain laporan tahunan bumkal juga*

*melakukan laporan bulanan (semesteran)".* (Wawancara tanggal 13 Maret 2024)

Selaras dengan pernyataan penasehat BUMDes Agus Mulyono sebagai Direktur BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB di Tempat kerjannya menyatakan bahwa;

*"Terkait dengan akuntabilitas dalam hal ini adalah laporan pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan-kegiatan dan program-program dan keuangan bumkal di laporan setiap semester melalui rapat-rapat bumkal dengan seluruh unsur pengurus, pembina dan pengawas bumkal dan laporan tahunan (LPJ) melalui musyawarah di tingkat kalurahan".* (Wawancara tanggal 18 Maret 2024).

Selanjutnya disampaikan oleh Agil Raharjo Sekretaris BUMDes Bangun Kamulyan terkait dengan akuntabilitas dalam proses perekrutan pengurus BUMDes pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di Rumahnya menyatakan bahwa;

*"Yang akan menjadi pengurus bumdés itu diputuskan oleh musyawarah kalurahan dan semua yang di undang calon pengurus itu di beri tahu, tetapi harus tetap musyawarah desa di putuskan oleh forum berdasarkan kriteria yang ditentukan".* (Wawancara pada tanggal 22 Maret 2024)

Berdasarkan penjelasan beberapa pengurus BUMDes Bangun Kamulyan tersebut menerangkan bahwa akuntabilitas pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dilakukan tahunan melalui musyawarah kalurahan dan laporan semesteran. Akuntabilitas BUMDes yang dimaksud adalah yang berkaitan dengan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan dan program-program maupun laporan keuangan.

## **2) BUMDes Panggung Lestari**

Berdasarkan temuan peneliti bahwa Pelaksanaan Akuntabilitas Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari di dasarkan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Peraturan Daerah Kabupaten Bantul Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Peraturan Kalurahan Panggungharjo Nomor 1 Tahun 2022 tentang Badan Usaha Milik Desa dan Anggaran Dasar dan anggaran Rumah Tangga BUMDes Panggung Lestari.

Dalam Peraturan - Peraturan tersebut mengatur kejelasan tugas dan wewenang struktur Badan usaha Milik Desa. Pada Pasal 65 Peraturan Kalurahan Panggungharjo Nomor 1 Tahun 2022 dijelaskan bahwa pelaksana operasional BUMDes Panggung Lestari wajib untuk menyampaikan laporan secara berkala yang berkaitan dengan pelaksanaan rencana program kerja BUMDes. Laporan – laporan tersebut antara lain berupa, laporan bulanan, laporan semesteran dan laporan tahunan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pengurus BUMDes Panggung Lestari atasRindy Widya Rasmono pada tanggal 29 April 2024 pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

*“Jadi misalnya untuk program kerja kami ada step stepnya mulai dari saya, mas arif atau dari unit usaha, kan mereka punya*

*program kerja sendiri, cuman ada beberapa yang mungkin dari skalanya misalnya dari segi pembagunan dan lain sebagainya kalau misalnya itu perlu di ajukan ke musyawarah desa. Tapi sebelum musyawarah desa biasanya kami punya rapat pengurus, rapat pengurus itu, saya, mas arif bertemu dengan penasehat dan pengawas (pengawas itu dari Badan Musyawarah kalurahan), jadi di situ kami mengajukan, jadi termasuk LPJ tadi, LPJ itu tidak serta merta saya sama mas arif langsung menyusun laporan operasional dan LPJ langsung mengajukan ke musyawarah desa tetapi harus melalui proses rapat pengurus dulu, kira-kira LPJ cukup layak di ajukan ke musyawarah desa atau belum, itu baru bisa masuk musyawarah desa termasuk untuk program kerja, program kerjanya apa saja, kita minta arahan, kritik atau saran dari pengurus atau pengawas tadi baru nanti masuk ke musyawarah desa”.*

Lebih lanjut Pak Rindy Widya Rasmono menjelaskan terkait akuntabilitas pengelolaan BUMDes Panggung Lestari bahwa;

*“Kalau nilai-nilai yang kami junjung di bumdes itu sendiri sebenarnya kami tidak pernah atau belum mengukur seberapa jauh pengurus atau karyawan menjunjung tinggi nilai dari apa yang sudah ditanamkan oleh bumdes, cuman biasanya sih paling tidak untuk menjaga kinerja itu paling tidak, ada informasi dari pengurus dan kepala unit usaha. Kemudian dari bumdes dan unit usaha kami mengundang unit usaha untuk evaluasi seminggu sekali, kemudian untuk rapat pengurus yang tadi bertemu dengan pengawas dan penasehat itu kalau misalnya memang dibutuhkan masukan dan arahan dari pengawas dan dewan penasehat tadi kalaupun misalkan lebih tinggi lagi itu adalah musyawarah desa”.* (Wawancara tanggal 29 April 2024).

Menurut Direktur BUMDes Panggung Lestari Ahmad Arief Rohman pada tanggal 13 mei 2024 pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menjelaskan bahwa;

*“Kalau pengurus itu rapatnya 3 bulan sekali yang secara rutin tapi itu ada beberapa pengurus itu misal pak lurah (penasehat) atau pun misal pengawas itu biasanya itu gak harus 3 bulan sekali tapi bisa setiap hari, setiap ketemu relasinya seperti itu. Kalau formalnya 3 bulan sekali, intinya setiap pengurus itu dilibatkan, tapi memang pengurus seperti penasehat dan pengawas itu di pembebasan yang sifatnya strategis, bukan ke hal*

*yang teknis. pertanggung jawaban bumdes terhadap kalurahan itu di lakukan melalui bumdes, jalanya musdes, semuanya di lakukan melalui bumdes, laporan pertanggung jawaban, laporan keuangan, semuanya itu di pertanggungjawabkan dalam musdes".(Wawancara tanggal 13 Mei 2024).*

Berdasarkan pernyataan pengurus BUMDes Panggung Lestari dapat dipahami bahwa akuntabilitas pengelolaan BUMDes Panggung Lestari dilakukan melalui musyawarah desa, rapat semesteran pengurus yang dilakukan dalam tiga bulan sekali, selain melalui rapat pengurus maupun musyawarah desa pengurus BUMDes menyediakan website sebagai media yang digunakan dalam mendukung akuntabilitas BUMDes pada publik. Akuntabilitas tersebut menyangkut laporan pertanggungjawaban operasional berupa laporan pelaksanaan kegiatan setiap unit usaha maupun laporan pertanggungjawaban secara umum dan laporan keuangan BUMDes.

Penelitian yang dilakukan oleh (Saputra et al., 2023) di BUMDes Maskumambang, tentang Akuntabilitas Pelaporan Laporan Keuangan. Berdasarkan temuan dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya beberapa kendala yang dialami BUMDes Maskumambang, di pengaruhi oleh faktor pengetahuan mengenai akutansi dalam melakukan pembukuan pengelolaan keuangan BUMDes yang masih kurang.

Mengenai hal tersebut masih ada sebagian besar program di BUMDes Maskumambang belum terlaksana, dengan adanya program yang telah direncanakan dan sebagian belum terlaksana maka akan

mempengaruhi laporan keuangan sehingga laporan keuangan tersebut belum bisa sepenuhnya memberikan laporan yang utuh, lengkap, dan dapat dipertanggung jawabkan kepada pihak-pihak yang bersangkutan seperti masyarakat dan beberapa pihak terkait lainnya.

Karena pengelolaan keuangan yang baik dapat menjadikan perihal untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja BUMDes, karena dengan penantauusahaan keuangan yang akuntabel, masyarakat mengetahui penggunaan dana pemerintah desa yang disalurkan kepada BUMDes dengan jelas.

Akuntabilitas pelaporan keuangan sangatlah penting bagi pihak yang internal dan eksternal organisasi dikarenakan akuntabilitas pelaporan keuangan merupakan sebuah bukti pertanggungjawaban laporan keuangan apakah laporan keuangan tersebut mengalami kondisi yang konsisten, mengalami penurunan, atau mengalami ketidakseimbangan.

Dengan adanya pembuatan laporan keuangan yang lengkap dan sesuai dengan SAK ETAP mulai dari jurnal umum, buku besar, neraca saldo, laporan laba dan rugi, serta jurnal penutup maka akan mempermudah pihak BUMDes dari segi laporan keuangannya yang bisa digunakan sebagai bukti pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes kepada pemerintah dan masyarakat daerah setempat, serta bisa digunakan untuk mengevaluasi kinerja pengelolaan BUMDes masa kini dan masa yang akan datang.

**c. Responsibilitas Pengelolaan BUMDes**

**1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan peneliti bahwa BUMDes Bangun Kamulyan dibentuk dan didirikan dengan maksud dan tujuan tertentu. Maksud dan tujuan di bentuknya BUMDes Bangun Kamulyan terdapat pada Pasal 4 dan 5 Peraturan Kalurahan Bangunjiwo Nomor 02 Tahun 2016 Tentang BUMDes di Bangunjiwo dan pada Pasal 2 Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Bangun Kamulyan yang menjelaskan terkait dengan Maksud dan Tujuan BUMDes Bangun Kamulyan. Maksud dan Tujuan tersebut dapat di pahami sebagai bentuk dari tanggung jawab sosial BUMDes atas terbentuknya BUMDes Bangun Kamulyan.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Agus Mulyono selaku Direktur BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 18 Maret 2024, Pukul 10.21 WIB di tempat kerjanya menyatakan bahwa;

*“Selama ini tentang aspirasi dan masyarakat sejauh ini belum ada, namun sebagai antisipasi kerena memang bumdes itu milik desa, kalau ada sesuatu hal yang di anggap merugikan masyarakat maka kami akan langsung berkoordinasi dengan pemerintah kalurahan”.* (Wawancara tanggal 18 Maret 2024).

Pernyataan serupa juga di jelaskan oleh Parjan selaku Penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 13 Maret 2024, pukul 12.30 WIB di Kantor Pemerintah Kalurahan Bangunjiwo yang memberikan pernyataan bahwa;

*“Jadi pada awal kita mendirikan bumkal selain kita memperoleh pendapatan asli kalurahan, kita juga ada semangat untuk memberdayakan masyarakat, tentunya ini kita melibatkan masyarakat mungkin ada aspirasi maupun ada keinginan dari masyarakat kita tetap koordinasi secara interen dengan bumkal, yang jelas jangan sampai ini nanti menyimpang dengan AD/ART bumkal, namun apabila ada masyarakat yg ingin bekerja sama kemudian terlibat dalam satu lingkup kegiatan bumkal, ini kita bahas terlebih dahulu dengan kalurahan dan bumkal sendiri, namun dari sisi bumkalnya ini kita memang selalu terbuka, misalnya dari salah satu unit usaha saja yaitu usaha kuliner; apabila ada masyarakat yang ingin terlibat dalam penyediaan bahan baku, bahan-bahan makanan yang di jual usaha kuliner ini, kita juga sangat wellcome”. (Wawancara tanggal 13 Maret 2024).*

Demikian juga yang di sampaikan oleh Agil Raharjo selaku Sekrteris BUMDes pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di Rumahnya yang menjelaskan bahwa;

*“Untuk aspirasi dan masukan dari masyarakat kami selalu terbuka terkait dengan pengelolaan bumkal, insha allah kami di pengurus bumkal selalu berusaha untuk menerima setiap aspirasi maupun masukan dari masyarakat selama itu adalah demi pengembangan bumkal yang lebih baik. Dan untuk saluran aspirasi masyarakat sendiri bisa melalui musyawarah kalurahan karna di forum tersebut masyarakat juga di undang, selain itu bisa juga langsung datang ke bumkal atau ke pengurusnya langsung, dan kami sebagai pengurus selalu terbuka untuk menerima aspirasi masyarakat. Namun sejauh saya menjadi pengurus bumkal ini belum ada keluhan dan aspirasi terkait tata kelola bumkal kamulyan.” (Wawancara tanggal 22 Maret 2024).*

Berdasarkan penjelasan pengurus BUMDes Bangun Kamulyan bahwa dalam pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dilakukan berdasarkan partisipasi masyarakat desa. Responsibilatas pada pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan tersebut berupa melibatkan masyarakat dalam kegiatan-kegiatan BUMDes dan di sisi lain bahwa para pengurus BUMDes dalam menjalankan tugasnya selalu terbuka

terhadap aspirasi yang datang dari masyarakat terkait dengan pengelolaan BUMDes anggun Kamulyan.

## 2) BUMDes Panggung Lestari

Berdasarkan temuan peneliti bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari dibentuk dan didirikan dengan adanya maksud dan tujuan untuk dicapai. Maksud dan tujuan pembentukan BUMDes Panggung Lestari tersebut di jelaskan dalam Pasal 4 dan Pasal 5 Peraturan Kalurahan Panggungharjo Nomor 1 Tahun 2022 tentang Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dan terdapat pula pada Pasal 3 dan Pasal 4 Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Panggung Lestari.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti Rindy Widya Rasmono selaku Pengurus BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 29 April 2024 pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

*“Biasanya kalau misalnya bentuk kritikan dan saran, misalnya dalam forum resmi musyawarah desa ataupun rapat pengurus, rapat pengurus sebenarnya juga melibatkan unsur warga, ada beberapa warga yang tergabung dalam BAMUSKAL, jadi kalau ada kritik dan saran itu bisa di sampaikan lewat rapat pengurus ataupun musyawarah desa, jadi kalau di forum seperti itu kami bisa menanggapi secara langsung, misalnya ada kritik terkait kekurangan pengelolaan bumedes, itu menjadi salah satu masukan bagi kami sebagai input dasar pengambilan kebijakan, misalnya ada yang kurang dari sisi kampung mataraman (unit usaha bumedes), misalnya ada protes kok kampung mataraman kayak gini dsb nya, itu kami tumpung dan kami ajukan ke unit usaha kampung mataraman bahwa ini ada masukan seperti ini apakah bisa di tindak lanjuti atau di pertimbangkan oleh unit usaha kampung mataraman termasuk juga pada unit usaha lainnya seperti KUPAS dll, lebih baik sih lewat forum resmi musyawarah*

*desa, Cuma kalau misalnya di luar itu kan kami punya website, punya email, IG dan lain sebagainya. Itu kalau misalnya dari masing – masing unit usaha mereka juga akan mendengar mendengar kritik ataupun saran kalau misalnya konteksnya adalah buat perkembangan mereka sendiri (unit usaha) biasanya mereka akan jalan sendiri untuk melakukan perbaikan atau mendengarkan saran kritik kemudian memberikan feed back dan lain sebagainya, kalau misalnya itu tingkatnya ke bumdes, ya nanti akan di tindak lanjuti. Justru kami malah senang, ketika ada warga desa punya ide, punya saran kritik, sekali lagi bumdes itu milik desa jadi tugas kami menjalankan mandat". (Wawancara tanggal 29 April 2024)*

Kemudian pernyataan Ahmad Arief Rohman selaku Direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 Mei 2024 pukul 10.36 WIB di kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

*"Aspirasi itu datang dari beberapa pihak terutama dari masyarakat dengan beberapa cara ada yang dengan cara yang paling simpel berkomentar di sosial medianya bumdes, cara yang lebih formal tulis itu atau datang ke bumdes atau cara cara lain bisa juga langsung datang ke kantor bumdes, tapi ada satu pengalaman bahwa kita pernah dapat saran terkait dengan bisnisnya bumdes kemudian oleh masyarakat desa karena kita tidak bisa menjalankan itu kita mengajak orang yang memberikan saran itu ikut terlibat dalam kegiatan bumdes".*

Lebih lanjut Direktur BUMDes Panggung Lestari Ahmad Arief Rohman menerangkan bahwa;

*"Kalau masyarakat itu biasanya masuk melalui bumdes tapi kemudian itu ada beberapa yang kemudian kayak misalnya kampung mataraman itu beli bahannya dari masyarakat sebagai mitra usaha". (Wawancara pada tanggal 13 Mei 2024).*

Berdasarkan temuan yang diperoleh melalui laporan tahunan BUMDes Panggung Lestari tahun 2022 – 2023. Tanggung jawab sosial BUMDes Panggung Lestari juga dilakukan dengan pembukaan lapangan kerja bagi masyarakat, peningkatan kualitas SDM karyawan,

ptimalisasi pengelolahan sampah melalui unit usaha pengelolaan sampah dan alokasi dana sosial.

Penelitian yang dilakukan oleh (Silsabila et al., 2024) tentang Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa/Nagari Sato Sakaki di Nagari Taram, Kabupaten Lima Puluh Kota bahwa pelaksanaan prinsip responsibilitas dari segi tanggung jawab sosial pada BUMDes/BUMNag Sato Sakaki sudah mengupayakan untuk menjual gas LPG dengan harga yang lebih murah dari pada toko biasa dan juga menyediakan pertashop agar masyarakat mendapat bahan bakar lebih mudah. BUMNag Sato Sakaki juga peduli terhadap usaha masyarakat, sehingga tidak membangun usaha yang sudah ada yang dijalankan oleh masyarakat agar tidak terjadinya persaingan usaha yang mengakibatkan matinya usaha masyarakat tersebut.

Kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan seitar tersebut akan menjalin kedekatan hubungan antara BUMNag Sato Sakaki dengan pihak luar yaitu masyarakat, karena keberlangsungan BUMNag Sato Sakaki juga tidak lepas dari dukungan masyarakat sekitar, sehingga harus menjalin kebersamaan dengan masyarakat. Kemudian BUMNag Sato Sakaki juga sudah menggunakan prinsip kehati-hatian karena telah membuat analisis kelayakan usaha terlebih dahulu sebelum mendirikan suatu usaha yang akan dijalankan.

**d. Independensi Pengelolaan BUMDes**

**1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan yang di dapatkan bahwa pelaksanaan BUMDes Bangun Kamulyan di dasarkan pada Anggaran Dasar dan Rumah Tangga BUMDes sebagai acuan dalam pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan. Di dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes pada Pasal 9 poin 2 yang menjelaskan bahwa setiap keputusan di dasarkan pada musyawarah mufakat internal pengurus BUMDes sebagai mekanisme dalam pengambilan keputusan BUMDes.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peniliti dengan Parjan selaku Penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada Tanggal 13 Maret 2024, Pukul 12.30 WIB di Kantor Pemerintah Kalurahan Bangujiwo bahwa;

*“Memang secara teknis, memang pengurus bumkal sendiri yg diberi keluasaan dalam mengelola kegiatan dalam rangka untuk meningkatkan pendapatannya sehingga nanti harapannya pendapatan itu nanti dapat meningkatkan pendapatan kalurahan dan masyarakat”.* (Wawancara tanggal 13 Maret 2024).

Menurut direktur BUMDes Bangun kamulyan Pak Agus Mulyono pada Tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB di tempat kerjanya menyatakan bahwa;

*“Bumkal kamulyan itu sendiri bebas mambangun mitra dengan pihak pihak tertentu tentu dengan persetujuan pemerintah kalurahan dan Sejauh ini dalam proses tata kelola bumkal belum ada terjadi konflik kepentingan, selama ini kita menjalankan bumdes, khusus saya sendiri tidak di gaji bahkan tidak menuntut di gaji, dalam arti saya menenpatkan diri relawan/volunter, tetapi*

*di satu sisi lain saya tetap profesional, karena memang bumkal kamulyan ini belum begitu bagus sehingga kita butuh waktu untuk membangun bumkal ini lebih baik, bagus dan maju lagi. Intinya sejauh ini belum ada terjadi konflik kepentingan karena kita bekerja sebagai relawan agar bumdes ini tetap bisa berjalan, tidak menuntut gaji perbulan namun cuman dapat per tahun”.* (Wawancara tanggal 18 Maret 2024)

Sependapat dengan Direktur BUMDes, Agil Raharjo selaku sekretaris BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di rumahnya menyatakan bahwa;

*“Sejauh pengalaman dan yang saya ketahui sejauh ini belum ada dan belum pernah terjadi adanya konflik kepentingan dalam pelaksanaan bumkal. Dan kami sendiri berharap hal itu di upayakan di hindari agar bumdes bisa terus berkembang dan maju sehingga dapat berkontribusi meningkatkan PAD kalurahan”.* (Wawancara tanggal 22 Maret 2024).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa independensi pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan pengurus BUMDes dalam melaksanakan tugas sebagai pengurus BUMDes memiliki kebebasan dan wewenang dalam pengambilan keputusan dan menjalankan BUMDes sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dalam arti bahwa penyelenggaraan BUMDes Bangun Kamulyan bebas dari intervensi individu maupun kelompok manapun yang menyimpang dari tujuan BUMDes itu sendiri. Komitmen tersebut juga berdampak positif pada penyelenggaraan BUMDes Bangun Kamulyan yang sejauh ini belum pernah mengalami konflik kepentingan.

## 2) BUMDes Panggung Lestari

Berdasarkan temuan yang didapatkan bahwa pengelolaan BUMDes didasarkan pada prinsip kepastian hukum seperti yang di

sebutkan pada Pasal 2 poin g Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes Panggung Lestari. Asas kepastian hukum tersebut menjadi dasar dalam pengambilan keputusan di BUMDes Panggung Lestari.

Pengambilan keputusan pengelolaan BUMDes Panggung Lestari dilakukan pertama, melalui musyawarah desa/kalurahan seperti yang dijelaskan pada Pasal 33 Peraturan Kalurahan Panggungharjo Nomor 1 Tahun 2022 bahwa Musyawarah Kalurahan adalah pemegang kekuasaan tertinggi dalam BUMDes dan diatur lebih lanjut pada Pasal 17 AD/ART BUMDes Panggung Lestari bahwa Musyawarah Kalurahan adalah forum pengambilan keputusan tertinggi yang dilakukan guna membahas dan menetapkan hal-hal yang bersifat pokok dan strategis dalam pengelolaan BUMDes Panggung Lestari.

Kedua, pengambilan keputusan pengelolaan BUMDes di lakukan melalui rapat-rapat bumdes seperti yang disebutkan pada 63 AD/ART BUMDes Panggung Lestari. Rapat tersebut meliputi rapat pengelola dan rapat pelaksana operasional.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama Rindy Widya Rasmono Selaku Pengurus BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 29 April 2024 pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

*“Sejauh ini tidak, kalau misalnya dari pemerintah desa tidak mengatur secara langsung bumdes itu tidak ada, Cuma biasanya konteksnya hanya kasih saran dan masukan, misalnya untuk feed back kami kepada pemerintah desa atau pak lurah itu biasa ada*

*proses diskusi cukup panjang. Kalau Misalnya pak lurah atau dari pemerintah desa minta ini atau a b c, tidak serta merta lanngsung di iyakan tetapi melalui proses diskusi yg panjang. Jadi memang salah satu yang membuat kami merasa enak sebagai pengurus bumdes itu adalah kami mempunyai wewenang yang cukup luas untuk mengembangkan bumdes atau bahkan untuk kami punya ide untuk mengembangkan suatu usaha ataupun kefokusan baik itu unit usaha kami diberikan kebebasan yang cukup luas oleh pemerintah desa maupun pak lurah". Kemudian terkait konflik kepentingan sejauh ini belum ada jadi konflik kepentingan yang merepotkan yang mengganggu pengelolaan bumdes tidak ada dalam arti saling menjatuhkan dan merugikan Bumdes itu belum ada".*

Lebih lanjut Rindy Widya Rasmono pengrus BUMDes Panggung

Lestari menjelaskan bahwa;

*"Sejauh ini sih belum ada mas, dan pak lurah sangat menghindari itu misalnya beberapa karyawan bumdes itu kan sebenarnya kewenangannya pak lurah, kalau direktur itu kan memang selalu diambil kalurahan melalui seleksi di putuskan melalui bumdes di musdes bahkan bisa ditolak, ga bisa ini direkturnya karena punya kedekatan dengan pak lurah, itu bisa dilakukan ada syarat syarat yang ditentukan". (Wawancara tanggal 29 April 2024).*

Menurut Ahmad Arief Rohman selaku Direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 Mei 2024 pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

*"Semua yang berkaitan dengan kerja sama yang bersifat strategis di bahas di musdes, misalnya kita ada pembiayaan dari pihak ketiga itu harus dilakukan musdes atau minimal di rapatkan dan dikoordinasikan di rapat pengurus, jadi gak boleh bertindak sendiri karna semua aset yang dimiliki oleh bumdes miliknya desa".*

Lebih lanjut Ahmad Arief Rohman memberikan penjelasan bahwa;

*"Ada beberapa mekanisme, tentu saja seperti tadi dengan diskusi, dengan cara bumdes, itu kan metodenya bisnis, kayak ada sp 1*

*dan sp 2 itu dalam rangka menangani penyimpangan-penyimpangan yang terjadi modelnya sama seperti perusahaan”.* (Wawancara tanggal 13 Mei 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa pengurus BUMDES Panggung Lestari dalam menyelenggarakan BUMDes dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam hal ini adalah wewenang. Secara teknis para pengurus diberikan kebebasan dan keleluasaan dalam pengambilan keputusan, terkecuali hal-hal yang strategis tetap melibatkan para pemangku kepentingan lainnya. Dalam arti bahwa pelaksanaan BUMDes Panggung Lestari bebas dari intervensi pihak-pihak yang dapat merugikan BUMDes dan pada BUMDes Panggung Lestari belum pernah terjadi konflik kepentingan, apabila hal tersebut terjadi, akan di selesaikan dengan pendekatan kekeluargaan hingga di selesaikan melalui peringatan sesuai ketentuan yang berlaku.

Penelitian yang dilakukan oleh (Silsabila et al., 2024) tentang Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa/Nagari Sato Sakaki di Nagari Taram, Kabupaten Lima Puluh Kota bahwa pelaksanaan prinsip independensi dalam Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Sato Sakaki belum terlaksana dengan baik, BUMNag Sati Sakaki sudah berdiri sendiri tanpa adanya intervensi dari pihak lainnya hanya saja dalam hal sistem pembagian kerja tidak terlaksana sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam Peraturan Desa Taram Nomor 2 Tahun 2022.

**e. Fairness Pengelolaan BUMDes**

**1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan oleh peneliti bahwa Penerapan prinsip fairness dalam tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan Bangunjwo tercermin dari ide dasar pembentukan bumdes sebagaimana tertuang dalam AD/ART Pasal 2 ayat 2 Tentang Maksud dan Tujuan Pendirian BUMDes yang menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan BUMDes Bangun Kamulyan pengelolaan BUMDes didasarkan pada prinsip partisipasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang di lakukan oleh peneliti dengan Direktur BUMDes Bangun Kamulyan Agus Mulyono pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB di tempat kerjanya yang menyatakan bahwa;

*“Selama ini masyarakat kita upayakan untuk mendapatkan akses yang sama terhadap fasilitas bumnkal, karena memang kita bumnkal yg belum maju, jadi semua masyarakat yang menggunakan fasilitas bumnkal kita terima dengan senang hati, tetapi harus sesuai dengan aturan dalam arti harus melalui ijin dan lain sebagainya. Kemudian ketika masyarakat ingin memakai sekar mataram (unit usaha kuliner Bumdes Bangun Kamulyan) sebagai salah satu unit usaha bumnkal untuk warga bangunjwo kita kasih diskon. Itulah yang dilakukan oleh bumnkal untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat”.* (Wawancara tanggal 18 Maret 2024).

Menurut Parjan selaku BUMDes Bangun Kamulyan Kamulyan pada tanggal 13 Maret 2024, pukul 12.30 WIB di Kantor Pemerintah Kalurahan Bangunjwo mengungkapkan hal serupa dengan apa yang

di sampaikan oleh Agus Mulyono sebagai Direktur BUMDes Bangun Kamulyan bahwa;

*“Seluruh unsur perwakilan dari masyarakat kita undang, kita beri bahan materi terkait dengan laporan yang telah di susun oleh bumkal secara rinci, baik dari segi pengelolaannya maupun dari segi keuangannya diberikan seutuhnya kepada forum musyawarah kalurahan”.* (Wawancara tanggal 13 Maret 2024).

Selanjutnya diungkapkan oleh Agil Raharjo selaku Sekretaris BUMDes pada 22 Maret 2024, pukul 13.29 di Rumahnya yang mengatakan bahwa;

*“Kaitan dengan pembentukan unit usaha baru ataupun terkait dengan pengembangan unit usaha yang sudah ada tentunya di awali dengan analisa usaha, analisa kelayakan keuangan, tentunya dari bumkal sendiri tetapi selalu melibatkan pemerintah kalurahan dalam pengambilan keputusan”.* (Wawancara tanggal 22 Maret 2024).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, pada pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan bahwa masyarakat diberikan akses dan kesempatan yang sama baik dalam menggunakan fasilitas BUMDes maupun ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDes tanpa ada unsur membedakan apapun. Dalam mendapatkan askes terhadap penggunaan fasilitas tersebut semua pihak harus mengikuti prosedur yang telah tentukan bersama. Dalam pengambilan keputusan pemerintah dan masyarakat juga diberikan kesempatan yang sama.

## 2) BUMDes Panggung Lestari

Berdasarkan temuan yang di dapatkan pelaksanaan BUMDes Panggung Lestari dikelola dengan prinsip setara. Pengelolaan BUMDes yang berdasarkan pada prinsip kesetaraan tersebut di

sebutkan pada Pasal 2 poin e tentang asas BUMDes Panggung Lestari dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes Panggung Lestari. Prinsip kesetaraan tersebut tidak terlepas dari keberadaan BUMDes yang memiliki tujuan untuk mensejahterakan masyarakat.

Dalam mewujudkan tujuan tersebut BUMDes Panggung Lestari membuka ruang dan kesempatan yang sama bagi warga desa untuk terlibat secara langsung dalam pengelolaan aset, potensi sumber daya yang tersedia di Desa/Kalurahan sebagaimana dijelaskan pada pendahuluan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Panggung Lestari.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ahmad Arief Rohman selaku Direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 Mei 2024 pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

*“Kalau masyarakat itu biasanya masuk melalui bumdes tapi kemudian itu ada beberapa yang kemudian kayak misalnya kampung mataraman itu beli bahannya dari masyarakat sebagai mitra usaha dan masyarakat kita perlakukan dengan setara dan adil baik itu dalam mendapatkan pelayanan yang disediakan oleh bumdes maupun kesempatan untuk menjadi pengurus bumdes, kita tidak pernah membatasi, kita syarat ktp kalau kamu warga panggung harjo kamu akan bisa menjadi karyawan bumdes, kalau bumdes membutuhkan, syaratnya sesuai dengan kebutuhan kita. Ada kualifikasi tertentu di bagian manajemen operasional, tapi kalau di tingkat teknis biasanya gak, karna unskil tadi. Sehingga semua orang di panggungharjo bisa terlibat”.* (Wawancara tanggal 13 Mei 2024).

Menurut Rindy Widya Rasmono selaku pengurus BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 29 April 2024 pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

*“Sebenarnya kalau ranah yang cukup besar, misalnya tadi ada investasi masuk dari pihak ketiga dengan nominal seberapa itu ada di anggaran dasar, jadi itu memang melibatkan pihak dari pemerintah desa, kalau misalnya diluar itu biasanya cukup sampai ke rapat pengurus aja, jadi Cuma kami mengundang penasehat atau pengawas untuk rembuk bersama tapi diluar itu bisanya atau cukup yang bisa di putuskan di sini di putuskan di sini, jadi kalau skalanya cukup besar yang harus lewat musyawarah desa dan terkait akses untuk masyarakat, Karna memang prinsip kami memang untuk warga panggungharjo baik itu contohnya adalah rekrutmen karyawan. Misalnya di kampung mataraman bagi warga desa ada diskon khusus dan itu berlaku bagi semua warga desa panggungharjo , sementara dalam rekrutmen pengurus, itu sudah ada di AD/ART. Jadi punya proses yang sudah ditentukan melalui musyawarah desa yang tercantum dalam AD/ART bumdes. Cuman kalau untuk karyawan di tingkat unit usaha mereka punya mekanisme sendiri untuk rekrutmen karyawan tergantung atau sesuai kebutuhan dari masing-masing unit usaha. Empat unit usaha ini memiliki SOP nya masing-masing dalam melaksanakan unit usahanya masing masing”.* (Wawancara tanggal 29 April ).

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa pengelolaan BUMDes Panggung Lestari masyarakat memiliki kesempatan dan akses untuk mendapatkan hak yang sama dalam memperoleh pelayanan yang difasilitasi oleh BUMDes. Keterlibatan masyarakat pada BUMDes Panggung Lestari tersebut adalah dalam pengambilan keputusan, menjadi penyedia bahan baku pada unit usaha BUMDes Panggung Lestari. Dalam pengambilan tersebut pemerintah desa maupun masyarakat memiliki kesempatan yang sama.

Penelitian yang dilakukan oleh (Zakiyah & Ahmad, 2022) tentang Analisis pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mozaik Desa Pematang, menunjukan bahwa penerapan prinsip fairness pada BUMDes Monzaik sudah dilaksanakan dengan baik. Pada penelitian tersebut menggunakan tiga turunan yaitu penyediaan informasi yang adil dan setara di buktikan dengan penyampaian informasi dengan cara dan waktu yang tepat serta informasi juga disampaikan melalui Whatsapp sehingga informasi ini akan merata kepada elemen masyarakat Desa Pematang Serai.

Kesempatan yang adil juga di berikan melalui musyawarah desa dalam memberikan pendapat ataupun saran, dan tersediannya penyampaian keluhan melalui dari elemen terkecil yaitu Dukuh hingga Kepala Desa pun bisa dilakukan oleh masyarakat pada musyawarah Desa.

Hasil temuan penelitian diatas dapat diperhatikan dalam tabel reduksi data temuan penelitian berdasarkan wawancara berikut ini.

Tabel: 4.1 Reduksi Temuan Penelitian Tata Kelola BUMDes

Reduksi Temuan Penelitian		
Indikator CGC	BUMDes Bangun Kamulyan	BUMDes Panggung Lestari
Transparansi 1. Ketersediaan informasi 2. Akses informasi	T1 : Ya  T2:Musyawarah kalurahan	T1: Ya  T2:Musayawarah desa, Website
Akuntabilitas 1. Dokumen laporan BUMDes	A1: Tersedia 1) LPJ 2) Keuangan	A1: Tersedia 1) LPJ 2) Keuangan

2. Akses Dokumen 3. Fungsi stuktural	A2: Musyawarah kalurahan A3: Ya	A2: Musyawarah kalurahan, Website A3: Ya
Responsibilitas 1. Responsif terhadap aspirasi masyarakat 2. Partisipasi masyarakat 3. Alokasi dana sosial 4. Mendidik karyawan unit usaha	R1 : Ya  R2: Ya  R3: Tidak R4: Tidak	R1: Ya  R2: Ya  R3: Ya R4: Ya
Independensi 1. Pengambilan keputusan 2. Kebebasan pengurus 3. Belum terjadi konflik kepentingan	I1: Ya  I2: Ya I3: Ya	I1: Ya  I2: Ya I3: Ya
Fairness 1. Keadilan stakeholder mendapatkan pelayanan BUMDes 2. Partisipasi masyarakat dan pemerintah dalam pengambilan keputusan BUMDes 3. Kesempatan yang sama terhadap stakeholder 4. Kesetaraan stakeholder memperoleh informasi	F1: Ya  F2 : Ya  F3: Ya  F4: Tidak	F1: Ya  F2: Ya  F3: Ya F4: Ya

Sumber: Wawancara

## **2. Faktor Penghambat dan Pendukung Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bangun Kamulyan dan Panggung Lestari.**

### **a. BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan penelitian faktor penghambat pengelolaan BUMDes Bangun Kamulya ada pada fasilitas dibeberapa unit usaha yang kurang memadai yang mempengaruhi berjalannya unit usaha BUMDes Bangun Kamulyan. Sementara faktor pendukungnya, dukungan dari pemerintah kalurahan melalui penyertaan modal yang dialokasikan ke BUMDes, kemudian potensi yang miliki oleh Kalurahan Bangunjwo.

Berdasarkan wawancara dengan Agus Mulyono selaku Direktur BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 18 maret 2024, pukul 10.21 WIB ditempat kerjanya menyatakan bahwa;

*“pamong kalurahan belum sadar adanya bumdes, dalam arti pamong itu masih merasa kalau ada bumdes, pamong belum mempercayai bumdes sepenuhnya, pamong masing proyek masing-masing, misalnya ada proyek yang bisa di kelola oleh bumdes, tapi justru itu di kelola secara individu oleh oknum pamong, pamong jarang yang mau jajan di sekar mataram yg menjadi salah satu unit usaha bumnkal, kalau masyarakat sendiri sebenarnya sudah percaya”.* (Wawancara tanggal 18 Maret 2024).

Kemudian lebih lanjut menurut Direktur BUMDes Bangun Kamulyan mengatakan bahwa;

*“Kalau untuk pengurus bumdes sudah bagus, yang terhambat SDM itu di Unit Usaha bumnkal karena banyak kayawan yang keluar masuk hal itu sebabkan oleh standar gaji belum memenuhi standar Umr. Misalnya di salah satu unit usaha sekar mataram masih kekurangan kasir, SDM bagian marketing kita di situ masih kurang, kemudian di unit sampah, masih banyak yang belum siap bekerja di pengelolaan sampah, yang artinya SDM kita belum sepenuhnya menyadari fungsi dan manfaat bumdes kan saya juga paham karena gajinya belum sesuai. Kelemahan kami itu ada pada SDM di unit usaha”.*

Sementara menurut Agil Raharjo selaku Sekretaris BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 22 maret 2024, pukul 12.30 WIB di rumahnya menjelaskan bahwa;

*“Kalau secara struktural tidak ada kendala, artinya dari setiap bidang bekerja sesuai dengan job nya masing-masing dan bisa di pertanggungjawabkan, kendalanya, dukungan dari pamong-pamong kalurahannya yang masih minim dalam mendukung usaha bumkal, lalu Kemudian kendala kita juga dari SDM karyawan yang bekerja di unit usaha”.*(Wawancara tanggal 22 Maret 2024).

Berangkat dari temuan dan hasil wawancara tersebut dapat di simpulkan bahwa faktor penghambat pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan ada pada fasilitas unit usaha yang belum memadai, Sumber daya manusia dan dukungan dari pamong kalurahan.

Sementara faktor pendukungnya berdasarkan temuan penelitian, ada pada dukungan modal dari pemerintah kalurahan yang alokasikan melalui penyertaan modal kalurahan, potensi Kalurahan.

#### **b. BUMDes Panggung Lestari**

Berdasarkan temuan penelitian, faktor penghambat pengelolaan BUMDes Panggung Lestari ada pada kualitas sumber daya manusia untuk unit usaha. Sementara faktor pendukungnya adalah adanya dukungan pemerintah kalurahan melalui penyertaan modal yang dialokasikan kepada BUMDes Panggung Lestari, Potensi desa.

Berdasarkan wawancara dengan Rindy Widya Rasmono selaku Sekretaris BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 29 april 2024, pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

*“Faktor pendukungnya, bahwa bumdes itu mempunyai kewenangan yang cukup luas, kami bisa memanfaatkan dan memaksimalkan apa yang di kasih kepada kami baik itu potensi maupun lahan desa dan sebagainya itu sebaik-baiknya untuk kebaikan dari bumdes maupun untuk perkembangan dari bumdes itu sendiri, itu yang menjadi salah satu faktor pendukung utama bahwa kami memiliki kewenangan yang cukup luas untuk mengembangkan bumdes sedangkan untuk penghambat, bisa dibilang adalah kualitas SDM”. (Wawancara tanggal 29 April 2024).*

Lebih lanjut Sekretaris BUMDes Panggung Lestari memberikan penjelasan bahwa;

*“memang bumdes kalau kami rekrut karyawan apalagi pada tingkat teknis itu biasanya kualifikasi kami bermacam-macam, jadi misalnya harus minimal pendidikan apa itu biasanya kami tidak terlalu fokus kesitu yang penting ada warga desa yang memang membutuhkan lapangan pekerjaan dan berniat untuk bekerja biasanya kami prioritaskan untuk masuk ke bumdes untuk jadi karyawan, itu membuat kemampuan atau kompetensi dari karyawan bumdes itu sangat beragam sekali jadi kualitas kerja mereka juga bergam sekali, jadi kami membutuhkan treatmen atau perlakuan khusus bagi warga desa jadi karyawan ini biar mereka paling tidak bagus dan cukup untuk unit usaha, nah itu yang bikin operasional dari KUPAS dan kampoeng Mataram itu agak terhambat jadi, yang biasanya, kalau misalnya kami ambil contoh industri diluar atau perusahaan di luar itu biasanya kan kalau mereka rekrutmenkan biasanya punya kualifikasi san syarat kualifikasi yang banyak misalnya harus pendidikan ini, punya pengalaman kerja, di bumdes ini gak makanya kualitas dari SDM nya itu sangat berbeda beda di bumdes ini , jadi kami butuh, waktu yang panjang biar menjaga kualitas kerja dari kerja dari SDM, itu salah satu pengambat bumdes”.(Wawancara tanggal 29 April 2024).*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan direktur Ahmad Arief Rohman pada tanggal 13 mei 2024, pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

*“Bumdes diberikan wewenang oleh pemerintah desa, wewenang itu bumdes berwenang untuk mendidik warga desa kemudian bumdes harus menjadi demokratisasi ekonomi”.*

Lebih lanjut Direktur BUMDes Panggung Lestari Ahmad Arief Rohman menjelaskan bahwa;

*“Faktor pendukung lainnya adalah musyawarah desa, musyawarah desa yang formalitas akan melahirkan BUMDes yang formalitas juga, saya gak tau di desa-desa lain ya musyawarah desanya bagaimana, tetapi dipanggungharjo sangat ditekankan keputusan yang akan disepakati harus dengan proses diskusi pembahasan panjang dan alot”.* (Wawancara tanggal 13 Mei 2024).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung pengelolaan BUMDes panggung lestari terletak pada kewenangan yang diberikan kepada BUMDes, kemudian proses pengambilan keputusan melalui musyawarah kalurahan. Semantara faktor penghambatnya ada pada kualitas sumber daya manusia karyawan.

## **B. Pembahasan**

### **1. Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Bangun Kamulyan, Bangunjiwo Dengan BUMDes Panggung Lestari, Panggungharjo**

Dalam Tata kelola Badan Usaha Milik Desa berdasarkan prinsip *corporate governance* sebagai suatu standar nilai dalam pelaksanaan BUMDes dapat dijelaskan dan dipahami melalui beberapa indikator-indikator sebagai berikut:

#### **a. Analisis Transparansi BUMDes**

Transparansi Badan Usaha Milik Desa dapat dipahami sebagai proses dimana adanya keterbukaan informasi yang berkaitan dengan seluruh proses yang dilakukan pada Badan Usaha Milik Desa dalam melaksanakan program- program dan penggunaan anggaran badan usaha milik desa melalui laporan-laporan yang disampaikan.

Transparansi pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari dapat dijelaskan melalui ketersediaan informasi dan akses informasi kaitan dengan pengelolaan BUMDes.

#### **1) BUMDes Bangun Kamulyan**

BUMDes Bangun Kamulyan pada aspek ketersediaan informasi dilakukan melalui forum Musyawarah Kalurahan yang diselenggarakan oleh Badan Musyawarah Kalurahan dan rapat semesteran pengurus BUMDes.

Transparansi tersebut menyangkut transparansi laporan keuangan dan laporan pertanggungjawaban (LPJ) pengelolaan BUMDes.

Dalam musyawarah kalurahan seluruh pemangku kepentingan (stakeholder) BUMDes Bangun Kamulyan antara lain Pemerintah Kalurahan, Lembaga-Lembaga Kalurahan termasuk perwakilan dari masyarakat juga ikut dilibatkan. Sebagaimana Parjan selaku Penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada kesempatan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada Tanggal 13 Maret 2024 pukul 12.30 WIB di Kantor Pemerintah Kalurahan Bangunjiwo menyatakan;

“Transparansi yang berkaitan dengan keuangan maupun kegiatan di bumnkal dengan kalurahan terjalin baik antara lurah sebagai salah satu struktur bumnkal yaitu sebagai penasehat, dalam hal transparansi tersebut biasanya kita melakukan laporan dari pengelolaan bumnkal, baik semesteran maupun tahunan dan dilaksanakan secara rutin oleh kalurahan. Kemudian yang berkaitan dengan akses informasi, Akses informasi masyarakat terkait tata kelola bumdes, kalau saat ini masyarakat mungkin lewat media saat menghadiri musyawarah kalurahan terkait dengan laporan pertanggung jawaban pengelolaan bumnkal yang dilaksanakan setiap tahun anggaran itu, seluruh unsur perwakilan dari masyarakat kita undang, kita beri bahan materi terkait dengan laporan yang telah di susun oleh bumnkal secara rinci, baik dari segi pengelolaannya maupun dari segi keuangannya diberikan seutuhnya kepada forum musyawarah kalurahan”.

Pada kesempatan berbeda pernyataan serupa terkait transparansi BUMDes Bangun Kamulyan disampaikan oleh Agus Mulyono sebagai Direktur BUMDes Bangun kamulyan pada tanggal 18 maret 2024, pukul 10.21 WIB di tempat kerjanya menyatakan bahwa;

“Semua laporan-laporan kita buat dan terbuka semua, termasuk laporan kegiatan, laporan keuangan itu kita transparan dan itu nanti di bahas oleh Badan musyawarah kalurahan di musyawarah kalurahan”

Pada aspek akses informasi dalam mendorong transparansi pengelolaan BUMDes untuk mempermudah semua stakeholder pada BUMDes Bangun Kamulyan masih sangat formal hanya melalui forum musyawarah kalurahan yang dilakukan setahun sekali oleh Bamuskal dan melalui papan informasi kalurahan. Namun penyediaan akses informasi yang lebih luas dalam hal ini penggunaan media sosial sebagai sarana akses informasi publik berbasis digitalisasi belum dilakukan di BUMDes Bangun kamulyan.

Sebagaimana Agus Mulyono Direktur BUMDes Bangun Kamulyan menyatakan bahwa;

“untuk media infomasi dalam hal ini ada adalah digitalisasi bumkal kamulyan belum ya, tapi kalau ke kalurahan, pemerintah kalurahan itu nanti yang memberikan laporan kepada masyarakat, karna bumdes itu milik desa, artinya tidak serta merta kita melaporkan langsung ke masyarakat. Dan untuk medianya itu melalui papan informasi kalurahan”.

Pernyataan serupa juga di sampaikan oleh Pak Agus Raharjo selaku sekretaris BUMDes pada tanggal 22 maret 2024, pukul 13.29 WIB dirumahnya yang mengatakan bahwa;

“Untuk transparansi tata kelola di bumkal kamulyan, kami di bumkal hanya melalui rapat musyawarah kalurahan yang kami gunakan sebagai sarana menyampaikan informasi terkait penyelenggaraan bumkal dan untuk terobosan digitalisasi, layanan informasi kaitan dengan kegiatan-kegiatan bumkal dalam arti bahwa untuk digitalisasi sendiri belum ada”.

Sehingga dapat di simpulkan bahwa pelaksanaan prinsip transparansi BUMDes Bangun Kamulyan pada aspek ketersediaan informasi terpenuhi dari adanya ketersediaan dokumen laporan

pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan yang dibuat oleh Pengurus BUMDes Bangun Kamulyan seperti laporan keungan dan laporan pertanggungjawaban. Laporan-laporan tersebut disampaikan pada musyawarah kalurahan kepada masyarakat maupun Pemerintah Kalurahan.

Kemudian informasi terkait pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dapat terkait diakses oleh setiap pemangku kepentingan pada BUMDes Bangun Kamulyan melalui forum musyawarah kalurahan dan melalui papan informasi kalurahan, sementara untuk pengungkapan informasi berbasis digital melalui website BUMDes belum dilakukan.

## **2) BUMDes Panggung Lestari**

Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari transparansi dilaksanakan *Pertama*, dilakukan melalui forum musyawarah Kalurahan/Desa yang dilaksanakan oleh Badan Musyawarah Kalurahan (BAMUSKAL) setiap tahun yang melibatkan setiap unsur pemangku kepentingan pada Badan usaha Milik Desa. *Kedua*, dilakukan melalui forum rapat-rapat bulanan pengurus dan pelaksana operasional BUMDes.

Sebagaimana pernyataan dari Rindy Widya Rasmono selaku Direktur Administrasi (sekretaris BUMDes) pada tanggal 29 April 2024, pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang menyatakan;

“Secara formal, Bumdes ini sendiri bukan milik pemerintah desa tetapi milik desa, secara keseluruhan, unsurnya macam macam ada pemerintah desa, lembaga desa, warga desa dan warga desa itu kita anggap sebagai pemilik dari bumdes itu sendiri, hubungan antara pemerintah desa dengan bumdes selain bumdes itu memanfaatkan atau di beri wewenang oleh pemerintah desa untuk memanfaatkan aset

berupa tanah kas desa, untuk kebutuhan ataupun operasional ataupun sebaik baiknya memberikan manfaat bagi warga desa melalui Bumdes itu bisa di lihat dari musyawarah desa, musyawarah desa itu jadi salah satu media komunikasi antara bumdes dengan pemerintah desa, lembaga desa maupun dengan warga desa. Di musyawarah desa itu kami menyampaikan contohnya adalah laporan pertanggung jawaban, minimal dalam satu tahun itu kami bumdes itu bertemu dengan pemerintah desa, warga desa, lembaga desa melalui musyawarah desa untuk pembahasan laporan pertanggung jawaban Bumdes.

Penjelasan lebih lanjut oleh Rindy Widya Rasmono yang memberikan penjelasan bahwa:

Kalau transparansi jelas seperti tadi secara formal juga melalui msuyawarah desa yang juga kami mengundang semua unsur dari pemerintah desa, warga desa, lembaga desa, di situ kita membuka semua laporan operasional maupun laporan keuangan dan kalau misalnya di kritisi bisa langsung di musyawarah desa itu juga, nah di luar itu semua, baik itu LPJ kemudian laporan keuangan dari masing-masing unit usaha bumdes, kami punya kanal baik itu dari website, jadi kami melalui desa semua laporan kami upload disitu, jadi semua warga desa bisa akses, warga desa yang tidak sempat hadir di musyawarah desa itu bisa mengakses laporan operasional dan keuangan di web desa dan bisa di download dan untuk BUMDes Juga kami punya web sendiri, jadi bisa masuk lewat web desa atau web bumdes untuk mendownload Laporan keuangan dan laporan operasional. Melalui website kami buka bukaan semua nya”.

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Ahmad Arief Rohman selaku Direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 mei 2024, pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

“Bumdes ini di buat atas dasar kebutuhan dari masyarakat yang di himpun oleh pemerintah desa, karena itu tadi pemerintah desa itu relasinya sangat kuat dengan bumdes karena modal itu dari pemerintah desa kita berdiri atas nama bumdes tidak bisa ketika pemerintah desa tidak mengeluarkan aturan soal peraturan desa pendirian bumdes itu gak bisa, makanya pemerintah desa di sini sangat penting dalam berdirinya bumdes, dia harus membuat perdes, memberikan modal, dia yang harus bikin musdes juga pemerintah desa, khusus di panggungharjo pemerintah desa itu kita tempatkan sebagai penasehat,

jadi ketua dewan penasehat itu adalah kepala desa, jadi pak lurah menjadi kepala penasehatnya bumdes, makanya kemudian beberapa keputusan penting kita diskusikan sama pak lurah/kepala desa, itu pentingnya bahkan relasi yang lebih personal itu, seperti misalnya waktu kantor itu masih disana belum pindah ke sini, waktu kantor bumdes masih di sana, setiap pagi itu pak lurah menanyakan hari ini mau ngapain saja, kemarin evaluasinya bagaimana itu hampir setiap hari, dalam rangka untuk menjalin relasi antara pemerintah desa dengan bumdes supaya pemerintah apa yang yang dilakukan oleh bumdes dan bumdes tau kebijakan-kebijakan pemerintah desa yang berkaitan dengan bumdes itu apa”.

Lebih lanjut Mas Ahmad Arief Rohman menyampaikan penejelasan pada tentang transparansi BUMDes bahwa;

“Kalau soal transparansi dan akuntabilitas semua di lakukan dalam laporan, laporan pertanggung jawaban, laporan keuangan, laporan kinerja itu semua di rangkum di dalam satu laporan kemudian di forumkan melalui musdes tadi, jadi mekanismenya tetap musdes untuk memastikan itu akuntabel, kemudian bisa melalui websitenya desa, jadi siapapun bisa membuka websitenya desa dan mendownload laporan keuangan bumdes itu di websitenya desa, yang kedua melalui jenengan jenengan ini, kalau mahasiswa datang itu gak pernah di tutup tutupi informasinya, kalau diberi wawancara selalu di kasih waktu dsb. Bahkan dokumen-dokumen yang jenengan butuhkan itu diberikan. Itu dalam rangka keterbukaan kepada masyarakat dan kepada siapapun”.

Transparansi pengelolaan BUMDes Panggung Lestari tersebut manyangkut transparansi laporan keuangan, laporan operasional, laporan pertanggung jawaban BUMDes. Laporan-laporan tersebut disampaikan secara tertulis maupun secara lisan oleh pelaksana operasional di forum musyawarah kalurahan kepada Pemerintah Kalurahan maupun masyarakat yang menghadiri musyawarah.

Secara formal, musyawarah kalurahan merupakan sarana yang digunakan oleh pengurus BUMDes Panggung Lestari dalam menyediakan informasi untuk *stakeholder* terkait pengelolaan BUMDes Panggung

Lestari sekaligus sebagai ruang dimana stakeholder BUMDes Panggung Lestari memperoleh laporan dan informasi pengelolaan BUMDes.

Selain musyawarah kalaruhan, media informatif yang bisa diakses oleh seluruh pihak untuk mendapatkan informasi pengelolaan BUMDes Panggung Lestari, misalnya mengakses laporan-laporan pengelolaan tersebut dapat diakses melalui website BUMDes yang terdapat di dalam website yang dikelola Pemerintah Kalurahan Panggungharjo <https://www.panggungharjo.desa.id>. Bahkan setiap Unit Usaha yang miliki oleh BUMDes Panggung Lestari memiliki webistennya masing-masing.

Penyediaan informasi melalui webiste sebagai saluran transparansi informasi pengelolaan BUMDes sangat penting untuk dilakukan agar setiap informasi yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes bisa diakses dengan mudah oleh seluruh unsur pemangku kepentingan pada BUMDes dan prinsip transparansi bisa di praktikan secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan perkembangan dan kemajuan teknologi saat ini.

Menurut Ferarow dan Suprihanto (2018) dalam (Ariski & Asy'ari, 2022) mengatakan bahwa dengan adanya transparansi, semua unsur yang menjadi bagian dalam penyelenggaraan Badan Usaha Milik Desa dapat ikut mengawal pengelolaan keuangan guna mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang atau anggaran.

Dengan diterapkannya transparansi maka memberi kepastian akses atau kebebasan bagi setiap orang memperoleh informasi terkait

pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yakni, informasi terkait kebijakan, proses pelaksanaan serta hasil dan capaian BUMDes.

Menurut I Kadek Bagiana (2022:24) dalam bukunya *Corporate Governance: Tinjauan Teori dan Praktik* bahwa Transparansi adalah keterbukaan informasi yang cukup, akurat, dan tepat waktu kepada para pemangku kepentingan (stakeholder). Perusahaan harus menyediakan informasi yang relevan serta mudah di akses dan dipahami oleh stakeholder, termasuk hal – hal penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya (I Kadek Bagiana, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rivaldo Josua Kalangie, Stefanus Sampe, 2023) pada aspek transparansi menunjukkan bahwa terpenuhinya prinsip transparansi BUMDes dapat diukur dari adanya ketersediaan informasi dan akses informasi untuk publik yang disiapkan oleh pelaksana operasional BUMDes.

## **b. Analisis Akuntabilitas BUMDes**

Akuntabilitas BUMDes Bangun Kamulyan dan Panggung Lestari dapat dipahami melalui beberapa aspek yaitu Akuntabilitas Pengurus BUMDes dalam menjalankan tugas dan fungsinya dan Akuntabilitas pelaporan terkait pengelolaan BUMDes.

### **1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Berdasarkan temuan penelitian, pelaksanaan akuntabilitas pada BUMDes Bangun Kamulyan dapat di lihat dari adanya kejelasan fungsi

secara struktural pada setiap tingkatan pengurus BUMDes dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan penempatan tugas yang diamanahkan.

Dalam Peraturan Desa maupun Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Bangun Kamulyan tersebut pada penyelenggaraan dalam praktiknya, pengurus BUMDes sudah mampu mempertanggung jawabkan tugasnya masing-masing sesuai fungsinya seperti penasehat, pengawas, direktur, sekretaris dan manajer unit-unit usahanya. Misalnya, di unit usaha BUMDes Bangun Kamulyan, salah satu tugasnya adalah setiap unit usaha diwajibkan menyampaikan laporan terkait pelaksanaan program kegiatan usaha di unit usaha masing-masing dan mempertanggung jawabkannya secara administratif melalui laporan kegiatan unit usaha.

Kemudian, akuntabilitas pada aspek laporan pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dalam mempertanggungjawabkan pengelolaan BUMDes seperti adanya laporan keuangan, laporan operasional, dan laporan pertanggung jawaban yang di buat oleh pengurus BUMDes secara terperinci dalam dokumen laporan Pertanggungjawaban.

Laporan tersebut diidentifikasi dari adanya dokumen laporan pertanggung jawaban yang dibuat dan disusun oleh pelaksana operasional BUMDes Bangun Kamulyan.

Laporan-laporan tersebut selanjutnya disampaikan melalui musyawarah kalurahan untuk dilaporkan kepada seluruh unsur pemangku

kepentingan yang terlibat di forum musyawarah kalurahan (Pemerintah Kalurahan, Pengurus BUMDes, Bamuskal, dan Perwakilan dari Masyarakat).

Selain melalui musyawarah kalurahan, pembahasan mengenai laporan pertanggungjawaban tersebut disampaikan dalam rapat bulanan kepengurusan BUMDes Bangun Kamulyan.

Sebagaimana pernyataan dari Parjan selaku penasehat BUMDes pada saat diwawancara oleh peneliti pada 13 Maret 2024, pukul 12.30 WIB di Kantor Kalurahan Bangunjiwo, beliau menyatakan bahwa;

“Pertanggung jawaban tata kelola bumkal di lakukan melalui laporan pertanggung jawaban tahunan melalui forum musyawarah kalurahan. Selain laporan tahunan bumkal juga melakukan laporan bulanan (semesteran)”.

Selaras dengan pernyataan Parjan selaku penasehat BUMDes Bangun kamulyan. Pak agus Mulyono Direktur BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB ditempat kerjanya juga menyatakan bahwa;

“Terkait dengan akuntabilitas dalam hal ini adalah laporan pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan-kegiatan dan program-program dan keuangan bumkal di laporkan setiap semester melaui rapat-rapat bumkal dengan seluruh unsur pengurus, pembina dan pengawas bumkal dan laporan tahunan (LPJ) melalui musyawarah di tingkat kalurahan”.

Sementara Agil Raharjo sekretaris pada tanggal 22 Maret, pukul 13.29 WIB di Rumahnya memberikan pernyataan terkait dengan akuntabilitas terkait pengangkatan kepengurusan BUMDes beliau menyatakan bahwa;

“Yang akan menjadi pengurus bumdes itu diputuskan oleh musyawarah kalurahan dan semua yang di undang calon pengurus itu di beri tahu, tetapi harus tetap musyawarah desa di putuskan oleh forum berdasarkan kriteria yang ditentukan”.

Berdasarkan pembahasan terkait akuntabilitas diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDes Bangun Kamulyan dari segi pelaksanaan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes tersebut dapat dinilai akuntabel. Penilaian akuntabilitas pada BUMDes Bangun kamulyan diukur dari adanya bukti dokumen laporan pertanggung jawaban pengelolaan BUMDes Bangun kamulyan.

Dalam laporan pertanggung jawaban tersebut secara terperinci dijelaskan terkait dengan laporan penggunaan anggaran, neraca laba dan rugi, pendapatan BUMDes serta laporan pelaksanaan kegiatan tiap unit usaha BUMDes Bangun Kamulyan. Hanya saja akses dokumen laporan pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan belum tersedia secara online.

Pada aspek kejelasan fungsi secara struktural kepengurusan BUMDes dalam AD/ART BUMDes Bangun Kamulyan terbagi jelas tupoksinya dan dalam pelaksanaan telah mampu mempertanggung jawabkan tugasnya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## **2) BUMDes Panggung Lestari**

Berdasarkan temuan penelitian, Akuntabilitas pada BUMDes Panggung Lestari pada aspek akuntabilitas pengelolaan BUMDes dilaporkan melalui laporan bulanan dan laporan tahunan.

Laporan bulanan pengelolaan BUMDes dilaporkan melalui rapat-rapat pengurus BUMDes dan laporan tahunan pengelolaan BUMDes akan

disampaikan dan di pertanggung jawabkan melalui musyawarah desa/kelurahan Panggungharjo yang dilaksanakan satu kali dalam setahun.

Dokumen laporan-laporan yang dilaporkan tersebut mencakup laporan keuangan, laporan operasional, neraca laba dan rugi, pendapatan dan pengeluaran BUMDes hingga laporan pertanggung jawaban (LPJ). Bahkan sebelum melaporkan kinerja pengelolaan BUMDes pada Musyawarah Kalurahan, pengurus terlebih dahulu akan membahasnya melalui rapat-rapat pelaksana operasional untuk meninjau kelengkapan dan kejelasan dokumen laporan yang telah dibuat oleh dibuat. Pada aspek akuntabilitas kejelasan dokumen dapat disimpulkan bahwa BUMDes Panggung Lestari dilaksanakan secara akuntabel.

Mas Rindy Widya Rasmono selaku Direktur Administrasi (Sekretaris) pada tanggal 29 April 2024, pukul 10.33 WIB di Kantor BUMDes menyatakan terkait Akuntabilitas BUMDes Panggung Lestari bahwa;

“Jadi misalnya untuk program kerja kami ada step stepnya mulai dari saya, mas arif atau dari unit usaha, kan mereka punya program kerja sendiri, cuman ada beberapa yang mungkin dari skalanya misalnya dari segi pembagunan dan lain sebagainya kalau misalnya itu perlu di ajukan ke musyawarah desa. Tapi sebelum musyawarah desa biasanya kami punya rapat pengurus, rapat pengurus itu, saya, mas arif bertemu dengan penasehat dan pengawas (pengawas itu dari Badan Musyawarah kelurahan), jadi di situ kami mengajukan, jadi termasuk LPJ tadi, LPJ itu tidak serta merta saya sama mas arif langsung menyusun laporan operasional dan LPJ langsung mengajukan ke musyawarah desa tetapi harus melalui proses rapat pengurus dulu, kira-kira LPJ cukup layak di ajukan ke musyawarah desa atau belum, itu baru bisa masuk musyawarah desa termasuk untuk program kerja, program kerjanya apa

saja, kita minta arahan, kritik atau saran dari pengurus atau pengawas tadi baru nanti masuk ke musyawarah desa”.

Lebih lanjut Rindy Widya Rasmono memberikan penjelasan terkait aspek akuntabilitas BUMDes Panggung Lestari bahwa;

“Kalau nilai-nilai yang kami junjung di bumdes itu sendiri sebenarnya kami tidak pernah atau belum mengukur seberapa jauh pengurus atau karyawan menjunjung tinggi nilai dari apa yang sudah ditanamkan oleh bumdes, cuman biasanya sih paling tidak untuk menjaga kinerja itu paling tidak, ada informasi dari pengurus dan kepala unit usaha. Kemudian dari bumdes dan unit usaha kami mengundang unit usaha untuk evaluasi seminggu sekali, kemudian untuk rapat pengurus yang tadi bertemu dengan pengawas dan penasehat itu kalau misalnya memang dibutuhkan masukan dan arahan dari pengawas dan dewan penasehat tadi kalaupun misalkan lebih tinggi lagi itu adalah musyawarah desa”.

Kemudian Mas Ahmad Arief Rohman sebagai Direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 Mei 2024, pukul 10.36 WIB Di Kantor BUMDes juga menyatakan bahwa;

“Kalau pengurus itu rapatnya 3 bulan sekali yang secara rutin tapi itu ada beberapa pengurus itu misal pak lurah (penasehat) atau pun misal pengawas itu biasanya itu gak harus 3 bulan sekali tapi bisa setiap hari, setiap ketemu relasinya seperti itu. Kalau formalnya 3 bulan sekali, intinya setiap pengurus itu dilibatkan, tapi memang pengurus seperti penasehat dan pengawas itu di pembebasan yang sifatnya strategis, bukan ke hal yang teknis. pertanggung jawaban bumdes terhadap kalurahan itu di lakukan melalui bumdes, jalanya musdes, semuanya di lakukan melalui bumdes, laporan pertanggung jawaban, laporan keuangan, semuanya itu di pertanggungjawabkan dalam musdes”.

Pada aspek akuntabilitas struktural dalam hal ini adalah terkait tanggung jawab setiap pengurus BUMDes menjalankan tugasnya, setiap pengurus BUMDes mengemban tanggung jawab sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan dalam AD/ART dan ketentuan Peraturan Kalurahan Panggungharjo yang mengatur tentang BUMDes, seperti penasehat,

pengawas, pelaksana operasional termasuk manajer unit-unit usaha. Misalnya, setiap unit usaha diwajibkan melaporkan terkait pelaksanaan program kerja yang telah dicanangkan sebelumnya, Secara struktural dapat disimpulkan pengeurus BUMDes Panggung Lestari sangat akuntabel mempertanggungjawabkan tugasnya masing-masing sesuai ketentuan yang berlaku.

Kemudian dalam mempermudah semua pihak pemangku kepentingan (stakeholders) pada BUMDes bahkan masyarakat luas mengakses terkait dokumen laporan pengelolaan BUMDes Panggung Lestari, pengurus BUMDes menyediakan media informasi melalui webiste BUMDes dan website resmi Kalurahan Panggungharjo dan bisa didownload semua kalangan yang membutuhkannya.

Dalam webiste BUMDes [www.bumdespanggunglestari.co.id](http://www.bumdespanggunglestari.co.id) tersebut memuat secara totalitas laporan pengelolaan BUMDes Panggung lestari. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya menjaga akuntabilitas pengelolaan BUMDes dan untuk menjaga kepercayaan semua pihak pemangku kepentingan pada pengelolaan BUMDes Panggung Lestari <https://www.panggungharjo.desa.id/>.

Berdasarkan pembahasan diatas sehingga dapat disimpulkan dan dipahami bahwa ada kesamaan yang signifikan dalam pelaksanaan akuntabilitas pada BUMDes Bangun kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari dari segi laporan-laporan pengelolaan BUMDes maupun fungsi sktukrural BUMDes. Sementara perbedaannya ada pada akses dokumen

mengenai laporan-laporan pengelolaan BUMDes masing-masing. Dimana pada BUMDes Bangun Kamulyan dokumen laporan tersebut belum tersedia secara online kemudian pada BUMDes Panggung Lestari Dokumen laporan tersebut sudah tersedia secara online.

Menurut I Kadek Bagiana (2022:25) dalam bukunya yang berjudul *Corporate Governance: Tinjauan Teori dan Praktis* mengatakan, Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggung jawaban perusahaan sehingga pengelolaan terlaksana dengan efektif. Prinsip akuntabilitas memberi kejelasan hak dan kewajiban antara pemegang saham, dewan direksi, dan dewan komisaris.

(Lilin Budiati, 2014) dalam bukunya yang berjudul *Good Governance Dalam Pengelolaan Lingkungan* menyatakan bahwa perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola dengan baik dan benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan seluruh pihak. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang di perlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh (Saputra et al., 2023) di BUMDes Maskumambang bahwa pelaksanaan akuntabilitas terkait laporan keuangan mengalami kendala. Kendala tersebut dipengaruhi oleh pengetahuan mengenai akutansi dalam melakukan pembukuan pengelolaan keuangan BUMDes yang masih kurang.

Mengenai hal tersebut masih ada sebagian besar program di BUMDes Maskumambang belum terlaksana, dengan adanya program yang telah direncanakan dan sebagian belum terlaksana maka akan mempengaruhi laporan keuangan sehingga laporan keuangan tersebut belum bisa sepenuhnya memberikan laporan yang utuh, lengkap, dan dapat dipertanggung jawabkan kepada pihak-pihak yang bersangkutan seperti masyarakat dan beberapa pihak terkait lainnya.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat di pahami bahwa akuntabilitas pengelolaan BUMDes merujuk pada kejelasan fungsi secara struktural kepengurusan BUMDes dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan yang telah disepakati bersama.

Akuntabilitas BUMDes juga merujuk pada setiap setiap aktivitas dan kegiatan BUMDes yang harus mampu dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan pada pengelolaan BUMDes sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### c. Analisis Responsibilitas BUMDes

Prinsip responsibilitas (tanggungjawab sosial) pada BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari dapat dijelaskan melalui perspektif bisnis dan sosial.

Pada persektif bisnis baik BUMDes Bangun Kamulyan maupun BUMDes Panggung Lestari, keberadaan BUMDes tersebut dapat memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat dengan menampung aktvititas perekonomian masyarakat melalui unit –unit usaha dan

meningkatkan pendapatan asli desa/kalurahan hal tersebut terkonfirmasi dari adanya pendapatan yang diperoleh dari kegiatan usaha BUMDes.

Pada aspek sosial keberadaan BUMDes tersebut menjadi pemberi manfaat bagi kehidupan sosial masyarakat desa misalnya sebagai arena memberdayakan dan mendidik masyarakat desa agar aktif terlibat dalam mendukung kegiatan bumdes untuk mencapai tujuannya, salah satu dari responsibilitas pada aspek sosial BUMDes tersebut dapat dilihat adanya keterbukaan para pengurus BUMDes terhadap aspirasi-aspirasi masyarakat.

### **1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Penyelenggaraan BUMDes Bangun kamulyan di laksanakan dengan azas responsibilitas dalam arti bahwa BUMDes Bangun Kamulyan adalah milik Desa, bukan milik Lurah, atau Pengurus BUMDes yang artinya BUMDes adalah milik semua warga desa yang mencakup secara keseluruhan unsur yang ada di desa Bangunjiwo. Dengan prinsip milik bersama itulah yang menjadi dasar nilai pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan sebagaimana tertuang di dalam ketentuan Peraturan Kalurahan tentang Pembentukan BUMDes Bangun Kamulyan dan AD/ART BUMDes Bangun Kamulyan.

Responsibilitas di BUMDes Bangun Kamulyan teridentifikasi dari adanya sikap pengurus BUMDes yang selalu siap membuka diri dari segi pengelolaan bumdes terhadap aspirasi, tuntutan, saran serta masukan

yang datang dari berbagai pihak pemangku kepentingan pada BUMDes Bangun Kamulyan.

Seperti pernyataan yang di jelaskan oleh Parjan selaku Penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 13 Maret 2024, pukul 12.30 di Kantor Kalurahan Bangunjwo yang menyatakan bahwa;

“Jadi pada awal kita mendirikan bumkal selain kita memperoleh pendapatan asli kalurahan, kita juga ada semangat untuk memberdayakan masyarakat, tentunya ini kita melibatkan masyarakat mungkin ada aspirasi maupun ada keinginan dari masyarakat kita tetap koordinasi secara interen dengan bumkal, yang jelas jangan sampai ini nanti menyimpang dengan AD/ART bumkal, namun apabila ada masyarakat yg ingin bekerja sama kemudian terlibat dalam satu lingkup kegiatan bumkal, ini kita bahas terlebih dahulu dengan kalurahan dan bumkal sendiri, namun dari sisi bumkalnya ini kita memang selalu terbuka, misalnya dari salah satu unit usaha saja yaitu usaha kuliner, apabila ada masyarakat yang ingin terlibat dalam penyediaan bahan baku, bahan-bahan makanan yang di jual usaha kuliner ini, kita juga sangat wellcome”.

Responsibilitas BUMDes Bangun Kamulyan tidak hanya sekedar merespon aspirasi masyarakat tentang pengelolaan BUMDes.

Dalam melaksanakan tanggung jawab sosialnya selalu membuka membuka diri kepada masyarakat apabila masyarakat ingin terlibat langsung dalam pengelolaan BUMDes dalam hal ini menjadi mitra usaha BUMDes Bangun Kamulyan, seperti salah satu unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Bangun Kamulyan (unit usaha kuliner). masyarakat dapat terlibat langsung dalam menyediakan bahan baku yang akan dipasarkan melalui unit usaha BUMDes Bangun Kamulyan.

Keterlibatan masyarakat pada usaha BUMDes merupakan sesuatu yang sifatnya wajib dilakukan oleh BUMDes, karna memang keberadaan

BUMDes memiliki tujuan untuk mewadahi aktivitas perekonomian masyarakat desa untuk kesejahteraan masyarakat dan kemandirian desa.

Pernyataan serupa di sampaikan oleh Direktur BUMDes Bangun Kamulyan Agus Mulyono pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB ditempat kerjanya yang menjelaskan bahwa;

“Selama ini tentang aspirasi dan masyarakat sejauh ini belum ada, namun sebagai antisipasi kerena memang bumdes itu milik desa, kalau ada sesuatu hal yang di anggap merugikan masyarakat maka kami akan langsung berkoordinasi dengan pemerintah kalurahan”.

Berdasarkan pernyataan Direktur Bangun kamulyan tersebut dapat dipahami bahwa dalam merespon tuntutan masyarakat pengurus BUMDes Bangun Kamulyan akan melakukan koordinasi dengan Pemerintah Kalurahan.

Penyampaian aspirasi masyarakat bisa melalui musyawarah kalurahan dan bisa menyampaikan secara langsung melalui pengurus BUMDes Bangun Kamulyan seperti yang sampikan oleh Agil Raharjo selaku sekretaris BUMDes pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di Rumahnya menyatakan hal serupa bahwa;

“Untuk aspirasi dan masukan dari masyarakat kami selalu terbuka terkait dengan pengelolaan bumkal, insha allah kami di pengurus bumkal selalu berusaha untuk menerima setiap aspirasi maupun masukan dari masyarakat selama itu adalah demi pengembangan bumkal yang lebih baik. Dan untuk saluran aspirasi masyarakat sendiri bisa melalui musyawarah kalurahan karna di forum tersebut masyarakat juga di undang, selain itu bisa juga langsung datang ke bumkal atau ke pengurusnya langsung, dan kami sebagai pengurus selalu terbuka untuk menerima aspirasi masyarakat. Namun sejauh saya menjadi pengurus bumkal ini belum ada keluhan dan aspirasi terkait tata kelola bumkal kamulyan.”

Aspek yang dipahami pada prinsip responsibilitas oleh BUMDes Bangun kamulyan Bangunjiwo adalah adanya komitmen keterbukaan dari pengurus BUMDes Bangun Kamulyan yang selalu membuka diri terhadap segala persoalan yang menjadi keluhan dan aspirasi masyarakat. Sewalaupun sejauh ini sejak didirikan BUMDes Bangunjiwo belum pernah di complain oleh masyarakat terkait pengelolaan BUMDes. Selain responsif terhadap tuntutan masyarakat, BUMDes Bangun Kamulyan mendorong keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan BUMDes dalam hal ini adalah menyediakan bahan baku di unit usaha kuliner BUMDes Bangun Kamulyan dalam rangka memberdayakan masyarakat secara ekonomi.

Adanya kerja sama antara masyarakat bersama Pemerintah Desa, pengurus BUMDes bisa menjadi kunci keberlangsungan BUMDes.

## **2) BUMDes Panggung Lestari**

Dalam aspek responsibilitas pada BUMDes Panggung Lestari melalui penjelasan yang tertuang dalam Peraturan Kalurahan Panggungharjo dan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) di pahami bahwa BUMDes Panggung Lestari sebagai lembaga bisnis, menjalankan usaha untuk menghasilkan keuntungan ekonomi dan sebagai lembaga sosial.

Menampung kegiatan ekonomi masyarakat untuk memberdayakan warga desa dan untuk kesejahteraan warga desa yang dapat di maknai sebagai wujud dari responsibilitas BUMDes Panggung Lestari

memberikan manfaat sosial bagi warga desa sebagai bentuk tanggung jawab sosial atas di bentuknya BUMDes Panggung Lestari.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Rindy Widya Rasmono Selaku pengurus BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 29 April 2024 pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

“Biasanya kalau misalnya bentuk kritikan dan saran, misalnya dalam forum resmi musyawarah desa ataupun rapat pengurus, rapat pengurus sebenarnya juga melibatkan unsur warga, ada beberapa warga yang tergabung dalam BAMUSKAL, jadi kalau ada kritik dan saran itu bisa di sampaikan lewat rapat pengurus ataupun musyawarah desa, jadi kalau di forum seperti itu kami bisa menanggapi secara langsung, misalnya ada kritik terkait kekurangan pengelolaan bumdes, itu menjadi salah satu masukan bagi kami sebagai input dasar pengambilan kebijakan, misalnya ada yang kurang dari sisi kampung mataraman (unit usaha bumdes), misalnya ada protes kok kampung mataraman kayak gini dsb nya, itu kami tumpung dan kami ajukan ke unit usaha kampung mataraman bahwa ini ada masukan seperti ini apakah bisa di tindak lanjuti atau di pertimbangkan oleh unit usaha kampung mataraman termasuk juga pada unit usaha lainnya seperti KUPAS dll, lebih baik sih lewat forum resmi musyawarah desa, Cuma kalau misalnya di luar itu kan kami punya website, punya email, IG dan lain sebagainya. Itu kalau misalnya dari masing – masing unit usaha mereka juga akan mendengar mendengar kritik ataupun saran kalau misalnya konteksnya adalah buat perkembangan mereka sendiri (unit usaha) biasanya mereka akan jalan sendiri untuk melakukan perbaikan atau mendengarkan saran kritik kemudian memberikan feed back dan lain sebagainya, kalau misalnya itu tingkatnya ke bumdes, ya nanti akan di tindak lanjuti. Justru kami malah senang, ketika ada warga desa punya ide, punya saran kritik, sekali lagi bumdes itu milik desa jadi tugas kami menjalankan mandat”.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat dipahami bahwa pengurus BUMDes selalu terbuka terhadap aspirasi masyarakat.

Masyarakat dalam menyalurkan aspirasinya, masyarakat bisa melalui forum musyawarah kalurahan, datang langsung ke BUMDes bahkan bisa melalui webiste resmi dari BUMDes panggung lestari seperti

Instagram, email dan lain sebagainya. Sarana aspirasi tersebut disediakan dalam rangka menanpung aspirasi masyarakat untuk memperoleh masukan dan saran dari berbagai pihak.

Aspirasi dari masyarakat tersebut nantinya akan digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan pengelolaan BUMDes Panggung Lestari.

Kemudian pernyataan serupa oleh Ahmad Arief Rohman selaku direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 Mei 2024 pukul 10.36 WIB di kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

“Aspirasi itu datang dari beberapa pihak terutama dari masyarakat dengan beberapa cara ada yang dengan cara yang paling simpel berkomentar di sosial medianya bumdes, cara yang lebih formal nulis itu atau datang ke bumdes atau cara cara lain bisa juga langsung datang ke kantor bumdes, tapi ada satu pengalaman bahwa kita pernah dapat saran terkait dengan bisnisnya bumdes kemudian oleh masyarakat desa karna kita tidak bisa menjalankan itu kita mengajak orang yang memberikan saran itu ikut terlibat dalam kegiatan bumdes”.

Lebih lanjut Pak Ahmad Arief Rohman menjelaskan menyangkut responsibilitas BUMDes Panggung Lestari bahwa;

“Kalau masyarakat itu biasanya masuk melalui bumdes tapi kemudian itu ada beberapa yang kemudian kayak misalnya kampung mataraman itu beli bahannya dari masyarakat sebagai mitra usaha”.

Bentuk tanggung jawab sosial lainnya yang dilakukan oleh BUMDes Panggung Lestari tersebut bisa diperhatikan melalui tabel berikut ini.

**Tabel 4.2**  
**Responsibilitas BUMDes Panggung Lestari Tahun 2022**

No	Manfaat sosial	Deskripsi
1.	Akses Lapangan kerja	Menyediakan akses seluas - luasnya ke lapangan pekerjaan di unit usaha BUMDES. Terjadi peningkatan sebanyak 29 karyawan selama periode 2021 - 2022. Peningkatan jumlah karyawan paling banyak di unit usaha KUPAS, yaitu sebanyak 21 karyawan, sebagai konsekuensi transformasi unit usaha KUPAS yang membutuhkan lebih banyak SDM baik di bagian operasional maupun di manajemen.
2.	Peningkatan Kualitas SDM Karyawan	Mendidik karyawan untuk meningkatkan kualitas karyawan BUMDES Panggung Lestari. Proses rekrutmen yang tidak menetapkan kualifikasi tertentu berakibat kemampuan karyawan BUMDes Panggung Lestari sangat beragam. BUMDES Panggung Lestari berkomitmen untuk meningkatkan kualitas karyawan baik dari skill maupun personal. Transformasi KUPAS juga memaksa peningkatan kualitas SDM. Selama bulan Juni - Juli karyawan KUPAS di bagian teknis operasional mengikuti kegiatan training di bawah tanggung jawab PT. Tata Karya Gemilang
3.	Optimalisasi pengolahan sampah di Unit Usaha KUPAS (Kelompok Usaha pengelola Sampah)	Optimasi pengolahan sampah di unit usaha KUPAS. Fokus utama pendirian unit usaha KUPAS adalah untuk menyelesaikan sampah di Panggungharjo. Komitmen KUPAS adalah memberikan manfaat sebesar - besarnya dalam menyelesaikan persoalan sampah. Setelah mengalami transformasi KUPAS, khususnya di bagian mekanisasi, pengolahan sampah di KUPAS mampu berjalan lebih efektif.
4.	Alokasi Dana Sosial	Alokasi dana sosial BUMDES Panggung Lestari. Menurut Anggaran Dasar BUMDES Panggung Lestari, sebesar 5% dari laba bersih akan digunakan sebaik - baiknya untuk dana sosial. Di periode 2021 -2022, sebesar Rp 2.477.316 akan dialokasikan untuk dana sosial. Di luar - ketentuan yang sudah tercantum di Anggaran Dasar, selama periode 2021 -2022 BUMDES Panggung Lestari juga mengalokasikan sebagian dananya untuk kebutuhan sosial, yaitu untuk biaya Pendidikan sebagai upaya kelancaran program satu sekolah satu sarjana, selain itu juga beberapa bantuan

sembako yang diberikan kepada warga yang terdampak pandemi covid 19.

Sumber Data: <https://www.panggungharjo.desa.id>

Berdasarkan deskripsi tabel diatas yang diperkuat oleh argumentasi melalui wawancara diatas bahwa pada aspek tanggung jawab sosial (responsibilitas) BUMDes Panggung Lestari terkait kebermanfaatan sosial diterapkan melalui penyediaan akses lapangan kerja, peningkatan kualitas SDM karyawan, optimalisasi pengelolaan sampah pada unit usaha kupas dan alokasi dana sosial.

Selain merespon aspirasi masyarakat sebagai bagian dari pelaksanaan responsibilitas BUMDes. BUMDes Panggung Lestari dalam melaksanakan tanggung jawab sosialnya juga menampung aktivitas ekonomi masyarakat, mendidik warga desa, mengalokasikan dana sosial serta mengajak masyarakat untuk terlibat langsung dalam pengelolaan BUMDes Panggung Lestari.

Beberapa penjelasan diatas menerangkan bahwa pelaksanaan prinsip responsibilitas dilakukan melalui pendekatan bisnis dan sosial.

Pada aspek bisnis, keberadaan BUMDes Bangun kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari sudah mampu memberikan manfaat sosial secara ekonomi bagi masyarakat melalui partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes sebagai penyedia bahan baku bagi unit usaha kuliner yang dimiliki oleh BUMDes masing-masing.

Pada aspek sosial BUMDes-BUMDes tersebut BUMDes-BUMDes tersebut selalu terbuka terhadap aspirasi yang datang dari masyarakat terkait pengelolaan BUMDes.

Menurut I Kadek Bagiana (2022:27) dalam bukunya yang berjudul *Corporate Governance: Tinjauan Teori dan Praktis* mengatakan, Responsibilitas atau pertanggungjawaban adalah kesesuaian pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk peraturan dan kebijakan perusahaan serta prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Pertanggungjawaban juga diikuti dengan komitmen untuk menjalankan aktivitas bisnis sesuai dengan standar etika (kode etik).

Sehubungan dengan prinsip responsibilitas tersebut (Lilin Budiati, 2014) dalam bukunya *Good Governance Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup* menyatakan bahwa BUMDes harus mematuhi Peraturan Perundang – Undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

Penelitian terkait yang dilakukan oleh (Silsabila et al., 2024) tentang Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik Nagari Sato Sakaki Di Nagari Taram Kabupaten Lima Puluh Kota menjelaskan bahwa resposibilitas dari segi tanggungjawab sosial pada BUMNag sato Sakaki sudah mengupayakan untuk menjual LPG dengan harga yang lebih

murah dari pada toko biasa dan juga menyediakan pertashop agar masyarakat mendapatkan bahan bakar lebih mudah. BUMNag Sakaki juga sudah peduli terhadap masyarakat, sehingga tidak membangun usaha yang bersaing masyarakat. Kemudian BUMNag Sakaki juga sudah menggunakan prinsip kehati-hatian karna telah melakukan analisis kelayakan usaha terlebih dahulu sebelum mendirikan BUMNag.

Responsibilitas dapat di pahami sebagai bentuk dari pertanggungjawaban BUMDes kepada masyarakat dan lingkungan sekitarnya sesuai dengan ketentuan peraturan-peraturan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama antara seluruh pemangku kepentingan pada Badan Usaha Milik Desa.

#### **d. Analisis Independensi BUMDes**

(Lilin Budiati, 2014) Prinsip independensi mensyaratkan agar BUMDes di kelola secara profesional tanpa adanya benturan kepentingan dan tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Peraturan-Peraturan yang berlaku. BUMDes di kelola secara independen merupakan keharusan yang dilakukan untuk mendukung melancarkan implementasi *Good Corporate Governance* sehingga organ-organ yang didalam Badan Usaha Milik Desa tidak menguasai, mendominasi dan tidak ada jarak antara pihak satu dengan pihak lainnya.

Setiap unit usaha menghindari adanya penguasaan pihak dalam maupun luar, tidak terpengaruh terpengaruh oleh kepentingan yang bukan kepentingan BUMDes, bahkan kepentingan diluar BUMDes bebas dari

segala benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan seluruh tekanan dan pengaruh, sehingga keobyektifan dapat diterapkan dalam pengambilan keputusan.

Masing – masing pengurus BUMDes wajib melaksanakan perintah, fungsi dan tanggung jawabnya yang di harapkan pada Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan Peraturan Perundang – Undangan, tidak saling menguasai sendiri dan atau saling melempar tanggung jawab (Anwari Alhamidi, 2022).

Independensi dapat pahami bahwa dalam pelaksanaan Badan Usaha Milik Desa harus didasarkan pada kemandirian dalam menjalankan usahanya sesuai dengan kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes. Kemandirian tersebut termanifestasi melalui kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes dalam mengelola usahanya sesuai dengan aturan yang berlaku. Independensi BUMDes sangat penting untuk dilaksanakan agar Badan Usaha Milik Desa dapat dikelola secara profesional yang mengedepankan kepentingan bersama diatas kepentingan golongan dan pribadi pengurus BUMDes dan pemangku kepentingan lainnya pada BUMDes, sehingga untuk menghindari benturan kepentingan tersebut setiap pemangku kepentingan pada BUMDes perlu dibagi tanggungjawabnya dalam menjalankan tupoksinya masing-masing.

Independensi BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari dijelaskan melalui pengambilan keputusan BUMDes.

## **1) BUMDes Bangun Kamulyan**

Pada Badan Usaha Milik desa Bangun Kamulyan pengelolaan BUMDes didasarkan pada Peraturan Kalurahan Bangunjwo Nomor 2 tahun 2016 tentang BUMDes. Pengambilan keputusan tertinggi tentang pengelolaan BUMDes diputuskan musyawarah Kalurahan dan melalui rapat pengurus BUMDes.

Pengambilan keputusan melalui musyawarah adalah bentuk pengambilan keputusan strategis dari BUMDes Bangun Kamulyan, selanjutnya pada tataran teknis akan diputuskan oleh pengurus BUMDes melalui rapat-rapat internal BUMDes.

Musyawarah mufakat BUMDes Bangun Kamulyan tersebut dapat dipahami sebagai upaya untuk menghindari adanya tumpang tindih kepentingan dan dominasi pihak-pihak tertentu terhadap keputusan – keputusan pada BUMDes, sehingga BUMDes mampu terus berjalan tanpa ada benturan kepentingan pihak-pihak tertentu yang menyimpang dari kepentingan dan tujuan BUMDes.

Pengurus BUMDes Bangun Kamulyan diberikan kebebasan penuh dalam mengelola badan usaha milik desa, misalnya dalam menjalin kerja sama di pihak – pihak di luar BUMDes yang ingin bekerja sama dengan BUMDes selama itu tidak bertentangan dengan kepentingan BUMDes Bangun Kamulyan sebagaimana di atur dalam AD/ART BUMDes Bangun Kamulyan tentang Kerja sama. Melalui keputusan musyawarah kalurahan tersebut BUMDes bangun Kamulyan di berikan wewenang untuk

melaksanakan kegiatan BUMDes. Sehingga, Pengurus BUMDes memiliki kewenangan untuk mengelola BUMDes sepenuhnya.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Parjan selaku Penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 13 Maret 2024, pukul 12.30 di kantor Kalurahan Bangunjwo, beliau menerangkan bahwa;

“Memang secara teknis, memang pengurus bumkal sendiri yg diberi keluasaan dalam mengelola kegiatan dalam rangka untuk meningkatkan pendapatannya sehingga nanti harapannya pendapatan itu nanti dapat meningkatkan pendapatan kalurahan dan masyarakat”.

Penjelasan dari Pak Parjan selaku penasehat BUMDes Bangun Kamulyan tersebut menerangkan bahwa secara teknis, pengurus BUMDes dengan kewenangan yang diberikan memiliki kebebasan dalam mengelola BUMDes termasuk menjalin kerja sama dengan pihak ketiga akan tetapi harus mendapatkan persetujuan pemerintah kalurahan.

Sebagaimana Agus Mulyono sebagai Direktur BUMDes Bangun Kamulyan menerangkan hal serupa pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB di tempat kerjanya yang menerangkan bahwa;

“Bumkal kamulyan itu sendiri bebas membangun mitra dengan pihak pihak tertentu tentu dengan persetujuan pemerintah kalurahan dan Sejauh ini dalam proses tata kelola bumkal belum ada terjadi konflik kepentingan, selama ini kita menjalankan bumdes, khusus saya sendiri tidak di gaji bahkan tidak menuntut di gaji, dalam arti saya menempatkan diri relawan/volunter, tetapi di satu sisi lain saya tetap profesional, karena memang bumkal kamulyan ini belum begitu bagus sehingga kita butuh waktu untuk membangun bumkal ini lebih baik, bagus dan maju lagi. Intinya sejauh ini belum ada terjadi konflik kepentingan karena kita bekerja sebagai relawan agar bumdes ini tetap bisa berjalan, tidak menuntut gaji perbulan namun cuman dapat per tahun”.

Kemudian pada konteks konflik kepentingan sejauh ini BUMDes Bangun Kamulyan belum pernah terjadi dalam pengelolaan BUMDes seperti penjelasan Direktur BUMDes Kamulyan diatas, kemudian di nyatakan juga oleh Agil Raharjo selaku sekretaris BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di rumahnya yang menyatakan bahwa;

“Sejauh pengalaman dan yang saya ketahui sejauh ini belum ada dan belum pernah terjadi adanya konflik kepentingan dalam pelaksanaan bumkal. Dan kami sendiri berharap hal itu di upayakan di hindari agar bumdes bisa terus berkembang dan maju sehingga dapat berkontribusi meningkatkan PAD kalurahan”.

Beberapa penjelasan diatas dapat dipahami bahwa dalam aspek independensi BUMDes Bangun Kamulyan pengambilan keputusan teringgi pengelolaan BUMDes diputuskan melalui musyawarah kalurahan dan secara teknis pengurus BUMDes Bangun Kamulyan dapat mengambil keputusan pengelolaan BUMDes melalui rapat pengurus BUMDes Bangun Kamulyan.

Setiap pengurus BUMDes Bangun Kamulyan harus melaksanakan tanggung jawabnya dalam mengelola BUMDes sesuai dengan keputusan yang telah diputuskan bersama baik melalui musyawarah kalurahan maupun melalui rapat-rapat pengurus BUMDes Bangun Kamulyan, sehingga dapat mempersempit dana menghindari adanya konflik kepentingan yang akan muncul dalam pengelolaan BUMDes. Setiap pengurus mesti bertindak profesional berdasarkan tanggungjawab yang diemban.

## **2) BUMDes Panggung Lestari**

Pada prinsip independensi BUMDes Panggung Lestari tercermin dari adanya kewenangan yang diberikan oleh Pemerintah Kalurahan Panggungharjo melalui Peraturan Kalurahan Panggungharjo Nomor 1 Tahun 2022 tentang Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari sebagai acuan dalam pengelolaan BUMDes.

Pada konteks pengambilan keputusan berdasarkan pada kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes Panggung Lestari memiliki kebebasan dalam memutuskan setiap keputusan yang menyangkut pengelolaan BUMDes. Secara teknis seperti pada pengelolaan Unit-unit usahanya.

Setiap Unit Usaha yang dikelola BUMDes Panggung Lestari diberikan kebebasan dalam merumuskan dan menetukan program kerja di masing-masing unit-unit usaha sewalaupun tetap membutuhkan masukan serta saran dari pengurus BUMDes (seperti pengawas, penasehat maupun pelaksana operasional lainnya), hal itu dilakukan sebagai bagian dari upaya bersama dalam mencapai tujuan BUMDes.

Seperti yang dijelaskan oleh Rindy Widya Rasmono pada kesempatan wawancara dengan peneliti pada 29 April 2024, pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari memaparkan bahwa;

“Sejauh ini tidak, kalau misalnya dari pemerintah desa tidak mengatur secara langsung bumdes itu tidak ada, Cuma biasanya konteksnya hanya kasih saran dan masukan, misalnya untuk feed back kami kepada pemerintah desa atau pak lurah itu biasa ada proses diskusi cukup panjang. Kalau Misalnya pak lurah atau dari pemerintah desa minta ini atau a b c, tidak serta merta lanngsung di iyanakan tetapi melalui proses diskusi yg panjang. Jadi memang salah satu yang membuat kami merasa enak sebagai pengurus bumdes itu adalah kami mempunyai wewenang

yang cukup luas untuk mengembangkan bumdes atau bahkan untuk kami punya ide untuk mengembangkan suatu usaha ataupun kefokusan baik itu unit usaha kami diberikan kebebasan yang cukup luas oleh pemerintah desa maupun pak lurah”. Kemudian terkait konflik kepentingan sejauh ini belum ada jadi konflik kepentingan yang merepotkan yang mengganggu pengelolaan bumdes tidak ada dalam arti saling menjatuhkan dan merugikan Bumdes itu belum ada”.

Di sampaikan juga oleh Direktur BUMDes Panggung Lestari Ahmad Arief Rohman pada tanggal 13 Mei 2024, pukul 10.36 di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengutarakan bahwa;

“Sejauh ini sih belum ada mas, dan pak lurah sangat menghindari itu misalnya beberapa karyawan bumdes itu kan sebenarnya kewenangannya pak lurah, kalau direktur itu kan memang selalu diambil kalurahan melalui seleksi di putuskan melalui bumdes di musdes bahkan bisa ditolak, ga bisa ini direkturnya karena punya kedekatan dengan pak lurah, itu bisa dilakukan ada syarat syarat yang ditentukan”.

Lebih lanjut Direktur BUMDes Panggung Lestari Ahmad Arief Rohman menjelaskan bahwa;

“Semua yang berkaitan dengan kerja sama yang bersifat strategis di bahas di musdes, misalnya kita ada pembiayaan dari pihak ketiga itu harus dilakukan musdes atau minimal di rapatkan dan dikoordinasikan di rapat pengurus, jadi gak boleh bertindak sendiri karna semua aset yang dimiliki oleh bumdes miliknya desa”.

Dalam pengambilan keputusan yang sifatnya strategis, misalnya dalam hal adanya pihak ketiga yang ingin menjalin kerja sama dengan BUMDes, pelaksana operasional BUMDes Panggung Lestari tetap membangun komunikasi dan berkordinasi dengan Pemerintah Kalurahan dalam melakukan kajian dan analisis terkait dengan peluang investasi dari pihak ketiga.

Untuk memperoleh masukan dan saran sebagai langkah dan upaya pengendalian kaitan dengan kemungkinan adanya dampak yang akan muncul dari adanya kerja sama dengan pihak ketiga tersebut pengurus BUMDes Panggung Lestari tetap membangun korodinasi dengan Pemerintah Kalurahan.

Dalam konteks konflik kepentingan dalam pengelolaan BUMDes Panggung Lestari sejauh ini sejak terbentuknya BUMDes Panggung Lestari belum pernah terjadi adanya benturan kepentingan hingga saling mendominasi antara pengurus BUMDes dengan pengurus BUMDes maupun Pengurus BUMDes dengan Pemerintah Kalurahan.

Dalam mengantisipasi adanya kemungkinan terjadinya konflik kepentingan tersebut jajaran kepengurusan BUMDes secara ritun melakukan rapat-rapat bulanan yang digunakan sebagai sarana evaluasi dan pengendalian internal pengelolaan BUMDes.

Apabila terjadi konflik kepentingan, mekanisme yang dipakai dalam menyelesaikan permasalahan tersebut adalah dengan cara-cara kekeluargaan melalui diskusi. Ketika dengan cara-cara kekeluargaan juga belum mampu menyelesaikan konflik tersebut maka keputusannya akan diambil berdasarkan ketentuan yang berlaku (Peraturan Pemerintah Kalurahan dan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga) BUMDes.

Sejalan dengan penjelasan diatas Ahmad Arief Rohman Direktur BUMDes Panggung Lestari pada tanggal 13 Mei 2024, pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menyatakan bahwa;

“Ada beberapa mekanisme, tentu saja seperti tadi dengan diskusi, dengan cara bumdes, itukan metodenya bisnis, kayak ada sp 1 dan sp 2 itu dalam rangka menangani penyimpangan-penyimpangan yang terjadi modelnya sama seperti perusahaan”.

Berdasarkan apa yang disampaikan diatas dapat disimpulkan dan dipahami bahwa tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari pada prinsip independensi ini memiliki kesamaan. Persamaan tersebut dilihat kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes Sebagai dasar pengelolaan BUMDes masing-masing.

Kemudian adanya kebebasan pelaksana operasional BUMDes dalam menjalankan setiap program kerja dan kegiatanya, Kemudian pada aspek konflik kepentingan pada kedua BUMDes tersebut belum pernah adanya konflik kepentingan yang mempengaruhi pengelolaan BUMDes. Penerapan prinsip independensi dalam pengelolaan BUMDes sangat diperlukan hal itu dilakukan demi terwujudnya pengelolaan BUMDes secara profesional dan demokratis dalam mencapai tujuan BUMDes.

Dari penjelasan tersebut selaras dengan Menurut I Kadek Bagiana (2022:28) dalam bukunya yang berjudul Corporate Governance: Tinjauan Teori dan Praktis mengatakan, Kemandirian adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan atau pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Contoh dari kemandirian adalah dewan komisaris dan dewan direksi memiliki pendapat yang independen pada setiap pengambilan keputusan,

tetapi masih bisa mendapat masukan dari konsultan atau sumber daya manusia lainnya yang berguna untuk menunjang kemajuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Silsabila et al., 2024) tentang Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik Nagari Sato Sakaki di Nagari Taram, Kabupaten Lima Puluh Kota dalam temuan penelitian tersebut dijelaskan bahwa BUMNag Sato Sakaki belum terlaksana dengan baik, karena sistem pembagian kerja yang belum sesuai dengan Peraturan Desa Taram Nomor 2 Tahun 2022 kemudian BUMNag Sato Sakaki sendiri sudah berdiri sendiri tanpa adanya intervensi dari pihak lain.

#### e. Analisis Fairness BUMDes

Prinsip kewajaran atau keadilan ini merupakan keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (stakeholder) yang timbul berdasarkan perjanjian dan Peraturan Perundang – Undangan yang berlaku. Prinsip fairness juga dapat maknai sebagai upaya dan tindakan yang tidak membedakan-bedakan semua pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan (Dwiridotjahjono, 2009).

Pembahasan prinsip fairness pada BUMDes Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari dapat dijelaskan dalam konteks kesempatan stakeholders dalam memperoleh pelayanan yang sediakan oleh BUMDes dan pengambilan keputusan.

## **1) BUMDes Bangun Kamulyan.**

Pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan didasarkan nilai partisipasi yang menjadi dasar nilai dalam mencapai tujuan BUMDes Bangun Kamulyan. Pelaksanaan prinsip fairness BUMDes Bangun Kamulyan pada aspek kesempatan stakeholder memperoleh pelayanan pada BUMDes Bangun Kamulyan.

Pada pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan pengurus BUMDes sangat mengupayakan masyarakat mendapatkan pelayanan yang sama terhadap fasilitas yang dikelola oleh BUMDes melalui Unit usahannya tetapi harus melalui ijin dari pengelola, tidak bisa secara langsung masyarakat dapat memperoleh pelayanan yang difasilitasi BUMDes tersebut dengan bebas.

Misalnya pada unit usaha kuliner (Sekar Mataram) BUMDes Bangun Kamulyan, masyarakat bangunjiwo diberikan diskon khusus tanpa membedakan yang dilatar belakangi oleh kedekatan keluarga, teman baik atau relasi lain yang terikat diantara pengurus BUMDes, pengelola unit usaha dengan pihak tertentu dalam arti masyarakat sebagai stakeholder pada BUMDes Bangun Kamulyan di perlakukan sesuai dengan prinsip keadilan.

Sebagaimana yang jelaskan oleh Direktur BUMDes Bangun Kamulyan Agus Mulyono pada tanggal 18 Maret 2024, pukul 10.21 WIB beliau mengatakan bahwa;

“Selama ini masyarakat kita upayakan untuk mendapatkan akses yang sama terhadap fasilitas bumkal, karena memang kita bumkal yg belum

maju, jadi semua masyarakat yang menggunakan fasilitas bumkal kita terima dengan senang hati, tetapi harus sesuai dengan aturan dalam arti harus melalui ijin dan lain sebagainya. Kemudian ketika masyarakat ingin memakai sekar mataram (unit usaha kuliner Bumdes Bangun Kamulyan) sebagai salah satu unit usaha bumkal untuk warga bangunjwo kita kasih diskon. Itulah yang dilakukan oleh bumkal untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat”.

Pada konteks pengambilan keputusan, pengambilan keputusan tertinggi BUMDes Bangun kamulyan melalui musyawarah kalurahan.

Pada musyawarah kalurahan unsur-unsur yang terlibat didalamnya adalah pemerintah kalurahan, unsur perwakilan masyarakat, dan lembaga kalurahan lainnya. Artinya dalam proses pengambilan keputusan melalui musyawarah tersebut setiap stakeholder memiliki kesempatan yang sama termasuk masyarakat.

Seperti yang dijelaskan oleh Parjan selaku penasehat BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 13 Maret 2024, pukul 12.30 WIB di Kantor Kalurahan Bangunjwo yang memberikan penjelasan bahwa;

“Seluruh unsur perwakilan dari masyarakat kita undang, kita beri bahan materi terkait dengan laporan yang telah di susun oleh bumkal secara rinci, baik dari segi pengelolaannya maupun dari segi keuangannya diberikan seutuhnya kepada forum musyawarah kalurahan”.

Berangkat dari penejalan tersebut dapat diterangkan bahwa masyarakat diberikan kesempatan dalam proses pengambilan keputusan terkait pengelolaan BUMDes sewalaupun hanya diwakili oleh unsur perwakilan masyarakat.

Pada konteks pengambilan keputusan yang bersifat teknis BUMDes Bangun Kamulyan tetap melibatkan Pemerintah Kalurahan karena memang pemerintah kalurahan merupakan bagian dari struktur

pengurus BUMDes Bangun Kamulyan yaitu diwakili oleh Kepala Lurah Bangunjiwo. Seperti yang dinyatakan oleh Agil selaku Sekretaris BUMDes Bangun Kamulyan pada tanggal 22 Maret 2024, pukul 13.29 WIB di rumahnya yang menjelaskan;

“Kaitan dengan pembentukan unit usaha baru ataupun terkait dengan pengembangan unit usaha yang sudah ada tentunya di awali dengan analisa usaha, analisa kelayakan keuangan, tentunya dari bumnkal sendiri tetap selalu melibatkan pemerintah kalurahan (pengambilan keputusan”.

Berdasarkan penjelasan diatas, baik masyarakat maupun pemerintah kalurahan dalam konteks pengambilan keputusan melalui musyawarah kalurahan memiliki kesempatan yang sama, kemudian pada konteks pelayanan BUMDes Bangun Kamulyan masyarakat diupayakan untuk memperoleh pelayanan yang disediakan oleh BUMDes Bangun Kamulyan dengan adil tanpa membedakan latar belakang apapun.

Namun dalam memperoleh informasi, pemangku kepentingan pada BUMDes Bangun Kamulyan hanya dapat memperoleh informasi pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan pada saat Musyawarah kalurahan saja. yang artinya agar ketersediaan informasi pengelolaan BUMDes Bangun kamulyan dapat di akses oleh seluruh lapisan masyarakat, maka penggunaan media sosial sebagai sarana publikasi sangat penting untuk diperhatikan demi menjamin masyarakat dapat memperoleh informasi yang adil dan setara.

## **2) BUMDes Panggung Lestari**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung Lestari dalam pengelolaanya dilaksanakan dengan prinsip kesetaraan untuk mencapai tujuan dibentuk BUMDes Panggung Lestari.

Pada aspek pengambilan keputusan, pengelolaan BUMDes Panggung Lestari di putuskan melalui musyawarah kalurahan sebagai keputusan teringgi BUMDes Panggung Lestari, selanjutnya pengambilan keputusan secara teknis akan di putuskan melalui rapat pengurus BUMDes yang didalamnya terdapat unsur perwakilan pemerintah kalurahan yang diwakili oleh Lurah Panggungharjo sebagai penasehat BUMDes Panggung Lestari.

Musyawarah Kalurahan Panggungharjo melibatkan semua stakeholder pada BUMDes Panggung Lestari diantaranya adalah Pemerintah Kalurahan, Warga Desa dan Lembaga Desa lainnya.

Pada Musyawarah Kalurahan setiap stakeholder memiliki kesempatan yang sama untuk ikut terlibat dalam pembahasan dan memberikan usul saran sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan BUMDes Panggung Lestari.

Penjelasan yang disampaikan oleh Ahmad Arief Rohman dalam kesempatan wawancara dengan peneliti pada tanggal 13 Mei 2024, pukul 10.36 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari menjelaskan bahwa;

“Kalau masyarakat itu biasanya masuk melalui bumdes tapi kemudian itu ada beberapa yang kemudian kayak misalnya kampung mataraman itu beli bahannya dari masyarakat sebagai mitra usaha dan masyarakat kita perlakukan dengan setara dan adil baik itu dalam mendapatkan

pelayanan yang disediakan oleh bumdes maupun kesempatan untuk menjadi pengurus bumdes, kita tidak pernah membatasi, kita syarat ktp kalau kamu warga panggung harjo kamu akan bisa menjadi karyawan bumdes, kalau bumdes membutuhkan, syaratnya sesuai dengan kebutuhan kita. Ada kualifikasi tertentu di bagian manajemen operasional, tapi kalau di tingkat teknis biasanya gak, karna unskil tadi. Sehingga semua orang di panggungharjo bisa terlibat”.

Selain terlibat dalam musyawarah kalurahan warga desa diberikan kesempatan yang sama untuk mengakses pelayanan yang difasilitasi oleh BUMDes Panggung Lestari melalui unit usaha.

Pada unit usaha BUMDes Panggung Lestari warga desa panggungharjo diberikan diskon oleh pengelola unit usah tersebut, kemudian warga desa juga memiliki kesempatan yang sama untuk bekerja sama sebagai mitra unit usaha BUMDes Panggung Lestari dalam penyediaan bahan baku dan mendapatkan kesempatan yang setara untuk mengajukan diri sebagai pengurus BUMDes.

Seperti yang disampaikan oleh Mas Rindy Widya Rasmono saat diwawancara pada tanggal 29 April 2024, pukul 11.33 di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang memberikan penjelasan bahwa;

“Sebenarnya kalau ranah yang cukup besar, misalnya tadi ada investasi masuk dari pihak ketiga dengan nominal seberapa itu ada di anggaran dasar, jadi itu memang melibatkan pihak dari pemerintah desa, kalau misalnya diluar itu biasanya cukup sampai ke rapat pengurus aja, jadi Cuma kami mengundang penasehat atau pengawas untuk rembuk bersama tapi diluar itu biasanya atau cukup yang bisa di putuskan di sini di putuskan di sini, jadi kalau skalanya cukup besar yang harus lewat musyawarah desa dan terkait akses untuk masyarakat, Karna memang prinsip kami memang untuk warga panggungharjo baik itu contohnya adalah rekrutmen karyawan. Misalnya di kampung mataraman bagi warga desa ada diskon khusus dan itu berlaku bagi semua warga desa panggungharjo , sementara dalam rekrutmen pengurus, itu sudah ada di AD/ART. Jadi punya proses yang sudah ditentukan melalui musyawarah desa yang tercantum dalam AD/ART bumdes. Cuman

kalau untuk karyawan di tingkat unit usaha mereka punya mekanisme sendiri untuk rekrutmen karyawan tergantung atau sesuai kebutuhan dari masing-masing unit usaha. Empat unit usaha ini memiliki SOP nya masing-masing dalam melaksanakan unit usahanya masing masing”.

Penjelasan diatas menerangkan bahwa pelaksanaan prinsip fairness pada pengelolaan BUMDes Panggung Lestari didasarkan pada nilai kesetaraan oleh BUMDes Panggung Lestari dalam mencapai tujuan BUMDes.

Pada konteks pengambilan keputusan BUMDes Panggung Lestari melibatkan warga desa, pemerintah kalurahan maupun lembaga desa lainnya. Pemerintah kalurahan melalui pak lurah sebagai salah satu unsur pengurus BUMDes Panggung Lestari pada pengambilan Keputusan secara teknis BUMDes tetap dilibatkan.

Kemudian warga desa selain terlibat dalam forum pengambilan keputusan pengelolaan BUMDes, warga desa juga diberikan kesempatan yang sama dalam memperoleh pelayanan pada Unit usaha BUMDes Panggung Lestari dan diberikan kesempatan yang sama untuk mengajukan diri sebagai pengurus BUMDes.

Pada akses informasi setiap stakeholder pada BUMDes Panggung Lestari memiliki kesempatan yang setara memperoleh informasi terkait pengelolaan BUMDes. Selain melalui musyawarah kalurahan setiap stakeholder dapat memperoleh informasi pengelolaan BUMDes tersebut melalui website BUMDes [www.bumdespanggunglestari.co.id](http://www.bumdespanggunglestari.co.id) website Pemerintah Kalurahan Panggungharjo.

Menurut I Kadek Bagiana (2022:29) dalam bukunya yang berjudul Corporate Governance: Tinjauan Teori dan Praktis mengatakan, Fairness atau kewajaran adalah keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian dan pertauran perundangan, kebijakan perusahaan, peraturan-peraturan perusahaan dan kerentuan lainnya serta prinsip korporasi yang sehat.

Contoh dari fairness adalah perlakuan yang setara kepada publik, otoritas pasar modal, komunitas pasar modal, dan pemangku kepentingan. Karyawan juga harus diperhatikan dengan baik hak serta kewajibannya secara adil dan wajar.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Zakiyah & Ahmad, 2022) tentang Analisis Pengelolaan BUMDes Monzaik Desa Pemantang. Dalam penelitian tersebut berkesimpulan bahwa pelaksanaan prinsip fairness pada BUMDes Monzaik Desa pemantang sudah berjalan dengan baik menggunakan tiga turunan yaitu penyediaan informasi yang adil dan setara dibuktikan dengan penyampaian informasi dengan cara dan waktu yang tepat.

## **2. Faktor Pendukung dan penghambat pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dan BUMDes Panggung Lestari.**

Badan usaha milik desa di bentuk dan didirikan dengan tujuan mengelola aset dan memanfaat potensi desa untuk kesejahteraan ekonomi masyarakat desa, tentu tidak berjalan mulus begitu saja, akan ada faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi pengelolaan BUMDes itu sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan BUMDes tersebut adalah faktor penghambat dan pendukung BUMDes.

Adapun faktor penghambat dan pendukung pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dan Panggung Lestari akan dideskripsikan sebagai Berikut.

**a. Faktor pendukung dan pengambat BUMDes Bangun Kamulyan**

Potensi kalurahan, adalah potensi alam yang dimiliki oleh Kalurahan Bangunjiwo yang bisa dikelola oleh BUMDes yang dapat dimanfaatkan sebagai peluang usaha BUMDes misalnya potensi pariwisata, potensi pertanian dan potensi-potensi lainnya yang dimiliki oleh Kalurahan Bangunjiwo.

Penyertaan modal dari pemerintah kalurahan. Adanya penyertaan modal pemerintah kalurahan menjadi salah satu faktor pendukung pengelolaan BUMDes. Pada tahun 2023 pemerintah kalurahan mengalokasikan penyertaan modal kepada bumdes senilai 100.000.000.00,- (seratus juta rupiah) anggaran tersebut digunakan untuk pengadaan beberapa fasilitas unit usaha dan sebagian dipergunakan untuk gaji karyawan.

Sementara faktor pengambatnya adalah, pertama, Kendala Sumber daya manusia di sini ialah sumber daya manusia yang ada pada unit usaha yang sering keluar masuk. Hal tersebut dipengaruhi oleh standar gaji tidak sesuai dengan UMR. Selain masalah standar gaji dan oleh karna faktor gaji ikut adanya kekurang SDM pada bagian marketingnya di unit usaha

sekar mataram (kuliner), dan hal yang sama juga terjadi pada unit usaha pengelolaan sampah dan unit usaha lainnya pada BUMDes Bangun Kamulyan. Seperti yang dijelaskan oleh Agus Mulyono Direktur BUMDes Bangun kamulyan pada 18 maret 2024, pukul 10.21 WIB bahwa;

“Kalau untuk pengurus bumdes sudah bagus, yang terhambat SDM itu di Unit Usaha bumkal karena banyak kayawan yang keluar masuk hal itu sebabkan oleh standar gaji belum memenuhi standar Umr. Misalnya di salah satu unit usaha sekar mataram masih kekurangan kasir, SDM bagian marketing kita di situ masih kurang, kemudian di unit sampah, masih banyak yang belum siap bekerja di pengelolaan sampah, yang artinya SDM kita belum sepenuhnya menyadari fungsi dan manfaat bumdes kan saya juga paham karena gajinya belum sesuai. Kelemahan kami itu ada pada SDM di unit usaha”.

Kemudian dukungan dari pamong kalurahan yang minim, pamong kalurahan belum mempercayai penuh keberadaan BUMDes itu sendiri. Lanjut Direktur BUMDes Bangun Kamulyan menyatakan bahwa;

“pamong kalurahan belum sadar adanya bumdes, dalam arti pamong itu masih merasa kalau ada bumdes, pamong belum mempercayai bumdes sepenuhnya, pamong masing proyek masing-masing, misalnya ada proyek yang bisa di kelola oleh bumdes, tapi justru itu di kelola secara individu oleh oknum pamong, pamong jarang yang mau jajan di sekar mataram yg menjadi salah satu unit usaha bumkal, kalau masyarakat sendiri sebenarnya sudah percaya ”.

Serupa dengan yang dijelaskan oleh Direktur BUMDes Bangun Kamulyan, Agil Raharjo pada 22 maret 2024, pukul 13.29 WIB di Rumahnya juga menyatakan bahwa;

“Kalau secara struktural tidak ada kendala, artinya dari setiap bidang bekerja sesuai dengan job nya masing-masing dan bisa di pertanggungjawabkan, kendalanya, dukungan dari pamong-pamong kalurahannya yang masih minim dalam mendukung usaha bumkal, lalu Kemudian kendala kita juga dari SDM karyawan yang bekerja di unit usaha”.

Pada lain sisi faktor penghambat BUMDes Bangun Kamulyan ialah fasilitas unit usaha yang tidak memadai, misalnya pada unit usaha pengelolaan sampah, selain masalah SDM, minimnya fasilitas mesin pengolah sampah menjadi faktor yang mempengaruhi terhambatnya operasi unit usaha pengelolaan sampah BUMDes Bangun Kamulyan, walaupun pemerintah kalurahan sudah mengalokasikan anggaran kalurahan melalui penyertaan modal, namun anggaran tersebut belum mampu memenuhi kebutuhan fasilitas unit usaha dalam arti bahwa anggaran dari penyertaan modal kalurahan masih sangat terbatas.

**b. Faktor pendukung dan pengambat BUMDes Panggung Lestari**

Faktor penghambat pada pengelolaan BUMDes Panggung Lestari ialah faktor sumber daya manusia, sumber daya manusia disini menyangkut kualitas sumber daya manusia karyawan BUMDes Panggung Lestari pada unit usaha yang masih standar, faktor ini dipengaruhi oleh kualifikasi calon karyawan BUMDes Panggung Lestari yang ditetapkan tidak menjadikan kualifikasi pendidikan menjadi standar dalam perekrutan karyawan.

Diprioritas calon karyawan tersebut memiliki semangat dan kemauan besar dalam bekerja. Seperti yang dijelaskan oleh Rindi Widya Rasmono pengurus BUMDes Panggung Lestari pada 29 april 2024, pukul 11.33 WIB di Kantor BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa;

“memang bumdes kalau kami rekrut karyawan apalagi pada tingkat teknis itu biasanya kualifikasi kami bermacam-macam, jadi misalnya harus minimal pendidikan apa itu biasanya kami tidak terlalu fokus kesitu yang penting ada warga desa yang memanng membutuhkan lapangan pekerjaan dan berniat untuk bekerja biasanya kami prioritaskan untuk masuk ke bumdes untuk jadi karyawan, itu membuat kemampuan atau kompetensi dari karyawan bumdes itu sangat beragam sekali jadi kualitas kerja mereka juga bergam sekali, jadi kami membutuhkan treatmen atau perlakuan khusus bagi warga desa jadi karyawan ini biar mereka paling tidak bagus dan cukup untuk unit usaha, nah itu yang bikin operasional dari KUPAS dan kampoeng Mataramn itu agak terhambat jadi, yang biasanya, kalau misalnya kami ambil contoh industri diluar atau perusahaan di luar itu biasanya kan kalau mereka rekrutmenkan biasanya punya kualifikasi san syarat kualifikasi yang banyak misalnya harus pendidikan ini, punya pengalaman kerja, di bumdes ini gak makanya kualitas dari SDM nya itu sangat berbeda beda di bumdes ini , jadi kami butuh, waktu yang panjang biar menjaga kualitas kerja dari kerja dari SDM, itu salah satu pengambat bumdes”.

Lebih lanjut Rindy Widya Rasmono memberikan penjelasan pada kesempatan wawancara tersebut bahwa;

“Faktor pendukungnya, bahwa bumdes itu mempunyai kewenangan yang cukup luas, kami bisa memanfaatkan dan memaksimalkan apa yang di kasih kepada kami baik itu potensi maupun lahan desa dan sebagainya itu sebaik-baiknya untuk kebaikan dari bumdes maupun untuk perkembangan dari bumdes itu sendiri, itu yang menjadi salah satu faktor pendukung utama bahwa kami memiliki kewenangan yang cukup luas untuk mengembangkan bumdes sedangkan untuk penghambat, bisa dibilang adalah kualitas SDM”

Faktor pendukungnya ialah adanya kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes. BUMDes Panggung Lestari diberikan kewenangan yang luas dalam mengelola aset-aset desa seperti yang dijelaskan oleh sekretaris BUMDes Panggung Lestari diatas, sejalan dengan hal tersebut Ahmad Arief Rohman selaku Direktur BUMDes Panggung Lestari pada 13 mei 2024, pukul 10.36 WIB yang menjelaskan bahwa;

“Bumdes diberikan wewenang oleh pemerintah desa, wewenang itu bumdes berwenang untuk mendidik warga desa kemudian bumdes harus menjadi demkoratisasi ekonomi”.

Selain kewenangan dalam mengelola aset-aset desa BUMDes Panggung Lestari memiliki kewenangan untuk mendidik warga desa dan kewenangan menjadikan BUMDes sebagai arena demokratisasi ekonomi bagi Desa Panggungharjo.

Faktor pendukung lainnya adalah pengambilan keputusan melalui musyawarah kalurahan khususnya terkait pengelolaan BUMDes Panggung Lestari. Dalam arti musyawarah desa tidak boleh hanya sekedar menjadi agenda formalitas semata, namun harus digunakan sebagai ruang untuk melahirkan keputusan yang bisa berdampak langsung pada pencapaian kesuksesan pengelolaan BUMDes melalui diskusi dan analisis mendalam. Seperti yang disampaikan oleh Direktur BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan;

“Faktor pendukung lainnya adalah musyawarah desa, musyawarah desa yang formalitas akan melahirkan BUMDes yang formalitas juga, saya gak tau di desa-desa lain ya musyawarah desanya bagaimana, tetapi dipanggungharjo sangat ditekankan keputusan yang akan disepakati harus dengan proses diskusi pembahasan panjang dan alot”.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung pengelolaan BUMDes Panggung Lestari antara lain mencakup kewenangan luas yang diberikan kepada BUMDes Panggung Lestari, proses pengambilan keputusan terkait pengelolaan BUMDes yang dilakukan secara kompherensif melalui musyawarah kalurahan.

### 3. Komparasi Temuan Penelitian

Berangkat dari pembahasan diatas sehingga di temukan persamaan dan perbedaan tata kelola BUMDes Bangun kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari serta faktor-faktor penghambat dan pendukungnya seperti akan gambarkan pada tabel-tabel berikut ini.

Komparasi temuan tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan & BUMDes Panggung Lestari dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel: 4.3 Komparasi Pembahasan tata kelola BUMDes

No	Indikator CG	Persamaan	Perbedaan
1.	Transparansi	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ketersediaan informasi terkait dokumen laporan pengelolaan BUMDes</li><li>➤ Akses informasi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Akses informasi Pada BUMDes Kamulyan pada Akses informasi hanya melalui forum musyawarah kalurahan, papan informasi sementara pada BUMDes panggung Lestari selain musyawarah kalurahan dan papan informasi kalurahan dan website.</li></ul>
2.	Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Tersediannya laporan-laporan pengelolaan BUMDes</li><li>➤ Akses dokumen</li><li>➤ Fungsi struktural</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Akses dokumen. Pada BUMDes Kamulyan akses dokumen pengelolaan BUMDes belum bisa di akses online, sementara pada BUMDes Panggung Lestari dokumen tersebut sudah bisa diakses secara online</li></ul>

3.	Responsibility	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsif terhadap aspirasi masyarakat</li> <li>➤ Melibatkan masyarakat dalam menyuplai bahan baku pada unit usaha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alokasi dana sosial</li> <li>➤ Mendidik karyawan di unit usaha BUMDes</li> </ul>
4.	Independen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pengambilan keputusan</li> <li>➤ Kebebasan dalam mengelola BUMDes</li> <li>➤ Belum pernah terjadi konflik kepentingan</li> </ul>	-
5.	Fairness	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Setiap stakeholder diperlakukan dengan adil dalam mendapatkan pelayanan dan menggunakan fasilitas BUMDes</li> <li>➤ Setiap stakeholder memiliki kesempatan yang sama untuk terlibat dalam pengambilan keputusan BUMDes melalui Musyawarah kalurahan</li> <li>➤ Masyarakat dan pemerintah kalurahan dalam pengambilan keputusan melalui Musyawarah Kalurahan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kesetaraan stakeholder memperoleh informasi.</li> </ul>

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indikator *corporate governance* terdapat beberapa persamaan dan perbedaan pada tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan dan Panggung

Lestari. Berangkat dari beberapa perbedaan dan persamaan tersebut peneliti berkesimpulan bahwa pentingnya transformasi berbasis digital dalam tata kelola BUMDes dalam mendukung pengelolaan BUMDes yang baik sehingga penerapan *corporate governance* pada BUMDes dapat di terapkan dengan efektif.

Komparasi faktor pendukung dan penghambat pengelolaan BUMDes Bangun Kamulyan dengan Panggung Lestari :

Tabel: 4.4 komparasi faktor pendukung dan penghambat

No	Persamaan	Perbedaan
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Faktor penghambat           <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kendala sumber daya manusia.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pada faktor SDM Pada BUMDes Bangun Kamulyan kekurangan SDM, sementara pada BUMDes Panggung Lestari adalah kualitas SDM (karyawan Unit Usaha).</li> <li>b. Fasilitas unit usaha (BUMDes Bangun Kamulyan) belum memadai.</li> <li>c. Dukungan dari pamong kalurahan yang minim (BUMDes Bangun Kamulyan).</li> </ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Faktor pendukung           <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Potensi Kalurahan</li> <li>b. Penyertaan modal Kalurahan</li> <li>c. Regulasi</li> <li>d. Kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes</li> <li>e. Fasilitas unit usaha</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fasilitas unit usaha Pada BUMDes bangun kamulyan dan Panggung Lestari sama telah didukung oleh fasilitas unit usaha hanya saja di BUMDes Bangun Kamulyan belum begitu memadai seperti di unit usaha pengelolaan sampah</li> </ul>

Berdasarkan tabel 4.4 diatas maka dapat di simpulkan persamaan pada faktor penghambat terletak pada masalah sumber daya manusia, fasilitas unit usaha. Perbedaan pada sumber daya manusia tersebut pada

BUMDes Bangun Kamulyan kekurangan SDM pada unit usaha, sementara pada BUMDes Panggung Lestari lebih kearah kualitas SDM dalam hal ini karyawan unit usaha, Kemudian perbedaan pada faktor penghambat adalah fasilitas unit usaha yang dikelola oleh BUMDes, Pada BUMDes Bangun Kamulyan fasilitas pendukung unit usaha masih sangat minim. Kemudian minimnya dukungan pamong kalurahan menjadi salah satu faktor penghambat BUMDes Bangun Kamulyan.

Pada faktor pendukung persamaan yang ditemukan pada BUMDes Bangun Kamulyan dan Panggung Lestari terdapat pada potensi Kalurahan, penyertaan Modal, regulasi, fasilitas unit usaha, dan kewenangan BUMDes dalam mengelola BUMDes. Sementara perbedaan pada faktor Pendukung ini ada pada fasilitas unit usaha.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

##### **1. Tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan dengan Panggung Lestari**

Penerapan *good corporate governance* pada BUMDes merupakan sistem yang digunakan untuk mengatur dan mengendalikan BUMDes agar mencapai tujuan BUMDes itu sendiri.

Tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari sudah terapkan dengan baik. Pelaksanaan tata kelola yang baik tersebut terkonfirmasi dari beberapa prinsip *corporate governance* yang terapkan antara lain, prinsip Tranparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan Fairness (TARIF).

Perbedaan tata kelola pada BUMDes Bangun Kamulyan dengan BUMDes Panggung Lestari ialah terletak pada penyediaan akses informatif dalam menyediakan informasi pengelolaan BUMDes bagi pemangku kepentingan pada BUMDes. Dimana pada BUMDes Bangun Kamulyan sarana informasinya masih terbatas secara formal melalui forum musyawarah kalurahan sementara pada BUMDes Panggung Lestari selain musyawarah kalurahan, BUMDes Panggung Lestari sudah menggunakan media berbasis website sebagai sarana informasi pengelolaan BUMDes.

##### **2. Faktor pendukung dan Penghambat**

Faktor penghambat tata kelola BUMDes Bangun Kamulyan adalah masalah sumber daya manusia yang masih kurang, fasilitas usaha yang belum cukup memadai, dan dukungan dari pamong kalurahan. Pada BUMDes

Panggung Lestari faktor penghambatnya adalah sumber daya manusia terkait kualitas karyawan di beberapa unit usaha.

Faktor pendukung pada BUMDes Bangun kamulyan dan Panggung Lestari antara lain, Potensi Kalurahan, Penyertaan modal Pemerintah Kalurahan, Regulasi, Kewenangan BUMDes, Fasilitas unit usaha yang sudah ada.

## **B. Saran**

Dalam rangka mewujudkan tujuan BUMDes di era kemajuan teknologi saat ini dan meningkatkan efektifitas tata kelola BUMDes yang baik. BUMDes perlu untuk terus melakukan terobosan melalui inovasi berbasis digital sebagai sarana informatif pengelolaan BUMDes guna mengefektifkan tata kelola BUMDes yang baik berdasarkan prinsip *corporate governance* demi menjaga dan merawat kepercayaan publik pada penyelenggaraan BUMDes dan stakeholder lainnya.

BUMDes harus terus mendorong peningkatan sumber daya manusia dalam mendukung tata kelola BUMDes dengan melakukan workshop, pelatihan dll. Sehingga diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerja dari pengurus maupun karyawan BUMDes.

## **C. Kelemahan Penelitian**

Penelitian tidak secara komphrensif membahas beberapa indikator turunan dari setiap indikator gcorporate governance.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdhul, Y. (2023). *Penelitian Komparatif: Pengertian, Jenis Dan Contoh.* <Https://Deepublishstore.Com/Blog/Penelitian-Komparatif/>
- Anwari Alhamidi, L. (2022). Jurnal Sketsa Bisnis. *Jurnal Sketsa Bisnis*, 09(2), 153–164. <Https://Doi.Org/10.35891/Jsb.V9i1.3159>
- Aribowo, N. C., & Sari, K. A. (2023). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Lancar Jaya Di Desa Mejing Sebagai Upaya Meningkatkan Kemandirian Desa. *Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 195–205. <Https://Doi.Org/10.58192/Profit.V2i3.998>
- Ariski, N. A., & Asy’ari, M. A. (2022). No Title. *Juara: Jurnal Riset Akutansi Prodi Akutansi Feb Unmas Denpasar*, 12.
- Basuki, K. (2019). Metode Komparatif. *Issn 2502-3632 (Online) Issn 2356-0304 (Paper) Jurnal Online Internasional & Nasional Vol. 7 No.1, Januari – Juni 2019 Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*, 53(9), 1689–1699. <Www.Journal.Uta45jakarta.Ac.Id>
- Darmaileny, D., Adriani, Z., Fitriaty, F., Jambi, U., & Penulis, K. (2022). Pengaruh Tata Kelola Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Perilaku Inovatif Pada Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Dalam Wilayah Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 599–612.
- Dwiridotjahjono, J. (2009). Penerapan Good Corporate Governance : Manfaat Dan Tantangan Serta Kesempatan Bagi Perusahaan Publik Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis Unpar*, 5(2), 101–112.
- Hailudin, H. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Labuhan Haji Lombok Timur. *Elastisitas - Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 3(1), 1–9. <Https://Doi.Org/10.29303/E-Jep.V3i1.32>
- I Kadek Bagiana. (2022). *Corporate Governance: Tinjauan Teori Dan Praktis* (Yura Karlinda Wiasa Putri (Ed.); Pertama). Universitas Mahasarawati Press.

- Lilin Budiati. (2014). *Good Governance Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup* (R. Sikumbang (Ed.); Kedua). Penerbit Ghalia Indonesia.
- Maimunah, Siti Aisyah, N. H. (2023). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa. *Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa*, 9(3). <Https://Doi.Org/10.32884/Ideas.V9i3.1433>
- Muksin, M., Syahadatina, E., Ramadhani, F., Kurnia, D., & Muhammad, F. (2020). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Perspektif Ekologi Administrasi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(3), 1–4. <Https://Stp-Mataram.E-Journal.Id/Jip/Article/View/621>
- Penelitianilmiah.Com. (2022). *Penelitian Komparatif*. <Https://Penelitianilmiah.Com/Penelitian-Komparatif/>
- Rentaulina Putri1, M. (2023). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa Ngingas Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo. *Etnik : Jurnal Ekonomi – Teknik Issn: 2808-6694 (Online);2808-7291 (Print) Jurnal Homepage* <Https://Etnik.Rifainstitute.Com> Tata, 2(6), 522–535.
- Rivaldo Josua Kalangie, Stefanus Sampe, N. K. (2023). Transparansi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Kecamatan Langowan Barat Kabupaten Minahasa. *Jurnal Governance*, 3(2), 12–26. <Https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/Index.Php/Governance/Article/View/52509>
- Saputra, A. N., Anggraeni, F. A., & Restuti, M. D. (2023). Akuntabilitas Pengelolaan Laporan Keuangan Di Bumdes Maskumambang. *Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 223–231. <Https://E-Journal.Naureendigion.Com/Index.Php/Pmb>
- Setiawan, D., & Bharata, R. W. (2022). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Dengan Perspektif Good Governance (Bumdes Sumber Sejahtera) Di Desa Genito, Kecamatan Windusari, Kabupaten Magelang. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 439–446. <Https://Doi.Org/10.55047/Transekonomika.V2i6.198>
- Silsabila, S., Fauzi, N., & Rosita, I. (2024). Praktik Tata Kelola Badan Usaha Milik

- Nagari Sato Sakaki Di Nagari Taram, Kabupaten Lima Puluh Kota. In *Ekonomis: Journal Of Economics And Business* (Vol. 8, Issue 1). <Https://Doi.Org/10.33087/Economis.V8i1.1486>
- Subehi, F., Luthfi, A., Mustofa, M. S., & Gunawan, G. (2020). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Ponggok, Kabupaten Klaten. *Umbara*, 3(1), 34. <Https://Doi.Org/10.24198/Umbara.V3i1.25670>
- Sudrajat, D. (2020). Peran Bumdes Panggung Lestari Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Panggungharjo, Sewon, Bantul. In *Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik* (Vol. 2, Issue 2).
- Sugiyanto. (2021). Tipologi Governance Lembaga Kesejahteraan Sosial. In *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar* (Vol. 6, Issue August).
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan*.
- Suryani, S., & Kunci, K. (2022). *Membangun Bumdes , Untuk Kesejahteraan Masyarakat Desa ( Kasus Pada Desa Simpang Nungki , Kecamatan Cerbon , Kabupaten Barito Kuala – Kalimantan Selatan ) Keyword : September*, 3547–3554.
- Thomas S.Kaihatu. (2006). Good Corporate Governance Dan Penerapannya Di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1), 1–9. <Https://Jurnalmanajemen.Petra.Ac.Id/Index.Php/Man/Article/View/16505>
- Utami, K. S., Tripalupi, L. E., & Meitriana, M. A. (2019). Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Peningkatan Kesejahteraan Anggota Ditinjau Melalui Kewirausahaan Sosial. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 11(2), 498–508. <Https://Ejournal.Undiksha.Ac.Id/Index.Php/Jjpe/Article/View/21545/14001>
- Widiastuti, H., Putra, W. M., Utami, E. R., & Suryanto, R. (2019). Menakar Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 22(2), 257–288. <Https://Doi.Org/10.24914/Jeb.V22i2.2410>
- Zakiyah, S., & Ahmad, F. (2022). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Mozaik Desa Pematang. *Jeksya: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 01(02), 120–129. <Https://Jurnal.Perima.Or.Id/Index.Php/Jeksya>

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Surat Izin Penelitian Kampus
2. Surat Keterangan Penelitian
3. Pedoman Wawancara
4. Dokumentasi Penelitian

## **PANDUAN WAWANCARA**

### **1. Transparansi**

- a. Bagaimana relasi dan interaksi antara pengurus Badan usaha Milik Desa?
- b. Bagaimana relasi dan interaksi antara pengurus Badan Usaha Milik Desa Dengan Lurah Dan Pamong lain?
- c. Bagaimana Badan usaha milik kalurahan memastikan adanya transparansi dalam tata kelola Bumdes?
- d. Bagaimana masyarakat mengakses informasi yang berkaitan dengan tata kelola Badan Usaha Milik Desa?
- e. Terobosan apa saja yang dilakukan oleh badan usaha milik kalurahan dalam mendorong transparansi tata kelola Bumdes?
- f. Langkah-langkah apa saja yang dilakukan Pengurus jika terjadi penyimpangan dalam proses tata kelola badan usaha milik desa?

### **2. Akuntabilitas**

- a. Apakah Bumkal memiliki nilai organisasi Bumdes?
- b. Apakah Ketua dan pengurus lain taat terhadap nilai organisasi?
- c. Apakah ketua dan atau pengurus pernah melakukan penyimpangan terhadap nilai organisasi bumdes?
- d. Apakah setiap pembuatan program dan pelaksanaan program ketua Bumdes melibatkan semua pengurus Bumdes?
- e. Bagaimana pertanggung jawaban Bumdes terhadap tata kelola badan usaha milik desa?
- f. Mekanisme apa saja yang dilakukan dalam proses pemantauan dan evaluasi kinerja Bumdes?
- g. Apakah dalam tata kelola badan usaha milik desa melibatkan partisipasi masyarakat?
- h. Adakah persyaratan tertentu untuk masyarakat yang dilibatkan, dalam kegiatan Bumdes?

### **3. Responsifitas**

- a. Apakah nilai organisasi bumkal dibuat oleh pengurus atau dibuat oleh Kalurahan?
- b. Apabila ada penyimpangan dari ketua atau pengurus lain apa yang dilakukan Lurah?
- c. Langkah apa saja yang diambil oleh Pemerintah Kalurahan dan bumdes panggung lestari apabila ada aspirasi masyarakat yang berkaitan dengan tata kelola Bumdes?
- d. Bagaimana Bumdes merespon kebutuhan dan aspirasi masyarakat ?

### **4. Independent**

- a. Apakah pengurus Bumdes merasa dirinya (organisasi Bumdes) memiliki kebebasan mengembangkan Bumkal sejauh tidak menyimpang dari nilai organisasi ?
- b. Selama menjadi pengurus Bumdes apakah kerja organisasi diatur oleh kalurahan?
- c. Apakah ada konflik kepentingan yang terjadi dalam proses tata kelola Bumdes sejauh ini?
- d. Apa saja langkah-langkah yang diambil apabila terjadi konflik kepentingan dalam penyelenggaraan tata kelola Bumdes?
- e. Apakah pengurus Bumdes memiliki kebebasan bekerja sama dengan pihak ketiga?

### **5. Fairness (Keadilan)**

- a. Apakah pengambilan keputusan yang menyangkut tata kelola Bumdes melibatkan Pemerintah kalurahan ?
- b. Apakah pengambilan keputusan yang menyangkut tata kelola Bumdes melibatkan kelompok-kelompok masyarakat
- c. Apakah setiap kelompok masyarakat memiliki akses yang sama terhadap pelayanan yang dilayani Bumdes?
- d. Apakah setiap masyarakat memperoleh kesempatan yang sama dalam

proses perekutan anggota Bumdes?.

- e. Apakah pembagian hasil usaha bumkal kepada stakeholders sudah berjalan secara adil?
- f. Adakah aturan baku untuk membagi usaha Bumdes?

## DOKUMENTASI PENELITIAN



Dok. Rapat Pengurus BUMDes  
Bangun Kamulyan



Dok. Wawancara direktur BUMDes  
Bangun Kamulyan



Wawancara Sekretaris BUMDes  
Bangun Kamulyan



Wawancara Penasehat BUMDes  
Bangun Kamulyan



Wawancara Direktur BUMDes  
Panggung Lestari



Wawancara Sekretaris BUMDes  
Panggung Lestari



Rapat dan Do,a bersama pengurus  
BUMDes Panggung Lestari dengan  
karyawan Unit Usaha KUPAS



Piagam penghargaan BUMDes  
Panggung Lestari dari *The Fourth  
ASEAN Rural Developnet And  
Poverty Eradication Leadership  
Award*



Dok. Unit Usaha Pengolahan Sampah  
BUMDes Bangun Kamulyan



Dok. Unit Usaha Pengolahan Sampah  
BUMDes Panggung Lestari



Lokasi kantor BUMDes Bangun  
Kamulyan



Briefing Pagi Karyawan KUPAS  
BUMDes Panggung Lestari



Unit Usaha Kangen Water BUMDes  
Bangun Kamulyan



Lokasi kantor KUPAS BUMDes  
Panggung Lestari

## SURAT – SURAT PENELITIAN

<p style="text-align: center;"><b>PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL KEPANEWON KASIHAN KALURAHAN BANGUNJIWO</b> <i>କାଲୁରାହା ବନ୍ଦୁଜିବୋ</i></p> <p style="text-align: center;"><b>IJIN PENELITIAN</b> Nomor : B/009/2/0040</p> <p>Berdasarkan Surat dari Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan , nomer : 231/S-2/XI/2023, tertanggal 08 Desember 2023, perihal tersebut pada pokok surat, dengan ini memberikan ijin kepada :</p> <p>Nama : <b>FIKRIN</b> NIM : 21610028 Waktu : 4 Bulan</p> <p>Untuk memohon ijin melaksanakan penelitian tesis dengan judul "STUDI KOMPARATIF TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA" di Kalurahan Bangunjiwo Kapanewon Kasihan Kabupaten Bantul Kalurahan Bangunjiwo Bangunjiwo Kapanewon Kasihan.</p> <p>Demikian untuk menjadikan maklum dan atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.</p> <p style="text-align: right;">Bangunjiwo, 27-02-2024 Lurah Bangunjiwo,  KALURAHAN BANGUNJIWO D/ I. BANGUNJIWO, S.Pd., M.Pd., S.Sos. KABUPATEN BANTUL KEPANEWON KASIHAN JABATAN LURAH BANGUNJIWO TARO BAYA</p> <p>Tembusan disampaikan kepada Yth.      1. Lurah Bangunjiwo      2. Bumdes Mbangun Kamulyan      3. Arsip</p>	<p style="text-align: center;"><b>PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL KEPANEWON SEWON KALURAHAN PANGGUNGHARJO</b> <i>କାଲୁରାହା ପଙ୍ଗୁଙ୍ଗହର୍ଜୋ</i></p> <p>Jl. KH. Ali Maksum (Telp. 0274) 377.863 Kodex Pos 55188 Yogyakarta Website : <a href="http://www.pangungharjo.desa.id">www.pangungharjo.desa.id</a> e-mail : <a href="mailto:desa.pangungharjo@desa.bantul.kab.go.id">desa.pangungharjo@desa.bantul.kab.go.id</a></p> <p>Pangungharjo, 14 Maret 2024</p> <p>No : 072/15 Lamp: - Hal : Observasi/Penelitian Kepada, Yth. BUMDes Panggung Lestari</p> <p>di-tempat</p> <p>Dengan hormat, Menindak lanjuti surat Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan, Nomor : 231/S-2/XI/2023, tertanggal 08 Desember 2023, bersama dengan surat ini diberitahukan bahwa:</p> <p>Nama : Fikrin. No KTP/NIM : 21610028 Alamat/PT : Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD". Tema : Studi Komparatif Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa .</p> <p>Akan melakukan Observasi/Penelitian di Wilayah Kalurahan Pangungharjo dari tanggal 14 Maret 2024 - 14 Juni 2024.</p> <p>Demikian ijin Penelitian/Observasi ini disampaikan, atas perhatiannya diberitahukan terima kasih.</p> <p>a/n <b>IJRAH PANGGUNGHARJO</b>, </p>
--	--

