

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa merupakan salah satu komponen pembangunan bangsa yang telah ada sejak lama dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembangunan suatu negara. Adapun salah satu agenda pembangunan Pemerintah Indonesia adalah membangun Indonesia dari daerah pinggiran dan pedesaan yang memiliki aksesibilitas rendah, keseimbangan migrasi negatif, dan tingkat pendidikan yang rendah (Naldi et al., 2015). Untuk melaksanakan agenda tersebut Pemerintah Indonesia meluncurkan program Dana Desa senilai total Rp342 triliun untuk 2018–2022 (*Situs Resmi BPKP 2022*, n.d.). Salah satu implementasi dari program Dana Desa ini untuk memberikan insentif untuk pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan mengizinkan desa menggunakan dana desa sebagai modal ekuitas untuk BUMDes (Arifin et al., 2020). Jumlah BUMDes di Indonesia sendiri berdasarkan data dari Beritasatu.com adalah sebanyak 57.266 BUMDes (BeritaSatu.com, 2022).

Pendirian Badan Usaha Milik Desa memiliki beberapa landasan hukum yang menjadi dasar dan acuan dalam segala aktivitasnya. Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa Pasal 78, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang harus didasarkan atau disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di desa. Seperti halnya BUMDes Maju Mandiri yang memanfaatkan sumber dana desa untuk mengoptimalkan potensi desa dengan enam bidang usaha yang meliputi Bidang Wisata,

Bidang Pasar Desa, Bidang Persewaan dan Event Organizer, Bidang Simpan Pinjam, serta Bidang Pengelolaan Sampah.

Salah satu potensi desa yang sukses dikembangkan sampai saat ini adalah potensi desa wisata dengan objek wisata Goa Pindul dengan rata-rata pengunjung sekitar 1.000 yang datang ke Goa Pindul setiap harinya (Kurniawan, 2022). Sebelum berhasil menjadi objek wisata, air yang mengalir di Goa Pindul berwarna keruh karena hanya dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan warga setempat untuk kegiatan rumah tangga seperti mandi, memancing dan mencuci pakaian (Pujani, 2017). Adanya permasalahan ini kemudian memicu BUMDes Maju Mandiri dan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) untuk mengelola Goa Pindul menjadi objek wisata Goa Pindul yang dikelola dari dana desa.

Upaya-upaya yang telah dilakukan akhirnya mampu memberikan penghasilan BUMDes Maju Mandiri sebesar Rp 5,8 Miliar per tahunnya dan mampu meningkatkan perekonomian masyarakat Bejiharjo dengan signifikan. Laba yang diperoleh diperuntukkan untuk Pendapatan Asli Desa (PAD) dengan tujuan akhir untuk pemerataan pembangunan di Bejiharjo. Jumlah PAD yang disubsidikan BUMDes Maju Mandiri kepada desa pada tahun 2019, sebanyak Rp 200.000.000,- kepada desa (Jannah, 2022).

Sebagai BUMDes yang dapat dikatakan berhasil dalam menjalankan upaya-upaya untuk memberikan kontribusi bagi masyarakat desa, tentu dalam pengelolaannya BUMDes Maju Mandiri perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki keahlian yang memadai di bidang perencanaan, pelaksanaan rencana,

pengorganisasian, kepemimpinan, pengawasan atau pengelolaan pembangunan, dan topik terkait lainnya. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan lembaga yang efektif.

Kelembagaan adalah suatu proses kegiatan yang berlangsung dalam suatu lembaga dan dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang sama melalui mekanisme kerja yang sistematis dan terorganisir (Ratnasari et al., 2017). Kapasitas kelembagaan pada BUMDes menekankan pada pemberdayaan individu maupun organisasi dan pendekatan sistematis dalam menyusun strategi dan inisiatif dalam pengelolaan BUMDes. Kapasitas kelembagaan memiliki kaitan erat dengan pengelolaan lembaga (*corporate governance*) dalam tata kelola untuk menjaga keberlanjutan BUMDes Maju Mandiri yang telah ada sejak tahun 2017 sampai tahun 2022 yang kemudian BUMDes dapat terus produktif dalam mengembangkan potensi-potensi yang ada. Dalam pengelolaan BUMDes Maju Mandiri tentu harus kompeten dan berintegritas. Sebab BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) (Ridlwani, 2015b). Oleh karena itu dibutuhkan tata kelola perusahaan yang baik atau Good Corporate Governance (GCG) yang mana tujuan GCG sendiri memfasilitasi manajemen yang efektif, kewirausahaan dan kehati-hatian yang dapat memberikan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Maka berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “**Kapasitas Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Maju Mandiri di Desa Bejiharjo Sesuai Prinsip Good Corporate Governance**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan oleh penulis, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut bagaimana kapasitas kelembagaan pada BUMDes Maju Mandiri berdasarkan perspektif Good Corporate Governance (GCG)?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun, berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan oleh penulis, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1.3.1 Untuk mengetahui kapasitas kelembagaan dalam pengelolaan BUMDes Maju Mandiri.

1.3.2 Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kapasitas kelembagaan BUMDes Maju Mandiri sesuai prinsip-prinsip Good Corporate Governance.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian ini sebagai bahan kontribusi untuk mengembangkan teori Good Corporate Governance dalam kapasitas kelembagaan maupun organisasi dalam penelitian khususnya pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

1.4.2 Secara Praktis

a. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan dan referensi untuk melakukan penelitian lanjutan.

- b. Bagi instansi pemerintah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi pemerintah sebagai informasi, gambaran, dan masukan terkait penerapan Good Corporate Governance (GCG) khususnya pada kapasitas kelembagaan BUMDes di Indonesia.
- c. Bagi masyarakat umum, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan bahan bacaan terkait kapasitas kelembagaan berdasarkan prinsip Good Corporate Governance.

1.5 Tinjauan Pustaka

Penelitian ini menggunakan teori-teori yang ada dan meninjau penelitian-penelitian sebelumnya sebagai landasan untuk mengembangkan studi ini. Tujuan pengkajian pustaka ini adalah untuk menghindari kesamaan penelitian. Pada kajian ini terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang telah ditinjau sehingga menjadi rujukan. Penelitian serupa yang dipakai pada studi ini mengenai kapasitas kelembagaan dan organisasi baik lembaga swasta, lembaga dari sektor pemerintahan seperti BUMD dan Dinas sebagai materi untuk memperkuat hasil analisis yang penulis lakukan. Berikut adalah tabel tinjauan pustaka:

Tabel 1. 1 Tinjauan Pustaka

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Astri Siti Fatimah (2019)	Kapasitas Kelembagaan DPPKBP3A Kota Tasikmalaya	Deskriptif Kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian di DPPKBP3A Kota Tasikmalaya, ditemukan masih rendahnya kapasitas kelembagaan dengan indikasi yang dilihat dari dari sumber daya manusia dan struktur organisasi.
2.	Asih Widi Lestari dan Dhika Bagus Wicaksono (2019)	Pengembangan Kapasitas Kelembagaan (<i>Capacity Building</i>) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN Kudus)	Kualitatif Deskriptif	Upaya pengembangan kapasitas kelembagaan (<i>capacity building</i>) dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN Kabupaten Kudus dirasa sudah baik melalui kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala KPPN Kudus, program peningkatan kedisiplinan yang sudah tepat dari Kementerian Keuangan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui pemberian penghargaan dan sanksi
3.	Jaswadi (2017)	Analisis Tingkat Implementasi Good Corporate Governance Pada Usaha Kecil dan Menengah	Kuantitatif Eksplanatori	Implementasi CG masih rendah, perusahaan mikro lebih fokus pada keberlanjutan bisnis daripada implementasi CG, dan semakin besar ukuran UKM (kecil dan menengah) semakin besar kecenderungan menerapkan CG.
4.	Clara Shinta Paskasari, Budi Guntoro, dan Roso Witjaksono (2020)	Kapasitas Kelembagaan Pengelola Desa Wisata Brajan Kabupaten Sleman	Kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan pengelola desa dari segi pengelolaan tidak memiliki kemampuan dalam mengelola program dan proses, tetapi dari segi manajemen

				hubungan dan kerjasama sudah baik. Dalam hal pengelolaan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun infrastruktur, sumber daya keuangan dan teknologi masih kurang. Partisipasi masih kurang karena banyak pengelola yang sudah tidak aktif seperti memberikan pendidikan dasar, dan konsultasi penyelamatan lingkungan.
5.	Nindya Krismonica Titania dan Intiyas Utami (2021)	Apakah BUMDes Sudah Taat pada Good Governance?	Kualitatif	Dana desa sebagai modal awal berdirinya BUMDes, sementara pemaknaan faktor atas tata kelola BUMDes dalam perspektif good governance government bahwa musyawarah desa sebagai bentuk partisipasi masyarakat, transparansi dimaknai dengan ketersediaan website desa dan grup whatsapp, serta belum berjalannya praktik akuntansi sebagai bentuk akuntabilitas keuangan.
6.	Ambaw Desalegn dan Nigussie Solomon (2022)	The Interrelationship among Institutional Capacity, Infrastructure Governance and Equity, and Nation Building Process in Ethiopia	Kuantitatif	Kapasitas kelembagaan pemerintah yang tidak memadai dan kurangnya tata kelola infrastruktur adalah akar dari kurangnya alokasi yang adil dari investasi publik dalam infrastruktur yang juga mempengaruhi proses pembangunan bangsa di Ethiopia
7.	Jacob I. Ricks dan Richard F. Doner (2021)	Getting institutions right: Matching institutional capacities to developmental tasks	Studi Kasus	Pengelolaan BUMDes di Kabupaten Banyumas sebagaimana digambarkan dalam model eksisting menunjukkan masih kuatnya dominasi unsur pemerintahan desa, khususnya dalam proses pengambilan keputusan

				strategis pada pengelolaan BUMDes. Selain itu juga dibutuhkan optimalisasi peran stakeholders melalui pendekatan governance sebagaimana digambarkan pada model governansi publik dalam pengelolaan BUMDes di Kabupaten Banyumas.
8.	Silvia Fresneda Fuentes dan Julián Hernández Borreguero (2018)	Institutional capacity in the accounting reform process in Spanish local governments	Mix Method	Studi ini mengungkapkan rendahnya partisipasi dan keterlibatan politisi dalam proses pengembangan kapasitas kelembagaan dan mengadopsi langkah-langkah yang berkontribusi terhadapnya, meskipun terbukti dengan ketersediaan personel, yang merupakan faktor yang paling berkontribusi untuk mencapai kapasitas kelembagaan
9.	Denok Kurniasih dan Paulus Israwan Setyoko (2019)	<i>Public Governance Capacity in The Accountability of Village-Owned Enterprise Management in Indonesia</i>	Mix Method	Kapasitas tata kelola publik dalam akuntabilitas pengelolaan BUMDes terbukti rendah, karena belum terciptanya peluang keterlibatan publik. Bagian yang paling dominan dalam pelaksanaan sistem akuntabilitas pengelolaan BUMDes adalah pemerintah desa, sedangkan faktor lainnya belum memiliki kapasitas yang memadai.
10.	Donal Devi Amdanata, Yusriadi, Noorhayati Mansor, dan Nurul Nuzilah Lestari (2019)	Implementasi Asas Transparansi Good Corporate Governance pada BUMD di Indonesia	Deskriptif Kuantitatif	Berdasarkan penelitian ini, terbukti hanya sebagian kecil saja BUMD yang telah mengimplementasikan prinsip transparansi dalam perusahaan, tepatnya sebanyak 35% dari 57 BUMD yang diteliti.

Dari seluruh kajian pustaka pada tabel di atas, terdapat perbedaan dengan penelitian penulis lakukan yang mana penelitian ini meneliti dua variabel yaitu kapasitas kelembagaan dan Good Corporate Governance (GCG) dalam entitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di BUMDes Maju Mandiri, Desa Bejiharjo, Kelurahan Karangmojo, Kabupaten Gunung Kidul.

1.6 Kajian Teori

1.6.1 Kapasitas Kelembagaan

a. Definisi Kapasitas Kelembagaan

Konsepsi kapasitas didefinisikan sebagai kemampuan orang, organisasi dan masyarakat secara keseluruhan untuk mengelola suatu urusan dengan sukses. Pengembangan kapasitas kelembagaan adalah proses di mana orang, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan memperkuat, menciptakan, mengadaptasi, dan mempertahankan kapasitas institusi dari waktu ke waktu (OECD, 2011).

Lingkup kapasitas kelembagaan berkisar pada seperangkat aturan formal dan informal, norma, prosedur, serta nilai-nilai, keyakinan, pengetahuan dan keterampilan, memungkinkan rekonsiliasi tujuan kebijakan gabungan, harmonisasi berbagai instrumen kebijakan dan koordinasi dari pelaku kebijakan terkait. Dalam hal ini adalah kemampuan lembaga pemerintah untuk menghasilkan dan mengkonsolidasikan aturan, prinsip dan struktur yang tepat untuk proses pembuatan kebijakan yang memenuhi kriteria koherensi, konsistensi dan koordinasi untuk membentuk fondasi kapasitas kelembagaan (Domorenok et al., 2021). Adapun, United Nations Development Program

(UNDP) dan United Nations Disaster Risk Reduction Offices (UNISDR) mendefinisikan kapasitas kelembagaan sebagai kemampuan suatu lembaga untuk menetapkan dan mencapai tujuan sosial dan ekonomi, melalui pengetahuan, keterampilan, sistem, dan kelembagaan.

UNDP (2005) mengidentifikasi terdapat 3 kapasitas kelembagaan di tiga tingkat intervensi yaitu tingkat individu, organisasi, dan sistemik. Pada tingkat individu, pengembangan kapasitas mengacu pada proses peningkatan sikap dan perilaku, paling sering melalui penyebaran pengetahuan dan perolehan keterampilan melalui pelatihan. Namun, itu juga mencakup pembelajaran dengan melakukan, keterlibatan, kepemilikan, dan proses yang berhubungan dengan peningkatan kinerja melalui perubahan manajemen, motivasi, dan moral, serta meningkatkan akuntabilitas dan tanggung jawab.

Di tingkat organisasi, pengembangan kapasitas berfokus pada kinerja keseluruhan dan kapasitas fungsi, seperti pembuatan tujuan, alat, pedoman, dan sistem informasi manajemen untuk memungkinkan dan mempercepat transformasi organisasi. Pada tingkat ini, pengembangan kapasitas berupaya menciptakan sekelompok orang serta memperkuat ikatan organisasi dengan lingkungannya.

Sementara di tingkat sistemik, pengembangan kapasitas berfokus pada kerangka kelembagaan atau kerangka kebijakan, ekonomi, peraturan, dan akuntabilitas di mana organisasi dan individu beroperasi. Pada tingkat ini,

hubungan dan proses formal dan informal antar organisasi serta tujuan yang akan dicapai merupakan hal yang krusial.

b. Tujuan Kapasitas Kelembagaan

Berdasarkan Sedarmayanti (2005), kapasitas kelembagaan memiliki tujuan di antaranya untuk mewujudkan organisasi yang memenuhi ciri sebagai berikut:

1. Organisasi dengan strategi yang jelas harus memiliki visi dan misi yang jelas. Dengan demikian, dimungkinkan untuk merancang organisasi sesuai dengan tuntutan situasi, dan untuk membangun organisasi yang efektif dan efisien dengan menyeimbangkan kemampuan sumber daya organisasi dengan kebutuhan aktual masyarakat.
2. Organisasi yang datar atau ditoleransi dicirikan oleh struktur hierarkis yang kecil. Sehingga pengambilan keputusan dan pelayanan akan dipercepat. Ada antara dua dan empat lapisan organisasi, yang membuat organisasi lebih efisien, menghemat biaya, dan meningkatkan komunikasi.
3. *Lean organization* atau organisasi yang tidak memiliki terlalu banyak divisi secara horizontal atau dengan kata lain ada penyederhanaan divisi sesuai beban dan sifat tugas. Penyederhanaan divisi yang dilakukan melalui *regrouping* yang memungkinkan penanganan menjadi lebih terintegrasi.
4. Organisasi jaringan (*Networking Organization*) adalah organisasi yang memanfaatkan keunggulan komparatif dan kompetitif. Jaringan ini

mampu mempromosikan pertukaran pengalaman melalui asumsi tanggung jawab finansial yang proporsional.

5. Organisasi dapat beradaptasi dan fleksibel, untuk mengikuti setiap perubahan yang mungkin terjadi. Khususnya perubahan-perubahan yang dibawa oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, tuntutan masyarakat, dan volume tenaga kerja yang nyata. Adaptasi organisasi terlihat pada struktur, sistem dan proses, serta perilaku aparatur.
6. Organisasi dengan banyak jabatan fungsional, dalam hal ini berbentuk organisasi datar, dimana banyak jabatan fungsional diisi oleh orang-orang yang menempatkan kompetensi, profesionalisme, dan etos kerja yang kuat pada urutan teratas daftar prioritas dalam melakukan pekerjaannya.
7. Organisasi yang menerapkan strategi “Learning Organization”, dalam hal ini organisasi mampu berubah untuk menghadapi tantangan baru dan memanfaatkan peluang baru yang muncul sebagai akibat dari kemajuan dan perubahan yang pesat.

c. Indikator Kapasitas Kelembagaan

Indikator untuk mengukur kapasitas kelembagaan dikategorikan menjadi 3 kategori, yaitu:

1. Indikator untuk mengukur formasi lembaga seperti legal, logistik, sumber daya manusia dan struktur finansial.
2. Indikator untuk mengukur fungsi institusi adalah manajemen, penguasaan lingkungan pendukung, penyampaian program.
3. Indikator untuk kondisi lembaga adalah karakter dan kepemimpinan.

1.6.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

a. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha milik masyarakat dan pemerintah desa yang bergerak di bidang perekonomian. Peraturan Pemerintah (PP) No. 43 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 7 mendefinisikan bahwa BUMDes adalah Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Ketentuan tentang Badan Usaha Milik Desa dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 diatur dalam Bab X, dengan 4 bab yaitu Pasal 87 sampai dengan Pasal 90 Bab X Undang-Undang Desa disebutkan bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes ini dikelola dengan semangat persaudaraan dan gotong royong. Usaha yang dapat dijalankan BUMDes adalah usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Musyawarah Pendirian BUMDes disepakati dan ditetapkan dengan Peraturan Desa. BUMDes dirancang dengan mengedepankan peran aparat desa dan masyarakat dalam proporsi yang lebih besar (Sudaryana, 2017).

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, sebagaimana diamanatkan pada Bab VII pada bagian kelima yang menyatakan bahwa pemerintah desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan

kebutuhan dan potensi desa dengan harapan dapat meningkatkan pendapatan dan masyarakat desa.

b. Ciri-Ciri BUMDes

Ciri-ciri dari BUMDes diantara adalah sebagai berikut:

1. Badan usaha yang dimiliki desa dan dikelola bersama oleh desa
2. Dikelola atas asas kekeluargaan dan gotong royong
3. BUMDes dibentuk untuk mengembangkan potensi desa yang dimiliki
4. Sumber daya manusia untuk mengelolanya menyerap dari tenaga kerja yang potensial di desa
5. Keuntungan yang diperoleh digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan desa
6. Hal-hal mengenai BUMDes dilakukan dengan musyawarah
7. Peraturan yang berlaku berdasar pada kebijakan desa
8. Dalam pelayanan juga diakomodasi oleh Pemerintah baik Provinsi, Kabupaten maupun Pemerintah Desa.

c. Manfaat dan Tujuan BUMDes

Berdasarkan Rukayat (2021), pendirian BUMDes memiliki empat tujuan utama yaitu:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)
3. Meningkatkan pengelolaan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat

4. Meningkatkan pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan melalui APBD.

Melihat dari tujuan pendirian BUMDes tersebut, maka manfaat atau peranan BUMDes condong pada usaha meningkatkan kesejahteraan desa dan masyarakat desa melalui:

1. Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Adanya peningkatan PADes yang signifikan dapat membantu masyarakat dan desa untuk membiayai berbagai kebutuhan dan fasilitas dalam pembangunan desa sehingga tidak bergantung pada biaya dari pusat pemerintahan seperti Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

2. Mengembangkan potensi perekonomian di lingkup desa.

Potensi dan sumber daya di desa dapat lebih tergali dan memiliki peluang untuk berkembang. Potensi ekonomi desa menjadi lebih tercatat sehingga pemetaan berbagai peluang dapat dilakukan dengan mudah.

3. Mendorong terciptanya lapangan pekerjaan

Eksistensi BUMDes dapat memicu terciptanya lapangan kerja sejalan dengan peningkatan dan pengembangan bidang usaha yang dijalankan BUMDes. Pada tujuan akhirnya, peningkatan lapangan kerja dapat menekan angka pengangguran dan kemiskinan serta meningkatkan produktivitas masyarakat desa.

4. Meningkatkan peranan masyarakat desa.

Keberadaan BUMDes memberikan masyarakat ruang untuk dapat berpartisipasi langsung secara kolektif dengan pemerintah desa. Sehingga, hal ini memicu pengaruh positif dalam usaha mencapai kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat desa.

d. Struktur Kepengurusan BUMDes

Susunan kepengurusan pengelola BUMDes menurut Permendesa No. 4 tahun 2015 terdiri dari:

1. Penasihat. Penasihat dijabat secara *ex officio* oleh kepala desa yang bersangkutan yang berkewajiban memberikan nasihat kepada pelaksana operasional dalam menjalankan pengelolaan BUMDes, memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang terjadi dalam pengelolaan BUMDes dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUMDes.
2. Pelaksana Operasional. Pelaksana operasional mempunyai tugas mengurus dan mengelola BUMDes sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang berkewajiban melaksanakan dan mengembangkan BUMDes agar menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan/atau pelayanan umum masyarakat desa, mengali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan PAD, dan melakukan kerja sama dengan lembaga-lembaga perekonomian desa lainnya.

3. Pengawas. Pengawas adalah sekelompok orang yang bertugas mewakili kepentingan masyarakat dalam mengawasi pengelolaan BUMDes. Pengawas berkewajiban menyelenggarakan rapat umum untuk membahas kinerja BUMDes sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali.

e. Prinsip Pengelolaan BUMDes

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007) dalam (Usman, 2022), pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Kooperatif, terdapat keterlibatan semua anggota dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
2. Partisipatif, seluruh anggota BUMDes wajib berperan aktif dan sukarela dalam mengembangkan BUMDes.
3. Emansipatif, dalam penyelenggaraan BUMDes, semua anggota disamakan tanpa memandang golongan, suku, atau agama.
4. Transparansi, untuk melakukan serangkaian program dari BUMDes, ada keharusan untuk terbuka terhadap masyarakat secara keseluruhan
5. Akuntabel, segala kegiatan yang dilakukan di lapangan atau dalam penyelenggaraan BUMDes harus dapat dipertanggungjawabkan.
6. *Sustainable*, artinya masyarakat harus mampu membangun dan mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

1.6.3 Good Corporate Governance

a. Definisi Good Corporate Governance

Dalam Mardiasmo (2002), pengertian *governance* dapat diartikan sebagai cara mengelola urusan-urusan publik. *Good corporate governance* berpengaruh dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders*.

Achmad Syakhroza (2002) mendefinisikan Corporate Governance dengan jelas yang mana menyatakan bahwa Corporate Governance merupakan suatu sistem yang dipakai "*Board*" untuk mengarahkan dan mengendalikan serta mengawasi (*directing, controlling, and supervising*) pengelolaan sumber daya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis, dan produktif (E3P) dengan prinsip-prinsip transparan, *accountable, responsible, independent*, dan *fairness* (TARIF) dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sementara Good Corporate Governance menurut Monks (2003) dalam Kaihatu (2006) Good Corporate Governance didefinisikan sebagai sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua stakeholder. Cadbury (Global Corporate Governance Forum – World Bank, 2000) menekankan bahwa Corporate Governance merupakan konsep keseimbangan antara tujuan ekonomi dan tujuan sosial serta tujuan individu dan tujuan komunitas. Disamping itu juga menekankan akuntabilitas dalam pengelolaan segala sumber daya yang

memperhatikan seluruh kepentingan, baik individu, perusahaan dan masyarakat.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Good Corporate Governance (GCG) adalah sebuah konsep untuk mengelola dan mengarahkan bisnis korporasi. Konsep ini mendefinisikan hak dan kewajiban stakeholder perusahaan, serta prosedur pengambilan keputusan perusahaan. Ini menyediakan mekanisme untuk menetapkan tujuan perusahaan, mencapai tujuan tersebut, dan memantau kinerja.

b. Prinsip Good Corporate Governance

Berdasarkan Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) disebutkan bahwa ada lima prinsip utama penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Kelima prinsip tersebut adalah :

1. *Transparansi (transparency)*, yaitu prinsip GCG mengenai keterbukaan dalam pelaksanaan proses pengambilan keputusan, dan keterbukaan dalam penyajian materi dan informasi terkait perusahaan untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis. Pada prinsipnya, perusahaan harus mengatur informasi memadai, akurat, dan dapat diakses oleh stakeholder (*stakeholder*) sesuai dengan hak dan tugasnya. Informasi yang disajikan meliputi kondisi keuangan, susunan, dan kompensasi, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris serta keluarga dalam perusahaan dan perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat

kepatuhannya, serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.

2. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu prinsip GCG yang mana pengelolaan perusahaan harus memiliki kejelasan konfigurasi fungsi perusahaan, struktur, dan sistem sesuai kepentingan perusahaan dengan tetap memproyeksikan pemegang saham dan *stakeholder* yang lain sehingga dapat mencapai kelangsungan kinerja yang baik. Pada pelaksanaan prinsip ini, perusahaan harus menentukan rincian tugas dan kewajiban setiap organ perusahaan.
3. Tanggung jawab (*responsibility*), merupakan kepatuhan dalam pengelolaan perusahaan dengan memperhatikan prinsip-prinsip perusahaan yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat terwujud perusahaan yang memiliki integritas dan diakui sebagai *good corporate citizen*. Kerangka tata kelola perusahaan harus mengakui hak-hak stakeholder sebagaimana ditetapkan oleh undang-undang, dan mendorong kerjasama aktif antara perusahaan dan stakeholder dalam menciptakan kekayaan, pekerjaan, dan keberlanjutan perusahaan yang sehat secara finansial.
4. Independensi (*independency*) adalah suatu kondisi dimana perusahaan beroperasi secara independen dan profesional tanpa rivalitas dan tidak diintervensi oleh pihak lain. Pada prinsip ini, setiap organ perusahaan juga harus bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari

segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan objektif dan menghindari bias.

5. Kewajaran (*fairness*), merupakan prinsip perlakuan berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholder (*stakeholders*) yang timbul dari perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pada pelaksanaan prinsip ini, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada para stakeholders supaya dapat memberikan masukan dan dapat berkarir sesuai kontribusi dan manfaat yang diberikan perusahaan.

c. Unsur-Unsur Good Corporate Governance

Menurut Sutedi (2011), unsur-unsur Corporate Governance dijabarkan sebagai berikut:

Internal Perusahaan yang meliputi:

1. Pemegang saham
2. Direksi
3. Dewan Komisaris
4. Manajer
5. Karyawan/serikat pekerja
6. Sistem remunerasi berdasarkan kinerja
7. Komite audit

Unsur-unsur yang selalu dibutuhkan di dalam perusahaan, meliputi:

1. Keterbukaan dan kerahasiaan (*disclosure*)
2. Transparansi

3. *Accountability*
4. *Fairness*
5. Aturan dari *code of conduct*

Eksternal Perusahaan yang meliputi:

1. Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum
2. Investor
3. Institusi penyedia informasi
4. Akuntan publik
5. Institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan
6. Pemberi pinjaman
7. Lembaga yang mengesahkan legalitas

Sementara unsur yang selalu diperlukan diluar perusahaan mencakup:

1. Aturan dari *code of conduct*
2. *Fairness*
3. *Accountability*
4. Jaminan hukum

d. Manfaat dan Tujuan Good Corporate Governance

Berdasarkan pedoman Tata Kelola Perusahaan No. P-003/0.20, penerapan GCG ditujukan untuk:

1. Mengoptimalkan nilai perusahaan agar memiliki daya saing yang kuat serta mampu mempertahankan keberadaannya dan mencapai maksud dan tujuannya
2. Mendorong pengelolaan perusahaan yang profesional, efisien dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ perusahaan
3. Mendorong organ perusahaan untuk mengambil keputusan dan mengambil tindakan berdasarkan nilai moral yang tinggi dan mematuhi peraturan perundang-undangan, serta menyadari tanggung jawab sosial perusahaan terhadap stakeholder dan lingkungan sekitar
4. Meningkatkan kontribusi perusahaan terhadap perekonomian nasional dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan penanaman modal nasional
5. Mengembangkan sikap dan perilaku sejalan dengan perkembangan perusahaan menuju budaya perusahaan yang lebih baik
6. Menciptakan iklim yang kondusif, mendorong pembentukan jati diri, karakter dan memotivasi pengurus perusahaan untuk berperilaku dan bertindak sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan berdasarkan nilai moral dan etnis yang sehat.

1.6.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kapasitas Kelembagaan

Ada banyak variabel yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dan keberhasilan Kapasitas Kelembagaan. Berikut adalah unsur-unsur yang paling berpengaruh

dalam peningkatan kapasitas kelembagaan berdasarkan Soeprpto (2005) dalam Ilato (2017):

a. Komitmen Kolaboratif

Komitmen kolaboratif dari semua aktor yang berpartisipasi dalam sebuah organisasi sangat mempengaruhi sejauh mana kapasitas kelembagaan akan dilakukan atau berhasil. Komitmen bersama ini merupakan modal dasar yang harus secara konsisten dibangun dan dipelihara dengan baik dalam jangka panjang, karena akan menjadi landasan bagi seluruh rencana kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi. Program peningkatan kapasitas tidak dapat terwujud efektif tanpa komitmen dari pimpinan berbagai tingkat serta individu lain yang terlibat.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang kondusif berpengaruh kapasitas suatu lembaga. Mekanisme kepemimpinan yang dinamis harus dipupuk secara konsisten di lingkungan lembaga publik. Hal ini disebabkan semakin sulitnya hambatan yang akan datang dan fakta bahwa sektor publik memiliki sumber daya yang terbatas. Kepemimpinan yang kondusif bagi peningkatan kapasitas dan memberikan kesempatan yang luas bagi seluruh komponen organisasi adalah faktor fundamental dalam menilai efektivitas kapasitas kelembagaan dalam mencapai tujuan organisasi.

c. Reformasi Peraturan

Reformasi peraturan adalah dimana dalam suatu organisasi, peraturan yang mendukung upaya peningkatan kapasitas harus disusun dan diterapkan

secara berkelanjutan. Untuk itu, sebagai bagian dari implementasi program yang sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan atau reformasi regulasi merupakan salah satu cara yang perlu dilakukan untuk membangun kapasitas kelembagaan. Salah satu reformasi peraturan adalah aturan mengenai sistem reward dan punishment.

d. Perbaikan Kelembagaan

Faktor perbaikan peraturan yang dijelaskan sebelumnya menjadi bagian penting dari faktor perbaikan kelembagaan. Perbaikan kelembagaan adalah proses menciptakan iklim dan budaya yang memungkinkan kapasitas kelembagaan dilaksanakan dan membantu mencapai tujuan. Aspek ini diukur dengan adanya visi dan misi pada sebuah perusahaan.

e. Pengakuan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki

Peningkatan kapasitas harus dimulai dengan pengenalan kapasitas yang ada, sehingga individu dan lembaga harus mengakui kekurangan dan kelebihan dari kapasitas yang ada (*existing capacity*). Pengakuan ini sangat penting karena keterbukaan mengenai kemampuan seseorang merupakan persyaratan yang diperlukan untuk keberhasilan program peningkatan kapasitas.

1.6.5 Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah metodologi yang menggambarkan sesuatu dalam hal karakteristik abstraknya dan hubungannya dengan entitas konseptual lainnya. Berikut penjelasan dari pengertian yang digunakan dalam penelitian ini.

a. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes merupakan bentuk pelibatan masyarakat dalam menumbuhkan ekonomi kerakyatan yang mandiri berdasarkan Peraturan Desa tentang BUMDes. Pendirian BUMDes juga berdasar atas aspirasi masyarakat desa dengan mempertimbangkan inisiasi dari masyarakat. Dengan eksistensi BUMDes, masyarakat dapat berpartisipasi dalam pengembangan potensi desa, pengelolaan, pemanfaatan dan pembiayaan serta kesejahteraan.

b. Kapasitas Kelembagaan

Kapasitas kelembagaan didefinisikan sebagai kemampuan suatu lembaga untuk menetapkan dan mencapai tujuan sosial dan ekonomi, melalui pengetahuan, keterampilan, sistem, dan kelembagaan sehingga benar-benar berkaitan dengan upaya mewujudkan institusi yang memenuhi kriteria *good corporate governance*.

c. Good Corporate Governance (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) adalah sebuah konsep tata kelola perusahaan yang baik untuk mengelola dan mengarahkan bisnis perusahaan. Konsep ini mendefinisikan hak dan kewajiban stakeholder perusahaan, serta prosedur pengambilan keputusan perusahaan. GCG menyediakan mekanisme untuk menetapkan tujuan perusahaan dan mencapai tujuan tersebut.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kapasitas Kelembagaan

Dalam kapasitas kelembagaan terdapat banyak faktor-faktor yang berpengaruh, namun faktor yang paling berpengaruh secara signifikan diantaranya adalah komitmen kolaboratif, kepemimpinan, reformasi

peraturan, perbaikan kelembagaan, serta pengakuan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh lembaga.

1.6.6 Definisi Operasional

Menurut Imam Chourmain (2008), definisi operasional adalah penggambaran batas-batas yang lebih memperjelas sifat-sifat unik yang lebih rinci dari suatu konsep yang peneliti manfaatkan. Definisi operasional peneliti dalam penelitian ini adalah:

Tabel 1. 2 Definisi Operasional

No.	Variabel	Indikator	Parameter
1.	Kapasitas Kelembagaan	1.1 Formasi Lembaga	1.1.1 Adanya kerangka hukum 1.1.2 Staf yang memadai 1.1.3 Prosedur manajemen keuangan yang efektif
		1.2 Fungsi Institusi	1.2.1 Prinsip partisipatif 1.2.2 Adanya hubungan baik dengan institusi lain 1.2.3 Lingkup program sesuai dengan keuangan 1.2.4 Hasil dari suatu program didokumentasikan
		1.3 Kondisi Lembaga	1.3.1 Lembaga memiliki visi yang jelas 1.3.2 Kegiatan institusi sesuai dengan visi dan misi
2.	Prinsip Good Corporate Governance	2.1 Transparansi (<i>Transparency</i>)	2.1.1 Keterbukaan penyajian materi dan informasi 2.1.2 Keterbukaan proses pengambilan keputusan 2.1.3 Pengaturan informasi yang memadai dan akurat 2.1.4 Kemudahan akses informasi
		2.2 Akuntabilitas (<i>Accountability</i>)	2.2.1 Kejelasan konfigurasi fungsi perusahaan 2.2.2 Jaminan kompetensi pada pihak yang terlibat 2.2.3 Sistem pengendalian internal 2.2.4 Ukuran kinerja
		2.3 Tanggung Jawab (<i>Responsibility</i>)	2.3.1 Kepatuhan pada hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku 2.3.2 Pertanggung jawaban terhadap masyarakat dan lingkungan 2.3.3 Kerjasama aktif setiap <i>stakeholders</i>
		2.4 Kemandirian (<i>Independency</i>)	2.4.1 Kemandirian perusahaan 2.4.2 Ketahanan terhadap intervensi pihak luar 2.4.3 Terhindar dari benturan kepentingan (<i>conflict of interest</i>)
		2.5 Keadilan (<i>Fairness</i>)	2.5.1 Ketersediaan informasi yang adil dan setara 2.5.2 Tersedianya kesempatan penyampaian keluhan oleh masyarakat pada pemegang saham.
3.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kapasitas Kelembagaan	3.1 Komitmen Kolaboratif	3.1.1 Adanya komitmen jangka panjang
		3.2 Kepemimpinan	3.2.1 Adanya kepemimpinan yang kondusif
		3.3 Reformasi Peraturan	3.3.1 Adanya sistem reward & punishment
		3.4 Perbaikan Kelembagaan	3.4.1 Hubungan yang baik di antara setiap stakeholder
		3.5 Peningkatan Kekuatan dan Kelemahan yang Dimiliki	3.5.1 Pengakuan kekuatan dan kelemahan dari kapasitas yang tersedia

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Jenis Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan (Sugiyono, 2017). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Kapasitas Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Prinsip Good Corporate Governance BUMDes Maju Mandiri, Desa Bejiharjo.

1.7.2 Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian digunakan untuk memperoleh data dan informasi-informasi yang dibutuhkan terkait dengan kepentingan penelitian. Subjek penelitian ini pengurus BUMDes Maju Mandiri. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Maju Mandiri yang terletak di Banyubening 1, Jl. Raya Pindul No. 02/10, Gelaran II, Bejiharjo, Kecamatan Karangmojo, Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.7.3 Informan

Informan merupakan orang yang bisa memberi informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Informasi ini dibutuhkan untuk mengetahui kondisi yang sesungguhnya dari informan bertujuan untuk mengetahui. Peneliti memilih 9 informan yang merupakan pengurus BUMDes Maju Mandiri dan pemerintah Desa Bejiharjo. Pengurus-pengurus BUMDes Maju Mandiri dipilih sebagai

informan karena mereka memiliki informasi yang memadai terkait dengan masalah penelitian ini, yaitu Kapasitas Kelembagaan BUMDes dalam perspektif Good Corporate Governance. Peneliti juga mempertimbangkan latar belakang informan yang telah bekerja lebih dari tiga tahun di BUMDes Maju Mandiri.

1.8 Data Penelitian

1.8.1 Jenis dan Sumber Data

Data adalah bukti empiris yang dikumpulkan peneliti dari partisipan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data merupakan bahan mentah yang perlu diolah untuk menghasilkan informasi, baik data kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta. Di sisi lain, data adalah informasi material tentang objek studi sesuatu. Dalam penelitian kualitatif, menurut Creswell (2009) ada empat jenis teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dengan dua jenis sumber data, yaitu :

a. Data Primer

Data primer adalah data yang pertama kali dikumpulkan oleh peneliti, data primer dikumpulkan dengan tujuan untuk mendapatkan pemecahan masalah. Data primer dikumpulkan langsung dari sumber aslinya (Sugiyono, 2017). Data primer berupa pendapat, atau gambaran tentang subjek (orang) yang diperoleh dari kelompok atau individu, hasil pengamatan terhadap suatu objek, peristiwa atau aktivitas. Data primer dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara terhadap pengurus-pengurus BUMDes Maju Mandiri.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari studi, survei, atau eksperimen yang telah dijalankan oleh orang lain atau penelitian lain (Sugiyono, 2017). Seorang peneliti mungkin telah mengumpulkan data untuk proyek tertentu, kemudian membuatnya tersedia untuk digunakan oleh peneliti lain. Data sekunder memungkinkan waktu untuk merumuskan pertanyaan dan memperoleh pemahaman tentang masalah yang sedang ditangani sebelum operasi pengumpulan data primer. Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa jurnal, publikasi, situs internet resmi serta sumber lain yang mendukung yang berkaitan dengan penelitian ini.

1.8.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh pemahaman mengenai alasan dan motivasi yang mendasari sikap, preferensi, atau perilaku seseorang. Menurut Anggito & Setyawan (2018) wawancara (*interview*) merupakan suatu keadaan ketika terjadinya proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dengan narasumber atau informan melalui komunikasi secara langsung menggunakan pertanyaan yang telah dipersiapkan. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana Kapasitas

Kelembagaan BUMDes Maju Mandiri dalam perspektif Good Corporate Governance.

b. Observasi

Observasi didefinisikan sebagai proses pengamatan yang sistematis mengenai masalah-masalah yang diteliti. Observasi dilakukan agar peneliti mendapat pemahaman konteks data secara menyeluruh terkait kapasitas kelembagaan BUMDes Maju Mandiri dan dapat mengetahui kesesuaian kemampuan kelembagaan BUMDes di Desa Bejiharjo dengan prinsip Good Corporate Governance.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data dengan membaca, menganalisis, dan mengurutkan literatur untuk mengidentifikasi atribut penting dari suatu materi (Lin, 2009). Langkah pengembangan instrumen dalam studi pustaka menggunakan buku, literatur, dan bahan pustaka yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Pada penelitian ini peneliti membaca dari buku-buku dan literatur yang berhubungan dengan penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) sebagai bahan studi pustakanya.

d. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik menggabungkan kumpulan data. Dokumentasi yang akan peneliti lakukan adalah dari proses observasi, wawancara, catatan lapangan dan dokumen dari instansi terkait. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi digunakan untuk mendapatkan

data-data yang berkaitan dengan pengelolaan BUMDes Maju Mandiri, Desa Bejiharjo.

1.8.3 Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini adalah:

a. Triangulasi

Teknik keabsahan data dengan triangulasi mencakup 2 bagian yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik pada konteks penelitian ini adalah sebagai teknik yang menggunakan pengumpulan data (observasi, dokumentasi, dan wawancara) tetap menghasilkan data yang sama dari sumber yang sama. Sedangkan triangulasi sumber merupakan uji untuk memeriksa data yang sudah didapat dengan beberapa sumber yang kemudian menghasilkan suatu kesimpulan.

b. *Transferability*

Transferability atau keteralihan merupakan indikator yang menunjukkan derajat ketepatan atau dapat atau tidaknya hasil penelitian diimplementasikan ke konteks atau tipologi yang serupa. Peneliti harus dapat menyajikan paparan dalam laporan penelitiannya dengan jelas, terperinci, dan sistematis sehingga pembaca penelitian dapat menyimpulkan dapat atau tidaknya aplikasi hasil penelitian diluar organisasi, dalam konteks penelitian ini adalah BUMDes Maju Mandiri.

c. *Dependability*

Pada penelitian kualitatif, uji reliabilitas atau *dependability* ini dilaksanakan dengan melakukan pemeriksaan secara keseluruhan prosedur penelitian. Pemeriksaan keseluruhan prosedur penelitian dimulai dari metode penentuan masalah penelitian maupun fokus penelitian, tahap penjelajahan umum, penentuan sumber data, analisis data, sampai pada penarikan kesimpulan.

d. *Confirmability*

Untuk memberikan sifat objektif pada penelitian kualitatif, diperlukan uji objektivitas penelitian (*confirmability*). Pada penelitian kualitatif, uji objektivitas dilakukan dengan menguji hasil penelitian dihubungkan dengan prosedur yang dilakukan. Jika hasil penelitian adalah fungsi dari prosedur penelitian yang dilaksanakan, maka keseluruhan penelitian telah melengkapi indikator standar *confirmability*.

1.8.4 Analisis Data

Analisis data adalah proses penerapan teknik statistik dan/atau logika secara sistematis untuk menggambarkan dan mengilustrasikan, menyingkat dan merekap, dan mengevaluasi data. Shamo dan Resnik (2003) mendefinisikan metode analisis data sebagai berbagai prosedur analitik yang menyediakan cara untuk menarik kesimpulan induktif dari data dan membedakan sinyal (fenomena yang menarik) dari kebisingan (fluktuasi statistik) yang ada dalam data.

Dalam penelitian studi kasus ini, data akan dianalisis menggunakan model interaktif berdasarkan Miles dan Huberman (1994). Berdasarkan analisis data

dalam penelitian kualitatif menurut Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman. Mereka membagi proses analisis data menjadi tiga tahap, yang terdiri dari Reduksi Data, Tampilan Data, dan Penarikan/Verifikasi Kesimpulan.

a. Reduksi Data

Reduksi data diperlukan untuk meneliti data lapangan karena volumenya. Meringkas, memilih, memfokuskan, dan menemukan subjek dan bentuk adalah reduksi data. Dengan demikian, reduksi data akan memperjelas informasi dan mempermudah pengumpulan data bagi peneliti. Reduksi data melibatkan pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan penerjemahan transkrip wawancara catatan lapangan observasi ke dalam analisis dokumen. Menurut Miles dan Huberman, penelitian ini memilih kerangka konseptual, kasus, topik penelitian, dan pendekatan pengumpulan data dari awal hingga akhir (1994). Data yang harus direduksi pada penelitian ini meliputi hasil wawancara, dokumentasi, dan hasil observasi mengenai kapasitas kelembagaan BUMDes Maju Mandiri.

b. Penyajian data

Setelah reduksi data, langkah selanjutnya dalam menganalisis data adalah menampilkan data. Sugiyono (2017) menyarankan penyajian data kualitatif dalam bentuk deskripsi, infografis, keterkaitan kategori, dan tabel. Pernyataan ini menekankan bahwa data disusun dalam pola koneksi agar mudah dipahami. Miles dan Huberman (1994) merekomendasikan untuk menampilkan data menggunakan teks

deskriptif, grafik, matriks, jaringan, dan bagan. Penelitian ini akan menggunakan teks deskriptif singkat dan tabel.

c. Verifikasi Kesimpulan

Menurut Miles dan Huberman langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah menganalisis manajemen pengelolaan BUMDes Maju Mandiri dalam perspektif GCG dalam penelitian ini, peneliti memperoleh informasi yang jelas tentang hasilnya, kemudian peneliti menarik kesimpulan atau memverifikasi hasilnya.