



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 28%

Date: Tuesday, March 17, 2020

Statistics: 1522 words Plagiarized / 5446 Total words

Remarks: Medium Plagiarism Detected - Your Document needs Selective Improvement.

ASPEK HUKUM PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK DAN PENERAPANNYA PADA BADAN USAHA MILIK DESA Villages in the era of regional autonomy have the authority to determine the direction of development by optimizing the management of village funds through the establishment and development of Village-Owned Enterprises (BUMDES). This study departs from concern for villages in NTT Province that have not yet made BUMDES as one of the platforms in managing Village Funds and as a comparison of researchers taking research locations in Kokbaun District, TTS Regency, NTT Province.

This research is a descriptive legal research with the type of research is normative-empirical legal research. This type of research requires secondary data and primary data. The research data shows that the Village Government in Kokbaun District has understood the importance of establishing BUMDES as mandated by the Village Law, but there are obstacles in the implementation of its formation and development. The obstacles are the quality of Human Resources, namely the lack of understanding of villagers and the lack of skilled personnel in managing BUMDES in accordance with the articles of association and bylaws and understanding of village development.

The principles of good corporate governance can help BUMDES management so that it becomes more focused and ultimately can increase village income which will also affect the development and economic development of rural communities. In addition, the establishment of BUMDES which is based on the principles of good corporate governance is expected to create an independent and autonomous village in NTT Province in general and in the Kokbaun Sub-District of TTS in particular. Keywords: Legal Aspects, Principles of Good Corporate Governance, Village-Owned Enterprises PENDAHULUAN Dalam perkembangannya hukum merupakan cermin yang

menggambarkan **kepentingan masyarakat yang** selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

Untuk menjawab perubahan ini, **maka hukum juga dituntut untuk selalu** merubah dirinya **sehingga dapat menyesuaikan dengan perkembangan dan perubahan dalam masyarakat.** Dalam melakukan perubahan, hukum telah bergerak dari **repressiv law_** menjadi **autonomous law_** dan **kemudian menjadi responsive law_** sebagai fase **yang paling** maju dalam perkembangan hukum, bahkan untuk masa ini hukum sedang dikembangkan ke arah **hukum yang progresif** atau **progresive law_**. Salah satu langkah menjawab perubahan kebutuhan **masyarakat dalam** menghadapi **era globalisasi** adalah **pemberian otonomi daerah kepada daerah untuk** mengurus daerahnya secara bertanggung jawab.

Kebijakan **otonomi daerah** hadir untuk **menjawab berbagai** persoalan diantaranya, **pertama, otonomi daerah menjawab permasalahan ditingkat daerah yang** mengalami ancaman kemiskinan, **masalah pembangunan sumber daya manusia serta rendahnya kualitas hidup masyarakat;** **kedua, otonomi daerah membantu pemerintah daerah khususnya dan bangsa Indonesia umumnya** untuk menghadapi **era globalisasi ekonomi.** Jadi, **kebijakan pemberian otonomi daerah dan desentralisasi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah merupakan langkah strategis._**

Pemberian **otonomi daerah** diharapkan dapat **memacu daerah dalam pembangunan daerah melalui usaha-usaha yang mampu meningkatkan partisipasi aktif masyarakat,** karena pada dasarnya terkandung tiga misi utama sehubungan dengan pelaksanaan **otonomi daerah, yaitu: a) Menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah; b) Meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat; c) Memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk ikut serta (berpartisipasi) dalam proses pembangunan._** Hakekatnya **otonomi daerah** mengharuskan daerah mempunyai **kemampuan dalam** menggali dan mengembangkan **sumber daya yang dimiliki** sehingga kemampuan ekonomi daerah mampu membiayai berbagai kepentingan **pembangunan di daerah.**

Salah **satu sumber pendapatan yang harus terus digali dan dikembangkan di daerah** adalah **Pendapatan Asli Daerah (PAD).** **Pendapatan Asli Daerah adalah komponen yang harus dikelola secara lebih efisien dan efektif oleh daerah agar semakin kuat peranannya sehingga dapat memperkecil ketergantungan pemerintah daerah pada pemerintah pusat di bidang pembiayaan pembangunan.** Sebagai akibat dari lahirnya **otonomi daerah** maka kelanjutannya adalah lahirnya juga **otonomi desa yang** dasar hukumnya adalah **Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.** Dalam sejarah, **desa merupakan** awal dibentuknya masyarakat politik dan pemerintahan.

Hal ini dapat dicermati dalam pertimbangan pembentukan Undang-Undang (UU) Desa, dimana keinginan pemerintah adalah untuk membentuk suatu kelembagaan desa yang lebih baik dan maju secara khusus dalam aspek ekonomi. Salah satu aspek penekanan dalam pembentukan UU Desa dalam rangka menunjang pembangunan desa adalah pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Pembentukan BUMDES bertujuan sebagai penggerak pembangunan ekonomi masyarakat ditingkat desa. Pembangunan ekonomi ini dilandasi kepada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa dengan tujuan utamanya adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa.

Didalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, mendefinisikan BUMDES sebagai 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. Di dalam UU Desa terdapat empat pasal yang menjelaskan mengenai BUMDesa, yaitu: Pasal 87 mengenai semangat yang melandasi pendirian dan pengelolaan BUMDesa; Pasal 88 mengenai pendirian BUMDesa; Pasal 89 mengenai manfaat berdirinya BUMDesa; dan Pasal 90 mengenai arah pengembangan bisnis BUMDesa yang bermanfaat bagi masyarakat desa. Dari UU Desa tersebut dapat disimpulkan bahwa BUMDES memegang peranan penting dalam pengembangan potensi desa khususnya dalam mengelola keuangan desa yang ada di wilayahnya.

Kehadiran UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa diharapkan seluruh pihak yang terkait mampu memberikan peran yang sesuai dan lebih membantu pemerintah desa didalam proses penyelenggaraan pemerintahan desa. Proses penyelenggaraan yang dimaksud adalah proses pelaksanaan pembangunan, pembinaan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat desa yang sesuai dengan hak asal usul dan adat istiadat desa. Dalam hal ini adalah memberikan peran yang maksimal kepada BUMDES untuk mengembangkan kegiatan ekonomi perdesaan.

Landasan hukum mengenai keberadaan dan tata kelola BUMDES, semakin diperjelas dengan keluarnya Permendesa PDPTT Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, pengurusan, pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, walaupun sebenarnya pengaturan tentang hal ini telah diatur dalam Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, namun di dalam Permendagri tidak menyinggung mengenai BUMDES. Dalam Permendesa PDPTT Nomor 4 Tahun 2015, dijelaskan secara lebih terperinci mengenai proses pendirian BUMDES, siapa saja yang berhak mengelola BUMDES, permodalan BUMDES, jenis usaha yang diperbolehkan, sampai dengan pelaporan dan pertanggung jawaban pelaporan BUMDES. Hal ini dapat membantu desa dalam melaksanakan pembentukan dan pendirian serta pengeloaaan

BUMDES yang benar dan bertanggung jawab._

Keberadaan Permendesa yang mengatur tentang BUMDES diharapkan dapat memberikan penguatan kepada keberadaan BUMDES sebagai salah satu tulang punggung penopang perekonomian masyarakat desa umumnya sehingga dapat dimanfaatkan secara benar dan bertanggung jawab bagi kesejahteraan masyarakat Desa. Menurut Pasal 8 Permendesa PDPT Nomor 4 Tahun 2015, bentuk badan usaha BUMDES dapat berbentuk Perseroan Terbatas (PT), sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang PT dan Lembaga Keuangan Mikro, sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang Lembaga Keuangan Mikro. Bentuk badan usaha BUMDES sebagaimana yang diatur dalam Permendesa ini merupakan salah faktor yang berperan penting adalah aspek tata kelola.

Aspek Tata kelola BUMDES menjadi fokus utama yang harus diperhatikan karena dengan tata kelola yang baik maka akan berdampak pada pengelolaan BUMDES sebagai organisasi keuangan yang sehat ditingkat desa. Di Indonesia tata kelola selalu dikaitkan dengan perusahaan, sehingga dikenal istilah tata kelola perusahaan yang baik. Menurut arti kata, kata tata kelola diartikan kepada istilah pengaturan, yang dalam konteks Tata Kelola Perusahaan yang Baik disebut sebagai tata pamong.

Jadi pengertian tata kelola perusahaan yang baik adalah suatu sistem dan proses yang mengatur pola hubungan dalam organ perusahaan untuk memberikan nilai keuntungan kepada perusahaan secara berkesinambungan dan taat kepada peraturan perundang-undangan dan selalu memperhatikan kebutuhan para pemangku kepentingan._ Prinsip tata kelola perusahaan yang baik adalah upaya dilakukan oleh semua pihak yang mempunyai hubungan dengan perusahaan demi menjalankan perusahaan secara baik dengan memperhatikan hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Istilah tata kelola perusahaan yang baik semakin sering digunakan karena dalam pelaksanaannya prinsip ini dapat mewujudkan kesuksesan bagi perusahaan yang sedang berkembang karena prinsip tata kelola perusahaan yang baik merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang._ Penerapan prinsip ini diyakini juga dapat menciptakan tata kelola yang baik bagi pengelolaan dan pengembangan perusahaan. Prinsip tata kelola perusahaan yang baik secara umum mempunyai nilai-nilai positif dalam menjaga konsistensi serta profesionalisme perusahaan yang hendak melakukan berbagai macam perencanaan dan tindakan menuju kepada kinerja yang lebih baik.

Hal ini didasarkan bahwa terdapat empat prinsip, yaitu prinsip kewajaran, keterbukaan

informasi, dapat dipertanggungjawabkan dan pertanggungjawaban, yang jika dilasanakan dan diterapkan secara baik dan benar oleh suatu perusahaan maka dengan sendirinya akan membawa perusahaan tersebut kearah kemajuan dan sebaliknya apabila perusahaan tidak mau bekerja dengan menerapkan prinsip ini maka berbagai potensi negatif akan berkembang dan selanjutnya dapat mempengaruhi perkembangan dan pengelolaan perusahaan. Selain dapat membawa perusahaan menjadi baik, pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dapat membantu pengurus untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan perusahaan termasuk kewajiban-kewajibannya kepada pemangku kepentingan.

Penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik akan efektif jika dipatuhinya asas-asas yang terkandung didalamnya dalam kegiatan bisnis sehari-hari. Kepatuhan ini terlebih dahulu dimulai dan diterapkan oleh pengurus dan kemudian diikuti oleh segenap pengelola, karena sangat dibutuhkan penerapan yang konsisten, tegas dan berkesinambungan dari seluruh pelaku bisnis. Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini hadir sebagai salah satu wujud kepedulian terhadap pengelolaan Dana Desa pada Desa-Desa di Provinsi NTT karena walaupun sudah diatur sedemikian bagusnya namun dalam proses implementasi dilapangan (desa) sering mengalami hambatan. Khusus di Provinsi NTT dan lebih khususnya desa-desa di Kecamatan Kokbaun-Kabupaten TTS.

Pembentukan dan pengembangan BUMDES berbasis prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik, masih harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah desa, kecamatan dan pemerintah kabupaten. Berdasarkan data Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Transmigrasi (DPMD) NTT, pada Tahun 2017 baru terbentuk 82 BUMDES yang tersebar di 21 kabupaten dengan 2.995 desa penerima alokasi dana desa. Data desa sampai Tahun 2019 ada 3.026 desa di NTT dengan jumlah 978 BUMDES, dari jumlah tersebut sebanyak 777 BUMDES berstatus aktif dengan total penyertaan modal Rp118 miliar yang berasal dari dana desa. Hal ini masih sangat jauh dari jumlah ideal pembentukan BUMDES.

Khusus untuk Kabupaten TTS dari total 266 desa baru terbentuk 95 BUMDES, dan di Kecamatan Kokbaun dari jumlah 6 desa yang ada sesuai data Statistik Pemerintah Kabuapten TTS sudah terbentuk 5 (lima) BUMDES namun dalam pengelolaanya masih belum memenuhi harapan.[2] Dalam penetapan Pepres Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Desa tertinggal Tahun 2015-2019, di Provinsi NTT terdapat 18 Kabupaten yang masuk dalam kategori tersebut dan satu diantaranya adalah Kabupaten TTS. Indikator penetapan desa tertinggal dilihat dari aspek : Perekonomian Masyarakat, Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, Kemampuan Keuangan Daerah, Aksesibilitas dan Karakteristik Daerah.

Kecamatan Kokbaun adalah salah satu kecamatan di Kabupaten TTS yang dalam data BPS Kabupaten TTS menempati urutan ke-32 dari jumlah 32 kecamatan yang ada di Kabupten TTS. Selain menempati urutan terakhir, Kecamatan Kokbaun juga merupakan kecamatan paling luar karena berbatasan langsung dengan Kabupaten Malaka. Hal ini sejalan dengan program pemerintah RI adalah membangun dari tepi. Maka, sebagai pembanding dalam penelitian ini, peneliti memilih Kecamatan Kokbaun sebagai tempat penelitian.

Sebagai panduan metodologis dalam mencermati obyek penelitian, maka identifikasi masalah yang memuat permasalahan penelitian, adalah : 1) Bagaimana respon Pemerintah Desa terhadap UU Desa yang mengamanatkan pembentukan BUMDES 2) Apa Hambatan-hambatan Pembentukan dan pengembangan BUMDES 3) Bagaimana peranan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik dan Penerapannya Dalam pengelolaan BUMDES dalam Mendukung Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan kepastian hukum kepada Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Kecamatan dan Desa mengenai pentingnya pembentukan BUMDES; Membantu pengembangan BUMDES yang telah terbentuk dengan mengetahui hambatan-hambatan pengembangannya serta Mendeskripsikan arti penting peranan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik dan Penerapannya dalam pengelolaan BUMDES Dalam Mendukung Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa.

METODE PENELITIAN Jenis dan Tipe Penelitian Penelitian ini adalah penelitian hukum. Peneliti menggunakan metode penelitian hukum deskriptif (descriptive legal study) dengan tipe penelitian hukum normatif-empiris, yang dapat disebut juga penelitian hukum normatif-terapan (applied law research) . Tipe penelitian ini dipilih karena terdapat gabungan dua tahap kajian, yaitu : kajian mengenai hukum normatif yang belaku yang diperoleh dari bahan pustaka yaitu dari inventarisasi bahan hukum dan kajian hukum empiris berupa penerapan (implementasi) pada peristiwa hukum in concreto guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kajian hukum Empiris disebut kajian hukum sosiologis dimana pokok kajiannya adalah hukum yang dikonsepsikan sebagai perilaku nyata (actual behavior) yang diambil dari fakta-fakta yang ada di dalam suatu masyarakat, badan hukum atau badan pemerintah. Tipe penelitian hukum normatif-empiris membutuhkan data sekunder dan data primer. Metode Pengumpulan Data Metode pengumpulan data sekunder (penelitian kepustakaan) adalah studi dokumen (inventarisasi bahan hukum). Pada tahap ini bahan hukum tersebut dipilih dan dihimpun yang relevan dengan objek penelitian, tujuannya untuk memperoleh data yang terdiri dari bahan hukum yang meliputi bahan hukum primer, bahan hukum sekunder dan bahan hukum tersier.

Penelitian **bahan hukum diperoleh dari** buku-buku kepustakaan, peraturan perundang-undangan, browsing internet, dan dokumen-lainya. Pada tahap ini **bahan hukum** tersebut dipilih dan dihimpun tentang **bahan hukum yang** relevan dengan objek penelitian. **Oleh karena pada tahap ini teknik penumpulan data yang digunakan** difokuskan pada **pengumpulan data sekunder**, maka pendekatan yang digunakan adalah **pendekatan perundang-undangan (statute approach) dan pendekatan konsep (conceptual approach).** Metode pengumpulan data primer adalah melalui studi lapangan (**field research**) dengan cara penyebaran kuisioner (pertanyaan disiapkan) kepada responden (pihak yang terkait **langsung dengan** unit penelitian) dan wawancara (interview mendalam tidak berstruktur **didasarkan pada** spontanitas dan keadaan yang sebenarnya) kepada narasumber (pihak yang dianggap mengetahui masalah dalam penelitian). **Lokasi Penelitian** Lokasi penelitian adalah **6 (enam) Desa di** Kecamatan Kokbaun - Kabupaten TTS - Provinsi NTT.

Populasi, Sampel dan Narasumber Populasi **dalam penelitian ini adalah** Aparat Desa di Kecamatan Kokbaun – Kabupten TTS. Mengingat luasnya daerah populasi **maka peneliti** mengambil sampel dalam penentuan responden. Peneliti **menggunakan metode** non probability sampling dengan tipe purposive sampling (penentuan reponden untuk tujuan tertentu). Dari **6 desa di** Kecamatan Kokbaun, sampel yang diambil adalah **3 desa, yaitu** Desa Lotas, Desa Niti **dan Desa** Obaki. Narasumber dan Respoden **dalam penelitian ini adalah** **3 Kepala Desa** (Desa Lotas, Desa Niti **dan Desa** Obaki) di Kecamatan Kokbaun, Camat Kokbaun, Kepala BPMD Kab. TTS.

Aspek yang Diteliti Respon **Pemerintah Desa terhadap** kehadiran **UU Desa yang** mengamanatkan pembentukan BUMDES, diukur dari : **Pengetahuan tentang Sasaran, Tujuan dan Manfaat BUMDES Pengetahuan tentang Peraturan BUMDES Pengetahuan tentang Tipe Usaha BUMDES Pengetahuan tentang Kepemilikan BUMDES Pengetahuan tentang Sumber Dana BUMDES Hambatan pembentukan BUMDES. Peranan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik dan Penerapannya dalam pengelolaan BUMDES Dalam Mendukung Pengembangan Ekonomi Masyarakat Desa. Meotde Analisis Data** Data hasil penelitian akan dianalisis secara deskriptif kualitatif **untuk memperoleh** suatu gambaran yang menyeluruh dan sistematis mengenai fakta-fakta **yang berhubungan dengan** permasalahan yang penulis teliti dan hasil penelitian ini perlu dikaitkan dengan **hasil penelitian lain yang sejenis/serupa yang sudah** dilakukan **sehingga dapat** ditegakkan-nya keseimbangan **hasil penelitian.**

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN **Kondisi Objektif** Kecamatan Kokbaun Kecamatan Kokbaun adalah sebuah Kecamatan yang terletak disebelah Selatan **Kabupaten Timor Tengah Selatan, Provinsi Nusa Tenggara Timur. Kecamatan ini merupakan satu dari tiga**

puluh dua kecamatan yang ada di Kabupaten Timor Tengah Selatan. Letak geografis Kecamatan Kokbaun adalah sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Belu, sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Toianas, sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Malaka dan sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Amnuban Utara.

Respon Pemerintah Desa terhadap kehadiran UU Desa yang mengamanatkan pembentukan BUMDES Adapun yang dimaksud dengan respon pemerintah desa terhadap Undang-Undang Desa yang mengamanatkan pengembangan dan pembentukan BUMDES dalam penelitian ini adalah pandangan atau tanggapan pemerintah desa terhadap beberapa butir pertanyaan, yaitu tentang sasaran, tujuan dan manfaat BUMDES, peraturan tentang pembentukan dan pelaksanaan BUMDES, tipe usaha BUMDES, kepemilikan BUMDES, dan sumber dana BUMDES. Hasil penelitian menunjukkan bahwa respon Pemerintah Desa dan Kecamatan terhadap rencana pembentukan dan pengembangan BUMDES sebagaimana yang diamatkan oleh UU Desa adalah baik.

Hal ini diketahui dari tanggapan dari responden yaitu Camat Kokbaun, Kepala Desa Lotas, Niti dan Obaki terhadap semua item pertanyaan. Artinya Pemerintah Desa dan Kecamatan Kokbaun yang menjadi sampel dalam penelitian ini memiliki pandangan yang baik dalam pembentukan, perencanaan dan pengembangan BUMDES. Pemerintah desa menyambut baik pembentukan dan pengembangan BUMDES sebagaimana yang telah diamatkan Kementrian Desa.

Hal ini terlihat dari masing-masing desa telah mempersiapkan berbagai hal yang dibutuhkan untuk membentuk dan mengembangkan BUMDES termasuk sudah mengalokasikan anggaran untuk pengembangan BUMDES ke dalam Alokasi Dana Desa sebagai langkah utama untuk merealisasikan rencana pengembangan BUMDES. Desa Niti dan Desa Obaki merupakan dua desa di Kecamatan Kokbaun yang sudah memiliki BUMDES dan sedangkan desa lotas masih dalam tahap perencanaan. Adanya pandangan yang baik dari pemerintah desa dan kecamatan terhadap pengembangan BUMDES menunjukkan adanya pemahaman dari Camat dan Kepala Desa tentang arti penting BUMDES.

Hasil wawancara dengan Camat Kokbaun dikatakan bahwa BUMDES sangat bermanfaat karena menjadi lembaga ekonomi desa yang menjadi payung usaha untuk melindungi usaha kecil menengah di desa. BUMDES juga membantu mengatasi sistem ijon yang selama ini menghambat usaha masyarakat kecil serta BUMDES dapat meningkatkan pertumbuhan perekonomian masyarakat desa. Berikut pemaparan tentang respon pemerintah desa terhadap pembentukan BUMDES sebagaimana yang diamatkan oleh UU Desa.

Respon terhadap Tujuan, Manfaat dan Sasaran pembentukan BUMDES Respon pemerintah desa Lotas, Niti dan Obaki terhadap tujuan, manfaat dan sasaran pembentukan BUMDES adalah mereka paham dan mengerti. Pemerintah Desa mengetahui bahwa tujuan, manfaat dan sasaran pembentukan BUMDES adalah masyarakat desa. BUMDES yang dibentuk dikelola oleh desa melalui kebijakan desa berupa penyediaan fasilitas umum atau pelayanan dasar yang dibutuhkan masyarakat desa. Hal ini sejalan dengan tujuan dan manfaat pengembangan BUMDES yang ditetapkan melalui UU Desa yaitu untuk mendorong desa dalam memenuhi pelayanan dasar sesuai kebutuhan desa.

Respon terhadap Peraturan tentang Pembentukan dan Pelaksanaan BUMDES Pedoman dan aturan yang akan digunakan dalam pembentukan dan pengelolaan BUMDES adalah Peraturan Desa (Perdes) dan musyawarah desa yang dirumuskan langsung oleh perangkat desa dan pengurus melalui musyawarah desa diikuti peraturan Pemerintah Kecamatan. Desa Niti dan Obaki sudah mendirikan BUMDES yang diatur dalam Perdes sedangkan desa Lotas dalam perencanaan pembentukan BUMDES pada tahun 2020. Pembentukan dan pengembangan BUMDES sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Kemendesa No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan serta Pembubaran BUMDES bahwa sistem pengelolaan BUMDES dapat diterapkan sesuai dengan perdes.

BUMDES adalah Badan usaha yang milik desa dibentuk oleh Pemerintahan Desa bersama Masyarakat Desa melalui MUSDES (Musyawarah Desa). Namun yang memiliki badan hukum adalah unit usaha pada BUMDES dapat menggunakan badan hukum PT maupun CV. Respon terhadap Jenis Usaha BUMDES Kepala desa Niti dan Obaki, Kecamatan Kokbaun pada pertanyaan tentang tipe usaha dalam rencana pengembangan BUMDES yang sudah terbentuk dimasing-masing desa mengatakan jenis usaha BUMDES bertitik berat pada usaha padat modal yang berbasis pada kebutuhan masyarakat desa serta potensi yang dimiliki desa yang dinilai sangat dibutuhkan masyarakat desa guna menunjang kelancaran aktivitas masyarakat.

Usaha yang akan dijalankan di Niti dan Obaki dan Lotas (jika sudah mendirikan BUMDES) adalah bergerak pada bidang lembaga keuangan (simpan-pinjam). Kepala Desa Niti dan Obaki berpendapat akan memulai pengelolaan tipe usaha BUMDES secara bertahap yang diawali dengan bidang usaha pelayanan kemudian diikuti dengan usaha lainnya dimasa yang akan datang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Respon terhadap Kepemilikan BUMDES BUMDES adalah badan usaha desa yang mempunyai ciri utama yang berbeda dengan lembaga usaha lainnya yaitu kepemilikan secara bersama.

BUMDES tidak hanya dimiliki oleh pemerintah desa melainkan menjadi milik pemerintah desa dan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Niti, Obaki dan Lotas memiliki pandangan yang sama yaitu BUMDES adalah milik desa dan masyarakat desa dan dimanfaatkan secara bersama oleh kedua komponen ini. Pengelolaan BUMDES dilakukan oleh pengurus BUMDES dan diawasi oleh pemerintah desa. Saat ini semua sumber modal dalam pengembangan BUMDES masih berasal dari dana desa.

Respon terhadap Sumber Dana BUMDES Menurut UU Desa dan Peraturan Pelaksananya sumber dana BUMDES berasal dari dana desa dan investasi masyarakat desa. Ini berarti bahwa pemerintah desa dalam perencanaan pengembangan BUMDES selain mengalokasikan dana desa tetapi juga dapat menerima penyertaan modal dari masyarakat desa sebagai bentuk investasi. Di desa Niti dan Obaki, alokasi dana melalui investasi dana dari masyarakat belum terwujud. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) No.

43 Tahun 2014 pasal 135 menyatakan bahwa : "modal awal BUMDES bersumber dari APB Desa, dimana kekayaan BUMDES merupakan kekayaan desa yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham dan modal BUMDES dapat berasal dari penyertaan modal desa serta penyertaan modal masyarakat desa". Lebih lanjut menurut Permendes No. 19 Tahun 2017 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa bahwa berbagai kegiatan atau program dapat dilaksanakan dengan menggunakan dana desa, salah satu prioritas penggunaan dana desa adalah untuk pengembangan BUMDES.

Hambatan-Hambatan pembentukan dan Pengembangan BUMDES Dari hasil penelitian di Desa Niti dan Obaki diperoleh data meski sudah berjalan satu tahun tetapi perkembangan BUMDES yang dibentuk dalam mendorong perkembangan kesejahteraan masyarakat melalui unit usaha yang dibangun masih jauh dari harapan. Menurut Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa (BPMD) Kabupaten TTS, secara umum hambatan pembentukan BUMDES di Kabupaten TTS adalah aparat desa belum sepenuhnya memahami terkait fungsi dan manfaat dari keberadaan BUMDES, mereka mengetahui tentang BUMDES namun pada tataran implementasi terkadang mereka tidak paham. Selain itu tidak semua BUMDES yang telah dibentuk mampu mengeluarkan komoditi unggulannya untuk dijual keluar.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Camat Kokbaun, yang mengatakan ada sejumlah kendala yang dijumpai dalam pembentukan BUMDES (untuk desa Lotas) dan pengembangan BUMDES yang sudah terbentuk, antara lain : Sumber Daya Manusia Masyarakat Desa yang belum sepenuhnya memahami pentingnya pendirian dan pengembangan BUMDES sebagai salah satu organisasi yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk pengembangan BUMDES yang sudah ada,

hambatannya adalah pengurus BUMDES belum menjalankan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) BUMDES dengan baik serta kurangnya tenaga terampil untuk duduk sebagai pengurus BUMDES.

Di samping itu hambatan lainnya adalah unit Usaha BUMDES yang sudah terbentuk tidak mencapai profit atau keuntungan yang ditentukan yang mengakibatkan operasional unit usaha menjadi macet. Pemahaman perangkat desa terutama kepala desa mengenai pembentukan BUMDES bagi desa yang belum memiliki BUMDES masih kurang. Hal ini dapat terjadi karena para kepala desa selama ini hanya memahami bahwa tugas mereka adalah sebagai pejabat administrative dan penanggung jawab proyek yang bekerja sesuai arahan dan petunjuk dari struktur pemerintah di atasnya, yaitu camat atau bupati.

perpanjangan tangan dari pemerintah. Akibatnya, aparat desa tidak mampu berpikir inovatif untuk mengembangkan potensi desa yang salah satunya adalah melalui BUMDES. BUMDES lebih menekankan kepada masalah yang berkaitan dengan bidang kewirausahaan. Lemahnya pemahaman mengenai BUMDES yang menekankan pada aspek kewirausahaan inilah yang membuat pembentukan dan pengembangan BUMDES tidak tersosialisasi dengan sempurna kepada warga desa (masyarakat). Konsep pembangunan desa hanya dipahami secara terbatas pada pembangunan fisik. Hal ini dikarenakan pembangunan fisik lebih jelas terlihat dan mudah untuk dinilai dan dikatakan berprestasi jika telah dilaksanakan sesuai dengan arahan.

Pembangunan ini tidak membutuhkan kreatifitas karena hanya didasarkan atas petunjuk dan pengawasan dari struktur pemerintah di atasnya, ini berbeda jika dibandingkan dengan pembentukan BUMDES yang membutuhkan kreatifitas. Untuk mengatasi hambatan-hambatan di atas, maka pemerintah Kecamatan Kokbaun berusaha membangun komunikasi dan mensosialisasikan kepada Kepala Desa dan Perangkat Desa bersama Tokoh masyarakat dan tokoh Adat tentang mengapa perlu dibentuk dan dikembangkan BUMDES. Demi mewujudkan tujuan tersebut, maka kewajiban pemerintah desa adalah menetapkan peraturan tentang pembentukan BUMDES melalui musyawarah bersama masyarakat desa.

Aturan yang dibuat dan ditetapkan hendaknya memuat maksud serta tujuan pembentukan BUMDES, lingkup kegiatan BUMDES, pengurus, pengelolaan keuangan serta mekanisme pertanggungjawaban pelaksanaan BUMDES. Langkah selanjutnya adalah pemerintah mengalokasikan belanja APBD desa untuk pendirian BUMDES yang bersumber dari dana desa dalam bentuk belanja modal, barang/jasa, ataupun menjadi modal usaha. Hal ini sesuai dengan yang diamanatkan dalam pasal 135, PP Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU Desa yang menyebutkan bahwa modal

utama pendirian BUMDES adalah berasal dari APBDesa.

Perseroan Terbatas (PT) dan/atau Lembaga Keuangan Mikro (LKM) adalah unit usaha yang dapat didirikan dengan modal yang ada pada BUMDES. Namun dalam pelaksanaannya BUMDES yang belum berniat mendirikan unit usaha, maka BUMDES tersebut dapat dijalankan berdasarkan Peraturan Desa yang telah ditetapkan dan pemerintah desa memisahkan kekayaan desa untuk dikelola oleh BUMDES sehingga dapat meningkatkan usaha BUMDES._

Pengelolaan BUMDES Berbasis Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan Tahun 2017, pengelolaan BUMDES harus dilaksanakan dengan memperhatikan dan menggunakan prinsip-prinsip tata kelola BUMDES yang baik, yaitu : prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan sustainable. Pelaksanaan prinsip ini harus didukung dengan adanya mekanisme saling menguatkan dan saling membantu antara aparat desa, masyarakat dan pengelola BUMDES dan diharapkan dilakukan secara profesional, transparant dan otonom._

Oleh karena itu informasi yang jelas dan tepat tentang kekhasan desa termasuk didalamnya adalah ciri kehidupan sosial dan budaya masarakatnya menjadi penting dalam usaha membentuk dan mengembangkan BUMDES terutama dalam memproyeksikan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan._ Sebagai badan usaha yang mandiri, BUMDES di dirikan melalui inisiatif masyarakat desa. Inisiatif ini erat kaitanya dengan sumber pendanaan atau modal BUMDES yang selain berasal dari pemerintah desa juga diperoleh lewat partisipasi masyarakat dan dimungkinkan juga diperoleh dari pemerintah kecamatan atau kabupaten atau melalui ketiga lainnya dalam bentuk pinjaman. Mekanisme untuk mendapatkan sumber modal BUMDES harus didasarkan kepada peraturan perundang-undangan. Pengaturan-pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDES diatur secara lengkap dan jelas dalam Peraturan Desa._

BUMDES didirikan untuk maksud dan tujuan yang jelas. Tujuan berdirinya BUMDES adalah memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di yang ada di desa-desa, mengurangi praktek hutang dengan bunga yang tinggi, menciptakan kesempatan berusaha dan pada akhirnya pendapatan masyarakat desa mampu ditingkatkan._

Kehadiran BUMDES diharapkan dapat juga memberikan edukasi/pendidikan kepada masyarakat untuk terbiasa menabung sehingga pada akhirnya kehadiran BUMDES dapat mewujudkan masyarakat yang mandiri serta mampu mendorong pembangunan dan pengembangan ekonomi masyarakat desa. Hal ini erat kaitanya dengan maksud dan

tujuan pendirian BUMDES yaitu untuk meningkatkan Pedapatan Asli Desa sehingga pada akhirnya BUMDES dapat mendukung dan menunjang program-program pembangunan desa, karena salah satu tujuan BUMDES adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pengelolaan dan pengembangan BUMDES dilaksanakan dengan merujuk kepada prinsip-prinsip pengelolaan BUMDES yang baik.

Hal ini menjadi penting untuk diuraikan karena dapat memberikan pemahaman kepada pemerintah desa, anggota (penyerta modal), Pemerintah kecamatan dan kabupaten serta masyarakat sebagai para pelaku BUMDES. Dalam terori pengelolaan BUMDES dilakukan dengan memperhatikan 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDES, yaitu: Kooperatif Yang dimaksud dengan kooperatif adalah semua pelaku BUMDES dan yang terlibat dalam pengurusan BUMDES harus dapat bekerjasama dengan baik untuk mengembangkan dan menjaga kelangsungan usaha BUMDES.

Kerja sama yang sinergis antara pengurus, masyarakat, pemerintah desa dan instansi terkait lainnya dibutuhkan karena BUMDES adalah salah satu modal dalam pengembangan ekonomi masyarakat ditingkat desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan lembaga komersil. Sebagai lembaga sosial, maksud pendirian BUMDES adalah menyediakan pelayanan kebutuhan yang penting bagi masyarakat. Sedangkan sebagai lembaga komersial tujuan pendirian BUMDES adalah melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan.

BUMDES sebagai badan hukum didirikan dan bentuk melalui hasil kesepakatan masyarakat dan pemerintah desa dan disahkan melalui peraturan perundang-undangan sehingga dalam menjalankan usahanya prinsip kooperatif harus selalu diperhatikan. Partisipatif Yang dimaksud dengan partisipatif adalah semua seluruh pelaku usaha yang terlibat dalam pendirian dan pengembangan BUMDES harus memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDES. Peran pemerintah adalah melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya BUMDES dan peran masyarakat adalah partisipasinya dalam memantau pengelolaan dan pengembangan BUMDES.

Partisipasi yang terutama dari masyarakat desa adalah pemenuhan modal usaha BUMDES. Hal ini didasarkan sebagai suatu lembaga ekonomi, modal usaha BUMDES dibangun atas inisiatif masyarakat. Walaupun demikian modal BUMDES juga dapat berasal dari pihak lain dalam hal ini pinjaman dari pihak ketiga. Hal ini sesuai dengan yang diamanatkan oleh UU Pemerintahan Daerah. Emansipatif Emansipatif disini dirlkan sebagai tidak adanya perbedaan dalam pengelolaan dan pengurusan BUMDES. Pengurusan dan pengelolaan BUMDES tidak dikaitkan dengan perbedaan apapun dan diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan prinsip ini masyarakat harus dipersiapkan untuk dapat menerima gagasan yang diemban oleh BUMDES sebagai lembaga yang memiliki dua fungsi yaitu fungsi sosial dan fungsi komersial. Sosialisasi, pelatihan dan Pendidikan adalah metode yang digunakan untuk menyebarluaskan tentang maksud dan tujuan didirikan dan dikembangkan BUMDES. Transparan Dalam pengelolaan BUMDES, keterbukaan terhadap tata kelola BUMDES memegang peranan yang sangat penting. Hal ini didasarkan kepada pendirian BUMDES bersentuhan langsung dengan kepentingan masyarakat.

Mengingat BUMDES didirikan di Desa maka nilai yang diperjuangkan adalah nilai kejujuran dan keterbukaan. Dalam menjalankan usahanya BUMDES harus mampu memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dan mampu mengembangkan kehidupan ekonomi masyarakat desa. Akuntabel Yang dimaksud dengan akuntabel adalah semua aktivitas usaha BUMDES harus dapat dipertanggung jawabkan baik secara administratif maupun secara teknis.

BUMDES didirikan dengan maksud berbagai pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan harus berjalan secara efektif dan efisien, professional, mandiri dan semuanya dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan yaitu pemerintah desa dan masyarakat. Pengelolaan BUMDES harus dijalankan sesuai standar dan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat desa karena BUMDES menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi masyarakat. Harus ada mekanisme tata kelola kelembagaan yang sesuai dengan aturan yang disepakati bersama dalam musyawarah desa. Sustainable Yang dimaksudkan dengan sustainable adalah mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri dan berkelanjutan.

Kegiatan usaha yang dikembangkan oleh BUMDES harus dapat mewujudkan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Melalui BUMDES, Alkosi Dana Desa yang disediakan akan membantu dan memberdayakan proses penguatan aspek ekonomi masyarakat desa. Pengelolaan BUMDES ditopang juga dengan adanya anggaran dari Alokasi Dana Desa. Jika pengelolaan BUMDES dilakukan dengan baik dan transparan serta akuntabel maka akan berkolerasi positif terhadap peningkatan pendapatan asli desa yang pada akhirnya dapat digunakan untuk pembangunan desa.

Sesuai dengan penjelasan 6 prinsip di atas maka jika dibuat kesimpulan bawasanya dalam proses dan upaya pembangunan dan penguatan ekonomi masyarakat desa yang diwujudkan dalam pembentukan BUMDES adalah penguatan kerja sama sehingga tujuan untuk mengatasi kemiskinan dan pengangguran dapat ditekan dan sekaligus dapat membuka akses pasar yang dapat menjadi daya dorong dalam peningkatan

kesejahteraan masyarakat desa. Penjelasan mengenai prinsip pengelolaan BUMDES tidak terlepas dari pembahasan mengenai Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik.

Keterkaitan antara kedua prinsip ini sebagaimana yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengacu pada Pedoman Umum Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, Indonesia Tahun 2006 sebagai berikut_ : Transparansi (Transparency) BUMDES yang didirikan dan dikembangkan harus dapat menjaga obyektivitasnya dalam menjalankan bisnis. Penyediaan informasi yang relevan bagi pemangku kepentingan harus dapat diakses dengan mudah dan cepat serta dapat dipahami. Akuntabilitas (accountability) Pertanggungjawaban kinerja harus dilakukan oleh BUMDES. Sebagai sebuah perusahaan pertanggungjawaban kinerja harus dilakukan secara transparan dan wajar.

Pengelolaan dan pengembangan BUMDES harus dilaksanakan secara benar sesuai dengan tujuan pendirian BUMDES dengan memperhatikan kepentingan masyarakat desa. Prinsip akuntabilitas ini memungkinkan untuk dicapainya kinerja yang berkesinambungan karena ini merupakan prasyarat jika BUMDES tetap dipertahankan sebagai salah satu pilar pembangunan ekonomi masyarakat desa. Responsibilitas (Responsibility) Organ atau pengurus BUMDES Bersama pemerintah desa harus mengetahui perubahan peraturan perundangundangan yang mengatur tentang BUMDES dan mampu mematuhi peraturan perundang-undangan tersebut serta dapat melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa, pemerintah desaan pihak ketiga yang berkepentingan terhadap BUMDES.

Independensi (Independency) Pengelolaan BUMDES harus dilakukan secara mandiri dan bebas dari berbagai kepentingan. Kepentingan ini baik yang datang dari luar maupun dari dalam BUMDES sendiri. Tidak ada saling mendominasi dan intervensi diantara sesama pengurus BUMDES. Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness) Dalam pengelolaan BUMDES kepentingan masyarakat desa, pemerintah desa dan pihak ketiga lainnya harus senantiasa dijaga oleh pengurus BUMDES dengan memperhatikan aspek kewajaran dan kesetaraan.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat dikatakan bahwa walaupun dalam pengelolaannya terdapat banyak aturan dan payung hukum namun disisi lain pendirin BUMDES sangat penting dalam mendukung pembangunan dan kesejahteraan desa. Hal ini dikarekan BUMDES dapat mendorong penerimaan kas yang dapat digunakan sebagai salah satu sumber pendapatan desa yang pada akhirnya akan berdampak terhadap pembangunan desa. Selain itu, dengan hadirnya BUMDES dapat mewujudkan desa yang mandiri dan otonom juga dapat meningkatkan daya saing desa yang akan berpengaruh kepada kemajuan desa itu sendiri. [19] Dengan hadirnya BUMDES maka

dengan sendirinya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Hal dikarenakan pengelolaan BUMDES berada ditangan masyarakat desa dan pemerintah desa dan pengelolaan tersebut dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan prinsip tata kelola pengembangan BUMDES dan bermuara kepada Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang baik. Dalam pengembangan usaha BUMDES masyarakat desa dituntut dan diharapkan untuk berperan aktif dan kreatif dalam upaya memajukan BUMDES di desa mereka. [20] PENUTUP Berdasarkan hasil penelitian maka kesimpulannya adalah sebagai berikut : Pemerintah Desa dan Kecamatan Kokbaun, Kabupaten TTS merespon dengan baik tentang maksud dan tujuan pembentukan BUMDES.

Hal ini dibuktikan dengan telah dibentuknya BUMDES pada 5 (lima) desa dan 1 (satu) desa masih dalam perencanaan. Walaupun dalam tataran pelaksanaannya ada ditemukan hambatan namun secara umum dipahami bahwa pembentukan BUMDES bertujuan sebagai penggerak pembangunan ekonomi masyarakat tingkat desa dengan tujuan akhir adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat desa. Hambatan-hambatan dalam pembentukan dan pengembangan BUMDES lebih didasarkan kualitas Sumber Daya Manusia yaitu pada kurangnya pemahaman aparat desa dan warga desa dan kurangnya tenaga yang terampil dalam pengelolaan BUMDES sesuai AD/ART serta pemahaman tentang pembangunan desa. Penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik dalam pengelolaan BUMDES dapat menciptakan kelancaran pengelolaan bisnis perusahaan, termasuk meningkatkan daya saing.

Nilai-nilai positif yang terdapat dalam Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik dapat menjaga konsistensi serta profesionalisme perusahaan dalam melakukan berbagai macam tindakan menuju kearah kinerja yang lebih baik. Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik memiliki prinsip yang jika diterapkan secara baik dan benar akan membawa perusahaan dalam hal ini BUMDES kearah kemajuan. Pemberdayaan pemerintah dan masyarakat desa, dimaknai secara baru sebagai upaya menegakkan tata kelola desa yang demokratis.

Demokratis dalam pengertian bahwa dalam pengelolaan BUMDES harus ada kerjasama antara masyarakat dengan pemerintah desa dalam hal ini adalah Aparatur Desa. Dengan adanya pemberdayaan ini maka pengelolaan BUMDES dapat dijalankan dengan baik dan mencapai sasaran untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Adapun saran atau rekomendasi yang dapat diberikan terkait dengan penelitian ini adalah : Perlu adanya upaya sosialisasi yang lebih intensif dan terjadwal kepada masyarakat dan pemerintah desa tentang pengelolaan BUMDES.

Selain sosialisasi dapat juga dilakukan kegiatan studi banding tentang pengelolaan BUMDES di desa yang telah berhasil mengelola BUMDES, sehingga dapat berkontribusi positif dalam pengelolaan BUMDES yang sudah dibentuk. Pemberdayaan pemerintah desa dan masyarakat desa juga perlu dilakukan demi pelaksanaan pengelolaan BUMDES sehingga dapat menghasilkan tenaga terampil yang mampu mengelola BUMDES secara profesional.

INTERNET SOURCES:

-
- <1% - <https://www.pln.co.id/statics/uploads/2019/11/ARPLN2014-Sustainability.pdf>
 - <1% - <http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2015/04/3424.pdf>
 - <1% - <http://digilib.unila.ac.id/57949/>
 - <1% - https://mafiadoc.com/full-text-universiteit-leiden_59d4397f1723dd20991a3b85.html
 - <1% - https://slidelegend.com/technical-vocational-education-and-training-the-paddle-usp_59f13ac01723dd1280fdec06.html
 - <1% - https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/19901SDG6_SR2018_web_3.pdf
 - <1% - <http://www.readbag.com/pdf-usaid-pdf-docs-pnadh312>
 - <1% - https://www.researchgate.net/publication/305783776_Dinamika_Perubahan_Sosial_Dan_Hukum_Islam
 - <1% - <http://www.saplav.top/tag/teori-hukum/>
 - <1% - <http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/lain-lain/sigit-dwi-kusrahmadi-drs-msi/PKn%20MKU%202008%201.doc>
 - <1% - <https://fatahullahjurdi.blogspot.com/2012/05/pilkada-dan-ruh-demokrasi-lokal.html>
 - <1% - <https://www.slideshare.net/septianraha/peranan-otonomi-daerah-terhadap-pertumbuhan-ekonomi-daerah-28005367>
 - <1% - <https://www.kompasiana.com/akbaranwari/54f74b08a33311e32b8b4585/pengaruh-otonomi-daerah-dalam-perekonomian-daerah>
 - <1% - <https://ilmumanajemendanakuntansi.blogspot.com/2013/03/otonomi-daerah-sebagai-upaya-memperkuat.html>
 - <1% - <http://eprints.umm.ac.id/42194/3/BAB%20II.pdf>

<1% -

<https://infokitauntukita.blogspot.com/2014/04/kekuasaan-dan-kewenangan-dalam-otonomi.html>

<1% -

<https://ilmiahtesis.wordpress.com/2012/04/28/retribusi-terminal-sebagai-salah-satu-sumber-pendapatan-asli-daerah-153/>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/315649867_URGensi_DITERAPKANNYA_PRINSIP_GOOD_CORPORATE_GOVERNANCE_GCG_PADA_PENGELolaAN_PERUSAHAAN_Daerah

<1% -

<https://id.123dok.com/document/yn6pme1q-bab-i-pendahuluan-a-latar-belakang-masalah-rekonstruksi-penyelesaian-sengketa-dalam-mewujudkan-pemilihan-kepala-daerah-demokratis-yang-berbasis-nilai-keadilan-unissula-repository.html>

<1% -

http://ditjenpp.kemenkumham.go.id/files/doc/2539_JURNAL%20LEGISLASI%20INDONESIA%20VOL%2010%20No.%203pdf.pdf

<1% - <https://konsultasiskripsi.com/category/ilmu-politik/page/4/>

<1% - <https://www.desapedia.id/debat-ideologi-dan-perspektif-tentang-desa/>

2% -

<http://desalestari.com/2015/09/17/landasan-hukum-pendirian-badan-usaha-milik-desa-2/>

<1% - https://www.spi.or.id/wp-content/uploads/2014/11/UU_NO_6_2014-Desa.pdf

<1% -

<https://danadesa.blogspot.com/2015/04/uu-desa-sumber-spirit-baru-bumdes.html>

<1% -

http://kedesa.id/id_ID/wiki/kedudukan-dan-kewenangan-desa/kewenangan-desa/

1% - <https://edhoniedo.blogspot.com/2015/09/bum-desa-badan-usaha-milik-desa.html>

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/wyek0o3ey-model-pengembangan-lokal-locality-development-model-model-perencanaan-sosial-social-planning-model-bidang-manajemen.html>

<1% -

<https://www.slideshare.net/suwondochan/pedoman-pengelolaan-keuangan-desa-aplikasi-siskeudes>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/310474892/Panduan-Fasilitator-Desa-Tangguh-Bencana-pdf>

<1% -

https://www.academia.edu/19822023/Kesejahteraan_Masyarakat_Desa_Tujuan_Ataukah_Masalah

<1% -

<https://bulelengkab.go.id/detail/artikel/memahami-dan-mengerti-badan-usaha-milik-de-sa-bumdes-45>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/333015248_NASKAH_AKADEMIK_PERATURAN_DAERAH_KOTA_BANDAR_LAMPUNG_TENTANG_BADAN_USAHA_MILIK_KELURAHAN_Di_susun_Oleh

<1% - <https://www.slideshare.net/RonnyJuliano/panduan-bumdes-65233294>

<1% -

<https://muwahidummah.blogspot.com/2013/10/pengantar-islamic-corporate-governance.html>

<1% -

<https://irmaawahyuni.blogspot.com/2014/11/makalah-good-corporate-governance.html>

<1% -

<https://yenkeylon.blogspot.com/2013/04/good-corporate-governance-suatu-bentuk.html>

<1% -

<https://spm.itb.ac.id/wp-content/uploads/sites/42/2019/05/DOK-2-INSTRUMEN-PENGUKURAN-COVER.pdf>

<1% -

<https://fikipikhulhikam.blogspot.com/2015/01/pedoman-tata-kelola-perusahaan-pt.html>

<1% - <https://syarifudin-manajemensumberdayamanusia.blogspot.com/2008/>

<1% - http://eprints.walisongo.ac.id/1509/2/092503026_Bab1.pdf

<1% - http://www.pertamedika.co.id/attachment/gcg/pedoman_cogc_final.pdf

<1% - <https://id.scribd.com/presentation/405706277/Etika-Bisnis-Ppt>

<1% - https://the-johan.blogspot.com/2012/11/v-behaviorurldefaultvml_18.html

<1% -

<https://lentera-senja.blogspot.com/2009/06/tuga-5-tugas-kelompok-study-kasus.html>

<1% -

<https://www.selasar.com/question/21498/Apa-ide-manajemen-terbaikmu-dalam-mewujudkan-praktik-Good-Corporat-Governance-GCG-dalam-memperbaiki-kinerja-perusahaan-yang-buruk>

<1% -

<https://mardoto.com/2011/03/22/peranan-pengaruh-teknologi-komunikasi-informasi-pada-gerakan-demokratisasi-kehidupan-bermasyarakat-berbangsa-bernegara/>

<1% - <http://eprints.unm.ac.id/2827/1/2%20ISI.docx>

<1% - <https://cvaristonkupang.com/2017/10/>

1% - <http://repository.fisip-untirta.ac.id/719/1/skripsi%20full%20-%20Copy.pdf>

<1% -

<https://today.line.me/id/pc/article/DPMD+Pengangkatan+perangkat+desa+harus+sesu>

ai+aturan-LYDOMG

<1% - <https://www.scribd.com/document/396654745/Nota-Keuangan-Dan-Rapbn-2019>

<1% -

<https://andariagustin.blogspot.com/2012/08/percepatan-pembangunan-daerah-tertinggal.html>

<1% - <https://issuu.com/harianjurnalasia/docs/07september2015>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/312319200/Profil-Kesh-Ntt-2014>

<1% - http://repository.upi.edu/3780/6/S_PLB_0901021_CHAPTER3.pdf

<1% -

<https://es.scribd.com/document/342414972/modul-2-bahan-bacaan-pelatihan-pendampingan-desa-kemendesa-pdtt-penyegaran-280815>

<1% -

https://caridokumen.com/download/pusat-penerbitan-universitas-p2u-_5a4604cfb7d7bc7b7ae8190e_pdf

<1% - <http://wikipintar.com/metode-penelitian-kualitatif-dan-kuantitatif/>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/134346226/127739988-Jurnal-Ilmu-Hukum>

<1% - <http://digilib.unila.ac.id/4441/13/BAB%20III.pdf>

<1% - <http://digilib.unila.ac.id/9154/100/BAB%20III.pdf>

<1% -

<https://docplayer.info/135914268-Skripsi-diajukan-untuk-memenuhi-salah-satu-syarat-memperoleh-gelar-sarjana-hukum-s-h-oleh-mia-arlitawati-nim.html>

<1% -

<https://lalupiringadiblog.wordpress.com/2016/09/03/penerapan-implementasi-pemantauan-dan-pengawasan-hakim-oleh-komisi-yudisial-melalui-pos-koordinasi-pemantau-peradilan-nusa-tenggara-barat/>

<1% - <https://idtesis.com/tesis-s2-magister-ilmu-hukum-universitas-dwijendra-2/>

<1% - <https://bp3ip3sakti11.wordpress.com/2009/07/page/2/>

<1% -

<https://www.yumpu.com/id/document/view/43909396/membangun-kemitraan-mengembangkan-kehutanan-masyarakat->

<1% - <https://bigain.blogspot.com/2014/05/>

<1% -

https://www.researchgate.net/profile/Syafuan_Soebhan/publication/260807582_Executive_Summary_EVALUASI_DAMPAK_KEBIJAKAN_TAMBANG_NTT_2013-1/data/00b7d5326a8f50900e000000/executiv-summary-KEBIJAKAN-TAMBANG-NTT-2013-1.doc

<1% - https://id.wikipedia.org/wiki/Nunbena,_Timor_Tengah_Selatan

<1% - https://issuu.com/tifaoundation/docs/buku_-_sid__2012_

<1% - <http://semnasppm.umy.ac.id/wp-content/uploads/2019/12/BAGIAN-4.pdf>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/328057567_Analisis_Manajemen_Badan_Usah

a_Milik_Desa BUMDESA_Hanyukupi_Desa_Ponjong_Kecamatan_Ponjong_Kabupaten_Gu
nungkidul

<1% -

<http://infotrainingjogja.com/pembentukan-badan-usaha-milik-desa-bumdes-2-2018/>

<1% - <https://pemdesmukapayung.blogspot.com/2017/>

<1% -

<https://desacangan2012.blogspot.com/2013/05/perubahan-kelembagaan-pemerintahan-desa.html>

<1% - <https://issuu.com/riaupos/docs/2015-06-04>

<1% - <https://issuu.com/tribunjogja/docs/tribunjogja-08-05-2017>

<1% - <https://issuu.com/suarantb/docs/snt26062014>

<1% - https://bumdesdesalabbo.blogspot.com/2012_02_26_archive.html

<1% -

<https://rajawaligarudapancasila.blogspot.com/2014/03/memahami-subtansi-uu-nomor-6-tahun-2014.html>

<1% -

<http://jurnal.lppm.unsoed.ac.id/ojs/index.php/Prosiding/gateway/plugin/WebFeedGatewayPlugin/atom>

<1% - <https://www.jogloabang.com/book/export/html/267>

<1% -

<https://www.wartaekonomi.co.id/read231487/mendorong-pengelolaan-bumdesa-secara-profesional>

<1% -

<https://csws.fisip.unair.ac.id/2018/03/strategi-pengembangan-desa-provinsi-jawa-timur-implementasi-uu-desa-no-6-tahun-2014-sulaiman/>

<1% - <https://sekolahdesa.or.id/tag/ekonomi-desa/>

<1% -

<https://risehtunong.blogspot.com/2017/08/download-buku-desa-membangun-indonesia.html>

<1% -

<https://www.folderdesa.com/perbedaan-bumdes-dan-koperasi-cara-mendirikan-fungsi-tujuan/>

<1% -

<https://docplayer.info/114011297-Kementerian-desa-pembangunan-daerah-tertinggal-dan-transmigrasi-i.html>

<1% - <https://www.tatadesa.com/rss.xml>

<1% - <http://wardhono.tripod.com/Ekonomika.htm>

<1% -

<https://business-law.binus.ac.id/2016/10/16/badan-usaha-milik-desa-status-dan-pembentukannya/>

<1% -

<https://undana.ac.id/wp-content/uploads/2019/07/Modul-Panduan-BUMDesa.pdf>

<1% -

<http://pedomanbengkulu.com/2018/06/dana-desa-membangun-indonesia-dari-pinggiran/>

<1% -

<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20180828145120-532-325531/progres-kek-stagnan-pemerintah-diimbau-belajar-dari-china/>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/182760131/LPPD-2011>

<1% - <https://puslit.dpr.go.id/produk/buku-tim>

<1% -

<https://www.jurnalbengkulu.com/bumdes-tidak-berkembang-ini-penyebab-utamanya>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/290702400/peranan-pemerintah-desa-memberdayakan-masyarakat-di-era-otoda-pada-desa-pdf>

<1% - https://issuu.com/suaramedianasional/docs/suara_media_nasional_edisi_272

<1% -

<https://alsensalo.blogspot.com/2011/04/kumpulan-karya-ilmiah-makalah-dan-hasil.html>

<1% -

<https://id.123dok.com/document/ydvdlljy-menyelamatkan-masa-depan-generasi-emas-b.html>

<1% - <https://bojongangka.desakupemalang.id/perdes-bumdes/>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/255492727/Perdes-Nomor-1-Tahun-2015-Tentang-Bumdes>

<1% -

<https://pt.scribd.com/document/331102443/1-Materi-Umum-Pd-Utuk-Peserta-Revisi-Untuk-Dicetak>

<1% -

<https://risehtunong.blogspot.com/2017/02/belajar-tatacara-pengelolaan-bumdes.html>

<1% -

<https://dosenekonomi.com/ilmu-ekonomi/badan-usaha/ccontoh-usaha-bumdes-yang-sudah-berhasil>

<1% -

<http://www.keuangandesas.com/2015/09/prinsip-tata-kelola-badan-usaha-milik-desa/>

<1% - https://issuu.com/jurnalaristo/docs/full_vol._5_nomer_2_juni_2017

<1% - <https://www.slideshare.net/IBSetiawan/panduan-bumdes>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/279405755/Cerita-Dari-Lapangan-Kalau-Tidak-Turun-Nanti-Dimarahi-Pa-Kades>

<1% - <https://triismiyati.blogspot.com/2017/02/bumn-bums-dan-koperasi.html>

<1% - <http://jurnal.lppm.unsoed.ac.id/ojs/index.php/Prosiding/article/viewFile/533/422>

1% - <https://www.revormer.com/2019/02/pentingnya-warga-desa-tahu-panduan.html>

<1% - <http://puslit.dpr.go.id/produk/buku-tim>

<1% -
<https://lorentfebrian.wordpress.com/perbedaan-masyarakat-kota-dengan-masyarakat-desa/>

<1% - <http://itgreencommunity.or.id/author/admin/>

<1% - <http://ditjenpp.kemenkumham.go.id/files/ld/2008/KabupatenBuol-2008-14.pdf>

<1% - <https://www.berdesa.com/hitung-keuntungan-ukm-anda-dengan-benar/>

<1% - <http://eprints.ums.ac.id/57509/3/BAB%20I.pdf>

<1% -
<http://www.keuangandes.com/2015/09/peran-pemerintah-kabupaten-dan-pemerintah-desa-dalam-pengelolaan-bumdes/>

<1% - <https://konsultasiskripsi.com/category/ilmu-pemerintahan/page/4/>

<1% - https://issuu.com/epaper-kmb/docs/snt_24092019

<1% -
<https://arifrohman-socialworker.blogspot.com/2011/02/modul-pelayanan-dan-rehabilitasi-sosial.html>

<1% -
<https://id.123dok.com/document/y60x8vny-jantra-jurnal-sejarah-dan-budaya-vol-vi-no-12-repositori-institusi-kementerian-pendidikan-dan-kebudayaan.html>

<1% - <https://danielanugrah10.wordpress.com/2011/12/>

<1% - <https://www.scribd.com/document/370971555/BAB-I>

<1% -
<https://gudangmakalah.blogspot.com/2012/03/skripsi-pelaksanaan-kebijakan-alokasi.html>

<1% -
<https://ahlikomunikasi.wordpress.com/2014/10/08/kapita-selekta-4-urbanisasi-dan-sosiologi-perkotaan/comment-page-1/>

<1% -
<https://kendari.bpk.go.id/wp-content/uploads/2018/04/Penyertaan-Modal-Daerah-pada-Pemerintah-Daerah.pdf>

<1% - <https://hanggaryudha.wordpress.com/author/hanggaryudha/>

<1% - <https://konsultasiskripsi.com/tag/judul-ilmu-sosial/>

<1% -
<https://sancapapuaana.wordpress.com/category/uu-desa-danadesa-kampung-ekonomi-hutan-atsiri-bumdes-lingkungan-sosial-pemerintah-papua-ekosob-advokasi-kebijakan-evaluasi-monitoring-ham-otonomi-otsus-amafnini-jasoil/>

<1% - https://issuu.com/malutpost/docs/malut_post_4_juni_2018

<1% -

<https://docplayer.info/31861054-Prosiding-seminar-nasional-peranan-dan-strategi-kebijakan-pemanfaatan-hasil-hutan-bukan-kayu-hhbk-dalam-meningkatkan-daya-guna-kawasan-hutan.html>

<1% -

<https://risehtunong.blogspot.com/2016/02/benarkah-camat-belum-paham-uu-desa.html>

<1% - <https://safari2009.wordpress.com/2018/12/08/suara-ketua-dpr-ri-2018/>

<1% -

<http://repository.unib.ac.id/8045/1/B12%20Manap,%202013%20-%20BUKU%20Perencanaan%20Pendidikan%20-%20IPB%20Press.pdf>

<1% -

<https://pt.scribd.com/document/99084118/7-Tahun-SANIMAS-Media-Informasi-Air-Minum-dan-Penyehatan-Lingkungan-PERCIK-Edisi-Khusus-Maret-2010>

<1% -

<http://www.ojk.go.id/sustainable-finance/id/Lists/Agenda%20Nasional/Attachments/32/Penyampaian%20Materi%20Narasumber%20dari%20BNI.pdf>

<1% -

<https://mohammadfadlyassagaf.wordpress.com/category/etika-bisnis-dan-profesi/>

<1% -

<https://desasitumandala.blogspot.com/2014/12/peran-pendamping-dalam-mewujudkan-desa.html>

<1% -

<https://id.123dok.com/document/4yro818y-alternatif-strategi-pemberdayaan-masyarakat-pada-pengembangan-kawasan-wisata-kawah-ijen-oleh-pemerintah-kabupaten-banyuwangi.html>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/309444540_Menggali_Potensi_Lokal_Mewujudkan_Kemandirian_Desa