

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)  
DALAM PENGELOLAAN BUMDESMA MAKMUR SEJAHTERA  
KEC. SUKAMAKMUR KAB. ACEH BESAR  
(Ditinjau dari Perspektif Fikih Muamalah)**

**SKRIPSI**



Diajukan Oleh:

**AISAHARIEA PUTRI**

NIM : 190102105

Mahasiswa Fakultas Syari'ah Dan Hukum  
Prodi Hukum Ekonomi Syari'ah

**FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
DARUSSALAM-BANDA ACEH  
2026 M/1447 H**

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)  
DALAM PENGELOLAAN BUMDESMA MAKMUR SEJAHTERA  
KEC. SUKAMAKMUR KAB. ACEH BESAR  
(Ditinjau dari Perspektif Fikih Muamalah)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Syari'ah dan Hukum  
Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh  
Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S1)  
dalam Ilmu Hukum Ekonomi Syariah

Oleh:

**AISAH ARIFA PUTRI**

NIM : 190102105

Mahasiswa Fakultas Syari'ah Dan Hukum  
Prodi Hukum Ekonomi Syariah

Disetujui untuk Dimunaqasyahkan oleh:

AR - RANIRY

Pembimbing I

Pembimbing II

**Prof. Dr. Armjadi Musa, M.A.**

NIP. 197111121993031003

**Azzul Umur, M.A**

NIP. 197903162023211008

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)  
DALAM PENGELOLAAN BUMDESMA MAKMUR SEJAHTERA  
KEC. SUKAMAKMUR KAB. ACEH BESAR  
(Ditinjau dari Perspektif Fikih Muamalah)**

**SKRIPSI**


Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry  
dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima  
Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)  
Dalam Ilmu Hukum Ekonomi Syariah

Pada Hari/Tanggal: Senin, 22 Desember 2025 M  
2 Rajab 1447 H  
Di Darussalam, Banda Aceh

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi:

Ketua

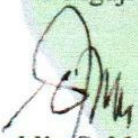
Sekretaris


  
Prof. Dr. Armiadi Musa, M.A.  
NIP. 197111121993031003

  
Amri Umur, M.A.  
NIP. 497903162023211008

Penguji I

Penguji II

  
Saifuddin Sa'dan, M.Ag.  
NIP. 197102022001121002

  
Muslem Abdullah, S.Ag, M.H.  
NIDN. 2011057701

Mengetahui  
Dekan Fakultas Syariah dan Hukum  
UIN Ar-Raniry Banda Aceh



Dr. Muhammad Aruzzaman, M.Sh.  
NIP. 497809172009121006



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**  
**FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM**  
Jl. Sheikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH**

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Aisah Arifa Putri  
NIM : 190102105  
Prodi : Hukum Ekonomi Syariah  
Fakultas : Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry

Dengan ini menyatakan bahwa dalam Penulisan skripsi ini, Saya:

1. *Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan;*
2. *Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain;*
3. *Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya;*
4. *Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data;*
5. *Mengerjakan sendiri dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.*

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 22 September 2025  
Yang Menyatakan,



**Aisah Arifa Putri**  
NIM. 190102105

## ABSTRAK

Nama : Aisah Arifa Putri  
Nim : 190102105  
Fakultas : Syariah dan Hukum  
Prodi : Hukum Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi : Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG)  
Dalam Pengelolaan BUMDesMA Makmur  
Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar  
(Ditinjau dari Perspektif Fikih Muamalah)  
Pembimbing I : Prof. Dr. Armiadi Musa, M.A.  
Pembimbing II : Azmil Umur, M.A.  
Kata Kunci : Implementasi, *Good Corporate Governance* (GCG),  
BUMDesMA

Latar belakang masalah penelitian ini berangkat dari pentingnya penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam tata kelola BUMDesMA. Sebagai lembaga ekonomi desa, BUMDesMA diharapkan mampu menggerakkan potensi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menjadi wadah pemberdayaan masyarakat dengan berbagai program dan pelatihan. Namun realitas di lapangan menunjukkan masih banyak kendala yang dihadapi, khususnya rendahnya kompetensi manajerial pengurus, lemahnya sistem pengawasan, serta belum adanya standar operasional yang baku. Permasalahan tersebut menimbulkan kesenjangan antara regulasi dengan praktik di lapangan, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana implementasi prinsip GCG serta meninjau penerapannya dari sudut pandang fikih muamalah. Penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis empiris dengan metode deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian di BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar. Data diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung terhadap pengurus BUMDesMA dan pihak terkait lainnya, serta diperkuat dengan dokumen kelembagaan sebagai data sekunder. Temuan menunjukkan bahwa penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera menunjukkan kemajuan awal, khususnya dalam aspek transparansi dan partisipasi. Namun, kelemahan seperti rekrutmen tanpa standar kompetensi, ketiadaan audit independen, dan dominasi kelompok tertentu dalam musyawarah mencerminkan belum utuhnya prinsip GCG secara struktural. Tinjauan fikih muamalah mengungkap bahwa hal ini bertentangan dengan prinsip amanah, keadilan, dan hisbah dalam Islam. Untuk mewujudkan tata kelola BUMDesMA syariah yang adil dan profesional, internalisasi nilai-nilai GCG dan fikih muamalah perlu ditingkatkan melalui seleksi yang objektif, pengawasan yang independen, dan partisipasi yang setara.

## **ABSTRACT**

Name : Aisah Arifa Putri  
Student ID : 190102105  
Faculty/Program : Sharia and Law / Islamic Economic Law  
Thesis Title : *The Implementation of Good Corporate Governance (GCG) in the Management of BUMDesMA Makmur Sejahtera, Sukamakmur District, Aceh Besar Regency (Reviewed from the Perspective of Fikih Muamalah)*  
Supervisor I : Prof. Dr. Armiadi Musa, M.A.  
Supervisor II : Azmil Umur, M.A.  
Keywords : *Implementation, Good Corporate Governance (GCG), BUMDesMA*

*The background of this research departs from the importance of implementing the principles of Good Corporate Governance (GCG) in the governance of BUMDesMA. As a village-based economic institution, BUMDesMA is expected to mobilize local potential, improve community welfare, and serve as a platform for empowerment through various programs and training initiatives. However, empirical realities reveal persistent challenges, particularly the limited managerial competence of administrators, weak oversight mechanisms, and the absence of standardized operational procedures. These issues create a gap between regulatory expectations and practical implementation, thereby necessitating further research into the application of GCG principles, examined also through the lens of fikih muamalah. This study employs a juridical-empirical approach with a qualitative descriptive method. The research was conducted at BUMDesMA Makmur Sejahtera, located in Sukamakmur District, Aceh Besar Regency. Data were collected through interviews and direct observation of BUMDesMA administrators and relevant stakeholders, supplemented by institutional documents as secondary sources. The findings indicate that the implementation of Good Corporate Governance within BUMDesMA Makmur Sejahtera demonstrates initial progress, particularly in aspects of transparency and participation. Nevertheless, weaknesses remain, such as recruitment without competency standards, the absence of independent audits, and the dominance of certain groups in decision-making forums, all of which reflect the incomplete structural application of GCG principles. The perspective of fikih muamalah reveals that such practices contravene the Islamic principles of trust (amanah), justice ('adl), and accountability (hisbah). To realize village-owned enterprises governed in a just and professional manner, the internalization of GCG values and fikih muamalah must be strengthened through objective recruitment processes, independent supervisory mechanisms, and equitable participation.*

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat-Nya serta kesehatan kepada Penulis, sehingga Penulis telah dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa pula shalawat dan salam Penulis sampaikan kepada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat Beliau yang telah membimbing kita ke alam yang penuh ilmu pengetahuan ini. Dengan segala kelemahan dan kekurangan akhirnya Penulis dapat menyelesaikan sebuah karya ilmiah yang berjudul “**Implementasi Good Corporate Governance (GCG) Dalam Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar (Ditinjau dari Perspektif Fikih Muamalah)**”. Skripsi ini ditulis untuk menyelesaikan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat dalam rangka menyelesaikan studi sekaligus untuk memperoleh gelar sarjana (S1) pada Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry, Darussalam Banda Aceh.

Dalam Penulisan karya ilmiah ini, telah banyak pihak yang membantu Penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati Penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Armiadi Musa, S.Ag., M.A., selaku Penasihat Akademik sekaligus pembimbing I yang tidak putus-putusnya memberikan bimbingan, masukan, arahan, dan motivasi mulai dari penyusunan proposal skripsi hingga menjadi skripsi. Terima kasih dari lubuk yang paling dalam Penulis ucapkan dan semoga Allah membalas semua kebaikan beliau.
2. Bapak Azmil Umur M.A., selaku pembimbing II yang telah memberikan kritikan dan saran yang bersifat membangun pada skripsi ini, bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing Penulis dari

tahap awal hingga tahap akhir. Terima kasih dari lubuk yang paling dalam Penulis ucapkan dan semoga Allah membalas semua kebaikan beliau.

3. Bapak Dr. Iur. Chairul Fahmi, M.A., selaku Ketua Prodi Hukum Ekonomi Syariah beserta Ibu Azka Amalia Jihad S.HI., M.E.I., selaku Sekretaris Prodi Hukum Ekonomi Syariah, dan kepada seluruh Bapak/Ibu Dosen dan seluruh Civitas Akademika Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry yang telah banyak membantu serta mencurahkan ilmunya dan pengalamannya kepada Penulis sehingga Penulis dapat menyelesaikan studi sejak semester awal hingga sampai ke tahap penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Kamaruzzaman, M.Sh, selaku Dekan Fakultas Syariah dan Hukum, Bapak Dr. Hasnul Arifin Melayu, MA, selaku Wakil Dekan I, Ibu Prof. Dr. Soraya Devy, M.Ag, selaku Wakil Dekan II, dan Bapak Dr. Ali Abubakar, M.Ag selaku Wakil Dekan III yang telah membimbing seluruh Mahasiswa/i di Fakultas Syariah dan Hukum demi kelancaran studi.
5. Bapak Prof. Dr. H. Mujiburrahman, M.Ag, selaku rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk bisa melaksanakan studi di kampus tercinta ini.
6. Bapak Karnaidi S.Pd, selaku Direktur BUMDesMA Makmur Sejahtera beserta semua narasumber lainnya yang telah bersedia berbagi informasi kepada Penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Kedua orang tua yang paling berjasa dalam hidup Penulis, Bapak Ismed dan Ibu Masdiana, terimakasih atas kepercayaan yang telah diberikan kepada Penulis untuk melanjutkan pendidikan kuliah, serta cinta, doa, motivasi, semangat dan nasihat yang tiada hentinya diberikan kepada Penulis dalam penyusunan skripsi ini.

8. Yang tercinta keempat saudara-saudara Penulis, yaitu Alm. Rocky Ardiansyah, Debby Sartika, S.K.M., Tia Melisa Putri, S.Pd, dan Lia Monica Putri, S.E., terimakasih atas segala doa, usaha, dan motivasi yang telah diberikan kepada adik terakhir ini. Walaupun abang sudah tidak kebersamai lagi, tapi Penulis tahu bahwa abang bangga, pada akhirnya adik yang kau timang-timbang dari kecil, akhirnya sekarang sudah sarjana.
9. Kedelapan keponakanku, Abang Agie, Kakak Chaca, Adek Shiqa, Abang Alfa, Tete, Adek Aqif, Afi, dan Aira, terimakasih sudah menjadi *moodbooster* untuk Penulis dalam proses menempuh pendidikan selama ini, terimakasih atas kelucuan-kelucuan yang membuat Penulis semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada Tina Deviana, Thaharah Annisa', Dian Fauzira, Rina Yulianti, Ina Umaira, dan Azmul Atia, sosok-sosok teman seperti saudara, terimakasih untuk tangan yang selalu diulurkan, telinga yang siap mendengar, pelukan yang siap menghangatkan, dan ucapan manis yang menenangkan, terimakasih telah hadir dalam setiap proses Penulis.
11. Kepada teman semasa MAN Penulis, Riska Rahayu, M. Rian Ramadhan, Febri Darmawan, dan Asyraful Anam, terimakasih atas dukungan, motivasi, dan menghibur Penulis untuk menyelesaikan skripsi.
12. Kepada teman-teman seperjuangan HES 19, terimakasih sudah bersama-sama berjuang dari awal perkuliahan, terimakasih juga sudah memberikan banyak pelajaran serta pengalaman yang tidak akan pernah dilupakan. Bertemu kalian adalah rasa syukur yang selalu Penulis ucapkan setiap hari. Sampai jumpa di titik kesuksesan masing-masing.

13. Aisah Arifa Putri, Ya! Diri Saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya karena telah bertanggungjawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terimakasih karena terus berusaha dan tidak menyerah, serta senantiasa menikmati setiap prosesnya yang tidak mudah. Terimakasih sudah bertahan meskipun prosesnya lebih lambat dari orang lain. Ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan, *I wanna thank me for just being me at all times.*

14. *Last but not least*, Penulis mempersembahkan skripsi ini spesial untuk orang yang selalu bertanya, “Kapan kamu wisuda?” dan “Kapan skripsimu selesai?”. Wisuda hanyalah bentuk seremonial akhir setelah melewati berbagai proses. Terlambat lulus atau tidak lulus tepat waktu bukanlah sebuah kejahatan dan bukanlah sebuah aib. Alangkah kerdilnya jika kecerdasan seseorang diukur dari cepatnya wisuda. Bukankah sebaik-baiknya skripsi adalah skripsi yang diselesaikan? Karena mungkin ada suatu hal dibalik terlambatnya lulus, dan percayalah, alasan Penulis disini merupakan alasan yang sepenuhnya baik.

Akhirnya Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna yang dikarenakan terbatasnya pengetahuan dan pengalaman Penulis. Oleh karena itu Penulis mengharapakan kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak guna memperbaiki kekurangan yang ada di waktu mendatang dan mampu memberikan kontribusi yang bernilai positif dalam bidang ilmu. Semoga Allah SWT selalu memberikan *taufik* dan *hidayah*-Nya bagi kita semua. *Aamin Ya Rabbal ‘Alamin.*

Banda Aceh, 22 September 2025

Penulis,

Aisah Arifa Putri

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Dalam skripsi ini banyak dijumpai istilah yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf latin, oleh karena itu perlu pedoman untuk membacanya dengan benar. Pedoman Transliterasi yang Penulis gunakan untuk penulisan kata Arab berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K Nomor: 158 Tahun 1987 - Nomor: 0543 b/u/1987. Adapun Pedoman Transliterasi yang Penulis gunakan untuk penulisan kata Arab adalah sebagai berikut:

### 1. Konsonan

No.	Arab	Latin	Ket	No.	Arab	Latin	Ket
1	ا	Tidak dilambangkan		16	ط	ṭ	t dengan titik di bawahnya
2	ب	B		17	ظ	ẓ	z dengan titik di bawahnya
3	ت	T		18	ع	‘	
4	ث	Ṣ	s dengan titik di atasnya	19	غ	gh	
5	ج	J		20	ف	f	
6	ح	ḥ	h dengan titik di bawahnya	21	ق	Q	
7	خ	kh		22	ك	K	
8	د	D		23	ل	L	
9	ذ	Ẓ	z dengan titik di atasnya	24	م	M	

10	ر	R		25	ن	N	
11	ز	Z		26	و	W	
12	س	S		27	ه	H	
13	ش	sy		28	ع	'	
14	ص	ṣ	s dengan titik di bawahnya	29	ي	Y	
15	ض	ḍ	d dengan titik di bawahnya				

## 2. Konsonan

Konsonan vokal Bahasa Arab, seperti vokal Bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i> <small>جامعة الزيت</small>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i> <small>R A N I R Y I</small>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
يَ	<i>Fathah</i> dan ya	Ai
وَ	<i>Fathah</i> dan wau	Au

Contoh:

كَيْفَ = *kaifa*,

هَوَّلَ = *haulā*

### 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
أَي	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau ya	Ā
يِ	<i>Kasrah</i> dan ya	Ī
وُ	<i>Dhammah</i> dan wau	Ū

Contoh:

قَالَ = *qāla*

رَمَى = *ramā*

قِيلَ = *qīla*

يَقُولُ = *yaqūlu*

### 4. Ta Marbutah (ة)

Transliterasi untuk ta *marbutah* ada dua.

a. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta *marbutah* (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dhammah*, transliterasinya adalah t.

b. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

- c. Kalau pada suatu kata yang akhir huruf ta *marbuthah* ( ة ) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbuthah* ( ة ) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

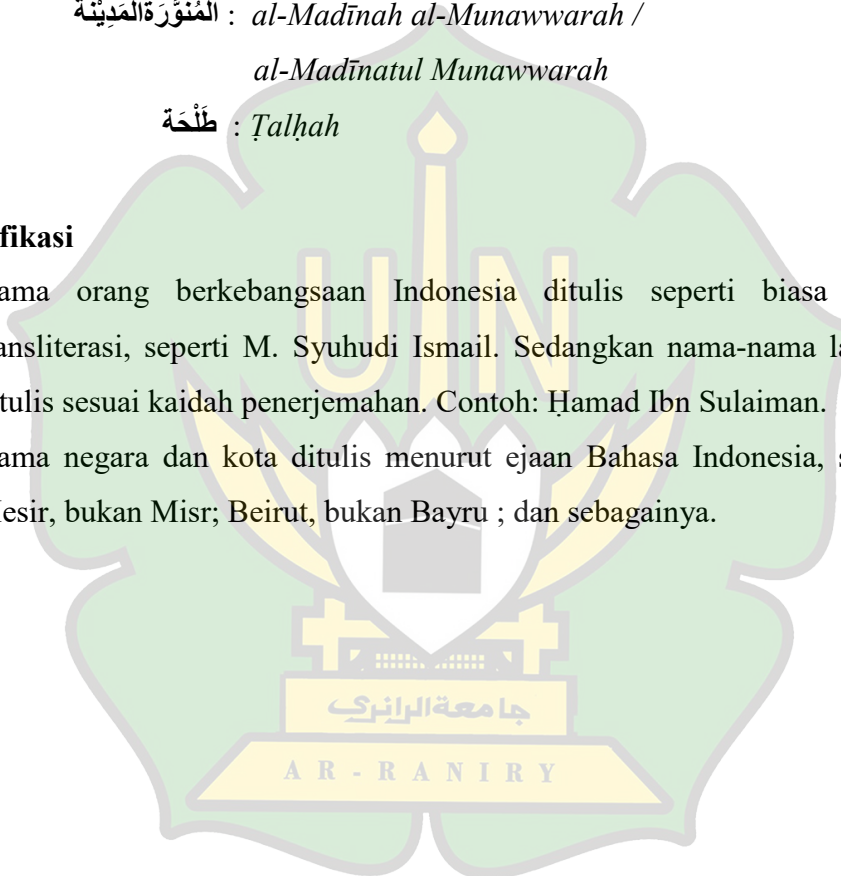
الأطفالِ الرَّوْضَةُ : *raudah al-atfāl / raudatul atfāl*

الْمُنَوَّرَةُ الْمَدِينَةُ : *al-Madīnah al-Munawwarah /  
al-Madīnatul Munawwarah*

طَلْحَةَ : *Talḥah*

### Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail. Sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Ḥamad Ibn Sulaiman.
2. Nama negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayru ; dan sebagainya.



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SIDANG .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB SATU : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Penjelasan Istilah .....	9
E. Kajian Kepustakaan .....	11
F. Metode Penelitian .....	16
G. Sistematika Pembahasan .....	18
<b>BAB DUA : KONSEP <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i></b>	
<b>(GCG) DAN BADAN USAHA MILIK DESA</b>	
<b>BERSAMA (BUMDESMA) .....</b>	<b>19</b>
A. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> .....	19
B. Tujuan dan Manfaat <i>Good Corporate Governance</i> .....	23
C. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....	27
D. Konsep Badan Usaha Milik Desa Bersama	
(BUMDesMA) .....	34
E. Tujuan dan Fungsi BUMDesMA .....	40
F. Prinsip-Prinsip Fikih Muamalah .....	42
<b>BAB TIGA : ANALISIS IMPLEMENTASI <i>GOOD CORPORATE</i></b>	
<b><i>GOVERNANCE</i> (GCG) DALAM PENGELOLAAN</b>	
<b>BUMDESMA MAKMUR SEJAHTERA .....</b>	<b>45</b>
A. Profil BUMDesMA Makmur Sejahtera .....	45
B. Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam	
Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera .....	48
C. Tinjauan Fikih Muamalah dalam Implementasi	
Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada	
Tata Kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera .....	56
<b>BAB EMPAT : PENUTUP .....</b>	<b>63</b>
A. Kesimpulan .....	63
B. Saran .....	64

DAFTAR PUSTAKA .....	65
DAFTAR LAMPIRAN .....	69
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	74



# BAB SATU

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Desa merupakan suatu kesatuan masyarakat hukum dengan batas wilayah tertentu yang memiliki kewenangan dalam mengatur serta mengurus kepentingan masyarakatnya. Desa berperan dalam menjalankan pemerintahan, menjaga kearifan lokal, serta mempertahankan hak asal-usul dan tradisional yang diakui dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>1</sup>

Salah satu langkah untuk mendorong kemandirian desa adalah dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes merupakan unit usaha yang dikelola secara bersama oleh masyarakat dan pemerintah desa guna memperkuat perekonomian desa. Keberadaan serta kinerja BUMDes diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan warga terutama dalam aspek ekonomi.

Salah satu langkah untuk mengembangkannya yaitu melalui penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), GCG secara umum merujuk pada sistem pengendalian dan pengaturan dalam suatu perusahaan. Konsep ini berfokus pada tindakan eksekutif perusahaan untuk memastikan bahwa keputusan dan kebijakan yang diambil tidak merugikan para pemangku kepentingan (*stakeholder*).<sup>2</sup> GCG tidak hanya berkaitan dengan aspek manajerial, tetapi juga mencakup nilai-nilai moralitas, etika kerja, serta prinsip-prinsip tata kelola yang baik guna menciptakan lingkungan bisnis yang transparan dan bertanggung jawab.

---

<sup>1</sup> Kiki Endah, "Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa." *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 5 No. 1 (2018), hlm. 77.

<sup>2</sup> Fenty Astrina, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC)." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, Vol. 7 No. 1 (2016), hlm. 63.

Dalam perkembangannya berbagai pihak telah memberikan definisi tentang GCG dengan sudut pandang yang berbeda. Beberapa mendekatinya dalam perspektif yang lebih sempit, menekankan pada regulasi dan kepatuhan, sementara yang lain melihatnya dalam cakupan yang lebih luas, mencakup aspek budaya, integritas, dan tanggung jawab sosial perusahaan. Dengan adanya penerapan GCG yang baik, perusahaan dapat membangun reputasi yang kuat, meningkatkan kepercayaan publik, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

Menurut Indra Surya, GCG adalah sistem tata kelola yang berfokus pada pengambilan keputusan yang efektif. GCG dibangun melalui budaya organisasi, nilai-nilai, sistem, proses, kebijakan, dan struktur yang mendukung tercapainya bisnis yang menguntungkan, efisien, dan efektif dalam mengelola risiko. *Food Corporate Governance* juga menekankan tanggung jawab perusahaan terhadap para pemangku kepentingan (*stakeholder*).<sup>3</sup>

Sementara itu Ahmad Daniri mendefinisikan GCG sebagai pola hubungan, sistem, dan proses yang dijalankan oleh organ perusahaan, seperti Direksi, Dewan Komisaris, dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Tujuan utama GCG adalah menciptakan nilai tambah bagi pemegang saham dalam jangka panjang, sambil tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya. Pelaksanaan GCG harus berlandaskan aturan hukum serta norma yang berlaku untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan perusahaan.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Siti Bunga Nurjanah dan Nida Handayani. "Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Meningkatkan Kinerja Perseroan pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus pada Divisi Airport Learning Center)." *Journal of Research and Development on Public Policy*, Vol. 2 No. 1 (2023), hlm. 20.

<sup>4</sup> Sugeng Suroso, *Good Corporate Governance*, (Jawa Timur: Penerbit Qiara Media, 2022), hlm. 29.

Menurut Emirzon Joni, terdapat lima prinsip utama dalam GCG yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, yaitu:<sup>5</sup>

1. Keterbukaan. Perusahaan harus bersikap transparan dengan menyediakan informasi yang jelas, akurat, dan dapat diakses oleh para pemangku kepentingan. Transparansi ini mencakup proses pengambilan keputusan serta penyampaian informasi penting mengenai perusahaan.
2. Akuntabilitas. Setiap bagian dalam perusahaan harus memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, sehingga pengelolaan perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan sesuai dengan aturan yang berlaku.
3. Pertanggungjawaban. Perusahaan wajib menjalankan bisnisnya sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik serta mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku, demi memastikan operasional yang etis dan bertanggung jawab.
4. Independensi. Pengelolaan perusahaan harus dilakukan secara profesional tanpa adanya campur tangan pihak tertentu yang bisa menimbulkan benturan kepentingan. Keputusan yang diambil harus berdasarkan prinsip keadilan dan peraturan yang berlaku.
5. Kewajaran. Perusahaan harus memperlakukan semua pemangku kepentingan secara adil dan setara, dengan menghormati hak-hak mereka sesuai dengan perjanjian serta hukum yang berlaku.

Hadirnya Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) Makmur Sejahtera di Kecamatan Sukamakmur, Kabupaten Aceh Besar, merupakan salah satu bentuk usaha desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan sumber daya ekonomi lokal. Dalam menjalankan aktivitasnya, BUMDesMA ini

---

<sup>5</sup> Vieni Aulia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance*." *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, Vol. 3 No. 1 (2019), hlm. 67.

menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait dengan implementasi *Good Corporate Governance* (GCG). Penerapan prinsip-prinsip GCG menjadi suatu keharusan agar BUMDesMA dapat beroperasi secara efektif, transparan, dan berkelanjutan, sesuai dengan tujuan awal pendiriannya.

Idealnya implementasi GCG dalam pengelolaan BUMDesMA harus mencerminkan prinsip transparansi dalam pengelolaan bisnisnya. Transparansi menuntut agar informasi terkait operasional dan keuangan dapat diakses oleh seluruh pemangku kepentingan, terutama masyarakat desa. Hal ini penting untuk menciptakan kepercayaan dan memastikan bahwa seluruh kegiatan usaha berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.<sup>6</sup> Namun, dalam kenyataannya, masih banyak BUMDesMA yang mengalami kendala dalam menerapkan transparansi, baik karena kurangnya kapasitas manajerial maupun ketidaktahuan akan pentingnya keterbukaan informasi.

Akuntabilitas juga merupakan aspek penting dalam pengelolaan BUMDesMA. Prinsip ini menuntut adanya pertanggungjawaban dalam setiap pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan usaha. Manajemen BUMDesMA harus mampu memberikan laporan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pemerintah desa maupun masyarakat.<sup>7</sup> Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa akuntabilitas masih menjadi tantangan besar, terutama dalam hal pelaporan keuangan yang sering kali kurang terstruktur dan tidak diaudit secara independen.

Kemandirian dalam GCG mengharuskan BUMDesMA untuk dapat menjalankan operasionalnya tanpa adanya intervensi yang tidak perlu dari pihak luar. BUMDesMA harus memiliki dewan direksi dan komite yang

---

<sup>6</sup> Anjar Nopriyanto, "Peran Audit Internal dalam Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi Keuangan Perusahaan Publik." *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 6 No. 1 (2025), hlm. 1.

<sup>7</sup> Muhammad Afwan Shofi, "Analisis Peran Inspektorat Daerah Kabupaten Pati dalam Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Dana Desa Pada Kabupaten Pati." Skripsi pada Universitas Islam Indonesia, 2024, hlm. 5.

bekerja secara independen untuk memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan profesional.<sup>8</sup> Sayangnya dalam praktiknya, masih terdapat ketergantungan yang tinggi pada bantuan pemerintah atau pihak eksternal, yang terkadang menghambat fleksibilitas dan inovasi dalam pengelolaan usaha.

Prinsip keadilan dan kesetaraan menuntut agar BUMDesMA memperlakukan seluruh pemangku kepentingan secara adil dan setara. Setiap anggota masyarakat harus memiliki kesempatan yang sama dalam mengakses manfaat dari keberadaan BUMDesMA. Namun, dalam beberapa kasus, masih ditemukan ketidakadilan dalam distribusi keuntungan, di mana sebagian besar keuntungan hanya dinikmati oleh segelintir pihak yang memiliki akses lebih besar terhadap sumber daya BUMDesMA.

Dalam konteks regulasi, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa telah memberikan landasan hukum yang jelas mengenai tujuan dan operasionalisasi BUMDesMA. Tujuan utama pendirian BUMDesMA adalah untuk melakukan kegiatan usaha ekonomi yang berbasis pada potensi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta mengoptimalkan pemanfaatan aset desa. Dalam praktiknya banyak BUMDesMA yang masih mengalami kendala dalam menerjemahkan regulasi ini ke dalam tindakan konkret.<sup>9</sup>

Implementasi GCG dalam BUMDesMA adalah menciptakan badan usaha desa yang profesional, transparan, dan bertanggung jawab. BUMDesMA diharapkan dapat menjadi motor penggerak ekonomi desa dengan mengelola sumber daya secara optimal dan memberikan manfaat bagi seluruh masyarakat. Namun, faktanya menunjukkan bahwa masih terdapat banyak kesenjangan antara harapan dan realitas di lapangan. Banyak BUMDesMA yang mengalami kendala dalam hal manajemen,

---

<sup>8</sup> Vieni Aulia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis.....", hlm. 68.

<sup>9</sup> Axellina Muara Setyanti, *Ekonomi Perdesaan*, (Jawa Timur: Universitas Brawijaya Press, 2020), hlm. 79.

keterbukaan informasi, serta partisipasi masyarakat dalam pengawasan.

Keberlanjutan BUMDesMA dalam jangka panjang sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengelola risiko dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Untuk mengantisipasinya diperlukan perbaikan dalam sistem pengawasan dan evaluasi, baik dari internal BUMDesMA maupun dari pihak eksternal seperti pemerintah desa dan masyarakat setempat. Penguatan kapasitas manajerial juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas tata kelola BUMDesMA.

Terdapat beberapa permasalahan yang menghambat efektivitas implementasi GCG dalam BUMDesMA. Kurangnya kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola BUMDesMA menjadi salah satu tantangan utama. Banyak pengelola yang belum memiliki keahlian yang memadai dalam manajemen usaha dan tata kelola yang baik. Hal ini mengakibatkan lemahnya sistem administrasi, perencanaan bisnis, serta pelaporan keuangan yang akurat.<sup>10</sup> Belum adanya standar pengelolaan yang baku juga menjadi kendala dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Banyak BUMDesMA yang belum memiliki pedoman operasional yang jelas, sehingga menimbulkan inkonsistensi dalam pengelolaan usaha. Tanpa adanya standar yang jelas, sulit untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip GCG diterapkan secara optimal.

Kenyataannya di lapangan, salah satu permasalahan utama yang dihadapi oleh BUMDesMA Makmur Sejahtera di Kecamatan Sukamakmur adalah rendahnya kompetensi sumber daya manusia (SDM) serta lemahnya kapasitas manajerial dan profesionalisme dalam pengelolaan lembaga. Kondisi ini tercermin dari terbatasnya pemahaman para pengurus terhadap prinsip-prinsip tata kelola kelembagaan yang baik, minimnya keterampilan teknis dan administratif, serta kurangnya inisiatif dalam pengembangan

---

<sup>10</sup> Syifa Putri Amalia, "Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengelolaan *Waterpark* Tirtoredjo di Desa Sudimoro Kabupaten Magelang." *Journal of Politic and Government Studies*, Vol. 13 No. 4 (2024), hlm. 213.

usaha yang dikelola. Banyak pengurus yang belum memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga seringkali pengambilan keputusan dilakukan secara intuitif tanpa didasarkan pada data atau analisis yang memadai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Utama BUMDesMA, diketahui bahwa proses seleksi pengurus dilakukan sepenuhnya melalui mekanisme musyawarah antar desa tanpa tahapan seleksi teknis atau uji kelayakan berbasis kompetensi profesional, sehingga penetapan pengurus didasarkan pada kesepakatan kolektif forum desa yang bersifat final. Pengambilan keputusan strategis juga dilaksanakan secara partisipatif melalui rapat bersama yang melibatkan pengurus dan perwakilan desa guna menampung aspirasi seluruh pemangku kepentingan. Dalam aspek pengelolaan keuangan, BUMDesMA telah menerapkan sistem pencatatan yang lebih tertib dan terstruktur dengan laporan keuangan per semester yang memuat pemasukan dan pengeluaran secara transparan, meskipun hingga saat ini laporan tersebut belum diaudit oleh akuntan profesional atau lembaga independen.<sup>11</sup>

Persoalan profesionalisme kerja yang rendah juga terlihat dari belum diterapkannya sistem kerja yang terstruktur, seperti evaluasi kinerja, perencanaan strategis, maupun sistem pelaporan keuangan yang akuntabel. Akibatnya, program-program usaha yang dijalankan belum mampu memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi masyarakat desa, dan cenderung berjalan stagnan. Kurangnya pelatihan dan pendampingan berkelanjutan juga memperburuk kondisi ini yang menjadikan BUMDesMA Makmur Sejahtera sulit untuk berkembang secara optimal dan berkelanjutan. Kondisi ini menjadi hambatan serius dalam mewujudkan tujuan utama pendirian BUMDesMA, yaitu sebagai motor penggerak

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Karnaidi, Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, pada tanggal 2 Juni 2025.

ekonomi lokal dan wadah pemberdayaan masyarakat desa.

Idealnya pengurus BUMDesMA seharusnya memiliki kompetensi dan profesionalisme yang memadai untuk menjalankan fungsi manajerial secara efektif dan efisien, kemudian penting untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG agar pengelolaannya sesuai dengan pedoman dan standar operasional yang baku.

Dari paparan di atas, kajian ini sangat menarik karena menyoroti peran penting *Good Corporate Governance* (GCG) dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) sebagai motor penggerak ekonomi desa. Dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kemandirian, BUMDesMA dapat dikelola secara profesional sehingga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Pada kenyataannya masih banyak tantangan yang mesti dihadapi seperti kurangnya kapasitas manajerial, lemahnya pengawasan, dan ketidakjelasan standar operasional masih menjadi hambatan utama dalam implementasi *Good Corporate Governance* (GCG). Untuk ini persoalan tersebut dapat dijadikan sebagai judul skripsi **“Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar (Ditinjau dari Perspektif Fikih Muamalah)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Untuk menfokuskan kajian diatas dan pembahasan skripsi ini maka dibutuhkan rumusan masalah sebagai sumber analisis yang akan dipaparkan secara ilmiah. Adapun rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar?
2. Bagaimana tinjauan fikih muamalah dalam implementasi prinsip

*Good Corporate Governance* (GCG) pada tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar?

### C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari skripsi ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis prinsip penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar.
2. Untuk menganalisis tinjauan fikih muamalah dalam implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar.

### D. Penjelasan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman pembaca dalam memahami isi skripsi ini, maka dijelaskan beberapa istilah dasar, yaitu:

#### 1. Implementasi

Implementasi adalah tindakan atau proses menjalankan rencana yang telah disusun dengan baik. Biasanya, implementasi dilakukan setelah perencanaan dianggap matang dan siap untuk dijalankan. Menurut Nurdin Usman, implementasi berkaitan dengan aktivitas, tindakan, atau mekanisme dalam suatu sistem. Ini bukan sekadar kegiatan biasa, tetapi sesuatu yang dirancang dengan tujuan tertentu.<sup>12</sup>

Guntur Setiawan menjelaskan bahwa implementasi melibatkan berbagai aktivitas yang saling berhubungan. Proses ini menyesuaikan antara tujuan yang ingin dicapai dan langkah-langkah

---

<sup>12</sup> Andri Maulana dan Rio Laksamana. "Implementasi Zakat sebagai Sumber Pembiayaan Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat." *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Ekonomi Islam*. Vol. 1 No. 1 (2023), hlm. 7.

yang diambil. Selain itu, implementasi juga membutuhkan sistem pelaksanaan dan birokrasi yang efektif agar berjalan dengan baik.<sup>13</sup>

Dalam penelitian ini, istilah implementasi merujuk pada penerapan prinsip GCG dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) Makmur Sejahtera di Kecamatan Sukamakmur, Kabupaten Aceh Besar. Implementasi ini mencakup bagaimana prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan kewajaran, diterapkan dalam operasional dan manajemen BUMDesMA.

## 2. *Good Corporate Governance* (GCG)

*Good Corporate Governance* (GCG) secara definisi adalah sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan agar dapat memberikan manfaat bagi semua pemangku kepentingan (*stakeholder*). Konsep ini menekankan dua hal utama.<sup>14</sup> Pertama, pemegang saham berhak mendapatkan informasi yang benar dan tepat waktu mengenai perusahaan. Kedua, perusahaan wajib mengungkapkan (*disclosure*) informasi terkait kinerja, kepemilikan, dan berbagai hal yang berhubungan dengan *stakeholder* secara akurat, transparan, dan tepat waktu. Jika prinsip GCG tidak diterapkan dengan baik, bisa muncul berbagai masalah, seperti kegagalan perusahaan dan kasus malpraktik keuangan, yang sering kali menjadi penyebab krisis dalam dunia bisnis.

Dalam penelitian ini, GCG merujuk pada tata kelola Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) Makmur Sejahtera yang

---

<sup>13</sup> Sukaryati dan Siminto. "Analisis Kebutuhan Implementasi Kurikulum Sekolah Penggerak di SDIT Al-Amin Kapuas." *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Kearifan Lokal*, Vol. 2 No. 3 (2022), hlm. 151.

<sup>14</sup> Rinitami Njatrijani, Bagus Rahmanda, dan Reyhan Dewangga Saputra. "Hubungan Hukum dan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Perusahaan." *Gema Keadilan*, Vol. 6 No. 3 (2019), hlm. 242.

berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Tata kelola ini bertujuan untuk memastikan bahwa BUMDesMA dikelola secara profesional, transparan, dan bertanggung jawab demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Prinsip utama GCG yang diterapkan meliputi transparansi dalam pengelolaan keuangan dan operasional, akuntabilitas dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab dalam menjalankan usaha sesuai dengan regulasi yang berlaku, kemandirian dalam mengelola sumber daya, serta keadilan dalam memperhatikan hak dan kepentingan semua pihak yang terlibat.

### 3. BUMDesMA

BUMDesMA (Badan Usaha Milik Desa Bersama) adalah sebuah badan usaha yang dibentuk oleh dua atau lebih desa yang bekerja sama untuk mengelola dan mengembangkan perekonomian desa. Melalui BUMDesMA, desa-desa yang tergabung dapat mengelola sumber daya secara lebih efektif, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menciptakan peluang usaha yang berkelanjutan.<sup>15</sup>

BUMDesMA merupakan transformasi dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM). BUMDesMA didirikan untuk memperkuat perekonomian desa, terutama di wilayah yang memiliki keterbatasan sumber daya.

## E. Kajian Kepustakaan

Kajian pustaka sangat penting dibuat dalam setiap karya ilmiah termasuk skripsi untuk pemetaan dan pendataan terhadap temuan dari

---

<sup>15</sup> Faridatur Rosyidah, Firman Ardiansyah, dan Ridan Muhtadi. "BUMDesMA Kampung Tani: Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Berbasis Akad Syariah di Kabupaten Pamekasan." *Iqtisadie: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy*, Vol. No. 2 (2021), hlm. 193.

penelitian penelitian yang telah dilakukan sebelumnya untuk menghindari pengulangan, duplikasi dan plagiasi sehingga otentisitas penelitian dapat terjaga secara ilmiah.

Pertama, skripsi yang ditulis oleh Jesinta dengan judul “*Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Pengelolaan BUMDes (Studi Pada BUMDes Usaha Berkah Desa Mayang Sari Kabupaten Kepulauan Meranti)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana prinsip GCG diterapkan dalam pengelolaan BUMDes Desa Mayang Sari serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam penerapannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan informan penelitian berasal dari pihak yang terlibat dalam BUMDes Desa Mayang Sari. Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip GCG di BUMDes Desa Mayang Sari belum berjalan secara optimal. Prinsip transparansi dan akuntabilitas masih belum diterapkan dengan baik, sedangkan prinsip responsibilitas, independensi, kewajaran, dan kesetaraan sudah berjalan sesuai dengan indikator yang ada. Beberapa hambatan yang dihadapi dalam penerapan prinsip GCG di BUMDes Mayang Sari antara lain: adanya benturan kepentingan, ketidakmampuan untuk memberikan upah kepada pengurus, keterbatasan dalam manajemen usaha dan kepemimpinan, jumlah SDM yang terbatas, serta kurangnya pengawasan yang menyebabkan sebagian pengurus lalai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Jesinta, “*Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Pengelolaan BUMDes (Studi pada BUMDes Usaha Berkah Desa Mayang Sari Kabupaten Kepulauan Meranti)*”, Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2023.

Kedua, skripsi yang ditulis oleh Elky Yunanda dengan judul “*Analisis Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Pengelolaan BUMDes (Studi Pada BUMDes Superin Jaya Desa Pulau Panjang Cerenti)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana prinsip GCG diterapkan dalam pengelolaan BUMDes Desa Pulau Panjang Cerenti serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam penerapannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes Desa Pulau Panjang Cerenti. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menggunakan lima indikator utama dalam menilai penerapan Good Corporate Governance, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG dalam pengelolaan BUMDes Superin Jaya di Desa Pulau Panjang Cerenti masih belum berjalan dengan baik.<sup>17</sup>

Ketiga, skripsi yang ditulis oleh Yulia Putri dengan judul “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ridan Permai Kabupaten Kampar*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip GCG di BUMDes Ridan Permai, mengidentifikasi hambatan dalam penerapannya, serta mencari solusi untuk mengatasi hambatan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara deskriptif dengan tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keakuratan data, penelitian ini menggunakan uji kredibilitas

---

<sup>17</sup> Yunanda Elky, “*Analisis Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan BUMDes (Studi Pada BUMDes Superin Jaya Desa Pulau Panjang Cerenti)*.” Skripsi pada Universitas Islam Kuantan Singingi, 2024.

dengan triangulasi sumber serta uji dependabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG di BUMDes Ridan Permai belum berjalan sepenuhnya. Prinsip transparansi dan akuntabilitas masih belum diterapkan dengan baik, sementara prinsip responsibilitas, independensi, kewajaran, dan kesetaraan sudah berjalan sesuai dengan indikator yang ada. Beberapa hambatan yang dihadapi antara lain kurangnya penyampaian informasi kepada nasabah terkait dana yang digulirkan serta keterbatasan sumber daya manusia. Untuk meningkatkan transparansi, BUMDes Ridan Permai melakukan sosialisasi agar masyarakat lebih memahami produk dan layanan yang tersedia. Sementara itu, untuk meningkatkan akuntabilitas, upaya yang dilakukan adalah memberikan edukasi dan motivasi kepada masyarakat agar lebih sadar akan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang baik.<sup>18</sup>

Keempat, artikel yang ditulis oleh Mochamad Dzaki Ansori, Tarsisius Murwadji dan Helza Nova Lita dengan judul "*Penerapan Good Corporate Governance (GCG) dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Menuju Desa Mandiri dan Sejahtera Ditinjau dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja*". BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) adalah badan hukum yang dibentuk oleh desa untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Penerapan prinsip GCG dalam pengisian jabatan dan pengelolaan BUMDes berperan penting dalam mewujudkan desa yang mandiri dan sejahtera. Namun, saat ini BUMDes masih belum mampu memberikan kesejahteraan yang optimal bagi masyarakat desa.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengisian jabatan dan pengelolaan BUMDes berpengaruh terhadap peningkatan perekonomian desa. Pendekatan yang digunakan adalah metode yuridis

---

<sup>18</sup> Yulia Putri, "Analisis Penerapan Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ridan Permai Kabupaten Kampar." Skripsi pada Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2022.

normatif, yaitu dengan mengkaji penerapan aturan hukum yang berlaku. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kualitatif melalui wawancara langsung dengan informan dari BUMDes Kertamukti. Hasil wawancara kemudian dianalisis berdasarkan aspek hukum yang berlaku dan disimpulkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengisian jabatan di BUMDes Kertamukti sudah sesuai dengan ketentuan dalam UU Desa dan UU Cipta Kerja, sebagaimana diatur dalam Peraturan Desa (Perdes). Namun, jika dikaitkan dengan prinsip *Good Corporate Governance*, penerapannya masih belum optimal. Selain itu, pengelolaan BUMDes Kertamukti juga belum berjalan dengan baik. Pemerintah supradesa, yang seharusnya berperan dalam mengembangkan BUMDes dan membina sumber daya manusia (SDM), belum menjalankan fungsinya secara maksimal.<sup>19</sup>

Dari paparan kajian kepustakaan di atas, membahas penerapan prinsip GCG dalam berbagai BUMDes di beberapa daerah, dengan fokus pada faktor-faktor penghambat dan upaya perbaikannya. Perbedaannya dengan penelitian yang akan dikaji ini terletak pada objek penelitian, yaitu BUMDesMA (Badan Usaha Milik Desa Bersama) yang memiliki cakupan lebih luas dibandingkan BUMDes yang dikelola oleh satu desa saja. Kemudian penelitian ini akan lebih menyoroti aspek implementasi GCG dalam pengelolaan BUMDesMA termasuk juga penerapan prinsip GCG dalam kacamata fikih muamalah pada pengelolaan usaha bersama di tingkat kecamatan. Hal ini membedakan penelitian ini dari kajian sebelumnya yang lebih fokus pada BUMDes individual dan tantangan lokal di tingkat desa.

---

<sup>19</sup> Ansori, Mochamad Dzaki, Tarsisius Murwadji, dan Helza Nova Lita. "Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Menuju Desa Mandiri dan Sejahtera Ditinjau dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja." *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, Vol. 6 No. 1 (2022).

## **F. Metode Penelitian**

Pada prinsipnya dalam penulisan karya ilmiah memerlukan data yang lengkap dan objektif serta mempunyai metode tertentu sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas, langkah yang ditempuh dalam penulisan karya ilmiah sebagai berikut:

### **1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang Penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu yuridis empiris. Pendekatan yuridis digunakan untuk menganalisis regulasi yang mengatur tentang BUMDesMA, seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDes, serta regulasi lainnya yang berkaitan dengan prinsip GCG dalam tata kelola BUMDesMA.

Pendekatan empiris dilakukan dengan mengkaji bagaimana aturan-aturan tersebut diimplementasikan dalam praktik pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera. Penelitian ini dapat melibatkan wawancara dengan pengurus BUMDesMA untuk memahami sejauh mana prinsip GCG diterapkan dan apa saja tantangan yang dihadapi dalam pengelolaannya.

### **2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan ini bersifat kualitatif dan menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu suatu metode penelitian yang nantinya akan menjelaskan kondisi atau peristiwa yang terjadi sekarang ini, dengan tujuan untuk membuat deskripsi (penggambaran) secara sistematis, faktual dan akurat berdasarkan fakta, serta hubungannya antara fenomena yang ingin diselidiki<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Muhammad Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1998), hlm. 63.

### 3. Sumber Data

Sumber data dari skripsi ini terdiri dari:

- a. Data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, baik melalui wawancara, observasi maupun laporan dalam bentuk dokumen yang kemudian diolah oleh peneliti.
- b. Data sekunder. Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh pihak lain, seperti laporan keuangan, data statistik, jurnal, buku, dan publikasi pemerintah.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian, data adalah bahan keterangan suatu objek penelitian yang diperoleh dari lokasi penelitian. Untuk mendapatkan data yang sesuai dari penelitian ini maka Penulis menggunakan teknik pengumpulan data *interview* (wawancara) dan observasi.

- a. Wawancara. Metode wawancara merupakan pengumpulan data melalui interaksi verbal secara langsung antara peneliti dengan responden.<sup>21</sup> Teknik wawancara yang dimaksud adalah teknik yang mengumpulkan data yang akurat untuk keperluan proses pemecah masalah tertentu sesuai data yang didapat. Pengumpulan data dalam teknik ini dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan langsung secara lisan dan tatap muka dengan informan yang dapat memberi informasi kepada Penulis.
- b. Observasi. Observasi adalah pengamatan dan pengawasan yang dilakukan secara seksama dan sistematis atau proses

---

<sup>21</sup> Muhammad Teguh, *Metode Penelitian Ekonomi; Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2005), hlm. 136.

pencatatan pola perilaku subjek, objek, atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Adapun jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non-partisipan, yaitu observer tidak terlibat dalam kegiatan atau peristiwa yang dilakukan oleh orang yang diobservasi atau objek observasi.

## 5. Langkah-Langkah Analisis Data

Analisis data yang Penulis lakukan bertujuan untuk memahami keseluruhan data yang telah terkumpul. Data yang diperoleh baik melalui *interview* maupun dokumentasi akan diproses dalam bentuk analisis data dengan langkah-langkah sebagai berikut:

### a. Klasifikasi data

Setelah data dikumpulkan selanjutnya diklasifikasi dalam bentuk data sekunder dan data primer yang secara terstruktur akan disusun dalam Penulisan karya ilmiah ini sesuai dengan urutan bab.

### b. Interpretasi data

Pada Interpretasi data Penulis melakukan penafsiran, analisis, dan pemaparan seluruh data yang telah diperoleh dalam bentuk naratif sebagai langkah penyajian data kualitatif. Dengan interpretasi ini Penulis dapat menyajikan data yang valid untuk keseluruhan informasi penting pada karya ilmiah ini.

## G. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini Penulis akan memaparkan isi kandungan karya ilmiah agar mudah dipahami secara utuh, maka Penulis menuangkan pokok-pokok pikiran dari karya ilmiah ini dalam sistematika penulisan yang terdiri dari 4 (empat) bab, yang tersusun sebagai berikut:

Bab satu merupakan Pendahuluan yang meliputi Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Penjelasan Istilah, Kajian Pustaka, Metode Penelitian, dan Sistematika Pembahasan.

Bab dua merupakan Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) dan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) yang terdiri dari sub pembahasan Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG), Tujuan dan Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG), Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), Konsep Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA), Tujuan dan Fungsi BUMDesMA, dan Prinsip-Prinsip Fikih Muamalah.

Bab tiga merupakan Analisis Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera, yang terdiri dari sub pembahasan Profil BUMDesMA Makmur Sejahtera, Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera, dan Tinjauan Fikih Muamalah dalam Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Tata Kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera.

Bab empat merupakan penutup yang terdiri dari kesimpulan dan juga terdapat saran-saran yang dianggap perlu oleh Penulis untuk diperhatikan.

## **BAB DUA**

### **KONSEP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DAN BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA (BUMDESMA)**

#### **A. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)**

Istilah *Corporate Governance* pertama kali diperkenalkan secara resmi oleh Komite *Cadbury* pada tahun 1992 melalui laporan yang dikenal sebagai *Cadbury Report*. Laporan ini muncul sebagai respons atas kekhawatiran terhadap lemahnya pengawasan perusahaan dan kebutuhan akan transparansi serta akuntabilitas yang lebih baik dalam pengelolaan korporasi.<sup>22</sup> Perhatian terhadap isu ini semakin meningkat seiring dengan terjadinya berbagai peristiwa ekonomi berskala global yang mengguncang stabilitas sektor korporasi dan pasar keuangan. Krisis keuangan Asia pada tahun 1997 menunjukkan bagaimana lemahnya struktur pengawasan internal dan eksternal perusahaan dapat menyebabkan keruntuhan sistem ekonomi suatu kawasan.

Peristiwa kebangkrutan Enron dan WorldCom pada tahun 2002 menjadi simbol kegagalan tata kelola perusahaan di negara dengan sistem keuangan yang telah berkembang. Skandal akuntansi dan manipulasi laporan keuangan menjadi bukti bahwa ketiadaan prinsip GCG membuka celah bagi penyalahgunaan kekuasaan oleh manajemen.<sup>23</sup> Krisis *subprime mortgage* di Amerika Serikat pada tahun 2008 semakin memperkuat argumen bahwa keberlanjutan sistem keuangan global sangat bergantung pada sejauh mana prinsip-prinsip tata kelola yang baik diimplementasikan

---

<sup>22</sup> Hari Setiyawati, dan Yusuf S. Basar. "Pengaruh Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* dan Penerapan *Good Corporate Governance* terhadap Tingkat Profitabilitas (Studi Empiris pada Perusahaan Sektor Pertambangan yang Terdaftar di BEI)." *Jurnal Akuntansi*, Vol. 21 No. 3 (2017), hlm. 357.

<sup>23</sup> Rachmat Agus Santoso, et al. *Fraud: Definisi, Strategi, dan Tren Masa Depan*. (Padang: Azzia Karya Bersama, 2024), hlm. 69.

secara nyata dalam tubuh perusahaan. Banyak perusahaan yang tidak mampu bertahan karena lemahnya sistem pengawasan dan ketidakterbukaan terhadap risiko yang dihadapi.<sup>24</sup>

Studi yang dilakukan oleh *Asian Development Bank* menyebutkan bahwa salah satu faktor penyebab utama krisis di kawasan Asia adalah lemahnya penerapan *Corporate Governance*.<sup>25</sup> Ketidakkampuan perusahaan dalam menjaga integritas struktur pengelolaan serta rendahnya tingkat transparansi dalam pelaporan keuangan menjadi titik kritis yang mempercepat keruntuhan perusahaan. Konsep GCG kemudian dianggap sebagai jawaban atas berbagai kelemahan tersebut karena menawarkan prinsip-prinsip dasar seperti keterbukaan, tanggung jawab, akuntabilitas, dan keadilan yang dapat memperkuat fondasi perusahaan dalam menghadapi tekanan ekonomi.

GCG berkaitan erat dengan keberadaan dan struktur korporasi yang melibatkan banyak pihak. Korporasi merupakan mekanisme yang memungkinkan kontribusi modal, keahlian, dan tenaga dari berbagai pihak untuk menciptakan manfaat bersama. Konsep ini mencerminkan keterlibatan *stakeholder*, termasuk pemegang saham, kreditor, manajemen, serta karyawan, yang masing-masing memberikan kontribusi berbeda terhadap jalannya perusahaan. Pemegang saham menyediakan modal, kadang berasal dari lembaga keuangan. Manajemen memberikan keahlian dalam pengelolaan perusahaan. Karyawan menyumbangkan tenaga sebagai pelaksana operasional.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Early Ridho Kismawadi. *Fraud pada Lembaga Keuangan dan Non Keuangan-Rajawali Pers*. (Bandung: PT. RajaGrafindo Persada, 2021), hlm. 27.

<sup>25</sup> Zainuddin Iba, dan Chairul Bariah. "Mengenal Prinsip dan Penerapan *Corporate Governance* dalam Mendukung Pengungkapan Informasi." *Jurnal Kebangsaan*, Vol. 2 No. 3 (2013), hlm. 5.

<sup>26</sup> Robertus M. Bambang Gunawan. *GRC (Good Governance, Risk Management, and Compliance)-Rajawali Pers*. (Bandung PT. RajaGrafindo Persada, 2021), hlm. 6.

Definisi GCG bervariasi namun memiliki esensi yang sama. *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) mengartikulasikan GCG sebagai seperangkat aturan yang mengatur hubungan antara para pihak yang terlibat dalam perusahaan.<sup>27</sup> *Cadbury Committee* mendefinisikannya sebagai seperangkat aturan yang mendefinisikan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, karyawan, dan *stakeholder* lainnya dalam kaitannya dengan hak dan tanggung jawab masing-masing. *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) memandang GCG sebagai elemen penting dalam efisiensi ekonomi, pertumbuhan, serta peningkatan kepercayaan investor, yang mencakup relasi antara manajemen, dewan, pemegang saham, dan *stakeholder* lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan serta memantau kinerja. Bank Dunia melihatnya sebagai kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah yang mendukung efisiensi sumber daya perusahaan demi tercapainya nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi pemegang saham dan masyarakat. Ketentuan dalam Surat Keputusan Menteri BUMN No.117/M-MBU/2002 menyatakan bahwa GCG merupakan proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan akuntabilitas serta mewujudkan nilai pemegang saham dengan mempertimbangkan kepentingan *stakeholder* sesuai aturan dan nilai etika.<sup>28</sup>

Definisi tersebut menunjukkan bahwa GCG merupakan sistem dan struktur formal yang mengatur hubungan antaraktor utama dalam korporasi. Sistem ini mengarahkan pengelolaan perusahaan ke arah efisiensi, transparansi, dan tanggung jawab. Prosedur dan aturan yang ada menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan. Hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan direksi menjadi fokus utama dalam sistem ini.

---

<sup>27</sup> Ibid., hlm. 13.

<sup>28</sup> Denny Putri Hapsari, dan Syamsudin. "Analisis Implementasi Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Perusahaan PT. NS Bluescope Indonesia." *Jurnal Akuntansi*, Vol.1 No. 1. Juli 2014, hlm. 36.

Pengawasan terhadap strategi perusahaan dilakukan secara ketat untuk meminimalkan kesalahan fatal dan mempercepat perbaikan apabila terjadi penyimpangan. GCG memberikan kerangka kerja yang mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

GCG muncul sebagai respons terhadap pemisahan antara *principal* selaku pemilik perusahaan dan *agent* sebagai pengelola dalam struktur korporasi modern. Pola hubungan ini memunculkan permasalahan keagenan yang berkaitan dengan konflik kepentingan antara pemilik modal, manajemen, serta pihak-pihak berkepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik bertujuan untuk mengelola dan menyelesaikan persoalan tersebut secara efektif melalui sistem yang dapat menjamin keseimbangan peran, tanggung jawab, dan kepentingan semua pihak dalam perusahaan.

Penerapan GCG menyediakan kerangka nilai dan standar kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur pencapaian tujuan perusahaan. Nilai perusahaan tidak hanya tercermin dalam aspek finansial, tetapi juga pada tingkat akuntabilitas dan transparansi yang dimiliki oleh organisasi. Kinerja perusahaan dinilai tidak semata dari keuntungan, tetapi juga dari mekanisme pertanggungjawaban yang menjamin bahwa kesejahteraan para pemangku kepentingan meningkat seiring dengan bertambahnya nilai ekonomi perusahaan. Tata kelola yang baik mengarahkan agar hasil yang dicapai perusahaan terdistribusi secara nyata dan adil kepada seluruh pihak yang terlibat.

Praktik GCG juga berakar dari keinginan internal perusahaan untuk menciptakan sistem yang berjalan dengan efisien dan menghasilkan *output* yang memuaskan. Pelaksanaan tugas dan fungsi setiap elemen organisasi harus dijamin oleh aturan yang jelas, sistematis, dan dapat diterapkan secara konsisten. Efektivitas organisasi ditentukan oleh bagaimana seluruh lapisan perusahaan, mulai dari manajemen puncak hingga staf pelaksana,

menjalankan tanggung jawab masing-masing secara profesional. Suasana kerja yang sehat dan produktif menjadi indikator bahwa tata kelola yang diterapkan mampu menciptakan harmoni dalam operasional perusahaan sehari-hari.<sup>29</sup>

Implementasi tata kelola perusahaan yang baik membawa dampak nyata terhadap citra perusahaan di mata masyarakat. Perusahaan yang mengadopsi prinsip-prinsip GCG menunjukkan eksistensi sebagai entitas yang tumbuh secara berkelanjutan dan memberi kontribusi positif kepada lingkungan sosial. Reputasi perusahaan dibentuk melalui komitmen terhadap praktik bisnis yang adil, transparan, dan bertanggung jawab. Dampak positif dari tata kelola yang baik tidak hanya dinikmati secara internal, tetapi juga memberi manfaat luas bagi komunitas dan *stakeholder* eksternal.

### **B. Tujuan dan Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG)**

Penerapan GCG memberikan dampak luas terhadap peningkatan kualitas tata kelola perusahaan secara menyeluruh. Konsep ini tidak hanya ditujukan untuk melindungi kepentingan investor, tetapi juga menciptakan lingkungan usaha yang lebih transparan dan bertanggung jawab. Setiap pihak yang memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan akan merasakan manfaatnya. Keberadaan sistem pengawasan yang kuat mendorong pengelolaan perusahaan yang lebih efisien dan profesional. Adapun manfaatnya sebagai berikut:<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Selvy Yulita Abdillah, R. Anastasia Endang Susilawati, dan Nanang Purwanto. "Pengaruh *Good Corporate Governance* pada Manajemen Laba (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013-2014)." *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, Vol. 4 No. 1 (2016), hlm. 25.

<sup>30</sup> Jojok Dwiridotjahjono. "Penerapan *Good Corporate Governance*: Manfaat dan Tantangan Serta Kesempatan Bagi Perusahaan Publik di Indonesia." *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 5 No. 2 (2009), hlm. 8-9.

1. Manfaat dari GCG tercermin dalam kemampuannya untuk menekan *agency cost*. Biaya-biaya yang muncul akibat pendelegasian wewenang kepada manajemen dapat diminimalkan melalui pengawasan yang ketat dan penerapan sistem kontrol internal yang efektif. Penggunaan sumber daya perusahaan untuk kepentingan pribadi dapat ditekan, sekaligus memperkecil risiko pemborosan dan penyimpangan. Sistem ini juga memungkinkan pemantauan terhadap perilaku manajerial secara lebih akurat dan terstruktur.
2. Efisiensi biaya modal atau *cost of capital*. Reputasi perusahaan yang menjalankan prinsip-prinsip GCG biasanya dianggap lebih kredibel oleh kreditur dan investor. Kredibilitas ini menciptakan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pengelolaan risiko, yang pada gilirannya akan menurunkan premi risiko dan membuat biaya pinjaman lebih rendah. Akses terhadap modal menjadi lebih mudah, memberikan peluang ekspansi usaha yang lebih luas.
3. Proses pengambilan keputusan dalam perusahaan juga mengalami peningkatan kualitas melalui penerapan *Good Corporate Governance*. Mekanisme pengambilan keputusan berlangsung secara lebih sistematis, melibatkan berbagai sudut pandang serta memperhatikan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Budaya kerja yang sehat akan terbentuk ketika keputusan strategis dan operasional didasarkan pada pertimbangan yang rasional dan bertanggung jawab. Perusahaan akan mengalami peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan fungsi-fungsinya.
4. GCG berperan penting dalam mencegah penyalahgunaan wewenang oleh manajemen. Mekanisme pengawasan yang konsisten dan berkelanjutan menutup ruang bagi tindakan manipulatif seperti rekayasa laporan keuangan. Risiko kerugian akibat perilaku tidak etis dari pihak internal perusahaan dapat ditekan. Nilai fundamental

perusahaan akan tercermin secara lebih jujur dalam laporan keuangan, menciptakan kepercayaan dari pihak eksternal terhadap integritas data perusahaan.

5. Tingkat kepercayaan investor terhadap perusahaan juga akan meningkat. Persepsi positif terhadap tata kelola yang baik menjadi faktor utama dalam menarik minat investasi. Investor bersedia membayar lebih untuk saham perusahaan yang konsisten menjalankan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Kinerja yang meningkat memberikan dampak langsung terhadap nilai saham dan dividen yang diterima pemegang saham. Bagi negara, kondisi ini berdampak pada peningkatan pendapatan dari sektor perpajakan dan pembagian laba, khususnya pada perusahaan milik negara.
6. Motivasi dan kepuasan kerja karyawan turut terdampak oleh tata kelola yang sehat. Karyawan yang merasa dilibatkan dan dihargai sebagai *stakeholder* akan menunjukkan loyalitas yang tinggi. Rasa memiliki terhadap perusahaan tumbuh seiring dengan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional. Produktivitas meningkat sebagai hasil dari budaya kerja yang adil dan transparan.
7. Citra perusahaan di mata masyarakat dan *stakeholder* lainnya akan mengalami peningkatan. Kepercayaan publik tumbuh ketika perusahaan menunjukkan integritas dalam pelaksanaan tugasnya. Penerapan GCG memperkuat posisi perusahaan dalam membangun reputasi yang positif di pasar dan lingkungan sosialnya. Laporan keuangan yang disusun dengan prinsip transparansi memberikan gambaran yang akurat tentang kondisi perusahaan.
8. Kepatuhan terhadap standar akuntansi dan peraturan yang berlaku menjadi bagian penting dalam pelaksanaan *corporate governance*. Manajemen akan lebih berhati-hati dalam menyusun dan menyajikan

laporan keuangan. Potensi untuk melakukan manipulasi data menjadi sangat kecil karena sistem telah mengharuskan keterbukaan dan kejujuran dalam setiap proses pelaporan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas laporan keuangan meningkat secara signifikan pada perusahaan yang menerapkan tata kelola secara konsisten.

Penerapan GCG menjadi landasan penting bagi keberlangsungan dan pertumbuhan usaha yang sehat. Praktik ini tidak hanya menyentuh aspek internal perusahaan tetapi juga berdampak luas terhadap kondisi perekonomian nasional.<sup>31</sup> Perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik akan menunjukkan transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab yang tinggi dalam setiap proses bisnis. Kepercayaan publik, investor, serta mitra bisnis akan terbentuk melalui integritas dalam pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam penyampaian informasi. Manfaat yang diperoleh pun mencakup penguatan struktur organisasi, peningkatan efisiensi operasional, serta optimalisasi penggunaan sumber daya.

Mekanisme kontrol yang terstruktur memungkinkan pencegahan penyimpangan dalam pelaksanaan tugas manajerial, sehingga kinerja perusahaan dapat terus meningkat. Hubungan yang sehat antara pemegang saham, manajemen, dan *stakeholder* lainnya tercermin dalam sistem tata kelola yang mengutamakan kepentingan bersama. Perusahaan akan lebih mudah menjalin kerja sama dengan lembaga keuangan, memperluas akses pembiayaan, dan memperoleh reputasi baik di pasar modal. Kondisi ini menciptakan iklim usaha yang kondusif dan berdaya saing tinggi.

*Good Corporate Governance* (GCG) juga memberikan jaminan keberlanjutan jangka panjang melalui pendekatan yang berorientasi pada

---

<sup>31</sup> Aditya Teguh Mahendra, et al. *Corporate Governance, Kebijakan Green Banking, dan Kinerja Lingkungan Bank*. (Sumatera Barat: CV. Gita Lentera, 2024), hlm. 9.

nilai tambah, bukan sekadar kepatuhan administratif. Tingkat kepercayaan masyarakat dan pemerintah terhadap perusahaan semakin tinggi ketika tata kelola dijalankan bukan hanya sebagai formalitas, melainkan sebagai bagian integral dari budaya perusahaan. Penguatan aspek ini menjadi sangat krusial dalam upaya mendorong pemulihan ekonomi secara menyeluruh, terutama dalam situasi yang membutuhkan stabilitas dan ketahanan dunia usaha.

### **C. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)**

Konsep GCG mencakup unsur-unsur fundamental yang membentuk dasar tata kelola perusahaan yang sehat. Kaen dan Shaw mengidentifikasi empat komponen utama yang menjadi pilar dari praktik ini, yaitu *fairness*, *transparency*, *accountability*, dan *responsibility*. *Fairness* menekankan perlakuan yang adil terhadap semua pemangku kepentingan tanpa adanya diskriminasi. *Transparency* mengharuskan perusahaan menyampaikan informasi yang relevan secara terbuka dan jujur agar seluruh pihak terkait dapat memahami kondisi dan arah kebijakan perusahaan. *Accountability* menuntut kejelasan atas tugas, fungsi, serta pertanggungjawaban setiap elemen organisasi dalam struktur perusahaan. *Responsibility* berkaitan erat dengan kepatuhan terhadap peraturan dan norma etika yang berlaku di lingkungan bisnis maupun masyarakat.<sup>32</sup>

Prinsip-prinsip tersebut diperkuat oleh konsep yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance yang dikenal dengan sebutan TARIF. *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, dan *Fairness* menjadi lima pilar utama yang harus diwujudkan dalam sistem pengelolaan perusahaan. *Independency* berperan dalam menjaga agar seluruh proses pengambilan keputusan bebas dari intervensi atau pengaruh yang dapat merugikan kepentingan perusahaan secara menyeluruh. Konsep

---

<sup>32</sup> Eko Sudarmanto, et al. *Good Corporate Governance* (GCG). (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 7.

ini menekankan perlunya dewan komisaris dan direksi menjalankan fungsinya secara objektif dan profesional. Penerapan prinsip-prinsip ini diarahkan untuk menciptakan organisasi yang kompetitif, kredibel, dan memiliki integritas tinggi di mata *stakeholder*.<sup>33</sup> Seluruh pilar tersebut saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam upaya membentuk tata kelola perusahaan yang efektif dan efisien. Penetapan pedoman oleh Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG) melalui regulasi resmi memberi dasar hukum dan arah yang jelas bagi perusahaan dalam membangun struktur dan budaya organisasi yang bertanggung jawab.

Pertama, *transparency* menjadi prinsip utama dalam membangun sistem tata kelola perusahaan yang menjunjung tinggi kepercayaan publik. Penyediaan informasi yang jelas, akurat, dan mudah diakses merupakan prasyarat penting bagi terciptanya lingkungan bisnis yang sehat. Seluruh pemangku kepentingan memerlukan akses terhadap data dan kebijakan yang relevan agar dapat memahami arah serta kondisi perusahaan secara menyeluruh. Informasi tersebut harus disampaikan secara terbuka dan bertanggung jawab agar tidak menimbulkan bias atau manipulasi dalam pengambilan keputusan. Kemajuan teknologi informasi memberikan peluang luas bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas transparansi. Platform digital, sistem pelaporan elektronik, serta publikasi terbuka melalui laman resmi perusahaan memungkinkan distribusi informasi yang lebih cepat dan efisien. Inisiatif dalam mengungkapkan proses pengambilan keputusan menjadi bagian integral dari komitmen terhadap tata kelola yang terbuka. Kejelasan dalam pelaporan keuangan, pelaksanaan program, dan arah kebijakan strategis menjadi indikator dari penerapan prinsip transparansi yang konsisten.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Ibid.

<sup>34</sup> Aldira Maradita. "Karakteristik *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah dan Bank Konvensional." *Yuridika*, Vol. 29 No. 2 (2014), hlm. 192.

Keterbukaan terhadap informasi yang material dan relevan memperkuat posisi *stakeholder* dalam menilai integritas perusahaan. Seluruh keputusan manajerial seharusnya dilakukan dengan pertimbangan profesional serta dapat diuji secara publik. Praktik ini menciptakan suasana kerja yang lebih objektif dan mengurangi potensi terjadinya konflik kepentingan. Melalui prinsip transparansi, perusahaan mampu menunjukkan komitmennya terhadap perlindungan hak *stakeholder* dan peningkatan akuntabilitas organisasi secara menyeluruh.

Kedua, *accountability* merupakan landasan penting dalam pengelolaan organisasi atau perusahaan yang berorientasi pada hasil. Penilaian terhadap kinerja tidak hanya didasarkan pada capaian akhir, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang terstruktur. Setiap tahapan dalam proses manajerial harus berjalan seiring dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Kejelasan dalam fungsi dan tanggung jawab menjadi elemen utama untuk memastikan bahwa setiap individu dalam struktur organisasi memahami perannya dan kontribusinya terhadap keseluruhan kinerja perusahaan.<sup>35</sup>

Penerapan prinsip ini menuntut adanya sistem pelaporan yang mampu memberikan gambaran nyata mengenai hasil kerja. Setiap aktivitas yang dilakukan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan. Kinerja organisasi tidak boleh berhenti pada angka-angka statistik, melainkan harus dikaji secara substansial berdasarkan akuntabilitas tindakan dan dampak yang ditimbulkan. Jawaban atas setiap pertanyaan dari pemangku kepentingan menjadi indikator sejauh mana organisasi menjaga integritas dan profesionalisme dalam menjalankan fungsinya.

Prinsip akuntabilitas menekankan pentingnya mekanisme evaluasi yang terukur dan terbuka. Laporan pertanggungjawaban bukan hanya dokumen administratif, tetapi menjadi wujud komitmen terhadap

---

<sup>35</sup> Ibid.

transparansi dan integritas.<sup>36</sup> Setiap proses kerja harus dibarengi dengan standar etika dan sistem pengawasan yang memadai. Dengan akuntabilitas yang kuat, organisasi memiliki pondasi untuk mempertahankan keberlanjutan kinerjanya dan meraih kepercayaan dari seluruh pemangku kepentingan.

Ketiga, *responsibility* menjadi salah satu prinsip utama dalam kerangka GCG yang menekankan pentingnya kesadaran hukum dan etika dalam menjalankan operasional organisasi atau perusahaan. Tanggung jawab yang dimaksud tidak hanya bersifat vertikal antara atasan dan bawahan, tetapi juga mencakup relasi horizontal terhadap lingkungan eksternal seperti masyarakat dan seluruh pemangku kepentingan.<sup>37</sup> Setiap individu dalam organisasi memiliki kewajiban untuk menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta menunjukkan loyalitas terhadap prinsip-prinsip etika bisnis.

Pemenuhan tanggung jawab ini tidak dapat dilepaskan dari kepatuhan terhadap kebijakan internal perusahaan maupun peraturan pemerintah. Kesesuaian antara aktivitas organisasi dengan norma hukum menjadi indikator bahwa perusahaan berjalan dalam koridor legalitas yang dapat dipertanggungjawabkan. Tindakan manajerial harus selalu berpijak pada nilai-nilai kepatuhan dan integritas, termasuk dalam hal menyusun strategi, mengelola sumber daya, hingga berinteraksi dengan masyarakat luas.

Hubungan yang harmonis antara perusahaan dan lingkungan sosial akan terbentuk apabila setiap tindakan korporasi menunjukkan kepedulian terhadap keseimbangan kepentingan internal dan eksternal. Keberadaan prinsip tanggung jawab menunjukkan bahwa operasional perusahaan tidak

---

<sup>36</sup> Firdaus Arifin. "Dinamika Hukum Administrasi Negara terhadap Mekanisme Kontinuitas Kebijakan di Masa Peralihan Kekuasaan Presiden." *Jurnal Interpretasi Hukum*, Vol. 5 No. 2 (2024), hlm. 1015.

<sup>37</sup> Eko Sudarmanto, et al. *Good Corporate Governance (GCG)*, hlm. 8

semata-mata berorientasi pada profit, tetapi juga pada kepatuhan terhadap standar moral, sosial, dan hukum yang berlaku. Pemeliharaan terhadap prinsip ini akan memperkuat fondasi keberlangsungan usaha yang sehat dan berkelanjutan.

Keempat, *independency* menjadi prinsip fundamental dalam penerapan GCG yang menekankan pentingnya kemandirian organisasi atau perusahaan dalam menjalankan fungsinya. Kemandirian ini mencerminkan kemampuan entitas untuk mengambil keputusan secara objektif tanpa tekanan atau pengaruh dari pihak eksternal yang memiliki kepentingan tertentu. Tata kelola perusahaan harus dibangun dengan struktur dan mekanisme yang memastikan bahwa setiap keputusan manajemen dan pengawasan dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional, profesional, dan sesuai dengan visi organisasi.<sup>38</sup> Penerapan independensi juga mencerminkan integritas dari sistem internal yang menjamin bahwa seluruh elemen dalam perusahaan, mulai dari dewan komisaris, direksi, hingga unit-unit pendukung operasional, dapat menjalankan perannya secara otonom. Proses pengambilan keputusan yang bebas dari konflik kepentingan menjadi tolok ukur kualitas independensi suatu entitas. Situasi ini akan menciptakan ruang yang sehat untuk berpikir strategis, bertindak sesuai prinsip, dan bertanggung jawab terhadap seluruh aktivitas yang dijalankan.

Nilai-nilai yang hidup dalam organisasi dapat digunakan sebagai pembeda atau keunggulan tersendiri yang menciptakan identitas perusahaan di tengah persaingan bisnis. Ciri khas tersebut lahir dari kapasitas organisasi dalam menggali, mengembangkan, dan mempertahankan nilai-nilai internal tanpa harus meniru atau bergantung pada strategi entitas lain. Daya saing perusahaan meningkat ketika setiap keputusan bisnis dipandu oleh prinsip kemandirian yang kuat serta selaras dengan karakter dan tujuan strategis jangka panjang.

---

<sup>38</sup> Ibid.

Kelima, *fairness* menjadi dasar moral dalam struktur GCG yang bertujuan menciptakan keadilan bagi seluruh pihak yang terlibat dalam suatu organisasi atau perusahaan. Prinsip ini menekankan perlunya perlakuan yang setara, tanpa diskriminasi, terhadap seluruh anggota organisasi, baik itu pemegang saham, manajemen, karyawan, kreditur, maupun masyarakat luas yang berkepentingan. Setiap pihak berhak mendapatkan akses informasi, perlindungan hukum, dan perlakuan yang wajar sesuai dengan kontribusinya terhadap perusahaan.<sup>39</sup>

Perwujudan keadilan dalam praktik korporasi menciptakan suasana kerja yang sehat dan kondusif. Hak-hak individu dalam organisasi dihargai dan dijamin pelaksanaannya berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan kerja yang adil, tidak ada dominasi oleh satu kelompok tertentu atas kelompok lain. Peluang yang diberikan kepada seluruh komponen organisasi bersifat merata dan berdasarkan kapasitas serta potensi masing-masing. Keseimbangan antara hak dan kewajiban dibangun untuk menjaga kohesi internal dan memastikan setiap bagian merasa menjadi bagian penting dari keseluruhan sistem. Keadilan juga berperan dalam meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki individu terhadap organisasi. Ketika karyawan dan pemangku kepentingan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, mereka terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan bersama.<sup>40</sup> Lingkungan kerja yang dipenuhi rasa keadilan akan menghasilkan budaya kompetisi yang sehat dan inovatif. Dalam konteks hubungan eksternal, prinsip *fairness* memperkuat reputasi perusahaan di mata publik, menciptakan kredibilitas yang tinggi, dan memperluas jaringan kemitraan bisnis.

---

<sup>39</sup> Ahmad Arya Saputra, et al. "Analisis Regulasi Larangan Rangkap Jabatan dalam Pemerintahan Indonesia sebagai Dukungan Penerapan *Good Corporate Governance*." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Vol. 10 No. 14 (2024), hlm. 65.

<sup>40</sup> Eko Sudarmanto, et al. *Good Corporate Governance (GCG)*, hlm. 9.

Penerapan kelima prinsip utama GCG menciptakan suatu kerangka kerja yang dapat digunakan organisasi atau perusahaan untuk menilai sejauh mana pengelolaan internal dijalankan secara efektif. Prinsip-prinsip tersebut menjadi tolok ukur dalam mengidentifikasi kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan organisasi dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, standar moral dan operasional terbentuk melalui integrasi nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan ke dalam setiap aspek kebijakan dan praktik manajerial.

Setiap prinsip tersebut memberikan kontribusi spesifik dalam mengontrol jalannya roda organisasi. Transparansi mendorong keterbukaan dalam pengelolaan informasi sehingga para pemangku kepentingan dapat memahami serta mengawasi arah kebijakan perusahaan. Akuntabilitas memastikan bahwa seluruh kegiatan dan keputusan dapat dipertanggungjawabkan melalui mekanisme evaluasi kinerja yang terukur. Tanggung jawab menjadi dasar pelaksanaan peran dan fungsi sesuai dengan regulasi serta kepentingan sosial dan lingkungan yang lebih luas. Independensi menjamin bahwa setiap kebijakan bebas dari tekanan eksternal yang dapat merusak objektivitas pengambilan keputusan. Keadilan memastikan bahwa seluruh bagian organisasi memperoleh kesempatan yang sama dalam berkontribusi serta memperoleh hasil yang proporsional sesuai dengan perannya.

Melalui pengintegrasian prinsip-prinsip ini, organisasi dapat menjalankan proses manajerial yang berfokus pada efektivitas pengelolaan sumber daya. Informasi mengenai alokasi dan pemanfaatan aset menjadi lebih mudah diakses dan dipertanggungjawabkan di hadapan para pemangku kepentingan. Dalam proses ini, kepercayaan publik terhadap perusahaan akan meningkat karena praktik yang dilakukan menunjukkan adanya kontrol dan pengawasan yang dapat dipertanggungjawabkan secara sistematis. Keseluruhan struktur organisasi juga dapat dibentuk sedemikian rupa untuk

mencerminkan keseimbangan antara otoritas dan tanggung jawab berdasarkan kapasitas dan peran masing-masing bagian dalam organisasi.

#### **D. Konsep Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA)**

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) merupakan entitas usaha yang kepemilikan modalnya secara keseluruhan atau mayoritas berada di bawah kewenangan desa melalui penyertaan secara langsung yang bersumber dari kekayaan desa yang telah dipisahkan. Modal tersebut digunakan untuk mengelola berbagai aset, memberikan layanan jasa, serta menjalankan usaha lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Fungsi utama dari pembentukan BUMDesMA ialah memperkuat kemandirian ekonomi desa dan menciptakan sistem yang mampu memperkokoh struktur perekonomian lokal.<sup>41</sup>

Struktur operasional BUMDesMA dirancang agar mampu menjalankan kegiatan usaha dalam bidang ekonomi dan pelayanan umum. Pelaksanaannya mengacu pada ketentuan yang berlaku dalam peraturan perundang-undangan. Unit usaha ini dapat dibentuk untuk melayani kebutuhan satu desa atau dikembangkan dalam lingkup antar desa melalui mekanisme kerja sama antar wilayah. Pembentukan BUMDesMA juga menjadi bagian dari kebijakan pemerintah sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menetapkan bahwa keberadaannya diarahkan untuk mendorong peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Sebagai lembaga ekonomi yang memiliki cakupan kegiatan di lingkungan pedesaan, BUMDesMA dirancang agar memiliki karakteristik dan orientasi berbeda dibanding lembaga ekonomi pada umumnya. Perbedaan ini menempatkan BUMDesMA tidak semata sebagai pelaku ekonomi, namun juga sebagai instrumen strategis yang berperan aktif dalam

---

<sup>41</sup> Sutoro Eko, *Desa Membangun Indonesia*. (Yogyakarta: FPPD, 2014), hlm. 249.

mendukung pembangunan desa.<sup>42</sup> Setiap kebijakan, aktivitas usaha, dan pengelolaan sumber daya yang dilakukan oleh BUMDesMA diarahkan agar dapat memberikan manfaat yang nyata dan langsung dirasakan oleh masyarakat desa sebagai penerima manfaat utama.

Ketentuan mengenai Badan Usaha Milik Desa termuat dalam Pasal 1 Angka (6) Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 yang menyatakan bahwa BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa. Modal tersebut berasal dari kekayaan desa yang telah dipisahkan, dan digunakan secara langsung untuk mengelola aset, menyediakan jasa pelayanan, serta menjalankan usaha lainnya dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.<sup>43</sup> Fungsi utama BUMDesMA adalah menjadi bagian dari strategi pembangunan desa berbasis potensi lokal yang dikelola secara bersama-sama atau oleh desa itu sendiri.

Landasan hukum operasional BUMDesMA dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015. Peraturan ini mengatur tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan, dan pembubaran BUMDesMA serta menetapkan arah dan sasaran pendiriannya. Berdasarkan regulasi tersebut, terdapat empat tujuan utama yang menjadi dasar pembentukan BUMDesMA oleh pemerintah desa dalam menjalankan perannya sebagai penggerak ekonomi lokal.

Peningkatan perekonomian desa menjadi tujuan utama dengan mendorong perputaran ekonomi yang bersumber dari dan untuk masyarakat setempat. Optimalisasi pendapatan asli desa turut menjadi sasaran strategis dalam upaya memperkuat kapasitas fiskal desa agar tidak bergantung

---

<sup>42</sup> Kementerian Keuangan Republik Indonesia, Buku Pintar Dana Desa (Dana Desa untuk Kesejahteraan Rakyat), (Jakarta: djpk kemenkeu, 2017), hlm. 97.

<sup>43</sup> Herry Kamaroesid, *Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan BUMDES* (Jakarta: Mirta Wacana Media, 2019), hlm. 2.

sepenuhnya pada dana transfer dari pemerintah pusat atau daerah. Pengelolaan potensi desa dilakukan dengan pendekatan berbasis kebutuhan masyarakat agar sumber daya yang tersedia benar-benar dimanfaatkan sesuai dengan realitas sosial dan budaya yang ada di desa tersebut.<sup>44</sup> Fungsi BUMDesMA sebagai tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan diarahkan agar setiap lapisan masyarakat desa dapat memperoleh kesempatan yang setara dalam pembangunan ekonomi secara berkeadilan dan berkelanjutan.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama merupakan bentuk aktualisasi dari pengelolaan ekonomi desa yang berorientasi pada produktivitas. Proses ini dijalankan melalui prinsip-prinsip kerja yang mengedepankan pendekatan koperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan. Seluruh mekanisme pelaksanaannya diarahkan agar mampu menjawab kebutuhan riil masyarakat desa. Perlu adanya perhatian dan keterlibatan aktif dari berbagai elemen masyarakat agar kegiatan ekonomi yang dijalankan melalui lembaga ini dapat memberikan manfaat secara luas.

Keberadaan BUMDesMA memiliki kedudukan strategis sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Lembaga ini tidak hanya berperan sebagai penggerak kegiatan ekonomi, tetapi juga berfungsi sebagai wadah yang menyatukan peran sosial dan komersial dalam satu institusi. Dalam praktiknya, fungsi BUMDesMA mencakup berbagai aspek penting yang dapat memperkuat struktur sosial dan ekonomi masyarakat desa. Peran ini dilakukan dengan mendorong pembentukan unit usaha baru yang bersumber dari potensi lokal desa, serta memperkuat dan mengoptimalkan kegiatan ekonomi masyarakat yang telah

---

<sup>44</sup> Puji Astuti. "Dampak Pembangunan Kawasan Minapolitan terhadap Desa Warsawa di Kabupaten Kuantan Singingi." *IPTEKIN Jurnal Kebijakan Pembangunan dan Inovasi*, Vol. 6 No. 1 (2023), hlm. 25.

berjalan sebelumnya.<sup>45</sup>

Fungsi lain yang dijalankan meliputi upaya nyata untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan warga desa. Dengan menciptakan berbagai peluang usaha, BUMDesMA turut memperkuat posisi otonomi desa dan menjadi instrumen dalam menekan angka pengangguran. Lembaga ini juga menjadi mitra pemerintah desa dalam upaya pengentasan kemiskinan, serta berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat kurang mampu.<sup>46</sup> Selain berperan sebagai lembaga ekonomi, BUMDesMA turut menjalankan fungsi pelayanan sosial seperti penyediaan akses pendidikan dan layanan kesehatan bagi masyarakat desa secara lebih merata dan inklusif.

BUMDesMA merupakan bentuk inisiatif strategis dalam memenuhi kebutuhan masyarakat melalui lembaga ekonomi yang dikelola secara produktif. Lembaga ini dirancang agar pengelolaannya dilakukan secara efektif, efisien, profesional, dan mandiri. Pemanfaatan potensi lokal menjadi salah satu kekuatan utama dalam mendorong tumbuhnya kegiatan ekonomi yang berbasis desa. Pendirian BUMDesMA juga diarahkan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) yang memiliki nilai manfaat langsung terhadap pembangunan dan kesejahteraan masyarakat di tingkat lokal.<sup>47</sup>

Pentingnya pengaturan secara hukum terhadap keberadaan BUMDesMA menjadi landasan agar lembaga ini memiliki kepastian hukum dalam menjalankan fungsinya. Kajian terhadap dasar hukum yang mengatur

---

<sup>45</sup> Amir Hasan, dan Gusnardi, *Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Desa dan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*, (Pekanbaru: Taman Karya, 2018), hlm. 50.

<sup>46</sup> Kholilah Dzati Izzah, dan Lala M. Kolopaking. "Manfaat Badan Usaha Milik Desa dan Kesejahteraan Masyarakat Lapisan Bawah." *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM]*, Vol. 4 No. 1 (2020), hlm. 37.

<sup>47</sup> Asep Suryadi, Budiman Rusli, and Mohammad Benny Alexandri. "Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kecamatan Pameunpeuk Kabupaten Bandung." *Responsive: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora dan Kebijakan Publik*, Vol. 4 No. 1 (2021), hlm. 32.

BUMDesMA dilakukan untuk memahami substansi atau materi hukum yang menjadi acuan dalam pendiriannya. Proses kajian ini memberi gambaran mengenai posisi regulasi yang berlaku serta keterkaitannya dengan aturan lain yang lebih tinggi atau setara. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa setiap ketentuan yang diterapkan tidak saling bertentangan dan menghindari adanya tumpang tindih antara peraturan satu dengan yang lain. Melalui pemetaan hukum yang tepat, BUMDesMA dapat beroperasi dalam koridor legal yang jelas serta memiliki legitimasi dalam setiap aktivitasnya.

Pendirian BUMDesMA memiliki dasar hukum yang kuat sebagaimana tercantum dalam ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Landasan normatif utama berasal dari Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang memuat ketentuan mengenai kewenangan desa dalam mengelola sumber daya dan potensi lokal untuk kesejahteraan masyarakat. Pengaturan lebih lanjut mengenai desa juga dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, yang memberikan ruang bagi desa untuk membentuk badan usaha sebagai sarana peningkatan kapasitas ekonomi lokal. Kedua regulasi tersebut menjadi acuan dalam merancang tata kelola BUMDesMA agar dapat beroperasi sesuai dengan prinsip hukum yang berlaku dan mampu menjalankan perannya secara optimal di tingkat desa.

- a. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Desa Pasal 213.
  - (1) Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
  - (2) Badan Usaha Milik Desa sebagai mana dimaksud pada ayat (1) berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
  - (3) Badan Usaha Milik Desa sebagai mana pada ayat (1) dapat melakukan pinjaman sesuai peraturan perundang-undangan.

- b. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa Pasal 78.
- (1) Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
  - (2) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksudkan pada ayat (1) ditetapkan dengan peraturan desa berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
  - (3) Bentuk Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksudkan pada ayat (1) harus berbadan hukum
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa Pasal 79.

Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam pasal 79 ayat (1) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa. Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari:

- 1) Pemerintah Desa;
- 2) Tabungan masyarakat;
- 3) Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- 4) Penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan;
- 5) Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan masyarakat.

Landasan hukum BUMDesMA tidak hanya bersumber dari Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah, tetapi juga diperkuat melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010. Regulasi ini memuat ketentuan menyeluruh mengenai pembentukan, pengelolaan, serta aspek tugas dan kewenangan BUMDesMA. Di dalamnya juga tercantum mekanisme permodalan, sistem pembagian keuntungan dan kerugian, bentuk kerja sama yang dapat dijalin, serta skema pembinaan dan pengawasan yang harus dijalankan secara berkesinambungan.

Kehadiran peraturan ini menjadi pelengkap dari pengaturan sebelumnya yang telah tertuang dalam beberapa regulasi penting. Ketentuan yang dimaksud meliputi pengaturan dalam Pasal 87 hingga Pasal 90 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Regulasi teknis lainnya terdapat pada Pasal 132 hingga Pasal 142 Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 yang memberikan panduan lebih lanjut terkait tata kelola desa, termasuk keberadaan BUMDesMA. Di tingkat kementerian teknis, terdapat pengaturan dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 yang mengatur tata tertib mekanisme pengambilan keputusan masyarakat desa. Selain itu, Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 memberikan arahan khusus mengenai pendirian, pengurusan, pengelolaan, hingga mekanisme pembubaran BUMDes dan BUMDesMA sebagai lembaga ekonomi milik desa.

#### **E. Tujuan dan Fungsi BUMDesMA**

BUMDesMA dibentuk sebagai respons atas kebutuhan desa-desa untuk berkolaborasi dalam mengembangkan potensi ekonomi secara kolektif. Tujuan utama dari pembentukan BUMDesMA adalah mendorong peningkatan perekonomian antar desa melalui pengelolaan usaha bersama yang berbasis pada kekuatan lokal. Kolaborasi ini memungkinkan terjadinya integrasi sumber daya antar wilayah desa, baik dalam bentuk modal, tenaga kerja, maupun ide-ide kreatif yang dapat menghasilkan unit usaha dengan skala lebih besar dan keberlanjutan yang lebih kuat.<sup>48</sup>

BUMDesMA juga berfungsi sebagai instrumen untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Melalui pengelolaan potensi ekonomi desa yang

---

<sup>48</sup> Faridatur Rosyidah, Firman Ardiansyah, dan Ridan Muhtadi. "BUMDesMA Kampung Tani: Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Berbasis Akad Syariah di Kabupaten Pamekasan." *IQTISADIE: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy*, Vol. 1 No. 2 (2021), hlm. 197.

dilakukan secara bersama-sama, setiap desa yang tergabung dalam BUMDesMA memperoleh bagian keuntungan yang lebih signifikan. Hasil usaha bersama ini memberikan tambahan pemasukan yang dapat dimanfaatkan untuk pembiayaan program-program pembangunan dan pelayanan masyarakat di tingkat desa.<sup>49</sup>

Keberadaan BUMDesMA menjadi pilar dalam pertumbuhan ekonomi desa dan turut serta dalam upaya pemerataan pendapatan antar wilayah. Setiap desa yang sebelumnya menghadapi keterbatasan sumber daya kini memiliki akses yang lebih luas untuk berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi produktif. Dengan skema kolektif, potensi desa tidak hanya dikembangkan secara individual, tetapi juga dimaksimalkan melalui sinergi yang saling melengkapi.

BUMDesMA memiliki peran penting dalam mengenali dan memanfaatkan potensi desa berdasarkan kebutuhan aktual masyarakat. Setiap kegiatan usaha yang dijalankan selalu mempertimbangkan karakteristik dan kondisi sosial ekonomi masyarakat desa, sehingga mampu menciptakan dampak yang langsung dirasakan oleh warga. Perencanaan kegiatan usaha juga dilakukan secara partisipatif agar tepat sasaran dan berdaya guna.<sup>50</sup> Sebagai lembaga usaha kolektif, BUMDesMA menjadi wadah yang menjembatani kerjasama antar desa. Kegiatan usaha yang dikelola mencakup berbagai sektor yang relevan dengan kekuatan lokal masing-masing desa. Mekanisme operasional BUMDesMA mengutamakan transparansi dan prinsip keadilan dalam pembagian hasil, sehingga setiap desa merasa terlibat dan memiliki peran dalam proses pengambilan keputusan.

---

<sup>49</sup> Ibid.

<sup>50</sup> Tria Shaliha Putri, dan Fitrotun Niswah. "Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) di Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung." *Publika* (2021), hlm. 374.

Fungsi strategis lainnya adalah pemberdayaan ekonomi masyarakat. BUMDesMA berperan dalam penyediaan akses permodalan dan dukungan teknis bagi pelaku usaha mikro di desa. Skema peminjaman modal dan pendampingan usaha menjadi sarana untuk meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat, terutama kelompok rentan dan pelaku usaha kecil.<sup>51</sup> BUMDesMA juga memperkuat solidaritas antar desa melalui kerjasama yang dibangun atas dasar kepentingan bersama. Hubungan antar desa yang tergabung dalam BUMDesMA tumbuh dalam suasana saling percaya dan saling mendukung, yang kemudian berdampak pada meningkatnya kohesi sosial di tingkat lokal.

Fungsi utama BUMDesMA tidak hanya terfokus pada aspek ekonomi, melainkan juga diarahkan pada peningkatan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat. Setiap kegiatan usaha yang dijalankan bertujuan menciptakan peluang kerja, meningkatkan daya beli masyarakat, dan membangun sikap mandiri dalam memenuhi kebutuhan ekonomi secara berkelanjutan.

Dapat disimpulkan, BUMDesMA merupakan bentuk kolaborasi antar desa dalam mengelola potensi ekonomi secara bersama-sama, yang bertujuan meningkatkan perekonomian, Pendapatan Asli Desa (PADes), dan kesejahteraan masyarakat. Fungsi utamanya meliputi penguatan usaha kolektif, pemberdayaan ekonomi masyarakat, peningkatan solidaritas antar desa, serta penciptaan kemandirian dan keberlanjutan ekonomi desa. Melalui pengelolaan yang partisipatif dan berbasis kekuatan lokal, BUMDesMA menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan pemerataan pertumbuhan dan penguatan struktur sosial-ekonomi pedesaan.

---

<sup>51</sup> Rini Indahwati, Anggia Sari Lubis, dan Junita Putri Rajana Harahap. *Manajemen Keuangan: Badan Usaha Milik Desa/Desa Bersama (BUMDes/BUMDesMA)*. (Medan: Merdeka Kreasi Group, 2024), hlm. 61.

## F. Prinsip-Prinsip Fikih Muamalah

Berikut adalah prinsip-prinsip fikih muamalah yang diuraikan di bawah ini:

a) Prinsip kebolehan (*al-ashlu fil mu'amalat al-ibahah*)

Prinsip ini menegaskan bahwa setiap bentuk transaksi dan aktivitas ekonomi pada dasarnya diperbolehkan dalam Islam selama tidak terdapat dalil syar'i yang secara tegas melarangnya. Fikih muamalah memberikan ruang yang luas bagi kreativitas dan inovasi ekonomi seiring perkembangan zaman. Berbagai bentuk akad dan model bisnis modern dapat diterima sepanjang tidak mengandung unsur yang bertentangan dengan nilai-nilai syariah. Fleksibilitas ini menunjukkan karakter hukum Islam yang adaptif dan kontekstual dalam mengatur kehidupan ekonomi masyarakat.<sup>52</sup>

b) Prinsip keadilan

Prinsip keadilan mengharuskan adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban para pihak yang terlibat dalam transaksi. Setiap akad harus disusun dan dilaksanakan dengan menjunjung tinggi nilai kejujuran serta menjauhi segala bentuk kezaliman. Praktik ekonomi yang menimbulkan eksploitasi atau dominasi sepihak dipandang tidak sejalan dengan tujuan muamalah. Keadilan menjadi tolok ukur utama dalam menilai legitimasi suatu transaksi.<sup>53</sup>

c) Prinsip *al-'adalah*

Prinsip *al-'adalah* menempatkan keadilan sebagai nilai normatif dan etis yang bersifat mendasar dalam fikih muamalah. Pemberian hak dan pembebanan kewajiban harus dilakukan secara

---

<sup>52</sup> Habibullah, Eka Sakti. "Prinsip-Prinsip Muamalah dalam Islam." *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, vol. 2 no. 1 (2018), hlm 25.

<sup>53</sup> Marzuki. "Aktualisasi Prinsip Keadilan pada Akad Murabahah dalam Menetapkan Margin Keuntungan di Lembaga Keuangan Syariah." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, vol. 10 No. 1 (2024), hlm. 709-716.

proporsional sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab masing-masing pihak. Struktur akad dituntut mampu mencegah terjadinya ketimpangan dan kerugian sepihak. Prinsip ini berfungsi sebagai standar penilaian sah atau tidaknya praktik muamalah dari perspektif syariah.<sup>54</sup>

d) Prinsip kesetaraan (*musawah*)

Prinsip *musawah* menegaskan bahwa para pihak yang bertransaksi memiliki kedudukan hukum yang setara. Perbedaan status sosial, ekonomi, atau kekuasaan tidak boleh memengaruhi perlakuan hukum dalam akad. Kesetaraan tercermin dalam kebebasan berakad serta hak dan kewajiban yang seimbang. Prinsip ini memperkuat karakter inklusif dan humanis dalam sistem muamalah Islam.

e) Prinsip kerelaan (*al-ridha*)

Prinsip kerelaan menekankan bahwa setiap akad harus didasarkan pada persetujuan bebas dari seluruh pihak yang terlibat. Kesepakatan yang lahir dari paksaan, penipuan, atau tekanan dianggap tidak sah secara syariah. Kehendak para pihak harus dinyatakan secara sadar dan jelas. Prinsip ini menjaga integritas moral dan keabsahan hubungan muamalah.

f) Prinsip kejelasan (*al-wudhuh*)

Prinsip kejelasan mengharuskan setiap unsur akad dirumuskan secara transparan dan tidak menimbulkan ambiguitas. Objek transaksi, nilai tukar, waktu pelaksanaan, dan mekanisme akad harus diketahui secara jelas oleh para pihak. Ketidaktepatan yang signifikan berpotensi melahirkan gharar yang dilarang dalam

---

<sup>54</sup> Habibullah, Eka Sakti. "Prinsip-Prinsip Muamalah Dalam Islam....", hlm. 29.

Islam. Prinsip ini bertujuan mencegah konflik dan sengketa dalam praktik muamalah.<sup>55</sup>

g) Prinsip larangan riba

Prinsip larangan riba menegaskan penolakan Islam terhadap praktik pengambilan keuntungan yang bersifat eksploitatif. Riba dipandang sebagai bentuk ketidakadilan karena keuntungan diperoleh tanpa usaha dan risiko yang seimbang. Sistem ekonomi Islam mengarahkan praktik keuangan pada mekanisme yang lebih adil seperti bagi hasil. Prinsip ini menjadi pembeda utama antara sistem ekonomi syariah dan konvensional.

h) Prinsip larangan gharar

Prinsip ini bertujuan menghindari transaksi yang mengandung ketidakpastian tinggi. Gharar mencakup ketidakjelasan objek, hasil, atau pelaksanaan akad yang berpotensi merugikan salah satu pihak. Kepastian hukum dan kepastian ekonomi menjadi orientasi utama prinsip ini. Stabilitas hubungan muamalah dijaga melalui kejelasan dan kepastian akad.

i) Prinsip *amanah*

Prinsip *amanah* menuntut kejujuran dan tanggung jawab dalam pengelolaan harta dan pelaksanaan akad. Setiap pihak yang menerima kepercayaan berkewajiban menjaga dan menggunakan amanah sesuai kesepakatan. Pengkhianatan terhadap *amanah* dipandang sebagai pelanggaran moral dan hukum. Kepercayaan menjadi fondasi penting dalam hubungan muamalah.

j) Prinsip *maslahat*

Prinsip *maslahat* mengarahkan aktivitas muamalah pada kemanfaatan yang lebih luas bagi masyarakat. Setiap transaksi tidak

---

<sup>55</sup> Anggreini, Anggi, Aina Fitri Alma, and Fathimah. "Konsep Keadilan dalam Hukum Bisnis Islam: Studi Atas Akad dan Transaksi Modern." *Media Riset Bisnis Manajemen Akuntansi* 1.1 (2025): 133-140.

hanya dinilai dari aspek keuntungan individu, tetapi juga dari dampak sosial yang ditimbulkan. Kesejahteraan bersama menjadi bagian dari tujuan muamalah. Prinsip ini sejalan dengan *maqashid al-syari'ah*.



## **BAB TIGA**

### **ANALISIS IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DALAM PENGELOLAAN BUMDESMA MAKMUR SEJAHTERA**

#### **A. Profil BUMDesMA Makmur Sejahtera**

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) Makmur Sejahtera merupakan bentuk kelembagaan ekonomi desa yang dibentuk atas dasar kolaborasi dan sinergi antar desa dalam wilayah Kecamatan Sukamakmur, Kabupaten Aceh Besar. BUMDesMA ini diresmikan pada tanggal 27 Februari 2023 sebagai respons atas kebutuhan desa-desa yang memiliki keterbatasan dalam mengelola potensi ekonominya secara mandiri, sekaligus sebagai bentuk konkret dukungan terhadap program pemerintah dalam meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa Bersama (BUMDesMA) Makmur Sejahtera dibentuk sebagai wujud kelembagaan ekonomi desa yang mengedepankan kolaborasi dan sinergi antar desa di wilayah Kecamatan Sukamakmur, Kabupaten Aceh Besar. Kehadiran BUMDesMA ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan desa-desa dalam mengelola potensi ekonomi secara mandiri, sehingga diperlukan wadah bersama yang mampu mengonsolidasikan sumber daya dan aset desa. Pembentukan BUMDesMA juga merepresentasikan dukungan nyata terhadap kebijakan pemerintah dalam mendorong kemandirian ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Melalui model usaha bersama, potensi lokal diharapkan dapat dikelola secara lebih efektif dan berkelanjutan. BUMDesMA Makmur Sejahtera menjadi instrumen strategis dalam memperkuat basis ekonomi desa berbasis partisipasi.

Proses pembentukan BUMDesMA Makmur Sejahtera difasilitasi oleh Pemerintah Kabupaten Aceh Besar melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong dengan penyelenggaraan Musyawarah Antar

Desa di Aula Kantor Camat Sukamakmur pada 25 November 2022. Musyawarah ini menjadi langkah awal transformasi Unit Pengelola Kegiatan menjadi Badan Usaha Milik Desa Bersama sebagai tindak lanjut atas amanat Undang-Undang Cipta Kerja. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh Besar yang diwakili oleh Kepala Bidang Pemberdayaan Usaha Ekonomi menegaskan bahwa musyawarah tersebut bertujuan memberikan dasar legalitas hukum bagi pengesahan BUMDesMA. Keterlibatan perangkat desa dalam forum ini dimaksudkan untuk memastikan legitimasi kelembagaan dan keberlanjutan pengelolaan keuangan masyarakat. Transformasi ini menandai perubahan penting dalam tata kelola aset dan dana yang sebelumnya dikelola oleh UPK.

Pembentukan BUMDesMA juga diarahkan untuk memperkuat legalitas pengelolaan aset desa yang bernilai signifikan, termasuk aset eks Program PNPM di Kecamatan Sukamakmur. Camat Sukamakmur menekankan pentingnya pengesahan BUMDesMA sebagai badan hukum yang diakui negara agar pengelolaan dana masyarakat memiliki dasar hukum yang kuat. Ketentuan mengenai BUMDesMA telah diatur dalam peraturan turunan Undang-Undang Cipta Kerja, sehingga proses transformasi dilakukan melalui mekanisme musyawarah antar desa. Melalui status badan hukum, desa memiliki ruang untuk melakukan penyertaan modal dan mengembangkan kegiatan usaha produktif berbasis potensi lokal. Dukungan akademisi dan pelaku usaha diharapkan mampu mendorong tumbuhnya perekonomian masyarakat desa secara lebih terarah dan berkelanjutan.

BUMDesMA Makmur Sejahtera hadir sebagai strategi penguatan ekonomi lokal melalui pengelolaan sumber daya bersama yang dilakukan secara mandiri, profesional, transparan, dan akuntabel. Melalui kelembagaan ini, desa-desa anggota dapat mengkonsolidasikan kekuatan dalam hal permodalan, tenaga kerja, jaringan, hingga inovasi usaha, demi

menciptakan unit-unit usaha produktif yang berdampak langsung terhadap kesejahteraan masyarakat desa secara kolektif dan berkelanjutan.<sup>56</sup>

Desa-desanya yang bergabung dalam BUMDesMA dapat menyinergikan modal, tenaga kerja, pengalaman, serta gagasan inovatif guna membangun unit usaha yang lebih kuat dan terorganisir. Skema ini memungkinkan pelaksanaan kegiatan ekonomi yang tidak hanya bertumpu pada satu desa saja, melainkan melibatkan beberapa desa dalam satu wilayah administratif, sehingga kegiatan usaha yang dijalankan memiliki daya jangkau lebih luas dan potensi pertumbuhan yang lebih tinggi.<sup>57</sup> Mekanisme berbagi tanggung jawab dan manfaat antardesa menjadi ciri khas dari sistem ini, yang mendorong terciptanya efisiensi dalam pengelolaan usaha dan peningkatan hasil secara bersama.

Pembentukan BUMDesMA juga diarahkan untuk mendorong peningkatan ekonomi desa melalui optimalisasi potensi lokal yang selama ini kurang tergarap secara maksimal. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), tetapi juga memperluas peran desa dalam mengelola aset dan peluang ekonomi yang ada di sekitarnya. BUMDesMA memberikan kerangka kerja yang memungkinkan pengelolaan sumber daya dilakukan secara terarah dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa, baik dalam bentuk penyediaan jasa, perdagangan hasil pertanian, maupun pengembangan sektor pariwisata berbasis komunitas.

BUMDesMA juga memiliki fungsi sosial yang penting dalam pembangunan desa. Perannya tidak hanya terbatas sebagai lembaga usaha, melainkan juga sebagai lembaga sosial yang memberikan kontribusi

---

<sup>56</sup> Amalia Indah Palupi. "Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi Desa." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, Vol. 9 No. 2, 2021, hlm. 43.

<sup>57</sup> I Putu Gede Diatmika, dan Sri Rahayu. *Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Lokal dan Peran Pemerintah*, (Malang: Ahlimedia Book, 2022), hlm. 29.

terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan lapangan kerja, pemberdayaan masyarakat, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia desa. Model kelembagaan ini memungkinkan distribusi keuntungan usaha tidak hanya menguntungkan pihak pengelola, tetapi juga dialokasikan untuk mendukung program-program pembangunan desa yang berorientasi pada kepentingan bersama.



## B. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) seperti *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness* pada dasarnya bukan sekadar konsep formal, tetapi nilai-nilai dasar yang harus diaplikasikan dalam setiap langkah pengelolaan organisasi. GCG tidak akan berjalan dengan baik jika hanya dijadikan pajangan dalam dokumen,

tanpa benar-benar diwujudkan dalam sikap dan cara kerja sehari-hari.

Transparansi berarti organisasi harus bersikap terbuka terutama dalam hal informasi yang penting bagi masyarakat dan pemangku kepentingan. Akuntabilitas menuntut setiap pengurus atau pengelola untuk siap bertanggung jawab atas apa yang mereka putuskan dan lakukan. Prinsip tanggung jawab (*responsibility*) mengingatkan bahwa setiap kebijakan dan kegiatan harus sesuai dengan aturan dan etika yang berlaku tidak cukup hanya legal, tapi juga harus benar secara moral. Independensi penting agar setiap keputusan yang diambil benar-benar berpihak pada kepentingan bersama, bukan dipengaruhi oleh tekanan atau kepentingan kelompok tertentu. Sementara itu, keadilan (*fairness*) adalah soal memberi perlakuan yang setara, menghormati hak semua pihak, dan tidak berpihak secara sepihak.

Menurut penjelasan Direktur Utama BUMDesMA, proses seleksi pengurus sepenuhnya didasarkan pada hasil rapat antar desa yang menjadi bagian dari mekanisme kolektif dalam pengambilan keputusan kelembagaan. Penetapan nama-nama pengurus merupakan hasil kesepakatan dalam forum musyawarah tersebut, tanpa adanya tahapan seleksi teknis atau uji kelayakan khusus. Mekanisme ini berdasarkan pertimbangan dan saran antar pemangku kepentingan desa dengan tidak mempertimbangkan indikator kompetensi atau kriteria profesional lainnya. Seluruh tahapan dilakukan dalam ruang forum desa yang bersifat mufakat, dan keputusan yang diambil bersifat final berdasarkan hasil musyawarah tersebut.<sup>58</sup>

Pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera mencerminkan lemahnya komitmen terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), terutama dalam prinsip transparansi dan profesionalisme. Ketika pengambilan keputusan tidak bertumpu pada sistem tata kelola yang jelas

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Karnaidi, Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, pada tanggal 2 Juni 2025.

dan terukur, maka organisasi cenderung berjalan secara intuitif dan tidak terarah. Hal ini diperburuk dengan kenyataan bahwa struktur organisasi yang dibentuk hanya berfungsi sebagai formalitas, tanpa benar-benar menjalankan peran dan tanggung jawab yang melekat pada masing-masing posisi. Kurangnya pemahaman yang cukup terhadap prinsip GCG membuat sebagian pengurus kesulitan dalam membedakan mana yang menjadi kepentingan pribadi dan mana yang seharusnya menjadi prioritas lembaga.

Menurut keterangan dari Direktur Utama BUMDesMA, pengambilan keputusan strategis telah dilakukan melalui mekanisme rapat yang melibatkan pengurus dan perwakilan antar desa. Setiap keputusan dirumuskan secara kolektif dalam forum musyawarah bersama guna memastikan bahwa seluruh pihak yang terlibat memiliki kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan aspirasi. Forum ini menjadi wadah strategis dalam menjamin partisipasi dan keterlibatan aktif dari seluruh pemangku kepentingan desa.<sup>59</sup>

Pernyataan Direktur Utama BUMDesMA menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan strategis telah mengakomodasi prinsip partisipasi dan kolektifitas. Keterlibatan pengurus dan perwakilan antar desa dalam forum musyawarah mencerminkan semangat demokratis dan inklusif dalam tata kelola kelembagaan. Hal ini sesuai dengan prinsip *responsibility* dan *fairness* dalam *Good Corporate Governance* (GCG), di mana keputusan tidak bersifat sentralistik, tetapi dibahas dan disepakati bersama secara terbuka.

Mekanisme musyawarah tersebut juga memperkuat legitimasi keputusan strategis, karena melibatkan berbagai kepentingan dari unsur desa yang menjadi bagian dari struktur kepemilikan BUMDesMA. Forum ini bukan hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi, tetapi juga sebagai

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Karnaidi, Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, pada tanggal 2 Juni 2025.

instrumen kontrol sosial yang menjaga keseimbangan antar kepentingan. Dalam konteks GCG, pendekatan ini mendukung prinsip transparansi, karena prosesnya terbuka dan disepakati oleh semua pihak yang berkepentingan.

Terkait dengan sistem pengelolaan laporan keuangan BUMDesMA saat ini telah dilakukan secara lebih tertib dan terstruktur. Setiap transaksi keuangan dicatat dan dilaporkan secara berkala dalam bentuk laporan keuangan per semester, sehingga memudahkan dalam proses monitoring dan evaluasi kinerja keuangan BUMDesMA. Sistem pencatatan telah mengikuti pola yang lebih sistematis, mencakup rincian pemasukan dan pengeluaran secara transparan. Meskipun demikian, laporan keuangan yang telah disusun tersebut hingga saat ini belum melalui proses audit oleh akuntan profesional atau lembaga independen. Hal ini menjadi perhatian ke depan agar akuntabilitas dan kredibilitas laporan keuangan BUMDesMA dapat lebih ditingkatkan.<sup>60</sup>

Langkah positif yang telah dilakukan oleh BUMDesMA dalam merapikan sistem pelaporan keuangan patut diapresiasi dan didorong untuk terus ditingkatkan. Namun untuk menjamin kepercayaan publik dan meningkatkan profesionalitas pengelolaan keuangan, sangat penting bagi BUMDesMA untuk segera melakukan audit eksternal secara berkala. Selain sebagai bentuk pertanggungjawaban, audit independen juga dapat memberikan masukan strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan dana.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung peneliti di lapangan, yang kemudian diperdalam melalui wawancara dengan Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, bahwa setiap temuan yang diangkat tidak hanya mencerminkan apa yang terlihat dan terdengar selama proses

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Karnaidi, Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, pada tanggal 2 Juni 2025.

pengumpulan data, tetapi juga dianalisis secara cermat dengan merujuk pada teori-teori yang relevan, khususnya terkait prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan konsep tata kelola dalam perspektif fikih muamalah. Bahwa BUMDesMA Makmur Sejahtera telah menunjukkan langkah awal yang positif dalam aspek transparansi pelaporan keuangan. Seluruh transaksi keuangan dicatat secara sistematis dan disusun dalam bentuk laporan keuangan per semester. Format pelaporan keuangan yang tertib memungkinkan proses monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara lebih mudah oleh pengurus dan pihak terkait. Inisiatif ini menunjukkan kesadaran awal terhadap pentingnya akuntabilitas keuangan dalam tata kelola lembaga. Kesadaran untuk membuka akses terhadap informasi keuangan mencerminkan prinsip transparansi yang mulai diinternalisasi dalam manajemen kelembagaan.

Keterlibatan aktif perwakilan desa dalam proses pengambilan keputusan strategis juga mencerminkan semangat partisipasi kolektif dan demokratis dalam tata kelola kelembagaan. Musyawarah desa yang menjadi forum utama dalam pengambilan keputusan memperlihatkan kepedulian terhadap prinsip *fairness* dan *responsibility*. Keputusan yang dihasilkan melalui musyawarah terbuka memberi ruang bagi keterlibatan seluruh pemangku kepentingan. Proses ini menjadi cermin bahwa struktur kelembagaan BUMDesMA tidak mengedepankan sentralisasi kekuasaan, melainkan mengakomodasi prinsip kebersamaan. Mekanisme ini sekaligus memperkuat legitimasi keputusan karena dibangun atas dasar konsensus bersama.

Terkait dengan kelemahan dalam implementasi prinsip GCG yakni mekanisme rekrutmen pengurus masih mengandalkan kesepakatan musyawarah tanpa seleksi teknis dengan mengandarkan prinsip profesionalisme. Tidak adanya indikator kompetensi yang dipersyaratkan menyebabkan pengurus yang terpilih belum tentu memiliki kapasitas dan

integritas yang sesuai dengan kebutuhan kelembagaan. Keputusan yang didasarkan atas relasi sosial atau tekanan kolektif berpotensi menimbulkan konflik kepentingan. Lemahnya pengawasan dalam proses rekrutmen menunjukkan bahwa sistem pengambilan keputusan belum berpijak pada prinsip meritokrasi dan objektivitas.

Laporan keuangan yang telah disusun secara berkala belum diaudit oleh pihak independen, sehingga belum memenuhi prinsip akuntabilitas dan independensi secara menyeluruh. Ketidakterlibatan auditor eksternal menimbulkan potensi ketidakpercayaan terhadap validitas laporan yang disajikan. Proses audit merupakan pilar utama dalam penguatan prinsip *governance* karena menjadi alat verifikasi terhadap keakuratan laporan dan efisiensi pengelolaan dana. Ketidakhadiran fungsi audit juga melemahkan sistem pengawasan dan mengurangi nilai kontrol eksternal. Situasi ini menunjukkan bahwa transparansi tanpa diikuti dengan akuntabilitas eksternal belum cukup untuk menjamin tata kelola yang sehat.

### **1. Mekanisme Kerja BUMDesMA Makmur Sejahtera**

Mekanisme kerja BUMDesMA Makmur Sejahtera dilaksanakan berdasarkan prinsip musyawarah, partisipasi, dan tanggung jawab bersama antar desa yang tergabung. Secara struktural, BUMDesMA dikelola oleh pengurus yang terdiri dari Direktur Utama, sekretaris, bendahara, serta unit-unit usaha yang menjalankan operasional harian. Setiap kebijakan strategis, termasuk pembukaan unit usaha, penyaluran dana, dan pengelolaan keuntungan, diputuskan melalui forum rapat pengurus dan musyawarah bersama perwakilan desa.<sup>61</sup>

Dalam pelaksanaannya, pengurus bertanggung jawab terhadap perencanaan kegiatan usaha, pengelolaan administrasi dan keuangan, serta

---

<sup>61</sup> Wawancara dengan Karnaidi, Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, pada tanggal 2 Juni 2025.

pelaporan kinerja kepada forum desa dan pihak terkait. Mekanisme ini mencerminkan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam *Good Corporate Governance* (GCG), meskipun dalam praktiknya masih terdapat keterbatasan, terutama terkait standar operasional dan pengawasan yang belum sepenuhnya terstruktur.

## 2. Alur Kerja Pengelolaan BUMDesMA

Alur kerja BUMDesMA Makmur Sejahtera secara umum dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Pengajuan Usaha atau Permohonan dari Nasabah

Nasabah atau masyarakat desa mengajukan permohonan pembiayaan atau kerja sama usaha kepada pengurus BUMDesMA.

b. Verifikasi dan Pembahasan Internal

Pengurus melakukan pemeriksaan kelengkapan administrasi serta membahas kelayakan permohonan melalui rapat internal.

d. Penetapan Akad dan Kesepakatan

Apabila permohonan disetujui, pengurus dan nasabah menyepakati bentuk akad yang digunakan sesuai prinsip syariah dan ketentuan BUMDesMA.

d. Pelaksanaan Kegiatan Usaha

Dana atau fasilitas usaha disalurkan kepada nasabah, kemudian kegiatan usaha dijalankan sesuai kesepakatan akad.

e. Monitoring dan Pelaporan

Pengurus melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan usaha serta menyusun laporan keuangan dan perkembangan usaha secara berkala.<sup>62</sup>

Alur kerja ini menunjukkan adanya tahapan yang jelas dalam

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Karnaidi, Direktur Utama BUMDesMA Makmur Sejahtera, pada tanggal 2 Juni 2025.

pengelolaan BUMDesMA, namun berdasarkan temuan lapangan, mekanisme pengawasan dan evaluasi masih perlu diperkuat agar sejalan dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan nilai kehati-hatian dalam fikih muamalah.

### 3. Hubungan Nasabah dengan Pengurus BUMDesMA

Hubungan antara nasabah dan pengurus BUMDesMA Makmur Sejahtera bersifat kemitraan, bukan hubungan yang bersifat eksploitatif. Nasabah diposisikan sebagai mitra usaha yang memiliki hak dan kewajiban sesuai dengan akad yang disepakati. Pengurus bertindak sebagai pengelola dana dan fasilitator kegiatan usaha yang berkewajiban menjaga amanah dan kepercayaan nasabah.

Dalam perspektif fikih muamalah, hubungan ini didasarkan pada prinsip amanah, keadilan (*al-'adalah*), dan kesetaraan (*al-musawah*). Nasabah berhak memperoleh informasi yang jelas mengenai mekanisme usaha, pembagian hasil, serta risiko yang mungkin timbul. Sebaliknya, nasabah juga berkewajiban menjalankan usaha sesuai kesepakatan dan mengembalikan dana atau bagi hasil sebagaimana yang telah ditentukan dalam akad.<sup>63</sup>

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan nasabah dan pengurus belum sepenuhnya berjalan secara profesional, terutama dalam aspek transparansi informasi dan sistem pelaporan. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan tata kelola agar hubungan kemitraan tersebut benar-benar mencerminkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan nilai-nilai fikih muamalah secara utuh.

Dapat disimpulkan, penerapan prinsip *Good Corporate Governance*

---

<sup>63</sup> Habibullah, Eka Sakti. "Prinsip-Prinsip Muamalah dalam Islam." *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, vol. 2 no. 1 (2018), hlm 25.

(GCG) dalam pengelolaan BUMDesMA Makmur Sejahtera menunjukkan adanya upaya awal yang positif, terutama dalam aspek transparansi dan partisipasi kolektif. Pelaporan keuangan yang dilakukan secara sistematis dan keterlibatan forum musyawarah antar desa mencerminkan kesadaran terhadap pentingnya akuntabilitas dan fairness. Namun, masih ditemukan kelemahan mendasar dalam aspek profesionalisme, independensi, dan objektivitas, khususnya dalam proses rekrutmen pengurus dan ketiadaan audit keuangan independen. Keputusan yang lebih banyak dipengaruhi oleh pertimbangan relasi sosial tanpa mempertimbangkan kualifikasi dan indikator kompetensi yang terukur serta tidak adanya mekanisme kontrol eksternal melalui audit laporan keuangan menyebabkan prinsip GCG belum terimplementasi secara utuh dan menyeluruh. Kondisi ini menunjukkan bahwa tata kelola kelembagaan masih membutuhkan penguatan sistemik agar mampu menjalankan fungsi manajerial secara profesional dan berintegritas.

### **C. Tinjauan Fikih Muamalah dalam Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Tata Kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera**

Tinjauan fikih muamalah terhadap penerapan prinsip GCG dalam tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera memberikan perspektif penting dalam menilai kesesuaian praktik kelembagaan dengan nilai-nilai Islam. Prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan pada dasarnya sejalan dengan nilai-nilai syariah yang menjunjung kejujuran, amanah, dan keadilan dalam bermuamalah. Dalam fikih muamalah, praktik usaha yang baik adalah usaha yang menjamin hak dan kewajiban secara proporsional, mencegah terjadinya ketidakpastian, dan menghindari praktik manipulatif. Nilai-nilai tersebut menjadi dasar dalam menilai apakah praktik tata kelola yang diterapkan

sesuai dengan prinsip Islam atau justru menyimpang dari etika muamalah.<sup>64</sup> Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ada beberapa aspek dalam tata kelola BUMDesMA yang masih belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip tersebut.

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera tidak dapat dilepaskan dari kerangka hukum Islam, khususnya perspektif fikih muamalah. Prinsip transparansi dan keadilan yang menjadi nilai utama dalam GCG sejatinya memiliki kesamaan dengan asas kejujuran dan amanah dalam muamalah. Etika bisnis Islam mendorong setiap pengelola amanah publik untuk mengedepankan tanggung jawab dan keterbukaan dalam mengelola dana umat<sup>65</sup>. Dalam praktiknya, pelaporan keuangan yang dilakukan BUMDesMA menunjukkan adanya kesadaran awal terhadap pentingnya amanah pengelolaan dana. Kesadaran ini bersumber dari nilai dasar Islam yang mewajibkan kejelasan transaksi dan larangan atas segala bentuk penipuan.

Kelemahan dalam sistem rekrutmen pengurus BUMDesMA menimbulkan persoalan fikih yang berkaitan dengan prinsip *maslahat* dan *istihsan*. Pengangkatan pengurus berdasarkan pertimbangan hubungan sosial tanpa mempertimbangkan kompetensi menyalahi prinsip keadilan dan kemaslahatan umum. Fikih muamalah menekankan bahwa jabatan dalam pengelolaan harta bersama harus diberikan kepada pihak yang ahlinya (*ahlul kifaayah*). Ketidaksihlahatan pengurus dengan kebutuhan kelembagaan dapat menimbulkan *mudharat* yang lebih besar bagi masyarakat. Ketidakseimbangan antara amanah jabatan dan kapasitas personal menjadi indikator lemahnya penerapan nilai syariah dalam kelembagaan.

Struktur kelembagaan BUMDesMA yang tidak dilandasi sistem

---

<sup>64</sup> Muh Arafah. *Etika Pelaku Bisnis Islam*. (Jawa Tengah: wawasan Ilmu, 2022), hlm. 78.

<sup>65</sup> Abdul Aziz dan Djohar Arifin, *Etika Bisnis Islam* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 29

seleksi dapat dikritisi melalui pendekatan *maqashid syariah*. Tata kelola yang tidak memperhatikan kompetensi dan objektivitas berisiko merusak tujuan utama pengelolaan harta milik umat. *Maqashid syariah* menuntut pengelolaan aset publik diarahkan untuk menjaga kemaslahatan dan menghindari kerusakan<sup>66</sup>. Pengabaian prinsip ini menurunkan legitimasi pengurus dan menciptakan ketidakadilan dalam akses terhadap manfaat lembaga. Kondisi ini menunjukkan bahwa kelembagaan desa belum sepenuhnya berpedoman pada kerangka hukum Islam yang menyeluruh.

Penyusunan laporan keuangan secara berkala merupakan salah satu praktik positif yang mencerminkan prinsip *hisbah* dalam Islam. *Hisbah* sebagai mekanisme kontrol sosial menghendaki adanya keterbukaan dalam pengelolaan dana publik. Pencatatan transaksi yang dilakukan secara sistematis berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat. Dalam konteks fikih muamalah, prinsip ini merupakan bagian dari keharusan dokumentasi transaksi (*kitabah*) sebagaimana disebut dalam QS. Al-Baqarah (2): 282.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايْتُمْ بَدَيْنَ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ۚ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ ۚ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا ۚ فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ ۚ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ ۚ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ ۚ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا ۚ وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ۚ ذَٰلِكُمْ أَفْضَلُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا ۚ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا ۚ وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ ۚ وَلَا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ ۚ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فَسُوقٌ بِكُمْ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ ۚ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

**Artinya:** Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah

<sup>66</sup> Muhammad Irwan, "Kebutuhan dan Pengelolaan Harta dalam Maqashid Syariah," *Elastisitas: Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Vol. 3, No. 2, 2021, hlm 160.

*seorang Penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah Penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua orang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka yang seorang mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah Penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu. (QS. Al-baqarah (2): 282).*

Meskipun telah dilakukan pencatatan keuangan, belum adanya audit eksternal menjadi celah dalam implementasi prinsip keadilan dan akuntabilitas. Fikih muamalah menuntut adanya pengawasan dari pihak yang independen dalam pengelolaan harta umat. Audit dalam hukum Islam dapat dipandang sebagai bentuk *taqdir* atau penguatan struktur kepercayaan sosial. Ketidakhadiran mekanisme ini menyebabkan kurangnya kontrol atas kemungkinan penyalahgunaan kewenangan. Fungsi audit eksternal menjadi penting untuk mewujudkan prinsip keadilan dan tanggung jawab dalam tata kelola syariah.

Ketergantungan terhadap forum musyawarah sebagai satu-satunya mekanisme pengambilan keputusan menimbulkan pertanyaan tentang validitas sistem kontrol internal. Musyawarah memang dianjurkan dalam Islam, namun tetap harus didampingi dengan prinsip *ahliyah* dan *amanah*. Proses musyawarah tanpa dasar kompetensi akan menghasilkan keputusan yang kurang efektif. Dalam pandangan fikih, setiap keputusan harus

didasarkan pada *maslahah* dan tidak boleh merugikan kepentingan publik. Ketidakseimbangan dalam komposisi peserta musyawarah bisa mengarah pada dominasi kelompok tertentu.

Praktik rekrutmen yang lebih didasarkan pada relasi sosial memiliki kesamaan dengan perilaku nepotisme yang dilarang dalam Islam. Pengangkatan berdasarkan hubungan kekeluargaan atau kedekatan sosial tanpa uji kelayakan bertentangan dengan prinsip keadilan dalam fikih siyasah. Islam menuntut keadilan dalam distribusi kekuasaan dan tanggung jawab publik. Pemimpin atau pengurus dalam lembaga publik harus memenuhi syarat adil, amanah, dan cakap. Keputusan berbasis relasi sosial berpotensi mengurangi efektivitas lembaga dan menimbulkan ketimpangan dalam akses layanan publik.<sup>67</sup>

Prinsip transparansi dalam pengelolaan lembaga desa merupakan bagian dari amanah publik yang memiliki dimensi hukum dan etika. Dalam Islam, setiap bentuk pengelolaan dana harus didasari pada asas keterbukaan dan kejujuran. *Amanah* dalam konteks ini tidak hanya bersifat moral, tetapi juga memiliki konsekuensi hukum apabila terjadi penyimpangan. Kejelasan informasi keuangan merupakan salah satu cara menjaga harta umat dari praktik yang tidak etis. Penerapan prinsip ini dalam pelaporan keuangan BUMDesMA menunjukkan nilai moral yang mulai tumbuh.

Ketiadaan sistem audit independen dalam kelembagaan BUMDesMA memperlihatkan lemahnya struktur kontrol terhadap pengelolaan dana publik. Dalam fikih muamalah, pengawasan yang bersifat eksternal merupakan bagian dari sistem *checks and balances*. Fungsi ini sangat penting agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang yang merugikan kepentingan kolektif. Ketika hanya ada pelaporan internal tanpa verifikasi independen, maka validitas data menjadi diragukan. Kondisi ini

---

<sup>67</sup> Firman Indra Jaya, Muhammad Idris Alfarisi, dan Kurniati Alfarisi, "Peran Etika Lembaga Yudikatif dalam Mewujudkan Keadilan Sosial: Perspektif Politik Islam," *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, Vol. 3, No. 2, 2024, hlm. 149..

membuka potensi *moral hazard* dalam pengelolaan lembaga publik<sup>68</sup>.

Mekanisme musyawarah yang dilaksanakan secara berkala oleh BUMDesMA merupakan upaya menuju sistem partisipatif. Prinsip ini sejalan dengan semangat *syura* dalam Islam, di mana seluruh pemangku kepentingan memiliki hak menyampaikan aspirasi. Musyawarah yang inklusif menciptakan ruang demokratis dalam pengambilan keputusan. Keterlibatan berbagai unsur desa mencerminkan adanya komitmen terhadap nilai-nilai kebersamaan. Namun keterlibatan ini perlu ditunjang dengan kapasitas dan kompetensi agar keputusan yang dihasilkan berkualitas.

Dalam konteks regulasi, BUMDesMA telah memiliki landasan hukum yang cukup jelas melalui UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 serta Permendesa Nomor 15 Tahun 2020 juga memberikan panduan teknis bagi pengelolaan BUMDesMA. Namun regulasi tersebut belum secara eksplisit menekankan pentingnya prinsip GCG dan integrasi nilai-nilai syariah. Tidak adanya kewajiban audit eksternal menjadi kelemahan struktural yang perlu ditinjau ulang. Reformulasi kebijakan dibutuhkan agar tata kelola kelembagaan desa lebih akuntabel dan profesional.

Ketiadaan indikator kompetensi dalam proses seleksi pengurus BUMDesMA menjadi kelemahan mendasar dalam kerangka hukum yang ada. Regulasi yang berlaku belum secara tegas mensyaratkan latar belakang profesional dan rekam jejak integritas bagi calon pengurus. Hal ini memungkinkan munculnya praktik-praktik subyektif dalam rekrutmen. Penguatan regulasi berbasis meritokrasi perlu dihadirkan untuk meningkatkan kualitas tata kelola. Aturan ini penting agar pengurus yang terpilih benar-benar mampu menjalankan fungsinya secara efektif.

Penerapan prinsip keadilan dalam tata kelola BUMDesMA perlu

---

<sup>68</sup> Farida Wijayanti, "Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Serta Meminimalisir *Moral Hazard* Pengelola Keuangan Melalui Implementasi Kartu Kredit Pemerintah," *Otonomi*, Vol. 20, No. 2, 2020, hlm. 267.

diperluas tidak hanya pada aspek distribusi keuntungan, tetapi juga dalam akses terhadap pengambilan keputusan. Masyarakat desa sebagai pemilik sah lembaga memiliki hak untuk mengetahui dan turut serta dalam kebijakan strategis. Dalam fikih muamalah, prinsip keadilan menuntut kesetaraan akses terhadap sumber daya dan informasi. Tidak boleh ada kelompok yang mendominasi atau mengeksklusi pihak lain. Mekanisme musyawarah harus menjadi sarana untuk menyeimbangkan seluruh kepentingan secara adil.<sup>69</sup>

Perluasan prinsip *accountability* dalam pengelolaan BUMDesMA mencakup dimensi tanggung jawab vertikal dan horizontal. Secara vertikal, pengurus bertanggung jawab kepada negara dan Tuhan sebagai pengawas tertinggi. Secara horizontal, mereka bertanggung jawab kepada masyarakat sebagai pemilik sah lembaga. Dalam Islam, kedua dimensi ini tidak dapat dipisahkan dan harus berjalan bersamaan. Penerapan tanggung jawab moral dan administratif menjadi penting agar tata kelola tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga benar secara etika.

Regulasi mengenai pelaporan keuangan belum mensyaratkan adanya transparansi digital yang dapat diakses publik secara terbuka. Ketertutupan informasi keuangan membuka celah bagi penyimpangan dan penyelewengan dana. Teknologi informasi dapat digunakan sebagai instrumen peningkatan akuntabilitas dan partisipasi masyarakat. Reformasi kebijakan digitalisasi laporan keuangan BUMDesMA dapat menjadi terobosan dalam tata kelola modern. Strategi ini akan mendekatkan prinsip GCG dengan praktik nyata di level desa.

Interpretasi kelembagaan terhadap prinsip independensi belum sepenuhnya terwujud dalam struktur pengambilan keputusan. Ketergantungan pada forum musyawarah tanpa penyeimbang yang

---

<sup>69</sup> Imama Zuchroh, "Prinsip Keadilan Ekonomi dalam Perspektif Islam dan Implementasinya," *Jurnal Education and Development*, Vol. 12, No. 2, 2024, hlm. 135–139.

independen menimbulkan risiko dominasi kelompok tertentu. Dalam fikih siyasah, pengambilan keputusan harus disertai mekanisme kontrol agar tidak terjadi monopoli kekuasaan. Keseimbangan antara kekuasaan dan pengawasan menjadi bagian dari prinsip keadilan. Kelembagaan BUMDesMA membutuhkan struktur pengawasan yang bersifat independen dan profesional.

Kebutuhan akan perubahan hukum semakin mendesak seiring dengan dinamika sosial dan ekonomi masyarakat desa. Perubahan pola konsumsi, distribusi informasi, dan partisipasi publik menuntut regulasi yang adaptif dan progresif. Hukum tidak boleh stagnan dalam menghadapi perkembangan masyarakat yang terus bergerak. Dalam Islam, prinsip *taghayyur al-ahkam* sesuai untuk menjawab dinamika tersebut. Revisi terhadap kebijakan desa dan kelembagaan ekonomi perlu didasarkan pada perubahan kebutuhan masyarakat dan konteks zaman.

Penguatan regulasi tentang peran dan fungsi audit independen dalam pengelolaan BUMDesMA dapat menjadi solusi atas lemahnya akuntabilitas. Kewajiban audit secara berkala akan meningkatkan kualitas laporan keuangan dan kepercayaan publik. Dalam konteks hukum Islam, prinsip *taqrir* dan *hisbah* dapat menjadi dasar normatif untuk memperkuat fungsi pengawasan. Revisi regulasi harus mencakup ketentuan tentang sertifikasi, independensi, dan wewenang auditor. Struktur hukum yang kuat akan mendukung terciptanya tata kelola yang berintegritas dan berkelanjutan.

Dapat disimpulkan, tinjauan fikih muamalah terhadap penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera menunjukkan bahwa meskipun terdapat praktik positif seperti pelaporan keuangan yang mencerminkan prinsip *hisbah* dan semangat transparansi, kelembagaan ini masih menghadapi sejumlah kelemahan mendasar. Struktur pelaporan yang sudah dilakukan secara terbuka mencerminkan kesadaran pengurus terhadap pentingnya tanggung

jawab publik dalam pengelolaan harta bersama. Mekanisme ini selaras dengan nilai-nilai fikih muamalah yang menekankan pentingnya keterbukaan (transparansi) dalam setiap bentuk *muamalah maliyah*. Namun penerapan prinsip tersebut belum sepenuhnya terinternalisasi dalam aspek pengambilan keputusan yang lebih luas. Akibatnya, keberhasilan pelaporan tidak diiringi dengan konsistensi dalam struktur tata kelola lainnya.

Rekrutmen pengurus yang masih berbasis relasi sosial tanpa indikator kompetensi menunjukkan lemahnya integrasi prinsip *amanah* dalam seleksi jabatan strategis. Penempatan individu dalam struktur pengelolaan lebih didorong oleh kedekatan personal daripada kapasitas profesional. Fenomena ini menciptakan ketimpangan dalam distribusi kewenangan dan mengurangi efektivitas kelembagaan dalam jangka panjang. Dalam fikih muamalah, penempatan orang yang tidak memenuhi syarat dianggap sebagai bentuk pengabaian terhadap hak publik atas pelayanan yang profesional. Kondisi ini memperlemah legitimasi etis dalam setiap keputusan ekonomi yang diambil oleh pengurus.

Ketiadaan audit keuangan independen dan berkala juga menjadi indikator lemahnya prinsip *hisbah* dalam sistem pengawasan internal. Tidak adanya pihak eksternal yang melakukan verifikasi atas laporan keuangan menyebabkan informasi keuangan bersifat sepihak. Model pengawasan yang demikian berpotensi membuka celah bagi penyalahgunaan aset dan rendahnya akuntabilitas pengurus. Fikih muamalah menekankan pentingnya sistem kontrol dalam harta milik kolektif agar tetap terjaga dari praktik manipulatif dan spekulatif. Tanpa pengawasan yang kuat, tata kelola BUMDesMA menjadi rapuh secara struktural maupun etis.

Dominasi kelompok tertentu dalam proses musyawarah mencerminkan ketimpangan partisipatif dalam pengambilan keputusan strategis. Keputusan-keputusan penting lebih banyak dipengaruhi oleh aktor dominan daripada hasil pertimbangan kolektif. Kondisi ini tidak sesuai

dengan asas *'adl* dalam fikih muamalah yang menjunjung keadilan distributif dalam segala bentuk kebijakan ekonomi. Ketimpangan ini menghambat partisipasi masyarakat yang lebih luas dan mereduksi fungsi musyawarah sebagai forum *musytarah* dalam pengambilan kebijakan. Dampaknya, aspirasi masyarakat tidak sepenuhnya tersalurkan dalam keputusan-keputusan kelembagaan.

Dapat disimpulkan, tinjauan fikih muamalah terhadap penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera menunjukkan adanya praktik positif sekaligus kelemahan mendasar. Praktik positif terlihat pada upaya pelaporan keuangan secara berkala yang mencerminkan prinsip *hisbah*, keterbukaan, dan tanggung jawab moral dalam menjaga amanah publik. Hal ini selaras dengan nilai syariah yang menekankan kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan harta umat.

Namun terdapat beberapa kelemahan seperti rekrutmen pengurus masih berbasis relasi sosial (sebab kepentingan pribadi atau relasi dan hubungan kedekatan dengan pengurus) tanpa indikator kompetensi, sehingga menyalahi prinsip *amanah* dan kemaslahatan. Ketiadaan audit independen menyebabkan lemahnya kontrol eksternal serta membuka peluang penyalahgunaan kewenangan. Proses musyawarah yang didominasi kelompok tertentu juga mengurangi prinsip keadilan dan partisipasi masyarakat.

## BAB EMPAT PENUTUP

### A. Kesimpulan

Dari uraian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BUMDesMA Makmur Sejahtera menunjukkan adanya kemajuan awal yang patut diapresiasi, terutama dalam aspek transparansi pelaporan keuangan dan partisipasi kolektif melalui forum musyawarah antar desa. Langkah ini mencerminkan kesadaran awal terhadap pentingnya akuntabilitas dan *fairness* dalam tata kelola kelembagaan. Namun demikian, kelemahan mendasar masih ditemukan, terutama dalam hal rekrutmen pengurus yang belum berbasis indikator kompetensi serta ketiadaan audit keuangan independen yang melemahkan prinsip akuntabilitas dan independensi. Keputusan strategis yang masih dipengaruhi oleh relasi sosial tanpa uji kelayakan teknis, serta absennya kontrol eksternal, menunjukkan bahwa implementasi prinsip GCG belum sepenuhnya utuh terimplementasikan.
2. Tinjauan fikih muamalah terhadap implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada tata kelola BUMDesMA Makmur Sejahtera menunjukkan bahwa meskipun telah terdapat upaya positif seperti pelaporan keuangan yang mencerminkan prinsip *hisbah* dan semangat transparansi, tata kelola lembaga ini masih menghadapi tiga kelemahan mendasar. Pertama, rekrutmen pengurus yang berbasis relasi sosial tanpa indikator kompetensi mencerminkan lemahnya penerapan prinsip *amanah* dan keadilan dalam seleksi jabatan strategis menurut Islam. Kedua, ketiadaan

audit keuangan independen dan berkala menunjukkan absennya sistem pengawasan yang kredibel, sehingga melemahkan prinsip akuntabilitas dan membuka peluang penyalahgunaan kewenangan. Ketiga, dominasi kelompok tertentu dalam proses musyawarah mengindikasikan ketimpangan partisipasi dalam pengambilan keputusan, yang bertentangan dengan asas *'adl* dalam fikih muamalah yang menuntut keadilan distributif dan kesetaraan hak dalam forum publik. Ketiga kelemahan ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG yang selaras dengan nilai-nilai syariah belum sepenuhnya terinternalisasi dalam tata kelola BUMDesMA, baik secara struktural maupun etis.

## **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas, yang menjadi saran Penulis adalah sebagai berikut:

1. Disarankan agar BUMDesMA Makmur Sejahtera memperkuat tata kelola dengan menerapkan rekrutmen berbasis kompetensi, melibatkan audit independen secara berkala, dan memastikan musyawarah berjalan adil dan inklusif. Pelatihan prinsip GCG berbasis fikih muamalah juga penting untuk membangun tata kelola yang profesional, akuntabel, dan sesuai nilai syariah.
2. Untuk memperbaiki tata kelola, BUMDesMA Makmur Sejahtera perlu melakukan perbaikan mendasar pada beberapa aspek penting. Proses rekrutmen pengurus sebaiknya didasarkan pada kemampuan, pengalaman, dan integritas, bukan sekadar hubungan sosial atau kedekatan pribadi. Audit keuangan perlu dilaksanakan secara rutin oleh pihak independen agar pengawasan lebih transparan dan potensi penyalahgunaan kewenangan dapat dicegah. Musyawarah antar desa juga harus dilaksanakan secara terbuka dan melibatkan semua pihak yang berkepentingan agar keputusan yang diambil mencerminkan

keadilan dan kesetaraan.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku-Buku

- Abdul Nasser Hasibuan. *Audit Bank Syariah*. Jakarta: Prenada Media, 2023.
- Aditya Teguh Mahendra, et al. *Corporate Governance, Kebijakan Green Banking, dan Kinerja Lingkungan Bank*. Sumatera Barat: CV. Gita Lentera, 2024.
- Amir Hasan, dan Gusnardi, *Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Desa dan Badan Usaha Milik Desa dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*, Pekanbaru: Taman Karya, 2018.
- Axellina Muara Setyanti, *Ekonomi Perdesaan*, Jawa Timur: Universitas Brawijaya Press, 2020.
- Early Ridho Kismawadi. *Fraud pada Lembaga Keuangan dan Non Keuangan-Rajawali Pers*. Bandung: PT. RajaGrafindo Persada, 2021.
- Eko Sudarmanto, et al. *Good Corporate Governance (GCG)*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Hamim Ilyas. *Fikih Akbar: Prinsip-Prinsip Teologis Islam Rahmatan Lil 'Alamin*. Banten: Pustaka Alvabet, 2018.
- Herry Kamaroesid, *Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan BUMDES*, Jakarta: Mirta Wacana Media, 2019.
- I. Putu Gede Diatmika, dan Sri Rahayu. *Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Lokal dan Peran Pemerintah*, Malang: Ahlimedia Book, 2022.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia, *Buku Pintar Dana Desa (Dana Desa untuk Kesejahteraan Rakyat)*, Jakarta: djpk kemenkeu, 2017.
- Muh Arafah. *Etika Pelaku Bisnis Islam*. Jawa Tengah: Wawasan Ilmu, 2022.
- Muhammad Nazir, *Metode Penelitian* Jakarta : Ghalia Indonesia, 1998.
- Muhammad Teguh, *Metode Penelitian Ekonomi; Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2005.

Rachmat Agus Santoso, et al. *Fraud: Definisi, Strategi, dan Tren Masa Depan*. Padang: Azzia Karya Bersama, 2024.

Robertus M. Bambang Gunawan. *GRC (Good Governance, Risk Management, and Compliance)-Rajawali Pers*. Bandung PT. RajaGrafindo Persada, 2021.

Sugeng Suroso, *Good Corporate Governance*, Jawa Timur: Penerbit Qiara Media, 2022.

Sutoro Eko, *Desa Membangun Indonesia*. Yogyakarta: FPPD, 2014.

## **B. Artikel/Jurnal**

Aldira Maradita. “Karakteristik *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah dan Bank Konvensional.” *Yuridika*, Vol. 29 No. 2, 2014.

Amalia Indah Palupi. “Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi Desa.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, Vol. 9 No. 2, 2021.

Andri Maulana dan Rio Laksamana. “Implementasi Zakat sebagai Sumber Pembiayaan Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat.” *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Ekonomi Islam*. Vol. 1 No. 1, 2023.

Anjar Nopriyanto, “Peran Audit Internal dalam Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi Keuangan Perusahaan Publik.” *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 6 No. 1, 2025.

Bayu Kharisma. “Good Governance sebagai Suatu Konsep dan Mengapa Penting dalam Sektor Publik dan Swasta (Suatu Pendekatan Ekonomi Kelembagaan).” *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, Vol. 19 No. 1, 2014.

Denny Putri Hapsari, dan Syamsudin. “Analisis Implementasi Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Perusahaan PT. NS Bluescope Indonesia.” *Jurnal Akuntansi*, Vol.1 No. 1. Juli 2014.

Faridatur Rosyidah, , Firman Ardiansyah, dan Ridan Muhtadi. “BUMDesMA Kampung Tani: Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Berbasis Akad Syariah di Kabupaten Pamekasan.” *IQTISADIE: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy*, Vol. 1 No. 2, 2021.

- Firdaus Arifin. "Dinamika Hukum Administrasi Negara terhadap Mekanisme Kontinuitas Kebijakan di Masa Peralihan Kekuasaan Presiden." *Jurnal Interpretasi Hukum*, Vol. 5 No. 2, 2024.
- Hafiz Juliansyah. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Etika Bisnis Islam Pedagang Pasar Ciputat." Skripsi pada UIN Syarif Hidayatullah, 2011.
- Kholilah Dzati Izzah, dan Lala M. Kolopaking. "Manfaat Badan Usaha Milik Desa dan Kesejahteraan Masyarakat Lapisan Bawah." *Jurnal Sains Komunikasi Dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM]*, Vol. 4 No. 1, 2020.
- Kiki Endah, "Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa." *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 5 No. 1, 2018.
- Nurul Iftiani, dan Adi Supriadi. "Pencatatan Utang pada Paguyuban Usaha Syar'i di Cikarang dalam Sudut pandang Ekonomi Syariah." *Jurnal Al-fatih Global Mulia*, Vol. 5 No. 1, 2023.
- Puji Astuti. "Dampak Pembangunan Kawasan Minapolitan terhadap Desa Warsawa Di Kabupaten Kuantan Singingi." *IPTEKIN Jurnal Kebijakan Pembangunan dan Inovasi*, Vol. 6 No. 1, 2023.
- Rini Indahwati, Anggia Sari Lubis, dan Junita Putri Rajana Harahap. *Manajemen keuangan: Badan Usaha Milik Desa/Desa Bersama (BUMDes/BUMDesMA)*. Medan: Merdeka Kreasi Group, 2024.
- Rinitami Njatrijani, Bagus Rahmanda, dan Reyhan Dewangga Saputra. "Hubungan Hukum dan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Perusahaan." *Gema Keadilan*, Vol. 6 No. 3, 2019.
- Sukaryati dan Siminto Siminto. "Analisis Kebutuhan Implementasi Kurikulum Sekolah Penggerak di SDIT Al-Amin Kapuas." *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Kearifan Lokal*, Vol. 2 No. 3, 2022.
- Windy Riyani, dan Nyimas Lidya Putri. "Prinsip Syura dalam Ketatanegaraan Indonesia." *Siyasah*, Vol. 3 No. 1, 2023.
- Yulia Putri, "Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* pada Badan

*Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ridan Permai Kabupaten Kampar.*” Skripsi pada Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2022.

Zainuddin Iba, dan Chairul Bariah. “Mengenal Prinsip dan Penerapan Corporate Governance dalam Mendukung Pengungkapan Informasi.” *Jurnal Kebangsaan*, Vol. 2 No. 3, 2013.

Zulkarnain Ridlwan, “Payung Hukum Pembentukan BUMDes”, *Jurnal ilmu Hukum* Vol.7, No 3, 2013.



# DAFTAR LAMPIRAN

## I. Lampiran SK Pembimbing



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
Nomor: 2818/Un.08/FSH/PP.00.9/06/2025

TENTANG

PENETAPAN PEMBIMBING TUGAS AKHIR MAHASISWA

- Menimbang :
- Bahwa untuk kelancaran bimbingan KKU Skripsi pada Fakultas Syariah dan Hukum, maka dipandang perlu menunjukkan pembimbing KKU Tugas Akhir tersebut;
  - Bahwa yang namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan cakap serta memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing KKU Tugas Akhir;
  - Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan keputusan Dekan Fakultas Syariah dan Hukum UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- Mengingat :
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  - Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
  - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
  - Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
  - Peraturan Pemerintah RI Nomor 04 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
  - Peraturan Presiden RI Nomor 64 Tahun 2013 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri IAIN Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri;
  - Keputusan Menteri Agama 492 Tahun 2003 tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS dilingkungan Departemen Agama RI;
  - Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
  - Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2020 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
  - Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor 01 Tahun 2015 tentang Pemberi Kuasa dan Pendelegasian Wewenang Kepada Para Dekan dan Direktur Program Pasca Sarjana dalam Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH TENTANG BIMBINGAN TUGAS AKHIR
- KESATU : Menunjuk Saudara (i):
- |                                   |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| a. Prof. Dr. Armiadi, S.Ag., M.A. | Sebagai Pembimbing I  |
| b. Azmil Umur, M.A.               | Sebagai Pembimbing II |
- untuk membimbing KKU Skripsi Mahasiswa (i):
- |       |   |
|-------|---|
| Nama  | : Aisah Arifa Putri   |
| NIM   | : 190102105   |
| Prodi | : Hukum Ekonomi Syariah   |
| Judul | : Implementasi Good Corporate Governance (GCG) dalam Pengelolaan BUMDESMA Malinur Sejahtera Kec. Sukamakmur Kab. Aceh Besar |
- KEDUA : Kepada pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- KETIGA : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Tahun 2025;
- KEEMPAT : Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya apabila ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini.

Kutipan Surat Keputusan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Banda Aceh  
pada tanggal 25 Juni 2025  
DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM,

  
KAMARUZZAMAN

Tembusan:

- Rektor UIN Ar-Raniry;
- Ketua Prodi Hukum Ekonomi Syariah;
- Mahasiswa yang bersangkutan;
- Asip.

## II. Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
FAKULTAS SYARI'AH DAN HUKUM**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh Telp/Fax. : 0651-752921

Nomor : 4075/Un.08/FSH.I/PP.00.9/09/2024

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada Yth,

Direktur beserta Pengurus BUMDesMA Makmur Sejahtera

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Fakultas Syari'ah Dan Hukum UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

NIM : 190102105

Nama : AISAH ARIFA PUTRI

Program Studi/Jurusan : Hukum Ekonomi Syari'ah (Muamalah)

Alamat : Desa Seumeureung, Kecamatan Sukamakmur

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Syari'ah Dan Hukum bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DALAM PENGELOLAAN BUMDESMA MAKMUR SEJAHTERA KEC. SUKAMAKMUR KAB. ACEH BESAR**

Banda Aceh, 10 September 2025

An. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



Hasnul Arifin Melayu, M.A.

NIP. 197111251997031002

Berlaku sampai : 30 Januari 2026

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y

### III. Lampiran Daftar Pertanyaan Wawancara

#### A. Daftar Pertanyaan Wawancara Kepada Direktur BUMDesMA

1. Bagaimana proses seleksi dan rekrutmen pengurus BUMDesMA Makmur Sejahtera dilakukan, dan apakah sudah mempertimbangkan kompetensi yang dibutuhkan organisasi?
2. Apakah ada pelatihan atau program pengembangan kapasitas yang wajib diikuti oleh pengurus sebelum maupun selama menjalankan tugas?
3. Bagaimana mekanisme evaluasi kinerja pengurus BUMDesMA, dan apakah evaluasi tersebut dilakukan secara berkala dengan indikator yang jelas?
4. Dalam pengambilan keputusan penting, bagaimana BUMDesMA menjaga profesionalitas dan menghindari intervensi dari pihak luar?
5. Apa langkah konkret yang dilakukan pengurus BUMDesMA dalam menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan kepada masyarakat dan pemangku kepentingan?

#### B. Daftar Pertanyaan Wawancara Kepada Nasabah

1. Apakah Anda merasa informasi terkait produk, biaya, dan prosedur layanan BUMDesMA sudah disampaikan secara jelas dan terbuka?
2. Bagaimana pengalaman Anda dalam memperoleh informasi terkait hak dan kewajiban sebagai nasabah?
3. Apakah Anda menilai petugas BUMDesMA mampu menjelaskan pertanggungjawaban terhadap proses pelayanan?
4. Apakah Anda melihat ada intervensi pihak luar (misalnya aparat desa atau kelompok tertentu) yang mempengaruhi layanan kepada nasabah?
5. Apakah pelayanan diberikan secara adil tanpa diskriminasi?

6. Bagaimana tingkat kepercayaan Anda terhadap kesesuaian layanan BUMDesMA dengan prinsip-prinsip syariah?



#### IV. Lampiran Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan Direktur Utama  
BUMDesMA Makmur Sejahtera



Sedang wawancara dengan nasabah dari  
BUMDesMA Makmur Sejahtera



Sedang wawancara dengan nasabah dari BUMDesMA Makmur Sejahtera



Sedang wawancara dengan nasabah dari BUMDesMA Makmur Sejahtera

## V. Lampiran Daftar Riwayat Hidup

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Aisah Arifa Putri  
 Tempat/Tgl lahir : Seumeureung / 20 Januari 2002  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Pekerjaan : Mahasiswa  
 Agama : Islam  
 Kebangsaan/Suku : Aceh  
 Status : Belum Menikah  
 Alamat : Jln. Tgk. Fakinah, No. 5, Desa Seumeureung,  
 Sibreh, Kec. Sukamakmur, Aceh Besar  
 Orang Tua  
     Nama Ayah : Ismed  
     Nama Ibu : Masdiana  
     Alamat : Jln. Tgk. Fakinah, No. 5, Desa Seumeureung,  
             Sibreh, Kec. Sukamakmur, Kab. Aceh Besar  
 Pendidikan  
     SD/MIN : SD Negeri Sibreh  
     SMP/MTs : SMP Negeri 1 Unggul Sukamakmur  
     SMA/MA : MA Negeri 1 Aceh Besar  
     Perguruan Tinggi : UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Demikian riwayat hidup ini Saya buat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan semestinya.

Banda Aceh, 22 Desember 2025

Penulis

Aisah Arifa Putri