

---

## TATA KELOLA KEUANGAN BUMDESMA UNTUK MEWUJUDKAN TUJUAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN DESA DI KECAMATAN KALIBAGOR, KABUPATEN BANYUMAS

Triani Arofah<sup>1\*</sup>, Wita Ramadhanti<sup>2</sup>, Oman Rusmana<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>Universitas Jenderal Soedirman

\*Corresponding author: [triani.arofah@unsoed.ac.id](mailto:triani.arofah@unsoed.ac.id)

### Abstract

*One of the government's two national programs, the Post-pandemic National Economic Recovery, and the other, the Acceleration of the Village-Sustainable Development Goals (SDGs), relies heavily on village owned enterprises, or BUMDes. Thus, in order for BUMDes Joint to become the engine that propels the village economy, it is necessary to have good and accurate financial management. The purpose of this research is to examine and characterize BUMDes Bersama's financial management in light of the concepts of open, accountable, participatory, and disciplined village finance management. Data for this qualitative study came from a variety of sources, including documentation and non-structured interviews. Although the Joint BUMDes has put the financial management principles into practice, some of these principles, particularly those pertaining to accountability, transparency, and budget order and discipline, are still lacking. The Joint BUMDes business unit's inability to produce comprehensive financial reports due to a lack of manpower and an inadequate system for making publicly available financial data is the driving force behind the subpar execution of this principle.*

**Keyword:** Village Owned Enterprises, Transparency, Accountability, SDG's Village

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Pandemi COVID-19 memengaruhi banyak hal, terutama ekonomi nasional. Investasi yang terhambat, kontraksi ekspor-impor, dan konsumsi masyarakat yang terganggu menyebabkan penurunan drastis kinerja ekonomi nasional (Kacaribu, 2020). Kebijakan Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) dimaksudkan untuk memulihkan perekonomian nasional dan meningkatkan daya beli masyarakat (Nainggolan, 2020). Sektor rumah tangga dan UMKM dianggap sebagai penggerak perekonomian Indonesia, dan desa memiliki peran besar dalam pemulihan ekonomi nasional karena banyak aktivitas ekonomi terjadi di tingkat desa (Rifqi, 2021). Ini semakin diperkuat oleh fakta bahwa desa memiliki peluang untuk pemulihan ekonomi nasional setelah pandemi karena jumlah kasus COVID-19 yang sangat rendah (Novri, 2021).

Melalui penggelontoran dana desa, pemerintah memberikan tiga fokus kepada desa pada tahun 2021: percepatan Pemulihan Ekonomi Nasional, digitalisasi desa, dan pembangunan desa aman COVID-19 (Ikhsan, 2021). Setiap desa diberi wewenang penuh untuk mempercepat program PEN. Revitalisasi dan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pemerintah desa. Sesuai dengan filosofinya, BUMDes dibentuk untuk dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, salah satunya melalui peningkatan pendapatan desa, sehingga memiliki peran yang penting bagi desa. Karena lebih dari 70% orang Indonesia tinggal di desa, operasi BUMDes juga dapat membantu mempercepat program PEN.

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 menyebutkan bahwa aktivitas operasional BUMDes berorientasi pada keuntungan, karena diharapkan dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Pemerintah Republik Indonesia, 2015). Secara umum, tujuan pendirian BUMDes adalah untuk memberi kesejahteraan kepada masyarakat desa dengan mendasarkan pada potensi lokal yang dimiliki desa. Melalui BUMDes, masyarakat desa dapat menyalurkan dan merealisasikan inisiatif mereka dalam pengelolaan pemanfaatan sumberdaya alam serta sumberdaya manusia sehingga desa bisa

berkembang (Yudha, 2019). Sejalan dengan hal tersebut, Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi melalui program pembangunan berkelanjutan atau *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa mengupayakan pembangunan terpadu pada desa untuk kesejahteraan masyarakat. Program jangka panjang tersebut bertujuan untuk mewujudkan desa tanpa kemiskinan dan kelaparan, perekonomian bisa tumbuh merata, peduli pada lingkungan kesehatan dan pendidikan, desa yang ramah perempuan, desa berjejaring, dan seterusnya yang diwujudkan dalam 18 tujuan pencapaian program Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. BUMDes harus bisa menjadi *social enterprise* apabila ingin meningkatkan perekonomian desa. Dampak sosial dari adanya BUMDes harus bisa dirasakan oleh masyarakat, sehingga unit usaha BUMDes harus fokus pada potensi dan produk unggulan desa (Amrullah dan Muhammad, 2021).

Hadirnya BUMDes di tengah masyarakat desa dinilai dapat mewujudkan 5 dari 18 indikator pencapaian program Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. Peran BUMDes dalam pencapaian 5 indikator adalah menjadi pemicu, penopang, serta pemangku utama tercapainya indikator desa dengan pertumbuhan ekonomi merata, desa tanpa kesenjangan, desa damai dan berkeadilan, kemitraan untuk pembangunan desa, serta desa dinamis dengan budaya adaptif (Saputra, 2021). Pencapaian lima indikator tersebut dikarenakan posisi hukum BUMDes yang lebih kuat sebagai badan hukum. Melalui Undang Undang Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020, BUMDes memiliki legal standing yang kuat untuk melakukan berbagai jenis unit usaha termasuk menjalin kemitraan dengan berbagai pihak untuk peningkatan kesejahteraan desa (Ramadani, 2021). Revitalisasi dan pengembangan BUMDes untuk mencapai indikator Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa harus disertai pengelolaan keuangan yang baik dan benar sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku. Pengelolaan keuangan yang baik diperlukan untuk menjamin kelangsungan hidup dari aktivitas bisnis BUMDes (Lokadata, 2021). Aktivitas bisnis dan keuntungan yang diperoleh BUMDes apabila disertai dengan pengelolaan keuangan yang baik akan berpengaruh langsung dalam pencapaian indikator desa dengan pertumbuhan ekonomi merata dan desa tanpa kesenjangan.

Pengelolaan keuangan desa menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 meliputi 4 prinsip yaitu, transparan, akuntabel, partisipatif, serta tertib dan disiplin anggaran. Sejalan dengan prinsip pengelolaan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri, pengelolaan BUMDes didasarkan pada 6 prinsip yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan sustainabel (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan, 2007). Oleh karena itu, prinsip pengelolaan keuangan pada BUMDes mengadopsi prinsip yang tercantum dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018. Puspayanthi et al. (2017) menyatakan penguatan pengelolaan keuangan dan optimalisasi BUMDes di Kabupaten Jembrana mendorong kemandirian desa. Kesejahteraan masyarakat desa dapat meningkat ketika BUMDes dioptimalisasi dan diiringi dengan penguatan pengelolaan keuangan. Penguatan pengelolaan keuangan dilakukan dengan penerapan empat tahap pengelolaan keuangan perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, dan pelaporan dengan baik serta dilakukan pengawasan yang memadai. Implementasi prinsip transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi masyarakat dalam pengelolaan keuangan seperti yang disampaikan oleh Putra dan Rasmini (2019) dapat mempengaruhi pengelolaan keuangan pada 18 desa di Kecamatan Abiansema, Kabupaten Badung menjadi lebih efektif.

Tujuan positif dari semangat pendirian BUMDes yang mengutamakan kemandirian desa dan kesejahteraan masyarakat ditunjukkan melalui pentingnya pengelolaan keuangan yang baik, akan tetapi nyatanya masih saja tidak selaras dengan realita yang ada. Hal tersebut dibuktikan dengan masih maraknya penyalahgunaan wewenang dan perilaku koruptif yang menjadi salah satu penyebab BUMDes sulit berkembang (Berdesa.com, 2018). Perilaku penyalahgunaan wewenang dan koruptif masih terjadi pada BUMDes di beberapa daerah. BUMDes di Kecamatan Parumasan, Kabupaten Banten melakukan tindakan manipulatif terkait pembentukan struktur organisasi BUMDes (Beritadesa, 2021). Tindak kecurangan berikutnya terjadi pada BUMDes

---

Bulupayung, Kabupaten Cilacap, dengan kondisi Kepala Desa dan Ketua BUMDes melakukan tindakan korupsi terkait penyertaan modal untuk unit usaha stone crusher (Yuniarto, 2021). Tindakan korupsi juga ditemukan pada BUMDes Sadu Amertha di Kabupaten Buleleng yang menyalahgunakan dana program pembangunan untuk modus pinjaman fiktif oleh Ketua BUMDes (Kadafi, 2021).

Penelitian terkait implementasi prinsip pengelolaan keuangan telah dilakukan oleh Irawati dan Martanti (2017) di BUMDes Suka Makmur telah melakukan transparansi keuangan kepada masyarakat agar tidak terjadi kesalahpahaman. Penelitian oleh Sari dan Sudana (2020) menyatakan BUMDes perlu untuk memiliki pengelolaan yang transparan dan akuntabel. Transparansi dan akuntabilitas dari BUMDes dinilai dapat membantu pengembangan aktivitas bisnis menjadi lebih bersifat jangka panjang. Transparansi dan akuntabilitas pada desa menurut penelitian Fahrizal (2018) di Desa Kedungmaling dan Desa Kunitir dapat diwujudkan dengan menerapkan komitmen, kejujuran, orientasi pada hasil, objektif, dan inovatif sebagai katalisator dalam pengelolaan keuangan desa. Penelitian oleh Rofidah dan Rochayatun (2020) menyatakan BUMDes Gondowangi telah melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan empat tahap pengelolaan keuangan desa meskipun pencatatan dan laporan pertanggungjawaban dari BUMDes masih belum memadai. Selain itu, transparansi dalam BUMDes harus didukung dengan penyediaan laporan keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada kepentingan publik seperti yang disampaikan oleh Tantri dan Utami (2019) dalam penelitian di BUMDes Bersama Utama, Kecamatan Susukan yang menyatakan aspek transparansi dan responsibilitas pada BUMDes masih kurang optimal.

Zeho et al. (2020) menyatakan dengan melakukan transparansi keuangan di Desa Pranggang, Kabupaten Kediri dapat meningkatkan partisipasi masyarakat karena terdapat rasa saling percaya. Implementasi prinsip partisipatif dalam pengelolaan keuangan yang disampaikan Hendra (2018) di Pemerintah Kabupaten Probolinggo dinilai dapat meningkatkan kinerja pemerintah. Partisipasi dalam tahap penganggaran akan memberikan informasi yang lebih akurat dalam pengambilan keputusan. Prinsip tertib dan disiplin anggaran juga telah diimplementasikan objek penelitian Astuti dan Ratih (2020) di Desa Sinaka Kabupaten Mentawai. Desa Sinaka sudah berusaha menerapkan prinsip pengelolaan keuangan berdasarkan peraturan pengelolaan keuangan yang berlaku.

BUMDes yang belum menerapkan prinsip pengelolaan keuangan transparan, akuntabel, partisipatif, serta tertib dan disiplin anggaran disebabkan oleh beberapa hal. Transparansi BUMDes dapat dilihat dari ketersediaan informasi publik terkait laporan keuangan seperti yang disampaikan oleh Tantri dan Utami (2019) pada BUMDes Bersama Utama dinilai belum transparan karena informasi publik terkait keuangan yang disediakan oleh BUMDes hanya sebatas laporan keuangan yang terdapat di kantor saja. Permasalahan lain yang dialami oleh BUMDes adalah kurangnya sumber daya manusia yang memadai untuk menunjang pengelolaan keuangan BUMDes seperti dalam penelitian oleh Hapsari et al. (2020) pada BUMDes di Desa Wologai Tengah yang memiliki keinginan kuat untuk mendirikan pengelolaan keuangan yang akuntabel. Keinginan tersebut belum didukung dengan adanya sumber daya manusia yang memadai dalam bidang manajemen, pembuatan anggaran, dan pelaporan keuangan. Fitriana et al. (2018) pada BUMDes Bersama Utama Kecamatan Susukan menyatakan terdapat kriteria akuntabilitas yang tidak terpenuhi pada tahap pelaksanaan. Kriteria tersebut antara lain tidak adanya dokumen pendukung saat pencairan dana, transaksi fiktif, dan pencatatan yang tidak sesuai dengan standar akuntansi.

Permasalahan akuntabilitas pengelolaan keuangan desa menurut Musdah (2019) adalah pemerintah lebih memprioritaskan akuntabilitas secara administratif ke pemerintah daerah dan pusat sehingga mengesampingkan akuntabilitas publik kepada masyarakatnya. Yoga dan Wirawati (2020) dan Hardiningsih et al. (2020) menyatakan bahwa diperlukan suatu komitmen dari organisasi dalam mewujudkan akuntabilitas pengelolaan keuangan desa. Kolaborasi yang

---

baik antar pemangku kepentingan menurut Zeho et al. (2020) dapat mempengaruhi akuntabilitas dan partisipasi masyarakat. Komunikasi yang efektif antara pemerintah daerah, pemerintah desa, dan masyarakat dinilai mampu mendorong akuntabilitas dan partisipasi dalam pengelolaan keuangan desa.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini ingin mendeskripsikan pengelolaan keuangan BUMDes Bersama “Brayan Bumi” Kecamatan Kalibagor Kabupaten Banyumas berdasarkan prinsip pengelolaan keuangan desa yang tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 yaitu prinsip transparan, akuntabel, partisipatif, serta tertib dan disiplin anggaran. Alasan pemilihan BUMDes Bersama pada Kecamatan Kalibagor, Kabupaten Banyumas sebagai objek penelitian adalah BUMDes Bersama merupakan BUMDes yang menghimpun kepentingan dari beberapa desa pada suatu kecamatan. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud untuk melihat implementasi prinsip pengelolaan keuangan pada BUMDes Bersama ketika terdapat banyak pihak yang harus terpenuhi kepentingannya oleh BUMDes Bersama tersebut.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi BUMDes Bersama “Brayan Bumi” Kabupaten Banyumas untuk menjadi bahan evaluasi terkait pentingnya implementasi prinsip transparan, akuntabel, partisipatif, serta tertib dan disiplin anggaran dalam upaya mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa melalui pengembangan BUMDes yang berfokus pada potensi desa. Kedua, bagi pemerintah pusat sebagai masukan dalam pengelolaan keuangan BUMDes agar selalu menerapkan prinsip transparan, akuntabel, partisipatif, dan tertib disiplin anggaran, sehingga BUMDes dapat berperan aktif dalam mewujudkan program Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. Ketiga, bagi masyarakat diharapkan dapat menambah wawasan terkait pengelolaan keuangan pada BUMDes sebagai sarana pengembangan potensi desa melalui unit bisnis yang dimiliki BUMDes untuk mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. Terakhir, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai tambahan literatur terkait pengelolaan keuangan pada BUMDes untuk penelitian selanjutnya.

---

## TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN

### A. TINJAUAN PUSTAKA

**Teori stakeholder** menurut Freeman dan David (1983) didefinisikan teori *stakeholder* sebagai adanya suatu hubungan antar kelompok atau individu yang dapat memengaruhi pencapaian dari tujuan organisasi, begitu juga ketika pencapaian dari organisasi bisa saja memengaruhi kepentingan dari kelompok atau individu tersebut.

**Menurut Clarkson (1995)** *stakeholder* dibagi menjadi dua kelompok, yaitu *stakeholder* primer yang tidak terlibat dalam aktivitas perusahaan atau organisasi. Kemudian *stakeholder* sekunder yang memiliki pengaruh dan dipengaruhi perusahaan atau organisasi akan tetapi tidak terlibat dalam aktivitas dan kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi.

**Lebih lanjut, Deegan (2004)** menyatakan seluruh *stakeholder* memiliki hak atas ketersediaan informasi terkait aktivitas organisasi yang memengaruhi keputusan mereka bahkan ketika *stakeholder* tidak memanfaatkan informasi tersebut serta mereka tidak mengambil peran untuk kelangsungan organisasi.

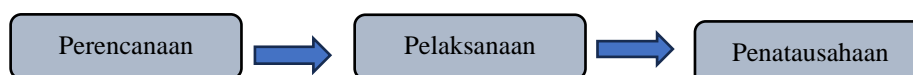
Aktivitas saling memengaruhi dan kebutuhan untuk memenuhi kepentingan dari *stakeholder* juga terdapat dalam pengelolaan keuangan desa khususnya pada BUMDes. Beberapa *stakeholder* dalam BUMDes antara lain, pemerintah daerah, pemerintah desa, pengurus BUMDes, dan masyarakat desa. Teori ini digunakan karena sesuai dengan tujuan pengelolaan BUMDes untuk peningkatan kesejahteraan desa melalui aktivitas bisnisnya. Pemerintah daerah, pemerintah desa, dan masyarakat desa selaku *stakeholder* memerlukan informasi terkait pengelolaan keuangan BUMDes dengan mempertimbangkan aspek transparansi, akuntabel, dan tertib disiplin anggaran atas aktivitas bisnis dan keuntungan BUMDes guna memastikan peran BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan desa. Sebaliknya, BUMDes juga membutuhkan partisipasi dari para *stakeholder* lain dalam melakukan pengembangan pengelolaan aktivitas bisnis yang sudah berjalan. Pengelolaan aktivitas bisnis yang menerapkan prinsip transparan, akuntabel, partisipatif, serta tertib dan disiplin anggaran tersebut diharapkan menjadi pemenuhan kebutuhan kepentingan *stakeholder* terkait terwujudnya indikator desa dengan pertumbuhan ekonomi merata dan desa tanpa kesenjangan.

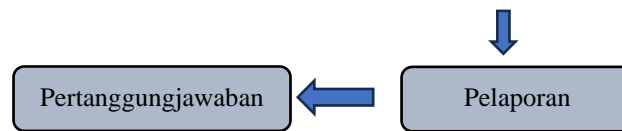
### B. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### 1. Pengelolaan Keuangan BUMDes Bersama

Badan Usaha Milik Desa yang kemudian disingkat sebagai BUMDes menurut Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 menyatakan bahwa BUMDes sebagai badan hukum yang didirikan oleh desa dan atau bersama-sama dengan desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi, menyediakan jasa pelayanan dan unit usaha lain untuk kesejahteraan desa (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Sedangkan BUMDes Bersama dibentuk melalui kegiatan musyawarah antar desa yang diselenggarakan Badan Kerja Sama Antar Desa dan Pelayanan Usaha Antar Desa sebagai bentuk kerja sama dari dua atau lebih desa. Organisasi BUMDes atau BUMDes Bersama merupakan suatu entitas yang terpisah dari pemerintah desa. Perangkat organisasi dari BUMDes terdiri dari Musyawarah Desa, Penasihat, Pelaksana Operasional, dan Pengawas. Pendirian BUMDes disepakati terlebih dahulu melalui musyawarah desa dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat.

Pengelolaan keuangan pada BUMDes juga mengadopsi tahapan pengelolaan keuangan pada tingkat desa seperti yang tertuang dalam Peraturan Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa yaitu perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, serta pertanggungjawaban (Pemerintah Republik Indonesia, 2018).





Gambar 1. Tahapan Pengelolaan Keuangan BUMDes  
 Sumber: Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018  
 (Pemerintah Republik Indonesia, 2018)

Setiap tahap dalam pengelolaan keuangan BUMDes didasarkan pada prinsip pengelolaan keuangan sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 tahun 2018 yaitu transparan, akuntabel, partisipatif, serta tertib dan disiplin anggaran. Penelitian ini mengambil definisi transparan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 yang mendefinisikan transparan sebagai ketersediaan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada masyarakat atas pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan jujur kepada masyarakat atas pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintah dalam pengelolaan sumberdaya yang dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan perundang-undangan (Pemerintah Republik Indonesia, 2010).

Lebih lanjut, akuntabilitas dibedakan menjadi dua jenis oleh Mardiasmo (2009) yaitu akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horizontal. Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban atau penyediaan informasi atas aktivitas organisasi oleh suatu entitas kepada otoritas yang lebih tinggi. Sedangkan akuntabilitas horizontal merupakan bentuk pertanggungjawaban atau penyediaan informasi atas aktivitas organisasi kepada masyarakat luas dan lingkungannya.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 mendefinisikan partisipatif sebagai memberi peluang peran serta masyarakat dalam proses pendirian maupun pengelolaan BUMDes baik dalam bentuk pernyataan maupun dalam bentuk kegiatan dengan memberi masukan pikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal atau materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasilnya. Sedangkan prinsip tertib dan disiplin anggaran menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2015) didefinisikan sebagai pengelolaan keuangan yang mengacu pada aturan atau pedoman yang melandasinya.

## METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

#### 1. Jenis Penelitian

Penelitian dilakukan di BUMDes Brayon Bumi Kecamatan Kalibagor Kabupaten Banyumas dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif digunakan dengan tujuan untuk mendeskripsikan penerapan prinsip pengelolaan keuangan pada pengelolaan keuangan BUMDes. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari narasumber melalui wawancara serta data sekunder yang diperoleh melalui dokumentasi arsip atau laporan pengelolaan keuangan yang disusun oleh BUMDes Bersama Brayon Bumi.

#### 2. Metode Pengumpulan Data

Wawancara semi terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data yang memungkinkan untuk dilakukan diskusi atau pengembangan di luar daftar pertanyaan yang disesuaikan dengan kondisi pada saat proses pengumpulan data, melalui wawancara semi terstruktur narasumber diharapkan dapat menyampaikan jawaban dan permasalahan secara lebih terbuka. Narasumber dalam penelitian ini meliputi pelaksana

operasional BUMDes Bersama Brayan Bumi, badan pengawas, badan Kerjasama antardesa, dan perwakilan masyarakat. Proses dokumentasi dilakukan dari laporan informasi keuangan dan bukti publikasi yang disusun oleh BUMDes Bersama. Laporan tersebut meliputi laporan semesteran dan tahunan, laporan laba rugi, laporan konsolidasi, serta laporan tugas dan kepengurusan. Dokumentasi dilakukan dalam penelitian ini sebagai pendukung pengumpulan data terkait penerapan prinsip transparan, akuntabel, partisipatif, serta tata tertib dan disiplin anggaran dalam BUMDes Bersama Brayan Bumi.

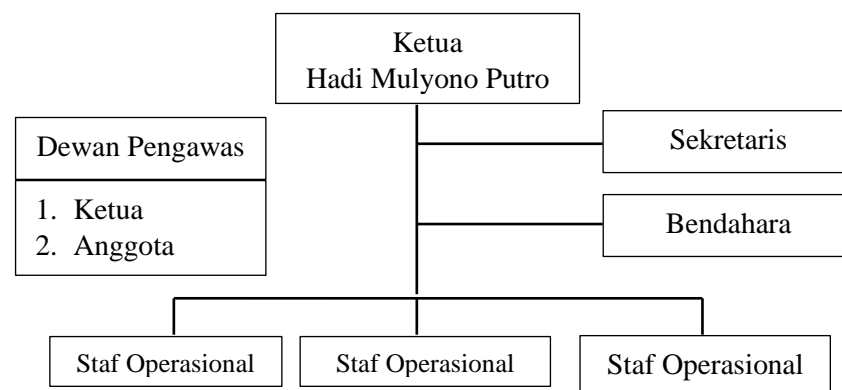
### 3. Tahapan Penelitian

Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui beberapa tahapan penelitian yang disertai dengan triangulasi sumber data. Tahapan yang pertama merupakan proses pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi bersama beberapa narasumber. Tahap berikutnya keseluruhan data yang diperoleh dari para narasumber dan dokumentasi direduksi sesuai dengan persoalan penelitian terkait penerapan prinsip pengelolaan keuangan BUMDes Brayan Bumi. Data yang telah direduksi dari masing-masing narasumber kemudian ditandai dan dibandingkan dengan data yang diperoleh dari sumber data lainnya. Setelah dilakukan reduksi data, maka dilakukan penyajian data dalam bentuk tabel yang dikelompokkan berdasar tahapan pengelolaan keuangan BUMDes Brayan Bumi, narasumber wawancara, serta dokumentasi yang diperoleh. Data yang telah dikelompokkan kemudian dilakukan pengujian keabsahan data melalui triangulasi sumber data berdasarkan setiap narasumber dan dokumentasi agar data semakin mengerucut serta akurat dan dapat dipercaya. Tahap berikutnya adalah penarikan simpulan berdasarkan data yang sudah dikerucutkan dan telah diuji keabsahannya. Dokumentasi yang diperoleh dalam penelitian digunakan sebagai pendukung dari data yang diperoleh melalui wawancara.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Data Penelitian

BUMDes Bersama Brayan Bumi merupakan Badan Usaha Milik Desa Bersama yang bergerak di bidang usaha umum pada jasa keuangan, pertanian, pengangkutan dan distribusi, perdagangan, konstruksi/pembangunan (*General Contractor*), teknologi informatika dan energi terbarukan. Terbentuk pada 12 Oktober 2017 BUMDes Brayan Bumi merupakan kelanjutan dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM). Struktur organisasi pelaksana operasional dalam BUMDes Bersama Brayan Bumi terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Struktur Organisasi BUMDes Bersama Brayan Bumi  
Sumber: Data Primer BUMDes Brayan Bumi Tahun 2022

---

Unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Bersama terdiri dari usaha jasa keuangan, pertanian, pengangkutan dan distribusi, perdagangan, konstruksi/pengembangan (*General contractor*), teknologi informatika dan energi terbarukan.

## B. PEMBAHASAN

### 1. Transparansi Pengelolaan Keuangan BUMDes Bersama

Merujuk pada definisi transparansi dari Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, maka implementasi prinsip transparansi di tahapan perencanaan pengelolaan keuangan BUMDes Bersama Brayon Bumi ditunjukkan melalui keterbukaan informasi yang dilakukan di dalam rapat koordinasi dan Musyawarah antar desa. Pada saat dilakukannya rapat koordinasi, pengelola BUMDes memaparkan perencanaan kegiatan untuk aktivitas bisnis di bulan berikutnya seperti rencana verifikasi kelayakan kelompok pinjaman baru, rencana pencairan pinjaman, dan rencana penagihan pada pinjaman kelompok yang macet dan bermasalah. Kepala Desa sebagai *stakeholder* bertanggungjawab atas kelompok dana perguliran di suatu desa harus mampu memahami ketika terdapat pengajuan pinjam kelompok, pencairan pinjaman serta permasalahan pinjaman dan pembayaran yang terjadi di kelompok dana perguliran melalui rapat koordinasi tersebut. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari ketua BUMDes Bersama yang menyatakan bahwa rapat koordinasi bertujuan untuk memaparkan rencana kegiatan dalam aktivitas bisnis di bulan berikutnya.

Implementasi prinsip transparan pada tahap perencanaan juga dilakukan melalui penyelenggaraan Musyawarah Antar Desa (MAD). Melalui MAD, informasi terkait dengan perencanaan pengelolaan keuangan BUMDes dalam satu tahun ke depan dijabarkan kepada para *stakeholders*. Perencanaan meliputi target surplus, target pencairan dana, target pertambahan kelompok, dan perubahan SOP.

Tahap pelaksanaan dilakukan dengan merealisasikan segala bentuk perencanaan yang sudah ditentukan pada rapat koordinasi seperti pencairan pinjaman dan penagihan tunggakan pinjaman ke kelompok. Implementasi prinsip transparan dilakukan dengan memberikan informasi keuangan setiap bulan kepada *stakeholder* yang terdiri dari laporan realisasi pencairan pinjaman dan jumlah tunggakan pinjaman kelompok yang ditempel pada papan informasi milik BUMDes Bersama.

Pada tahap penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban, implementasi prinsip transparan dilakukan secara berkesinambungan dan saling berkaitan yang kemudian menghasilkan laporan keuangan BUMDes Bersama. Transparansi ditunjukkan melalui informasi yang disajikan dalam laporan keuangan terkomputerisasi yang dapat diakses oleh badan pengawas sehingga memudahkan ketika melakukan pemeriksaan.

Lebih lanjut, implementasi prinsip transparan pada tahap pelaporan dilakukan dengan menunjukkan semua laporan keuangan beserta bukti dokumentasi pendukung ketika proses audit dilaksanakan, sebelum laporan keuangan dipublikasikan kepada *stakeholder*. Audit laporan keuangan dilakukan oleh tiga anggota badan pengawas yang berasal dari BKAD.

Pada tahap yang terakhir yaitu pertanggungjawaban, prinsip transparan diimplementasikan dengan menyampaikan laporan keuangan tahunan kepada *stakeholder* melalui MAD. BUMDes Bersama melalui kegiatan MAD melakukan pertanggungjawaban keuangan secara detail dan menyeluruh atas pengelolaan keuangan dalam satu tahun periode termasuk terkait dengan pembagian surplus BUMDes Bersama untuk alokasi dana sosial masyarakat desa untuk setiap desanya.

Selain itu, melalui MAD, implementasi prinsip transparansi juga dilakukan dengan menempelkan laporan keuangan pada papan informasi kantor operasional agar dapat dilihat oleh masyarakat. Laporan keuangan yang ditempelkan pada papan informasi



---

kantor terdiri dari laporan neraca, laporan laba rugi, laporan operasional, dan laporan arus kas.

## 2. Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan BUMDes Bersama

Merujuk pada definisi akuntabilitas yang disampaikan oleh Mardiasmo (2009) maka akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan BUMDes Bersama terbagi menjadi akuntabilitas vertical dan akuntabilitas horizontal. Sebagai lembaga yang mengelola dana untuk kepentingan masyarakat, BUMDes Bersama memiliki kewajiban untuk melakukan pertanggungjawaban kepada para *stakeholder*. Secara vertical, BUMDes Bersama wajib untuk memberikan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangannya kepada BKAD dan Pemerintah Kabupaten. Hal ini dikarenakan BUMDes Bersama dibentuk dan beroperasi di bawah naungan BKAD. Sedangkan pertanggungjawaban secara horizontal, terdapat Kepala Desa dan masyarakat yang memiliki hak untuk memperoleh informasi pengelolaan keuangan di BUMDes Bersama. Dalam struktur organisasi BUMDes Bersama, kepala desa memiliki tugas dan wewenang untuk menyetujui proposal pengajuan pinjaman kelompok dan bertanggungjawab ketika ada kelompok yang bermasalah. Berbeda dengan pengawas internal dari BKAD, kepala desa sebagai pengawas eksternal berperan untuk mewakili masyarakat dalam pengelolaan keuangan BUMDes di setiap bulan. Hal ini dikarenakan peran masyarakat masih terbatas sebagai pemanfaat aktivitas bisnis saja serta hanya terlibat aktif dalam perencanaan dan pertanggungjawaban ketika Musyawarah Antar Desa yang dilakukan satu tahun sekali. Pada tahap perencanaan, implementasi prinsip akuntabel dilakukan dengan diselenggarakannya MAD dan rapat koordinasi dengan kepala desa. akuntabilitas vertical melalui MAD ditunjukkan dengan penyampaian rencana kerja oleh BUMDes Bersama untuk satu tahun periode ke depan kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa sebagai perwakilan Pemerintah Kabupaten, Camat, dan BKAD. Implementasi prinsip akuntabilitas horizontal juga dilakukan melalui MAD, hal ini dikarenakan kepada desa serta masyarakat turut hadir dan dapat berperan aktif dalam tahap perencanaan melalui MAD. Hasil akhir dari diskusi terkait perencanaan di MAD kemudian akan disajikan dalam bentuk dokumen berita acara. Dokumen tersebut dapat digunakan *stakeholder* sebagai dasar pembuatan keputusan, sebagai contoh untuk dasar pertimbangan alokasi pemanfaatan pembagian surplus bagi kepala desa.

Lebih lanjut akuntabilitas horizontal juga dilakukan dengan adanya pertemuan rutin setiap bulan berupa rapat koordinasi bersama kepala desa. Rapat koordinasi digunakan untuk menyampaikan perencanaan BUMDes kepada kepala desa sebagai perwakilan masyarakat berkaitan dengan rencana pencairan dana pinjaman kelompok serta penagihan pada pinjaman kelompok yang menunggak atau bermasalah.

Implementasi prinsip akuntabel pada tahap pelaksanaan, akuntabilitas vertical dilakukan dengan adanya otorisasi dan persetujuan. Ketika BUMDes Bersma akan melakukan suatu transaksi yang material seperti pencairan pinjaman kelompok, harus disertai dengan otorisasi dan persetujuan dari ketua BKAD.

Akuntabilitas horizontal pada tahap pelaksanaan dilakukan dengan menyampaikan progress atau perkembangan kegiatan kepada kepala desa. informasi yang disampaikan terkait dengan jumlah pencairan pinjaman kelompok di masing-masing desa atau yang menunggak belum selesai.

Pada tahap penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban, implementasi prinsip akuntabilitas dilakukan dengan berkesinambungan antar tahap pengelolaan keuangan guna menghasilkan laporan pertanggungjawaban yang dapat dipercaya. Implementasi akuntansi horizontal dan vertical dilakukan dengan pembuatan dokumentasi bukti atas transaksi yang dapat disimpan baik bagi BUMDes Bersama atau bagi pihak lain yang terlibat. Lebih lanjut, akuntabilitas vertical juga ditunjukkan dengan pemeriksaan

Kembali oleh badan pengawas antara dokumentasi bukti transaksi dengan pencatatan BUMDes Bersama. Ketika laporan keuangan sudah selesai diperiksa, terdapat persetujuan oleh ketua BKAD yang harus dilengkapi sebelum laporan tersebut dipublikasikan kepada *stakeholder*. Hal ini didukung dengan pernyataan ketua BUMDes Bersama seperti dalam kutipan wawancara berikut:

“Baik verifikasi, pencairan, pembayaran, setoran bank semua harus disertai dengan nota atau kuitansi. Selain itu juga wajib ada salinannya, jadi misal ada pembayaran pinjaman nantinya ada bukti bayar yang diberikan ke ketua kelompok dan yang untuk kami disimpan sendiri sebagai arsip supaya semisal ada ketidakcocokan bisa memudahkan proses pemeriksaan”.

Implementasi prinsip akuntabilitas pada tahap pertanggungjawaban dilakukan dengan mengirimkan laporan keuangan yang telah disetujui oleh ketua BKAD kepada Pemerintah Kabupaten setiap bulannya sebagai akuntabilitas vertical. Selain mengirimkan laporan keuangan kepada Pemerintah Kabupaten, BUMDes Bersama juga menyediakan informasi laporan keuangan yang ditempel pada papan informasi kantor yang bisa dilihat oleh masyarakat sebagai akuntabilitas horizontal. Lebih lanjut selain sebagai bentuk atas pertanggungjawaban kinerja BUMDes Bersama, laporan keuangan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan dasar pertimbangan pengambilan keputusan *stakeholder*.

### 3. Partisipasi Pengelolaan Keuangan BUMDes Bersama

Merujuk pada definisi dari prinsip partisipasi dalam pengelolaan keuangan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021, wujud peran serta masyarakat dalam tahap perencanaan ditunjukkan melalui keikutsertaan dan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan MAD. Sewaktu musyawarah, masyarakat dapat menyampaikan gagasan dan pemikirannya kepada BUMDes Bersama sebagai masukan untuk perencanaan pengelolaan keuangan pada tahun periode yang akan datang.

Pada tahap pelaksanaan, implementasi prinsip partisipatif dari masyarakat umum sebagian besar hanya sebatas sebagai pemanfaat atau peminjam dana perguliran dan konsumen pada toko kelontong saja, kemudian hanya sebagian kecil saja yang terlibat sebagai pelaksana operasional BUMDes Bersama. Masih terbatasnya peran serta masyarakat umum dikarenakan aktivitas bisnis yang terdapat di BUMDes Bersama masih bisa dijalankan oleh pelaksana operasional.

Partisipasi masyarakat sebagai bentuk implementasi dari prinsip partisipatif dalam tahap penatausahaan dan pelaporan ditunjukkan dengan keterlibatan masyarakat saat suatu transaksi dilakukan. Ketika verifikasi kelayakan kelompok, pencairan dana pinjaman, dan pembayaran angsuran dilakukan, terdapat bukti dokumentasi yang melibatkan tanda tangan sebagai bukti serah terima atas suatu transaksi serta terdapat salinan bukti dokumentasi untuk BUMDes Bersama dan masyarakat. Setiap nominal atas bukti dokumentasi transaksi tersebut akan dicatat dan diarsipkan oleh bendahara BUMDes Bersama sebagai kelengkapan laporan keuangan yang diperiksa oleh badan pengawas.

Pada tahap pertanggungjawaban, implementasi prinsip partisipatif ditunjukkan dengan peran masyarakat pada kegiatan MAD. Selain memaparkan perencanaan keuangan, BUMDes Bersama juga menyampaikan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan tahun sebelumnya kepada para *stakeholder* sewaktu kegiatan MAD. Masyarakat memiliki peran sebagai evaluator atas pengelolaan keuangan BUMDes Bersama pada tahun sebelumnya dan berhak menyampaikan gagasan perbaikan untuk pengelolaan keuangan BUMDes Bersama di tahun yang akan datang.

### 4. Tertib dan Disiplin Anggaran Pengelolaan Keuangan BUMDes Bersama

Merujuk pada definisi prinsip tertib dan disiplin anggaran oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2015), implementasi prinsip tertib dan disiplin anggaran

pada tahap perencanaan ditunjukkan dengan pelaksana operasional telah menyusun rencana program kerja sebelum dimulainya tahun buku yang baru. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021, rencana program kerja paling sedikit memuat tentang sasaran usaha, anggaran terperinci, serta perencanaan lain yang harus diputuskan melalui MAD. Pada tahap ini pelaksana operasional pada BUMDes Bersama Brayan Bumi telah menyusun rencana program kerja sebelum tahun buku dimulai yaitu pada bulan Desember. Rencana program kerja yang disusun meliputi target surplus BUMDes Bersama, anggaran biaya terperinci, dan rencana jumlah nominal pembagian surplus ke desa. Susunan perencanaan tersebut nantinya akan disampaikan pada kegiatan MAD guna untuk disepakati bersama.

Lebih lanjut, BUMDes Bersama juga telah melakukan kewajibannya untuk menyusun berita acara terkait penyelenggaraan MAD. Berita acara kemudian dicetak dan disimpan pada kantor operasional BUMDes Bersama.

Pada tahap pelaksanaan, implementasi prinsip tertib dan disiplin anggaran diwujudkan dengan penyertaan setiap bukti dokumentasi pada semua transaksi dan kegiatan unit usaha BUMDes Bersama. Selain berfungsi membantu BUMDes Bersama dalam menyusun informasi keuangan yang tepat jumlah, bukti dokumentasi dari setiap kegiatan berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan prosedur dan anggaran yang ditetapkan.

Lebih lanjut, prinsip tertib dan disiplin anggaran pada tahap penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban dilakukan secara berkesinambungan karena ketiga tahap saling berkaitan. Pada tahap penatausahaan, BUMDes Bersama sudah melakukan pencatatan secara terkomputerisasi pada *software Microsoft excel* yang sudah dipakai sejak program PNPM masih berjalan. Pencatatan tersebut masih digunakan karena memang belum terdapat peraturan resmi terkait format dan tata cara pencatatan keuangan untuk BUMDes Bersama. Terlebih lagi, teknik pencatatan terkomputerisasi yang dilakukan saat ini dinilai sudah memenuhi kebutuhan BUMDes. Hal ini dikarenakan pencatatan dapat dilakukan dengan ringkas dan tepat waktu serta memudahkan dalam memonitor ketika terdapat kesalahan, kecurangan, dan penyimpangan.

Pada tahap pelaporan dan pertanggungjawaban, implementasi prinsip tertib dan disiplin anggaran dilakukan dengan menyusun laporan keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan peraturan yang ada, terdapat beberapa laporan yang harus disusun oleh BUMDes Bersama akan tetapi belum terdapat aturan baku terkait format penyusunan laporan tersebut. Oleh karena itu, BUMDes Bersama masih memakai format laporan keuangan berdasarkan output dari pencatatan melalui *Microsoft excel*. Berdasarkan peraturan undang-undang, masih terdapat satu laporan keuangan yang belum disajikan oleh BUMDes Bersama Brayan Bumi yaitu laporan keuangan konsolidasi antar unit usaha. Belum terpenuhinya laporan keuangan konsolidasi menurut Bendahara BUMDes Bersama disebabkan karena unit usaha toko kelontong belum memperoleh keuntungan dari aktivitas bisnisnya.

## **SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN**

### **Simpulan**

Implementasi prinsip pengelolaan keuangan BUMDes Bersama sudah terlaksana, namun masih terdapat implementasi yang belum optimal khususnya pada prinsip transparan, akuntabel, serta tertib dan disiplin anggaran, sedangkan untuk prinsip partisipatif sudah terimplementasi secara optimal. BUMDes Bersama perlu untuk memiliki sarana penyebaran informasi keuangan yang lebih mudah diakses oleh masyarakat, seperti media social atau website untuk menunjang prinsip transparan atau keterbukaan informasi kepada public. Selain itu, BUMDes Bersama belum dapat menyajikan laporan keuangan konsolidasi kepada para *stakeholder* guna memenuhi

akuntabilitasnya kepada *stakeholder*. Akuntabilitas kepada *stakeholder* dalam bentuk informasi laporan keuangan berguna sebagai dasar pengambilan keputusan. Hal ini ditunjukkan dengan peran aktif partisipasi masyarakat dalam tahap perencanaan dan pertanggungjawaban pada kegiatan MAD. Lebih lanjut, belum mampunya BUMDes Bersama menyajikan laporan keuangan konsolidasi juga berpengaruh pada belum optimalnya implementasi prinsip tertib dan disiplin anggaran. Hal ini dikarenakan keterbatasan sumberdaya manusia yang memiliki disiplin ilmu akuntansi oleh BUMDes Bersama ataupun BKAD untuk menyajikan laporan keuangan konsolidasi dari unit usaha.

### **Implikasi**

Hasil penelitian ini memiliki implikasi secara teoritis bahwa pengelolaan keuangan pada BUMDes Bersama sejauh ini masih mengadopsi sistem pengelolaan keuangan pemerintah desa, sehingga perlu dukungan konsep dan teori yang dapat diimplementasikan juga secara spesifik ke dalam pengelolaan keuangan BUMDes.

Implikasi praktis dalam penelitian ini adalah bahwa BUMDes Bersama perlu untuk mengoptimalkan prinsip transparan, akuntabel, serta tertib dan disiplin anggaran terutama dalam tahap pelaporan dan pertanggungjawaban. Penyajian laporan keuangan yang lengkap berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kemudahan akses informasi keuangan untuk memenuhi kepentingan kebutuhan informasi dari *stakeholder* dapat meningkatkan partisipasi guna mewujudkan BUMDes Bersama sebagai *social enterprise* yang mengedepankan potensi masyarakat desa guna tercapainya indikator program Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa dengan pertumbuhan ekonomi yang merata dan tanpa kesenjangan. Selain itu, pemerintah juga perlu untuk membuat peraturan terkait pengelolaan keuangan dan standar pelaporan khusus untuk BUMDes.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan dengan adanya kondisi pandemic sehingga terdapat pembatasan waktu dan kegiatan di lingkungan BUMDes, hal ini menyebabkan waktu pelaksanaan wawancara dan keterlibatan dalam kegiatan BUMDes Bersama menjadi minim dan terbatas.

### **Saran**

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah narasumber, terutama ketua dan bendahara BKAD karena BUMDes Bersama berada di bawah naungan BKAD.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan penelitian sejenis dengan pendekatan kuantitatif dengan metode survei pada seluruh BUMDes Bersama dalam satu lingkup wilayah kabupaten.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amrullah, A., & Muhammad, H. (2021). Peran bumdesa sangat besar wujudkan sdgs desa. *Republika.com*.<https://www.republika.co.id/berita/qq12oa380/peran-bumdes-sangat-besar-wujudkan-sdgs-desa>

- 
- Astuti, O., & Ratih, S. (2020). Akuntabilitas pengelolaan keuangan desa (studi kasus desa sinaka kecamatan pagai selatan kabupaten kepulauan mentawai). Seminar Nasional Ilmu Terapan IV, 1–11.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2015). Petunjuk pelaksanaan bimbingan dan konsultasi pengelolaan keuangan desa. In Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).
- Berdesa.com. (2018). 9 hal yang menghambat bumdes menjadi raksasa. Berdesa.com. <https://www.berdesa.com/9-hal-menghambat-bumdes-menjadi-raksasa/>
- Beritadesa. (2021). Diduga bumdes perumasan bermasalah, DPMPD akan panggil kades dan pengurus. Beritadesa, Kemendes.go.id.
- Clarkson, M. B. . (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. The Academy of Management Review. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/258888>
- Deegan, C. (2004). Financial accounting theory. New South Wales; McGraw-Hill Australia.
- Fahrizal, M. G. (2018). Evaluasi implementasi pengelolaan keuangan desa di desa kedungmaling dan desa kumitir kabupaten mojokerto berdasarkan permendagri no. 113 tahun 2014. Kebijakan Dan Manajemen Publik, 6(113), 1–7. <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp6190a7971efull.pdf>
- Fitriana, R. L., Utami, I., & Hapsari, A. N. S. (2018). Pengelolaan dana : sisi akuntabilitas badan usaha milik desa. Konverensi Regional Akuntansi V, 5, 1–29.
- Freeman, R. E., & David, L. R. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. California Management Review, 25(3). <https://doi.org/10.2307/41165018>
- Hapsari, A. N. S., Utami, I., & Kean, Y. W. (2020). Accountability in governance: will and can traditional village-owned enterprises achieve it? The Indonesian Accounting Review, 10(2), 1–8. <https://doi.org/10.14414/tiar.v10i2.2165>
- Hardiningsih, P., Udin, U., Masdjojo, G. N., & Srimindarti, C. (2020). Does competency, commitment, and internal control influence accountability? Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(4), 223–233. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO4.223>
- Hendra, J. (2018). Pengaruh partisipasi dalam penganggaran dan peran manajerial pengelola keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah. Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan Dan Pajak E ..., 2(1), 8–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.30741/assets.v2i1.218>
- Ikhsan, M. F. N. (2021). Desa jadi poros alternatif pemulihan ekonomi pascapandemi. Ekonomi.bisnis.com. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20210427/9/1386438/desa-jadi-poros-alternatif-pemulihan-ekonomi-pascapandemi>
- Irawati, D., & Martanti, D. E. (2017). Transparasi pengelolaan laporan keuangan bumdes terhadap pelaporan aset desa (studi fenomenologi pada bumdes desa karangbendo kec ponggok kab blitar). Prosiding Seminar Nasional Dan Call For Paper Ekonomi Dan Bisnis, 2017, 41–51.
- Kacaribu, F. (2020). Media briefing: program pemulihan ekonomi nasional. Kementerian Keuangan, 23.
- Kadafi, M. (2021). Modus pinjaman fiktif, ketua bumdes di buleleng jadi tersangka korupsi. Merdeka.com. <https://www.merdeka.com/peristiwa/modus-pinjaman-fiktif-ketua-bumdes-di-buleleng-jadi-tersangka-korupsi.html>
- Lokadata. (2021). Memahami strategi dan teknis pengelolaan keuangan bumdes. Desa.lokadata.id. <https://desa.lokadata.id/artikel/memahami-strategi-dan-teknis-pengelolaan-keuangan-bumdes>
- Mardiasmo. (2009). Akuntansi sektor publik. Andi.

- 
- Musdah, E. (2019). The problem of public accountability in village governance in rural enrekang, indonesia. *MIMBAR:Jurnal Sosial Dan Pembangunan*, 34(2), 332–340. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/mimbar.v34i2.3578>
- Nainggolan, E. U. (2020). Strategi kebijakan pemulihan ekonomi nasional (pen). Djkn.Kemenkeu.go.id.
- Novri. (2021). Minim kasus, desa jadi tulang punggung ekonomi pasca pandemi. Kemendes.go.id
- Pemerintah Republik Indonesia. (2010). Peraturan pemerintah no 71 tahun 2010 tentang standar akuntansi pemerintahan (pp. 1–413). <https://doi.org/10.1017/CB09781107415324.004>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2015). Permendesa No 4 Tahun 2015. In Permendesa No 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2018). Permendagri No 20 Tahun 2018. In Permendagri No 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa: Vol. Nomor 65 (Issue 879, pp. 2004–2006). <https://doi.org/10.1093/bioinformatics/btk045>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan pemerintah no.11 tahun 2021 tentang badan usaha milik desa (Issue 0865).
- Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan. (2007). Buku panduan pendirian dan pengelolaan badan usaha milik desa (bumdes). In Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Puspayanthi, N. L. P. A. D., Prayudi, M. A., & Wahyuni, M. A. (2017). Penguatan pengelolaan keuangan desa dan optimalisasi peran bumdes untuk kemandirian desa pada desa di kabupaten jembrana. *E-Journal Akuntansi Undiksha*, 8(2), 1–12. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23887/jimat.v8i2.13258>
- Putra, I. M. Y. D., & Rasmini, N. K. (2019). Pengaruh akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi masyarakat pada efektivitas pengelolaan dana desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 28, 132. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v28.i01.p06>
- Ramadani, G. (2021). Halal bihalal dengan pengurus bumdes, gus menteri kutip lagu desa iwan fals. Liputan 6.com.
- Rifqi. (2021). Gus menteri: desa punya tanggung jawab cukup besar untuk pulihkan ekonomi nasional. Kementerian Desa. <https://www.kemendes.go.id/berita/view/detil/3774/gus-menteri-desa-punya-tanggung-jawab-cukup-besar-untuk-pulihkan-ekonomi-nasional>
- Rofidah, N., & Rochayatun, S. (2020). Implementasi pengelolaan keuangan badan usaha milik desa (studi desa gondowangi kecamatan wagir kabupaten malang). *El Muhasaba Jurnal Akuntansi*, 11(1), 60. <https://doi.org/10.18860/em.v11i1.7599>
- Saputra, D. (2021). Bumdes bisa bantu wujudkan 5 program sdgs. *Ekonomi.bisnis.com*.
- Sari, D. M. M. Y., & Sudana, I. P. (2020). Managerial accountability of badan usaha milik desa wija sari in samsam village: a case study research. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 15(2), 152. <https://doi.org/10.24843/jiab.2020.v15.i02.p02>
- Tantri, M. D., & Utami, I. (2019). Pengelolaan dana bumdes bersama “utama”: kajian aspek transparansi dan responsibilitas. *Equilibrium Jurnal Bisnis & Akuntansi*, Volume XII(1), 1–17
- Yoga, I. K. S., & Wirawati, N. G. P. (2020). Accountability analysis of village fund management. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(5), 32–39. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/05/E20453239.pdf>
- Yudha, V. (2019). Manfaat keberadaan bumdes secara umum. *Desabisa.com*.
- Yuniarto, E. P. (2021). Kejari cilacap tangkap 2 tersangka kasus stone crusher desa bulupayung. *Timesindonesia.co.id*.
- Zeho, F. H., Prabowo, A., Estiningtyas, R. A., Mahadiansar, M., & Sentanu, I. G. E. P. S. (2020). Stakeholder collaboration to support accountability in village fund management and rural development. *Journal of Socioeconomics and Development*, 3(2), 89. <https://doi.org/10.31328/jsed.v3i2.1395>