

## PAPER NAME

**didha\_entrepreneur\_mei+2023 ok.docx**

---

## WORD COUNT

**4144 Words**

## CHARACTER COUNT

**28384 Characters**

## PAGE COUNT

**14 Pages**

## FILE SIZE

**180.1KB**

## SUBMISSION DATE

**May 9, 2023 7:21 PM GMT+7**

## REPORT DATE

**May 9, 2023 7:21 PM GMT+7**

---

**● 13% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 12% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 5% Submitted Works database

**● Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material
- Small Matches (Less than 10 words)

# Optimalisasi Pengelolaan Prinsip Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Pembangunan Desa yang Berkelanjutan

Didha Putri Citradika<sup>1\*</sup>, Mahirun<sup>2</sup> dan Anggrainy Putri Ayuningrum<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan

<sup>23</sup>Jl. Swirijaya No. 3 Pekalongan, Indonesia

Corresponding Author: [didhaputri@gmail.com](mailto:didhaputri@gmail.com)

## Abstract.

*One of the factors that determine village independence is being able to generate PADes. PADes is income from optimizing village potential. Referring to Law no. 6 of 2016 concerning Villages, article 72 paragraph (1) explains that village original income can come from business results, asset results, self-help and participation, mutual cooperation, and other village-original income. This study form of finding the problem that BUMDes is not yet optimal in Sumurjomblangbogo Village, Pekalongan Regency in supporting the acquisition of PADes. This study aims to identify and analyze the management principles of BUMDes in Sumurjomblangbogo Village in accordance with the Development System Dynamics Study Center and to identify and analyze the financial statements of BUMDes in Sumurjomblangbogo. This research uses qualitative and quantitative descriptive analysis to obtain answers according to the objectives set. The results of this study are that the Sumurjomblangbogo BUMDes have implemented the principles of good financial management and in the coming year will realize business expansion in various business fields.*

## Keywords:

*Optimization, Principles of Financial Management, BUMDes.*

## PENDAHULUAN

BUMDes lahir sebagai pendekatan baru dalam upaya meningkatkan perekonomian desa sesuai dengan kebutuhan dan potensinya masing-masing. BUMDes ini sepenuhnya dikelola oleh masyarakat desa dengan prinsip dari desa, oleh desa dan untuk desa. BUMDes bekerja dengan mewadahi kegiatan ekonomi masyarakat dalam bentuk kelembagaan atau badan usaha yang dikelola secara profesional, namun basisnya tetap pada potensi asli desa. BUMDes ini adalah usaha desa yang berbadan hukum/didirikan oleh pemerintah desa yang modalnya dimiliki dan dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakatnya. BUMDes diharapkan mampu menggerakkan dan menggerakkan

roda perekonomian di pedesaan yang selama ini tertinggal dibandingkan perkotaan (Ramadana, 2013). Kabupaten/kota di Indonesia memiliki BUMDes yang terdapat di desa wilayah masing-masing seperti Kabupaten Pekalongan. Kabupaten Pekalongan adalah salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Jawa Tengah. Jumlah desa yang ada di Pekalongan adalah sekitar 285 desa/kelurahan yang terdapat 135 BUMDes (DISPERMASDES DUKCAPIL 2020).

BUMDes pada faktanya belum mampu memberikan sumbangan signifikan terhadap PADes. Faktor yang menjadi penyebab karean masih tingginya biaya operasional sehingga, pendapatan BUMDes digunakan untuk kegiatan

operasional. Faktor lain adalah sumber modal yang selama ini hanya mengandalkan dana dari anggaran dana desa. Sehingga UU Nomor 6 Tahun 2014 mengamanatkan pentingnya kemandirian BUMDes dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki oleh desa.

Kemandirian dalam pengelolaan BUMDes dikedepankan dengan alokasi dari desa (Murwadi et al., 2017), sehingga pada gilirannya mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat lebih cepat (Dewi, 2014). Hal tersebut juga menjadi wujud pertanggungjawaban pemerintah desa dalam siklus pengelolaan dana desa sehingga dapat dipertanggungjawabkan (Hidayah et al., 2020). Kontribusi BUMDes dalam kemandirian ekonomi desa belum terlaksana secara optimal (Nugrahaningsih et al., 2016).

Desa Sumurjomblangbogo Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan terdapat BUMDes Tirta Arum dengan unit usaha kolam renang. Sumber dana dikelola sendiri untuk mencapai tujuan dari pendirian BUMDes itu sendiri yaitu mensejahterakan masyarakat. Berdasarkan berita yang dimuat liputan4.com pada 4 Maret 2022 lalu, Kepala Desa Sumurjomblangbogo mengatakan bahwa wahana ini (kolam renang yang dikelola oleh BUMDes) akan mendongkrak perekonomian, terutama objek ini yang akan menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) ketika nanti BUMDes sudah berjalan bisa menjadi sumber penghasilan dan memberikan kemanfaatan bagi masyarakat. Disini juga banyak yang bergabung, dari elemen-elemen masyarakat di antaranya ada taman baca, tempat-tempat untuk berjualan dan parkir sambil berjalan dan berbenah serta menjadikan nilai tambahan penghasilan bagi masyarakat yang lebih tinggi demi menciptakan kemakmuran, kesejahteraan bersama.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis prinsip pengelolaan BUMDes serta laporan keuangan di Desa Sumur Jomblangbogo sesuai dengan Pusat Kajian Dinamika

Sistem Pembangunan serta untuk meningkatkan PADes melalui optimalisasi BUMDes sesuai dengan prinsip pengelolaan BUMDes.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Teori Keagenan**

Teori Keagenan (*Agency Theory*) yang menjabarkan korelasi antara pemilik dan manajemen bertujuan untuk meningkatkan kemakmuran pemilik, dengan pihak manajemen memperoleh kompensasi sesuai dengan kesempatan (Jensen & Meckling, 1976). Namun dalam prakteknya sering terjadi asimetri informasi karena aktivitas yang dikelola manajemen seringkali tidak sejalan dengan keinginan pemilik sehingga terjadi perbedaan kepentingan. kondisi ini yang dikenal sebagai moral hazard dan menimbulkan asimetri informasi. Dalam kaitannya dengan BUMDes, maka pemilik dalam hal ini adalah Pemerintah Desa sedangkan pengelola dan jajarannya adalah manajemen BUMDes itu sendiri.

### **BUMDes**

Pemerintah desa yang memiliki usaha serta berbadan hukum yang didirikan sesuai dengan potensi yang dimiliki dan untuk kebutuhan desa, disebut sebagai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pengelola BUMDes adalah pemerintah desa dan warga masyarakat dengan sumber modal berasal dari pemerintah atau penyertaan, dan dapat juga kerjasama. Tata kelola yang baik menjadi prinsip manajerial yang perlu dikedepankan dengan keterlibatan dari seluruh komponen. Menurut PKDSP dalam Kamaroesid (2016: 20) terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel dan suistanabel.

### **Pendapatan Asli Desa**

BPS (2020) menjelaskan bahwa Pendapatan Asli Desa adalah penerimaan dari berbagai sumber usaha dalam rangka mencari dana dalam pembiayaan pemerintah desa. Penerimaan tanah kas

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka**  
Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

7 desa, pasar/kios desa, pemandian umum yang dikelola desa, tempat wisata, bangunan milik desa yang disewakan, aset desa lainnya, swadaya dan peran serta masyarakat serta gotong royong masyarakat merupakan sumber dari PADes dan termasuk retribusi desa dan hasil usaha desa.

**Optimalisasi BUMDes**

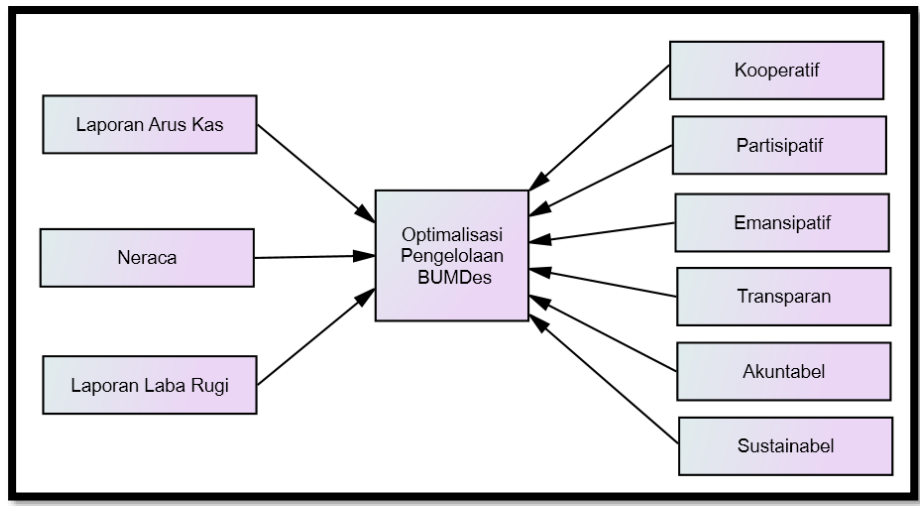
Siringoringo (2005) menjelaskan pencarian solusi yang baik untuk memperoleh keuntungan sehingga tujuan optimalisasi keuntungan dapat tercapai dengan biaya yang efisien. Elemen yang perlu diidentifikasi sebagai permasalahan optimalisasi yaitu:

- 1. Tujuan  
Tujuan adalah meningkatkan keuntungan dengan meminimalkan

- 2. Alternatif keputusan  
Merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan.
- 3. Sumber daya  
Kepemilikan sumber daya dari desa sesuai dengan kebutuhan dalam pengelolaan BUMDes untuk beberapa wilayah terbatas, karena tidak semua desa memiliki kompetensi yang sama.

**Prinsip Pengelolaan Keuangan**

8 Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007), pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, akuntabel prinsip emansipatif dan sustainabel. Berdasarkan hal tersebut model dalam penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:



**Gambar 1.**  
**Model Penelitian**

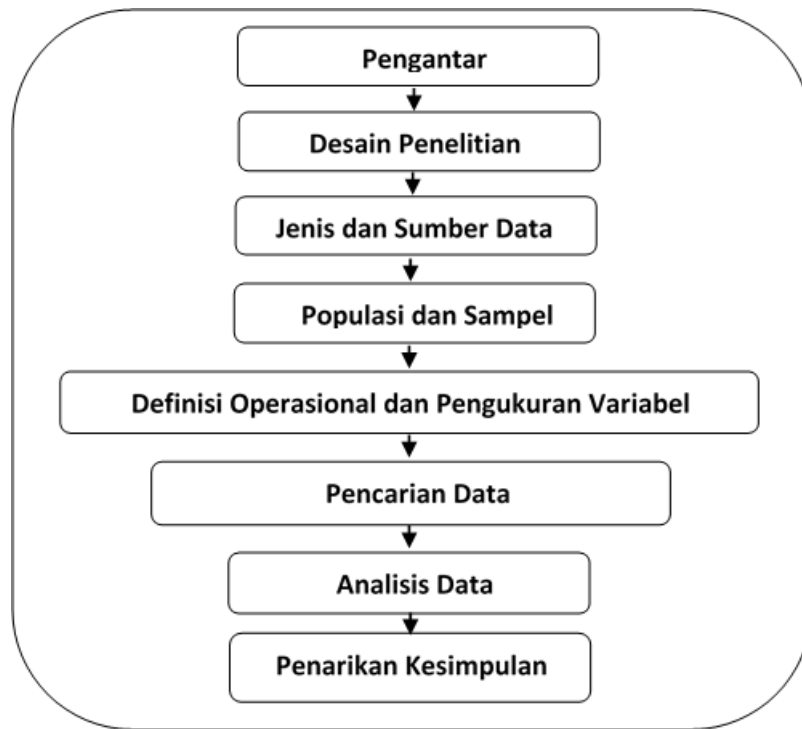
**METODE PENELITIAN**

Analisis deskriptif digunakan dalam penelitian ini, karena untuk mengetahui dan menganalisis prinsip pengelolaan BUMDes di Desa Sumur Jombalombogo sesuai dengan Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan. Berdasarkan model

penelitian diharapkan dapat lebih menjelaskan lagi faktor-faktor terkait dengan variabel penelitian. Sumber data yang digunakan adalah laporan keuangan BUMDes Sumurjombalombogo dan jawaban atas kuesioner yang diberikan ke pengelola BUMDes. Populasi penelitian ini

adalah pemerintah desa kabupaten Bojong, sedangkan sampel penelitian ini adalah pengelola BUMDes Sumurjomblangbogo.

Gambar 1 menjelaskan tentang diagram alir penelitian.



**Gambar 2.**  
**Diagram Alir Penelitian**

Variabel yang diukur adalah sustainable dengan indikator sebagai optimalisasi, kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel dan berikut:

**Tabel 1. Indikator Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator
Optimalisasi (Siringoringo, 2005:5)	Tujuan	1. Kenaikan jumlah penerimaan 2. Peningkatan keuntungan
	Alternatif Keputusan	1. Aktivitas yang dilakukan untuk pencapaian tujuan 2. Preferensi aktivitas yang dipilih
	Tingkat Kesulitan Pengelolaan BUMDes	1. Persaingan 2. Permodalan 3. Pemasaran 4. Pangsa Pasar 5. Peraturan Pemerintah
Prinsip Transparansi dan Indikator-Indikator Tata kelola BUMDes (Widiastuti et al., 2019)	Transparansi	1. Mekanisme <i>checks</i> dan <i>balance</i> dalam kepengurusan BUMDes 2. Pemilihan pengela dan unit usaha BUMDes 3. Mekanisme pengadaan sapras 4. Mekanisma tata kelola aset dan keuangan 5. Standar Biaya 6. Sistem seleksi pegawai BUMDes

		<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Sistem penilaian kinerja pengelola, remunerasi, dan reward</li> <li>8. Mekanisme pertanggungjawaban pengelola</li> <li>9. Mekanisme permodalan baik yang berasal dari penyertaan maupun kerjasama</li> <li>10. Mekanisme penggunaan dan bagi hasil</li> <li>11. Mekanisme monitoring dan evaluasi</li> <li>12. Legalitas usaha/unit usaha</li> </ol>
	Akuntabel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Arah dan kebijakan strategis BUMDes</li> <li>2. AD/ART BUMDes</li> <li>3. Rencana strategis BUMDes</li> <li>4. RKT</li> <li>5. Standar target yang ditetapkan</li> <li>6. SOP tata kelola BUMDes</li> <li>7. Sistem pengendalian internal</li> <li>8. Laporan keuangan berkala</li> <li>9. Sistem Akuntansi berbasis komputer</li> <li>10. Optimalisasi tugas pengawas</li> </ol>
	Kooperatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mekanisme kerja sama dalam pengembangan usaha dengan pihak lain</li> <li>2. Mekanisme pengaduan dan penyelesaian konflik dan masalah</li> <li>3. Mekanisme pelaksanaan tanggung jawab sosial kepada masyarakat</li> </ol>
	Partisipatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterlibatan perangkat desa dan masyarakat dalam pendirian BUMDes</li> <li>2. Keterlibatan perangkat desa dan masyarakat dalam pemilihan jenis dan unit usaha BUMDes</li> </ol>
	Emansipatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesionalisme pemilihan pengurus dan karyawan BUMDes</li> <li>2. Ketersediaan informasi bagi masyarakat.</li> <li>3. Pelayanan yang setara kepada semua pihak</li> </ol>
	Sustainabel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Survey kebutuhan masyarakat</li> <li>2. Umpan balik dari pemilik BUMDes</li> <li>3. Upaya menghindari konflik kepentingan.</li> <li>4. Perlindungan terhadap AMDAL karena keberadaan BUMDes.</li> </ol>

Sumber: Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (2007: 12) dan Filya (2018), dengan penyesuaian

## ANALISA DAN PEMBAHASAN

Desa Sumurjomblangbogo terdapat 10 pengelola yang terdiri dari ketua bumdes

dan 9 anggota bumdes. Setelah dilakukan pengambilan data dapat digambarkan profil responden sebagai berikut:

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia (Tahun)	Jumlah
11-20	0
21-30	3
31-40	5
41-50	2
>50	0
Total	10

Berdasarkan tabel di atas, terdapat 3 pengelola BUMDes yang berusia 21-30 tahun, 5 pengelola BUMDes berusia 31-40 tahun dan 2 pengelola BUMDes berusia 41-

50 tahun, sehingga disimpulkan pengelola BUMDes di desa Sumburjomblangbogo berada pada usia produktif.

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-laki	7
Perempuan	3
Total	10

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar pengelola BUMDes berjenis kelamin laki-laki, dengan 7 pengelola BUMDes berjenis kelamin laki-laki dan 3 pengelola BUMDes berjenis kelamin perempuan.

### Optimalisasi

Poerwadharminta (Ali, 2014) menjelaskan optimalisasi adalah hasil yang dicapai sesuai dengan keinginan, atau upaya yang dilakukan pengelola untuk mengoptimalkan hasil sesuai dengan harapan (Ardiansyah et al., 2021) Optimalisasi BUMDes di Desa Sumurjomblangbogo Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan, dilakukan oleh pengurus melalui unit usaha waterboom, gazebo, karaoke, dan kantin. Pengelolaan unit-unit usaha tersebut melalui kerjasama dengan KUBE (Kelompok Usaha Bersama). Usaha lain dalam rangka peningkatan optimalisasi yang masih dalam rintisan dan proses diantaranya adalah Program Penyediaan Air Minum dan Sanitasi Berbasis Masyarakat (Pamsimas), ketahanan pangan, optimalisasi KUBE, wisata edukasi, meeting room, dan

termasuk pengelolaan bengkok desa. Hasil kajian berdasarkan survei terhadap pengelola BUMDes Tirta Arum menemukan bahwa terdapat peningkatan penjualan tiket dari 300 per minggu menjadi 500, atau mengalami peningkatan sebesar 67%. Hal tersebut mengindikasikan pengelolaan BUMDes Tirta Arum mengalami peningkatan kinerja, baik kinerja secara administrasi maupun secara finansial.

### Prinsip pengelolaan BUMDes

#### a. Kooperatif

Keterlibatan setiap komponen dalam BUMDes dalam pengembangan dan kontinuitas usaha, sebagai lembaga sosial dan komersial sangat dibutuhkan dalam pengelolaan BUMDes (Anwar, 2020). BUMDes Sumur Jomblang Bogo memiliki komponen yang terlibat yakni pemerintah desa, pengelola BUMDes, BPD dan pemerintah kabupaten melalui kecamatan untuk berkoordinasi dan bekerjasama dalam peningkatan dan perkembangan tata kelola BUMDes.

**Tabel 4. Hasil Kuesioner Variabel Kooperatif**

Pernyataan	Jawaban			
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
Koordinasi antar pengelola BUMDes	70%	30%		
Koordinasi pengelola BUMDes dengan pemerintah desa Sumur Jomblangbogo	60%	40%		

### **Koordinasi antar pengelola BUMDes**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap beberapa narasumber pengelola BUMDes didapat bahwa koordinasi antar pengelola BUMDes sudah berlangsung dengan sangat baik. Hal ini terbukti dengan memuat ide-ide yang kreatif dan inovatif sesuai dengan kondisi yang ada di masyarakat sekitar. Ide tersebut mampu mengangkat kekayaan lokal menjadi salah satu komoditi usaha yang menguntungkan. Pada kolam renang di Sumurjomblangbogo memiliki kantin-kantin yang digambar dan dibuat semenarik mungkin. Menu makanan dibuat berbagai jenis untuk menarik para orang tua atau pengasuh yang menunggu anak yang sedang berenang.

Kantin tersebut merupakan hasil ide kreatif para pengurus BUMDes sehingga menghasilkan pendapatan bagi masyarakat sekitarnya, dan dibuat untuk setiap menu tidak sama agar masing-masing tidak bersaing dengan menu yang sama. Sesuai dengan penelitian Wibisono (2020) mengenai strategi dalam kordinasi antar pengelola BUMDes salah satunya yaitu dengan cara penguatan pengelola organisasi, manajemen organisasi dan pengembangan inovasi.

### **Koordinasi pengelola BUMDes dengan pemerintah desa Sumurjomblangbogo**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap beberapa narasumber pengelola BUMDes didapat bahwa koordinasi antar pengelola BUMDes dan pemerintah desa Sumurjomblangbogo sudah berjalan dengan sangat baik. Hal ini terbukti dengan dijadikannya Kepala Desa Sumurjomblangbogo sebagai penasihat BUMDes yang tertera pada struktur organisasi. Pola interaksi yang terbangun sangat baik, karena terdapat perangkat desa yang mengelola BUMDes. Pembagian tugas dan kewenangan pihak desa dengan BUMDes juga berjalan sesuai AD/ART yang disepakati, sehingga jalinan kerja yang terstruktur dan kinerja yang dinamis, aktif, responsif, dan solutif (Haryanti & Subadriyah, 2019).

### **b. Partisipatif**

Putra (2015) menerangkan partisipatif merupakan keterlibatan secara spontan disertai rasa sadar dan tanggungjawab terhadap pencapaian tujuan. Hal tersebut diperlukan untuk mewujudkan pembangunan desa (Gunawan, Muhlisin, & Ikhtiono, 2022). Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.



**Tabel 5. Hasil Kuesioner Variabel Partisipatif**

Pernyataan	Jawaban			
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
2 Dukungan dan kontribusi pemerintah desa Sumurjomblangbogo	80%	20%		
Dukungan dan kontribusi anggota pengelola BUMDes	70%	30%		
Dukungan dan kontribusi BPD	10%	80%	10%	
Dukungan dan kontribusi pemerintah kabupaten	30%	50%	20%	
Dukungan dan kontribusi masyarakat desa	70%	20%	10%	

**Dukungan dan kontribusi pemerintah desa Sumurjomblangbogo**

Hasil observasi dan wawancara menyatakan bahwa dukungan dan kontribusi pemerintah desa Sumurjomblangbogo sudah sangat baik. Kontribusi dari pemerintah desa sudah dijalankan dengan memberikan penyertaan modal kepada BUMDes Sumurjomblangbogo sebesar Rp. 443.501.000 sebagai penyertaan modal awal desa.

**Dukungan dan kontribusi anggota pengelola BUMDes**

Hasil observasi dan wawancara menyatakan bahwa dukungan dan kontribusi anggota pengelola BUMDes sudah sangat baik, dibuktikan dengan kehadiran para pengelola BUMDes ketika diadakan rapat dan turut andil dalam setiap pengambilan keputusan yang berguna untuk memajukan BUMDes. Keberadaan para pengelola menunjukkan dukungan dan kontribusi para pengelola BUMDes terhadap kelangsungan usaha yang dijalankan.

**Dukungan dan kontribusi BPD**

Hasil observasi dan wawancara menyatakan bahwa dukungan dan kontribusi anggota pengelola BUMDes berjalan dengan baik. Ketua pengelola BUMDes Sumurjomblangbogo mengatakan bahwa BPD dan masyarakat serta pengelola BUMDes sudah menjalin komunikasi dengan baik dalam bentuk rapat bulanan untuk mengetahui perkembangan pengelolaannya. Lebih lanjut pertanggungjawaban dilakukan juga

melalui musyawarah desa sekaligus memperkuat fungsi pembinaan dari BPD.

**Dukungan dan kontribusi pemerintah kabupaten**

Hasil observasi dan wawancara menyatakan bahwa dukungan dan kontribusi pemerintah kabupaten berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pemberian izin dalam pembuatan kolam renang Tirta Arum di Kawasan desa Sumurjomblangbogo untuk menjadi salah satu BUMDes sehingga menghasilkan pendapatan desa. Peningkatan pelayanan publik untuk kepentingan umum untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik menjadi peran sentral dari Pemerintah Daerah. Proses pengelolaan mulai dari perencanaan sampai dengan pemberian pelayanan publik menjadi aspek yang penting (Haryanti & Subadriyah, 2019).

**Dukungan dan kontribusi masyarakat desa**

Berdasarkan survei dan wawancara pada pengelola BUMDes diperoleh hasil bahwa dukungan dan kontribusi masyarakat desa sudah berjalan dengan sangat baik. Hal ini dibuktikan dengan keikutsertaan masyarakat dalam memberikan kontribusi guna menunjang pelaksanaan program yang berbentuk tenaga, barang ataupun informasi. Masyarakat Sumurjomblangbogo ikut serta dalam menjalankan usaha kantin di kolam renang Tirta Arum yang menjadi salah satu BUMDes Sumurjomblangbogo. Masyarakat juga melakukan pengoprasian BRILink yang nantinya akan menghasilkan biaya administrasi yang akan menambah

pendapatan BUMDes. Hal tersebut sesuai dengan kajian Tiballa (2017) yang menjelaskan kontribusi partisipasi masyarakat dalam tata kelola BUMDes.

**c. Emansipatif**

Menurut Ridwan (2015) emansipatif merupakan keseluruhan komponen yang ikut serta dalam pengelolaan BUMDES diperlakukan

seimbang tanpa membedakan golongan, suku, dan agama. Prinsip emansipatif diperlukan karena BUMDes adalah kepentingan bersama, sehingga tidak ada diskriminatif. Keragaman yang ada juga harus memiliki kesetaraan yang sama dalam BUMDes karena nilai ini menjadi ciri desa sebagai wadah social.

**Tabel 6. Hasil Kuesioner Variabel Emansipatif**

Pernyataan	Jawaban			
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
2. Perlakuan/pelayanan yang sama dari pengelola BUMDes terhadap setiap komponen BUMDes	90%	10%		

Perlakuan atau pelayanan yang sama dari pengelola BUMDes terhadap setiap komponen BUMDes sudah dilakukan dengan sangat baik. Ketua pengelola BUMDes berpendapat bahwa tidak ada perbedaan pelayanan terhadap pelanggan dan pengelola BUMDes. Hak pengelola BUMDes tidak dibedakan terbukti dengan adanya honor yang dibagikan kepada setiap pengelola BUMDes yang disesuaikan dengan beban pekerjaan dan kesepakatan.

**d. Transparan**

Transparansi adalah keterbukaan informasi dalam artian benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang tata kelola keuangan desa dalam prosesnya sampai ke pertanggungjawaban (Pakaya, Rorong, & Tulus, 2019, Suhu, Djae, & Sosoda, 2021, dan Rambu Ana & Ga, 2021). Hasil kajian menemukan bahwa keterbukaan informasi pengelolaan BUMDes mencapai kondisi yang sangat baik sebesar 40%, dan kondisi baik 60%. Sedangkan kemudahan dalam peroleh informasi secara keseluruhan mencapai baik 50% dan sangat baik 50%.

informasi tentang pengelolaan BUMDes dibagikan secara terbuka dengan menyediakan informasi yang material dan relevan. Laporan keuangan pada BUMDes Sumurjomblangbogo dibuat secara rutin setiap bulan, namun laporan mengenai informasi keuangan hanya untuk kebutuhan kantor bukan untuk publik. Hal ini disebabkan karena kompetensi sumber daya manusia yang kurang memadai untuk menunjang laporan keuangan.

**Kemudahan memperoleh informasi tentang pengelolaan BUMDes**

Keterbukaan informasi tentang pengelolaan BUMDes Sumurjomblangbogo didukung dengan kemudahan dalam mendapatkan informasi pengelolaan BUMDes. Bersarkan hasil survei dan wawancara pada pengelola BUMDes, menyatakan bahwa informasi pengelolaan BUMDes mudah diperoleh untuk kepentingan tertentu seperti penelitian, dengan mengajukan surat permohonan atau permintaan data kepada ketua pengelola BUMDes.

**e. Akuntabel**

Akuntabel merupakan seluruh kegiatan usaha yang dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif (Ridwan, 2015). Akuntabilitas adalah wujud tata kelola yang baik (good governance)

**Keterbukaan informasi tentang pengelolaan BUMDes**

Menurut responden yang disurvei,

sekaligus pertanggungjawaban direalisasikan dalam proses tata kelola sebagai bentuk dalam pelayanan

kepada masyarakat (Rambu Ana & Ga, 2021).

**Tabel 8. Hasil Kuesioner Variabel Akuntabel**

Pernyataan	Jawaban			
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik
Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan kinerja pengelola	80%	20%		
Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu kinerja usaha	60%	30%	10%	
Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan keuangan	70%	30%		
Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu rencana pengembangan usaha	50%	40%	10%	

**Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan kinerja pengelola**

Hasil survei dan wawancara terhadap pengelola BUMDes adalah tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan kinerja pengelola setiap bulan. Berdasarkan wawancara laporan kinerja pengelola belum dibuat oleh pengelola BUMDes sehingga penilaian kinerja serta monitoring serta evaluasi belum dapat dilaksanakan.

**Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu kinerja usaha**

Hasil survei dan wawancara terhadap pengelola BUMDes adalah tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu kinerja usaha setiap tahun. Laporan ini berisi kinerja usaha dari waterboom dan juga terdapat Laporan Program Kerja setiap tahunnya dalam pengelolaan BUMDes Sumurjomblangbogo. Laporan berisi seperti profil, evaluasi kinerja tahun sebelumnya yang dilengkapi dengan kondisi internal seperti perkembangan usaha, kondisi SDM, progress kerjsama usaha dan non usaha serta kondisi keuangan. Kemudian terdapat pula kondisi eksternal yang meliputi tantangan usaha, potensi, peluang dan prospek usaha.

**Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan keuangan**

Hasil survei dan wawancara terhadap pengelola BUMDes adalah tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan keuangan setiap bulan. Hal ini terlihat pada laporan keuangan bulanan yang dimiliki oleh BUMDes Sumurjomblangbogo dan laporan tersebut dilaporkan kepada ketua BUMDes. Seperti adanya laporan BRILink dari mulai berdiri pada Oktober 2022- Maret 2023. Laporan kolam renang Tirta Arum dari Maret 2022 hingga Maret 2023. Laporan tersaji dalam excel yang tersusun lengkap dengan kurva untuk menggambarkan kenaikan dan penurunan pada setiap bulannya.

**Tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu rencana pengembangan usaha**

Hasil survei dan wawancara terhadap pengelola BUMDes adalah tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu rencana pengembangan usaha. Menurut ketua pengelola BUMDes, pada periode mendatang desa Sumurjomblangbogo memiliki rencana akan mengembangkan usaha dengan wisata edukasi. Laporan rencana pengembangan usaha BUMDes tertera pada laporan

Program Kerja seperti memuat sasaran perusahaan, strategi dan kebijakan, rencana kerja meliputi matrik rencana kerja, proyeksi laba dan rugi tahun mendatang, proyeksi beban pokok penjualan tahun mendatang, proyeksi necara tahun mendatang, proyeksi arus kas tahun mendatang dan proyeksi investasi dan sumber pembiayaan tahun mendatang. Bahkan hingga terdapat rencana kerjasama hingga rencana kegiatan dan kebutuhan tahun mendatang yang dijabarkan secara terperinci.

#### **f. Suistanabel**

Anwar (2020) menyebutkan bahwa yang dimaksud sustainabel pada pengelolaan BUMDes merupakan kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah Badan Usah Milik Desa (BUMDes). Kegiatan BUMDes yang terkait dengan inovasi untuk peningkatan omzet, perolehan laba/rugi, kondisi barang/jasa, sistem pelayanan, upaya promosi, lokasi dan ekspansi usaha BUMDes harus dilakukan untuk keberlanjutan BUMDes itu sendiri (Filya, 2018).

Berdasarkan hasil servei, omzet dari BUMDes Tirta Arum mengalami kenaikan omzet dari awal tahun 2022 dengan penjualan 6.067 tiket hingga akhir tahun 2022 sebanyak 10.250 tiket, dengan nilai Rp 30.335.000,00 menjadi Rp 51.250.000,00. Laba juga mengalami kenaikan dari awal tahun 2022 sebesar Rp 11.540.000 menjadi Rp. 50.603.000 di akhir tahun 2022. Sistem pelayanan kepada konsumen menggunakan sistem online dan manual sehingga masyarakat dapat memilih pelayanan yang dirasa mudah. Promosi yang sudah dilakukan oleh BUMDes Tirta Arum di Sumurjomblangbogo adalah melalui media sosial seperti Instagram. Lokasi usaha yang strategis berada di pusat keramaian desa mendukung keberhasilan BUMDes dalam menjalankan usaha. Pada tahun

mendatang, BUMDes Sumurjomblangbogo merencanakan akan melakukan ekspansi usaha dengan mewujudkan Pamsimas, ketahanan pangan, optimalisasi KUBE, wisata edukasi, meeting room, dan termasuk pengelolaan bengkok desa untuk menambah PADes dari BUMDes.

#### **SIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan dan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan BUMDes Sumurjomblangbogo sudah optimal dengan mengalami peningkatan kinerja, baik kinerja secara administrasi maupun secara finansial. Prinsip pengelolaan BUMDes pada variabel kooperatif yaitu koordinasi antar pengelola BUMDes serta koordinasi antar pengelola BUMDes dan pemerintah desa Sumurjomblangbogo sudah berlangsung dengan sangat baik. Variabel partisipatif dapat disimpulkan bahwa dukungan dan kontribusi pemerintah desa Sumurjomblangbogo serta dukungan dan kontribusi anggota pengelola BUMDes yang sudah berjalan sangat baik. Dukungan dan kontribusi BPD serta dukungan dan kontribusi pemerintah kabupaten berjalan dengan baik, sedangkan dukungan dan kontribusi masyarakat desa sangat baik. Pada variabel emansipatif yaitu perlakuan/pelayanan yang sama dari pengelola BUMDes terhadap setiap komponen BUMDes sudah dilakukan dengan sangat baik. Variabel transparan yaitu keterbukaan informasi tentang pengelolaan BUMDes dibagikan secara terbuka dengan menyediakan informasi yang material dan relevan. Keterbukaan informasi tentang pengelolaan BUMDes Sumurjomblangbogo didukung dengan kemudahan dalam mendapatkan informasi pengelolaan BUMDes. Variabel akuntabel terdapat indikator tersedia laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan kinerja pengelola. Hasil survei dan wawancara terhadap pengelola BUMDes bahwa tersedia laporan

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

#### Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan kinerja pengelola setiap bulan. Laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu kinerja usaha juga tersedia dalam bentuk kinerja usaha setiap tahun. Laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu laporan keuangan dibuat setiap bulan. Laporan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes yaitu rencana pengembangan usaha dibuat dalam bentuk program kerja. Keberlangsungan usaha dari BUMDes Sumurjomblangbogo terdapat pada indikator suistanabel. BUMDes ini mengalami peningkatan penjualan tiket pada BUMDes Tirta Arum dan kenaikan laba dari awal tahun 2022 ke akhir tahun 2022. Pada tahun mendatang, BUMDes Sumurjomblangbogo merencanakan akan melakukan ekspansi usaha dengan mewujudkan Pamsimas, ketahanan pangan, optimalisasi KUBE, wisata edukasi, meeting room, dan termasuk pengelolaan bengkok desa untuk menambah PADes dari BUMDes.

#### KETERBATASAN DAN SARAN

Keterbatasan penelitian ini adalah terkendala dengan keterbatasan waktu dari pengelola BUMDes Sumurjomblangbogo yang memiliki jam kerja berbeda-beda sehingga survei dan wawancara dilakukan dalam waktu yang terpisah antar pengelola BUMDes.

Saran yang dapat diberikan agar pengelolaan BUMDes berjalan lebih baik adalah dengan membuat laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi. Pengelola BUMDes Sumurjomblangbogo sebaiknya juga membuat laporan kinerja pengelola sehingga dapat melaksanakan penilaian kinerja serta monitoring serta evaluasi pada pengelola BUMDes.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. A. (2014). Analisis Optimalisasi Pelayanan Konsumen Berdasarkan Teori Antrian Pada. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(3), 346–357.
- Anwar, H. (2020). Peranan Pemerintah Desa Dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Ulubalang Kecamatan Salomekko Kabupaten Bone. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Ardiansyah, O., Vestikowati, E., Nurdin, A., Anwar, R., Ciamis, U. G., Kepada, P., ... Desa, S. I. (2021). Optimalisasi penggunaan sistem informasi desa dalam pelayanan kepada masyarakat oleh pemerintah desa cimanggu kecamatan langkaplancar kabupaten pangandaran, 3611–3619.
- Dewi, A. S. K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, V(1), 1–14.
- Filya, A. R. (2018). Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ( Bumdes ) Dalam Meningkatkan Pades di Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik*, 5(1), 19–39. Diambil dari <http://ejournal.ipdn.ac.id/JEKP/article/view/393>
- Gunawan, H., Muhlisin, S., & Ikhtiono, G. (2022). Analisis pengelolaan BUMDes dan dampaknya terhadap kehidupan ekonomi masyarakat dalam perpektif ekonomi syariah (studi kasus BUMDes Ratu Kemuning Desa Cimanggis Bojonggede Bogor. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(1), 22–37. Diambil dari <https://journal.laaroiba.ac.id/index.php>

- p/elmal/article/download/619/553
- Haryanti, N., & Subadriyah. (2019). Analisis pengelolaan badan usaha milik desa (bumdes) amanah jati di desa jambu timur. *Jurnal Rekognisi Akuntansi*, 3(2), 80–94.
- Hidayah, U., Mulatsih, S., & Purnamadewi, Y. L. (2020). Pemilihan Unit Usaha Bumdes Harapan Jaya Sesuai Dengan Potensi Lokal Di Desa Pagelaran. *Jurnal Benefita*, 5(1), 101. <https://doi.org/10.22216/jbe.v5i1.4274>
- Husnan, Suad dan Enny Pudjiastuti, (2015), Dasar-Dasar Manajemen Keuangan, Edisi Ketujuh. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360. <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>
- Kamaroesid, Herry. 2016. Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Jakarta: Mitra Wacana Medi.
- Kasmir. 2019. Analisis Laporan Keuangan. Edisi Pertama. Cetakan Keduabelas. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Murwadji, T., Suryo Rahardjo, D., & Hasna Hasna. (2017). Bumdes Sebagai Badan Hukum Alternatif Dalam Pengembangan Perkoperasian Indonesia. *ACTA DIURNAL Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan*, 1(1), 1–18.
- Nugrahaningsih, P., Falikhatun, F., & Winarna, J. (2016). OPTIMALISASI DANA DESA DENGAN PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUM Des) MENUJU DESA MANDIRI. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 16(1), 37. <https://doi.org/10.20961/jab.v16i1.190>.
- Pakaya, N., Rorong, A., & Tulusan, F. (2019). Transparansi Pengolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Kamanga Kecamatan Tompaso. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(74), 1–23.
- Pramesti. 2019. Akibat Hukum Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah Terhadap Pelaksanaan Jaminan Aset Badan Usaha Milik Daerah. [https://repository.unair.ac.id/Pusat\\_Kajian\\_Dinamika\\_Sistem\\_Pembangunan\\_\(PKSDP\).2007.Buku\\_Panduan\\_Pendirian\\_dan\\_Pengelolaan\\_Badan\\_Usaha\\_Milik\\_Desa.Departemen\\_Pendidikan\\_Nasional](https://repository.unair.ac.id/Pusat_Kajian_Dinamika_Sistem_Pembangunan_(PKSDP).2007.Buku_Panduan_Pendirian_dan_Pengelolaan_Badan_Usaha_Milik_Desa.Departemen_Pendidikan_Nasional).
- Putra, T. G. (2015). Peran Pemerintah Daerah Dan Partisipasi Pelaku Usaha Dalam Pengembangan UMKM Manik-Manik Kaca di Kabupaten Jombang. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3(April), 1–10.
- Rambu Ana, A. T., & Ga, L. L. (2021). Analisis Akuntabilitas Dan Transparansi Pelaporan Keuangan Bumdes (Studi Kasus BUMDes INA HUK). *Jurnal Akuntansi : Transparansi Dan Akuntabilitas*, 9(1), 62–72. Diambil dari <https://doi.org/10.35508/jak.v9i1.3991>
- Ridlwani, Z. (2015). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pembangun Perekonomian Desa. *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440. Diambil dari <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>
- Siringoringo, Hotniar. 2005. Seri Teknik Riset Operasional, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suhu, B. la, Djae, R. M., & Sosoda, A. (2021). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Government of Archipelago*, 1(1), 6. Diambil dari <http://www.jurnal.umm.ac.id/898c826d-3bba-4ccf-8fa4-355780b90656>.
- Tiballa, R. (2017). Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Program Badan Usaha Milik Desa ( Bumdes ) Di Desa

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka**  
Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Swarga Bara Kabupaten. 5(1), 445–456.

17 Wibisono, A. F. (2020). Optimalisasi Fungsi Bumdes Melalui Inovasi Dan Manajemen Organisasi Sebagai Upaya Meningkatkan Kemandirian Desa. Jurnal Abdimas Madani Dan Lestari (JAMALI), 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.20885/jamali.vol2.iss1.art1>

Widiasti, H. Putra, W. M., Utami, E.R., Suryanto, R. 2019. Menakar Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa Di Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Volume 22 No. 2 Oktober 2019, 257 – 288.

● **13% Overall Similarity**

Top sources found in the following databases:

- 12% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 5% Submitted Works database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	<b>ejournal.unma.ac.id</b> Internet	4%
2	<b>ejournal.ipdn.ac.id</b> Internet	2%
3	<b>repository.ar-raniry.ac.id</b> Internet	<1%
4	<b>journal.uii.ac.id</b> Internet	<1%
5	<b>Morgan Park High School on 2023-01-05</b> Submitted works	<1%
6	<b>123dok.com</b> Internet	<1%
7	<b>Syiah Kuala University on 2021-01-28</b> Submitted works	<1%
8	<b>media.neliti.com</b> Internet	<1%



9	<b>digilib.iain-jember.ac.id</b>	Internet	<1%
10	<b>eprints.perbanas.ac.id</b>	Internet	<1%
11	<b>journal.unpak.ac.id</b>	Internet	<1%
12	<b>inkbunny.net</b>	Internet	<1%
13	<b>researchgate.net</b>	Internet	<1%
14	<b>scribd.com</b>	Internet	<1%
15	<b>IAIN Kudus on 2021-10-05</b>	Submitted works	<1%
16	<b>journal.unisnu.ac.id</b>	Internet	<1%
17	<b>jurnal.unimus.ac.id</b>	Internet	<1%
18	<b>unikal on 2022-01-31</b>	Submitted works	<1%
19	<b>jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id</b>	Internet	<1%
20	<b>neliti.com</b>	Internet	<1%

- 
- 21 **Andika Alam Nugraha, Juhari Sasmito Aji. "PARTISIPASI MASYARAKA...** <1%  
Crossref
- 
- 22 **Universitas Riau on 2018-08-21** <1%  
Submitted works
- 
- 23 **journal.stikeshangtuah-sby.ac.id** <1%  
Internet
- 
- 24 **jurnal.unmer.ac.id** <1%  
Internet