

Financial Management Of Village Owned Enterprises In Increasing Village Original Income In Subang District

Pengelolaan Keuangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Kabupaten Subang

Atakana Argana Vikra E.S^{1*}, Hadi Prabowo², Widodo Sigit Pudjianto³

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta^{1,2,3}

atakanavikra@gmail.com¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (BUMDes) are companies managed by village communities and the management is separate from village officials. Its existence aims to explore and optimize the potential of village entrepreneurs. The existence of Village-Owned Enterprises is expected to be able to stimulate and move the wheels of the village economy, but based on the facts on the ground that it has not produced significant profits in increasing village original income. The purpose of this study was to determine and describe the financial management of Village-Owned Enterprises in increasing village original income in Subang Regency. This study uses descriptive qualitative methods with data collection techniques through interviews and documentation. Researchers use the theory of financial management (Waluyo: 2007). The reason the researcher chooses this theory is because Waluyo's theory is interconnected, related to existing problems, and supported by data. From the results of the study, it can be concluded that the Financial Management of Village Owned Enterprises in Subang Regency has not been implemented properly and has not produced significant profits in increasing village original income. The planning has not gone well because the community's response to the plan to establish Village-Owned Enterprises is not good due to lack of socialization and understanding regarding the importance of Village-Owned Enterprises. Then regarding the budgeting planning by the village government in providing capital participation to the Village-Owned Enterprises, it is known that the initial capital given to the Village-Owned Enterprises is not in accordance with the needs and proposals of the Village-Owned Enterprises. From the reporting dimension, the obligation to submit financial reports for Village-Owned Enterprises has not been carried out in a disciplined manner by Village-Owned Enterprises Managers because there are still reporting delays.

Keywords: Management, Village Owned Enterprises, Village Original Income

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah perusahaan yang dikelola oleh masyarakat desa dan pengelolaannya terpisah dari perangkat desa. Keberadaannya bertujuan untuk menggali dan mengoptimalkan potensi wirausaha desa. Keberadaan Badan Usaha Milik Desa diharapkan dapat menggerakkan dan menggerakkan roda perekonomian desa, namun berdasarkan fakta di lapangan belum memberikan keuntungan yang berarti dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengelolaan keuangan Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa di Kabupaten Subang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Peneliti menggunakan teori manajemen keuangan (Waluyo: 2007). Alasan peneliti memilih teori ini karena teori Waluyo saling berhubungan, berkaitan dengan permasalahan yang ada, dan didukung oleh data. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Pengelolaan Keuangan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Subang belum terlaksana dengan baik dan belum menghasilkan keuntungan yang berarti dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Perencanaan belum berjalan dengan baik karena respon masyarakat terhadap rencana pendirian Badan Usaha Milik Desa kurang baik akibat kurangnya sosialisasi dan pemahaman tentang pentingnya Badan Usaha Milik Desa. Kemudian mengenai perencanaan penganggaran oleh pemerintah desa dalam memberikan penyertaan modal kepada Badan

Usaha Milik Desa, diketahui bahwa modal awal yang diberikan kepada Badan Usaha Milik Desa tidak sesuai dengan kebutuhan dan usulan dari Badan Usaha Milik Desa. Dari dimensi pelaporan, kewajiban penyampaian laporan keuangan Badan Usaha Milik Desa belum dilaksanakan secara disiplin oleh Pengelola Badan Usaha Milik Desa karena masih terdapat keterlambatan pelaporan.

Kata Kunci : Pengelolaan, Badan Usaha Milik Desa, Pendapatan Asli Desa

1. Pendahuluan

Sejarah Negara Kesatuan Republik Indonesia sejak sebelum proklamasi kemerdekaan 17 Agustus 1945, keberadaan desa atau dengan sebutan lainnya telah ada ditengah masyarakat sebagai suatu kesatuan masyarakat yang guyub dengan menjunjung tinggi nilai-nilai adat dan kearifan lokal masing-masing daerah. Desa pada awalnya terbentuk berdasarkan asal-usul dan adat yang tumbuh berkembang dalam masyarakat. Eksistensi adat merupakan bagian integral dari masyarakat. Dalam perjalanannya, proses kewenangan masyarakat adat mengkrystal dalam wujud kesatuan masyarakat hukum dalam suatu wilayah yang disebut masyarakat desa atau *rural community*. Ciri masyarakat desa adalah mereka yang memiliki sistem hukum adat, nilai budaya dan ideologi sendiri. Selain itu memiliki sistem hukum adat, nilai budaya dan ideologi sendiri. Selain itu memiliki kelembagaan adat dalam proses pengambilan keputusannya demokratis dan tidak berdasarkan *feodalisme* serta menguasai dan memiliki teritorial pemanfaatan sumber-sumber agrarian secara khas dan turun menurun.

Desa merupakan suatu kesatuan masyarakat berdasarkan adat dan hukum yang menetap dalam suatu wilayah yang tertentu batasan-batasannya, memiliki ikatan lahir dan batin yang sangat kuat, baik karena seketurunan maupun karena sama-sama memiliki kepentingan politik, ekonomi, sosial dan keamanan, memiliki susunan pengurus yang dipilih bersama memiliki kekayaan dalam jumlah tertentu dan berhak menyelenggarakan urusan rumah tangga sendiri. Jadi dapat dipahami bahwa desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai wewenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan rumah tangga sendiri, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa merupakan sebuah produk era reformasi yang menjadi bentuk awal kemandirian desa dalam penyelenggaraan pemerintahan maupun dalam pengelolaan keuangan desa. Mengingat dana yang diterima oleh desa jumlahnya cukup besar dan terus meningkat setiap tahunnya, maka dalam menyelenggarakan Pemerintahan dan pengelolaan keuangan desa, dibutuhkan kapasitas aparatur desa yang handal dan sarana lainnya yang memadai agar pelaksanaannya menjadi lebih terarah dan akuntabel.

Sebagai cita-cita jangka panjang, desa mampu menyediakan lapangan pekerjaan, menyediakan sumber-sumber pendapatan bagi masyarakat serta menghasilkan pendapatan asli desa dalam jumlah yang memadai. Pemerintah desa harus mengambil tindakan dari adanya kebijakan pemerintah pusat yang telah menggulirkan dana desa sebagai stimulus pembangunan desa secara adil dan merata dalam pembangunan. Peran pemerintah dalam membangun desa sangat penting dimana pemerintah adalah unit pelaksana utama dalam pembangunan yang akan dibantu oleh beberapa lembaga yang lain seperti Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) serta masyarakat desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan wadah bagi pemerintah desa dan warganya untuk melakukan progam pemberdayaan perekonomian di tingkat desa. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian desa. BUMDes adalah sebuah perusahaan yang dikelola oleh masyarakat desa dan kepengurusannya terpisah dari perangkat desa. Keberadaannya bertujuan untuk menggali dan mengoptimalkan potensi wirausaha desa. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu menstimulasi dan menggerakan roda perekonomian desa. Keberadaan BUMDes menjadi salah satu pertimbangan

untuk menyalurkan inisiatif masyarakat desa, mengembangkan potensi desa, mengelola dan memanfaatkan potensi sumber daya alam desa, mengoptimalkan sumber daya manusia dalam pengelolaannya dan adanya penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari BUMDes.

Berdasarkan data di lapangan menunjukkan bahwa presentase penduduk miskin di Kabupaten Subang mengalami peningkatan di 3 (Tiga) tahun terakhir. Pada tahun 2019 presentasinya 8.12 %, pada tahun 2020 presentasinya naik menjadi 9,31%, dan pada tahun 2021 presentasinya naik menjadi 10,03%. Hal ini menjadi perhatian serius untuk pemerintah Kabupaten Subang.

Untuk lokus penelitian yang diteliti adalah 3 (Tiga) desa di Kabupaten Subang, yaitu Desa Kihiyang, Desa Tambakdahan, dan Desa Tanjungsari Timur. Alasan penulisan memilih 3 (Tiga) desa tersebut adalah karena penulis mengelompokan desa-desa yang memiliki penerimaan dana desa yang besar, rata-rata, dan kecil, yaitu Desa Kihiyang (Penerimaan dana desanya salah satu yang tertinggi di Kabupaten Subang), Desa Tanjungsari Timur (Penerimaan dana desanya Rata-Rata/Sedang di Kabupaten Subang) dan Desa Tambakdahan (Penerimaan dana desanya salah satu yang kecil di Kabupaten Subang) sehingga ketiga desa tersebut bisa mewakili dari seluruh desa yang berada di wilayah Kabupaten Subang.

Kontribusi PAD terhadap sumber pembangunan desa yang dituangkan dalam APBDes masih sangat kecil. Oleh karena itu, BUMDes diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap PAD, dalam rangka kemandirian desa salah satunya melalui BUMDes. BUMDes merupakan satu dari sekian lembaga yang diharapkan bisa mendorong kesejahteraan masyarakat desa. Potensi BUMDes sejatinya sangat menjanjikan, namun sayangnya belum semua desa mampu mengelola dan memanfaatkannya secara optimal. Desa akan sejahtera dan mandiri apabila keberadaan dan pengelolaan potensi-potensi yang dimiliki oleh desa melalui BUMDes dikelola dan dijalankan dengan optimal dan efektif. Pemberdayaan masyarakat desa tidak hanya bertumpu pada pelaksanaan pembangunan semata, namun diharapkan juga masyarakat desa dapat berdaya dalam bidang usaha yang dapat menumbuhkembangkan perekonomian yang ada di desa. Sumber pendapatan yang berasal dari PAD sebagai sumber pembiayaan atas penyelenggaraan pemerintah desa seharusnya dapat menunjukkan kemandirian desa sebagai unit pemerintahan otonom. Pada kenyataannya dalam struktur anggaran pendapatan dan belanja desa presentase PAD masih sangat kecil terhadap pendapatan desa bahkan ada desa yang tidak ada sama sekali PAD nya

Permasalahan lain bahwa BUMDes di Desa Kihiyang belum mempunyai kantor dan tempat usaha sendiri. (Profil BUMDes Bina Karya Sejahtera (Kihiyang, 2019). Oleh karena itu akan mempengaruhi proses dan dapat mengganggu sehingga kegiatan pelayanan belum bisa dirasakan secara maksimal oleh masyarakat. Hal ini akan menjadi salah satu permasalahan pokok dalam memberikan pelayanan supaya tercipta kenyamanan dan keamanan dalam menjalankan usaha.

2. Tinjauan Pustaka

Pengertian keuangan daerah adalah Semua hak dan kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah sepanjang belum dimiliki atau dikuasai oleh negara atau daerah yang lebih tinggi serta pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku (Mamesah, 1995).

Semua hak yang dimaksud disini adalah hak untuk memungut sumber-sumber penerimaan daerah seperti pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan milik daerah dan lain-lain dan atau hak untuk menerima sumber-sumber penerimaan lain seperti Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK) sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Sedangkan semua kewajiban yang dimaksud adalah kewajiban untuk mengeluarkan uang

untuk membayar tagihan-tagihan kepada daerah dalam rangka penyelenggaraan fungsi pemerintahan, infrastruktur, pelayanan umum dan pengembangan ekonomi.

Kuangan daerah memiliki ruang lingkup yang terdiri atas keuangan daerah yang dikelola langsung dan kekayaan yang dipisahkan. Keuangan daerah yang dikelola secara langsung dikelola oleh pemerintah daerah sesuai tingkat otonominya masing-masing serta hubungan langsung dengan pelaksanaan tugas wewenang dan tanggung jawab baik dalam bidang pemerintahan atau pembangunan. Kekayaan daerah yang dipisahkan meliputi seluruh uang dan barang yang pengurusannya tidak di masukkan kedalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) tetapi diselenggarakan oleh perusahaan daerah yakni Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut diatas, pada prinsipnya keuangan daerah memiliki unsur pokok yaitu: 1) Hak daerah; 2) Kewajiban daerah dan 3) Kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban tersebut. Dalam upaya pemberdayaan pemerintah daerah ini, maka perspektif perubahan yang diinginkan dalam pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah (Mardiasmo, 1995) sebagai berikut :

1. Pengelolaan keuangan daerah harus bertumpu pada kepentingan publik (public oriented). Hal ini tidak saja terlihat pada besarnya porsi pengalokasian anggaran untuk kepentingan public, tetapi juga terlihat pada besarnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan keuangan daerah.
2. Kejelasan tentang misi pengelolaan keuangan daerah pada umumnya dan anggaran daerah pada khususnya.
3. Desentralisasi pengelolaan keuangan dan kejelasan peran para partisipan yang terkait dalam pengelolaan anggaran, seperti DPRD, KDH, Sekda dan perangkat daerah lainnya.
4. Kerangka hukum dan administrasi bagi pembiayaan, investasi, dan pengelolaan uang daerah berdasarkan kaidah mekanisme pasar, value for money, transparansi dan akuntabilitas.
5. Kejelasan tentang kedudukan keuangan DPRD, KDH, dan PNS- Daerah, baik ratio maupun dasar pertimbangannya.
6. Ketentuan tentang bentuk dan struktur anggaran, anggaran kinerja, dan anggaran multi-tahunan.
7. Prinsip pengadaan dan pengelolaan barang daerah yang lebih profesional.
8. Prinsip akuntansi pemerintah daerah, laporan keuangan, peran DPRD, dan akuntan publik dalam pengawasan, pemberian opini dan rating kinerja anggaran, dan transparansi informasi anggaran kepada publik.
9. Aspek pembinaan dan pengawasan yang meliputi batasan pembinaan peran asosiasi, dan peran anggota masyarakat guna pengembangan profesionalisme aparat pemerintah daerah.
10. Pengembangan sistem informasi keuangan daerah untuk menyediakan informasi anggaran yang akurat dan pengembangan komitmen pemerintah daerah terhadap penyebarluasan informasi sehingga memudahkan pelaporan dan pengendali mempermudah mendapatkan informasi.

Dominasi pemerintah pusat terhadap daerah adalah menyangkut pengelolaan keuangan daerah. Sentralisasi penyelenggaraan juga diberlakukan dalam hal pengelolaan anggaran bagi pemerintah daerah.

Prinsip manajemen keuangan daerah (Mardiasmo, 2004) yang diperlukan untuk mengontrol kebijakan keuangan daerah tersebut meliputi:

1. Akuntabilitas

Akuntabilitas mensyaratkan bahwa pengambil keputusan berperilaku sesuai dengan mandate yang diterimanya. Untuk ini, perumusan kebijakan, bersama-sama dengan cara dan hasil kebijakan tersebut harus dapat diakses dan dikomunikasikan secara vertikal maupun horizontal dengan baik.

2. *Value for money*

Dalam konteks otonomi daerah, *value for money* merupakan jembatan untuk menghantarkan pemerintah daerah mencapai *good governance*. *Value for money* tersebut harus dioperasionalkan dalam pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Untuk mendukung dilakukannya pengelolaan dana publik (*Public Money*) yang mendasarkan konsep *value for money*, maka diperlukan Sistem Pengelolaan Keuangan Daerah dan Anggaran Daerah yang baik. Hal tersebut dapat tercapai apabila pemerintah daerah memiliki system akuntansi yang baik.

3. Kejujuran dalam Pengelolaan Keuangan Publik (*Probity*)

Pengelolaan keuangan daerah harus dipercayakan kepada staf yang memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi, sehingga kesempatan untuk korupsi dapat diminimalkan.

4. Transparansi

Transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Transparansi pengelolaan keuangan daerah pada akhirnya akan menciptakan horizontal *accountability* antara pemerintah daerah dengan masyarakatnya sehingga tercipta pemerintahan daerah yang bersih, efektif, efisien, akuntabel, dan responsive terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat.

5. Pengendalian

Penerimaan dan pengeluaran daerah (APBD) harus sering dimonitor, yaitu dibandingkan antara yang dianggarkan dengan yang dicapai. Untuk itu perlu dilakukan analisis varians (selisih) terhadap penerimaan dan pengeluaran daerah agar dapat sesegera mungkin dicari penyebab timbulnya varians dan tindakan antisipasi ke depan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Menurut Sugiono, penelitian kualitatif adalah penelitian dimana peneliti ditempatkan sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara penggabungan dan analisis data bersifat induktif (Sugiono. 2010: 9). Menurut (Poerwandari, 2005), penelitian kualitatif menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara dan observasi. Kirk dan Miller (dalam Moloeng) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai cara untuk melakukan pengamatan langsung pada individu dan berhubungan dengan orang-orang tersebut untuk mendapatkan data yang digalinya (Moleong, J.L. 2002).

Menurut Nazir dalam (Andi Prastowo, 2011), metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Menurut (Nana Syaodih Sukmadinata, 2011), penelitian kualitatif merupakan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran secara individual maupun kelompok.

Dasar pemikiran digunakannya metode ini adalah karena penelitian ini ingin mengetahui tentang fenomena yang ada dan dalam kondisi yang alamiah, bukan dalam kondisi terkendali, labolatoris atau eksperimen. Di samping itu, karena peneliti perlu untuk langsung terjun ke lapangan bersama objek penelitian sehingga jenis penelitian kualitatif deskriptif kiranya lebih tepat untuk digunakan.

Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian secara mendalam tentang ucapan, tulisan, atau perilaku yang dapat diamati dari individu, kelompok, masyarakat maupun organisasi tertentu. Penggunaan desain penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pengelolaan Keuangan BUMDes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Kabupaten Subang.

4. Hasil dan Pembahasan

Perencanaan

Pada tahap perencanaan, input yang digunakan adalah aspirasi masyarakat yang dilakukan oleh pemerintah desa dan badan permusyawaratan desa yang kemudian dijabarkan dalam usulan kegiatan yang mencerminkan dukungan terhadap pencapaian tujuan BUMDes tersebut. Dalam perencanaan perlu disusun sasaran atau hasil-hasil yang akan dicapai dari masing-masing program operasional desa.

Pembangunan dan perkembangan BUMDes menunjukkan bahwa masalah perencanaan dan pengelolaan keuangan disamping masalah-masalah produksi, pemasaran dan kepegawaian merupakan masalah sentral Bumdes dalam usaha mencapai tujuan Bumdes. Fungsi perencanaan dan pengelolaan keuangan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi-fungsi lainnya di dalam perusahaan. Kegagalan dalam mendapatkan dana misalnya akan dapat menghambat pembelian bahan mentah yang selanjutnya dapat menghambat produksi. Hambatan terhadap produksi akan berpengaruh terhadap pemasaran dari produksinya. Kurangnya dana dapat berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan untuk dapat menarik tenaga ahli yang cakap. Kurangnya danapun akan dapat menghambat kegiatan penjualan perusahaan. Dengan singkat dapat dikatakan bahwa masalah pengeolaan keuangan erat hubungannya denan masaah-masalah pembelian, produksi, penjualan, personel dan masalah lain yang penting di dalam perusahaan.

Perencanaan dan pengelolaan keuangan menyangkut kegiatan perencanaan keuangan, analisis keuangan dan pengendalian kegiatan keuangan. Orang yang melakukan kegiatan tersebut dikenal sebagai manajer keuangan. Kegiatan praktik akuntansi dan pengelolaan keuangan dapat dikelompokkan menjadi dua kegiatan utama, yaitu kegiatan menggunakan dana dan pencarian dana, serta pencatatan yang harus dilakukan. Dana yang diperoleh kemudian diinvestasikan pada berbagai keperluan perusahaan, untuk mendanai kegiatan perusahaan. Dari kegiatan menanamkan dana, perusahaan mengharapkan untuk memperoleh hasil yang lebih besar dari pengorbanannya. Dengan kata lain diharapkan diperoleh laba.

Untuk melaksanakan perencanaan dan pengelolaan keuangan dengan baik perlu dipahami bagaimana perencanaan yang sesuai dengan kaidah perencanaan yang dilakukan dan manajemen keuangan. Pemahaman perencanaan dan teori keuangan tersebut bukan hanya berguna bagi manajer keuangan yang bertanggung jawab dalam bidang keuangan suatu bumdes atau organisasi, tetapi juga untuk individu dan masyarakat secara keseluruhan dalam kehidupan sehari - hari. Pemahaman perencanaan dan teori keuangan akan memudahkan bagi pengelolaan keuangan, memudahkan untuk memahami berbagai masalah keuangan yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari bumdes, karena masalah keuangan merupakan masalah riil yang menarik untuk dipecahkan atau diselesaikan dalam kegiatan bumdes.

Langkah pertama yang harus diambil dalam mendirikan BUMDes adalah sosialisasi kepada masyarakat desa. Peneliti melakukan wawancara dilapangan untuk mendapatkan informasi seputar tentang pendirian BUMDes.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Tambakdahan, proses awal perencanaan adalah sebagai berikut :

Kami melaksanakan rapat dengan mengundang ketua RT serta tokoh masyarakat dengan pembahasan sosialisasi tentang pendirian BUMDes. Diharapkan dengan adanya perwakilan masyarakat yaitu ketua RT serta tokoh masyarakat dapat memberikan informasi kepada masyarakat desa bahwa pemerintah desa akan mendirikan suatu BUMDes dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat desa dan memberikan kontribusi terhadap perekonomian masyarakat dan pendapatan asli desa. Untuk kesulitannya mungkin kita yang pertama ya kepengurusan dan SDM nya. Karena untuk usaha itu, semua orang bisa. Saya yakin bisa semua orang, tapi usaha untuk pribadi. Kalau usaha untuk umum, kepentingan umum itu jarang. Kalau usaha untuk pribadi pastilah semuanya jago jago. kenapa saya berbicara seperti itu?.

Kami sering menawarkan itu ke pengusaha atau ke orang-orang yang sudah sukses. Tolong lah jadi ketua, berbagilah. Kan dia udah sukses sekian tahun. Coba diterapkan di BUMDes dan kita tunjuklah sebagai ketuanya dan disitu dia bisa lah berinovasi lah sama seperti apa kita usaha. Tapi enggak ada yang mau. makanya Kami tunjuk orang-orang yang Mau bekerja atau belajar . Walaupun basicnya dia bukan dari pengusaha, Mari kita mulai usaha belajar. Kalau yang nggak tahu mungkin bisa bertanya. Intinya kalau untuk memajukan usaha bersama tuh jarang yang mau tampil paling depan gitu.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa Tambakdahan diatas dapat disimpulkan bahwa pemerintah desa telah melaksanakan rapat dengan mengundang ketua RT dan tokoh masyarakat terkait sosialisasi tentang pendirian BUMDes. Dengan adanya perwakilan masyarakat diharapkan dapat memberikan informasi bahwa pemerintah desa akan mendirikan BUMDes untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan memberikan kontribusi kepada Pendapatan Asli Desa.

Berdasarkan Wawancara dengan Kepala Desa Kihyang, prosesnya perencanaan sebagai berikut:

Kepala Desa membuat kebijakan terlebih dahulu sehingga unit usaha membuat anggaran yang akan digunakan. Lalu anggaran unit BUMDes diserahkan ke Bendahara. Nanti Bendahara menggabungkan dengan anggaran unit BUMDes dan dibahas Kepala Desa ke dalam forum Musyawarah Desa. Ketika dalam forum Musyawarah Desa sepakat maka menjadi pagu anggaran.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa Kihyang diatas dapat disimpulkan bahwa kepala desa membuat kebijakan dahulu sehingga unit usaha BUMDes membuat anggaran yang akan digunakan. Lalu jika sudah digabungkan dengan anggaran unit usaha BUMDes lainnya, akan dibahas oleh kepala desa dalam forum musyawarah desa. Jika sudah sepakat maka akan menjadi pagu anggaran lalu ditetapkan oleh kepala desa.

Berdasarkan Wawancara dengan Kepala Desa Tanjungsari Timur, prosesnya perencanaan adalah sebagai berikut:

Dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja desa kami mengundang atau melibatkan unsur kelembagaan, tokoh masyarakat dan agama, masyarakat dengan maksud meminta masukan atau pendapat tetapi yang hadir hanya BPD dan perangkat desa. Untuk tokoh masyarakat, tokoh adat, maupun unsur masyarakat hanya sedikit yang hadir karena mereka lebih mementingkan kebun atau lahan pertanian dari pada kebutuhan untuk pembangunan desa, hal ini lah kadang menghambat perkembangan pembangunan di desa. Jadi proses perencanaan kadang di partisipasi masyarakat yang kurang mendukung dari program desa.

Hasil wawancara tersebut diatas menunjukkan bahwa pemerintah desa telah melakukan sosialisasi kepada masyarakat desa, bahwa akan didirikannya suatu BUMDes dalam rangka untuk pemberdayaan masyarakat desa. Selain itu dengan adanya BUMDes dapat memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan Pendapatan Asli Desa. Namun dari unsur masyarakat yang hadir tidak banyak.

Ketua RT sebagai ujung tombak pelayan terhadap masyarakat desa harus mampu memberikan pelayanan informasi kepada masyarakat, bahwa akan didirikannya suatu BUMDes dan tujuan didirikannya BUMDes tersebut, sehingga masyarakat mengetahui informasi tersebut dan dapat memberikan saran yang membangun atas apa yang dibutuhkan masyarakat desa. Selain itu juga dalam pembahasan rencana pemetaan aspirasi masyarakat diharapkan pemerintah desa dapat mengakomodir mengenai kebutuhan-kebutuhan masyarakat desa.

Selanjutnya dalam melaksanakan musyawarah desa yang dilakukan oleh badan pemusyawaratan desa bersama unsur pemerintah desa serta unsur-unsur warga desa yang diselenggarakan oleh badan pemusyawaratan desa untuk menyepakati hal-hal yang bersifat strategis dalam musyawarah desa yang difasilitasi oleh pemerintah desa. Dalam pembahasan

musyawarah desa hal yang penting untuk dibicarakan adalah rencana pemetaan aspirasi kebutuhan masyarakat tentang BUMDes dan diharapkan kebutuhan masyarakat yang disampaikan oleh perwakilan masyarakat desa dapat diakomodir oleh pemerintah desa.

Berdasarkan Wawancara dengan masyarakat Desa Kihiyang, proses perencanaan adalah sebagai berikut :

Waktu perencanaan saya ikut, beberapa masyarakat lainnya tapi tidak banyak. BUMDes itu kan gabungan dari usaha-usaha di desa sebelumnya biar jadi satu, nggak pencar-pencar. Lah dari sana ada usulan untuk digabung jadi satu dalam BUMDes. Kemudian diadakan Musrenbangdes di balai desa membahas rencana pendirian BUMDes. Hasilnya ya itu berupa dibentuknya BUMDes.

Hasil wawancara dengan masyarakat Desa Kihiyang diatas dapat disimpulkan bahwa pada saat tahap perencanaan, masyarakat yang hadir dalam musyawarah desa tidak banyak.

Berdasarkan Wawancara dengan Pengelola BUMDes Tanjungsari Timur, prosesnya pengajuan anggaran adalah sebagai berikut :

BUMDes mengajukan permodalan untuk membuka unit usaha baru kepada Pemerintah Desa. Namun BUMDes kami ini untuk modal Usulnya Rp. 100 juta dari 2019, tahun 2020 tidak ada alokasi, tahun 2021 ada kabar, tapi kabarnya dari pengajuan Rp. 100 juta, hanya dikasih Rp. 50 juta. Setelah kelihatan modal Rp. 50 juta baru udah mulai lagi dengan sewa, untuk kantor kita kontrak. Di asetnya saja hampir Rp. 20 jtan (printer, pc dll). Belum lagi pembayaran bulanan. Kekhawatiran juga untuk karyawan-karyawan yang bergerak di BUMDes kan karena kita belum stabil. "Buat apa kerja di BUMDes?, ada yang begitu pikirannya. Selama disini ya mohon maaf yang ada kayak saya sendiri, banyaknya keluar uang pribadi. Mungkin butuh perhatian juga kang sebagai bahan penelitian, saya ingat kata pak Jokowi, masyarakat itu jangan hanya jadi penonton. Nah kita pun bisa balik artinya punya solusi. Ya ayolah pak punya perhatian juga untuk permodalannya BUMDes. Mungkin kan ya salah satunya itu genjotannya dari atas itu ke pemerintah desa. Prioritaskanlah BUMDes. Kalau mau dibakukan, modal tiap tahun harus segini segini gitu enakunya. Kasian yang BUMDesnya sedang proses berjalan kayak gini. Kalau BUMDes yang lain yang sudah itungan pastinya profitnya jutaan. Udah beda lagi ceritanya.

Hasil wawancara dengan pengelola BUMDes Tanjungsari Timur diatas dapat disimpulkan bahwa BUMDes telah mengajukan modal ke pemerintah desa. Namun modal yang diberikan oleh pemerintah desa belum sesuai dengan usulan BUMDes. Hal ini dapat mengganggu kegiatan operasional BUMDes.

Dapat disimpulkan bahwa bahwa partisipasi dan respon masyarakat saat diajak bekerja sama dan terlibat dalam perencanaan keuangan BUMDes masih kurang karena kurangnya sosialisasi dan pemahaman terkait pentingnya BUMDes. Lalu terkait perencanaan anggaran / modal awal yang diberikan kepada BUMDes belum sesuai dengan kebutuhan dan usulan dari BUMDes dikarenakan keterbatasan kemampuan keuangan desa dan prioritas penggunaan dana desa yang dialokasi bukan untuk BUMDes. Modal awal sangat dibutuhkan agar pengelolaan BUMDes bisa berjalan dengan maksimal.

Pelaksanaan

Ketua BUMDes dalam melaksanakan prosedur keuangan desa harus bekerja sama dengan bendahara desa. Penetapan bendahara desa harus dilakukan sebelum mulainya tahun anggaran. bendahara adalah perangkat BUMDes yang ditunjuk oleh Ketua BUMDes untuk menerima, menyimpan, menyetorkan, menatausahakan, membayarkan, dan mempertanggungjawabkan keuangan BUMDes dalam rangka pelaksanaan Anggaran BUMDes.

Tahap pelaksanaan keuangan ini meliputi kegiatan penerimaan dan pengeluaran BUMDes. Pelaksanaan dalam pengelolaan keuangan BUMDes merupakan implementasi atau eksekusi dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Termasuk dalam pelaksanaan

diantaranya adalah proses pengadaan barang dan jasa serta proses pembayaran. Dalam pelaksanaan anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya timbul transaksi penerimaan dan pengeluaran. Setiap penerimaan dan pengeluaran harus didukung oleh bukti yang lengkap dan sah.

Prosedur penerimaan kas wajib dilakukan bendahara BUMDes. Prosedur penerimaan kas akan menghasilkan Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Pembantu Kas Buku Kas Umum (BKU) adalah buku sebagai hasil pencatatan bendahara untuk menginformasikan aliran masuk dan keluar kas. BKU ini adalah pencatatan harian yang dilakukan oleh bendahara penerimaan, bendahara pengeluaran, maupun bendahara pembantu. BKU dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu BKU Penerimaan (dari sisi bendahara penerimaan) dan BKU pengeluaran (dari sisi Bendahara Pengeluaran).

Format BKU dapat disesuaikan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Pada bagian awal diberi identitas nama BLUD, pemimpin BLUD, dan Bendahara baik penerimaan maupun pengeluaran. Kemudian buat kolom dengan urutan sebagai berikut:

1. Kolom 1 berisi tanggal
2. Kolom 2 berisi kode rekening penerimaan atau pengeluaran kas
3. Kolom 3 berisi uraian penerimaan atau pengeluaran kas
4. Kolom 4 berisi penerimaan kas
5. Kolom 5 berisi pengeluaran kas
6. Kolom 6 berisi saldo kas

Dari data tersebut, dapat dihasilkan informasi aliran kas baik tunai dan bank. BKU yang telah disusun sampai 1 (satu) bulan kemudian ditandatangani oleh Bendahara (Penerimaan/Pengeluaran) dan diketahui oleh Pemimpin BLUD selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).

Bendahara Penerimaan dibantu oleh Bendahara Pembantu Penerimaan menyusun BKU Penerimaan. Pada bagian kolom penerimaan, diisi dengan kas masuk atas pendapatan BLUD baik secara tunai maupun non tunai. Kemudian pada sisi pengeluaran, diisi dengan penyetoran ke bank atas pendapatan tersebut. Bagi para pembaca BKU Penerimaan, dapat diketahui informasi mengenai pendapatan apa saja yang masuk dalam periode tersebut, apakah penerimaannya tunai atau non tunai, kapan diterima dan disetorkan, serta berapa total penerimaan dan penyetorannya. Jika saldo akhir di BKU Penerimaan tidak 0, artinya bisa jadi terdapat penerimaan tunai yang belum disetorkan ke bank.

Sementara untuk BKU Pengeluaran hampir sama, hanya yang dicatat adalah aliran kas dari sisi Bendahara Pengeluaran. BKU Pengeluaran mencatat Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) sebagai mutasi dari rekening penerimaan ke pengeluaran atas jumlah belanja yang diajukan oleh Bendahara Pengeluaran dan disetujui oleh Pejabat Keuangan dan Pemimpin BLUD sebagai KPA. SP2D dicatat *in out* (masuk dan keluar) karena pencatatan masuk atas mutasi, dan pencatatan keluar karena kas tersebut berada di rekening bank. Kemudian di sisi penerimaan mencatat penarikan bank, dan pemungutan pajak, sedangkan di sisi pengeluaran mencatat belanja, dan setoran pajak.

Prosedur pengeluaran kas wajib dilakukan oleh Bendahara BUMDes. Dokumen pengeluaran kas harus disesuaikan pada peraturan BUMDes melalui pengajuan Surat Permintaan Pembayaran (SPP). Pengajuan Surat Permintaan Pembayaran (SPP) tersebut harus disetujui oleh Kepala BUMDes melalui pelaksana teknis pengelola keuangan/bendahara BUMDes. Bendahara BUMDes wajib mempertanggungjawabkan penggunaan uang yang menjadi tanggung jawabnya melalui laporan pertanggungjawaban pengeluaran kas kepada Kepala BUMDes paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya.

Aktivitas penjualan pada BUMDes bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi desa. Aktivitas penjualan dikelola oleh masing-masing unit usaha BUMDes dengan pengawasan dari pihak internal BUMDes, Aktivitas penjualan terdiri dari:

1. Kwitansi, yaitu bukti penerimaan kas yang disahkan oleh tanda tangan penerima kas atau dengan stempel dan diserahkan kepada pembeli
2. Nota tunai, yaitu bukti atas pembelian sejumlah barang secara tunai
3. Faktur, yaitu tanda bukti telah terjadi pembelian atau penjualan secara kredit

Untuk memenuhi kebutuhan dan mendukung kinerja dari unit usaha BUMDes, pengelola akan melakukan aktivitas pembelian persediaan, bahan baku, aset dan lain-lain. Dokumen yang diperlukan pada aktivitas pembelian ini adalah:

1. Surat Permintaan Pembelian (SPP): Dokumen ini adalah formulir yang diisi oleh bagian gudang atau fungsi pemakai barang untuk meminta fungsi pembelian melakukan pembelian barang dengan jenis, jumlah, dan mutu seperti yang tersebut dalam surat permintaan.
2. Surat Permintaan Penawaran Harga (SPPH) : Dokumen ini digunakan untuk meminta penawaran harga bagi barang yang pengadaannya tidak bersifat berulang kali terjadi (tidak repetitif), yang menyangkut jumlah rupiah pembelian besar.
3. Surat Order Pembelian (SOP) : Dokumen ini digunakan untuk memesan barang kepada pemasok yang telah dipilih. Dokumen ini terdiri dari berbagai tembusan dengan fungsi sebagai berikut :
 - a. Surat order pembelian merupakan lembar pertama surat order pembelian yang dikirimkan kepada pemasok sebagai order resmi yang dikeluarkan perusahaan.
 - b. Tembusan pengakuan oleh pemasok adalah tembusan yang dikirimkan kepada pemasok, dimintakan tandatangan dari pemasok tersebut dan dikirimkan kembali ke perusahaan sebagai bukti telah diterima dan disetujuinya order pembelian, serta kesanggupan pemasok memenuhi janji pengiriman barang tersebut.
 - c. Tembusan bagi unit permintaan barang, tembusan ini dikirimkan kepada fungsi yang meminta pembelian bahwa barang yang diminta telah dipesan. d) Arsip tanggal permintaan adalah tembusan surat order pembelian ini disimpan oleh fungsi pembelian menurut tanggal penerimaan barang yang diharapkan, sebagai dasar untuk mengadakan tindakan penyelidikan jika barang yang datang tidak datang pada tanggal yang telah ditetapkan.
 - d. Arsip pemasok adalah tembusan surat order yang disimpan oleh fungsi pembelian menurut nama pemasok, sebagai dasar untuk mencari informasi mengenai pemasok.
 - e. Tembusan fungsi penerimaan, tembusan ini dikirim ke fungsi penerimaan sebagai otorisasi untuk menerima barang yang jenis, spesifikasi, mutu, kualitas, dan pemasoknya seperti tercantum dalam dokumen tersebut.
 - f. Tembusan fungsi akuntansi, tembusan surat order ini dikirim ke fungsi akuntansi sebagai salah satu dasar untuk mencatat kewajiban yang timbul dari transaksi pembelian.
4. Laporan Penerimaan Barang (LPB) : Dokumen ini dibuat oleh fungsi penerimaan untuk menunjukkan bahwa barang yang diterima dari pemasok telah memenuhi jenis, mutu, spesifikasi, dan kuantitas seperti yang tercantum dalam surat order pembelian.
5. Surat Perubahan Order (SPO) : Didalam surat ini diperlukan perubahan terhadap isi surat order pembelian sebelumnya yang telah diterbitkan. Perubahan tersebut dapat berupa kuantitas, jadwal penyerahan barang, spesifikasi, penggantian (substitusi) atau hal lain yang bersangkutan dengan perubahan desain atau bisnis.
6. Bukti Kas Keluar (BKK) : Dokumen ini dibuat oleh fungsi akuntansi untuk dasar pencatatan transaksi pembelian. Dokumen ini berfungsi sebagai perintah pengeluaran kas untuk pembayaran utang kepada pemasok dan sekaligus berfungsi sebagai surat pemberitahuan kepada kreditur mengenai maksud pembayaran.

Berdasarkan Wawancara dengan Kepala Desa Kihiyang, prosesnya pelaksanaan adalah sebagai berikut:

Mekanisme pelaksanaan pengelolaan anggaran BUMDes sesuai dengan rancangan anggaran biaya yang telah ditetapkan dan semuanya tercatat dan pelaksana kegiatan yang bertanggungjawab terhadap tindakan pengeluaran menggunakan buku

pembantu kas kegiatan sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan di BUMDes. Bendahara wajib mencatat semua pemasukan dan pengeluaran, mengisi format yang telah ditentukan.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa Kihyang diatas dapat disimpulkan bahwa mekanisme pelaksanaan pengelolaan anggaran BUMDes sesuai dengan rancangan anggaran biaya yang telah ditetapkan dan semuanya tercatat dan pelaksana kegiatan yang bertanggungjawab terhadap tindakan pengeluaran menggunakan buku pembantu kas kegiatan sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan di BUMDes.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Tambakdahan, proses pelaksanaan adalah sebagai berikut "Bendahara BUMDes mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran serta melakukan tutup buku di akhir bulan secara tertib. Kemudian laporan keuangan disampaikan kepala desa"

Hasil wawancara dengan Kepala Desa Tambakdahan diatas dapat disimpulkan bahwa bendahara BUMDes mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran serta melakukan tutup buku secara tertib.

Kemudian berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Tanjungsari Timur, proses pelaksanaan adalah sebagai berikut "Setiap transaksi dicatat dengan pengisian form dan juga bukukan berupa buku kas umum, buku bank, buku kas pembantu, dan bukti transaksi. Formnya itu sendiri-sendiri mas, banyak sekali. Setelah itu baru dibuat laporan ke kepala desa".

Hasil wawancara dengan Kepala Desa Tanjungsari Timur diatas dapat disimpulkan bahwa setiap transaksi keuangan BUMDes telah dicatat dan mempunyai bukti transaksi.

Berdasarkan Wawancara dengan Pengelola BUMDes Kihyang, prosesnya pelaksanaan adalah sebagai berikut "Jadi dana desa yang sudah diterima oleh BUMDes itu kemudian kami laksanakan sesuai dengan Rancangan Anggaran Biaya yang kami buat sebelumnya. kami selalu melakukan pencatatan transaksi penerimaan dan pengeluaran itu pada buku kas, jadi setiap ada transaksi dicatat di buku".

Hasil wawancara dengan pengelola BUMDes Desa Kihyang diatas dapat disimpulkan bahwa dana desa yang sudah diterima BUMDes dilaksanakan sesuai dengan Rencana Anggaran Biaya (RAB) yang telah dibuat. Setiap ada transaksi akan dicatat di buku kas.

Lalu Berdasarkan Wawancara dengan Pengelola BUMDes Tanjungsari Timur, prosesnya pelaksanaan adalah sebagai berikut:

Setiap ada transaksi kami catat semua di buku kas. Jadi setiap pembayaran kita langsung catat dan ada bukti kwitansi/bonnya. Untuk pelaksanaan kita mempunyai target, untuk target penerimaan dari hasil unit usaha BUMDes itu ada, tapi penerimaan dari unit usaha yang kami targetkan itu tidak kami tulis dalam dokumen yang formal, ya hanya sekedar pembicaraan antar pengurus gitu aja. untuk target penerimaan itu ya terkadang kita bisa lebih dan kurang, dalam artian penerimaan yang kami harapkan tidak selalu sesuai.

Hasil wawancara dengan pengelola BUMDes Tanjungsari Timur diatas dapat disimpulkan bahwa setiap transaksi akan dicatat dan mempunyai bukti pembayarannya.

Dapat disimpulkan terkait tahap pelaksanaan keuangan BUMDes yang meliputi pelaksanaan kegiatan penerimaan dan pengeluaran BUMDes telah mengikuti dan sesuai dengan prosedur yang ada.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat dibuat kesimpulan bahwa pengelolaan keuangan BUMDes di Kabupaten Subang belum terlaksana dengan baik dan belum menghasilkan keuntungan yang signifikan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Pada tahap perencanaan belum berjalan dengan baik karena partisipasi dan respon masyarakat saat diajak

bekerja sama dan terlibat dalam perencanaan keuangan BUMDes masih kurang karena kurangnya sosialisasi dan pemahaman terkait pentingnya BUMDes. Lalu terkait perencanaan anggaran / modal awal yang diberikan kepada BUMDes belum sesuai dengan kebutuhan dan usulan dikarenakan keterbatasan kemampuan keuangan desa dan prioritas penggunaan dana desa yang dialokasikan bukan untuk BUMDes.

Pada tahap pelaksanaan keuangan BUMDes dapat disimpulkan bahwa proses pelaksanaan kegiatan penerimaan dan pengeluaran BUMDes telah mengikuti dan sesuai dengan prosedur yang ada. Pada tahap pelaporan, LPJ BUMDes telah dilaporkan sesuai dengan SOP yang ada, namun kewajiban menyampaikan laporan keuangan BUMDes belum dilakukan secara disiplin oleh pengelola BUMDes karena masih terjadi keterlambatan pelaporan.

Pada tahap pertanggungjawaban dapat ditarik kesimpulan bahwa laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan BUMDes telah disampaikan kepada Kepala Desa setiap tahun anggaran. Hal tersebut juga telah disampaikan kepada masyarakat melalui musyawarah desa. Namun informasi terkait BUMDes ini hanya sebagian masyarakat yang mengetahui informasi tersebut.

Daftar Pustaka

- A Saibani, (2014). *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*, Jakarta : Media Pustaka
- Alwi, Hasan, (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 2015, *Petunjuk Pelaksanaan Bimbingan & Konsultasi Pengelolaan Keuangan Desa*, Jakarta
- Bawono, Icuk Rangga dan Erwin Setyadi, (1984). *Masyarakat Desa*, Cetakan 1, Jakarta : PN. Balai Pustaka
- Bawono, Icuk Rangga dan Erwin Setyadi, (2019). *Optimalisasi Potensi Desa di Indonesia*, Jakarta : Grasindo
- Bawono, Icuk Rangga dan Erwin Setyadi, (2019). *Panduan Penggunaan dan Pengelolaan Dana Desa*, Jakarta : Grasindo
- Effendi, Khasan, (2015). *Pergeseran Pemerintahan Desa Psikal Untuk Desa*, Jatinangor: CV. Indra Prahasta
- Husnan, Suad dan Enny Pudjiastuti. (2012). *Dasar – Dasar Manajemen Keuangan. Edisi Keenam Cetakan Pertama*. Yogyakarta : UPP STIM YPKN.
- Kartohadikoesoemo, Soetardjo, (2002) *Menyoal (Kembali) Otonomi Desa*, Jakarta
- Mamesah. (1995). *Sistem Administrasi Keuangan Negara*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Miles, Mathew B. dan Michael Huberman, (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode baru*, Jakarta : UIP
- Moleong, J.Lexy, (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Remaja
- Prastowo, Andi, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Media
- Rangkuti, Freddy, (2014). *Teknik Membedah Kasus Bisnis: Analisis SWOT*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Soemantri, Bambang Trisantono, (2011). *Pedoman Penyelenggaraan Pemerintah Desa*, Bandung : Fokus Media
- Soleh, Chabib dan Heru Rochmansyah, (2014). *Pengelolaan Keuangan Desa*, Bandung: Fokus Media
- Sugiyono, (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Penerbit: Alfabeta
- Suhasimi Arikunto, (2011). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta
- Sujarweni, V. W., (2015). *Akuntansi Desa Panduan Tata Kelola Keuangan Desa*, Yogyakarta : Pustaka Baru Press

- Sukmadinata, Nana Sayodih, (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Suparji, (2019). *Pedoman Tata Kelola BUMDes*, Jakarta : UAI Press
- Supriatna, Tjahya, (2010). *Sistem Pemerintahan Desa*, Bandung : CV. Indra Prahasta
- Waluyo, (2007). *Manajemen Publik*, Bandung : CV. Mandar Maju
- Wasistiono, Sadu dan Irwan Thahir, (2006). *Prospek Pengembangan Desa*, Bandung: Fokus Media
- Yulianti, (2019) *Tata Kelola BUMDes (BUMDes) Menuju Tranparansi dan Akuntabilitas*, Semarang : CV. Tigamedia Pratama.