Perspektif Akuntansi
Volume 5 Nomor 3 (Oktober 2022), hal. 273-295
ISSN: 2623-0194 (Print), 2623-0186 (Online)
Copyright© The Authors(s). All Rights Reserved
Center for Accounting Development and Research (CARD)
Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Kristen Satya Wacana
DOI: https://doi.org/10.24246/persi.v5i3.p273-295
http://ejournal.uksw.edu/persi

Mampukah Gaya Kepemimpinan Mendorong Pengelolaan Keuangan BUMDes yang Akuntabel dan Transparan?

Mika puspitasari [1]
Universitas Kristen Satya Wacana
Choironi Ardiyansyah
Universitas Kristen Satya Wacana
Aprina Nugrahesthy Sulistya Hapsari
Universitas Kristen Satya Wacana

Received
05/08/2022

Revised
30/09/2022

Accepted
03/10/2022

Abstract. *Village-Owned Enterprises (BUMDes) have an important role in improving the village economy and increasing community efforts in managing the economic potential of the village. Therefore, transparent and accountable financial management of BUMDes is needed. The management of BUMDes requires a leader who can encourage the creation of good governance. Leaders are expected to be role models in implementing the values of the formation of BUMDes for the welfare of the community. This study aims to explore the role of leadership in realizing the accountability and transparency of BUMDes finance by connecting them through two leadership styles, namely transformational and transactional leadership styles. The research method uses descriptive qualitative with a case study approach at BUMDes Samirono Mandiri. The role of the leader is very important, especially the type of transformational leadership, the transformational leadership style can provide innovation and is able to arouse the enthusiasm of community members to be actively involved in the operation of BUMDes. In addition, the achievement of accountability and transparency can meet the needs of all stakeholders, namely the community, managers, and village governments, which in this case have full authority in supporting BUMDes.*

Keywords: *Accountability, BUMDes, Leadership Style, Transparency*

[1] *232019054@student.uksw.edu*

Abstrak. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran penting dalam meningkatkan perekonomian desa dan meningkatkan usaha masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan keuangan BUMDes yang transparan dan akuntabel. Pengelolaan BUMDes diperlukan adanya sosok pemimpin yang dapat mendorong terciptanya tata kelola yang baik. Pemimpin diharapkan dapat menjadi panutan dalam mengimplementasikan nilai-nilai pembentukan BUMDes untuk kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam mewujudkan akuntabilitas dan transparansi keuangan BUMDes dengan menghubungkannya melalui dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Metode penelitian menggunakan kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada BUMDes Samirono Mandiri. Peran pemimpin sangat penting, terutama jenis kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan inovasi dan mampu membangkitkan semangat anggota masyarakat untuk terlibat aktif dalam operasi BUMDes. Selain itu, pencapaian akuntabilitas dan transparansi dapat memenuhi kebutuhan seluruh pemangku kepentingan yaitu masyarakat, pengelola, dan pemerintah desa yang dalam hal ini memiliki kewenangan penuh dalam mendukung BUMDes.

Kata kunci: Akuntabilitas, BUMDes, Gaya Kepemimpinan, Transparansi

Pendahuluan

Joko Widodo di dalam kepemimpinannya menentukan beberapa pokok prioritas pembangunan yang tergambar dalam nawa cita Jokowi. Adapun salah satu yang menjadi prioritas unggulan sampai dengan saat ini adalah pembangunan Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat perbatasan dan desa dalam kerangka negara kesatuan, yang diwujudkan melalui perumusan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa yang berikutnya juga diimplementasikan dengan pembentukan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT), serta penggelontoran dana desa (Kemendesa PDTT, 2018). Tujuan digelontorkannya dana desa yaitu untuk mendukung pengembangan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Setiawan et al*.*, 2018). BUMDes pada pemerintahan Joko Widodo bertujuan untuk penguatan ekonomi yang sesuai dengan RPJM Nasional pada tahun 2014-2019 (Mundayat et al*.*, 2022).

BUMDes sendiri sesuai dengan definisinya di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010, merupakan usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa dengan kepemilikan modal dan pengelolaannya dilaksanakan oleh pemerintah desa dan masyarakat (Permendagri, 2010). Pengelolaan dana desa melalui BUMDes harus mengimplementasikan tata kelola yang baik, mulai dari perencanaan sampai pertanggungjawaban (Pamungkas et al*.*, 2021). Pengelolaan BUMDes harus mampu meningkatkan pelayanan dan tata kelola organisasi sehingga

dapat meningkatkan perekonomian serta meningkatkan pendapatan asli desa (Siga, 2020). Namun tidak hanya berhenti pada indikator meningkatnya pendapatan asli desa saja, menteri desa, PDT dan transmigrasi menyampaikan bahwa sudah semestinya yang menjadi prioritas utama dari pendirian BUMDes adalah untuk kesejahteraan masyarakat (Rengganis, 2021). Salah satu misinya adalah dengan mengoptimalkan berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat setempat.

Peran penting BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat nyatanya mesti terhalang kondisi pandemi covid 19 yang secara signifikan berdampak pada beberapa BUMDes yang ada di Indonesia. Di tahun 2021, dari jumlah BUMDes yang mencapai 57.273, dengan rincian 45.233 aktif dan 12.040 tidak aktif, 35 persen diantaranya, atau sekitar 15.768 BUMDes terdampak pandemi sehingga menutup operasional usahanya (Iskandar, 2021). Meskipun demikian, untuk saat ini pemerintah mulai kembali mengubah strategi untuk membuat BUMDes menjadi salah satu elemen penting untuk membangkitkan perekonomian yang lesu dengan mengoptimalkan dan menjaga keberlanjutan serta penguatan usaha mikro dan kecil. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah dalam upaya pemulihan perekonomian melalui BUMDes adalah dengan mengeluarkan aturan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang cipta kerja yang menyatakan bahwa BUMDes resmi ditetapkan sebagai badan hukum, yang berarti bahwa fungsi dari lembaga ini menjadi lebih besar seperti pengembangan menjadi perseroan terbatas, serta dapat melakukan konsolidasi dari berbagai usaha masyarakat (Setyawan, 2020). Pengelolaan BUMDes sendiri harus dilakukan berdasarkan tata kelola yang baik untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat serta mampu menambahkan laba, sehingga dapat berkontribusi dalam peningkatan pendapatan asli desa (Salmiah et al., 2022).

Filosofi dari nilai-nilai positif pendirian BUMDes sebagai entitas sosial yang memberikan kontribusi sebagai penyedia kesejahteraan sosial, dan fungsinya sebagai entitas komersial bertujuan untuk menghasilkan keuntungan melalui sumber daya lokal sudah semestinya dijiwai dengan baik. Namun kenyataan yang terjadi di Indonesia, tidak semuanya berjalan sesuai dengan harapan dari pemerintah, khususnya terkait dengan pemerataan pembangunan desa melalui BUMDes. Maraknya kasus kecurangan dalam pengelolaan keuangan BUMDes yang dilakukan oleh para pengelola BUMDes dan juga perangkat desa menunjukkan masih rendahnya pemahaman tentang nilai positif pendirian BUMDes. Salah satu contoh kasus kecurangan yang terjadi belakangan ini dalam pengelolaan keuangan BUMDes terjadi di BUMDes Berjo, Kabupaten Karanganyar yang berpotensi merugikan negara sebanyak Rp795 juta dan bahkan terindikasi melibatkan peran dari kepala desa (Divianta, 2022). Kasus korupsi yang juga melibatkan sosok pemimpinnya juga terjadi di Kabupaten Indramayu Jawa Barat, yaitu mantan kepala desa Kuwu Kedungdawa dan ketua BUMDes Jaya Makmur Gabuswetan terbukti bersalah berdasarkan laporan hasil audit yang mengakibatkan kerugian keuangan pemerintah sebesar Rp 276,4 juta (Erik, 2022).

Kasus kecurangan dalam bentuk korupsi yang terjadi di berbagai BUMDes di Indonesia menunjukkan adanya kelemahan di dalam pengelolaan keuangannya.

Selain itu, semua kasus korupsi yang telah disebutkan sebelumnya memberikan fakta bahwa kecurangan yang terjadi justru didalangi dan dilakukan oleh pemimpin lembaga tersebut maupun pimpinan desa terkait. Faktor penentu keberhasilan dan kegagalan pengelolaan BUMDes salah satunya terkait tipe kepemimpinan yang diterapkan (Alkadafi et al., 2021). Menurut Astuti et al. (2015), pemimpin pada sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting karena sosok pemimpin menjadi titik pusat sebagai faktor penentu keberhasilan dan ujung tombak kesuksesan pada organisasi, tanpa terkecuali dalam BUMDes. Peran pemimpin yang seharusnya menjadi contoh dalam implementasi nilai-nilai positif BUMDes, justru terlibat dalam kasus kecurangan pengelolaan keuangan BUMDes dalam rangka memperkaya dirinya sendiri. Adanya risiko-risiko semacam ini menunjukkan bahwa di dalam pengelolaan keuangan BUMDes masih terdapat celah yang belum mampu dikendalikan secara optimal. Pengendalian internal yang lemah di dalam fungsi kepemimpinan terkait pengelolaan keuangan tentunya tidak akan mampu mendukung penciptaan tata kelola yang baik, khususnya dalam hal akuntabilitas dan transparansi.

Penelitian terdahulu yang membahas tentang peran kepemimpinan di dalam suatu organisasi ditunjukkan oleh Sihite dan Saleh (2019), dengan hasil peran pemimpin dalam suatu organisasi sangat menentukan kemajuan suatu organisasi dengan memperhatikan pengetahuan manajerial dan pengetahuan kepemimpinan yang memadai. Selain itu, Masruri (2022) menyatakan peran pemimpin desa dapat meningkatkan partisipasi masyarakat sehingga tujuan dalam organisasi dapat terlaksana dengan baik. Hal ini didukung oleh penelitian Minanto (2019), dengan hasil peran kepemimpinan kepala desa menduduki peringkat tinggi sehingga memiliki pengaruh terhadap implementasi tata kelola organisasi. Sementara itu Kamarasyid (2019) menyatakan bahwa pemimpin yang baik akan mampu menerapkan prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang baik. Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan desa, semakin baik kepemimpinan maka akan tercipta akuntabilitas dana desa yang baik (Marlina et al. 2021).

Implementasi prinsip tata kelola yang baik, dalam hal ini akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan BUMDes pernah diteliti oleh Alfiani dan Estiningrum (2021), dan Sugiharti dan Hariani (2021) dengan hasil akuntabilitas dan transparansi memiliki pengaruh yang signifikan dalam pengelolaan keuangan yang baik. Penelitian serupa dilakukan oleh Mudhofar et al. (2022) dengan hasil implementasi *good governance* pada pengelolaan keuangan desa diterapkan pada tahap perencanaan dengan mengedepankan asas partisipatif dan transparan, tahap pelaksanaan dengan penguatan aspek transparansi, akuntabilitas dan *value for money,* tahap pelaporan menggunakan aplikasi yang di verifikasi oleh sekretaris desa sesuai transaksi, dan tahap pertanggungjawaban berdasarkan peraturan desa yang dipublikasi ke masyarakat melalui banner maupun *website* desa. Selain itu Sofyani et al. (2020) menyatakan penerapan prinsip-prinsip tata kelola dapat meningkatkan kinerja BUMDes dan dalam pelaksanaannya membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sumber daya manusia berperan sebagai pelaksana dalam merealisasikan rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai

tujuan sesuai dengan visi dan misi dengan cara komunikasi yang efektif dan efisien (Rico et al., 2021). Pengelolaan BUMDes tidak terlepas dari sosok pemimpin yang baik. Pemimpin menjadi sumber inovasi, membina kegiatan, mengarahkan dan sebagai komunikator untuk menyampaikan perencanaan dan gagasan (Riyani et al., 2022).

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam mewujudkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan BUMDes Samirono. Peran pemimpin menjadi penting dalam pengelolaan keuangan dari suatu organisasi, tidak terkecuali BUMDes. Harapannya sosok pemimpin bisa menjadi teladan khususnya jika dikaitkan dengan implementasi nilai-nilai pembentukan BUMDes yang utamanya adalah untuk menyejahterakan masyarakat. Alasan pemilihan objek penelitian ini adalah bahwa dari hasil wawancara awal dengan ketua BUMDes diperoleh bahwa BUMDes ini hanya satu kali menerima penggelontoran dana desa sebagai penyertaan modal sejak berdiri, dikarenakan pemikiran dari ketua BUMDes terkait efektivitas dari dana tersebut bagi perkembangan BUMDes.

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat praktis maupun teoritis. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perangkat desa, menekankan bahwa peran pemimpin membawa dorongan yang baik baik optimalisasi perwujudan implementasi akuntabilitas dan transparansi sebagai bagian dari prinsip tata kelola yang baik. Sementara itu dari sisi teoretis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan literatur bagi akademisi mengenai implementasi prinsip tata kelola yang baik, khususnya terkait akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan BUMDes yang melibatkan peran pemimpin di dalam lembaga tersebut.

Telaah Pustaka

Teori Pemangku Kepentingan

Freeman dan David (1983) menyatakan bahwa ada hubungan antar individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi tujuan organisasi, sebaliknya ketika tujuan organisasi tercapai dapat mempengaruhi kepentingan dari individu atau kelompok tersebut. Organisasi dalam operasionalnya tidak hanya untuk kepentingan pihak tertentu, namun harus memberikan manfaat kepada seluruh pemangku kepentingan yang ada (Vionita et al., 2021). Pemangku kepentingan di BUMDes antara lain adalah pengelola BUMDes, perangkat desa, serta warga masyarakat yang secara umum terlibat di dalam aktivitas operasional BUMDes. Pemangku kepentingan memiliki atribut yang meliputi legitimasi, kekuasaan dan urgensi dalam pengembangan organisasi, tidak terkecuali dalam lembaga seperti BUMDes dengan maksud bahwa tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga tersebut dapat tercapai (Inapty et al., 2022). Teori pemangku kepentingan digunakan dalam penelitian ini kaitannya dengan kepuasan dari para pemangku kepentingan di dalam pencapaian tujuan organisasi yang dalam hal ini adalah BUMDes. Jika para pemimpin melakukan tindak kecurangan maka tidak mampu memberikan kepuasan bagi para pemangku

kepentingan karena pengelolaan BUMDes tidak diimplementasikan dengan baik. Oleh sebab itu diperlukan peran pemimpin yang mampu mendorong akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan sehingga kepuasan para pemangku kepentingan tercapai sesuai tujuan positif pendirian BUMDes.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa atau yang sering disebut BUMDes dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa dinyatakan sebagai badan hukum yang dibentuk oleh desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi, menyediakan jasa pelayanan dan unit usaha guna menyejahterakan masyarakat desa. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 mendefinisikan BUMDes sebagai badan usaha menyeluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung kekayaan desa yang dipisahkan untuk unit usaha dengan tujuan untuk menyejahterakan masyarakat desa. BUMDes pada hakikatnya dijalankan berdasarkan keunggulan dari setiap potensi dan kebutuhan yang terdapat dalam desa tersebut (Mazlan et al*.,* 2020). BUMDEs dalam pelaksanaannya didasarkan pada konsep *social entrepreneurship* yang dapat menyelesaikan setiap permasalahan sosial, khususnya masalah kemiskinan yang ada di desa (Savitri et al*.,* 2021). BUMDes dikatakan berhasil jika dalam pengelolaannya berfokus pada pelaksanaan tugas dan pengelolaan keuangan yang baik serta mampu memanfaatkan aset desa dengan tepat (Fajriyati e t al*.,* 2016).

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami tugas yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja, semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja anggota semakin meningkat (Mukmin dan Prasetyo, 2021). Terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan, diantaranya adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional. Menurut Ananda (2022), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai sikap proaktif dan mampu bertindak sebagai agen perubahan sehingga mampu mengakomodir seluruh anggotanya dalam mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kepedulian antar anggota tanpa mengharapkan imbalan (Wisnawa dan Dewi, 2020). Tipe kepemimpinan ini memiliki lima variabel di dalamnya yaitu idealis atribut, pengaruh yang diidealkan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu (Asbari et al., 2021). Idealis atribut dibuktikan dengan sikap pemimpin yang berkharismatik. Pengaruh yang diidealkan yaitu seorang pemimpin harus menanamkan kebanggaan, kepercayaan, dan rasa hormat pada anggotanya sehingga mempengaruhi anggotanya untuk mengikuti perilakunya. Motivasi inspiratif yang dimaksud yaitu adanya daya tarik emosional, sehingga meningkatkan harapan dan optimisme. Stimulasi intelektual yang dimaksud pemimpin harus mampu memecahkan masalah dengan berpikir proaktif. Pertimbangan individu melalui pendelegasian tugas dan melakukan pelatihan secara personal kepada karyawan. Sedangkan kepemimpinan transaksional menurut Bass (2006)

merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan insentif kepada anggotanya untuk bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai tanggung jawab atas motivasi, produktivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Kepemimpinan ini menjunjung tinggi nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan serta tanggung jawab sehingga hak dan juga tanggung jawab mereka tercapai (Aris, 2020). Kepemimpinan transaksional memahami cara berpikir dan perilaku untuk memotivasi karyawan melalui imbalan kerja sebagai dukungan untuk meningkatkan kinerja karyawannya (Jufrizen dan Lubis, 2020; Lismarita et al*.,* 2022). Purwanto et al. (2020) mengemukakan tipe kepemimpinan transaksional antara lain indikator imbalan kontingen, manajemen dengan pengecualian dan *laissez faire*.

Pengelolaan Keuangan BUMDes

Pengelolaan keuangan merupakan implementasi *good governance* dalam tata kelola suatu organisasi yang dapat mendukung percepatan pencapaian tujuan suatu organisasi (Lamangida, 2018). Penerapan tata kelola yang baik diimplementasikan dalam tiga pola yaitu penetapan prosedur yang jelas, adanya pengendalian dan pengawasan, serta pembuatan pelaporan pelaksanaan (Mudhofar, 2022). Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 20 Tahun 2018, pengelolaan keuangan desa didasarkan pada asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Tahap pengelolaan keuangan desa meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dalam pengelolaannya dilakukan dengan basis kas. Berikutnya tahapan pengelolaan keuangan BUMDes akan mengacu pada tahapan pengelolaan keuangan desa (Xirasagar et al*.,* 2006). Adapun tahapan pengelolaan keuangan BUMDes diawali dengan perencanaan. Perencanaan merupakan tahap penyusunan anggaran dasar dan rumah tangga, serta program kerja dalam satu bulan atau satu tahun melalui musyawarah desa. Di dalam tahapan ini BUMDes melakukan perencanaan terkait program kerja serta anggaran yang diperlukan dalam kurun waktu tertentu, biasanya tahunan. Berikutnya adalah tahap pelaksanaan yang merupakan perwujudan dari perencanaan, meliputi pengadaan barang dan jasa serta pengelolaan kegiatan usaha dengan anggaran yang sudah ditetapkan. Pada tahap penatausahaan yang meliputi pencatatan secara sistematis sesuai prinsip, standar dan prosedur. Setelah itu, tahap pelaporan yang merupakan tahapan yang berisi penyusunan laporan keuangan untuk dijadikan dasar dalam pelaporan unit usaha setiap bulannya. Tahap terakhir dalam pengelolaan keuangan BUMDes adalah tahap pertanggungjawaban yang merupakan wujud pertanggungjelasan terkait laporan keuangan unit usaha, laporan konsolidasi unit, dan laporan pencapaian BUMDes yang disampaikan kepada pemangku kepentingan melalui musyawarah desa. Pengelolaan keuangan BUMDes yang tepat mampu meningkatkan program pembangunan untuk memperkuat daya tahan ekonomi desa dan pendapatan masyarakat (Aprilia dan Susilo, 2021).

Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah bentuk tanggung jawab suatu organisasi dalam mengelola sumber daya publik (Ariani et al., 2022). Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip yang mendukung terwujudnya tata kelola organisasi yang baik (Aziiz dan Prastiti, 2019). Akuntabilitas menjadi kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban kinerja suatu lembaga kepada pihak yang memiliki hak untuk meninjau pelaksanaan pengelolaan (Putri dan Zhafira, 2022). Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 mendefinisikan akuntabilitas sebagai tanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan melaksanakan kebijakan yang dipercayakan kepada entitas pelapor untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dari waktu ke waktu (BPK, 2010). Mardiasmo (2009) mengungkapkan akuntabilitas dibagi menjadi dua jenis yaitu akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horizontal. Akuntabilitas vertikal adalah bentuk pertanggungjawaban atau informasi tentang kegiatan organisasi suatu entitas kepada otoritas yang lebih tinggi. Sedangkan akuntabilitas horizontal merupakan bentuk pertanggungjawaban atau pemberian informasi tentang kegiatan suatu organisasi kepada masyarakat luas dan lingkungan. Berikutnya di dalam penelitian ini akan menggunakan pendekatan definisi akuntabilitas menurut Mardiasmo yang menyatakan bahwa akuntabilitas vertikal sebagai pertanggungjawaban kepada otoritas yang lebih tinggi dan akuntabilitas horizontal sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat dan lingkungan yang lebih luas.

Transparansi

Menurut Pahlevi et al. (2022), transparansi merupakan keterbukaan informasi dan keterlibatan masyarakat melalui penyampaian pendapat atau ide untuk mencapai program pembangunan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi. Sedangkan menurut Oktavia dan Aliyah (2022), transparansi artinya keterbukaan pemerintah dalam menyampaikan informasi terkait sumber daya publik kepada pihak yang membutuhkan informasi. Transparansi diperkuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 sebagai bentuk penyediaan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada publik, dengan pemahaman bahwa publik memiliki hak atas pengetahuan yang menyeluruh dan terbuka tentang tanggung jawab pemerintah dalam pengelolaan sumber daya dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan pemerintah (BPK, 2010). Menurut Mardiasmo (2006), prinsip transparansi keuangan mencakup dua hal yaitu informatif dan pengungkapan. Yang dimaksud dengan informatif yaitu pemberian informasi prosedur data dan fakta secara tepat waktu, jelas dan mudah dipahami, akurat, dapat dibandingkan serta mudah diakses. Pengungkapan yang dimaksud adalah pengungkapan kepada masyarakat terkait kondisi keuangan, susunan pengurus dan bentuk perencanaan dengan hasil kegiatan yang hendak dicapai. Bentuk pengungkapan penyajian informasi laporan keuangan dapat menggunakan sistem informasi sebagai media pertanggungjawaban yang dapat diakses oleh masyarakat (Yanti dan Musmini, 2020). Keterbukaan informasi dapat membentuk mekanisme *check and balance* baik oleh pemerintah desa dan masyarakat (Suryani, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan definisi yang disampaikan oleh Mardiasmo bahwa transparansi berarti harus memberikan informasi tentang prosedur, data, dan fakta secara tepat waktu,

jelas, dan dapat dipahami, akurat, dapat dibandingkan, dan dapat diakses serta mengungkapkan kondisi keuangan struktur kepengurusan dan bentuk perencanaan serta hasil kegiatan yang akan dilakukan oleh BUMDes.

Metoda

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus, dengan mengambil objek penelitian di BUMDes Samirono Baru, Kabupaten Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara mendalam secara semi terstruktur, yaitu mengembangkan panduan pertanyaan agar lebih dapat menggali kedalaman data dari para narasumber. Adapun yang menjadi narasumber di dalam penelitian ini adalah ketua BUMDes Samirono Baru, Kepala Desa Samirono, Pengelola BUMDes di unit usaha toko kelontong, serta perwakilan anggota masyarakat yang terlibat dalam aktivitas operasional BUMDes. Selain itu, teknik pengumpulan data lainnya dilakukan dengan dokumentasi, yaitu dengan menelusuri dokumen-dokumen pendukung, seperti laporan keuangan, nota kerjasama BUMDes dengan pihak eksternal, serta dokumen terkait lainnya.

Tahapan Penelitian

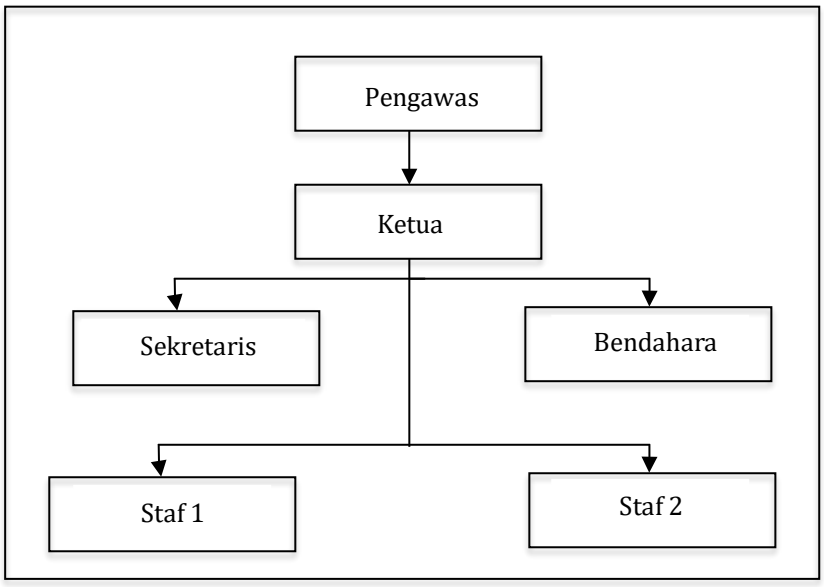
Tahapan penelitian merupakan uraian fase setelah data berhasil dikumpulkan, kemudian diolah menjadi informasi yang disebut sebagai suatu simpulan. Tahapan pertama adalah reduksi data, di dalam tahapan ini data yang diperoleh dari pengumpulan data di coding untuk kemudian dipetakan data yang relevan dengan masalah penelitian. Jika diperoleh data yang tidak dapat dipakai untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam pengelolaan keuangan BUMDes yang akuntabel dan transparan, maka data tersebut kemudian dipisahkan. Tahapan berikutnya adalah triangulasi yang fokus pada konfirmasi dari beberapa sumber data yang telah diperoleh sebelumnya, yaitu dari beberapa narasumber dan dokumen pendukung. Narasumber diberikan pertanyaan wawancara yang relatif sama, namun sifatnya mengkonfirmasi satu dengan lainnya dan didukung pula dengan dokumen-dokumen yang relevan dengan hasil wawancara. Berikutnya dilanjutkan dengan tahapan penyajian data dengan pemaparan secara deskriptif dalam bentuk uraian analisis. Terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan di beberapa tahap sebelumnya. Simpulan dalam bentuk peran gaya kepemimpinan dalam mewujudkan pengelolaan keuangan BUMDes yang akuntabel dan transparan.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Objek Penelitian

BUMDes Samirono Mandiri merupakan badan usaha milik Desa Samirono, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang. Sejauh ini unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes ini adalah Samirono Mandiri Mart (SM Mart) yang merupakan unit usaha berbentuk toko kelontong. SM Mart dibentuk oleh masyarakat dan

pemerintah desa pada tahun 2018 untuk memfasilitasi kebutuhan masyarakat berupa toko kelontong. Produk yang dijual berupa kebutuhan pokok rumah tangga dan beberapa produk yang dihasilkan oleh masyarakat dengan sistem bagi hasil, dengan persentase pembagian 5% - 20% dari laba sesuai dengan jenis produk. Sesuai dengan filosofi dari pembentukan BUMDes pada umumnya yaitu untuk menyejahterakan masyarakat, BUMDes Samirono Mandiri sendiri memiliki komitmen untuk tidak mematikan usaha masyarakat sekitar, sehingga baik BUMDes maupun usaha masyarakat tetap dapat berjalan beriringan. Berikutnya, saat ini sedang dikembangkan juga unit usaha lain, yaitu unit usaha pembiayaan barang non konsumtif kepada warga masyarakat. Harapannya unit usaha ini dapat membantu warga masyarakat jika memerlukan barang untuk menunjang pekerjaan dan kebutuhan pokok sehari-hari dalam bentuk fisik, bukan dalam bentuk uang tunai. BUMDes Samirono Mandiri sendiri mulai berdiri sejak tahun 2018 dan diketuai oleh Bapak Sri Sahono. Struktur organisasi BUMDes Samirono Mandiri sendiri dijelaskan melalui Gambar 1.



Sumber : BUMDes Samirono Mandiri, 2022

Gambar 1. Struktur Organisasi BUMDes Samirono Mandiri

Pengelolaan Keuangan BUMDes Samirono Mandiri

Pengelolaan keuangan di BUMDes Samirono Mandiri diawali dari tahap perencanaan. Tahap perencanaan ditandai dengan adanya musyawarah desa yang dihadiri oleh masyarakat, tokoh masyarakat, pengelola dan pemerintah desa yang membahas terkait perencanaan operasional BUMDes dalam jangka waktu 1 tahun ke depan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ketua BUMDes Samirono Mandiri.

> *"Setiap tahun kami ada musyawarah desa dan setiap tahun mengundang masyarakatuntuk musyawarah tapi yang hadir cuma sedikit."*

Pernyataan tersebut pun didukung oleh Kepala Desa Samirono yang menyatakan bahwa:

> "*Ya, setiap tahun ada pertemuan (untuk membahas perencanaan kerja BUMDes lengkap dengan anggaran kegiatannya)."*

Di dalam musyawarah desa tersebut hal-hal yang kemudian dijadikan topik pembahasan meliputi penyampaian rencana pengembangan BUMDes Samirono Mandiri, termasuk di dalamnya adalah inovasi unit baru BUMDes dan penetapan anggaran BUMDes yang disampaikan oleh ketua BUMDes untuk periode waktu tertentu. Masyarakat yang dalam hal ini diwakilkan kepada beberapa pihak diharapkan terlibat aktif dalam musyawarah desa agar hasil dari perencanaan dapat menjawab kebutuhan masyarakat secara umum dan sekaligus mampu mewujudkan peningkatan perekonomian desa.

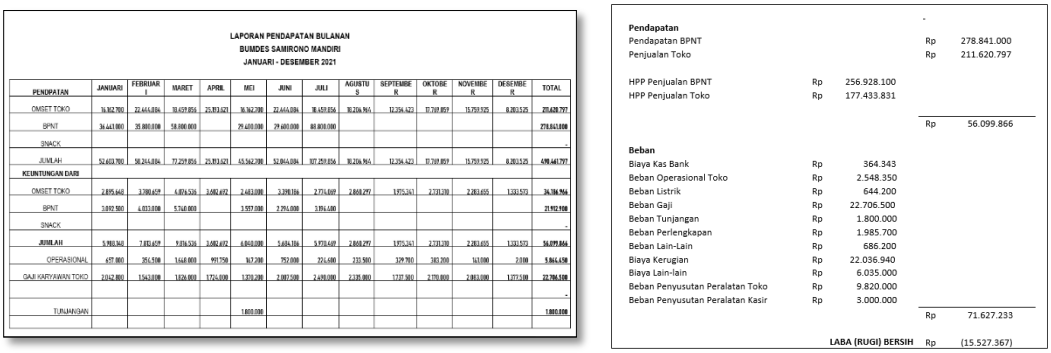
Setelah tahapan perencanaan, berikutnya adalah tahapan pelaksanaan yang merupakan tahapan merealisasikan kegiatan operasional BUMDes. Dikarenakan saat ini unit usaha BUMDes Samirono Mandiri masih terbatas di unit toko kelontong, maka di tahapan pelaksanaan ini lebih fokus pada mekanisme operasional di toko kelontong, seperti pengadaan barang dan pengecekan persediaan. Pengadaan barang dilakukan setelah melakukan pengecekan terhadap sisa persediaan. Proses pengadaan barang dilakukan oleh bendahara pada saat tertentu saja, mengingat Bendahara BUMDes sendiri memiliki tanggung jawab atas pekerjaan lain di luar BUMDes. Laporan pengadaan barang akan disampaikan kepada ketua BUMDes melalui *whatsapp.* Sementara itu, sejauh ini di dalam tahapan pelaksanaan untuk pemeriksaan persediaan secara rutin dan berkala belum dilakukan mengingat adanya keterbatasan dari sumber daya. Hal ini dinyatakan langsung oleh ketua BUMDes:

> *"Pengadaan barang ada yang dari supplier dan ada yang langsung diantar ke toko. Di grup whatsapp saya tekankan jika cari barang (pengadaan barang) diinfokan dalam grup… Pemeriksaan barang hanya pada saat mau cari barang."*

Tahapan penatausahaan di BUMDes Samirono Mandiri ditandai dengan pencatatan penjualan barang di toko dengan sistem *barcode* yang terotomatisasi menggunakan sistem kasir yang menghasilkan laporan keuangan berupa laporan pendapatan dan bagi hasil BUMDes, laporanlaba rugi, laporan perubahan modal. Setiap akhir periode akuntansi terdapat tambahan laporan berupa neraca untuk pelaporan dan sesuai

dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini dinyatakan langsung oleh Ketua BUMDes Samirono:

> *"Secara sederhana laporan keuangan yang dihasilkan BUMDes terdiri dari pencatatan jurnal, laporan laba rugi, laporan perubahan modal untuk setiap bulan dan pada akhir tahun akan ada rekapan neraca."*



LAPORAN PENDAPATAN BULANAN
BUMDES SAMIRONO MANDIRI
JANUARI - DESEMBER 2021

PENDAPATAN	JANUARI	FEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DESEMBER	TOTAL
OMSET TOKO	16.302.700	22.444.004	18.459.856	25.913.621	16.362.700	22.444.004	18.459.856	30.204.965	12.294.423	17.709.859	15.759.925	8.203.525	255.639.797
BPNT	36.441.000	35.800.000	58.800.000		29.400.000	29.400.000	88.800.000						278.641.000
SNACK													
JUMLAH	52.653.700	58.244.004	77.259.856	25.913.621	45.562.700	52.044.004	107.259.856	30.204.965	12.294.423	17.709.859	15.759.925	8.203.525	498.641.797
KEUNTUNGAN DARI													
OMSET TOKO	2.895.660	3.780.659	4.874.536	3.682.692	2.683.000	3.398.116	2.774.699	2.868.297	1.975.261	2.731.270	2.283.655	1.331.573	36.784.966
BPNT	3.892.900	4.033.000	5.740.000		3.557.000	2.794.000	3.894.600						21.912.900
SNACK													-
JUMLAH	6.788.560	7.813.659	9.614.536	3.682.692	6.240.000	5.604.116	6.669.299	2.868.297	1.975.261	2.731.270	2.283.655	1.331.573	56.699.866
OPERASIONAL	657.000	354.500	1.468.000	991.750	367.200	752.000	324.600	233.500	329.700	383.200	141.000	2.000	5.944.450
GAJI KARYAWAN TOKO	2.012.800	1.563.000	1.826.000	1.726.000	1.370.200	2.087.500	2.490.000	2.191.000	1.737.500	2.170.000	2.083.000	1.077.500	22.796.500
													-
TUNJANGAN					1.800.000								1.800.000
													-

Pendapatan

Pendapatan BPNT			Rp	278.841.000
Penjualan Toko			Rp	211.620.797
HPP Penjualan BPNT	Rp	256.928.100		
HPP Penjualan Toko	Rp	177.433.831		
			Rp	56.099.866

Beban

Biaya Kas Bank	Rp	364.343		
Beban Operasional Toko	Rp	2.548.350		
Beban Listrik	Rp	644.200		
Beban Gaji	Rp	22.706.500		
Beban Tunjangan	Rp	1.800.000		
Beban Perlengkapan	Rp	1.985.700		
Beban Lain-Lain	Rp	686.200		
Biaya Kerugian	Rp	22.036.940		
Biaya Lain-lain	Rp	6.035.000		
Beban Penyusutan Peralatan Toko	Rp	9.820.000		
Beban Penyusutan Peralatan Kasir	Rp	3.000.000		
			Rp	71.627.233
		LABA (RUGI) BERSIH	Rp	(15.527.367)

Gambar 2. Laporan Keuangan BUMDes Samirono

Pernyataan tersebut didukung oleh Bendahara BUMDes:

> *" untuk pelaporan akuntansinya ada neraca lajur, laporan laba rugi, laporan perubahan modal, dan neraca."*

Berikutnya adalah tahapan pelaporan, tahap ini merupakan hasil dari tahap penatausahaanyang meliputi laporan pendapatan dan bagi hasil BUMDes, laporan laba rugi, laporan perubahan modal dan neraca yang dimuat dalam satu file laporan pertanggungjawaban. Sebelum laporan dipertanggungjawabkan dilakukan pengecekan final oleh ketua BUMDes selama satu periode serta melakukan evaluasi hasil laporan BUMDes Samirono Mandiri. Hal ini dinyatakan oleh ketua BUMDes:

> *"Sebelum pelaporan laporan keuangan ke kepala desa dilakukan pengecekan oleh saya (ketua BUMDes) dan mempertanggungjawabkan laporan pertanggungjawaban di musyawarah desa".*

Terakhir, tahap pertanggungjawaban dengan memberikan laporan keuangan kepada masyarakat dan kepada pemerintah desa melalui musyawarah desa. Setelah itu pemerintah desa menyerahkan ke pemerintah daerah Kabupaten Semarang sebagai bentuk laporan pertanggungjawaban. Hal tersebut disampaikan oleh Ketua BUMDes Samirono Mandiri:

> *"Setiap tahun kami ada musyawarah desa dan kami menyampaikan ke desa, tokoh masyarakat. Kita (pengelola BUMDes) menyampaikan perkembangan setiap tahun seperti apa, setiap tahun kita ngasih laporan dalam bentuk file seperti neraca bisa dibaca secara keseluruhan, ada pengawas dari kecamatan".*

Hal ini didukung oleh pernyataan Kepala Desa Samirono:

> *"Untuk pelaporan (pertanggungjelasan) melalui rapat khusus dalam pelaporan terdiri dari pemerintah desa, RT, RW, tokoh masyarakat, karang taruna kita undang nanti dari pengurus BUMDes menyampaikan pelaporannya.*

Bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat hanya secara lisan dan tidak ada dokumen khusus atau media cetak lainnya, namun jika masyarakat hendak mengetahui laporan keuangan, pihak pengelola terbuka untuk menyampaikan. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Ketua BUMDes Samirono Mandiri:

> *"Publikasi pengelolaan belum dilakukan, tetapi kalau laporan terbuka kami sediakan jadi kami ada file kecil kalau mau baca bisa."*

Selaras dengan pernyataan dari Ketua BUMDes Samirono Mandiri, salah satu perwakilan masyarakat juga menyampaikan hal senada:

> *"Saat ada acara di kelurahan, RT diundang untuk menghadiri rapat nanti disana disampaikan soal laporan keuangannya."*

Gaya Kepemimpinan dalam Pengelolaan Keuangan BUMDes Samirono Mandiri

Pada tahapan perencanaan, gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh Ketua BUMDes Samirono lebih mengarah ke gaya kepemimpinan transformasional, khususnya terkait dengan indikator inspiratif motivasi dan stimulasi intelektual sesuai konsep menurut (Asbari et al. 2021). Hal tersebut ditunjukkan dengan keterlibatan ketua BUMDes di dalam memotivasi masyarakat untuk terlibat aktif di dalam penyampaian aspirasi perencanaan pengembangan BUMDes, sekaligus menyampaikan permasalahan yang selama ini dirasa menjadi penghambat keberlangsungan usaha BUMDes serta belum memberikankontribusi kesejahteraan kepada masyarakat. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Ketua BUMDes Samirono Mandiri:

> *"Dalam musyawarah desa saya selalu mengundang masyarakat supaya setiap permasalahan yang ada disampaikan melalui musyawarah desa… saya saat ini ya cari masyarakat yang mau terlibat dalam BUMDes tapi belum ada yang mau"*

Gaya kepemimpinan yang nampak di tahapan pelaksanaan adalah gaya kepemimpinan transaksional sesuai indikator imbalan kontingen menurut konsep Purwanto et al. (2020) yang ditunjukkan dengan Ketua BUMDes hanya melakukan pengawasan dan pengecekan secara langsung pada saat tertentu saja, mengingat Ketua BUMDes memiliki kesibukan lain untuk mengelola usaha pribadi. Hal tersebut disampaikan langsung oleh Ketua BUMDes:

> *"Temen-temen pengelola hanya melakukan pengabdian karena tidak ada gaji yang diterima dibandingkan waktu yang sudah keluarkan, karyawan yang kuliah atau yang memiliki usahahanya menyempatkan waktu ke bumdes jika ada waktu longgar saja tidak ada waktu kuliah dan lainnya, otomatis toko lebih sering tutup dibandingkan buka."*

Hal selaras dinyatakan oleh Kepala Desa Samirono:

> *"Dari awal pendirian sampai sekarang pengurus itu belum mendapatkan gaji, jadi bener-bener pengabdian, maka itu berpengaruh dan semangatnya jadi turun dan sibuk dengan bisnis pribadi"*

Pada tahap penatausahaan, gaya kepemimpinan lebih mengarah pada transformasional pada indikator pertimbangan individu yang termasuk salah satu indikator gaya kepemimpinan transformasional hal ini ditunjukkan dengan adanya pendelegasian tugas kepada bendahara untuk pembuatan laporan keuangan secara penuh tanpa adanya keterlibatan anggota lain, serta memberikan pendampingan dan pengawasan secara personal jika dirasa diperlukan pada saat penyelesaian tugas dari Bendahara BUMDes. Hal didukung oleh pernyataan Ketua BUMDes:

> *"kalau administratif* (keuangan) *itu saya serahkan ke mbak Galih* (Bendahara BUMDes)".

Implementasi gaya kepemimpinan transaksional pada tahap pelaporan dapat dilihat dari indikator tanggung jawab atas tugas yang harus dikerjakan oleh pengelola dalam menyiapkan laporan keuangan, karena imbal hasil dari BUMDes ke pengelola relatif kecil maka pembuatan laporan pertanggungjawaban hanya waktu tertentu saja. Hal tersebut didukung dari hasil kutipan wawancara dengan Ketua BUMDes:

> *"Harus ada laporan tahunan BUMDes, terkait penyampaian perkembangan setiap tahun seperti apa"*

Hal tersebut didukung oleh pernyataan Bendahara BUMDes:

> *"Ketika laporan diminta harus sudah ada… ketua BUMDes langsung melaporkannya ke desa dan dipertanggungjawabkan di musyawarah desa."*

Pada tahap pertanggungjawaban, gaya kepemimpinan lebih mengarah pada transformasional khususnya terkait indikator motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual. Hal itu ditunjukkan masyarakat didorong untuk proaktif dalam pertanggungjelasan di musyawarah desa dengan menyampaikan masukan atau permasalahan yang ada untuk dipecahkan secara bersama. Hal itu diungkapkan oleh ketua BUMDes:

> *"Pertemuan laporan pertanggungjawaban siapapun boleh memberikan kritik maupun saran yang nantinya juga demi kebaikan BUMDes jika ada tentunya malah bagus"*

Hal tersebut didukung oleh pernyataan Kepala Desa Samirono:

> *"Pengelola BUMDes tentunya mau menerima masukan, saran dan kritik jika ada yang mau menyampaikan dari pertemuan laporan pertanggungjawaban"*

Peran Kepemimpinan dalam Mewujudkan Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan BUMDes Samirono Mandiri

Sebagaimana yang telah disampaikan dalam deskripsi di bagian sebelumnya bahwa di tahapan perencanaan gaya kepemimpinan yang lebih menonjol adalah tipe transformasional. Beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional yang terlihat menonjol adalah motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual yang ditunjukkan melalui rangsangan yang diberikan kepada masyarakat untuk memunculkan ide kreatif terkait dengan pengembangan BUMDes. Hal tersebut ternyata mampu mendukung di dalam perwujudan akuntabilitas yang ditunjukkan dengan pertanggungjelasan hasil dari perencanaan berupa dokumen rencana kerja dan anggaran BUMDes Samirono Mandiri selama satu tahun ke depan. Dokumen hasil perencanaan ini kemudian diberikan kepada Kepala Desa Samirono dan juga disampaikan kepada masyarakat sebagai sebuah kesepakatan bersama. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Ketua BUMDes Samirono

> *"Setiap hasil musyawarah nanti akan disampaikan kepada pemerintah desa"*

Hal ini didukung oleh Kepala Desa Samirono:

> *"Melalui musyawarah desa nanti hasilnya seperti apa akan kita tinjau seperti halnya unitpembiayaan yang akan didirikan itu juga dari keluhan masyarakat".*

Pada tahap pelaksanaan yang terlihat yaitu gaya kepemimpinan transaksional namun tidak menonjol, hal ini ditunjukan dalam implementasi pelaksanaan dalam hal pengadaan barang. Prosespengadaan barang dilakukan oleh bendahara pada saat tertentu saja, mengingat bendahara BUMDes sendiri memiliki tanggung jawab atas pekerjaan lain di luar BUMDes. Sehingga pada tahap pelaksanaan akuntabilitas kurang optimal karena tidak ada *output* yang terukur. Hal ini didukung oleh pernyataan Bendahara BUMDes Samirono:

> *"Karena pengelola juga banyak kegiatan, jadi kalau belanja ya kalau waktu luang dan kebetulan barang habis."*

Pada tahap penatausahaan, pelaporan sampai pertanggungjawaban, gaya kepemimpinan yang menonjol adalah transformasional. Akuntabilitas vertikal dan horizontal ditunjukan melalui pencatatan transaksi keuangan sampai dengan penyajian laporan pertanggungjawaban yang sesuai dengan data sebenarnya. Laporan pertanggungjawaban akan diperiksa oleh ketua BUMDes dan harus mendapat persetujuan sebelum dilaporkan kepada pemerintah desa dan masyarakat. Meskipun dalam terdapat unsur transaksional, karena pengelola hanya menyajikan pelaporan padasaat tertentu saja karena pengelola lebih fokus pada kesibukan lain yang dirasa memiliki keuntungan yang lebih besar. Pada tahap pertanggungjawaban dilakukan dengan melaporkan hasil implementasi perencanaan pengelolaan keuangan melalui musyawarah desa sebagai wujud pertanggungjelasan kepada seluruh pemangku kepentingan. Hal ini didukung oleh pernyataan Bendahara BUMDes:

"Setiap hari ada pencatatan rekapan pendapatan, kemudian setiap bulan untuk pelaporan dan pembagian hasil pendapatan… untuk pelaporan pertanggungjawaban ke desa itu tahunan akan ditanda tangani mas Sahono (Ketua BUMDes)"

Hal selaras juga diungkapkan oleh Kepala Desa Samirono:

"Ya saat ini pelaporan sudah baik, sesuai peraturan yang ada"

Hal ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan akuntabilitas pada tahap pelaporan sampai pertanggungjawaban. Sementara itu, dari sisi transparansi, gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh Ketua BUMDes Samirono Mandiri dapat mendorong keterbukaan informasi kepada pihak diluar BUMDes, bagi siapapun yang memerlukan informasi terkait dengan program kerja dan hasil dari proses perencanaan dalam bentuk apapun disampaikan secara terbuka. Hal tersebut didukungdengan hasil wawancara dengan ketua BUMDes Samirono

"Publikasi pengelolaan belum dilakukan, tetapi kalau laporan terbuka kami sediakan jadi kami ada file kecil kalau mau baca bisa"

Pernyataan selaras dinyatakan oleh bu RT seperti kutipan dibawah ini:

"saat ada acara di kelurahan RT diundang untuk menghadiri rapat disampaikan soal laporan keuangan."

Pada tahap pelaksanaan, gaya kepemimpinan yang terlihat yaitu transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional cukup mampu menciptakan transparansi pada tahap pelaksanaan karena gaya kepemimpinan ini menjunjung tinggi hak dan kewajiban, salah satunya kewajiban untuk menyampaikan informasi pengelolaan dalam hal ini pengadaan barang. Pada tahap penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban prinsip transparansi diwujudkan dalam hasil dari pelaporan keuangan BUMDes yang terkomputerisasi sehingga dapat diakses oleh pengawas, selain itu terdapat catatan keuangan sederhana yang dapat dibaca oleh masyarakat yang ingin mengetahui pengelolaan keuangan BUMDes. Pada pelaporan dan pertanggungjawaban bentuk transparansi disajikan dalam laporan pertanggungjawaban yang berisi laporan keuangan dalam pengelolaan BUMDes yang diserahkan kepada pemerintah desa dan disampaikan dalam musyawarah desa yang dilakukan setiap tahun.

Secara menyeluruh gaya kepemimpinan yang lebih menonjol adalah gaya kepemimpinan transformasional, namun implementasinya belum optimal karena peran pemimpin kurang menjiwai gaya kepemimpinan transformasional, selain itu adanya konflik tujuan antara pengelola dengan pemerintah desa menjadi penghambat implementasi indikator kepemimpinan transformasional. Faktor lain yaitu tidak adanya dukungan dari seluruh lapisan pemangku kepentingan menghambat terwujudnya tata kelola organisasi yang baik dalam hal ini akuntabilitas dan transparansi.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih menonjol dalam tahapan pengelolaan keuangan BUMDes adalah tipe transformasional. Pemimpin dengan tipe ini memiliki beberapa indikator yang kemudian menjadi penciri di dalam setiap proses pengambilan keputusannya, khususnya di dalam mengelola keuangan BUMDes agar filosofi tujuan BUMDes untuk menyejahterakan masyarakat dapat terwujud. Meskipun demikian, di dalam proses pengelolaan keuangan BUMDes Samirono Mandiri sendiri, karakteristik tipe kepemimpinan transaksional juga nampak namun tidak dominan.

Gaya kepemimpinan transformasional, khususnya di era pandemi Covid-19 memang sangat diperlukan bagi keberlangsungan hidup BUMDes. Kondisi yang paling berpengaruh bagi warga masyarakat desa adalah terkait finansial. Penurunan *income* yang cukup signifikan tidak dapat dihindari dan perlahan untuk saat ini mulai merangkak naik menuju pada sebelum pandemi. Diperlukan adanya terobosan yang dapat mengakomodir kebutuhan warga masyarakat untuk kembali pada kondisi tersebut, salah satunya melalui BUMDes yang sesuai dengan filosofi positifnya bertujuan untuk menyejahterakan warga masyarakat dan meningkatkan pendapatan asli desa. Salah satu langkah nyata yang kemudian dilakukan oleh Ketua BUMDes Samirono Mandiri sebagai seorang pemimpin yang memiliki karakter transformasional dalam tugasnya mengelola roda operasional BUMDes adalah dengan menghasilkan inovasi yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat dan dalam hal ini terakomodir melalui unit pembiayaan yang memberikan fasilitas pembiayaan bagi warga masyarakat untuk pengadaan barang yang sifatnya non konsumtif dengan maksud untuk menunjang pekerjaan yang selama ini digeluti dan memenuhi kebutuhan utama masyarakat desa. Selain itu tipe kepemimpinan transformasional juga nampak dalam rangsangan yang dilakukan oleh Ketua BUMDes Samirono Mandiri kepada masyarakat untuk terlibat aktif di dalam kepengurusan BUMDes.

Namun pada kenyataannya, implementasi gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh Ketua BUMDes Samirono Mandiri ini terkendala karena kurangnya dukungan dari pihak pemerintah desa maupun dari lapisan masyarakat. Faktor lainnya yaitu para pengelola BUMDes memiliki usaha pribadi di luar BUMDes yang mengakibatkan pengelolaan keuangan menjadi kurang optimal, termasuk di dalamnya juga sering terjadi pergantian staf yang berakibat pada lemahnya proses penatausahaan sampai dengan pertanggungjawaban. Sementara itu, dari sisi arah dan tujuan pengelolaan BUMDes antara pemerintah desa dengan pengelola BUMDes juga masih belum selaras, perbedaan cara pandang antara ketua BUMDes dengan kepala desa juga menjadi catatan tersendiri yang pada akhirnya cukup menghambat peran ketua BUMDes di dalam mentransformasikan BUMDes Samirono Mandiri menjadi sesuai dengan gagasan dan inovasi yang dimiliki saat ini.

Di sisi lain terdapat tipe kepemimpinan transaksional meskipun tidak terlalu menonjol yang terimplementasi pada tahap pelaksanaan. Ketua BUMDes Samirono memiliki banyak gagasan- gagasan unit baru untuk pengembangan BUMDes dan

memiliki tujuan untuk mengembangkan BUMDes supaya dapat memuaskan seluruh pemangku kepentingan. Namun, hal ini tidak selaras dengan tujuan dari pemerintah desa yang berfokus pada pengembangan desa wisata. Ketua BUMDes merasa tidak ada dukungan dari para pemangku kepentingan sehingga menghambat pengembangan BUMDes dan berakibat pada imbal hasil yang didapatkan relatif kecil, maka muncul adanya konflik kepentingan pribadi pengelola. Semua pengelola berfokus pada usaha pribadi dan hanya memberikan kontribusi ke BUMDes pada saat tertentu saja, sehingga hal ini menghambat terciptanya tata kelola yang baik dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan transparansi belum optimal disebabkan hasil perencanaan sampai pertanggungjawaban pengelolaan keuangan yang belum terpublikasi secara fisik yang dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat hal ini mempertimbangkan waktu dan biaya yang dibutuhkan, selain itu perkembangan teknologi yang ada saat ini belum dimanfaatkan secara baik oleh pengelola BUMDes.

Perpaduan peran kepemimpinan transformasional dan transaksional mampu mewujudkan transparansi, karena kedua gaya kepemimpinan tersebut menekankan tanggungjawab kepada pemangku kepentingan salah satunya transparansi. Namun, secara perwujudan akuntabilitas kurang efektif. Hal ini dikarenakan setiap perencanaan sampai dengan pertanggungjawaban BUMDes diperlukan adanya sosok pemimpin transformasional secara utuh karena kondisi BUMDes yang masih dalam tahap perkembangan dan keuntungan relatif kecil akan mempengaruhi kinerja dan fokus pengelola. Pengelola BUMDes yang lebih mengutamakan usaha pribadi karena lebih menguntungkan. Jika gaya kepemimpinan transaksional diterapkan maka akan menghambat akuntabilitas dan transparansi, karena motivasi kerja pengelola menurun disebabkan adanya ketidaksetaraan pendapatan dengan kinerja yang diberikan. Akibatnya, sering terjadi pergantian pengelola atau staff, hal ini akan berpengaruh pada proses perencanaan sampai pertanggungjawabanpengelolaan maka akuntabilitas tidak dapat dioptimalkan dan berdampak pada kepuasan para pemangku kepentingan terkhususnya masyarakat Desa Samirono. Menurut teori pemangku kepentingan, seorang pemimpin harus memuaskan para pemangku kepentingan dalam mencapai tujuan organisasi, untuk mencapai hal itu diperlukan peran pemimpin dengan didukung adanya pengelolaannya keuangan yang akuntabilitas dan transparan. Namun, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa peran pemimpin masih kurang optimal dalam pengelolaan keuangan, sehingga belum cukup mampu memuaskan para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan kurangnya dukungan dari para pemangku kepentingan yang mengakibatkan adanya ketidakselarasan antara tujuan pengelola BUMDes dengan beberapa pihak. Selain itu mengambil peran aktif di BUMDes sendiri bukan hal yang mudah, diperlukan komitmen yang kuat serta tanggung jawab yang besar untuk mengembangkan BUMDes bagi kesejahteraan masyarakat. Jiwa melayani dan pengabdian memang menjadi tuntutan utama dalam pengelolaan keuangan BUMDes, namun semestinya juga mendapatkan bentuk penghargaan bagi kerja keras para pengelola BUMDes.

Simpulan

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa peran pemimpin sangat diperlukan dalam pengelolaan keuangan di BUMDes Samirono Mandiri dan dalam hal ini gaya kepemimpinan transformasional lebih terlihat menonjol di dalam sosok Ketua BUMDes Samirono Mandiri. Tipe kepemimpinan transformasional yang diperlukan BUMDes adalah tipe pemimpin yang dapat memberikan inovasi baru, khususnya dalam rangka percepatan peningkatan perekonomian desa, mampu merangsang warga masyarakat untuk terlibat aktif di dalam operasional BUMDes namun tetap memperhatikan kesejahteraan masyarakat bukan justru mematikan usaha yang sudah dimiliki masyarakat sebelumnya. Tidak berhenti pada karakteristik pemimpin yang transformasional, namun untuk mampu mengelola keuangan BUMDes Samirono Mandiri secara akuntabel dan transparan diperlukan komitmen dari seluruh pemangku kepentingan, khususnya dari pemerintah desa yang dalam hal ini memiliki otoritas penuh dalam memberikan dukungan kepada BUMDes, salah satunya dengan pemberian penghargaan bagi para pegiat BUMDes.

Penelitian ini membawa implikasi praktis berupa perlunya komunikasi yang efektif antara pengelola BUMDes dan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan suatu kesepakatan dan keselarasan tujuan pengelolaan keuangan BUMDes. Implikasi praktis lainnya adalah perlu adanya langkah untuk melakukan restrukturisasi BUMDes agar memiliki wajah baru dan menghasilkan unit usaha yang memang diperlukan untuk menjawab kebutuhan masyarakat. Sementara itu implikasi teoritis dalam penelitian ini adalah bahwa dengan adanya penelitian ini memperkaya hasil penelitian sebelumnya khususnya terkait tata kelola organisasi yang baik, khususnya BUMDes. Selain itu juga memberikan keberagaman hasil terkait dengan teori pemangku kepentingan sebagai landasan teori bagi pengembangan hasil penelitian. Perlu adanya kajian literatur untuk merumuskan tahapan pengelolaan keuangan BUMDes secara tersendiri, karena sejauh ini masih mengadopsi dari tahapan pengelolaan keuangan desa sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Penelitian yang dilakukan terdapat keterbatasan dalam pengambilan data penelitian, hal ini dikarenakan terdapat keterbatasan pengetahuan narasumber mengenai BUMDes. Beberapa narasumber, khususnya yang berasal dari warga masyarakat cenderung tertutup dan menjawab bahwa perihal BUMDes yang lebih mengetahui adalah pemerintah desa, sehingga menyebabkan kurang dalamnya hasil yang diperoleh. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variasi dari narasumber untuk memperoleh hasil yang lebih dalam. Selain itu penelitian mendatang perlu memasukkan metode observasi untuk terlibat langsung dalam aktivitas pengelolaan keuangan BUMDes. Penelitian mendatang dapat mengaitkan peran kepemimpinan dari sudut pandang kearifan lokal dalam mewujudkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan desa.

Daftar Pustaka

Alfiani, A., & Estiningrum, S. D. (2021). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi dan Sistem Akuntansi Keuangan Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa. Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi, 9(2), 222. https://doi.org/10.23887/ekuitas.v9i2.36125

Alkadafi, M., Tauby, S., & Andini, N. L. (2021). Pengembangan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa di Provinsi Riau. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 7(1), 1–18. https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7(1).6562

Ananda, M. A. S. (2022). Determinasi Produktivitas Kerja: Flexible Working Space, Transformational Leadership, dan Organizational Culture (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 3(1), 337–349.

Aprilia, D., & Ermayanti Susilo, D. (2021). Pengelolaan Keuangan Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa. Technomedia Journal, 6(2), 197–211. https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1733

Ariani, I., Bulutoding, L., & Syariati, N. E. (2022). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Berbasis Syariah enterprise theory. ISAFIR; Islamic Accounting and Finance Review, 3(1), 65–81. www.kemenkeu.go.id

Aris, M. (2020). Analisis Kepemimpinan Transaksional Pada PT. Ardan Masogi Telkomsel Sengkang Kabupaten Wajo. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Bisnis, 2(1), 64–72.

Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 22(1), 54–71. https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888

Astuti, S. I., Arso, S. P., & Wigati, P. A. (2015). Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan Di RSUD Kota Semarang. Jurnal Kesehatan Masyarakat (Undip), 3(1), 103–111. https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jkm.v3i1.11129

Aziiz, M. N., & Prastiti, S. D. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Akuntabilitas Dana Desa. Jurnal Akuntansi Aktual, 6.

Bass, M. B. and R. E. R. (2006). Transformational Leadership (Second Edition) (Lawrence E). Mahwah, New Jersey.

BPK. (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah (SAP). https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Divianta, D. (2022). Mengungkap Keterlibatan Kepala Desa Berjo dalam Kasus Dugaan Korupsi BUMDes. Liputan 6. https://www.liputan6.com/regional/read/4961109/mengungkap-keterlibatan-kepala-desa-berjo-dalam-kasus-dugaan-korupsi-bumdes

Erik, S. (2022). Kejaksaan Tetapkan Mantan Kades dan Ketua BUMDes di Indramayu Jadi Tersangka Korupsi. Tribunnews.Com.

Fajriyati, A., Herawati, A. R., & Hariani, D. (2016). Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Upaya Pengelolaan Potensi Desa (Studi Kasus Bumdes Margo Sejahtera Desa Margomulyo Kecamatan Juwana Kabupaten Pati). Journal Of Public Policy And Management Review, 11(3), 1–23. https://doi.org/10.14710/jppmr.v11i3.34802

Freeman, R. E., & David, L. R. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. California Management Review, 25(3), 88–106. https://doi.org/10.2307/41165018

Inapty Adha Biana , Fikri Ali M., W. I. (2022). Identifikasi Permasalahan BUMDes di Desa-Desa di Kecamatan Gunung Sari Kabupaten Lombok Barat. Jurnal Tata Sejuta STIA Mataram, 8(1).

Iskandar, A. H. (2021). Sebanyak 35% BUMDes di Indonesia terdampak pandemi Covid-19. Kontan.Co.Id.

Jufrizen, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 41–59. https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874

Kamarasyid, A. (2019). Peranan Kepemimpinan dalam Menerapkan Prinsip-Prinsip Good Governance di Instansi Pemerintahan Daerah. Mawa'Izh: Jurnal Dakwah Dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan, 10(2), 326–353. https://doi.org/10.32923/maw.v10i2.738

Kemendesa PDTT. (2018). Presiden Jokowi: Kebijkana Satu Peta Jadi Salah Satu Program Prioritas Nawacita. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia.

Lamangida, T. (2018). Studi Implementasi Good Governance Pemerintahan Daerah Kabupaten Bone Bolango. Jurnal Ilmu Administrasi, 6(2), 119. https://doi.org/10.31314/pjia.6.2.119-126.2017

Lismarita, Abdilah, M. R., & Oemar, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen dan Motivasi Pegawai. Jurnal Komunitas Sains Manajemen, 1(1), 181–188. https://ejournal.kompetif.com/index.php/dayasaing/article/view/60%0Ahttps://ejournal.kompetif.com/index.php/dayasaing/article/download/60/54

Mardiasmo. (2006). PerwujudanTransparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: SuatuSarana Governance. Jurnal Akuntansi Pemerintahan, 2.

Mardiasmo. (2009). Akuntansi sektor publik.

Marlina, E., Rahmayanti, S., & Futri, A. D. R. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Teknologi Informasi Terhadap Akuntabilitas Pengelola Dana Desa di Kecamatan Rakit Kulim, Riau. Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika, 11(1), 89–100. https://doi.org/10.37859/jae.v11i1.2517

Masruri. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Kalurahan Tepus untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Pelaksanaan Program Pembangunan Kalurahan. Jurnal Pendidikan Tambusai, 6(1), 3715–3724.

Mazlan, Ismail, I., & Juharni. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Sinjai (Studi Kasus Desa Polewali) The Development Strategies of Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Sinjai Regency : A Case Study of Polewali Village. Jurnal Paradigma Administrasi Negara, 2(2), 86–90. https://doi.org/https://doi.org/10.35965/jpan.v2i2.563

Minanto, R. A. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Program BUMDes "Karya Bahari" (Kasus: Desa Dasun, Kecamatan Lasem, Kabupaten Rembang, Jawa Tengah). Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM].

Mudhofar, M. (2022). Analisis Implementasi Good Governance Pada Pengelolaan Keuangan Desa. Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan, 10(1), 21–30. https://doi.org/10.17509/jrak.v10i1.36763

Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Manejerial Bisnis, 4(2), 84–101. https://doi.org/10.54964/manajemen.v6i1.164

Mundayat, A. A., Yuhastina, Narendra, B., & Gufronudin. (2022). Strategi Peningkatan Ketahanan Nasional Ekonomi Desa Melalui Sistem Ekonomi Gotong Royong Berbasis Badan Usaha Milik Desa. Jurnal Analisa Sosiologi, 11(1), 142–166.

Oktavia, W. T., & Aliyah, S. (2022). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan Daerah. Jurnal Among Makarti, 15(2), 215–232.

Pahlevi, M. I., Susilowati, E., & Widoretno, A. A. (2022). Influence, transparency, accountability, and community participation on village fund allocation management (case study in the village in nganjuk district, nganjuk district). COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting, 6(1), 678–688.

Pamungkas, B. D., Fitriyani, V., & Saputra, A. (2021). Analisis implementasi dana desa dalam meningkatkan pemberdayaan masyarakat desa mungkin kecamatan orong telu. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 9(2), 135–143.

Permendagri. (2010). Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.

Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). Effect of Transformational and Transactional Leadership Style on Public Health Centre Performance. Journal of Research in Business, Economics, and Education, 2(1), 304–314. https://www.neliti.com/publications/322934/effect-of-transformational-and-transactional-leadership-style-on-public-health-c#cite

Putri, D., & Zhafira, N. H. (2022). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Di Desa Pasir Lhok Aron Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (EMBISS), 2(4), 509–517.

Rengganis, M. T. (2021). Mendes: BUMDes untuk Kesejahteraan Masyarakat Bukan Hanya Pendapatan Desa. Tempo.Co.

Rico Dezi Afriansyah, Dewi Larasati, Riswan, E. J. (2021). Analisis Implementasi dan Koordinasi Sumber Daya Manusia Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance Pada PT BPRS Bandar. Jurnal Managemen Visionist, 10(September).

Riyani, E. D., Evi, P., & Purnamasari, H. (2022). Peran Kepala Desa dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Nyangkowek Kecamatan Cicurug Kabupaten Sukabumi. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 134–143. https://doi.org/10.15797/concom.2019..23.009

Salmiah, N., Nanda, S. T., & Adino, I. (2022). Peranan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Dalam Meningkatkan Kinerja BUMDes: Survey Pada BUMDes Amanah Sejatera Desa Sungai Buluh Kabupaten …. Jurnal Akuntansi Kompetif, 3(3), 91–97. https://doi.org/https://doi.org/10.35446/akuntansikompetif.v3i3.517

Savitri, E., Andreas, A., Diyanto, V., & Natariasari, R. (2021). Increasing Village Original Income (PAD) Through Fostering Revitalization and Governance of Bumdes. Journal of Community Engagement Research for Sustainability, 1(3), 106–113. https://doi.org/10.31258/cers.1.3.106-113

Setiawan, D., Jostenz, T. G., & Novalino, R. D. A. (2018). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Potensi Wisata Guna Mewujudkan Ketahanan Ekonomi Daerah (Studi Pada Kecamatan Dendang Kabupaten Belitung Timur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung). Jurnal Ekonomi Pertahanan, 4(3), 1–24.

Setyawan, F. A. (2020). Menteri Desa: Hari Ini BUMDes Dinyatakan Sebagai Badan Hukum. CNN Indonesia.

Siga, W. D. (2020). Peranan Badan Usaha Milik Desa Terhadap Pengelolaan Potensi Desa Bagi Kesejahteraan Masyarakat Kajian Pada Bumdes Malar Walatra, Desa Subang, Kecamatan Subang, Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, 7(1), 32. https://doi.org/10.32493/inovasi.v7i1.p32-41.5445

Sihite, M., & Saleh, A. (2019). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi: Tinjauan Konseptual. Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX, 2(1), 29–44.

Sofyani, H., Ali, U., & Septiari, D. (2020). Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik

dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). JIA (Jurnal Ilmiah …, 5(2), 325–359.

Sugiharti, C. A., & Hariani, S. (2021). Dampak akuntabilitas, transparansi dan pengawasan terhadap pengelolaan dana desa. Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis, 6(1), 11–18.

Suryani, A. (2018). Akuntansi Dan Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Desa Sungai Gelam Kecamatan Sungai Gelam Kabupaten Muaro Jambi. J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains), 3(2), 160–169. https://doi.org/10.33087/jmas.v3i2.53

Vionita, V., Kurnia, K., & Pratama, F. (2021). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Umur Perusahaan, dan Investment Account Holder terhadap Pengungkapan Islamic Corporate Social Responsibility (Studi kasus pada Bank Umum Syariah yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Tahun 2016-2019). Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam, 5(02), 193. https://doi.org/10.30868/ad.v5i02.1385

Wisnawa, I. N. A., & Dewi, A. . S. K. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 9(2), 528. https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p07

Xirasagar, S., Gustafson, S. F., Huang, C. C., Pan, Q., Fostel, J., Boyer, P., Merrick, B. A., Tomer, K. B., Chan, D. D., Yost, K. J., Choi, D., Xiao, N., Stasiewicz, S., Bushel, P., & Waters, M. D. (2006). Chemical effects in biological systems (CEBS) object model for toxicology data, SysTox-OM: Design and application. Bioinformatics, 22(7), 874–882. https://doi.org/10.1093/bioinformatics/btk045

Yanti, P. M. L. K., & Musmini, L. S. (2020). Menerapkan Sistem Informasi Akuntansi Dalam Meningkatkan Transparansi Pengelolaan Keuangan Pamsimas Pada Bumdes Giri Artha. Jurnal Akuntansi Profesi, 11(1), 47–58.