
**PENGENDALIAN BUMDESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI
DESA****Idza Lutfiyah¹, Chamid Sutikno^{2*}, Shadu Satwika Wijaya³**^{1,2}Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto, Indonesia³Universitas Jenderal Soedirman, IndonesiaE-mail: ¹lzdalutfia@gmail.com, ²c.sutikno@unupurwokerto.ac.id, ³shadu.satwika@unsoed.ac.id***Penulis Korespondensi**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana proses pengendalian BUM Desa Ujub Srowot di Desa Srowot Kecamatan Kalibagor Kabupaten Banyumas dalam meningkatkan PADes ditinjau dari aspek control environment, risk assessment, control activities, information & communication, dan monitoring. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti yaitu dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa proses pengendalian yang dilakukan BUM Desa Ujub Srowot dalam upaya meningkatkan pendapatan asli desa telah sesuai dengan aspek pengendalian yang ada mulai dari Control Environment (Lingkungan Pengendalian) dengan struktur yang terbentuk sesuai SOP, Risk Assesment (Penilaian risiko) terdapat laporan secara rutin, Control Activities (Aktivitas Pengendalian) dengan rapat dan musyawarah berkaitan dengan pemanfaatan teknologi, Information & Communication (Informasi & komunikasi) terjalin semua pihak, Monitoring (pengawasan) dilakukan oleh pihak yang berwenang didalamnya. Namun secara keseluruhan aspek dalam pengendalian belum sepenuhnya optimal salah satunya terkait dengan pengawasannya.

Kata Kunci: *BUM Desa, PADes, pengendalian.*

BUMDESA CONTROL IN INCREASING ORIGINAL VILLAGE**ABSTRACT**

This study aims to describe how the process of controlling BUM Desa Ujub Srowot in Srowot Village, Kalibagor District, Banyumas Regency in increasing PADes in terms of control environment, risk assessment, control activities, information & communication, and monitoring aspects. This study uses a qualitative descriptive research method. Data collection techniques used by researchers are interviews, observation, and documentation. The data sources used are primary data and secondary data. The results showed that the control process carried out by BUM Desa Ujub Srowot in an effort to increase the village's original income is in accordance with existing control aspects starting from the control environment with a structure formed according to the SOP, risk assessment with regular report, control activities wuth meetings and deliberations related to the use of technology, information and communication are held by all parties, monitoring (supervision) is carried out by the outhorized parties therein. However, over all aspects of control are not yet maximal, one of which is related to supervision.

Keywords: *BUM Desa, PADes, control.*

PENDAHULUAN

Fokus pemerintah dalam pembangunan nasional tertuju kepada pembangunan desa. Hal ini menunjukkan bahwa desa memiliki peranan yang penting dan menjadi bagian dalam pembangunan nasional dan juga daerah. Pembangunan merupakan sebuah proses yang sistematis dan saling berkesinambungan yang bertujuan untuk memperoleh berbagai alternatif yang sah untuk mencapai aspirasi masyarakat (Mahadiansar et al., 2020). Salah satu upaya pemerintah yang perlu dilakukan untuk mengurangi kesenjangan laju pembangunan wilayah perdesaan yaitu dengan membuat kebijakan publik yang berkaitan dengan pembangunan ekonomi desa (Rosyadi Soedirman & Java, 2019). Selain itu, pembangunan ekonomi perdesaan juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat desa.

Saat ini, Pemerintah Desa telah diberikan otonomi desa. Pemberian otonomi desa dirasa perlu mengingat bahwa sasaran pelaksanaan otonomi daerah tidak hanya terkait dengan provinsi dan kabupaten/kota tetapi juga terkait dengan keberadaan desa-desa di Indonesia. Otonomi desa merupakan wewenang untuk mengatur desanya sendiri dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Dengan adanya Undang-undang tersebut dapat memberikan peluang bagi pemerintah desa untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh desa untuk mengembangkan kemandirian masyarakat dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Berdasar Menteri pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Mendes PDTT) Upaya pemerintah untuk dapat mempercepat pembangunan desa yaitu dengan membuat empat program prioritas percepatan pembangunan desa. Empat program prioritas tersebut adalah Produk Unggulan Kawasan Pedesaan (Prukades), Embung Desa (penampungan air dalam skala besar), BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), dan Sarana Olahraga Desa (Raga Desa) (Muryanti, 2020).

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) menjadi salah satu prioritas dalam pembangunan desa, maka dalam upaya pembentukan dan pelaksanaan BUM Desa di Indonesia dibutuhkan sebuah kebijakan yang dapat mengaturnya. Dengan disahkannya Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDTT) Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa menjadikan BUM Desa sebagai program kebijakan pemerintah yang dapat diterapkan di seluruh desa di Indonesia. Selanjutnya, berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, Pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa: "Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/ atau bersama desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan asset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/ atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa."

Pembentukan BUM Desa sebagai penggerak ekonomi desa juga memiliki fungsi strategis yang penting, yaitu: sebagai lembaga sosial (*Social Institution*) dan lembaga

komersial (*Commercial Institution*) (Rosyadi Soedirman & Java, 2019). Sebagai lembaga sosial BUM Desa dapat memberikan layanan sosial kepada masyarakat, sedangkan BUM Desa sebagai lembaga komersial menunjukkan bahwa BUM Desa dapat memberikan keuntungan dan juga peningkatan terhadap Pendapatan Asli Desa.

Sesuai dengan peraturan daerah Kabupaten Banyumas terkait dengan BUM Desa, maka Pemerintah Desa Srowot membentuk BUM Desa dan berdasarkan Peraturan Desa Nomor 6 Tahun 2015 tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa, maka terbentuklah BUM Desa yang bernama Usaha Jadi Untung Bersama (UJUB) Srowot. BUM Desa ini didirikan atas inisiatif masyarakat Desa Srowot dan disepakati melalui Musyawarah Desa (Musdes)

Pembentukan BUM Desa di Desa Srowot telah dilaksanakan dengan membentuk beberapa program usaha yang disesuaikan dengan potensi dan kebutuhan masyarakat. Seperti unit Toko, unit UMKM, unit Peternakan, serta unit pertanian yang menjadi sumber peningkatan terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Srowot. Salah satu tujuan pembentukan BUM Desa sebagai lembaga komersial telah tercapai dengan memberikan kontribusi terhadap PADes Desa Srowot, namun semenjak dibentuknya BUM Desa Ujub dari tahun 2015 sampai sekarang belum terjadi peningkatan yang signifikan terhadap Pendapatan Asli Desa. Hal tersebut belum sebanding dengan modal penyertaan yang diberikan oleh pemerintah desa Srowot dengan total jumlah penyertaan modal yang diterima BUM Desa sebesar Rp 445.000.000.

Dari fenomena tersebut menunjukkan bahwa salah satu tujuan dari pembentukan BUM Desa di Desa Srowot telah tercapai yaitu dapat memberikan kontribusi terhadap PADes. Akan tetapi dalam setiap kebijakan yang di bentuk tentunya merupakan proses yang kompleks dan masih menimbulkan permasalahan. Hal ini dikarenakan BUM Desa Ujub Srowot belum dapat secara signifikan meningkatkan Pendapatan Asli Desa Srowot walaupun memperoleh modal penyertaan yang cukup besar. Adanya permasalahan tersebut membuat penulis tertarik untuk dapat melakukan penelitian yang berfokus pada proses pengendalian pengelolaan BUM Desa di Desa Srowot. Upaya peningkatan PADes Desa Srowot yang belum optimal. Pengendalian ini dilakukan dengan tujuan supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga target dan tujuan dapat dicapai.

METODE

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (*Case Study*) (Salim, 2006). Sasaran penelitian ini adalah unsur Pemerintah Desa Srowot, Pengawas BUM Desa, Pengelola BUM Desa, serta masyarakat Desa Srowot. Teknik pengumpulan dalam penelitian ini, yaitu: Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Observasi dilakukan terjuan langsung ke lapangan atau ke lokasi penelitian untuk melakukan pengamatan terhadap situasi dan kondisi yang ada di lokasi penelitian dengan tujuan mendapatkan informasi yang

dibutuhkan, Wawancara meliputi pihak Pemerintah desa yaitu Kepala desa dan Sekretaris Desa, Pihak pengawas Desa, Pihak Pengelola yang terdiri dari ketua BUM Desa dan setiap Unit serta sebagian masyarakat. Teknik pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis data menurut Creswell (2016). Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk mengecek keabsahan data yang diperoleh, yaitu teknik triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Administrasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan sosial masyarakat. Administrasi dapat dipahami sebagai kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang dilakukan agar tercapainya tujuan yang diinginkan. Maka dari itu, administrasi mengantarkan kepada tujuan yang hendak dicapai. Kata Administrasi berasal dari bahasa Yunani "*administrare*" yang berarti melayani, membantu, dan memenuhi. Sedangkan dalam bahasa Inggris lebih dikenal sebagai "*Administration*" yang berarti melayani. Secara etimologis dapat disimpulkan bahwa administrasi berarti melayani secara rapi dan sempurna. Administrasi dalam arti sempit dapat diartikan sebagai korespondensi (surat menyurat), tata usaha, ekspedisi, dan pengarsipan. Namun dalam pelaksanaannya administrasi dapat diartikan dengan lebih luas lagi. Dalam pengertian yang lebih luas, administrasi dapat diartikan dari tiga sudut, yaitu: proses, fungsi, dan kelembagaan. Publik dapat diartikan sebagai umum, Negara, masyarakat atau orang banyak. Administrasi publik merupakan kerjasama yang dilakukan oleh aktor-aktor publik yang terdiri dari Government, Non-Government, dan Bisnis Sektor agar tercapai tujuan bersama (Santosa, 2009).

Dalam perkembangannya paradigma administrasi publik dipelopori oleh Woodrow Wilson sebagai pelopor dalam mempelajari paradigma administrasi publik di Amerika Serikat, dalam bukunya yang berjudul *The Study Of Administration* tahun 1887 (Popovych et al., 2020). Selain itu, terdapat paradigma yang dirumuskan oleh Janet V. Denhardt dan Robert B. Denhardt dengan karya yang berjudul *The New Public Service: Serving Not Steering* tahun 2000 di New York, Amerika Serikat (Herizal et al., 2020), yaitu: *The Old Public Administration* (OPA), *The New Public Management* (NPM), *The New Public Services* (NPS).

Konsep dasar manajemen adalah mengelola atau mengatur, memaksimalkan, dan strategi. Manajemen merupakan suatu proses yang berupa rangkaian kegiatan, penataan dan pengarahan kinerja agar tujuan kerjasama dapat tercapai dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Dalam pengelolaan sektor publik maka diperlukan adanya manajemen publik, hal ini dikarenakan dalam sektor publik diperlukan manajer yang dapat mengelola organisasi sektor publik (Ricky, 2004).

Dalam Wijaya dan Danar (2014) menyebutkan bahwa manajemen publik memiliki tugas dasar yaitu mengembangkan pemahaman mengenai administrasi dan manajemen yang digunakan dalam sektor publik dan organisasi nirlaba. Fokus dari manajemen publik,

yaitu mengatur organisasi sektor publik agar optimal sehingga tercapainya tujuan yang diinginkan.

Pengendalian merupakan proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, sehingga pelaksanaan kerja dan rencana kerja yang telah dibuat untuk mencapai tujuan. Menurut Riri Fajriah (2012) Sifat dan waktu pengendalian/*control* dibedakan atas:

- 1) *Preventive Control*, yaitu pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaannya.
- 2) *Repressive Control*, yaitu pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, agar kesalahan yang sama tidak terjadi lagi di waktu yang akan datang.
- 3) Pengendalian saat proses dilakukan, jika terjadi kesalahan segera diperbaiki.
- 4) Pengendalian berkala, yaitu pengendalian yang dilakukan secara berkala.
- 5) Pengendalian mendadak, yaitu pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui pelaksanaan atau peraturan yang ada dilaksanakan dengan baik.
- 6) Pengamatan melekat, yaitu pengendalian yang dilakukan mulai dari sebelum, saat, dan sesudah kegiatan dilakukan.

Badan Usaha Milik Desa sebagai lembaga perekonomian yang dapat dikelola masyarakat juga memerlukan pengendalian agar dengan adanya BUM Desa dapat mensejahterakan masyarakat desa. Menurut Yulianti dan Dyah Nirmala A.J (2019) Sistem pengendalian internal BUMDesa merupakan pengendalian yang dilakukan pengelola BUMDesa (pihak internal) yang menjabat sebagai pengawas dan bertanggungjawab untuk mengawasi kinerja BUMDesa.

Dalam upaya pengendalian unit usaha BUM Desa dapat menggunakan system pengendalian internal yang disusun oleh COSO (*Committee of Sponsoring Organization*). Sistem ini memiliki kelebihan dari penegndali sistem internal yang lain yaitu sistem dengan konsep pengendali internal pertama dan dapat diterima secara menyeluruh oleh berbagai organisasi yang ada diseluruh dunia baik itu organisasi privat maupun publik, memudahkan Pengendalian pada berbagai macam entitas pada struktur organisasi, membantu menilai efektivitas sistem pengendali internal, mengidentifikasi dan menganalisis resiko dan mengembangkan pengelolaan respon atas resiko secara tepat dan sesuai dengan tingkatannya serta membuka kesempatan dalam mengembangkan aplikasi pengendali internal untuk mencapai suatu tujuan. Terdapat lima unsur pengendalian internal dalam COSO (2013), yaitu sebagai berikut: *Control Environment* (Lingkungan Pengendalian), *Risk Assesment* (Penilaian Risiko), *Control Activities* (Aktivitas Pengendalian), *Information and Communication* (Inforrmsi dan Komunikasi), dan *Monitoring* (Pengawasan).

Dalam rumusan COSO (2013) menyebutkan bahwa *control environment* (lingkungan pengendalian) merupakan suatu proses, standar, struktur yang menjadi dasar pelaksanaan pengendalian internal dalam organisasi, yang ditetapkan oleh dewan direksi dan manajemen senior terkait pentingnya pengendalian internal termasuk standar perilaku yang

diharapkan. Kemudian, *Risk Assesment* (Penilaian Risiko) melibatkan proses yang dinamis dan interaktif untuk mengidentifikasi dan menilai risiko terhadap pencapaian tujuan. *Control Activities* (Aktivitas Pengendalian) merupakan elemen yang meliputi tindakan yang ditetapkan melalui prosedur dan kebijakan yang membantu manajemen untuk mengurangi risiko yang akan menghambat pencapaian tujuan. Kemudian, *Information and Communication* (Informasi dan Komunikasi) Informasi yang diperlukan manajemen adalah informasi yang relevan dan berkualitas baik yang berasal dari sumber internal maupun sumber eksternal dan informasi digunakan untuk mendukung fungsi komponen-komponen lain dari pengendalian internal. Komunikasi merupakan proses berulang yang terus-menerus memberikan, berbagi, dan memperoleh informasi yang diperlukan. Sedangkan *Monitoring* (Pengawasan) dalam pengendalian internal, yaitu evaluasi yang sedang berlangsung, evaluasi terpisah, atau beberapa kombinasi dari keduanya yang digunakan untuk memastikan apakah masing-masing dari lima komponen pengendalian internal, termasuk kontrol mempengaruhi prinsip-prinsip setiap komponen.

Penelitian ini dilakukan di Desa Srowot, Kecamatan Kalibagor, Kabupaten Banyumas, yang berkaitan dengan proses pengendalian BUM Desa UJUB Srowot dalam meningkatkan PAD es ditinjau dari aspek *Control Environment, Risk Assesment, Control Activities, Information & Communication, dan Monitoring*. Hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan menunjukkan bahwa BUM Desa Ujub Srowot memiliki beberapa unit usaha yaitu Unit Toko Sarana Usaha, Unit Persewaan UMKM, Unit Peternakan, dan Unit Pertanian. Unit usaha tersebut dibentuk berdasarkan kesepakatan dari masyarakat setempat yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Srowot. Dalam proses pengendaliannya dilakukan oleh pihak Pemerintah Desa secara langsung dikarenakan belum terbentuknya Badan Pengawas. Dengan adanya BUM Desa Ujub Srowot telah berhasil menambah PAD es Desa Srowot sekitar 30 %. Sehingga masih perlu adanya pengendalian dalam upaya peningkatan PAD es Desa Srowot.

Pembahasan

Suatu organisasi seperti BUM Desa membutuhkan adanya visi dan misi, serta daya pengendalian manajemen yang terorganisasi dengan baik untuk mencapai kinerja yang optimal. Segala kegiatan yang dilakukan oleh BUM Desa harus disesuaikan atau sejalan dengan visi dan misi BUM Desa yaitu berkaitan dengan upaya untuk menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi atau pelayanan umum yang dikelola Desa dan kerjasama antar desa. Hal itu dilakukan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan PADes. Dalam upaya meningkatkan PADes di Desa Srowot, maka pemerintah desa bersama dengan masyarakat membentuk sebuah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang bernama UJUB Srowot. Setelah dibentuknya BUM Desa tersebut maka perlu adanya upaya pengendalian terhadap BUM Desa agar dengan adanya BUM Desa tersebut mampu meningkatkan PADes. Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan realisasi APB Desa Srowot, yaitu diperlihatkan pada Tabel 1.

Table 1: Laporan Realisasi APB Desa Desa Srowot

No	Realisasi	Tahun			
		2020		2021	
1	Pendapatan Desa	Rp	2,167,413,085	Rp	2,698,003,443
2	Pendapatan Asli Desa	Rp	54,900,000	Rp	83,100,000
3	Dana Desa (DD)	Rp	1,260,636,900	Rp	1,235,971,000
4	Bagi Hasil Pajak & Retribusi	Rp	73,859,694	Rp	73,859,694
5	Alokasi Dana Desa (ADD)	Rp	493,446,868	Rp	449,527,749
6	Bantuan Keuangan Provinsi (BKP)	Rp	255,000,000	Rp	255,000,000
7	Bantuan Keuangan Kabupaten (BKK)	-		Rp	6,000,000,000
8	Pendapatan Lain-lain	Rp	2,956,962,271	Rp	545,000

Berdasarkan Laporan realisasi APB Desa di Desa Srowot diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2020 PADes Desa Srowot sebesar Rp 54.900.000, kemudian pada tahun 2021 memperoleh PADes sebesar Rp 83.100.000. Sehingga PADes Desa Srowot mengalami kenaikan setiap tahunnya seperti yang dapat diketahui tabel 2.

Tabel 2: Rincian PADes Desa Srowot setiap tahunnya

No	Tahun	Sumber pendapatan Asli Desa			Jumlah PADes
		Tanah Kas Desa	Dipo Pasir	BUM Desa	
1	2015	Rp40,000,000	Rp 4,800,000		Rp44,800,000
2	2016	Rp40,000,000	Rp 4,800,000		Rp44,800,000
3	2017	Rp40,000,000	Rp 4,800,000		Rp44,800,000
4	2018	Rp40,000,000	Rp 4,800,000		Rp44,800,000
5	2019	Rp40,000,000	Rp 4,800,000	Rp 8,400,000	Rp53,200,000
6	2020	Rp40,000,000	Rp 4,800,000	Rp 8,400,000	Rp53,200,000

Berdasarkan data pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa BUM Desa UJUB menjadi salah satu sumber terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Srowot. Semenjak berdiri pada tahun 2015 sampai tahun 2018 BUM Desa belum dapat memberikan kontribusi ke Desa. Hal ini terjadi belum adanya pengelolaan yang tepat baik dari lingkup

internal maupun lingkup eksternal baik dari struktur, pembagian kerja serta pengawasan terhadap pengelolaan BUM Desa. Namun sejak tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 BUM Desa Ujub sudah mulai memberikan kontribusi ke Desa sebesar Rp 8.400.000 per tahunnya dengan rincian sebesar Rp.700.000 per bulannya.

Sistem pengendalian internal BUM Desa merupakan pengendalian yang dilakukan pengelola BUM Desa (Pihak Internal) yang menjabat sebagai pengawas dan bertanggungjawab untuk mengawasi kinerja BUM Desa. Pengendalian BUM Desa dalam upaya meningkatkan PADes yang berkaitan dengan pengawasan masih dilakukan oleh pihak Pemerintah Desa, hal itu dikarenakan pengawas BUM Desa tidak aktif. Pengawas BUM Desa tersebut tidak mengetahui tupoksi sebagai pengawas BUM Desa. Pada awal pembentukan BUM Desa diangkat pengawas yang akan mengawasi berjalannya BUM Desa, namun seiring berjalannya waktu pengawas tidak dapat melakukan tupoksinya sebagai pengawas BUM Desa sehingga pihak Pemerintah Desa yang harus melakukan pengawasan. Namun, untuk menyesuaikan aturan yang telah ditetapkan terkait dengan adanya pengawas dalam pengelolaan BUM Desa maka, pada bulan maret dibentuklah pengawas BUM Desa yang baru.

Upaya yang dilakukan dalam proses pengendalian BUM Desa terhadap peningkatan PADes berdasarkan teori pengendalian internal COSO menurut J. Stephen Mc Nally yaitu *Control Environment* (Lingkungan Pengendalian), *Risk Assesment* (Penilaian Risiko), *Control Activities* (Aktivitas Pengendalian), *Information & Communication* (Informasi & Komunikasi), dan *Monitoring* (Pengawasan).

Control Environment (Lingkungan Pengendalian)

Pengelolaan BUM Desa Ujub Srowot mengedepankan adanya integritas dan nilai etika organisasi. BUM Desa juga memiliki *Standart Operating Procedur* (SOP) yang terbagi menjadi 2, yaitu SOP BUM Desa dan juga SOP unit, hal itu dikarenakan setiap bagian mempunyai tugas yang berbeda. BUM Desa Ujub Srowot juga melakukan rapat untuk mengevaluasi kinerja setiap anggota unit setiap 6 bulan sekali. Aktivitas dalam pemanfaatan teknologi: Pemanfaatan teknologi meliputi penggunaan komputer untuk menginput data laporan keuangan kemudian pembayaran menggunakan e-money, barcode, gopay, dan adanya mini ATM Mandiri dan BNI.

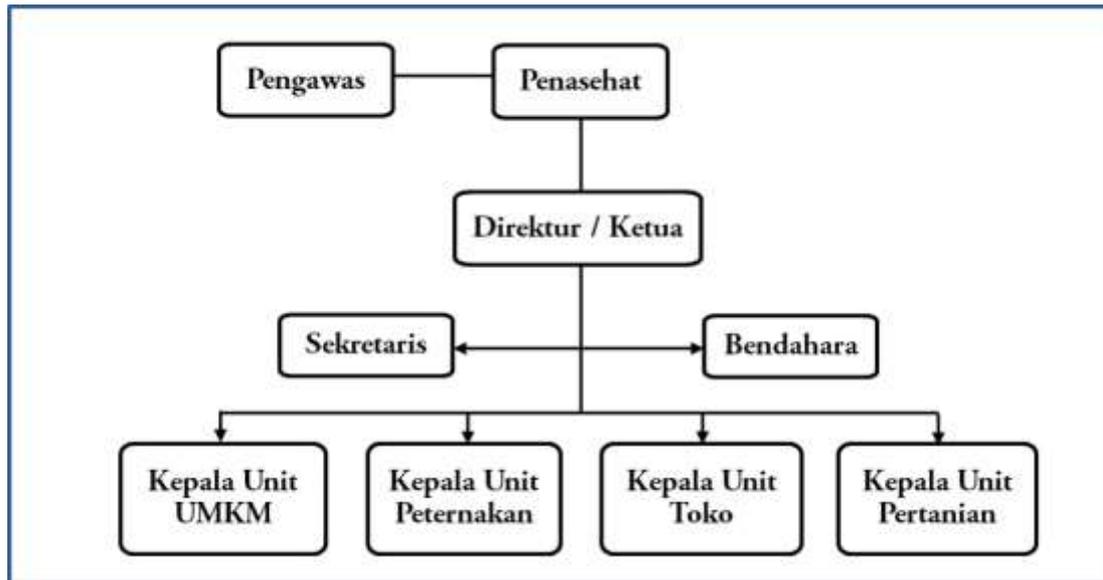
BUM Desa Ujub Srowot memiliki 4 unit usaha yang dikelola, yaitu sebagai berikut:

- 1) Unit Toko Sarana Usaha, sebagai unit utama yang dikelola oleh BUM Desa Ujub yang di beri nama "Toko Sarana Usaha". Unit ini bergerak dalam bidang perdagangan seperti makanan, minuman, dan kebutuhan lainnya. Didirikan pada tahun 2017 dan pada tahun 2021 dibangun satu usaha lagi dibawah unit toko, yaitu toko material yang akan mensupply barang yang dibutuhkan untuk pembangunan desa. Selain itu, tujuan dibentuknya unit toko adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Desa Srowot dan juga mensupply bahan baku untuk unit UMKM yang berada disekitar toko. Unit toko menjadi unit yang mendapatkan keuntungan yang paling besar dibandingkan dengan unit lainnya.

- 2) Unit Persewaan UMKM, merupakan unit usaha yang bergerak dalam bidang penyewaan lahan atau tempat untuk berwirausaha bagi masyarakat Desa Srowot. Untuk penyewaan lahan dikenai biaya Rp150.000 perbulannya. Hal tersebut diperuntukan bagi masyarakat yang mau berwirausaha seperti dalam bidang kuliner ataupun bidang lainnya. Namun upaya untuk memfasilitasi masyarakat dalam berwirausaha masih terbatas dikarenakan terbatasnya lahan yang dimiliki BUM Desa.
- 3) Unit Peternakan, merupakan unit yang bergerak dalam peternakan, seperti: peternakan sapi, kambing, dan unggas. Namun sampai saat ini, unit peternakan yang telah direncanakan belum dapat direalisasikan karena terkendala dengan modal yang dimiliki.
- 4) Unit Pertanian, merupakan unit yang bergerak dalam bidang pertanian. Kondisi lahan pertanian yang ada di Desa Srowot sendiri merupakan lahan sawah tadah hujan, yang umumnya memiliki keterbatasan terhadap ketersediaan air dan membutuhkan air hujan sebagai sumber air. Hal ini menjadikan tingkat kesuburan tanahnya rendah sehingga produktivitas tanaman pangan seperti: tanaman padi di lahan sawah tadah hujan ini rendah. Unit pertanian sampai sekarang belum dapat di realisasikan karena terkendala modal yang dimiliki.

Penyusunan struktur organisasi BUM Desa pada Gambar 1 disesuaikan dengan AD/ART dan peraturan yang berlaku. Struktur organisasi ini terdiri dari Penasihat, Pengawas, Direktur, Sekretaris, Bendahara, dan Kepala Unit. BUM Desa Ujub Srowot tidak mempunyai pengawas karena dari pihak Desa belum membentuk pengawas. Pengawas hanya ada di struktur organisasi, namun dalam kenyataannya pengawas tidak aktif karena memang belum dibentuk secara formal. Hal ini tentu dapat mempengaruhi keberhasilan BUM Desa dalam menjalankan setiap unit yang dijalankan. Adanya pengawasan memberikan fungsi mencegah adanya kemungkinan kemungkinan yang terjadi mulai dari pelaksanaan setiap tugas, penyimpangan terhadap peran dalam struktural dan menjaga arah pada pencapaian tujuan.

Setelah dibentuknya struktur organisasi maka dalam pengembangannya dilakukan penetapan wewenang dan tanggung jawab sebagai bentuk dari pemisahan fungsi-fungsi setiap bagian. BUM Desa Ujub Srowot juga melakukan pemisahan fungsi-fungsi tersebut dengan adanya fungsi dari penasihat, pengawas, direktur, sekretaris, bendahara. Dengan adanya pemisahan fungsi ini menjadikan manajemen pada tingkat yang lebih tinggi sehingga memudahkan dalam melakukan evaluasi kinerja setiap bagian. Namun pembentukan struktur organisasi belum mencerminkan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang jelas antara perangkat organisasi BUM Desa dikarenakan pengawas yang tidak aktif dan tidak mengetahui tupoksi BUM Desa sehingga terkesan hanya sebagai formalitas saja.



Gambar 1: Struktur Organisasi BUM Desa

Sumber: Desa Srowot, 2024

Berdasarkan wawancara bersama kepala desa yang berperan sebagai penasehat sekaligus pengawas yang telah dilakukan berkaitan dengan beberapa komponen dalam lingkungan pengendalian. Hal ini tentu diperoleh hasil bahwa terkait dengan integritas dan nilai etika organisasi telah dilakukan sesuai dengan SOP yang ada dan sesuai dengan AD/ART. Dalam hal pengawasan belum sesuai karena belum dibentuknya pengawas BUM Desa sesuai dengan tugas dan wewenang yang diberikan, hal itu menyebabkan pengawasan hanya dilakukan oleh pihak pemerintah desa. Pengawas hanya ada di struktur organisasi BUM Desa namun belum di sahkan.

Risk Assesment (Penilaian Risiko)

Dalam pengendalian internal diperlukan adanya penilaian risiko yang melibatkan beberapa proses untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam upaya menganalisis risiko yang berpengaruh terhadap tujuan BUM Desa, Pengelola BUM Desa berusaha untuk terus berkomitmen dalam mencapai tujuan BUM Desa yaitu berkaitan dengan peningkatan PADes dengan merealisasikan beberapa program kerja dari BUM Desa walaupun terkendala dengan modal. Menurut Informan II dari x informan yang terlibat, saat ini tujuan BUM Desa telah tercapai 30 % mulai dari berkaitan dengan aspek operasi, pelaporan, dan kepatuhan dalam organisasi. Dalam pelaporannya BUM Desa Ujub dilakukan secara triwulan untuk laporan rutin sedangkan untuk laporan resminya dilakukan setiap 6 bulan sekali. Laporan ini memuat penilai resiko mulai dari Identifikasi risiko meliputi pengujian terhadap faktor eksternal (pengembangan teknologi, persaingan, perubahan ekonomi, dan lainnya) dan faktor internal (sifat dari aktivitas bisnis, kompetensi karyawan, dan lainnya) yang mempengaruhi pencapaian tujuan.

Control Activities (Aktivitas Pengendalian)

Dalam pengendalian internal diperlukan adanya tindakan yang ditetapkan melalui prosedur dan kebijakan yang diharapkan dapat membantu manajemen untuk mengurangi risiko yang akan menghambat pencapaian tujuan. Aktivitas pengendalian dilakukan pada semua tingkat entitas, tahap dalam proses bisnis, dan lingkungan teknologi. Kegiatan yang dilakukan dalam aktivitas pengendalian meliputi: otorisasi (Kewenangan untuk menentukan hak istimewa terhadap sumber daya), verifikasi (pemeriksaan mengenai kebenaran laporan pernyataan dan informasi privat), rekonsiliasi (pemulihan hubungan sumberdaya), analisis (memeriksa dan menyelidiki suatu peristiwa), prestasi kerja (hasil kerja yang dicapai sumber daya dari tugas-tugas yang dijalankan secara maksimal), menjaga keamanan harta perusahaan, dan pemisahan fungsi (memberikan tanggungjawab sesuai kemampuan secara efektif dan efisien).

- a. Aktivitas dalam melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja: Melakukan rapat setiap 6 bulan sekali. Hal itu, sesuai dengan sifat dan waktu pengendalian yang memerlukan adanya pengendalian secara berkala. Aktivitas pengendalian yang berkaitan dengan evaluasi kinerja organisasi dilakukan dengan mengadakan rapat evaluasi kinerja pengelola BUM Desa.
- b. Aktivitas dalam melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap aturan dan prosedur: Adanya SOP BUM Desa dan SOP Unit.

Information & Communication (Informasi & Komunikasi)

Dalam pengendalian internal diperlukan informasi dan komunikasi yang baik antara pihak internal dan pihak eksternal. Informasi yang diperoleh merupakan hasil dari komunikasi antara pihak internal dan pihak eksternal yang memuat informasi-informasi berjalanya perkembangan BUMD Desa dan dapat sebagai wujud pengendalian BUM Desa melalui pengawas dari BUM Desa. Pentingnya informasi dan informasi ialah dapat melangkah dan menembus aspek kebutuhan BUM Desa, menyediakan cara yang lebih modern, lebih baik dan lebih cepat dapat mempermudah berinteraksi, membangun jaringan dan menemukan kebenaran dalam suatu informasi yang ada. internal BUM Desa Ujub yaitu seluruh pengurus BUM Desa Ujub yang sudah dibentuk sebelumnya seperti direktur, sekretaris, bendahara dan berbagai kepala unit yang telah mengkomunikasikan dengan baik. Secara eksternal BUM Desa Ujub juga telah mengkomunikasikan dengan beberapa pihak eksternal. Dapat diketahui bahwa dalam hal komunikasi dengan pihak eksternal, seperti adanya kerja sama dengan BUM Desa yang lain dan juga menjalin komunikasi dengan Dinsos terkait dengan sosialisasi tentang pengelolaan BUM Desa. Mengenai sosialisasi yang dilakukan oleh Dinsos dimaksudkan untuk memberikan pemahaman tentang keterampilan dan kepengurusan dalam mengelola BUM Desa sehingga dapat meningkatkan perekonomian serta kesejahteraan BUM Desa, Pemerintah desa dan masyarakat. Dalam melakukan komunikasi dengan pihak internal dilakukan secara terbuka dan dapat menerima saran atau kritik dengan baik.

Monitoring (Pengawasan)

Pengawasan pengelolaan BUM Desa dilakukan oleh pihak pemerintah Desa dikarenakan belum adanya pengawas BUM Desa, Pengawasan yang dilakukan oleh Direktur BUM Desa kepada anggota atau pengelola BUM Desa yaitu dengan melakukan rapat evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan setiap 6 bulan sekali. Hal ini belum adanya struktur pengawasan eksternal karena belum menemukan komposisi yang efektif dalam belum adanya bentuk pengawasan yang disahkan oleh sehingga dalam menjaga kesetabilan akuntabilitas melalui rapat evaluasi yang melibatkan struktur kemasyarakatan dan laporan bulanan. Rapat evaluasi dilakukan secara umum untuk mendiskusikan pengelolaan kedepan dan wengevaluasi pengelolaan yang telah berjalan tetapi pelaporan hasil pengelolaan dilakukan setiap bulan. Namun seharusnya pengawasan dilakukan oleh pihak yang melakukan tugas pengawasan yaitu oleh pengawas BUM Desa, sehingga pengawasan yang dilakukan dapat lebih optimal. Salh satunya yan dilakukan oleh Pengelola BUM Desa selalu melaporkan kekurangan yang ada misalnya terkait dengan sarana dan prasarana yang belum memadai, hal tersebut dikarenakan modal yang terbatas.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terkait dengan pengendalian internal COSO terhadap upaya BUM Desa Ujub Srowot dalam peningkatan PADes, maka dapat diambil kesimpulan yaitu: *Control Environment* (Lingkungan Pengendalian) telah dilakukan dengan adanya pembentukan struktur dan pembagian tugas di setiap bagian telah disesuaikan dengan SOP namun masih terdapat kekosongan tugas dan belum mencerminkan pendelegasian wewenang yang jelas antara perangkat organisasi BUM Desa. Kemudian, *Risk Assesment* (Penilaian risiko) telah dilakukan dengan dengan adanya laporan rutin tri wulanan dan laporan resmi setiap 6 bulan sekali dari pihak pengelola BUM Desa kepada pihak Pemerintah Desa. Kemudian, *Control Activities* (Aktivitas Pengendalian) dilakukan dengan mengadakan rapat evaluasi setiap 6 bulan sekali bagi pengelola BUM Desa dan pemanfaatan teknologi dilakukan dengan penggunaan komputer untuk menginput data laporan keuangan serta pembayaran yang menggunakan e-money, barcode, gopay, dan adanya mini ATM konvensional. Kemudian, terkait dengan *Information & Communication* (Informasi & komunikasi) yang terjalin antara pengelola BUM Desa dengan pihak pemerintah desa serta dengan pihak lainnya dilakukan dengan baik. Kemudian, untuk *Monitoring* (pengawasan) dilakukan oleh pihak Pemerintah Desa tanpa melibatkan pengawas dikarenakan belum terbentuknya pengawas BUM Desa. Dengan demikian pengendalian BUM Desa sangat penting dilakukan untuk menjaga kestabilan dan perkembangan BUM Desa Kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

Creswell, J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan*

- Campuran .Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Fajriah, Riri. (2012). Konsep Pengendalian Dalam Organisasi. Universitas Mercu Buana.
- Herizal, H., Mukhrijal, M. & Wance, M. (2020). Pendekatan Akuntabilitas Pelayanan Publik Dalam Mengikuti Perubahan Paradigma Baru Administrasi Publik. *Journal of Governance and Social Policy*, 1(1), 24–34. <https://doi.org/10.24815/gaspol.v1i1.17327>
- Mahadiansar, Mahadiansar, Khairul Ikhsan, I Gede Eko Putra Sri Sentanu, and Asparyana Asparyana. (2020). Paradigma Pengembangan Model Pembangunan Nasional Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 17 (1): 77–92. <https://doi.org/10.31113/jia.v17i1.550>.
- McNally, J. S. (2013). The 2013 COSO Framework & SOX Compliance, One Approach to an Effective Transition.
- Muryanti. (2020). Menuju Kewirausahaan Sosial Di Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa. 8 (1): 170–81.
- Popovych, V., Ragimov, F., Kornienko, V., Ivanova, I. B., & Zoriana, B. (2020). International Journal of Data and Network Science Development of social and communicative paradigm of public administration in the field of social networks. 4, 319–328. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.6.001>
- Rosyadi, Slamet. (2019). Kinerja Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Bersama Di Kabupaten Banyumas Performance Of The Program Implementation Of Joint Village-Owned Enterprises In Banyumas Regency Performance Of The Program Implementation Of Joint Village-, no. May.
- Ricky W Griffin, 2004 , "Manajemen" ,Jakarta,Erlangga.
- Salim, A. (2006). Teori dan Paradigma Penelitian Sosial. Yogyakarta .Pt. Tiara Wacana Yogya.
- Santosa, Pandji. 2009. Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance. Bandung, PT revika Aditama
- Warsono, S H. & I Danarti. (2018). Indikator Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa). *Bbplm-Jakarta.Kemendes.go.id*.
- Wijaya, A. F & Danar, O. R. (2014). *Manajemen Publik Teori dan Praktik*. Malang: UB Press.
- Yulianti, Janie, Dyah Nirmala. A. (2019). Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Menuju Transparansi dan Akuntabilitas. Semarang: CV. Tigamedia Pratama.