

EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BUMDES B KABUPATEN MAGETAN SEBAGAI UPAYA MENGHINDARI KECURANGAN

Nika Kartika Sari, Supri Wahyudi Utomo, Elana Era Yusdita

Universitas PGRI Madiun
elaradita@unipma.ac.id

DOI: [10.32815/ristansi.v6i2.2627](https://doi.org/10.32815/ristansi.v6i2.2627)

Informasi Artikel

Tanggal Masuk	9 Maret, 2025
Tanggal Revisi	1 Juli, 2025
Tanggal diterima	31 Oktober, 2025

Keywords:

Internal Control System, Village-Owned Enterprises, Fraud

Abstract:

This study was conducted with the aim of evaluating the internal control system that has been implemented in BUMDes B, Magetan Regency. In this research, the researcher used a qualitative descriptive method. The results of this study, based on the COSO framework, indicate that: (1) there is no organizational structure, resulting in an unclear separation of duties and authorities; (2) a risk assessment has been carried out for the livestock business unit during the current year, but no risk assessment has been conducted for the online payment business unit; (3) there is no activity control in the online payment business unit; (4) there is no clear information and communication system in the online payment business unit; (5) there is no monitoring activity in the online payment business unit. Based on these weaknesses, several improvements are needed, such as establishing a new organizational structure and clarifying the division of main tasks in each section; creating new policies that clarify transaction flows and facilitate the preparation of financial reports; communicating information regarding the new policies and building effective communication; and supervising each business unit to minimize the occurrence of fraud.

Kata Kunci:

Sistem Pengendalian Internal, Badan Usaha Milik Desa, Kecurangan

Abstrak:

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk melakukan evaluasi atas sistem pengendalian internal yang selama ini diterapkan di BUMDes B Kabupaten Magetan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini berdasarkan COSO yang menunjukkan bahwa 1) tidak terdapat struktur organisasi sehingga tidak terdapat pemisahan tugas dan wewenang yang jelas tepat; 2) sudah terdapat penilaian resiko pada unit usaha peternakan selama tahun berjalan dan belum ada penilaian resiko untuk unit usaha pembayaran online untuk tahun berjalan; 3) tidak terdapat pengendalian aktivitas pada unit usaha pembayaran online; 4) tidak terdapat informasi dan komunikasi yang jelas pada unit usaha pembayaran online; 5) tidak terdapat

pemantauan pada unit usaha pembayaran online. Berdasarkan kelemahan tersebut perlu dilakukan perbaikan seperti pembentukan struktur organisasi yang baru dan memperjelas pembagian tugas pokok pada masing-masing bagian; membentuk kebijakan baru yang memperjelas alur transaksi dan mempermudah dalam pembuatan laporan keuangan; menyampaikan informasi mengenai kebijakan yang baru dan membangun komunikasi yang efektif; dan melakukan pengawasan pada setiap unit usaha sehingga meminimalisir terjadinya kecurangan.

PENDAHULUAN

Salah satu aspek terpenting dalam pembangunan daerah adalah aspek ekonomi. Pembangunan daerah atau wilayah yang besar harus dimulai dengan memperbaiki bagian terkecil dari daerah tersebut. Bagian terkecil disini yang dimaksudkan adalah desa atau perdesaan. Pembangunan pedesaan memiliki tujuan utama yaitu meningkatkan kesejahteraaan dari masyarakat desa. Tujuan tersebut sejalan dengan salah satu dari 17 Tujuan Pembangunan (SDGs) pada tahun 2015. Tujuan dari upaya ini utamanya adalah mengurangi jumlah penduduk miskin sesuai standar nasional seminimal mungkin. Kemiskinan merupakan salah satu masalah dalam paradigma pembangunan ekonomi (A. A. Wibowo & Alfarisy, 2020). Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 78 ayat 1 dikatakan bahwa terdapat empat aspek utama yang diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, empat aspek tersebut antara lain: 1) Pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat desa; 2) Membangun sarana dan prasarana desa; 3) Membangun potensi ekonomi lokal; 4) Memanfaatkan potensi dan sumberdaya alam lingkungan. Demi memperbaiki perekonomian masyarakat di pedesaan, pemerintah mengupayakan adanya program yang dapat membantu masyarakat pedesaan dalam upaya perbaikan perekonomian dan membantu masyarakat memperoleh pekerjaan serta membuka peluang usaha bagi masyarakat. Berdasarkan hal tersebut pemerintahan memberikan kewenangan pada desa untuk membentuk sebuah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes merupakan sebuah lembaga atau badan usaha perekonomian yang berbadan hukum, didirikan dan dimiliki oleh desa serta dikelola secara mandiri dan profesional dengan modal yang berasal dari kekayaan milik desa yang dipisahkan (Dewi, 2014).

Pengelolaan BUMDes tidak bisa lepas dari sistem pengendalian internal untuk menjaga keberlangsungan operasionalnya. Sistem pengendalian internal merupakan hal yang pertama dan utama dalam lembaga, baik lembaga yang berorientasi pada penghasilan maupun tidak. Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan kebijakan khusus yang digunakan oleh lembaga untuk memberikan patokan yang menjadi dasar pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan (Mokoginta et al., 2017). Lembaga yang tidak memiliki sistem pengendalian internal yang cukup memadai terdapat kemungkinan tidak dipercaya oleh pihak yang memiliki kepentingan dengan lembaga tersebut (Maruta, 2016). Sistem pengendalian internal yang disebut sebagai kerangka kerja disusun oleh manajemen serta dewan komisaris lalu dijalankan oleh seluruh staf dalam sebuah organisasi dengan maksud memberikan keyakinan yang memadai untuk mencapai tujuan perusahaan (Hanifah et al., 2023)

BUMDes B yang berada di Kabupaten Magetan merupakan salah satu BUMDes yang bergerak di bidang unit usaha diesel yang digunakan untuk pengairan sawah masyarakat, unit usaha peternak sapi dan kambing, dan layanan pembayaran online untuk pembayaran listrik PLN, pembayaran air PDAM, pembayaran pajak kendaraan, pembayaran BPJS dan lain-lain. Unit usaha diesel sekarang sedang vakum karena penduduk banyak beralih ke pengairan melalui sumur bor. Penyertaan modal BUMDes yang berikan pemerintah desa pada BUMDes B tercatat pada Tabel 1.

Tabel 1
Penyertaan Modal dari Pihak Pemerintah Desa

Tahun	Modal
2021 sebagai modal awal	Rp 75.000.000
2022 penambahan modal dari DD	Rp 15.000.000
2023 penambahan modal dari DD	Rp 20.000.000
2024 penambahan modal dari DD	Rp 25.000.000

Sumber: Pencatatan Bendahara Berdasarkan Dana Desa, 2024

Penyertaan modal yang diberikan oleh pemerintah desa berasal dari Anggaran Dana Desa yang sudah diplotkan oleh pemerintah desa. Setelah dilakukan pengeplotan rencana anggaran dana desa, pemerintah desa mengadakan musyawarah desa dengan seluruh elemen masyarakat termasuk pengelola BUMDes B dan menyampaikan terkait rencana anggaran anggaran dana desa yang telah diajukan lalu selanjutnya kepala desa meminta masing-masing bagian menyusun anggaran yang akan diajukan untuk mencairkan anggaran tersebut. Pemberian modal yang diberikan oleh pemerintah desa untuk

BUMDes B terdapat kenaikan setiap tahunnya, kenaikan ini didasarkan pada kemampuan pihak pemerintah desa untuk memberikan penyertaan modal. Modal yang telah dikeluarkan oleh pemerintah desa dari Anggaran Dana Desa untuk pendirian BUMDes, diharapkan dapat berkembang sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa . Seperti halnya pada BUMDes Tirta Mandiri, Desa Ponggok Kabupaten Klaten, ditemui bahwa dengan adanya BUMDes berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa yang dibuktikan dengan adanya bantuan BPJS untuk masyarakat yang membutuhkan, pembangunan infrastruktur jalan desa, program satu rumah satu jamban, hingga program satu KK satu sarjana (Arindhawati & Utami, 2020).

Penentuan unit usaha yang dilakukan oleh BUMDes B disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat desa. Dengan jumlah penduduk yang tidak terlalu padat dan sebagian besar wilayahnya terdiri atas sawah dan perkebunan. Sehingga kebanyakan mata pencaharian penduduk yakni sebagai petani dengan prosentase 42,9%; 25,0% sebagai buruh tani; 21,4% belum memiliki pekerjaan; 7,1% sebagai pelajar/mahasiswa; dan 3,6% sebagai Tentara Nasional Indonesia. Berdasarkan pemaparan kepala desa saat dilakukan wawancara, tingkat kemiskinan masyarakat Desa yakni menengah ke bawah dengan indikator 42,9% dan 25,0% masyarakat memiliki mata pencaharian sebagai petani dan buruh tani sehingga tidak memiliki penghasilan tetap perbulan. Dengan kondisi tersebut pengelola berinisiatif mendirikan unit usaha diesel yang digunakan untuk pengairan sawah masyarakat. Namun karena terdapat keterbatasan operator dan banyak masyarakat yang memilih beralih ke sumur bor sehingga saat ini unit usaha tersebut sudah tidak berjalan. Selain itu terdapat unit usaha peternak sapi dan kambing dengan jumlah 12 orang peternak kambing dan 2 orang peternak sapi, dimana kedepannya akan diubah menjadi peternak kambing semua. Tak hanya itu masih terdapat satu unit usaha yakni layanan pembayaran online untuk pembayaran listrik PLN, pembayaran air PDAM, pembayaran pajak kendaraan, pembayaran BPJS dan lain-lain. Unit usaha pembayaran online ini bekerjasama dengan Bank Jatim menggunakan aplikasi “Laku Pandai”.

Pada tahun 2023 terdapat permasalahan pada unit usaha pembayaran online atau PPOB yang menyebabkan terjadi kegaduhan di lingkungan masyarakat Desa. Permasalahan terjadi antara pihak operator pembayaran online atau PPOB dengan seorang masyarakat setempat. Permasalahan ini bermula dari pembayaran salah satu penduduk desa yang tidak terproses pada sistem sehingga tetap memperoleh tagihan walaupun sudah dilakukan transaksi oleh operator. Hal tersebut menyebabkan

terjadinya kegaduhan dan menurunkan kepercayaan masyarakat kepada pihak BUMDes. Sejak adanya permasalahan tersebut hingga peneliti mengajukan perizinan untuk melakukan penelitian, belum ada perubahan kebijakan atau perilaku terkait kebijakan yang menimbulkan permasalahan tersebut. Berdasarkan hasil observasi tersebut perlu adanya evaluasi dan perbaikan Sistem Pengendalian Internal dalam unit usaha pembayaran online, misalnya belum adanya SOP yang jelas untuk pencegahan dan penanganan transaksi gagal bayar dan siapa yang harus bertanggungjawab. Penelitian ini penting untuk dilakukan sebab Sistem Pengendalian Internal yang diterapkan dalam sebuah organisasi, lembaga, atau perusahaan sangat mempengaruhi jalannya sebuah organisasi, lembaga, atau perusahaan. Menurut Aprillianto et al (2022). BUMDes yang memiliki tata kelola yang baik adalah memiliki akuntabilitas serta pelaporan transaksi keuangan. Dengan adanya permasalahan tersebut sehingga perlu dilakukan evaluasi pada sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh pengurus BUMDes B.

Alpriliana et al (2023) melakukan penelitian terkait Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Kas Badan Usaha Milik Desa Café Sawah Pujon. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Sistem pengendalian internal yang dijalankan pada BUMDes Pujon Kidul, Malang belum berjalan secara efektif sebab masih banyak kekurangan yang ditemukan seperti belum adanya pembagian tugas yang jelas sehingga tidak ada pemisahan wewenang, prosedur pencatatan yang belum terstruktur, tidak terdapat dokumen tercetak maupun bukti transaksi sehingga dengan penemuan tersebut dalam kegiatan operasional sehari-hari sangat rentan dengan tindak kecurangan. Sehingga perlu adanya perbaikan dalam sistem pengendalian internalnya.

Selain itu, Sudariani & Yudantara (2021) melakukan penelitian terkait kompetensi pengelola, keefektifan pengendalian internal dan kesesuaian kompensasi terhadap dalam kaitannya dengan kecurangan akuntansi dalam pengelolaan dana BUMDes. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa di temukan 3 faktor utama yang menyebabkan adanya kecenderungan kecurangan pada pengelolaan dana BUMDes Kabupaten Buleleng. Ketiga faktor tersebut antara lain kompetensi pengelola yang tidak maksimal, pengendalian internal yang kurang efektif, dan sistem kompensasi yang dirasa kurang optimal. Sehingga perlu diadakan peningkatan kompetensi pengelola, perlu dilakukan pengawasan serta perbaikan pada sistem pengendalian internal, serta perlu adanya peningkatan produktivitas untuk mencapai kompensasi yang sesuai dengan kinerja.

Pada penelitian sebelumnya belum pernah dilakukan penelitian terkait penerapan sistem pengendalian internal pada unit usaha pembayaran online. Sehingga karena peneliti tertarik dengan pembahasan tersebut, Keterbaruan pada penelitian ini yaitu terkait penerapan sistem pengendalian internal pada unit usaha pembayaran online BUMDes B Desa Tambakrejo. Selain itu objek penelitian yang dipilih oleh peneliti juga belum pernah digunakan sebagai objek penelitian pada penelitian lain.

Berdasarkan latar belakang tersebut, melihat adanya sistem pengendalian internal yang tidak efektif tersebut, maka rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah Bagaimana penerapan sistem pengendalian internal pada unit usaha pada BUMDes B; serta bagaimana perbaikan atas kelemahan sistem pengendalian internal pada BUMDes B. Tujuan dari penelitian ini yaitu melakukan evaluasi serta perbaikan terkait sistem pengendalian yang dijalankan pada BUMDes B Kabupaten Magetan.

TINJAUAN PUSTAKA

Sistem pengendalian internal

Suatu organisasi membutuhkan sistem pengendalian internal yang digunakan sebagai ukuran untuk mengawasi, mengarahkan jalannya sebuah organisasi. Pengendalian internal sering disebut sebagai proses dipengaruhi oleh sumber daya manusia manusia dan sistem teknologi informasi yang dimaksudkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya (Hanel, 2013). Sistem pengendalian internal mencakup struktur organisasi, teknik, serta ukuran yang disusun sebagai upaya dalam melindungi aset perusahaan, meningkatkan efisiensi serta mendorong pematuhan kebijakan manajemen perusahaan (Mulyadi, 2016).

Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO) menyatakan bahwa sistem pengendalian internal disusun untuk mencapai tiga tujuan yakni: 1) efektifitas dan efisiensi operasi; 2) keandalan laporan keuangan; 3) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. *COSO* menyebutkan terdapat lima komponen dalam sistem pengendalian internal, kelima komponen tersebut antara lain:

a. Lingkungan pengendalian

Pengendalian internal yang baik tidak akan lepas kaitannya dengan lingkungan pengendalian. Lingkungan pengendalian terdiri atas proses, struktur, dan seperangkat

standar yang dijadikan sebagai landasan untuk keberlangsungan pengendalian internal dalam sebuah organisasi (Sa lam et al., 2017).

b. Penaksiran resiko

Pada bagian penaksiran resiko ini, bagian manajemen harus melakukan analisis atau mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang terkait dengan resiko bisnis yang akan dijalankan (Martini, 2019).

c. Pengendalian aktivitas

Pada proses pengendalian aktivitas ini manajemen dan jajaran lainnya diharuskan untuk merancang kebijakan ataupun prosedur yang akan digunakan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan. Tak hanya itu, manajemen juga harus menyusun prosedur yang seefektif mungkin sehingga dapat memudahkan dalam proses operasionalnya (Martini, 2019).

d. Informasi dan komunikasi

Informasi dan komunikasi mencakup identifikasi, pengumpulan, dan pertukaran informasi dalam bentuk dan waktu yang memungkinkan orang memenuhi tugas mereka (Martini, 2019).

e. Pemantauan

Sistem pengendalian internal perusahaan harus dilakukan pemantauan secara berkala. Pemantauan yang efektif dicapai melalui pemantauan terus menerus, pemantauan kegiatan sehari-hari, evaluasi berkala, dan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi kelemahan, selanjutnya temuan dievaluasi, ditanggapi, dan diterapkan sesuai dengan hasil (Martini, 2019).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Umumnya Badan Usaha Milik Desa atau yang biasa disebut BUMDes adalah badan usaha yang dimiliki dan dikelola oleh desa. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021, 2021 dijelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa atau BUMDes adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa guna mengelola, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Diluar itu logika dasar pendirian BUMDes sejatinya didasarkan pada

kepentingan dan kebutuhan masyarakat serta mengembangkan potensi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Ridlwan, 2015).

BUMDes disebut sebagai lembaga ekonomi lokal Pada dasarnya, lembaga ekonomi lokal mengawasi sumber daya dan berusaha untuk meningkatkan potensi desa untuk mendukung pembangunan desa. Sebagai lembaga ekonomi rakyat, BUMDes mengutamakan pelayanan distribusi barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pengelolaan BUMDes didasarkan pada enam prinsip utama, antara lain kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan sustainable (Sujarweni, 2019a). Apabila seluruh prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes sudah diterapkan secara baik dan maksimal akan terjalin kerjasama yang baik antara pengelola dan menghasilkan informasi akuntansi yang baik untuk menjadi bahan laporan kepada pihak pengawas maupun pihak ketiga untuk menarik investor.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif digunakan untuk mendapatkan pengetahuan yang seluas-luasnya tentang objek penelitian pada waktu tertentu dengan kondisi tertentu sehingga dapat memberikan gambaran yang mendalam (Zellatifanny & Mudjiyanto, 2018). Penelitian ini dilakukan di BUMDes B Kabupaten Magetan yang dilaksanakan sejak bulan Januari hingga Juni 2024. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan observasi dan wawancara serta dokumentasi yang berkaitan dengan sistem pengendalian internal BUMDes dan kegiatan operasional BUMDes. Proses observasi yang dilakukan yakni dengan meneliti dan mengamati kegiatan operasional dan kebijakan serta bagaimana sistem pengandalian internal yang selama ini diterapkan pada BUMDes B. Informan dalam penelitian ini adalah kepala desa, direktur utama bendahara dan operator sistem unit usaha pembayaran online. Pemilihan informan tersebut berdasarkan beliau sebagai pihak-pihak pembentuk dan pelaksana kebijakan yang memiliki kaitan erat dengan sistem pengendalian internal BUMDes B. Dalam penelitian ini dokumentasi yang diambil adalah bukti transaksi serta catatan yang dimiliki oleh lembaga Badan Usaha Milik desa atau BUMDes B. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode triangulasi sumber dan teknik. Penelitian ini menggunakan komponen sistem pengendalian COSO sebagai indikator yang dijadikan acuan dalam menyusun pertanyaan untuk wawancara dan aspek yang diperhatikan dalam observasi.

HASIL PENELITIAN

Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada BUMDes Barokah

Proses pengambilan data dilakukan di Balai Desa Desa T, Kabupaten Magetan. Pemilihan lokasi ini disebabkan BUMDes B tidak memiliki kantor atau lokasi tersendiri yang digunakan untuk kegiatan operasional sehari-hari. Berdasarkan proses penelitian yang dilakukan, peneliti memperoleh hasil penerapan sistem pengendalian insternal pada BUMDes Barokah ada pada Tabel 2.

Tabel 2
Penerapan Sistem Pengendalian Internal pada BUMDes Barokah

No	Indikator	Uraian	Hasil
1	Lingkungan pengendalian	Adanya struktur organisasi	<ul style="list-style-type: none">a. Tidak terdapat struktur organisasi yang ditampilkan.b. Dalam SK hanya terdapat penanggung jawab, direktur utama, sekretaris, dan bendahara. Tidak terdapat penanggung jawab tersendiri untuk masing masing unit usaha.c. Implementasi tugas dan wewenang tidak sesuai dengan pembagiannya.d. Banyak masyarakat yang belum mengetahui kepengelolaan BUMDes Barokah.
2	Penilaian resiko	Adanya penilaian resiko terhadap penentuan unit usaha	<ul style="list-style-type: none">a. Sudah dilakukan penilaian risiko untuk masing masing unit usaha.b. Penilaian risiko didasarkan pada kondisi terkini dan kebutuhan masyarakat.
3	Pengendalian aktivitas	Adanya prosedur transaksi yang telah ditentukan	<ul style="list-style-type: none">a. Pada unit usaha peternakan hewan sudah terdapat prosedur pengendalian aktivitas yang efektif.b. Pada unit usaha pembayaran online tidak terdapat kebijakan yang efektifc. Pada unit usaha pembayaran online Sudah terdapat prosedur transaksi namun pihak operator tidak menghendaki untuk cetak bukti transaksi karena bukti transaksi dirasa tidak diperlukan.
4	Informasi dan komunikasi	Kebijakan yang telah disusun tersampaikan dan terlaksana dengan baik oleh seluruh karyawan	<ul style="list-style-type: none">a. Untuk unit usaha peternakan, setiap informasi sudah disampaikan baik secara lisan dan kebijakan tertulis yang dimuat dalam perjanjian kerjasama dan surat pernyataan yang ditandatangani oleh masing masing peternak.

No	Indikator	Uraian	Hasil
			<ul style="list-style-type: none"> b. Pada unit usaha pembayaran online hanya ada kebijakan bahwa operator diwajibkan membuat laporan tahunan yang akan digunakan bendahara dalam menyusun laporan tahunan. c. Sisi baiknya operator memiliki inisiatif untuk membuat laporan harian dan menyetorkan uang cash setiap hari tertentu.
5	Pemantauan	Adanya sistem pengawasan yang dilakukan secara berkala	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengawasan dilakukan oleh bagian pengawas dan kepala desa. b. Pengawasan yang dilakukan pengawas adalah mengunjungi rumah peternak untuk mengecek keberadaan dan kondisi hewan ternak. c. Pengawasan yang dilakukan kepala desa berdasarkan laporan akhir tahun yang di susun oleh bendahara. d. Tidak terdapat pengawasan pada unit usaha pembayaran online

Sumber: Hasil penelitian, 2024

Temuan-temuan tersebut diperkuat dengan pernyataan para narasumber pada saat dilakukan wawancara. Narasumber tersebut antara lain kepala desa; direktur utama; bendahara; dan operator aplikasi pembayaran online “Laku Pandai”. Berdasarkan hasil wawancara tersebut ditemui bahwa tidak terdapat struktur organisasi secara terperinci yang dapat menjelaskan jobdesk dari masing masing bagian dan terdapat unsur lain yang tidak tercatat dalam struktur organisasi tapi memiliki bagian penting di dalam kepengelolaan BUMDes Barokah. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan direktur utama saat wawancara sebagai berikut:

“Susunan struktur organisasi hanya terdiri atas direktur utama, bendahara, sekretaris dan pengawas. Mbak D selaku operator unit usaha pembayaran online tidak tercantum dalam struktur organisasi tapi perannya penting dalam keberlangsungan unit usaha pembayaran online selaku operator.” (WC.B1)

Kutipan wawancara tersebut menunjukan tidak adanya struktur organisasi dalam kelembagaan BUMDes Barokah Desa Tambakrejo. Di luar itu para pengelola tetap melakukan penilaian risiko dalam menentukan unit usaha yang dijalankan pada BUMDes Barokah. Penentuan resiko tersebut dilakukan oleh para pengelola, pihak pemerintah

desa, kepala desa seperti yang disampaikan oleh direktur utama dalam wawancara sebagai berikut:

“Pihak pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan untuk unit usaha yang dijalankan yakni kepala desa, pemerintah desa, dan pengelola BUMDes Barokah yang terdiri atas direktur utama, bendahara, dan sekretaris serta pengawas.” (WC.B5)

Selain melakukan penilaian risiko untuk penentuan unit usaha, pengendalian aktivitas juga menjadi point point penting dalam sistem pengendalian internal. Namun dalam pengendalian aktivitas, unit usaha pembayaran online kurang mendapatkan perhatian oleh pengelola BUMDes Barokah. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan operator sistem pembayaran online pada saat wawancara sebagai berikut:

“Tidak terdapat kebijakan yang disampaikan oleh pihak direktur, operator hanya diminta untuk membuat laporan akhir tahun. Namun operator memiliki inisiatif untuk membuat laporan harian sesuai tanggal transaksi untuk mempermudah dalam membuat laporan laba rugi di akhir tahun.” (WC.D7)

Hal itu diperkuat dengan pernyataan direktur utama yang menyerahkan sepenuhnya kepada operator sehingga unsur informasi dan komunikasi kurang maksimal. Hasil ini dikutip peneliti berdasarkan hasil wawancara bersama direktur utama sebagai berikut:

“Intinya sistem penyimpanan maupun kebijakan yang ada pada unit usaha pembayaran online di serahkan sepenuhnya pada operator.” (WC.B15)

Lebih lanjut lagi proses pengawasan yang dilakukan untuk unit usaha pembayaran online hanya melalui laporan akhir tahun yang disusun dari operator saja, sehingga tidak terdapat pengawasan lebih ketat baik dari bendahara, direktur utama, maupun pengawas. Hal tersebut peneliti peroleh datanya ketika melakukan wawancara bendahara dan kutipannya sebagai berikut:

“Pengawasan peternakan dilimpahkan sepenuhnya pada bagian pengawas. Untuk laku pandai atau pembayaran pihak bendahara tidak melakukan pengawasan labih hanya melalui laporan tersebut.” (WC.C18)

Selain diperkuat dengan wawancara yang dilakukan dengan para narasumber. Temuan-temuan dalam penelitian ini diperkuat juga dengan bukti dokumentasi yang diperoleh peneliti.

Perbaikan Sistem Pengendalian Internal Pada BUMDes B

Pada sistem pengendalian internal yang sudah dijalankan oleh BUMDes B Desa Tambakrejo terdapat beberapa sistem yang tidak efektif seperti yang sudah diuraikan di atas. Dengan demikian perlu adanya perbaikan atas sistem pengendalian internal tersebut. Berikut beberapa perbaikan yang perlu dilakukan pembentukan struktur organisasi, pemisahan tugas dan wewenang, pembentukan alur transaksi yang baru dan memperkuat sistem pengamanan.

PEMBAHASAN

Lingkungan Pengendalian

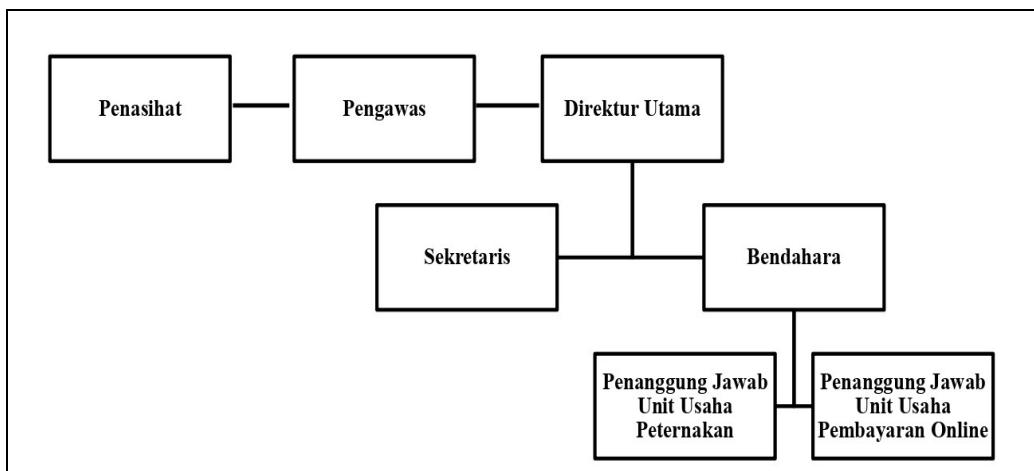
Berdasarkan data yang diperoleh peneliti pada dokumentasi SK Kepala Desa tentang penetapan direktur dan pengawas BUMDes B, dalam SK tersebut tidak terdapat struktur organisasi dan pembagian tugas. Hal ini menjadi penghambat BUMDes B untuk mencapai efektivitas organisasi dan tujuan organisasi.

Lingkungan pengendalian terdiri atas proses, struktur, dan seperangkat standar yang dijadikan sebagai landasan untuk keberlangsungan pengendalian internal dalam sebuah lembaga atau organisasi (Salam, Tugiman, & Y, 2017). Adanya struktur organisasi guna memperinci tugas dan kewenangan masing-masing bagian, memperjelas pembagian kerja, sebagai mekanisme control, pengkolaborasian dan mengkoordinir tugas (Nuraisyah & Haryono, 2023). Struktur organisasi dalam suatu lembaga akan membantu lembaga tersebut dalam mencapai efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi ditandai dengan adanya pembagian kerja yang terkoordinir dengan baik dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing masing bagian sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Gammahendra et al., 2014). Pembagian tugas yang jelas akan mempengaruhi keberlanjutan organisasi (Adelia et al., 2024).

Dengan demikian perlu adanya perbaikan pada unsur lingkungan pengendalian. Sebab lemahnya pengelolaan lingkungan pengendalian akan menyebabkan kerusakan pada manajemen (Usman & Togubu, 2022). Perbaikan yang perlu dilakukan yakni

membentuk struktur organisasi dan penyusunan ulang terkait tugas dan wewenang untuk masing-masing bagian dalam pengelolaan BUMDes B. Saran perbaikan struktur organisasi ada pada Gambar 1.

Gambar 1
Struktur Organisasi BUMDes B



Sumber: Saran Peneliti, 2024

Dengan adanya struktur organisasi yang baru maka perlu disusun kembali pembagian tugas yang baru, berikut pembagian tugas untuk masing masing bagian:

a) Penasehat

Pada bagian ini jabatan penasihat dipegang penuh oleh seorang kepala desa. Penasehat memiliki tugas dan wewenang utama yakni melakukan pengawasan serta memberikan arahan atau masukan kepada direktur utama sebagai pelaksana operasional dalam pengelolaan unit usaha BUMDes.

b) Pengawas

Pada bagian ini jabatan pengawas diangkat dari perseorangan yang telah diusulkan oleh kepala desa, BPD (Badan Pengawas Desa) atau unsur masyarakat dalam musyawarah desa. Seorang pengawas memiliki tugas utama yakni melakukan pengawasan terhadap kinerja BUMDes.

c) Direktur Utama

Pada bagian ini jabatan direktur diangkat dari perseorangan yang telah diusulkan oleh kepala desa, BPD (Badan Pengawas Desa) atau unsur masyarakat dalam musyawarah desa. Seorang direktur utama bertugas melakukan pengelolaan lembaga BUMDes yang

berpijakan pada AD/ART yang di telah disusun dan disetujui bersama penasihat dan pengawas.

d) Sekretaris

Pada bagian ini jabatan Sekretaris diangkat dari perseorangan yang telah diusulkan oleh kepala desa, BPD (Badan Pengawas Desa) atau unsur masyarakat dalam musyawarah desa. Tugas seorang Sekretaris BUMDes yakni melakukan perencanaan, pengelolaan, serta memutuskan kebijakan terkait keuangan bersama direktur utama dan bendahara BUMDes.

e) Bendahara

Pada bagian ini jabatan Sekretaris diangkat dari perseorangan yang telah diusulkan oleh kepala desa, BPD (Badan Pengawas Desa) atau unsur masyarakat dalam musyawarah desa. Tugas seorang bendahara BUMDes yakni melakukan perencanaan, pengelolaan, serta memutuskan kebijakan terkait keuangan bersama direktur utama dan sekretaris BUMDes.

f) Penanggung Jawab Unit Usaha Peternakan

Pada bagian ini seorang pegawai yang direkrut untuk bekerja di BUMDes adalah masyarakat Desa Tambakrejo yang memiliki hak dan kewajiban yakni:

- 1) Bertanggung jawab atas unit usaha yang dipegang serta bertanggung jawab pada direktur utama;
- 2) Mencari sumber pendapatan atas bisnis yang dipegang dan melakukan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan unit usaha yang di pegang;
- 3) Melakukan kerjasama dan koordinasi yang baik antara pihak ketiga maupun pihak pengelola BUMDes untuk menciptakan kerjasama yang baik;
- 4) Mengontrol efektivitas unit usaha;
- 5) Memberikan laporan kegiatan dan laporan keuangan pada direktur utama dan bendahara;
- 6) Melakukan pendampingan dan pembinaan pada anggota peternak terkait pemeliharaan hewan ternak sehingga dapat terjual dengan harga yang tinggi.

g) Penanggung Jawab Unit Usaha Pembayaran Online

Pada bagian ini seorang pegawai yang direkrut untuk bekerja di BUMDes adalah masyarakat Desa Tambakrejo yang memiliki hak dan kewajiban yakni:

- 1) Bertanggung jawab atas unit usaha yang dipegang serta bertanggung jawab pada direktur utama;
- 2) Mencari sumber pendapatan atas bisnis yang dipegang dan melakukan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan unit usaha yang di pegang;
- 3) Melakukan kerjasama dan koordinasi yang baik antara pihak ketiga maupun pihak pengelola BUMDes untuk menciptakan kerjasama yang baik;
- 4) Mengontrol efektivitas unit usaha;
- 5) Memberikan laporan kegiatan dan laporan keuangan pada direktur utama dan bendahara.

Penilaian Resiko

Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, pada unsur penilaian resiko ini dilakukan untuk menimbang kemungkinan dan dampak terburuknya jika suatu usaha akan diterapkan. Penilaian risiko ini penting dilakukan untuk tujuan menghindari segala bentuk resiko yang kemungkinan besar akan ditemui dalam melaksanakan bisnis tersebut (Hardyanti & Dewi, 2022).

Pada unit usaha pembayaran online, tidak terdapat penilaian rsiko sebab direktur utama dan bendahara sudah menyatakan bahwa menyerahkan kepercayaan 100% pada operator sehingga untuk penilaian resiko terkait keamanan keuangan dan aset tidak dirasa sebagai tanggung jawab Direktur utama dan bendahara. Jika tidak terdapat penilaian resiko pada unit usaha pembayaran online maka operator harus mempertimbangkan serta melakukan analisis resiko secara mandiri dan itu akan menyulitkan operator.

Dengan demikian pengelola BUMDes B perlu melakukan penilaian resiko pada seluruh unit usaha sehingga sistem pengendalian internal dapat berjalan dengan efektif. Dalam melakukan penilaian resiko terdapat beberapa aspek yang perlu dilakukan oleh direktur utama yakni:

- 1) Menentukan tujuan jangka pendek BUMDes yang harus di capai dalam satu tahun berjalan.
- 2) Melakukan identifikasi dan analisi resiko terkait tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Melakukan penilaian resiko terkait kecurangan yang mungkin akan timbul atau terjadi terkait tujuan yang telah ditetapkan.

Pengendalian Aktivitas

Tujuan utama dari pengendalian aktivitas yakni memastikan bahwa aktivitas operasional sehari-hari sudah berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah disusun dan ditentukan oleh manajer puncak sebagai upaya memperkecil resiko-resiko yang dapat merugikan lembaga (Dewy, 2022). Pada hasil penelitian yang diperoleh peneliti melalui wawancara. Menunjukkan hasil bahwa tidak semua unit usaha terdapat pengendalian aktivitas terutama pada unit usaha pembayaran online hal ini disebabkan karena pihak direktur utama dan bendahara menyerahkan kepercayaan sepenuhnya kepada operator. Sehingga tidak memberikan kebijakan yang dapat digunakan operator sebagai acuan dalam bekerja. Tak hanya itu Hal ini membuka peluang terjadinya kecurangan sebab operator memiliki akses untuk memegang keuangan baik secara cash maupun kartu ATM untuk setor tunai atau tarik tunai dari Bank Jatim.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan, beberapa perbaikan yang perlu dilakukan yakni:

- a. Pemisahan tugas dan wewenang bendahara
- b. Membentuk alur transaksi yang jelas dan terstruktur sehingga menghasilkan laporan keuangan yang transparan dan akuntabel.

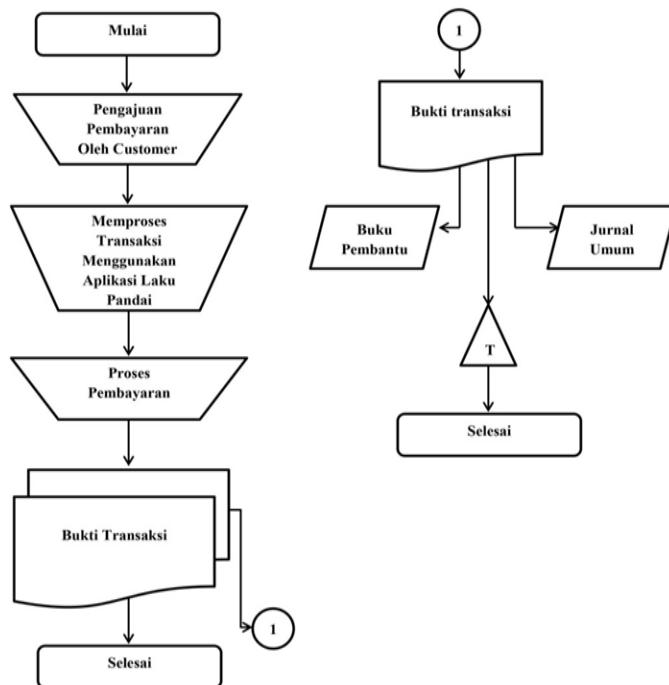
Flowchart untuk alur transaksi ada pada Gambar 2.

Berikut penjelasan atas alur transaksi tersebut:

- 1) Masyarakat desa yang akan melakukan pembayaran listrik kepada PLN, pembayaran air kepada PDAM, pembayaran BPJS, transfer uang, pembelian paket data, pembelian pulsa mengunjungi balai desa untuk menemui operator pembayaran online dan melakukan pengajuan pembayaran.
- 2) Operator memproses pembayaran melalui aplikasi pembayaran online yakni aplikasi Laku Pandai milik Bank Jatim.
- 3) Setelah pembayaran di proses, customer menyerahkan uang cash kepada operator.
- 4) Selanjutnya operator mencetak bukti pembayaran atau bukti transaksi 2 rangkap.
 - a) Bukti 1 akan diserahkan pada customer sebagai bukti bahwa pembayaran telah berhasil di proses dan selanjutnya customer dapat meninggalkan lokasi transaksi atau balai desa.

- b) Bukti 2 akan dicatat pada buku pembantu dan jurnal umum yang setelah itu bukti akan diarsipkan sesuai dengan tanggal transaksi.
- c) Bukti transaksi yang diarsipkan akan digunakan bendahara dalam menyesuaikan laporan yang disusun oleh operator dengan arsip bukti transaksi serta mutasi rekening yang dikeluarkan oleh pihak Bank Jatim

Gambar 2
Flowchart Alur Transaksi Unit PPOB BUMDes B



Sumber: Saran Peneliti, 2024

Informasi dan Komunikasi

Pada unit usaha pembayaran online tidak terdapat kebijakan-kebijakan tertentu yang dapat digunakan operator sebagai acuan dalam menjalankan pekerjaannya. Selama ini operator membentuk sistem kerja tersendiri untuk mempermudah dalam menyusun laporan yang di minta oleh bendahara dan direktur utama.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut terlihat bahwa unsur informasi dan komunikasi berjalan kurang efektif sebab salah satu unit usaha tidak terdapat informasi dan komunikasi yang baik. Dalam sebuah lembaga atau organisasi, komunikasi merupakan hal yang utama dan sangat penting sebagai alat yang menghubungkan bagian-bagian dalam di dalam organisasi (Mahanani et al., 2020). Peran direktur utama sebagai pembentuk kebijakan sangat penting dalam mengkomunikasikan dan menginformasikan apapun pada setiap anggota di bawahnya. Apabila pesan ataupun

kebijakan yang tidak tersampaikan pada seluruh anggota dengan baik, besar kemungkinan terjadi salah paham dan kebingungan pada tingkat bawah atau anggota untuk memahami dan mendeskripsikan tugasnya (Hintalo et al., 2024).

Selain itu pendirian BUMDes tidak lepas dari kesepakatan bersama dalam musyawarah melalui pertimbangan kondisi perekonomian masyarakat serta kondisi sosial budaya (Wibowo & Hapsari, 2022). Kondisi nyata terkait musyawarah desa yang berjalan pada BUMDes B tidak demikian. Musyawarah desa hanya dilaksanakan saat pembentukan dan pendirian BUMDes B saja, selanjutnya muasyawarah desa terkait pembahasan bumdes akan dilaksanakan ketika direktur utama menghendaki adanya musyawarah desa. Sejauh ini belum pernah dilakukan musyawarah desa setelah pembentukan BUMDes B. Laporan pertanggungjawaban yang disampaikan oleh direktur utama hanya disampaikan pada kepala desa. Untuk memberikan laporan pertanggungjawaban, direktur utama membuat janji dan menemui kepala desa di kantor pemerintah desa dan selanjutnya menunjukkan laporan akhir tahun dan evaluasi selama satu tahun berjalan. Selanjutnya kepala desa menandatangani laporan keuangan yang telah diajukan dan diarsipkan oleh bendahara BUMDes B.

Fungsi musyawarah desa dalam pengelolaan BUMDes yakni untuk membantu direktur utama dalam penyelesaian masalah terkait modal usaha; meluruskan persepsi masyarakat terkait fungsi BUMDes; menghindari konflik dalam memenuhi kebutuhan satu anggota saja; serta sebagai sarana komunikasi dengan masyarakat Desa (Tarigan & Karo, 2022).

Pemantauan

Fungsi pemantauan atau pengawasan dalam sistem pengendalian internal sangat dibutuhkan untuk mengidentifikasi kelemahan apa yang ditemui setelah di jalannya kebijakan yang telah disusun oleh manajemen puncak (Dewy, 2022). Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti, direktur Pada hal ini terlihat sangat jelas tidak terdapat pengawasan pada unit usaha pembayaran online, baik dalam kegiatan operasional sehari hari maupun penyusunan laporannya.

Hal tersebut menunjukkan kelemahan sistem pengendalian internal dalam BUMDes B. Kegiatan pengawasan ini tidak hanya untuk meminimalisir kecurangan tetapi juga digunakan sebagai bahan evaluasi untuk menilai kualitas dari pelaksanaan pengendalian

internal yang telah disusun apakah sudah berjalan dengan baik atau terdapat kendala, kendala yang ditemui kemudian akan dijadikan sebagai bahan perbaikan oleh manajemen puncak (Primanandi et al., 2022). Pemantauan atau pengawasan yang dilakukan dalam sebuah sistem pengendalian internal bertujuan untuk menilai kinerja setiap bidang atau bagian dalam organisasi serta sebagai bahan evaluasi yang selanjutnya dilakukan tindakan perbaikan sehingga sistem pengendalian internal yang diterapkan dalam sebuah lembaga dapat berjalan secara efektif (Muanas & Prakoso, 2022). Perbaikan pada unsur pemantauan atau pengawasan yang dapat dilakukan yakni:

- a) Penambahan CCTV pada lokasi unit usaha pembayaran online.
- b) Pencetakan bukti transaksi yang digunakan direktur utama dan bendahara dalam penyesuaian laporan keuangan yang disusun oleh operator dengan bukti transaksi.
- c) Adanya pemisahan fungsi pencatatan dan penerimaan keuangan.
- d) Melakukan evaluasi atas kinerja penanggung jawab unit usaha dan perbaikan atas sistem pengendalian internal yang tidak efektif.

KESIMPULAN

Pengendalian internal BUMDes B untuk unit usaha peternakan sudah baik, namun buruk pada unit usaha jasa pembayaran online. Evaluasi atas sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan hasil bahwa dalam BUMDes B: 1) tidak terdapat struktur organisasi sehingga tidak terdapat pemisahan tugas dan wewenang yang jelas tepat; 2) penilaian resiko yang dijalankan selama ini sudah efektif karena mempertimbangkan banyak aspek dan resiko terburuk atas penerapan unit usaha, sudah terdapat penialain resiko pada unit usaha peternakan selama tahun berjalan, dan belum ada penilaian resiko untuk unit usaha pembayaran online untuk tahun berjalan; 3) terdapat pengendalian internal yang baik pada unit usaha peternakan dan tidak terdapat pengendalian aktivitas pada unit usaha pembayaran online; 4) terdapat informasi dan komunikasi yang efektif pada unit usaha peternakan dan tidak terdapat informasi dan komunikasi yang jelas pada unit usaha pembayaran online; 5) terdapat pemantauan yang baik pada unit usaha peternakan namun tidak terdapat pemantauan pada unit usaha pembayaran online.

Dengan demikian perlu adanya perbaikan pada sistem pengendalian internal BUMDes B antara lain: 1) pembentukan struktur organisasi yang baru dan memperjelas

pembagian tugas pokok dan fungsi pada masing-masing bagian; 2) membentuk kebijakan-kebijakan baru yang memperjelas alur transaksi dan mempermudah dalam pembuatan laporan keuangan; 3) menyampaikan informasi mengenai kebijakan-kebijakan yang baru dan membangun komunikasi yang efektif sehingga terbentuk kerjasama yang nyaman dan menyenangkan yang akan membangun loyalitas seluruh komponen lembaga; 4) melakukan pengawasan pada setiap unit usaha sehingga meminimalisir terjadinya kecurangan.

Keterbatasan dalam penelitian ini yakni peneliti tidak diperkenankan untuk melihat dan mendokumentasi AD/ART BUMDes B. Sehingga peneliti tidak dapat mengetahui dengan jelas pembagian tugas dan wewenang untuk masing masing bagian. Namun dari hasil wawancara dan pernyataan yang disampaikan oleh narasumber sudah menunjukkan bahwa terdapat tumpang tindih tugas dan wewenang. Saran yang dapat peneliti sampaikan yakni untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya melakukan magang pada BUMDes B terlebih dahulu sehingga memiliki kesempatan untuk menggali data lebih dalam.

REFERENSI

- Achmad, A., Mulyanto, E., & Ahmadi, A. (2022). ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PENGELOLAAN DANA BUMDES BANTAL ASEMBAGUS SITUBONDO. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 3(1), 45–54.
- Adelia, A. P., Astuti, D. D., & Rachmawati, L. (2024). Pengaruh Audit Internal, Sistem Pengendalian Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia, Total Quality Management dalam Mewujudkan Good Governance Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. *RISTANSI: Riset Akuntansi*, 4(2), 159–175. <https://doi.org/10.32815/ristansi.v4i2.1831>
- Aini, F. N., & Huda, N. (2022). Manajemen Risiko dalam Meminimalisir Wanprestasi pada Koperasi Syariah (Studi Kasus di KSPPS Nurul Hidayah Desa Klaseman). *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 5(1), 1–16. [https://doi.org/10.25299/syarikat.2022.vol5\(1\).9302](https://doi.org/10.25299/syarikat.2022.vol5(1).9302)
- Alfansyur, A., & Mariyani. (2020). Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 5(2), 146–150.
- Alpriliana, D. L., Dahlan, A., & Tin, S. (2023). EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN

- INTERNAL KAS BADAN USAHA MILIK DESA CAFE SAWAH PUJON. *CAKRAWALA – Repotori IMWI*, 6(4), 805–812.
<https://doi.org/https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i4.418>
- Aprillia, A. R., Cahyono, D., & Nastiti, A. S. (2021). Systematic Literature Review (SLR): Keberhasilan dan Kegagalan Kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). *Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 1(1), 35–44.
<https://doi.org/10.25047/asersi.v1i1.2681>
- Aprillianto, B., Maharani, B., Sayekti, Y., Irmadariyani, R., Purnamawati, I., & Sulistiyo, A. B. (2022). Menuju Tata Kelola Bumdes Yang Baik Melalui Digitalisasi Dan Konsolidasi Laporan Keuangan. *Jurnal Abdi Panca Marga*, 3(2), 55–60.
<https://doi.org/10.51747/abdicamarga.v3i2.999>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Arindhawati, A. T., & Utami, E. R. (2020). Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten). *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 43–55.
<https://doi.org/10.18196/rab.040152>
- Baunsele, A. B., Boelan, E. G., Tukan, G. D., Taek, M. M., Amaral, M. A. L., Missa, H., Sooai, A. G., Sinlae, A. A. J., Ratumakin, P. A. K. L., & Ketmoen, A. (2023). Penguatan Kapasitas Pengelolaan BUMDes Di Desa Pariti, Kecamatan Sulamu Kabupaten Kupang-NTT. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 06(1), 37–48.
- Da Santo, M. F. O., & Pedo, Y. (2020). Aspek Hukum Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Dan Penerapannya Pada Badan Usaha Milik Desa. *Sasi*, 26(3), 310–324.
<https://doi.org/10.47268/sasi.v26i3.274>
- Dewi, A. S. K. (2014). PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) SEBAGAI UPAYA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (PADes) SERTA MENUMBUHKAN PEREKONOMIAN DESA. *Journal of Rural and Development*, V(1), 1–14.
- Dewy, S. (2022). EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PENERIMAAN KAS DAN PENGELOUARAN KAS PADA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) BIMA JAYA DESA GERINGGING JAYA KABUPATEN KUANTAN SINGINGI. *Juhanperak*, 3(2), 670–686.

- Fajar, I., & Rusmana, O. (2018). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal BRI dengan COSO Framework. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 20(04).
- Gammahendra, F., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 1–10.
- Handajani, L., Abidin, Z., & Pituringsih, E. (2021). Pendampingan Perintisan Usaha Bumdes Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Peteluan Indah. *Abdi Insani*, 8(1), 10–17. <https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v8i1.362>
- Handiyono, V. J., & Lutfi, A. (2020). Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pengelolaan Dana Desa Tahun 2018 (Desa Tambun Dan Desa Segarajaya). *Dinamika Governance : Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(2), 101–119. <https://doi.org/10.33005/jdg.v10i2.2341>
- Hanel, G. (2013). Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Piutang Pada Pt Nusantara Surya Sakti. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 274–281.
- Hanifah, A. M., Kuntadi, C., & Pramukty, R. (2023). Literature Review: Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Peran Audit Internal, Komitmen Manajemen Terhadap Good Corporate Governance. *Jurnal Economina*, 2(6), 1318–1330. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.605>
- Hardyanti, P. W., & Dewi, P. E. D. M. (2022). Analisis Penerapan Manajemen Risiko dengan Prinsip “Palu Gada” dalam Pengelolaan Kredit pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)(Studi Kasus Pada BUMDes SWADESI Desa Sawan. *Jurnal Akuntansi Profesi*, 13(3), 767–776.
- Hintalo, S., Aneta, A., & Tohopi, R. (2024). Implementasi Kebijakan Program Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Hulawa Kecamatan Paguyaman Kabupaten Boalemo. *PUBLIKA : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 68–86. <https://doi.org/10.25299/jiap.2024.16316>
- Kalendesang, A. K., Lambey, L., & Budiarso, N. S. (2017). Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang Pada Supermarket Paragon Mart Tahuna. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2), 131–139. <https://doi.org/10.32400/gc.12.2.17443.2017>
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015, Jakarta (2015).
- Lewaherilla, N. C., Ralahallo, F. N., & Loppies, L. S. (2022). Revitalisasi Tata Kelola menuju

- Bumdes Produktif pada Bumdes Tanjung Siput Ohoi Lairngangas di Kabupaten Maluku Tenggara. *Amalee: Indonesian Journal of Community Research and Engagement*, 3(2), 331–341. <https://doi.org/10.37680/amalee.v3i2.1899>
- Mahanani, F., Christanti, M. F., & Uljanatunnisa, U. (2020). Strategi Komunikasi Organisasi Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga Dalam Menjaga Citra Perusahaan. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 3(1), 100–111.
- Manopo, R. M. (2013). Analisis Sistem Pengendalian Intern Penerimaan Dan Pengeluaran Kas Pada Pt. Sinar Galesong Prima Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1007–1015. [https://doi.org/10.1016/s1872-2067\(09\)60076-0](https://doi.org/10.1016/s1872-2067(09)60076-0)
- Martini, R. (2019). Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Atas Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Dana Desa Di Kecamatan Sembawa. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 2(1), 106–123. <https://doi.org/10.22219/jaa.v2i1.8364>
- Maruta, H. (2016). Peran Penting Pengendalian Internal Dalam Sistem Informasi Akuntansi. *Iqtishaduna Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 5(2), 1–15. <https://doi.org/10.19184/jauj.v13i2.1885>
- Maulana, A. (2024). Penerapan Logika Fuzzy Sugeno Untuk Keputusan Kelayakan Kredit Bank. *Jurnal Desain Dan Analisis Teknologi*, 3(1), 44–58. <https://doi.org/10.58520/jddat.v3i1.45>
- Mokoginta, N., Lambey, L., & Pontoh, W. (2017). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Sistem Informasi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 12(2), 874–890. <https://doi.org/10.32663/jaz.v4i2.2443>
- Muanas, M., & Prakoso, R. W. J. (2022). Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Prosedur Pengeluaran Kas Aktivitas Operasional Berbasis COSO Framework 2013. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(3), 467–490. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1446>
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat.
- Nur, M., Hakim, R., & Hariady, H. (2023). ANALISIS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) SIPAKAMASE PINCARA KABUPATEN PINRANG. *Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 11(3), 185–193.
- Nuraisyah, N., & Haryono, D. (2023). Capacity Building Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes). *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(1), 513–522. <https://doi.org/10.29210/020221985>

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014, (2014).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021, (2021).
- Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015. (2015). Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No 22 Tahun 2016. In *Jakarta*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021. (2021). *PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA TENTANG BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)* (Issue 0865).
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 Tahun 2008. (2008). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah* (Vol. 3, Issue 2).
- Primanandi, M. R., Lestari, B. A. H., & Jumaidi, L. T. (2022). Penerapan Sistem Pengendalian Internal Penyaluran Kredit Dalam Hal Mencegah Terjadinya Kredit Macet Pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Karya Sejati, Desa Sukarara, Kecamatan Jonggat, Kabupaten Lombok Tengah. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 2(1), 85–99. <https://doi.org/10.29303/risma.v2i1.187>
- Ramadana, Ribawanto, & Suwando. (2013). KEBERADAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) SEBAGAI PENGUATAN EKONOMI DESA (Studi di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang). *Jap*, 1(6), 1068–1076.
- Ridlwan, Z. (2014). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pembangun Perekonomian Desa. *FIAT JUSTISIA:Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>
- Ridlwan, Z. (2015). Urgensi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pembangun Perekonomian Desa. *FIAT JUSTISIA:Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v8no3.314>
- Salam, A. Z., Tugiman, H., & Telkom, U. (2017). ANALISIS UNSUR LINGKUNGAN PENGENDALIAN PADA SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH (SPIP) DI KABUPATEN TAKALAR CONTROL ENVIRONMENT ANALYSIS AT GOVERNMENT INTERNAL CONTROL SYSTEM: TAKALAR CASE 1Alizah. *E-Proceeding of Management*, 4(2), 1516–1520.
- Salam, A. Z., Tugiman, H., & Y, D. n. (2017). ANALISIS UNSUR LINGKUNGAN PENGENDALIAN PADA SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH (SPIP) DI KABUPATEN TAKALAR CONTROL ENVIRONMENT ANALYSIS AT GOVERNMENT INTERNAL CONTROL SYSTEM: TAKALAR CASE 1Alizah. *E-Proceeding of*

- Management*, 4(2), 1516–1520.
- Sudariani, N. M. R., & Yudantara, I. G. A. P. (2021). Pengaruh Kompetensi Pengelola, Keefektifan Pengendalian Internal dan Kesesuaian Kompensasi Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Dalam Pengelolaan Dana Bumdes. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 12(1), 830–841.
- Suhu, B. La, Djae, R. M., & Sosoda, A. (2020). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Government of Archipelago*, 1(1), 1–7.
- Sujarweni. (2019a). *Akuntansi BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)*. 2019.
- Sujarweni, V. W. (2019b). *Akuntansi BUMDes (Badan Usaha Milik Desa)*. Pustaka Baru Prees.
- Susanto, D., Risnita, R., & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Jurnal QOSIM : Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Syafrudin, S., Arnova, I., & Saputra, A. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Sistem Informasi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *JAZ:Jurnal Akuntansi Unihaz*, 4(2), 201. <https://doi.org/10.32663/jaz.v4i2.2443>
- Tarigan, R. B. R., & Karo, R. P. P. K. (2022). Musyawarah Desa Sebagai Komunikasi Pembangunan yang Efektif untuk Memajukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Tanaman Kopi di Kecamatan Sidikalang, Kab Dairi, Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Lemhannas RI*, 10(4), 41–51. <https://doi.org/10.55960/jlri.v10i4.369>
- Undang-Undang Nomor 23. (2004). *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 32 TAHUN 2004*.
- Usman, S., & Togubu, J. (2022). Studi Fenomenologi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Borero Desa Ampera Kecamatan Oba Utara. *Tahkim*, 18(1), 150–171.
- Wibowo, A. A., & Alfarisy, M. F. (2020). Analisis Potensi Ekonomi Desa Dan Prospek Pengembangannya. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 22(2), 204–216. <https://doi.org/10.32424/jeba.v22i2.1596>
- Wibowo, M. I. S., & Hapsari, A. N. S. (2022). Pengelolaan Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 9(01), 52–71. <https://doi.org/10.35838/jrap.2022.009.01.05>

- Yuliana, E., & Alinsari, N. (2022). Penerapan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 6(2), 2919–2929. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.945>
- Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe Penelitian Deskripsi Dalam Ilmu Komunikasi. *Diakom : Jurnal Media Dan Komunikasi*, 1(2), 83–90. <https://doi.org/10.17933/diakom.v1i2.20>
- Zubaidi, N., Cahyono, D., & Maharani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *International Journal of Social Science and Business*, 3(2), 68. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i2.17579>