

TANTANGAN INSTITUSIONALISASI DAN AKUNTABILITAS BUMDES DI TASIKMALAYA

Ersa Tri Wahyuni^{1*}, Dona Ismail²

¹Universitas Padjadjaran

² Universitas Padjadjaran

Article history

Received : 28 Mei 2020

Revised : 13 Januari 2021

Accepted : 13 Februari 2021

*Corresponding author

Email : ersa@unpad.ac.id

No. doi:

<https://doi.org/10.24198/sawala.v2i2.27536>

ABSTRAK

Pendirian Bumdes yang sangat cepat dalam beberapa tahun terakhir di Indonesia memberikan tantangan tersendiri dalam tata kelola dan akuntabilitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tantangan institusionalisasi dan akuntabilitas pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian ini juga diawali dengan studi kasus pada dua Bumdes di Tasikmalaya untuk memotret proses institusionalisasi dan tantangan akuntansi BUMDes. Kemudian dilakukan survey pada 63 responden pengurus BUMDes dari 29 BUMDes pada dua kecamatan Kabupaten Tasikmalaya. Hasil penelitian menunjukkan proses institusionalisasi BUMDes di Tasikmalaya mayoritas masih berupa "top down". Terdapat koersif isomorfisme dari instruksi Bupati maupun perangkat desa untuk mendirikan Bumdes. Hal ini mengakibatkan kurangnya pemahaman perangkat desa dan pengurus BUMDes mengenai filosofi dan tata kelola BUMDes. Lebih jauh hasil studi kasus, proses pendirian BUMDes yang lebih "bottom up" di Desa Naggewer mendorong akuntabilitas dan tata kelola yang lebih baik dibandingkan pada desa yang pendirian BUMDes nya "top down" karena instruksi Bupati seperti yang terjadi di desa Kiarajungkung. Hasil survey menunjukkan bahwa rata rata BUMDes di dua kecamatan tersebut sudah memiliki dukungan legal memadai dan sudah membuat laporan keuangan secara berkala.

Kata kunci: Institusionalisasi, Akuntabilitas, BUMDes

ABSTRACT

The rapid establishment of District-Owned Enterprises (Badan Usaha Milik Desa or BUMDes) in recent years in Indonesia presents challenges in governance and accountability. This study aims to determine how the challenges of institutionalization and accountability in the BUMDes in Tasikmalaya Regency. Began with a case study on two Bumdes in Tasikmalaya to capture the process of institutionalization and accounting challenges of BUMDes. Followed by a survey of 63 BUMDes management respondents from 29 BUMDes in two sub-districts of Tasikmalaya. The results showed the majority of BUMDes institutionalization processes in Tasikmalaya were still in the form of a "top down". There is coercive isomorphism from the Bupati's instructions and village apparatus to establish BUMDes. This resulted in a lack of understanding of village officials and BUMDes management regarding the philosophy and governance of BUMDes. The results of the case study, the process of establishing a BUMDes that is more "bottom up" in Naggewer Village encourages better accountability and governance than "top down" establishment, because of the Bupati's instructions as happened in Kiarajungkung. The survey showed that the

average BUMDes in two districts have adequate legal support and have made financial reports regularly.

Keywords: institutionalization, accountability, BUMDes

PENDAHULUAN

Perekonomian di pedesaan tengah mulai dikembangkan oleh Pemerintah sejak lama melalui berbagai program yang mendukung. Namun upaya tersebut masih belum menunjukkan pencapaian pengembangan ekonomi yang optimal sesuai keinginan bersama (PKDSP, 2007). Tingginya intervensi pemerintah menjadi faktor terbesar keberhasilan pelaksanaan program-program tersebut. Akibatnya, masyarakat desa mengalami hambatan pengembangan daya kreativitas dan inovasi dalam mengembangkan perekonomian di pedesaan. Efektivitas sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan dengan baik dan berdampak pada lemahnya semangat kemandirian yang cenderung lebih bergantung terhadap bantuan pemerintah (PKDSP, 2007).

Suatu lembaga ekonomi di pedesaan membutuhkan pengelolaan yang ramah lingkungan dari dan untuk masyarakat setempat dengan harapan mampu memenuhi kebutuhan perekonomian desanya. Instruksi pemerintah bukan lagi menjadi dukungan utama untuk pendirian lembaga ekonomi melainkan didasarkan pada kemauan masyarakat desa untuk mengoptimalkan potensi masyarakat desa dalam pencapaian perekonomian yang diharapkan. Ferry Roen (2011) mengatakan bahwa terbentuknya suatu lembaga atau organisasi oleh karena tekanan lingkungan institusional yang menyebabkan terjadinya institusionalisasi.

Bentuk kelembagaan yang didasari oleh pengembangan potensi desa dinamakan Badan Usaha Milik Desa sesuai kebijakan yang tertuang dalam UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (yang sebelum diperbaharui UU No. 22 tahun 1999) dan Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 Tentang Desa. Pendirian badan usaha tersebut perlu diberikan penguatan

kapasitas dan dukungan kebijakan daerah (Kabupaten/Kota) dengan memfasilitasi dan melindungi usaha ini dari kekuasaan para pemodal besar. Badan usaha ini merupakan lembaga ekonomi baru yang mulai dibangun di pedesaan dan masih membutuhkan landasan yang kuat untuk proses pengembangannya dengan baik. Pemerintah menjadi dasar pembangun landasan bagi pendirian BUMDes.

BUMDes merupakan pilar utama kegiatan ekonomi masyarakat desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). Fungsi BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) sesuai kebutuhan pasar. Prinsip BUMDes dalam menjalankan usahanya adalah efisiensi dan efektifitas. Pembentukan BUMDes sebagai badan hukum didasarkan pada Peraturan Pemerintah yang relevan, dan kebijakan bersama masyarakat desa. Dengan demikian, bentuk BUMDes dapat beragam di setiap desa di Indonesia. Ragam bentuk badan usaha ini sesuai dengan karakteristik lokal, potensi, dan sumberdaya yang dimiliki masing-masing desa. Pengaturan lebih lanjut tentang BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda).

Sebagaimana dinyatakan di dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah bahwa tujuan pendirian BUMDes antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Oleh karena itu, setiap Pemerintah Desa dapat mendirikan BUMDes berdasarkan pada potensi masyarakat yang dapat dikembangkan dengan menggunakan sumberdaya lokal dan sesuai kebutuhan permintaan pasar. Dengan kata lain, pendirian BUMDes

merupakan paket instruksional pemerintah desa sesuai tata perundang-undangan yang berlaku.

Desa memiliki hak untuk membentuk BUMDes dan telah mulai menyebar setelah secara eksplisit tertera dalam aturan pembaharuan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dukungan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten cukup besar yang ditunjukkan dengan mulai melibatkan BUMDes dalam program atau kegiatan pengembangan ekonomi masyarakat desa. Kendati demikian upaya Pemerintah Daerah dan Pemerintah ini dinilai belum optimal. Maka dengan terbentuknya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa diharapkan dapat menjadi awal kebangkitan BUMDes.

Secara teknis pelaksanaannya BUMDes akan memberikan peluang yang lebih besar terhadap desa untuk mengoptimalkan perannya dalam proses pengembangan ekonomi masyarakat pedesaan. Peran BUMDes sebagai lembaga ekonomi lokal yang legal dan instrumen yang berada ditingkat desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan desa.

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi landasan penting bagi Pemerintahan Jokowi-JK, yang memposisikan Desa sebagai "kekuatan besar" dalam pencapaian misi Indonesia yang berdaulat, sejahtera dan bermartabat. Terdapat dalam NAWA CITA ke-tiga "*Membangun Indonesia dari Pinggiran dengan Memperkuat Daerah-daerah dan Desa dalam Kerangka Negara Kesatuan*", Upaya pencapaian desa yang maju, kuat, mandiri dan demokratis, pemerintahan Jokowi-JK berkomitmen mengawasi proses implementasi UU Desa secara sistematis, konsisten dan berkelanjutan (Anom Surya Putra, 2015). Selain itu Presiden Jokowi juga menginstruksikan kepada 17 kementerian untuk membantu kementerian desa untuk menjadi motor dalam menggerakkan perekonomian desa (Kemendes, 2016).

Pemberlakuan UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa menunjukkan implikasi pada persetujuan anggaran sejumlah Rp 20,7 triliun dalam Anggaran Pendapatan dan

Belanja Negara Perubahan (APBNP) 2015 yang akan disalurkan ke 74.093 desa di seluruh Indonesia (KPK, 2015). Pada Januari 2017 Jumlah BUMDes berkembang pesat, yakni sebanyak 18.446 BUMDes, bertambah 18 kali lipat dibandingkan tahun 2014 yang hanya mencapai 1.022 BUMDes (Kemendes, 2017). Perkembangan BUMDes yang begitu cepat ini tentu memiliki faktor penyebab yang menjadi dasar dibentuknya BUMDes. Tentu faktor penyebab pendirian BUMDes dari setiap BUMDes yang ada ini berbeda-beda, apakah adanya tekanan dari Pemerintah Pusat atau daerah yang bersifat koersif sehingga memaksa pemerintah desa untuk membentuk BUMDes atau adanya inisiatif dari masyarakat yang didasarkan pada potensi desa yang jika dikelola menimbulkan permintaan pasar dengan demikian dibentuklah BUMDes.

Namun sangat disayangkan dari adanya dana desa ini masih banyak oknum yang tidak bertanggungjawab yang melakukan penyalahgunaan dana desa tersebut. Tercatat sampai tanggal 17 Oktober 2017 terdapat 900 kepala desa tersangkut kasus penyalahgunaan dana desa, dimana penyalahgunaan dana desa ini sekitar 60% berkaitan dengan BUMDes (Kemendes, 2017). Berdasarkan data tersebut, kualitas pengelolaan BUMDes yang semakin berkembang perlu ditingkatkan sesuai peran kelembagaannya yang dapat berpengaruh terhadap perekonomian desa.

Untuk itu, perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas BUMDes di setiap desa. Marwan (2016) mengatakan upaya yang tepat untuk meningkatkan kualitas BUMDes adalah dengan memenuhi kebutuhan pertahanan BUMDes yang sudah ada agar memiliki dimensi keberlanjutan dalam jangka panjang dan BUMDes merupakan salah satu pilar demokrasi ekonomi, yang akan berkontribusi mendistribusikan usaha kecil di desa. Bertahannya suatu organisasi dapat ditentukan oleh kemampuan untuk memberikan informasi yang terbuka, seimbang dan merata bagi semua pihak yang berkepentingan (Scott, 1997). Dengan demikian tingkat keterbukaan kinerja BUMDes melalui akuntabilitasnya menjadi

hal yang penting bagi keberlangsungan dan pertahanan BUMDes tersebut.

Kabupaten Tasikmalaya sebagai salah satu kabupaten besar di Jawa Barat memiliki jumlah desa yang cukup besar. Tasikmalaya total memiliki 351 desa, kabupaten ke-empat dengan jumlah desa terbanyak dari total 19 Kabupaten di Jawa Barat. Berturut-turut Kabupaten dengan jumlah desa terbanyak di Jawa Barat adalah Garut (421), Bogor (416), Cianjur (354) dan Tasikmalaya (351). Namun BUMDes di Tasikmalaya rata-rata baru berdiri kurang dari dua tahun dan belum ada BUMDes yang dapat dikatakan mandiri.

Walaupun Kabupaten Tasikmalaya terkenal memiliki tanah yang subur namun tingkat kemiskinan di Kabupaten Tasikmalaya lebih tinggi daripada rata-rata tingkat kemiskinan di Jawa Barat. Persentase penduduk miskin pada tahun 2017 di Kabupaten Tasikmalaya mencapai lebih dari 10%, bahkan persentase kemiskinan di Kota Tasikmalaya adalah yang tertinggi di Jawa Barat yakni 15% (BPS, 2018). Sedangkan persentase kemiskinan di Jawa Barat secara rata-rata pada tahun 2017 adalah di angka 7,83% (BPS, 2018(b)). Tingginya angka kemiskinan di Kabupaten dan Kota Tasikmalaya dapat dikurangi apabila semua Bumdes di setiap desa dapat berjalan dengan baik.

Oleh sebab itulah diperlukan studi untuk mengetahui tantangan institusional dan akuntabilitas Bumdes di Kabupaten Tasikmalaya agar dapat dirumuskan rekomendasi untuk perbaikan ekonomi ke depan di Tasikmalaya. Pertanyaan dalam penelitian ini yang ingin dijawab adalah : (1) Apa saja tantangan institusional dalam perkembangan Bumdes di Tasikmalaya. (2) Apa saja yang menjadi tantangan akuntabilitas untuk Bumdes di Tasikmalaya.

Hal ini membuat peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai proses institusionalisasi dan akuntabilitas BUMDes di Tasikmalaya.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Institusional (*Institutional Theory*) dan Isomorfisme BUMDes

Teori institusional (*Institutional Theory*) atau teori kelembagaan menurut Ferry Roen (2011) adalah proses institusionalisasi yang diperoleh dari terbentuknya organisasi oleh tekanan lingkungan institusional. (Zukler, 1987) dalam Donaldson (1995), menyatakan bahwa keberadaan organisasi yang dibentuk oleh ide-ide berupa bahasa dan simbol yang diterima (*taken for granted*) sebagai norma-norma social yang berlaku.

Sedangkan menurut Sri Rejeki (2012), ide pokok teori institusional adalah pembentukan organisasi didorong oleh lingkungan institusional di sekitarnya. Ruang lingkup organisasi dapat diamati dari segi totalitas simbol, bahasa, ataupun ritual-ritual keorganisasiannya. Oleh sebab itu institusionalisme menolak anggapan bahwa organisasi dan konteks institusionalnya yang lebih besar bisa dipahami dengan melakukan agregasi atas pengamatan terhadap perilaku individu (Skelley, 2000). Skelley mengatakan bahwa bagi seorang institusionalis keseluruhan (*the whole*) adalah lebih besar dari pada jumlah individu (*human parts*).

Secara fundamental pemikiran teori institusional lebih berfokus pada pertahanan hidup suatu organisasi, dengan dukungan pemerintah untuk dapat meyakinkan masyarakat terkait entitas organisasi yang sah (*legitimate*) dan kelayakan organisasi (Meyer dan Rowan, 1977). Scott (2008) dalam Villadsen (2011) menjelaskan bahwa fungsi teori institusional sebagai kekhasan suatu organisasi dalam mengambil tindakan dan keputusan secara normatif.

Teori institusional terbentuk dan menjadi acuan yang kuat dan populer dalam tindakan individu dan organisasi yang dipengaruhi oleh faktor eksogen (Dacin, 1997; Dacin *et al.*, 2002), faktor eksternal (Frumkin dan Galaskiewicz, 2004) faktor sosial (Scott, 2004), faktor ekspektasi masyarakat (Ashworth *et al.*, 2009), dan faktor lingkungan (Jun dan Weare, 2010).

Dalam teori institusional menggambarkan bahwa organisasi yang mengutamakan legitimasi lebih cenderung berusaha dalam penyesuaian diri untuk harapan eksternal atau harapan sosial pada setiap organisasi berada (DiMaggio

dan Powell 1983; Frumkin dan Galaskiewicz, 2004; Ashworth *et al.*, 2009), proses penyesuaian tersebut menunjukkan tindakan yang cenderung memisahkan kegiatan internal (Cavalluzzo dan Ittner, 2004) dan berfokus pada sistem yang bersifat simbolik pada pihak eksternal (Meyer dan Rowan, 1977).

Teori institusional memberikan kontribusi sebagai dalil-dalil bahwa beberapa unsur struktur internal organisasi dimunculkan oleh lingkungan institusional, khususnya oleh negara yang memaksakan adanya pemenuhan atau penyesuaian (Di Maggio dan Powell (1983), Tolbert dan Zuckler (1983), dalam Donaldson, 1995).

Selznick (1948) menyatakan bahwa individu-individu menciptakan komitmen lainnya terhadap organisasi agar dapat tercapai pengambilan keputusan rasional. Organisasi melakukan tawar-menawar dengan lingkungan dalam hal mencapai tujuan penting atau kemungkinan-kemungkinan masa mendatang. Akhirnya adaptasi struktur organisasi didasari oleh tindakan individu dan tekanan lingkungan. Oleh karenanya peran institusional yang krusial pada organisasi sebagai bagian dari proses-proses organisasi tidak boleh diabaikan.

Maka organisasi publik seperti Badan Usaha Milik Desa, proses legitimasinya dari masyarakat harus bisa menyesuaikan dan memunculkan kesamaan dengan lingkungan di sekitar organisasi. Situasi tersebut dinamakan dengan isomorfisme (*isomorphism*) (DiMaggio dan Powell, 1983).

Secara lebih rinci DiMaggio dan Powell (1983) menjelaskan bahwa teori isomorfisme terdiri dari iso = sama, morp = bentuk, yaitu konsep proses menjadi sama bentuk;. Maka isomorfisme dapat diartikan sebagai "constraining process" dalam penyesuaian satu unit di dalam populasi agar mengikuti kesamaan wujud atau sifat unit lain di lingkungan yang sama sesuai norma yang berlaku.

Isomorfisme ada tiga bentuk, yaitu Isomorfisme Koersif, Normatif dan Mimetic. Isomorfisme koersif adalah proses dimana organisasi mengadopsi fitur (sifat) tertentu karena paksaan (tekanan) dari negara, organisasi lain, atau masyarakat. Bentuk tekanan misalnya: regulasi atau kontrak. Paksaan yang muncul tidak selalu formal

dan paksaan yang dilakukan bisa menimbulkan ketaatan yang sesungguhnya atau yang semu (sekedar supaya kelihatan patuh).

Sedangkan isomorfisme normatif berkaitan dengan paksaan untuk memiliki kesamaan yang muncul dari profesi. Misalnya, kelompok profesi mendefinisikan profesi mereka secara kognitif dan memberikan legitimasi dan otonomi profesi mereka. Contohnya adalah training dan sertifikasi untuk para anggota profesi.

Isomorfisme mimetic terjadi karena peniruan. Ketidakpastian mengenai cara memproses sesuatu atau beroperasi menjadi factor utama situasi ini. Sebuah organisasi mungkin melakukan proses pembelajaran dengan meniru perusahaan lain dengan cara studi banding atau memakai jasa konsultan. Pendekatan ini mirip pandangan fungsionalis, namun DiMaggio dan Powell dalam rangka menjaga jarak dengan kelompok fungsionalis berargumentasi bahwa proses peniruan lebih kepada mencari legitimasi. Artinya, yang dikejar bukan efisiensi teknik tapi aspek ideologi.

Teori Agensi: Pengurus BUMDes sebagai Agen

Hubungan agensi muncul ketika satu pihak (prinsipal) memberi kewenangan penuh pada pihak lain (agen) untuk melakukan beberapa jasa dan mendelegasikan otoritas dan wewenang pengambilan keputusan kepada agen (Scott, 2002; Triuwono dan Roekhudin, 2000; Komalasari, 1999). Implikasi atas pendelegasian ini tentu saja agen harus mempertanggungjawabkan aktivitasnya kepada prinsipal. Teori agensi mengasumsikan bahwa semua individu bertindak sesuai dengan kepentingannya masing-masing (Scott, 2000; Komalasari, 1999). Hubungan keagenan muncul manakala satu agen (prinsipal) memberikan amanah pengelolaan sumber daya ke pihak lain (agen), yang menuntut agen untuk memberikan kewenangan penggunaan sumber daya tersebut kepada agen (Kaplan dan Anthony, 1998).

Teori keagenan memandang bahwa BUMDes sebagai *agents* bagi pemerintah desa dan masyarakat (*principal*) akan

bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingan mereka sendiri. Serta memandang bahwa BUMDes tidak dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan masyarakat. Teori keagenan beranggapan bahwa banyak terjadi *information asymmetry* antara pihak *agent* (Pengelola BUMDes) yang mempunyai akses langsung terhadap informasi dengan pihak *principal* (pemerintah desa dan masyarakat). Adanya *information asymmetry* akan memberikan kesempatan terjadinya penyelewengan oleh *agent* (pengelola BUMDes). Sebagai konsekuensinya, BUMDes harus dapat meningkatkan akuntabilitas atas kinerjanya agar dapat mengurangi *information asymmetry*. Dengan demikian berarti pengelolaan BUMDes harus akuntabel dan diawasi secara sadar sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku serta telah disepakati bersama. Jika akuntabilitas suatu BUMDes semakin baik maka permasalahan *information asymmetry* dan penyelewengan oleh pihak pengelola BUMDes (*agent*) pun semakin sedikit peluangnya.

Badan Usaha Milik Desa

1. Pengertian

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah *lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya mengembangkan dan memperkuat perekonomian desa yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa*. Pendirian BUMDes menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa).

2. Tujuan Pendirian BUMDes

Tujuan utama pendirian BUMDes diantaranya:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa;
- 2) Meningkatkan pendapatan asli desa;
- 3) Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
- 4) Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

3. Landasan Hukum

- 1) UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah; Pasal 213 ayat (1) "*Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa*".
- 2) PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa
- 3) UU No 6 tahun 2014 tentang Desa
- 4) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa

4. Persiapan Pendirian BUMDes

Berikut langkah-langkah dalam persiapan pendirian BUMDes, yaitu:

- 1) Mendesain struktur organisasi.
- 2) Menyusun job deskripsi (gambaran pekerjaan)
- 3) Menetapkan sistem koordinasi
- 4) Menyusun bentuk aturan kerjasama dengan pihak ketiga
- 5) Menyusun pedoman kerja organisasi BUMDes
- 6) Menyusun desain sistem informasi
- 7) Menyusun rencana usaha (*business plan*)
- 8) Menyusun sistem administrasi dan pembukuan
- 9) Melakukan proses rekrutmen
- 10) Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *survey* dan studi kasus. Dengan mendeskripsikan data yang terkumpul ke dalam kalimat-kalimat yang memiliki arti lebih mendalam, menggambarkan secara tepat individu, keadaan, gejala, atau kelompok tertentu, guna menentukan frekuensi adanya hubungan antara satu gejala dengan gejala lainnya.

Penelitian kualitatif lebih menekankan pada sifat naturalisme, artinya realita yang muncul menjadi bahan kajian dalam penelitian ini sehingga objek penelitian dan permasalahan yang diteliti akan diungkapkan secara detail dan mendalam. Peneliti tidak memberikan *treatment* atau

perlakuan terhadap objek, sehingga objek dibiarkan seperti kondisi aslinya.

Penelitian kualitatif menurut Lexy J. Moleong (2009: 6) adalah penelitian yang mendeskripsikan fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik yang diungkapkan dalam bentuk kata-kata dan bahasa sesuai konteks alamiah.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Singaparna, Kecamatan Salawu dan dua studi kasus BUMDes di Desa Nanggawer Kecamatan Pagerageung dan BUMDes Desa Kiarajungkung Kecamatan Sukahening Kabupaten Tasikmalaya. Observasi lapangan untuk studi kasus pada dua BUMDes dilaksanakan pada periode April-Juli 2017. survey kepada para pengurus BUMDes dilaksanakan pada tanggal 20 Oktober di Kecamatan Singaparna dan 19 November 2018 di Kecamatan Salawu, Tasikmalaya.

Kriteria Pemilihan Responden

Dalam penelitian kualitatif ini, responden yang akan di wawancara untuk mendapatkan informasi yaitu dengan kriteria sebagai berikut :

1. Merupakan Pengurus BUMDes, Perangkat Desa atau Warga Desa di Tasikmalaya.
2. Masyarakat Dewasa (berusia diatas 15 tahun)
3. Terlibat dalam pendirian BUMDes
4. Menggunakan produk/jasa dari BUMDes.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengikuti model analisis interaktif (*Interactive Model of Analysis*). Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013: 246) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu reduksi data, penyajian data. Dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, memusatkan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan untuk

diolah lebih lanjut sehingga dapat disajikan sebagai laporan.

2. Penyajian Data

Data survey disajikan dalam bentuk diagram yang dapat memudahkan pemahaman pembaca mengenai kondisi Bumdes di Tasikmalaya. Sedangkan untuk studi kasus dan data data dari interview, kutipan interview disajikan untuk mendukung tema tema yang dihasilkan dari reduksi data. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009: 249) menyatakan "yang paling penting sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif".

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data yang diperoleh sejak awal penelitian sebenarnya sudah merupakan suatu kesimpulan. Kesimpulan itu mula-mula belum jelas dan masih bersifat sementara, kemudian meningkat sampai pada tahap kesimpulan yang mantap, yaitu pernyataan yang telah memiliki landasan yang kuat karena telah melalui proses analisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi Kasus Proses Institusionalisasi BUMDes

Pendirian BUMDes BUANA PUTRA dan BUMDes SUMBER MAKMUR memiliki latar belakang yang berbeda. Pendirian BUMDes BUANA PUTRA dilatar belakangi oleh keinginan masyarakat yang berangkat dari kebutuhan akan air bersih dan potensi yang dimiliki oleh Desa Nanggawer.

Pemerintah desa sebagai pelayan masyarakat memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam memenuhi kebutuhan akan air bersih dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh Desa Nanggawer. Pemanfaatan potensi desa ini kemudian dikelola oleh BUMDes BUANA PUTRA dimana hal ini disepakati oleh seluruh masyarakat desa berdasarkan hasil musyawarah desa yang diadakan oleh pada akhir tahun 2013. Berdasarkan hasil wawancara Kepala Desa Bapak Asep Cahya Waluya, S.Pd.I., pada hari Jumat 07 Juli 2017 di kantor Desa Nanggawer menjelaskan bahwa :

"saya melihat permasalahan yang terdapat di masyarakat, lima tahun kebelakang masyarakat kami kesulitan mendapatkan air bersih

yang di sebabkan oleh sumber mata airnya dikelola oleh salah satu pihak pengelola yang tidak bisa disebutkan namanya. Sehingga masyarakat kami tidak kebagian air bersih dan hanya menggunakan air sungai untuk memenuhi kebutuhan. Dari sini kami mulai melakukan pengamatan, melakukan musyawarah dengan perwakilan masyarakat, dengan hasil musyawarah kami menyepakati untuk mengambil alih dan mengelola sumber mata air untuk kepentingan masyarakat desa kami. Kemudian saya teringat pada waktu studi banding ke Kabupaten Majalengka bahwa disana terdapat desa yang sudah memiliki lembaga ekonomi yang dinamakan BUMDes, dari situlah kami banyak belajar tentang bumdes dan pada akhirnya kami mendirikan BUMDes, dan saat ini BUMDes sebagai pihak pengelola air bersih"(Kepala Desa, Jumat 07 Juli 2017).

Gambar 1. Proses Pendirian BUMDes BUANA PUTRA



Sumber : Berbagai Data diolah Peneliti

Sedangkan terbentuknya BUMDes SUMBER MAKMUR ini setelah adanya instruksi pemerintah daerah melalui penerbitan peraturan daerah Kabupaten Tasikmalaya No 06 Tahun 2016 tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara Kepala Desa Bapak Asep Wawan, S.Sos., pada hari Senin 17 Juli 2017 di kantor Desa Kiarajungkung menjelaskan bahwa :

"Diterbitkannya undang-undang desa no 6 tahun 2014 memang amanatkan untuk membentuk BUMDes, akan tetapi Desa Kiarajungkung tidak langsung

membentuk dikarenakan desa kami masih fokus dalam pembangunan infrastruktur. Kemudian setelah bapak Bupati Tasikmalaya menerbitkan PERBUP No 6 tahun 2016 tentang pengelolaan BUMDes, kami mau tidak mau harus mendirikan BUMDes, kami sebagai pemerintah desa melakukan musyawarah untuk membentuk BUMDes dengan terlebih dahulu membuat perdes. Kemudian BUMDes terbentuk, setelah itu terkait unit usaha baru kami bersepakat bahwa BUMDes yang ada di desa kami untuk mengelola aset desa"(Kepala Desa, 17 Juli 2017).

Gambar 2. Proses Pendirian BUMDes SUMBER MAKMUR



Sumber : Berbagai Data diolah Peneliti

Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga merupakan acuan beroperasinya BUMDes akan tetapi hal berlainan terjadi pada BUMDes SUMBER MAKMUR. Dimana BUMDes SUMBER MAKMUR ini sudah berjalan sekitar tujuh bulan tetapi belum memiliki Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga sebagai acuan dalam operasionalnya. Dengan demikian beroperasinya BUMDes SUMBER MAKMUR akan banyak menimbulkan permasalahan, dan akan bertindak sewenang-wenang.

Untuk kelengkapan aturan lain yaitu aturan kerjasama dengan pihak ketiga, kedua BUMDes belum memiliki aturan tersebut. Karena memang saat ini kedua BUMDes tersebut belum memiliki hubungan dengan pihak ketiga dalam menjalankan operasionalnya.

Perbandingan Struktur Organisasi BUMDes

BUMDes BUANA PUTRA sebagai organisasi atau lembaga publik yang menjalankan kegiatan-kegiatan pengembangan ekonomi desa, pengelolaan BUMDesnya sudah dikelola secara transparan, profesional dan berkeadilan. Kemudian organisasi pengelola BUMDes terpisah dengan organisasi pemerintahan desa. Keberadaan BUMDes BUANA PUTRA secara hukum didasarkan pada Peraturan Desa tentang Pendirian BUMDes.

Adapun susunan kepengurusan organisasi pengelolaan BUMDes BUANA PUTRA terdiri dari; (a) Penasehat; (b) Pelaksana Operasional; dan (c) Pengawas. Penasihat BUMDes BUANA PUTRA dijabat secara *ex-officio* oleh Kepala Desa dan Pelaksana Operasional adalah perorangan yang diangkat dan diberhentikan langsung oleh Kepala Desa. Penasehat melakukan tugas pengawasan dan memberikan nasehat kepada pelaksana operasional. Pelaksana Operasional BUMDes BUANA PUTRA bertugas mengurus dan mengelola BUMDes sesuai dengan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) yang telah disusun. Pelaksana Operasional tidak merangkap sebagai Pemerintah Desa maupun Lembaga Kemasyarakatan Desa.

BUMDes SUMBER MAKMUR dalam struktur kepengurusannya masih ada campur tangan pemerintah desa yang menjabat sebagai ketua dari BUMDes tersebut, hal ini bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang ada. Dengan demikian struktur kepengurusan BUMDes SUMBER MAKMUR tidak berjalan dengan efektif karena ketua dari BUMDes SUMBER MAKMUR lebih banyak mengerjakan tugas/kepentingan pemerintahan desa, sehingga menghambat perkembangan BUMDes SUMBER MAKMUR.

Tabel 1. Struktur Organisasi BUMDes

Struktur Organisasi	BUMDes BUANA PUTRA	BUMDes SUMBER MAKMUR
Pendirian	Januari 2014	Januari 2017
Bagan Organisasi	Ada	Ada

Penjelasan Pekerjaan	Ada	Tidak ada
Sistem Koordinasi	Jelas	Tidak Jelas

Sumber: Berbagai Data, diolah Peneliti

Keberlangsungan BUMDes yang baik tentu memerlukan dorongan dari struktur kepengurusan. BUMDes BUANA PUTRA sudah berjalan sekitar tiga tahun lebih dengan struktur kepengurusan yang cukup lengkap jika dibandingkan dengan BUMDes SUMBER MAKMUR. Sistem kepengurusan yang baik, seperti adanya penjelasan pekerjaan bagi setiap karyawan dan sistem koordinasi yang jelas ini akan mempermudah bagi pengelola BUMDes untuk mencapai tujuan atau target. Hal ini sudah diterapkan pada BUMDes BUANA PUTRA, dimana dari setiap elemen pengelola BUMDes BUANA PUTRA memiliki tugas dan fungsi yang jelas sebagaimana tertera dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Kemudian antar elemen pengelola BUMDes BUANA PUTRA selalu berkordinasi satu sama lain dalam pencapaian visi dari BUMDes BUANA PUTRA.

Namun sangat disayangkan sistem koordinasi yang belum jelas dan penjelasan pekerjaan belum ada masih terjadi pada BUMDes SUMBER MAKMUR, sehingga mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan. Hal ini terjadi karena dalam segi legalitas BUMDes SUMBER MAKMUR yang masih belum lengkap, dimana Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes SUMBER MAKMUR belum dibuat.

Survey Proses Institusionalisasi BUMDes di Tasikmalaya

Berdasarkan hasil survey pada 63 pengurus BUMDes di kecamatan Singaparna dan Salawu didapatkan informasi bahwa BUMDes pada dua kecamatan tersebut rata-rata berusia kurang dari dua tahun. BUMDes pada dua kecamatan tersebut rata-rata memiliki 3 unit usaha di bidang jasa keuangan (BRI Link bekerjasama dengan BRI), perdagangan sembako dan produksi pertanian (gula aren, beras organik, dll).

Para pengurus BUMDes di Tasikmalaya mengakui pada wawancara bahwa pendirian BUMDes lebih didorong oleh keinginan Kades dan bukan hasil musyawarah desa. Di beberapa kasus,

Perangkat desa memberi modal kepada pemilik UKM yang sudah berdiri di desa tersebut (semisal pengusaha UKM pengrajin gula aren) untuk kemudian usaha tersebut diklaim sebagai usaha BUMDes. Hal ini bertentangan dengan semangat BUMDes yang seharusnya didirikan berdasarkan musyawarah desa dengan melihat potensi desa secara menyeluruh.

Namun demikian rata-rata BUMDes sudah memiliki peraturan desa (Perdes) yang menjadi landasan hukum pendiriannya. Hanya 19% responden yang menyatakan bahwa BUMDesnya tidak memiliki Perdes. Seperti terlihat dalam grafik berikut:



Sumber: Data survey diolah peneliti dari 63 responden

Selain telah memiliki Perdes untuk mendukung legalitas BUMDes, para respondent juga secara mayoritas mengakui telah memiliki dokumen anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART) untuk BUMDes mereka. Sebanyak 89% mengakui bahwa BUMDes mereka telah memiliki dokumen AD/ADRT seperti tergambar dalam grafik 2.

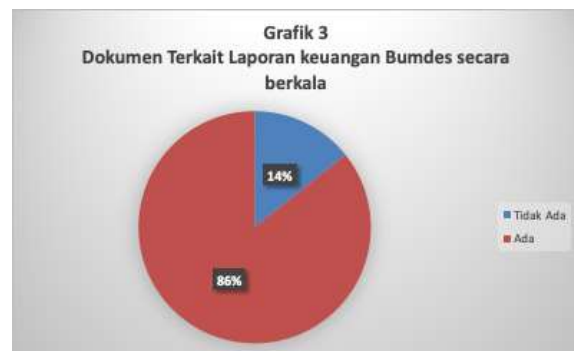


Sumber: Data survey diolah peneliti dari 63 responden

Akuntabilitas BUMDes di Tasikmalaya Penyusunan Laporan Keuangan Secara Berkala

Berdasarkan survey kepada 63 pengurus BUMDes dari 29 BUMDes di Tasikmalaya, semua BUMDes telah membuat laporan keuangan secara berkala. Namun pengurus BUMDes rata-rata mengeluhkan minimnya training mengenai akuntansi untuk mereka. Kegiatan Pengabdian Pada Masyarakat tentang pelatihan akuntansi yang dilakukan penulis pada bulan Oktober dan November diakui oleh para pengurus BUMDes adalah yang pertama kali mereka terima selama pendirian BUMDes.

Seperti yang terlihat dalam grafik 3, 86% responden mengakui bahwa BUMDesnya telah menghasilkan laporan keuangan secara berkala. Bahkan mayoritas BUMDes telah memilih mencatatkan transaksinya menggunakan komputer (67%). Namun review atas laporan keuangan BUMDes oleh pengawas dinilai masih lemah karena hanya 62% responden yang mengakui adanya review atas laporan keuangan oleh Pengawas.



Sumber: Data survey diolah peneliti dari 63 responden

Lebih jauh pada observasi di Bumdes Buana Putra dan BUMDes Sumber Makmur, keduanya juga telah membuat laporan keuangan. Setiap akhir tahun periode pengelola BUMDes BUANA PUTRA mempertanggungjawabkan laporan keuangan yang akan disampaikan dalam forum musyawarah desa dengan menghadirkan semua elemen baik Pemerintahan Desa, masyarakat maupun seluruh kelengkapan struktur organisasi BUMDes. Berdasarkan hasil wawancara Bendahara BUMDes Bapak Ade Iskandar pada hari Jumat 07 Juli 2017 di kantor Desa Nanggawer menjelaskan bahwa:

"Untuk setiap tahunnya pengelola BUMDes BUANA PUTRA melaporkan pertanggungjawaban yang disampaikan saat musyawarah desa, yang kami laporkan yaitu terkait laporan keuangan dari hasil instalasi air bersih saja karena unit usaha yang lain hanya dilaporkan oleh masing-masing kepala unit usaha kepada kepala desa. Kami juga melaporkan kinerja kami termasuk rencana-rencana yang akan kami garap/kerjakan di periode yang akan datang"(Bendahara BUMDes, Jumat 07 Juli 2017).

Sesuai dengan Peraturan Desa No 05 Tahun 2014 tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes bahwa dalam BAB X pasal 28 harus melaporkan kelengkapan administrasi keuangan diantaranya buku kas harian, buku jurnal, buku besar, neraca saldo, laporan laba rugi, neraca, laporan ekuitas dan laporan arus kas. Tetapi yang baru dilaporkan oleh BUMDes BUANA PUTRA baru hanya beberapa saja. Berdasarkan hasil wawancara Bendahara BUMDes Bapak Ade Iskandar pada hari Jumat 07 Juli 2017 di kantor Desa Nanggewer menjelaskan bahwa :

"Kalau dalam perdes no 05 tahun 2014 pengelola BUMDes harus membuat laporan banyak tapi yang kami buat baru tiga laporan karena kami belum tahu dan belum bisa membuatnya, sehingga kami masih perlu banyak belajar, diantaranya yang kami buat itu ada laporan perhitungan hasil usaha, neraca lajur dan neraca akhir"(Bendahara BUMDes, Jumat 07 Juli 2017).

BUMDes BUANA PUTRA sebagai entitas yang mengelola sudah mampu memberikan pertanggungjawaban dalam bentuk laporan keuangan. Laporan keuangan yang dilaporkan baru dari unit usaha instalasi air, unit usaha simpan pinjam telah membuat laporan keuangan secara mandiri yang dilaporkan langsung kepada Kepala Desa dan Masyarakat. Sedangkan laporan keuangan dari unit usaha perdagangan dan hasil pertanian belum dilaporkan karena unit usaha ini masih baru dikembangkan.

Pelaksanaan pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes SUMBER MAKMUR

salah satunya yaitu dengan menyampaikan laporan keuangan kepada Kepala Desa Kiarajungkung dan masyarakat dalam acara musyawarah bersama. Berdasarkan peraturan desa No 05 tahun 2017 BAB IX pasal 27 mekanisme pengelolaan dan pertanggungjawaban BUMDes bahwa proses pertanggungjawaban pelaksana operasional BUMDes harus membuat laporan keuangan secara berkala untuk dipertanggungjawabkan dalam forum musyawarah desa yang dihadiri semua elemen baik pemerintah, masyarakat maupun seluruh kelengkapan organisasi BUMDes setiap akhir tahun (PERDES, 2017).

Laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh BUMDes SUMBER MAKMUR berupa laporan keuangan sederhana yaitu berupa laporan penerimaan dan pengeluaran dari hasil sewa kios, sarana olahraga, gedung serbaguna dan peralatan pesta. Berdasarkan hasil wawancara manajer BUMDes Bapak Endang pada hari Senin 17 Juli 2017 di kantor Desa Kiarajungkung menjelaskan bahwa:

"Sebelum adanya BUMDes yang mengelola aset desa yang kami sewakan, kami tidak pernah membuat laporan keuangan dari hasil sewa aset yang dimiliki oleh desa. Sehingga uang yang kami pungut dari penyewa kami masukan ke PADes langsung. Tetapi setelah aset desa diserahkan pengelolaanya ke BUMDes pada awal tahun 2017 maka kami mau tidak mau harus membuat laporan keuangan, tetapi laporan yang kami buat hanya laporan sederhana saja, dan mudah dipahami oleh masyarakat"(Manajer BUMDes, Senin 17 Juli 2017).

Laporan keuangan yang dibuat oleh BUMDes SUMBER MAKMUR masih sangat sederhana. Laporan yang dibuat hanya berupa penerimaan dan pengeluaran dari setiap aset yang disewakan. Berdasarkan hasil wawancara manajer BUMDes Bapak Endang pada hari Senin 17 Juli 2017 di kantor Desa Kiarajungkung menjelaskan bahwa :

"Kami membuat laporan-laporan baik itu penerimaan dan pengeluaran dengan format yang sangat sederhana, karena kami tidak

memahami seperti apa format yang harus dibuat, SMD desa kami tidak ada yang mau untuk membantu membuat laporan keuangan dengan alasan tidak ada upahnya" (Manajer BUMDes, Senin 17 Juli 2017).

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti terkait Proses Institusionalisasi dan Akuntabilitas di Tasikmalaya diperoleh kesimpulan bahwa :

1. Proses Instirusionalisasi BUMDes mayoritas bersifat "Top Down" yang merupakan instruksi dari Bupati atau dari kepala desa. Misalnya tercermin dalam studi kasus di BUMDes Sumber Makmur yang terbetuknya BUMDes SUMBER MAKMUR lebih karena tekanan lingkungan desa yaitu regulasi/peraturan yang menyebabkan terjadinya institusionalisasi. Situasi yang dialami BUMDes SUMBER MAKMUR ini dikenal dengan istilah isomorfisme koersif yaitu proses dimana BUMDes mengadopsi fitur (sifat) tertentu karena paksaan (tekanan) dari pemerintah kabupaten. Bentuk tekanannya adalah regulasi/peraturan daerah Kabupaten Tasikmalaya No. 06 tahun 2016 tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDes
2. Akuntabilitas oleh BUMDes rata rata telah dilakukan oleh para pengurus BUMDes seperti penyusunan laporan keuangan yang rutin. Namun minimnya training dan rendahnya kompetensi SDM di bidang ini terutama di kalangan pengawas BUMDes, membuat kualitas laporan keuangan belum baik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih pada Universitas Padjadjaran untuk bantuan dana riset Hibah Internal UNPAD 2018 yang mendukung kegiatan Pengabdian Pada Masyarakat dan riset ini.

DAFTAR PUSTAKA

Budiono, P. 2015. Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di

Bojonegoro (Studi di Desa Nginginrejo Kecamatan Kalitidu dan Desa Kedungprimpem Kecamatan Kanor). *Jurnal Politik Muda*, 4(1), 116-125.

BPKP. 2003. Diskusi Tentang Akuntabilitas. www.bpkp.go.id (diakses 10 Mei 2017)

BPS, 2018. Kemiskinan Kabupaten/Kota di Jawa Barat 2012-2017. Katalog No 1306017.32. BPS Provisi Jawa Barat

BPS, 2018(b). Garis Kemiskinan dan Penduduk Miskin di Provinsi Jawa Barat 2011-2017, Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat (bps.go.id) (diakses 7 Februari 2021)

Cavalluzzo, K. S. dan Ittner, Christopher D. 2004. *Implementing Performance Measurement Innovations: Evidence from Government. Accounting, Organizations and Society*, Vol 29.

Ellwood, Sheila. 1993. *Parish and Town Councils: Financial Accountability and Managemant, Local Government Studies*. VOL 19, pp 368-386

Guy, BENVENISTE. 1991. *Pengertian Akuntabilitas Menurut Pendapat Para Ahli*. Jakarta

Lalolo, Loina KP. 2003. *Indikator dan Alat Ukur Prinsip akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi*. Sekretariat Good Publik Governance, Bappenas. Jakarta.

Mardiasmo. 2002. *Otonomi Daerah Sebagai Upaya Memperkokoh Basis Perekonomian Daerah*. *Jurnal Ekonomi Rakyat*.

Mardiasmo. 2006. *Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance*. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, Vol. 2 No. 1, Hal.1-17.

Mardiasmo. 2005. *Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance*, *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, Vol.2 No.1 Mei 2005

Meyer, John W., dan Brian Rowan. 1977. *Institutional organizations: Formal structure as myths and ceremony*. *American Journal of Sociology*, 83, no. 2: 340-363.

Moleong, J Lexy, Prof. Dr. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung

P.J. DiMaggio, dan W.W. Powell, 1983 *Institutional Isomorphism and Collective*

- Rationality in Organizational Fields. American Sociological Review.
- PKDSP (Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan). 2007. *Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Rasul, Syahrudin. 2003. *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran*. Detail Rekod. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2004. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Lembaran Negara RI 2004. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2005. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa. Lembaran Negara RI 2005. Jakarta
- Republik Indonesia. 2014. Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Lembaran Negara RI 2014. Jakarta
- Republik Indonesia. 2014. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Lembaran Negara RI 2014. Jakarta
- Republik Indonesia. 1999. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme. Lembaran Negara RI 1999. Jakarta
- Roen, Ferry. 2011. *Teori dan Perilaku Organisasi: Teori Institusional (Institutional Theory)*.
<http://perilakuorganisasi.com/teori-erg.html>. (diakses 20 Mei 2017)
- Rosjidi. 2001. *Akuntansi Sektor Publik Pemerintah: Kerangka, Standar dan Metode*. Surabaya: Aksara Satu.
- Sa'dullah. 2016. Pentingnya Media Audio Visual dalam Pengembangan Kawasan Perdesaan Agropolitan. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Saleh dan Iqbal. 1995. *Pengertian Akuntabilitas Menurut Pendapat Para Ahli*. Jakarta
- Sidik, F. 2015. Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 19(2), 115-131.
- Scott, William R. 1997. *Financial Accounting Theory*, 2nd Edition, Canada Inc. Prentices Hall.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Alfabeta. Bandung
- Surya, Putra, Anom. 2015. *BADAN USAHA MILIK DESA: SPIRIT USAHA KOLEKTIF DESA*. Jakarta
- Villadsen, A. R. 2011. Structural Embeddedness of Political Top Executives as Explanation of Policy Isomorphism. *Journal of Public Administration Research and Theory*.