

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA BADAN USAHA MILIK DESA
(BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA
MONCONGLOE**

Putri Ayu Wandira¹, Dr. Chairul Ihsan Burhanuddin, SE.,M.Ak²,
Ainun Arizah, S.Pd.,M.Si³

Institusi/lembaga Penulis ¹AKUNTANSI Universitas Muhammadiyah Makassar

Institusi/lembaga Penulis ²AKUNTANSI Universitas Muhammadiyah Makassar

Institusi/lembaga Penulis ³AKUNTANSI Universitas Muhammadiyah Makassar

Alamat e-mail : [1putriayuwandira962@gmail.com](mailto:putriayuwandira962@gmail.com),

Alamat e-mail : 2chairul.iksan@unismuh.ac.id, 3ainunarizah@unismuh.ac.id

ABSTRACT

BUMDes Moncongloe is one of the strategic efforts of the village to foster economic independence and enhance its Original Village Revenue (PADes). However, its implementation still faces several managerial challenges, including suboptimal business planning, mismatches between budget reports and actual performance, and weak evaluation mechanisms. This study aims to examine the application of the Management Control System (MCS) in BUMDes Moncongloe through four key aspects: strategic planning, budgeting, performance implementation and measurement, and performance evaluation. This research uses a qualitative case study approach, with data collected through interviews with five key informants: the village head, BUMDes director, treasurer, supervisor, and community representative. The findings indicate that the MCS has been initiated but has not yet been optimally implemented. Strategic planning tends to be short-term, community involvement in budgeting is still limited, performance measurement lacks structured indicators, and evaluations are often informal and undocumented. Strengthening human resource capacity, developing standardized reporting systems, and enhancing coordination among stakeholders are necessary to achieve more effective and accountable BUMDes governance.

Keywords: Management Control System, BUMDes, Original Village Revenue, Moncongloe Village, Performance Evaluation

ABSTRAK

BUMDes Moncongloe merupakan salah satu upaya strategis desa dalam mendorong kemandirian ekonomi serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Namun, dalam pelaksanaannya masih dihadapkan pada berbagai permasalahan pengelolaan, seperti kurang optimalnya perencanaan usaha, ketidaksesuaian pelaporan dengan realisasi anggaran, serta lemahnya evaluasi terhadap kinerja unit usaha yang dijalankan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan sistem pengendalian manajemen (SPM) pada BUMDes Moncongloe

berdasarkan empat aspek utama: perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran kinerja, serta evaluasi kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan teknik triangulasi data melalui wawancara dengan lima informan kunci yaitu kepala desa, direktur BUMDes, bendahara, pengawas, dan tokoh masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen di BUMDes Moncongloe telah mulai diterapkan namun belum berjalan secara optimal. Perencanaan masih bersifat jangka pendek, pelibatan masyarakat dalam penyusunan anggaran masih terbatas, pengukuran kinerja belum berbasis indikator yang terstruktur, serta evaluasi dilakukan secara informal dan tidak terdokumentasi dengan baik. Untuk itu, diperlukan penguatan kapasitas SDM, penyusunan sistem pelaporan yang terstandarisasi, serta peningkatan koordinasi antar pihak terkait guna mewujudkan tata kelola BUMDes yang lebih efektif dan akuntabel.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, BUMDes, Pendapatan Asli Desa, Desa Moncongloe, Pengukuran Kinerja

A. Pendahuluan

Saat ini desa masih dikaitkan erat dengan isu kemiskinan dan minimnya sumber daya, bahwa selama ini daerah pedesaan diidentikkan dengan kurangnya produktivitas kerja, tingkat kemiskinan yang tinggi, dan kualitas permukiman di pedesaan yang terbilang masih rendah. Pembangunan desa telah dilakukan dari dulu hingga sekarang, namun hasil belum memuaskan terutama dalam hal peningkatan kesejahteraan masyarakat di pedesaan (Suprobo suryowati, 2024). Tantangan yang dihadapi oleh desa yaitu keterbatasan pengetahuan masyarakat yang menjadikan pengelolaan potensi yang ada di desa

belum maksimal, keterbatasan akses, dan juga optimalisasi kelembagaan dalam pembangunan desa (Prasetyo & Fadilah, 2022).

Perkembangan perekonomian masyarakat desa harus dilakukan supaya ekonomi desa menjadi meningkat. Pada dasarnya setiap desa memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Tetapi pemerintah desa belum serius untuk mencari potensi yang dapat dikembangkan di desa tersebut. Sebaliknya, pemerintah desa yang sudah menemukan potensi yang dapat dikembangkan belum bisa mengelolanya secara profesional. Sehingga manfaat yang didapat

menjadi tidak optimal (Mulyani & Sari, 2021).

Demi terciptanya kemajuan dan kemandirian daerah perlu diadakannya pengembangan yang ada di daerah, oleh sebab itu strategi pemerintahan yang ada perlu dimaksimalkan sehingga pencapaiannya dapat mendukung peningkatan yang lebih baik dalam berbagai aspek kehidupan. Otonomi daerah dimaksudkan agar penyelenggaraan daerah dapat memaksimalkan potensi yang ada di daerah agar daerah dapat memenuhi kebutuhan daerahnya sendiri (Haryanto & Supriadi, 2020).

Desa sebagai entitas otonom memiliki hak istimewa dalam pengelolaan keuangan, termasuk kewajiban untuk mandiri dalam melaksanakan urusan pemerintahannya. Salah satu bentuk kemandirian desa tercermin melalui pengelolaan pendapatan asli desa (PADes). PADes yang bersumber dari potensi lokal desa menjadi indikator kemandirian yang penting, karena mengurangi ketergantungan pada dana transfer dari pemerintah daerah atau pusat (Santoso & Lestari, 2023). Oleh karena itu, desa dituntut untuk terus meningkatkan kreativitas dan

strategi dalam mengoptimalkan potensi lokal guna meningkatkan PADes. Hal ini memungkinkan desa menciptakan strategi atau kreativitasnya dalam meningkatkan pendapatan desa.

Seiring dengan tumbuhnya ekonomi, kemampuan desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan asli desa (PADes) secara efektif menjadi sangat krusial. Sumber-sumber pendapatan asli desa dapat diperoleh dari pengelolaan kekayaan desa, aset usaha desa, dan lain-lain. Akan tetapi, sumber-sumber pendapatan desa selama ini tidak memberikan dampak signifikan bagi PADes (Rahmawati & Azizah, 2018). Oleh karena itu, untuk meningkatkan PADes dan mencapai kemandirian desa, perlu dilakukan upaya untuk memaksimalkan semua potensi sumber daya yang ada di desa.

Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUMDes, adalah lembaga ekonomi desa yang memiliki status hukum dan didirikan serta dimiliki oleh Pemerintah Desa. BUMDes dikelola secara mandiri dan profesional, dengan modal yang sepenuhnya atau sebagian besar berasal dari kekayaan desa yang telah dipisahkan. Tujuan akhir berdirinya

BUMDes adalah untuk mendapatkan keuntungan yang dapat memperkuat Pendapatan Asli Desa (PADes), memperbaiki ekonomi desa, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Menurut Wulandari & Putra (2024), keberadaan BUMDes sangat penting, karena BUMDes berperan sebagai penggerak utama ekonomi desa dan kesejahteraan masyarakat.

Desa Moncongloe adalah salah satu desa yang mengikuti anjuran pemerintah dalam rangka mewujudkan desa yang mandiri dan tidak bergantung pada pemerintah pusat. Namun, fakta menunjukkan bahwa banyak program penyertaan modal BUMDes yang merugi bahkan berujung pada kebangkrutan (Prasetyo & Fadilah, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes dalam hal ini sistem pengendalian manajemen masih jauh dari harapan.

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) pada pengelolaan BUMDes Moncongloe memegang peranan sangat penting. Adanya SPM yang baik diharapkan mampu mengelola seluruh potensi desa secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan bersama (Mulyani &

Sari, 2021). Dengan demikian, SPM memiliki peran penting agar perekonomian desa Moncongloe bisa dimaksimalkan melalui potensi usaha lokal yang ada di desa.

Keselaran tujuan (goal congruence) antara pemerintah, pengurus BUMDes Moncongloe, dan masyarakat Desa Moncongloe memegang peranan yang sangat penting bagi keberlangsungan BUMDes Moncongloe. Adanya keselaran tujuan berbasis partisipasi masyarakat dapat membuat BUMDes lebih efektif dalam memberikan manfaat bagi masyarakat desa (Santoso & Lestari, 2023).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Lokasi penelitian adalah Desa Moncongloe, Kabupaten Gowa, tahun 2025. Data primer diperoleh dari wawancara dengan lima informan kunci: kepala desa, direktur BUMDes, bendahara, pengawas, dan tokoh masyarakat. Data sekunder diperoleh dari dokumen laporan keuangan BUMDes, struktur organisasi, dan peraturan desa. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta

dokumentasi. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Analisis data dilakukan dengan tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen (SPM) pada BUMDes Moncongloe sudah mulai dilaksanakan, namun belum berjalan secara optimal. Analisis dilakukan berdasarkan empat aspek utama, yaitu perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran kinerja, serta evaluasi kinerja.

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan usaha BUMDes Moncongloe masih bersifat jangka pendek dan cenderung reaktif terhadap kebutuhan tahunan. Rencana usaha yang dibuat belum sepenuhnya berbasis analisis pasar maupun kajian potensi jangka panjang desa. Hal ini berdampak pada keterbatasan arah pengembangan usaha, sehingga unit usaha yang dijalankan sering kali hanya bersifat mempertahankan operasional, bukan melakukan inovasi.

Mulyani & Sari (2021) menekankan bahwa perencanaan strategis yang baik harus disusun dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal secara menyeluruh. Artinya, pengelola BUMDes perlu melakukan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) sehingga strategi usaha yang disusun mampu menjawab tantangan sekaligus memanfaatkan peluang. Dalam konteks BUMDes Moncongloe, belum adanya dokumen perencanaan strategis tertulis yang komprehensif menunjukkan kelemahan mendasar dalam aspek ini.

2. Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran pada BUMDes Moncongloe umumnya dilakukan oleh pengurus inti dan hanya sedikit melibatkan masyarakat. Hal ini membuat transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran belum optimal. Selain itu, ditemukan adanya ketidaksesuaian antara rencana anggaran dengan realisasi, misalnya pada unit usaha peternakan ayam petelur yang mengalami pembengkakan biaya pakan.

Menurut Haryanto & Supriadi (2020), partisipasi masyarakat dalam

penyusunan anggaran desa dan BUMDes sangat penting untuk menciptakan rasa memiliki (sense of belonging) sekaligus meningkatkan pengawasan sosial. Dengan melibatkan masyarakat, anggaran yang disusun dapat lebih realistis serta sesuai dengan kebutuhan lokal. Keterbatasan partisipasi dalam penyusunan anggaran BUMDes Moncongloe menjadi salah satu hambatan dalam mewujudkan tata kelola yang transparan dan akuntabel.

3. Pelaksanaan dan Pengukuran Kinerja

BUMDes Moncongloe mengelola tiga unit usaha, yaitu peternakan ayam petelur, jasa angkutan sampah, dan jasa material. Dari ketiga unit tersebut, usaha peternakan ayam petelur menjadi fokus utama karena dianggap paling potensial. Namun, pengukuran kinerja usaha masih terbatas pada jumlah pendapatan yang diperoleh. Belum ada indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI) yang jelas untuk menilai efektivitas dan efisiensi usaha.

Rahmawati & Azizah (2018) menegaskan bahwa pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan akan menghasilkan

evaluasi yang parsial. Diperlukan indikator non-keuangan, misalnya kepuasan pelanggan, jumlah pelanggan tetap, serta keberlanjutan usaha. Pada BUMDes Moncongloe, lemahnya sistem pengukuran kinerja ini membuat pengurus kesulitan mengetahui sejauh mana usaha yang dijalankan benar-benar memberikan dampak terhadap peningkatan PADes maupun kesejahteraan masyarakat.

4. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja pada BUMDes Moncongloe selama ini dilakukan secara informal melalui rapat pengurus yang diadakan secara periodik. Namun, hasil evaluasi jarang dituangkan dalam bentuk laporan tertulis, sehingga tidak terdokumentasi dengan baik. Akibatnya, rekomendasi perbaikan sering kali tidak ditindaklanjuti secara konsisten.

Santoso & Lestari (2023) menekankan bahwa evaluasi kinerja harus dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi agar menjadi dasar perbaikan berkelanjutan. Dokumentasi hasil evaluasi juga penting untuk akuntabilitas kepada masyarakat sebagai pemilik BUMDes. Dalam konteks BUMDes Moncongloe, lemahnya dokumentasi evaluasi

membuat siklus perbaikan manajemen tidak berjalan optimal

menghambat akuntabilitas dan tindak lanjut yang berkelanjutan.

E. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen pada BUMDes “Maju Bersama” Desa Moncongloe telah dilaksanakan, namun masih menghadapi beberapa kendala.

Dari segi perencanaan strategis, pengurus telah melibatkan berbagai pihak secara partisipatif, tetapi belum memiliki dokumen rencana jangka panjang yang terdokumentasi secara baik.

Penyusunan anggaran dilakukan bersama pemerintah desa, namun belum menggunakan format standar dan masih lemah dalam proyeksi pendapatan dan rincian biaya.

Dalam pelaksanaan dan pengukuran kinerja, kegiatan usaha sudah berjalan, khususnya peternakan ayam petelur dan jasa angkutan. Namun, pelaporan belum sistematis dan belum didukung oleh indikator evaluasi yang terukur.

Evaluasi kinerja dilakukan secara rutin, tetapi masih informal dan minim dokumentasi. Hal ini

Dengan demikian, meskipun sistem pengendalian manajemen telah dilaksanakan secara fungsional, masih diperlukan berbagai perbaikan dalam hal dokumentasi, penguatan kapasitas pengurus, penyusunan indikator kinerja yang terukur, serta pengembangan sistem evaluasi yang sistematis agar kontribusi BUMDes terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Y., & Nurhalimah, S. (2019). Optimalisasi pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 14(2), 120–131. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2019.v14.i02.p04>
- Haryanto, R., & Supriadi, B. (2020). Tata kelola BUMDes berbasis partisipasi masyarakat: Studi pada desa wisata. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 11(1), 55–66.
- Mulyani, N., & Sari, D. P. (2021). Implementasi sistem pengendalian manajemen pada badan usaha milik desa di Jawa Tengah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(3), 467–481.
- Prasetyo, T., & Fadilah, L. (2022). Analisis kinerja BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa melalui unit usaha produktif. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 87–98.
- Rahmawati, F., & Azizah, N. (2018). Peran sistem pengendalian manajemen dalam efektivitas organisasi publik. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 3(2), 45–56.
- Suprobo Suryowati, A. (2024). Sistem Pengendalian Manajemen Pada Badan Usaha Milik Desa Lumbung Sewu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sewurejo. *Diponegoro Journal of Accounting*, 13(2), 1–13. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>.
- Santoso, A., & Lestari, K. (2023). Tantangan pengelolaan BUMDes di era digital: peluang dan kendala. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 24(1), 13–25.
- Wulandari, D., & Putra, I. (2024). Penguatan kapasitas SDM dalam pengelolaan BUMDes untuk kemandirian desa. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 6(2), 77–90.