



## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENDAPATAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN BADUNG

### *Factors Affecting The Revenue Of Village Owned Enterprises In Badung District*

Ida Bagus Putu Purbadharmaja<sup>1</sup>, I Made Putra Yasa<sup>2</sup>, Putu Hedi Sasrawan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana

<sup>1</sup>Email: [purbadharmaja@unud.ac.id](mailto:purbadharmaja@unud.ac.id)

<sup>2</sup>Email: [putrayasa@unud.ac.id](mailto:putrayasa@unud.ac.id)

<sup>3</sup>Email: [hedisasrawan@unud.ac.id](mailto:hedisasrawan@unud.ac.id)

#### **Abstract**

*BUMDes is a social enterprise, which is a business entity with a social mission in the existence of goals and generating profits to address the needs of social missions. The purpose of this study was to determine the factors that affect the income of Village-Owned Enterprises in Badung Regency. Quantitative research that is associative. Research uses primary data. The sample in this study were 46 Directors of BUMDes in Badung Regency. Data collection was carried out by means of structured interviews. Data analysis using Partial Least Square. The results of the analysis stated that Capital had a positive and significant effect on Bumdes income. Financial management has a positive and significant effect on Bumdes income. entrepreneurial networking has a positive and significant effect on Bumdes income. The variable that has the dominant influence on BUMDes revenue in Badung Regency is entrepreneurial networking. The advice given to BUMDes managers is that in using capital it is expected to carry out coordination to coordinate well with the village administration, village assistants and the Community and Village Empowerment Service so that they comply with applicable regulations. Adjust financial reports in accordance with PERMENDESA 3 of 2021 and Indonesian Government Regulation Number 11 concerning Village-Owned Enterprises. For the Regency Government and the Badung Regency Community and Village Development Service to provide assistance and technical guidance related to the management of BUMDes for business continuity*

**Keywords:** *capital, financial management, entrepreneurial networking, income.*

#### **Abstrak**

BUMDes merupakan *social enterprise* adalah entitas bisnis dengan misi sosial pada eksistensi tujuan dan menghasilkan laba untuk mengatasi kebutuhan misi sosial Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Badung. Penelitian kuantitatif yang bersifat asosiatif. Penelitian menggunakan data primer. Sampel dalam penelitian ini adalah 46 Direktur BUMDes di Kabupaten Badung. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara terstruktur. Analisis data menggunakan *Partial Least Square*. Hasil analisis yang menyatakan Modal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes. Pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes. *entrepreneurial networking* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes. Variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap pendapatan

BUMDes di Kabupaten Badung adalah *entrepreneurial networking*. Saran yang diberikan kepada pengelola BUMDes adalah dalam penggunaan modal diharapkan untuk melakukan koordinasi melakukan koordinasi baik kepada pemerintahan desa, pendamping desa dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa agar sesuai dengan aturan yang berlaku. Menyesuaikan laporan keuangan sesuai dengan PERMENDES 3 Tahun 2021 dan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 11 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Bagi Pemerintah Kabupaten dan Dinas Pembangunan Masyarakat dan Desa Kabupaten Badung agar memberikan pendampingan dan bimbingan teknis terkait manajemen pengelolaan BUMDes untuk keberlanjutan usaha

**Kata Kunci:** modal, pengelolaan keuangan, *entrepreneurial networking*, pendapatan

## PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes adalah entitas bisnis yang semua atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa (Hanida dkk., 2017). Pengembangan BUMDes mempunyai dua *point* penting yaitu, BUMDes dikembangkan berdasarkan potensi ekonomi dan partisipatif masyarakat desa, serta berjalan sesuai dengan produk lokal yang dihasilkannya dan tidak menjadi pesaing usaha masyarakat yang sudah ada di desa. Perencanaan pengelolaan manajemen BUMDes sangat penting mengingat kondisi eksternal yang kerap kali berubah (Fatoki, 2012). Adanya pandemi COVID-19 mendesak seluruh usaha termasuk BUMDes untuk mengatur kembali pengelolaan, perencanaan dan pengembangan bisnis.

Menurut Nasruddin dan Misaridin (2014) BUMDes merupakan *Social Enterprise* adalah entitas bisnis dengan misi sosial pada eksistensi tujuan dan menghasilkan laba untuk mengatasi kebutuhan misi sosial. Pendapatan yang di dapat oleh BUMDes dari barang dan jasa yang di produksi dari unit-unit usaha berdasarkan potensi ekonomi desa yang dimiliki oleh desa. Pendapatan yang diperoleh BUMDes menjadi acuan dari keberlanjutan BUMDes. Keberlanjutan usaha (*business sustainability*) merupakan bentuk konsistensi dari usaha, dimana keberlangsungan ini merupakan proses berlangsungnya usaha baik mencakup pertumbuhan, perkembangan, strategi untuk menjaga kelangsungan usaha dan pengembangan usaha dimana semua ini bermuara pada keberlangsungan dan eksistensi (ketahanan) usaha (Fitri dkk., 2022). Dalam melakukan strategi keberlanjutan yang di capai para pengelola BUMDes di Kabupaten Badung untuk mempertahankan dan meningkatkan pendapatannya di masa pandemi Covid-19, yaitu pemanfaatan modal yang dimiliki. Penelitian Gill *et al.* (2010) menunjukkan adanya hubungan antara pengelolaan modal kerja dan pendapatan. Selain modal, pengelolaan keuangan menjadi faktor yang penting dalam meningkatkan pendapatan BUMDes. Pengelolaan keuangan yang menjadi kunci utama dalam mengelola keuangan yang baik adalah pembukuan dan administrasi yang rapih dan tepat. Pengendalian keuangan yang lemah dan administrasi yang kacau menjadi salah satu faktor utama gagalnya sebuah perusahaan (Wibowo, 2011). Pengelolaan keuangan perusahaan yang baik terdiri dari laporan keuangan, manajemen kas, dan penganggaran (Andreas, 2011). Selanjutnya, faktor yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan pendapatan BUMDes adalah

*entrepreneurial networking.*

Pada BUMDes, jaringan yang mengarah pada peningkatan interaksi antara pengelola BUMDes dapat melengkapi kurangnya pengetahuan mengenai dasar hukum dan informasi dari perkembangan bisnis dan teknologi. Hal ini membuat pengelola BUMDes perlu untuk memiliki hubungan dengan masyarakat desa, pemerintah desa dan sesama pengelola BUMDes. Perkembangan BUMDes di Kabupaten Badung pada Tahun 2020 dapat dilihat dari data, rekapitulasi pendapatan dari 46 BUMDes di Kabupaten Badung sebesar Rp. 25.529.714.792 dari pendapatan tersebut digunakan untuk pembiayaan kegiatan operasional dan bagi BUMDes yang memperoleh laba akan membagikan sisa hasil usaha ke pemerintah desa sesuai dengan AD/ART yang berlaku. Pada tahun 2020 masih terdapat BUMDes yang mengalami kerugian, hal ini berarti ada modal berkurang karena digunakan untuk pembiayaan gaji karyawan dan biaya operasional yang tidak mampu dibayarkan melalui pendapatan yang diperoleh. Terjadinya pengurangan modal secara terus menerus dapat membuat BUMDes tidak berkelanjutan.

## METODE

Penelitian kuantitatif yang bersifat asosiatif. Penelitian menggunakan data primer. Sampel dalam penelitian ini adalah 46 Direktur BUMDes di Kabupaten Badung. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara terstruktur. Analisis data menggunakan *Partial Least Square*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Tahun 2020 dari 46 BUMDes yang ada di Kabupaten Badung pendapatan terendah sebesar Rp. 5.870.000 dan pendapatan tertinggi sebesar Rp. 3.773.021.076, rata-rata pendapatan sebesar Rp. 554.993.799.

**Tabel 1: Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Modal (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,922	0,763	0,893	0,927
	X1.2	0,918			
	X1.3	0,911			
	X1.4	0,727			
Pengelolaan Keuangan (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,844	0,771	0,901	0,931
	X2.2	0,906			
	X2.3	0,927			
	X2.4	0,833			
Entereneural Networking (X <sub>3</sub> )	X3.1	0,822	0,766	0,896	0,929
	X3.2	0,790			
	X3.3	0,951			
	X3.4	0,926			
Pendapatan (Y <sub>1</sub> )	Y1.1	0,894	0,831	0,932	0,952
	Y1.2	0,875			
	Y1.3	0,929			
	Y1.4	0,948			

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 1 dapat Tabel di atas dapat dilihat bahwa semua nilai

cross loading setiap indikator pada masing – masing variabel lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE lebih besar dari 0,5. dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian valid. Nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability* lebih besar dari 0,70 maka dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian reliabel.

Berdasarkan Tabel 1 dapat dijelaskan indikator-indikator yang dominan dalam memberikan kontribusi terhadap variabel latennya berikut. Indikator paling baik yang membentuk modal (X1) adalah modal kerja yang dimiliki (X1.1) dengan loading faktor sebesar 0,922. Indikator modal investasi (X1.2) dengan loading faktor sebesar 0,918. Indikator penyertaan modal pemerintah desa (X1.3) dengan loading faktor sebesar 0,911 dan indikator penyertaan modal pihak ketiga dengan loading faktor sebesar 0,727.

Indikator paling baik yang membentuk pengelolaan keuangan (X2) adalah manajemen kas (X2.3) dengan loading faktor sebesar 0,927. Indikator penyampaian laporan keuangan (X2.1) dengan loading faktor sebesar 0,844. Indikator kesesuaian format laporan keuangan (X2.2) dengan loading faktor sebesar 0,906 dan Indikator penganggaran (X2.4) dengan loading faktor sebesar 0,833. Indikator paling baik yang membentuk *entereneural networking* (X3) adalah hubungan dengan pemerintah desa (X3.3) dengan loading faktor sebesar 0,951. Indikator hubungan dengan masyarakat desa (X3.1) dengan loading faktor sebesar 0,822. Indikator hubungan dengan sesama pengelola BUMDes dengan loading faktor sebesar 0,790 dan Indikator hubungan dengan pemasok bahan baku dengan loading faktor sebesar 0,926.

Indikator paling baik membentuk pendapatan adalah pendapatan yang diperoleh sudah bisa untuk mengembangkan usaha BUMDes (Y1.4) dengan loading faktor sebesar 0,948. Indikator pendapatan yang diperoleh sudah bisa memberikan SHU ke Pemerintah Desa (Y1.1) dengan loading faktor sebesar 0,894. Indikator pendapatan yang diperoleh sudah bisa memberikan tunjangan ke Pengawas dan Penasehat BUMDes (Y1.2). dengan loading faktor sebesar 0,875. Indikator Pendapatan yang diperoleh sudah bisa untuk menutupi biaya operasional BUMDes (Y1.3) dengan loading faktor sebesar 0,929.

Model struktural dengan struktural PLS dapat dilihat dari nilai *R-Squares* untuk variabel pendapatan (Y) sebesar 0,789 yang variasi pada variabel pendapatan (Y) mampu dijelaskan 78,9 persen oleh modal (X1), pengelolaan keuangan (X2) dan *entereneural networking* (X3), sedangkan sisanya 21,1 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

**Tabel 2: Uji Hipotesis Penelitian**

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	TStatistics ((O/STDEV))	P Values
Modal -> Pendapatan	0.297	0.290	0.144	2.059	<b>0.040</b>
Pengelolaan Keuangan -> Pendapatan	0.317	0.329	0.132	2.403	<b>0.017</b>
Entrepreneural Networking -> Pendapatan	0.353	0.345	0.140	2.516	<b>0.012</b>

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis modal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes, hal ini berarti semakin banyak modal yang dimiliki akan meningkatkan pendapatan. Permodalan merupakan komponen utama dalam bisnis, khususnya BUMDes. Permodalan yang cukup, BUMDes dapat menjalankan aktivitas usahanya seperti membeli dari *supplier* atau memberikan pinjaman (Syahril dkk., 2019). Modal yang dimiliki BUMDes juga dapat digunakan untuk membuat unit usaha baru. Pembuatan unit usaha baru bagi

BUMDes wajib dikaji oleh tim yang dibentuk oleh pemerintah desa dan memiliki Analisa kelayakan usaha. PERMENDESA 3 Tahun 2021 menyebutkan bahwa sumber modal awal BUMDes datang dari APBDes. Sumber dananya sebagian besar berasal dari dana desa. Penelitian yang dilakukan oleh Dwipayanti dan Kartika (2020) menunjukkan bahwa modal berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dan pendapatan BUMDes di Kabupaten Badung. Gill *et al.* (2010) menunjukkan adanya hubungan antara pengelolaan modal kerja dan pendapatan.

Berdasarkan hasil analisis pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes, hal ini berarti semakin baik pengelolaan keuangan yang dimiliki akan meningkatkan pendapatan. Pengelolaan keuangan sangat penting untuk meningkatkan kinerja BUMDes. Pengelolaan keuangan dapat dilihat dari aspek pelaporan keuangan dan penganggaran. Studi yang dilakukan oleh Maseko dan Manyani (2011) menunjukkan bahwa laporan keuangan sangat penting dalam mempengaruhi pendapatan perusahaan. Laporan keuangan yang tidak memadai menghasilkan penggunaan sumber daya yang tidak efisien dan tidak ada pengukuran yang memadai atas kinerja keuangan. Laporan BUMDes yang baik harus sesuai dengan format yang ada di PERMENDESA 3 Tahun 2021, hal ini dilakukan agar laporan BUMDes menjadi seragam. Hasil penelitian sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Ismail dan Zin (2009) yang menyatakan bahwa informasi akuntansi sangat penting karena dengan itu suatu perusahaan dapat mengelola permasalahan jangka pendek dalam hal seperti manajemen biaya, pengeluaran, dan arus kas. Laporan keuangan berperan sebagai alat monitoring dan pengendalian. Penganggaran dan perencanaan keuangan berdampak positif pada pendapatan BUMDes.

Berdasarkan hasil analisis *entrepreneurial networking* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes, hal ini berarti semakin baik *entrepreneurial networking* yang dimiliki akan meningkatkan pendapatan. Peningkatan pendapatan BUMDes mutlak untuk dilakukan untuk mencapai keberlanjutan usaha, melalui penerapan *entrepreneurial networking*, hal ini diharapkan mampu memperkuat jaringan usaha dan meningkatkan penjualan barang dan jasa BUMDes. Hubungan dan komunikasi dengan masyarakat desa akan berpengaruh terhadap pendapatan karena masyarakat desa merupakan target pasar yang dimiliki BUMDes. Komunikasi dengan pemerintah desa dalam hal pengadaan barang dan jasa memiliki dampak yang positif dalam meningkatkan pendapatan BUMDes. Komunikasi dan jaringan yang baik dengan sesama pengelola BUMDes dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam hal untuk mendapatkan informasi terkait pemasok bahan, permasalahan yang dihadapi, dasar hukum akan membantu pengelola BUMDes dalam mengambil keputusan terkait pengelolaan BUMDes yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Mani dkk. (2020) mengenai institusi BUMDes yang tidak beroperasi karena terputusnya relasi antara pihak manajemen BUMDes dengan pemerintah Desa. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Gaol dan Sigalingging (2022) menyatakan *entrepreneurial networking* berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

## **KESIMPULAN**

Strategi keberlanjutan yang dapat dilakukan oleh pengelola BUMDes untuk

meningkatkan pendapatan di masa pandemi Covid-19 yaitu dengan mengoptimalkan pengelolaan modal, memperbaiki pengelolaan keuangan dan memperluas *Entrepreneurial networking*. Hal ini diperkuat dengan hasil analisis yang menyatakan Modal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes. Pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes. *entrepreneurial networking* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan Bumdes. Variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap pendapatan BUMDes di Kabupaten Badung adalah *entrepreneurial networking*.

Saran yang diberikan kepada pengelola BUMDes adalah dalam penggunaan modal diharapkan untuk melakukan koordinasi baik kepada pemerintahan desa, pendamping desa dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa agar sesuai dengan aturan yang berlaku. Menyesuaikan laporan keuangan sesuai dengan PERMENDESA 3 Tahun 2021 dan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 11 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Bagi Pemerintah Kabupaten dan Dinas Pembangunan Masyarakat dan Desa Kabupaten Badung agar memberikan pendampingan dan bimbingan teknis terkait manajemen pengelolaan BUMDes untuk keberlanjutan usaha.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aktas, N., Croci, E., & Petmezaz, D. 2015. Is Working Capital Management Value-Enhancing? Evidence From Firm Performance and Investments. *Journal of Corporate Finance*, 30, 98-113.
- Andreas. (2011). *Manajemen Keuangan UKM. Edisi Pertama Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dwipayanti, N.K., & Kartika, I.N. 2020. Pengaruh Modal, Pengalaman Kerja dan Lama Usaha Terhadap Produktivitas Serta Pendapatan BUMDes di Kabupaten Badung. *E-Jurnal EP Unud*, 9 (2), p:354-382.
- Fatoki, O. (2012). An Investigation into the Financial Management Practices of New Micro-enterprises in South Africa. *Journal of Social Science*, 33 (2), p:179-188.
- Gill, A., Biger, N., & Mathur, N. (2010). The Relationship Between Working Capital Management and Profitability: Evidence from the United States. *Business and Economics Journal*, 1, p:1-9.
- Hanida, Putri Rozidaneto, Bimbi Irawan, Syamsurizaldi and Wewen Kusumi Rahayu. (2017). Collaboration of Stakeholders In Formation And Development Nagari-Owned Enterprise. *Policy & Governance Review*. 1 (3) hal 213-227.
- Ismail, N.A., & Zin, R.M. (2009). Usage of Accounting Information among Malaysian Bumiputra Small and Medium Non-Manufacturing Firms. *Journal of Enterprise Resource Planning Studies*, 1 (2), p:11-17.
- Jiang, X., Liu, H., Fey, C., Jiang, F. 2018. Entrepreneurial Orientation, Network Resource Acquisition, and Firm Performance: A Network Approach. *Journal of Business Research*, 87, 46-57.



- Li, H., Zubieli, G.C.D., & O'Connor, A. 2015. Entrepreneurial Networking Capacity of Cluster Firms: A Social Network Perspective on How Shared Resources Enhance Firm Performance. *Small Business Economics*, 45, 523-541.
- Mun, S.G., & Jang, S. 2015. Working Capital, Cash Holding, and Profitability of Restaurant Firms. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 1-11.
- Nasruddin, E., & Misaridin, N. A. (2014). Innovation for a social enterprise business model: An analysis of key success factors. *International Journal of Organizational Innovation*, 7, 149-157. [https://doi.org/10.1016/S0022-3913\(12\)00047-9](https://doi.org/10.1016/S0022-3913(12)00047-9).
- Mani, L., Aras, M., & Hidayat, Z. (2020). Social Capital and Failure in Village-Owned Enterprises: A Case Study of Cangkudu Village, Balaraja District, Banten-Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 13 (7), p:405-415.
- Maseko, N., & Manyani, O. (2011). Accounting Practices of SMEs in Zimbabwe: An Investigative Study of Record Keeping for Performance Measurement (A Case Study of Bindura). *Journal of Accounting and Taxation*, 3 (8), p:171-181.
- Mazzarol, T. 2014. Research Review: A Review of the Latest Research in the Field of Small Business and Entrepreneurship, *Small Enterprise Research*, 21, 2-13.
- Sieki, J., Wagoki, J., & Kalio, A. 2013. An Assessment of the Role of Financial Literacy on Performance of Small and Micro Enterprises: Case of Equity Group Foundation Training Program on SMEs in Njoro District, Kenya, *Journal of Economics & Finance*, 1 (7), p:250-271.
- Syahril, Ghufon, A.F.A., & Herli, M. (2019). Factors Affecting Financial Performance of Village Owned Enterprises: A Case Study in the District of Rock Sumenep. *International Journal of Business and Commerce*, 7 (2), p:1-9.
- Ukaegbu, B. 2014. The Significance of Working Capital Management in Determining Firm Profitability: Evidence from Developing Economies in Africa. *Research in International Business and Finance*, 31, 1-16.
- Vohra, P.S., & Dhillon, J.S. 2014. Best Financial Practices Lead Financial Performance of SMEs. *International Journal of Accounting and Financial Management Research*, 4 (3), p:5-16.
- Wibowo, E. (2011). Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah dan Koperasi Sebagai Penggerak Pertumbuhan Ekonomi. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 11(1), 23 – 31.
- Yazdanfar, D., & Ohman, P. 2014. The Impact of Cash Conversion Cycle on Firm Profitability: An Empirical Study Based on Swedish Data, *International Journal of Managerial Finance*, 10 (4), p:442-452.

