

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Desa Panji merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng, Bali. Dalam menjalankan sistem pemerintahannya tentu Desa Panji memiliki struktur organisasi dan program kerja untuk melancarkan segala kegiatan yang dilakukan di desa tersebut. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari tujuannya dalam mensejahterakan masyarakat yang ada di desa tersebut. Ada banyak cara yang dapat dilakukan untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat di Desa Panji, salah satunya adalah dengan membentuk suatu badan yang mampu melihat dan melakukan pengelolaan terhadap potensi yang ada di desa tersebut dan kemudian disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat desanya.

Desa Panji memiliki beberapa badan usaha atau organisasi yang mampu untuk membantu dalam mengembangkan potensi dan usaha yang ada pada desanya. Badan usaha atau organisasi tersebut yaitu Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa), Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK), Kelompok Wanita Tani (KWT), dan Lembaga Pengelolaan Hutan Desa (LPHD) yang bergerak dalam bidang lingkungan. Menurut Kurniawan et al., (2020), potensi Desa Panji ini dibagi menjadi tiga, yaitu potensi

kehutanan, potensi pertanian, dan potensi budaya. Hutan Desa Panji ini terdiri dari ekowisata, produk madu, spot air terjun. Pada sektor kehutanan, hutan Desa Panji dapat dikembangkan sebagai area perkemahan bagi pengunjung yang ingin melakukan kemah di hutan ini sehingga dapat mendatangkan keuntungan bagi Desa Panji.

Menurut UU Nomor 9 tahun 2015 Tentang Pemerintahan Daerah dan PP Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, dinyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa merupakan suatu badan yang dibentuk oleh pemerintah di suatu desa untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa tersebut dengan menyesuaikan kebutuhan dan potensi yang ada di desanya. Dalam hal ini pemerintah Desa Panji juga turut andil dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan desanya dengan membentuk suatu badan usaha yang diberi nama Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Bhuana Utama.

Awalnya Badan Usaha Milik Desa yang ada di Desa Panji ini memiliki nama Badan Pengelola Air Bersih (BPAB), namun berdasarkan Musyawarah Desa yang dilakukan, kemudian dikeluarkanlah Peraturan Desa Panji Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Desa Panji maka diubahlah Badan Pengelola Air Bersih (BPAB) ini menjadi Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) yang diberi nama Bumdesa Bhuana Utama Desa Panji. Peraturan lainnya yang menjadi pertimbangan dalam perubahan Badan Pengelola Air Bersih (BPAB) menjadi Bumdesa yaitu Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 10 Tahun 2015 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Berdasarkan

peraturan ini perubahan yang dilakukan memiliki tujuan dalam rangka meningkatkan skala ekonomi pendapatan masyarakat dan desa, maka dari itu pemerintah desa dapat mendirikan Bumdesa sesuai dengan kebutuhan dan potensi dari desanya. Bumdesa ini mengusung konsep Desa Membangun berdasarkan peraturan dari pemerintah.

Tentu dalam pelaksanaannya Bumdesa Bhuana Utama Desa Panji ini memiliki program-program berkelanjutan yang dijalankan agar sesuai dengan tujuan awal dibentuknya Bumdesa ini. Salah satu program yang dirancang dalam Bumdesa ini adalah pelayanan air bersih dengan sistem pembayaran air secara online yang dapat dilakukan oleh masyarakat yang ada di Desa Panji. Pembayaran air secara online ini dapat mengoptimalkan hasil yang didapat oleh desa agar tercapainya kesejahteraan masyarakat (Anugrah et al., 2019). Bumdesa Bhuana Utama mampu memanfaatkan teknologi yang berkembang dan menjadikannya suatu peluang bisnis yang dapat memudahkan pekerjaan manusia, yaitu dengan melakukan pembayaran air secara online. Keuntungan yang didapatkan oleh Bumdesa dari unit usaha pelayanan air minum per tahun 2020 juga dapat dikatakan sangat besar yaitu mencapai ratusan juta rupiah.

Bumdesa Bhuana Utama Desa Panji juga memiliki unit usaha lainnya seperti Simpan Pinjam dan juga pertokoan yang menjual bahan-bahan material bangunan maupun kebutuhan dasar bagi masyarakat. Unit pertokoan pada Bumdesa ini juga turut membantu para pelaku UKM agar dapat memasarkan produknya di Bumdesa ini. Seperti kelompok pembuatan sari jahe merah yang dipasarkan melalui unit pertokoan ini.

Pada sistem kredit Bumdesa ini terdapat beberapa pilihan untuk masyarakat, di antaranya kredit musiman dan kredit harian. Kredit yang ditawarkan dalam unit usaha pada Bumdesa ini berguna untuk meningkatkan daya guna dari uang itu sendiri. Kredit juga dapat berperan sebagai stabilitas ekonomi dan juga meningkatkan keinginan masyarakat dalam melakukan kegiatan usahanya sendiri. Kredit ini juga turut berperan besar untuk perkembangan Bumdesa apabila banyak masyarakat yang melakukan pinjaman kepada Bumdesa, karena profit yang didapatkan dari bunga kredit ini cukup besar.

Terdapat hubungan yang cukup erat di antara ketiga unit bisnis yang dilakukan pada Bumdesa ini. Pada unit pelayanan air bersih dengan sistem pembayaran secara online, maka masyarakat harus mengisi saldo untuk dapat melakukan pembayaran tersebut pada unit tabungan atau simpan pinjam sehingga apabila dilakukan pembayaran air secara online, otomatis saldo pada tabungan akan berkurang. Apabila terdapat kerusakan seperti kebocoran pipa atau masalah lainnya pada pelayanan air bersih ini, maka unit pertokoan memiliki peran dalam meminimalisir permasalahan tersebut. Hal ini dilakukan dengan cara unit pelayanan air bersih akan menggunakan pipa atau bahan material lainnya yang terdapat pada unit pertokoan untuk menghadapi kendala kebocoran pipa atau permasalahan lainnya.

Bumdesa Bhuana Utama tidak hanya berorientasi pada profit, hal ini terbukti dari adanya kegiatan sosial yang dilakukan oleh Bumdesa ini. Adapun kegiatan sosial yang dilakukan oleh Bumdesa ini berupa CSR

(*Corporate Social Responsibility*) untuk memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dan mampu memberikan manfaat ekonomi terhadap pihak yang memiliki kepentingan. Kegiatan sosial lainnya yaitu pembagian sembako kepada warga Desa Panji ketika terdapat suatu perayaan seperti perayaan ulang tahun Bumdesa dan ketika Hari Raya Nyepi. Pembagian sembako ini sangat bermanfaat bagi masyarakat terutama masyarakat kurang mampu yang ada di Desa Panji. Manajemen pada Bumdesa khususnya dalam hal ini bagian keuangan harus cermat dalam mengelola keuangan yang terdapat dalam Bumdesa agar seluruh kegiatan operasional yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar.

Pembayaran air secara online tentu saja sudah tidak asing lagi didengar pada era teknologi seperti saat ini terutama pada platform besar media digital pada umumnya. Hal berbeda dilakukan oleh Bumdesa Bhuana Utama di Desa Panji, dimana sistem pembayaran air secara online dilakukan hanya untuk masyarakat yang ada di Desa Panji itu sendiri. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anugrah et al., (2019), pengelolaan dana yang masuk ke Bumdesa Bhuana Utama di Desa Panji akan diolah kembali ke desa untuk kemudian digunakan oleh desa adat dan masing-masing banjar sehingga tujuan untuk mensejahterakan masyarakat di Desa Panji menjadi lebih optimal. Hal ini dibuktikan dengan pemberian 30% laba yang didapatkan oleh Bumdesa diberikan untuk Pendapatan Asli Desa (PAD) di Panji.

Menurut I Gede Ganesha selaku masyarakat Desa Panji, ia mengatakan bahwa terdapat manfaat yang dirasakan selaku masyarakat

dari penggunaan sistem pembayaran air secara online ini. Hal ini dikarenakan kesibukan dari masing-masing warga Desa yang berbeda-beda sehingga terkadang lupa untuk membayar air yang menyebabkan dikenakan denda yang sangat tinggi. Dengan adanya sistem pembayaran air secara online, maka warga Desa bisa melakukan pembayaran secara online dengan terlebih dahulu menabung pada Bumdesa sehingga saldo tabungan tersebut bisa digunakan untuk membayar air dimanapun dan kapanpun.

Bumdesa ini juga menyediakan layanan dimana masyarakat bisa membayar air kepada para agen yang tersebar di Desa Panji untuk lebih memudahkan mobilitas apabila terdapat masyarakat yang mengalami kesulitan dalam menggunakan teknologi. Strategi lainnya yang digunakan oleh Bumdesa dalam kegiatan operasional yang dilakukan untuk meningkatkan profit adalah dengan memasang tarif sebesar Rp. 500,- pada setiap transaksi yang dilakukan oleh masyarakat melalui pembayaran air secara online. Walaupun jumlah tarif yang ditetapkan kecil, namun apabila masyarakat yang melakukan transaksi ada banyak maka kalkulasi yang dilakukan akan mendapatkan hasil yang cukup besar. Tarif tersebut juga ditetapkan berdasarkan kemampuan dari masyarakat Desa Panji itu sendiri.

Berdasarkan sistem ini, data yang didapat melalui website lokadata desa, Prasetya (2020) menjelaskan bahwa Bumdesa Bhuana Utama dapat masuk ke dalam daftar tiga terbaik Bumdesa di Kabupaten Buleleng dengan awalnya hanya mengandalkan usaha pengelolaan air bersih kemudian dilanjutkan dengan unit simpan pinjam dan unit pertokoan.

Menurut data dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Buleleng yang didapatkan pada website lokadata desa pada tahun 2019, Narayana (2020) menjelaskan bahwa Bumdesa Bhuana Utama telah mampu mendapatkan omzet sebanyak Rp. 1,69 miliar dengan keuntungan senilai Rp. 421,68 juta. Bumdesa ini juga telah mampu memberikan Pendapatan Asli Desa sebesar Rp. 107 juta. Bumdesa juga memberikan bantuan sosial untuk Desa Adat Panji dan Subak Tiing Tali masing-masing sebesar Rp. 17 juta.

Pencapaian ini bisa didapatkan oleh Bumdesa Bhuana Utama berkat pengelolaan manajemen yang baik dilakukan oleh Ketua Bumdesa ini sendiri. Pada saat belum terbentuknya Bumdesa Bhuana Utama dengan kata lain masih di bawah pengelolaan Badan Pengelola Air Bersih (BPAB), banyak masyarakat yang melakukan tunggakan terhadap pembayaran air. Edy selaku Ketua Bumdesa mengatakan bahwa terdapat 3.200 pelanggan air, namun 2.800 di antaranya menunggak dalam pembayaran air karena denda yang diterapkan pada masa itu hanya Rp. 2.000 per bulan. Setelah resmi di bawah pengelolaan Bumdesa dengan Edy selaku Ketua, maka ia melakukan perombakan dengan mengeluarkan sistem pembayaran denda sebanyak Rp. 20.000 per bulan. Warga yang tidak membayar air selama tiga bulan berturut-turut akan dikenakan sanksi berupa pemutusan sambungan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh Edy yang saat ini berperan sebagai Ketua Bumdesa di Panji, ia mengatakan bahwa manajemen strategi yang dirancang dilakukan sesuai dengan kebiasaan

masyarakat di Desa Panji dan selaku Ketua Bumdesa tidak segan-segan untuk bersikap tegas apabila ada masyarakat yang melanggar aturan yang telah dibuat oleh Bumdesa itu sendiri. Pengamatan yang dilakukan juga didasarkan bahwa untuk dapat membuat Bumdesa Bhuana Utama menjadi Bumdesa dengan laba ratusan juta bahkan menjadi Bumdesa dengan kategori tiga terbaik di Kabupaten Buleleng menurut data PMD, maka Ketua Bumdesa melakukan analisis terhadap laporan keuangan sebelum Bumdesa Bhuana Utama ini terbentuk, dengan kata lain saat Bumdesa ini masih dikelola oleh Badan Pengelola Air Bersih (BPAB).

Dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat, maka dibutuhkan tenaga kerja yang handal dan cepat tanggap dalam membantu masyarakat menangani kebutuhan masyarakat terhadap Bumdesa tersebut. Menurut Haeruddin (2017), motivasi yang tinggi dari para karyawan dapat membuat kelangsungan hidup perusahaan terjamin. Karyawan harus memiliki motivasi kerja yang tinggi melalui usaha dan kerja keras yang dilakukan pada perusahaan. Perusahaan juga harus melakukan suatu dorongan bagi sumber daya manusianya baik dari dalam diri karyawan maupun dari luar. Hal yang dapat dilakukan dengan menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan dapat dilakukan melalui gaji yang diberikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tersebut, gaji mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut, maka Ketua Bumdesa memberikan gaji yang wajar dengan nominal yang seharusnya diterima oleh pegawai di Bumdesa sehingga para

pegawai akan merasa dihargai hasil kerjanya dan diharapkan akan meningkatkan kinerja yang diberikan kepada Bumdesa dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat.

Tabel 1.1
Laba Bersih Sebelum Pajak
Sumber: Bumdesa Bhuana Utama

Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
Rp. 234.947.706	Rp. 409.755.052	Rp. 421.688.120	Rp. 536.317.451

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa terdapat peningkatan laba bersih sebelum pajak pada Bumdesa Bhuana Utama di Desa Panji. Hal ini sesuai dengan penjelasan yang dipaparkan oleh Ketua Bumdesa bahwa terjadinya peningkatan terhadap laba terjadi karena manajemen strategi yang diterapkan berdasarkan informasi yang diperoleh melalui proses akuntansi yang dibuat. Bahkan saat terjadinya pandemi pada tahun 2020 Bumdesa Bhuana Utama ini mampu meningkatkan laba dari tahun sebelumnya, ini membuktikan bahwa akuntansi manajemen strategik sangat dipertimbangkan untuk digunakan oleh manajemen pada Bumdesa.

Peningkatan yang terjadi setiap tahun pada Bumdesa ini juga terjadi akibat penggunaan biaya-biaya yang tepat digunakan oleh pihak Bumdesa. Pada tahun 2020 terjadi peningkatan laba yang cukup tinggi. Hal ini dikarenakan manajemen pada Bumdesa telah membaca situasi yang terjadi sehingga dibuat suatu strategi untuk dapat meningkatkan laba pada Bumdesa. Manajemen Bumdesa mengeluarkan biaya untuk pembuatan aplikasi yang digunakan untuk pembayaran air secara online di Desa Panji. Agar aplikasi ini dapat diketahui oleh seluruh masyarakat di

Desa Panji maka manajemen Bumdesa mengeluarkan biaya promosi untuk menyebarluaskan informasi mengenai penggunaan aplikasi pembayaran air secara online ini. Informasi strategik yang digunakan pada laporan laba rugi sebelumnya berfungsi untuk dapat digunakan dalam membuat keputusan-keputusan strategis pada tahun-tahun berikutnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reswita, (2012) bahwa yang meneliti mengenai hubungan akuntansi manajemen strategik dengan kinerja perusahaan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara akuntansi manajemen strategik dengan kinerja perusahaan. Ketua Bumdesa Bhuana Utama juga turut menerapkan akuntansi manajemen strategik untuk menentukan strategi-strategi yang harus dilakukan oleh Bumdesa agar memiliki kinerja perusahaan yang baik, dimana dalam hal ini dapat dilihat melalui kinerja keuangannya dengan salah satu komponennya yaitu laporan laba rugi agar memiliki laba yang tinggi. Akuntansi manajemen strategik ini digunakan untuk membuat keputusan strategi oleh manajemen di Bumdesa berdasarkan hasil laporan keuangan yang telah didapatkan pada periode sebelumnya. Oleh karena itu kinerja keuangan yang dimiliki oleh Bumdesa harus memuaskan dan juga dapat dimengerti oleh pihak yang merancang strategi demi kepentingan Bumdesa. Dalam hal ini manajemen Bumdesa menggunakan laporan laba rugi sebagai acuan dalam menentukan strategi terhadap pihak internal maupun eksternal Bumdesa.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Hertati et al., (2020) mengenai peran manajemen perubahan pada akuntansi manajemen

strategis akibat Virus Corona mendapatkan hasil bahwa akuntansi manajemen strategis harus mampu menghadapi suatu ketidakpastian yang dihadapi dengan menggunakan desain tragedi untuk dapat merancang situasi dan kondisi secara cepat dan tepat guna agar dapat beradaptasi untuk menghadapi situasi dan kondisi yang terjadi secara mendadak. Hal ini diterapkan oleh manajemen yang ada di Bumdesa Bhuana Utama bahwa adanya wabah Virus Corona yang menyerang dunia tidak membuat laba yang dihasilkan oleh Bumdesa menjadi turun akibat dari perencanaan manajemen strategi yang dilakukan dapat diprediksi dan tepat guna.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setiawan (2017) mengenai hubungan rating bintang terhadap peran akuntansi manajemen strategis yang dilakukan pada perusahaan hotel di Sumatera Selatan mendapatkan hasil bahwa akuntansi manajemen strategik memiliki peran dalam meningkatkan rating bintang pada perusahaan hotel tersebut dimana akuntansi manajemen strategik digunakan untuk menghasilkan informasi strategis bagi manajemen dengan didukung oleh fungsional akuntansi yang handal untuk menyediakan informasi-informasi strategis bagi manajemen untuk kemudian menentukan kebijakan dan keputusan strategis bagi perusahaan.

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Mengungkap Praktik Akuntansi Manajemen Strategik Terhadap Kinerja Keuangan pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Bhuana Utama Desa Panji”**.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengidentifikasi masalah yaitu perlu adanya suatu pengungkapan akuntansi manajemen strategik terhadap kinerja keuangan dimana dalam hal ini identifikasi yang dilakukan terhadap laporan laba rugi pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Bhuana Utama di Desa Panji untuk mengetahui sistem kerja dan strategi pada Bumdesa tersebut sehingga mendapatkan profit yang tinggi berdasarkan proses yang dilakukan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti akan melakukan pembatasan masalah terhadap topik yang akan dikaji dalam penelitian ini. Peneliti hanya berfokus terhadap salah satu indikator dalam kinerja keuangan yaitu laporan laba rugi yang digunakan dalam pengungkapan praktik Akuntansi Manajemen Strategik pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Bhuana Utama Desa Panji.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini adalah bagaimana praktik akuntansi manajemen strategik terhadap kinerja keuangan pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Bhuana Utama Desa Panji?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengungkap praktik akuntansi manajemen strategik terhadap kinerja keuangan pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Bhuana Utama Desa Panji.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan wawasan yang lebih luas mengenai praktik akuntansi manajemen strategik. Penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi literatur bagi peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian pada bidang yang sama.

1.6.2 Manfaat Praktis

1.6.2.1 Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penambahan ilmu pengetahuan serta menjadi bahan bacaan dan referensi di perpustakaan Universitas Pendidikan Ganesha sehingga dapat bermanfaat bagi peneliti selanjutnya dengan topik terkait.

1.6.2.2 Bagi Bumdesa Bhuana Utama

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi oleh pihak Bumdesa Bhuana Utama Desa Panji dalam hal praktik akuntansi manajemen strategik.

1.6.2.3 Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan tambahan kepada peneliti mengenai akuntansi manajemen berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Penelitian ini juga memiliki manfaat untuk menerapkan ilmu yang telah dipelajari peneliti selama melakukan perkuliahan.

