



Jurusan Akuntansi Masyarakat Akuntansi Multiparadigma Indonesia



Jurnal Akuntansi Multiparadigma

www.jamal.ub.ac.id



## APAKAH POTENSI DESA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL MAMPU MENINGKATKAN PENDAPATAN?

Gede Adi Yuniarta, I Gusti Ayu Purnamawati

Universitas Pendidikan Ganesha, Jl. Udayana No.11, Bali 81116

Surel: ayupurnama07@yahoo.com

Volume 11  
Nomor 1  
Halaman 77-88  
Malang, April 2020  
ISSN 2086-7603  
e-ISSN 2089-5879

Tanggal Masuk:  
**21 Februari 2020**  
Tanggal Revisi:  
**01 April 2020**  
Tanggal Diterima:  
**30 April 2020**

### Kata kunci:

asta brata,  
desa,  
kinerja,  
sukanikang rat



**Abstrak: Abstrak: Apakah Potensi Desa dan Kepemimpinan Transformasional Mampu Meningkatkan Pendapatan?** Penelitian ini berupaya menganalisis optimalisasi potensi desa, kepemimpinan transformasional dan kinerja terhadap peningkatan pendapatan asli desa. Metode analisis yang digunakan adalah regresi berganda dan partial dengan sampel 40 desa yang ada di Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi potensi desa (pendirian BUMDes dan pemberdayaan masyarakat) mampu meningkatkan pendapatan asli desa. Namun, kinerja dan kepemimpinan transformasional (*Asta Bratha*) menunjukkan hasil yang sebaliknya. Hal ini dilatarbelakangi oleh filosofi bahwa kesuksesan proses kepemimpinan belum mampu menciptakan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat yang dimaknai sebagai kebahagiaan dunia (*sukanikang rat*).

**Abstract: Are Village Potentials and Transformational Leadership Able to Increase Revenue?** This study seeks to analyse the optimisation of village potential, transformational leadership and performance towards increasing original village income. The analytical method used is multiple and partial regression with a sample of 40 villages in Buleleng Regency. This study finds that optimising village potential (establishment of village-owned business entity and community empowerment) was able to increase original village income. Still, transformational leadership and performance (*Asta Bratha*) showed the opposite result. This finding is motivated by the philosophy that the success of the leadership process has not been able to create prosperity for all people who are interpreted as world happiness (*sukanikang rat*).

**Mengutip ini sebagai:** Yuniarta, G. A., & Purnamawati, I. G. A. (2020). Apakah Potensi Desa dan Kepemimpinan Transformasional Mampu Meningkatkan Pendapatan? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1), 77-88. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.1.05>

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya upaya Pemerintah agar pembangunan di Indonesia secara terus menerus ditingkatkan guna mewujudkan Indonesia yang lebih baik. Pembangunan yang dilakukan tidak terlepas dari campur tangan segala pemangku kepentingan, baik itu di tingkat pusat maupun di desa. Desa memiliki sumber-sumber pendapatan yang harus dikelola secara optimal dan akuntabel, seperti yang tertuang pada APBDes. Pendapatan yang diperoleh itulah yang kemudian menja-

di andalan utama desa dalam mewujudkan kemandirian wilayahnya. Hal ini juga berlaku pada pemerintah desa yang berada di Kabupaten Buleleng. Pendapatan asli desa yang dianggarkan beberapa desa dari tahun 2016-2017 rata-rata mengalami peningkatan meskipun masih terdapat desa yang mengalami penurunan seperti Desa Wanagiri dan Desa Anturan dikarenakan kurangnya pendapatan yang berasal dari swadaya dan partisipasi masyarakat serta gotong royong. Terlepas dari penurunan tersebut, sebagian

besar desa yang ada di Kabupaten Buleleng telah membuktikan bahwa mereka mampu membangun desanya melalui peningkatan pendapatan asli desa.

Komponen penting yang semestinya mampu untuk mewujudkan peningkatan kesejahteraan masyarakat dalam hal pendapatannya yaitu melalui optimalisasi potensi desa. Upaya tersebut melalui pembentukan sebuah usaha bersama berbentuk BUMDes. Pembentukan BUMDes tersebut bukan saja sebagai instrumen penguatan otonomi desa, melainkan lebih kepada upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan potensi, kebutuhan serta kemampuan desa itu sendiri (Antlöv et al., 2016; Nirathron & Whitford, 2012). Hal ini menjadi dorongan pemerintah desa dalam membentuk BUMDes, tidak terkecuali yang dilakukan oleh pemerintah desa di Kabupaten Buleleng, BUMDes di Kabupaten Buleleng cukup banyak yaitu berjumlah 94 BUMDes dengan rata-rata mencapai 73%. Pengaruh pembentukan BUMDes terhadap pendapatan asli desa dinyatakan oleh Anggraeni (2016) dan Nuraini (2019), bahwa eksistensi BUMDes dapat meningkatkan hasil usaha ataupun pendapatan bagi desa, serta memberikan manfaat yang cukup besar bagi masyarakatnya. Namun, inkonsistensi penelitian tersebut ditunjukkan melalui Fitriyani et al. (2018) bahwa terbukti badan usaha yang dimiliki belum mampu memberikan peningkatan pada pendapatan ataupun kesejahteraan masyarakat.

Sikap kepemimpinan transformasional dan bersinergi dirasa perlu untuk mengelola aset desa dengan optimal dan akuntabel berdasarkan ajaran moral serta cita-cita kuat. Jika dikaitkan dengan filsafat kepemimpinan Hindu melalui *Manawadharmasastra*, dinyatakan bahwa delapan sifat dewa harus diwujudkan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan tersebut dikenal dengan *Asta Brata*, terdiri dari: *Indrabrata*, kepemimpinan yang mengutamakan kesejahteraan rakyatnya. *Yamabrata*, kepemimpinan yang adil bagi rakyat. *Suryabrata*, kepemimpinan yang selalu berusaha meningkatkan pelayanan yang bertanggung jawab. *Candrabrata*, sifat otoritatif pemimpin. *Bayubrata*, sifat dari kepentingan pemimpin rakyat. *Kuwera*, kepemimpinan yang mempromosikan kemakmuran. *Warunabrata*, sifat pemimpin yang mampu memberantas rasa sakit dan penyakit di masyarakat. *Agnibrata*, sifat kepemimpinan sebagai pengorganisasi komunitas. Kepemim-

pinan yang direfleksikan dalam pengelolaan aset oleh pemerintah desa di Kabupaten Buleleng belum sepenuhnya dikatakan baik. Hal ini dikarenakan pada Desa Pengelatan ditemukan masalah mengenai sengketa tanah. Selain itu, di Desa Dencarik terjadi juga penyelewengan APBDes tahun anggaran 2015-2016, yang dilakukan oleh Kepala Desa. Seperti yang diungkapkan Selvarajah et al. (2017), yaitu kepemimpinan *Asta Brata* secara langsung mempengaruhi kinerja pengelolaan organisasi secara keseluruhan. Lassou et al. (2018) dan Triani & Handayani (2018) menunjukkan bahwa profesionalitas pengelolaan aset desa berpengaruh signifikan dalam mewujudkan otonomi dan meningkatkan kesejahteraan desa. Hal ini memiliki inkonsistensi hasil seperti dinyatakan oleh Eti-Tofinga et al. (2017), yaitu pendapatan asli desa tidak dipengaruhi oleh profesionalitas pengelolaan aset desa.

Peningkatan pendapatan asli desa seharusnya mampu melibatkan peran masyarakat. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan pemahaman, sikap, kemampuan, keterampilan, serta kesadaran akan pemanfaatan sumber daya seperti penetapan program dan kebijakan, kegiatan, pendampingan dan evaluasi yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat serta kendala yang dihadapi (Eti-Tofinga et al., 2017). Jika masyarakatnya ikut berpartisipasi, pemberdayaan bisa terjadi. Tidak terkecuali yang terjadi pada desa di Kabupaten Buleleng, di mana keberhasilan salah satu desa yang mampu melibatkan pemerintah dengan masyarakat yaitu Desa Pemuteran yang kini menjadi desa wisata, melalui beberapa tokoh masyarakat yang memberikan edukasi pelestarian terumbu karang. Penelitian yang dilakukan oleh Arfianto & Balahmar (2014) dan Kiryluk-Dryjska & Beba (2018), menyatakan bahwa pemerintah sangat berperan dalam pemberdayaan masyarakat melalui beberapa kebijakan. Namun, tidak sejalan dengan penelitian Idziak et al. (2015) di mana pemberdayaan masyarakat tidak dipengaruhi oleh pendapatan asli desa. Pemerintah desa dalam eksistensinya melayani kepentingan publik memiliki kewajiban untuk mengakomodasi segala kepentingan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang prima dan berkualitas, seperti diungkapkan oleh Qi et al. (2019). Adapun beberapa pengukuran pencapaian kinerja pemerintah berdasarkan argumentasi Keerasuntonpong & Cordery (2018)

dan Sciulli (2018) terdiri atas unsur tata kelola pemerintahan yang baik yaitu kualitas pelayanan, produktivitas, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Seperti yang dipaparkan oleh Chen & Kung (2016), Guo & Sun (2016), dan Munti & Fahlevi (2017) bahwa pemerintah desa yang memiliki kinerja baik mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian Clark (2015) dan Finau et al. (2019) yang menyatakan bahwa pendapatan asli desa tidak dipengaruhi oleh peran pemerintah desa itu sendiri.

Urgensi penelitian ini yaitu pemerintah desa berupaya mengandalkan sumber pendapatan asli desa dalam pembiayaan segala kegiatan. Namun, kinerja yang belum optimal berdampak pada ketidakmampuan desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Kebaruan penelitian ini yaitu peneliti mengembangkan indikator dan instrumen melalui landasan spiritual dalam Agama Hindu sebagai dimensi kepemimpinan transformasional. Penelitian ini dimotivasi oleh upaya menggali fenomena permasalahan dalam masyarakat desa, terkait dengan pendapatan asli desa yang sangat dibutuhkan saat ini untuk mewujudkan kemandirian desa. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini yaitu meskipun BUMDes bermanfaat dalam membangun perekonomian desa, beberapa oknum melakukan penyelewengan terhadap aset BUMDes. Penyelewengan aset juga terjadi di beberapa desa yang disebabkan kurangnya sumber daya manusia yang profesional dalam pengelolaannya. Kurangnya partisipasi masyarakat berakibat pada penurunan strategi pemerintah desa dalam peningkatan pendapatan. Penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi praktis bagi peningkatan pendapatan, kinerja pemerintah desa, dan kesejahteraan masyarakat khususnya di Kabupaten Buleleng. Secara teoritis penelitian ini sebagai bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya agar diperoleh kesesuaian antara teori dengan fakta yang terjadi, khususnya pada penelitian akuntansi dan budaya.

## METODE

Subjek penelitian ini meliputi seluruh desa yang memiliki BUMDes di Kabupaten Buleleng. Objek penelitian ini adalah optimalisasi potensi desa yang diproksikan oleh pendirian BUMDes (X1), pemberdayaan masyarakat (X3), dan kinerja pemerintah desa (X4). Kepemimpinan transformasional

diproksikan oleh kepemimpinan *Asta Brata* (X2) dan peningkatan pendapatan asli desa (Y).

Populasi penelitian berjumlah 94 desa yang telah terdaftar memiliki BUMDes, terdiri dari: 13 desa (Kecamatan Gerokgak), 11 desa (Kecamatan Busungbiu), 15 desa (Kecamatan Seririt), 9 desa (Kecamatan Banjar), 5 desa (Kecamatan Sukasada), 8 desa (Kecamatan Buleleng), 13 desa (Kecamatan Kubutambahan), 11 desa (Kecamatan Sawan) dan 9 desa (Kecamatan Tejakula). Sampel pada penelitian diperoleh menggunakan teknik *purposive*. Sampel harus memenuhi beberapa karakteristik yaitu desa yang memiliki BUMDes dengan: kepemilikan aset di atas Rp 1 miliar, memanfaatkan aset desa yang dimiliki, mampu mewujudkan pemberdayaan masyarakat desa ke arah yang mandiri; melibatkan peranan penting kinerja.

Berdasarkan karakteristiknya, penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 40 desa, yaitu 6 desa di Kecamatan Gerokgak, 3 desa di Kecamatan Busungbiu, 7 desa di Kecamatan Seririt, 6 desa di Kecamatan Banjar, 3 desa di Kecamatan Sukasada, 2 desa di Kecamatan Buleleng, 7 desa di Kecamatan Kubutambahan, 2 desa di Kecamatan Sawan, dan 4 desa di Kecamatan Tejakula. Sampel penelitian menggunakan desa-desa di kabupaten Buleleng karena pendapatan asli desa yang dianggarkan dari tahun 2016 hingga tahun 2017 rata-rata mengalami peningkatan, tetapi masih terdapat desa yang mengalami penurunan yaitu Desa Wanagiri dan Desa Anturan.

Pengumpulan data penelitian dengan menggunakan kuesioner. Penyebaran kuesioner ditujukan kepada kepala desa atau bendahara. Melalui kuesioner, pengukuran pernyataan responden dinyatakan dengan rentang 1 sampai 5 (*likert*), mulai dari kriteria jawaban sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

Beberapa tahapan pengujian yang dilakukan pada data adalah statistik deskriptif, validitas dan reliabilitas, normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan pengujian pengaruh menggunakan *multiple regression*. Keandalan data serta kesesuaian butir kuesioner diuji menggunakan validitas dan reliabilitas. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel independen adalah: pendirian BUMDes (kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa); kepemimpinan *Asta Brata* yang mencakup *Indrabrata*, *Yamabrata*, *Suryabrata*, *Candrabrata*,

**Tabel 1. Hasil Regresi Berganda**

	Koefisien Tidak Distandarisasi		Koefisien Distandarisasi	T	Signifikansi
	Beta	Standar Error	Beta		
Konstanta	-5,065	6,731		-0,753	0,457*
PB	0,390	0,164	0,376	2,379	0,023*
AB	-0,244	0,157	-0,294	-1,553	0,130**
PM	0,374	0,103	0,603	3,637	0,001*
KP	0,158	0,171	0,123	0,927	0,360**

Keterangan:

\*)  $\alpha < 0,05$  = signifikan

\*\*\*)  $\alpha > 0,05$  = tidak signifikan

*Bayubrata, Kuwera, Warunabrata, Agnibrata* (Selvarajah et al., 2017); pemberdayaan masyarakat yang mencakup penyadaran, pendidikan dan pelatihan, penguatan jaringan, pengembangan kekuatan, penguatan modal sosial, penguatan kapasitas dan pengakuan (Eti-Tofinga et al., 2017); kinerja pemerintah desa yang mencakup produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas (Lin et al., 2018; Vel & Bedner, 2015); pendapatan asli desa yang mencakup hasil usaha desa, hasil aset desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, lain-lain pendapatan asli desa (Idziak et al., 2015). Persamaan regresi berganda yaitu:

$$PAD = \alpha + \beta_1PB + \beta_2AB + \beta_3PM + \beta_4KP + \varepsilon$$

Keterangan:

PAD = Peningkatan Pendapatan Asli Desa

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$  = Koefisien regresi

PB = Pendirian BUMDes

AB = Kepemimpinan *Asta Brata*

PM = Pemberdayaan Masyarakat

KP = Kinerja Pemerintah Desa

$\varepsilon$  = Tingkat Kesalahan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian menggunakan analisis deskriptif yaitu secara rerata nilai variabel pendirian BUMDes sebesar 30,75, yang artinya responden dalam menjawab pernyataan berkisar pada pilihan mendekati nilai maksimum 35. Pada variabel kepemimpinan *Asta Brata* untuk nilai minimum dan maksi-

imum berkisar antara 38 sampai 50 dengan 10 butir pernyataan. Rata-rata nilai variabel kepemimpinan *Asta Brata* sebesar 43,83 yang artinya responden dalam menjawab pernyataan berkisar pada pilihan mendekati nilai minimum 38. Pada variabel pemberdayaan masyarakat nilai minimum dan maksimum berkisar antara 40 sampai 60 dengan 12 butir pernyataan. Rata-rata nilai variabel pemberdayaan masyarakat sebesar 51,15, yang artinya responden dalam menjawab pernyataan berkisar pada pilihan mendekati nilai maksimum 60. Pada variabel kinerja pemerintah desa nilai minimum dan maksimum berkisar antara 30 sampai 40 dengan 8 butir pernyataan. Rata-rata nilai variabel kinerja pemerintah desa sebesar 33,38, yang artinya responden dalam menjawab pernyataan berkisar pada pilihan mendekati nilai minimum 30. Pada variabel peningkatan pendapatan asli desa nilai minimum dan maksimum berkisar antara 12 sampai 25 dengan 5 butir pernyataan. Rata-rata nilai variabel peningkatan pendapatan asli desa sebesar 20,65 yang artinya responden dalam menjawab pernyataan berkisar pada pilihan mendekati nilai maksimum 25.

Berdasarkan hasil tersebut dapat ditentukan persamaan regresi linier berganda pola pengaruh variabel pendirian BUMDes (X1), kepemimpinan *Asta Brata* (X2), pemberdayaan masyarakat (X3), dan kinerja pemerintah desa (X4) terhadap peningkatan pendapatan asli desa (Y) dapat dinyatakan dengan persamaan:

$$\begin{aligned} PAD &= \alpha + \beta_1PB + \beta_2AB + \beta_3PM + \beta_4KP \\ &+ \varepsilon \\ &= -5,065 + 0,390PB - 0,244AB + \\ &0,374PM + 0,158KP + \varepsilon \end{aligned}$$

**Tabel 2. Hasil Uji Determinasi**

<b>R<sup>2</sup> yang Disesuaikan</b>	<b>Kesalahan Standar Estimasi</b>
0,390	2,283

Koefisien regresi pendirian BUMDes (X1) sebesar 0,390 berarti pendirian BUMDes mempunyai pengaruh positif terhadap besarnya peningkatan pendapatan asli desa. Koefisien regresi kepemimpinan *Asta Brata* (X2) sebesar -0,244 berarti kepemimpinan *Asta Brata* mempunyai pengaruh negatif terhadap besarnya peningkatan pendapatan asli desa. Pemberdayaan masyarakat dengan koefisien regresi (X3) sebesar 0,374 berarti terdapat pengaruh positif variabel pemberdayaan masyarakat pada besarnya peningkatan pendapatan asli desa. Koefisien regresi kinerja pemerintah desa (X4) sebesar 0,158 berarti kinerja pemerintah desa mempunyai pengaruh positif terhadap besarnya peningkatan pendapatan asli desa. Berdasarkan hasil uji regresi, maka pola pengaruh antarvariabel pendirian BUMDes (X1), kepemimpinan *Asta Brata* (X2), pemberdayaan masyarakat (X3), dan kinerja pemerintah desa (X4) terhadap peningkatan pendapatan asli desa (Y) adalah nilai konstan sebesar -5,065 yang menyatakan bahwa apabila terjadi variabel independen pendirian BUMDes (X1), kepemimpinan *Asta Brata* (X2), pemberdayaan masyarakat (X3), dan kinerja pemerintah desa (X4) sama dengan nol, variabel peningkatan pendapatan asli desa (Y) senilai -5,065.

Koefisien determinasi R<sup>2</sup> (lihat Tabel 2) menunjukkan hasil uji sebesar 0,390, dengan interpretasi yaitu 39% dari besarnya variasi peningkatan pendapatan asli desa bisa dijelaskan oleh variabel-variabel bebas yaitu pendirian BUMDes, kepemimpinan *Asta Brata*, pemberdayaan masyarakat, dan kinerja pemerintah desa, sedangkan sisanya 61% dapat dipengaruhi oleh faktor lainnya. Maka, variabel independen tersebut mampu mewakili memprediksi peningkatan pendapatan asli desa.

Tabel 3 merupakan hasil pengujian yang dilakukan oleh peneliti terhadap pendirian BUMDes, kepemimpinan *Asta Brata*, pemberdayaan masyarakat, dan kinerja pemerintah desa terhadap variabel dependen yaitu peningkatan pendapatan asli desa. Penelitian ini menggunakan 40 sampel dengan nilai df sebesar 2,0301.

#### **Pengaruh pendirian BUMDes terhadap peningkatan pendapatan asli desa.**

Melalui hasil pengujian secara parsial maka pendirian BUMDes berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan pendapatan asli desa. Hasil ini dapat diketahui berdasarkan analisis regresi yang dilakukan dengan ditunjukkan pada Tabel 3, variabel pendirian BUMDes (X1) diperoleh t-hitung dengan nilai 2,379 > t-tabel dengan nilai 2,0301 dan signifikansi untuk variabel ini sebesar 0,023 (<0,05). Regresi tersebut dapat dipahami bahwa pendirian BUMDes memiliki pengaruh signifikan positif terhadap peningkatan pendapatan asli desa. Jika dipahami melalui sudut pandang teoritis, berdasarkan aturan yang dikeluarkan pemerintah mengenai desa (PP No. 72/2005), yaitu selaras dengan tujuan peningkatan pendapatan desa, BUMDes didirikan dengan menyesuaikan pada kemampuan desa. Di samping itu, kebijakan lainnya mengenai desa ditetapkan melalui UU No. 6/2014. Undang-Undang tersebut juga menjelaskan mengenai kewenangan desa yang merupakan sumber dari pendapatan asli desa dengan didasarkan atas hak asal mula serta skala lokal desa seperti halnya hasil usaha BUMDes, serta pendapatan lainnya.

BUMDes kini memang telah banyak dibentuk di desa-desa khususnya desa yang berada di Kabupaten Buleleng dengan memiliki 94 BUMDes. Jumlah ini jelas menunjukkan bahwa desa yang berada di Kabupaten Buleleng sangat antusias dalam meningkatkan ekonomi di desa sehingga kesejahteraan masyarakat pada desa dapat terjamin.

Berdasarkan kuesioner yang telah dijawab oleh responden dan pengujian terhadap data penelitian, dinyatakan bahwa pembentukan BUMDes sangat memberikan pengaruh yang sangat positif bagi suatu desa. Pendirian BUMDes sebagian besar telah mampu memenuhi kebutuhan baik produktif maupun konsumtif, serta optimalisasi potensi desa sehingga kesejahteraan masyarakat desa mengalami peningkatan. Ditambah pula peran serta pemerintah desa sebagai kesatuan hukum yang berlandaskan pada ketentuan dan kebijakan yang ditetapkan dan disesuaikan melalui kesepakatan

**Tabel 3. Hasil Pengaruh Parsial**

Variabel Bebas	Probabilitas		
	t(hitung)	t(tabel)	Probabilitas
Pendirian BUMDes	2,379	2,0301	0,023*
Kepemimpinan Asta Brata	-1,553	2,0301	0,130**
Pemberdayaan Masyarakat	3,367	2,0301	0,001*
Kinerja Pemerintah Desa	0,927	2,0301	0,360**

Keterangan:

\*)  $\alpha < 0,05$  = signifikan

\*\*\*)  $\alpha > 0,05$  = tidak signifikan

bersama di antara masyarakat desa. Penelitian ini memiliki konsistensi dengan Anggreani (2016) yaitu eksistensi BUMDes bermanfaat bagi masyarakat di Desa Pongkok jika dipandang dari aspek kesehatan, kesejahteraan pendidikan, dan peningkatan pendapatan. Sejalan pula dengan penelitian Nuraini (2019) yang mengungkapkan bahwa eksistensi dari BUMDes terhadap peningkatan pendapatan asli desa dapat dilihat dari peningkatan PADes. Beberapa penelitian tersebut semakin meyakinkan bahwa pendirian BUMDes memberikan pengaruh yang signifikan positif pada peningkatan pendapatan asli desa.

Desa yang telah memiliki BUMDes di Kabupaten Buleleng sebagian besar telah menjadi desa yang mandiri karena desa-desa tersebut mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat di sini sebagian besar dapat dilihat dengan pemberian pinjaman bagi masyarakat tanpa jaminan terutama bagi Rumah Tangga Sasaran (RTS) yang berguna dalam memenuhi kebutuhan produktif ataupun konsumtif masyarakat. Potensi-potensi desa telah dimanfaatkan secara maksimal dengan pengadaan unit usaha air bersih, unit pengadaan traktor, unit pengelolaan sampah, unit pertokoan, unit pasar desa, dan lain sebagainya yang mampu menunjang peningkatan perekonomian desa dengan cara mengoptimalkan potensi desa agar selaras dengan kapasitasnya.

Implikasi penelitian ini adalah pendirian BUMDes merupakan salah satu usaha yang mampu menyejahterakan masyarakat dan meningkatkan perekonomian melalui peningkatan pendapatan asli desa. Jika didasarkan pada sudut pandang lainnya yaitu pemerintah desa berupaya untuk mewujudkan keinginan dan cita-cita bersama menuju masyarakat yang maju dan mandiri. Keingin-

an pendirian BUMDes itu sendiri oleh masyarakat desa tentunya dengan melalui pertimbangan adanya dukungan potensi desa yang optimal, iuran pajak, serta kesadaran masyarakatnya untuk patuh pada pemenuhan kewajibannya dengan melibatkan peran pemerintah di tingkat kabupaten. Sikap kerja sama, partisipasi menyeluruh, emansipasi, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan dalam pengelolaan BUMDes didasarkan pada sistem berbasis keanggotaan dan saling membantu dengan berpegang pada prinsip kemandirian dan profesionalitas. Untuk itu, pemerintah desa harus terlibat dalam penyertaan modal mayoritas pada BUMDes dan berperan bersama masyarakat dalam pendiriannya, sesuai harapan untuk pemenuhan standar pelayanan minimal dengan melindungi masyarakat atas monopoli dan tekanan pihak ketiga yang tidak menguntungkan, baik eksternal maupun internal. Maka, secara langsung pemerintah desa juga harus berperan serta mendirikan BUMDes sebagai salah satu bentuk badan hukum yang berlandaskan pada peraturan perundangan dan kebijakan yang berlaku, dengan berpijak pula pada kesepakatan bersama dengan masyarakat desa.

Sesuai dengan teori pertumbuhan ekonomi neo-klasik, kewirausahaan merupakan elemen utama dalam mengembangkan perekonomian. Dalam pengembangan ekonomi desa pemerintah desa mampu mengandalkan hasil usahanya untuk meningkatkan pendapatan asli desa bukan hanya berharap pada bantuan pemerintah di tingkat atas.

**Pengaruh kepemimpinan Asta Brata terhadap peningkatan pendapatan asli desa.** Melalui hasil pengujian secara parsial dinyatakan bahwa kepemimpinan *Asta Brata* tidak berpengaruh pada peningkatan pendapatan asli desa. Hasil ini dapat diketa-

hui berdasarkan analisis regresi pada Tabel 3 yang ditunjukkan melalui t-hitung sebesar 2,0301, dengan signifikansi 0,130 ( $>0,05$ ). Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan *Asta Brata* tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan pendapatan asli desa yang artinya kurangnya sikap kepemimpinan transformasional dari aparat pemerintah desa dalam melakukan pengelolaan aset desa.

Sikap kepemimpinan dalam Hindu sangat berkaitan erat dengan etika. Seorang pemimpin dengan sifat dan sikap yang dimilikinya menjadi penentu keberhasilan atau kegagalannya untuk menjalankan tugasnya dalam mengelola pemerintahan. Penyempurnaan sikap dan sifat kepemimpinan tersebut dilakukan melalui pendalaman ajaran serta filsafat ilmu pengetahuan, serta berpegang pula pada pengamalan ajaran-ajaran tersebut, seperti halnya ajaran yang melekat pada filsafat *Asta Brata*.

Sumber daya alam dan manusia yang dimiliki Kabupaten Buleleng pun bisa diandalkan untuk mengelolanya, asalkan pemimpinnya cerdas, jujur, dan bijaksana. Untuk menjadi pemimpin yang cerdas dan bijaksana, seorang pemimpin harus mampu memahami dan menjalankan ajaran *Asta Brata*, serta menerapkan manajemen kepemimpinan Hindu dalam organisasinya.

Meskipun demikian, tampaknya sifat kepemimpinan tersebut belum sepenuhnya diimplementasikan oleh aparat desa dalam pengelolaan aset yang dimiliki oleh desa khususnya di Buleleng. Selain itu, belum sepenuhnya terjalin harmonisasi kerja sama, koordinasi, dan komunikasi yang baik dalam pemerintahan desa. Hal ini mengingat masyarakat Buleleng menganut sistem kekeluargaan dan kepercayaan yang masih sangat kental. Sama halnya dalam organisasi desa. Dalam pengelolaan aset desa hendaknya harus ada transparansi dan pertanggungjawaban lembaga desa dengan aparat desa, yang nantinya menciptakan hubungan yang harmonis dan aset desa dikelola dengan baik.

Berdasarkan kuesioner yang telah dijawab oleh responden yaitu salah satu pemerintah (perangkat desa), peneliti melihat bahwa pemerintah (perangkat desa) kurang bersinergi khususnya dalam menangani pengelolaan aset desa dalam pemanfaatan,

penghapusan, serta pemindahtanganan aset melalui persetujuan kepala desa. Hal ini menyebabkan implementasi kepemimpinan *Asta Brata* tidak memiliki pengaruh pada peningkatan pendapatan asli desa.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Bradly (2015) dan Marini et al. (2017) yaitu pengelolaan barang milik desa belum mampu dilaksanakan dengan optimal dikarenakan adanya kendala-kendala yang berkaitan dengan aspek keorganisasian, kompetensi aparat sumber daya manusianya, dan implementasi pengelolaan aset yang belum sejalan dengan kebijakannya. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan oleh Lassou et al. (2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan pengelolaan aset desa untuk menuju otonomi dan kemandirian desa. Hasil penelitian Selvarajah et al. (2017) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional melalui kepemimpinan *asta brata* menunjukkan pengaruh langsung pada kinerja dan manajemen lembaga keuangan yang ada di desa.

Melalui indikator yang telah ditetapkan untuk mengukur variabel kepemimpinan *Asta Brata* menunjukkan telah dikelolanya aset desa dengan baik oleh aparat ataupun perangkat desanya meskipun belum dilaksanakan maksimal dengan masih ada beberapa yang belum dilaksanakan dengan tepat. Hal ini yang menyebabkan kepemimpinan *Asta Brata* menjadi tidak berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan asli desa. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa tidak berpengaruhnya variabel kepemimpinan *Asta Brata* terhadap peningkatan pendapatan asli desa pada penelitian ini memang bertentangan ajaran filsafat *Asta Brata*, di mana dalam implementasi pengelolaan aset desa itu sendiri tidak terlepas dari perubahan pola pikir dan kepercayaan masyarakat yang mulai bergeser dengan mengesampingkan integrasi nilai-nilai luhur kearifan budaya lokal dalam proses kepemimpinan, sedangkan dalam penelitian ini ada desa yang pada kenyataannya masih sulit melakukan perubahan yang diamanatkan. Telah banyak kasus yang menunjukkan adanya degradasi yang mengkhawatirkan dalam kepemimpinan di tengah kuatnya pengaruh globalisasi yang membungkus nilai-nilai budaya dan kearifan lokal, sehingga kesuksesan sebuah kepemimpinan hanya diukur berdasarkan

kecerdasan intelektual. Sebagai dampaknya, menipisnya etika dan empati menjadi fokus utama dalam membentuk sikap kepemimpinan dalam organisasi pemerintah.

Meskipun hasil penelitian menyatakan bahwa variabel kepemimpinan *Asta Brata* tidak berpengaruh, delapan sifat dewa atau watak alam sebagai kesatuan konsep yang integral tersebut dapat diteladani tidak hanya oleh pemimpin (aparatur desa) tetapi juga seluruh masyarakat tanpa terkecuali. Berdasarkan konsep etika Hindu sifat kepemimpinan dalam *asta brata* terkait dengan profesionalisme pengelolaan aset desa. Meskipun lahir pada masa lampau, ajaran tersebut bersifat universal dan bisa diterapkan di mana saja sepanjang masa. Ajaran Hindu melalui *Kautilya Arthashastra* mengungkapkan mengenai tujuan dalam kepemimpinan yaitu:

“apa yang membuat Raja senang bukanlah kesejahteraan, tetapi yang membuat rakyat sejahtera itulah kesenangan seorang Raja”.

Maka dalam proses kepemimpinan yang menjadi tujuan utamanya adalah jika mampu mewujudkan anggota masyarakat (organisasi) yang sejahtera, secara general dimaknai sebagai kebahagiaan dunia (*sukanikang rat*). Hal tersebut kemudian diper-tegas kembali dalam kakawin Ramayana XXIV.52:

“Sang Hyang Indra, Yama, Surya, Candra dan Bayu, Sang Hyang Kwera, Baruna dan Agni, hendaknya semua hal tersebut menjadi kepribadian sang raja. Oleh karenanya, seorang raja harus memuja Asta Brata untuk mewujudkan kepemimpinan yang makmur untuk rakyat”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sifat bijaksana harus dimiliki dalam sebuah kepemimpinan. Hal ini terutama dalam mengelola aset desa sehingga selalu terpatri keinginan untuk melakukan tindakan yang tidak menyimpang

**Pengaruh pemberdayaan masyarakat pada peningkatan pendapatan asli desa.** Melalui hasil pengujian secara parsial dinyatakan bahwa pemberdayaan masyarakat berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan pendapatan asli desa. Hasil ini

dapat diketahui berdasarkan analisis regresi yang ditunjukkan pada Tabel 3, dengan t-hitung sebesar 3,367 dan nilai signifikansi 0,001 ( $< 0,05$ ).

Hasil regresi menyatakan bahwa pemberdayaan masyarakat melalui pelibatan masyarakat mampu terlaksana dengan baik sehingga meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Pemberdayaan masyarakat merupakan sebuah upaya untuk mengubah masyarakat desa dengan keterbatasan sumber dayanya sehingga dapat mengatasi kendala-kendala pembangunan di desanya dengan menyadarkan dan membentuk sikap menuju transformasi kemampuan intelektual di tingkat individu, kelompok, dan sistem sehingga tercipta masyarakat yang berdaya (Imawan et al., 2019; Satriajaya et al., 2017; Wilfahrt, 2018).

Hasil penelitian ini juga didukung oleh Arfianto & Balahmar (2014) yang menjelaskan mengenai beberapa kebijakan yang diberikan oleh pemerintah untuk pemberdayaan masyarakat. Kebijakan tersebut terutama dengan pemberian fasilitas, serta mampu membina, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan masyarakat sehingga ekonomi di desa mampu meningkat. Hasil ini sejalan pula dengan penelitian Kuryluk-Dryjska & Beba (2018) yang mengungkapkan mengenai pengaruh pemberdayaan masyarakat desa pada pembangunan desa.

Dari indikator-indikator yang digunakan dalam pernyataan kuesioner membuktikan bahwa peran pemerintah desa dalam pemberdayaan masyarakat khususnya di Kabupaten Buleleng mampu memberikan pengaruh yang positif. Pemberdayaan masyarakat mampu memenuhi kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pendapatan asli desa.

Implikasi penelitian ini yaitu pemberdayaan mampu mewujudkan keberdayaan masyarakat terutama golongan lemah, tidak terlepas dari pengaruh kondisi dalam diri masyarakat itu sendiri, serta tekanan yang terjadi di luar seperti ketidakadilan yang terjadi dan mengakibatkan adanya penindasan oleh pihak yang berkuasa. Tidak hanya pemerintah desa yang berupaya dalam membangun desa dengan menjalankan usaha-usaha, tetapi ada pula partisipasi masyarakat yang telah diberdayakan.

Jika dipandang dari aspek teoritis pemberdayaan khususnya di Kabupaten Buleleng mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini membuktikan de-

ngan semakin tingginya pemberdayaan yang dilakukan akan mampu mempengaruhi pendapatan asli desa. Bentuk keberhasilan pemberdayaan yang dilakukan tersebut adalah melatih dan mewujudkan keinginan masyarakat desa yang membuka usaha dengan memberikan dana melalui peminjaman di BUMDes serta dapat memasarkan usahanya jika usaha dalam bentuk konsumsi sehingga penjualan hasil usaha akan menambah pemasukan atau pendapatan bagi desa itu sendiri.

#### **Pengaruh kinerja pemerintah desa pada peningkatan pendapatan asli desa.**

Melalui hasil pengujian secara parsial dinyatakan bahwa variabel kinerja pemerintah desa tidak berpengaruh pada peningkatan pendapatan asli desa. Hasil tersebut dapat diketahui melalui Tabel 3, berdasarkan hasil regresi diperoleh t-hitung sebesar 0,927 (<t-tabel sebesar 2,0301) dan signifikansi senilai 0,360 (>0,05). Penelitian jelas menunjukkan bahwa kinerja pemerintah desa tidak berpengaruh pada peningkatan pendapatan asli desa, artinya belum mampunya pemerintah desa meningkatkan kinerjanya secara optimal. Kinerja umumnya digambarkan sebagai tingkatan dalam pencapaian sebuah sasaran kegiatan melalui serangkaian kebijakan.

Jika tingkatan atau pencapaian pelaksanaan dalam mewujudkan program yang telah disusun dilaksanakan dengan baik, maka berdampak positif di mana tidak hanya kinerja pemerintah desa yang baik tetapi keuangan, khususnya pendapatan asli desa yang telah diupayakan untuk membangun desa, mampu terus meningkat dan tidak adanya penyelewengan untuk sumber pendapatan tersebut. Hal ini berarti pemerintah desa dituntut pula untuk mengutamakan kepentingan masyarakat sehingga senantiasa peduli dengan meningkatkan akuntabilitas dan kualitas pelayanan sehingga penyelewengan untuk sumber pendapatan dapat dihindari. Berdasarkan jawaban responden yaitu pemerintah desa di Kabupaten Buleleng belum secara maksimal menunjukkan keberhasilannya dalam pencapaian kinerja. Seperti dalam pengelolaan pendapatan asli beberapa desa belum menunjukkan hasil yang optimal dalam mengelola pendapatan asli desa seperti masih tidak tanggapnya pemerintah desa dalam melakukan perbaikan jalan yang masih rusak. Seharusnya pemerintah desa sudah dapat melakukan perbaikan ini karena pendapatan asli desa yang

telah didapatkan. Namun, pada kenyataannya belum dilakukan perbaikan. Selain itu, para perangkat atau pemerintah desa yang mungkin belum profesional dalam melakukan strategi meningkatkan pendapatan asli desa seperti masih kurangnya pelatihan dalam mengelola pendapatan asli desa yang menyebabkan tidak berfokusnya upaya pemerintah desa untuk meningkatkan pendapatannya. Hal ini berarti kinerja pemerintah desa belum optimal terlaksana.

Penelitian sesuai dengan temuan Clark (2015) dan Finau et al. (2019) bahwa peran pemerintah desa tidak menunjukkan pengaruh pada pendapatan asli desa. Inkonsistensi hasil penelitian diungkapkan oleh Boonperm et al. (2013) dan Syahza & Asmit (2019) yaitu belum optimalnya kinerja pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatannya, dikarenakan kemampuan yang tidak maksimal untuk mengelola dananya. Begitu pula dengan Chen & Kung (2016) dan Guo & Sun (2016) yang mengungkapkan pelaksanaan kinerja pemerintah yang baik mampu meningkatkan pembangunan infrastruktur yang ada di desa.

Pengukuran dan peningkatan kinerja dalam organisasi pemerintah perlu dilihat secara lebih menyeluruh dan komprehensif. Jumlah tuntutan untuk manajemen organisasi pemerintah yang transparan tidak selalu disertai dengan upaya pemerintah untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitasnya. Mungkin pelaporan kinerja dan akuntabilitas hanyalah masalah formalitas dan oleh karena itu keberadaan alat ukur yang jelas sangat penting bagi organisasi pemerintah. Pada konteks organisasi sektor publik, teori kelembagaan menjadi referensi untuk menjelaskan hal tersebut (Ahyaruddin & Akbar, 2018). Lin et al. (2018) dan Vel & Bedner (2015) berargumentasi bahwa pengukuran kinerja pemerintah melalui beberapa aspek produktivitas dan kualitas pelayanan, responsivitas dan responsibilitas, serta akuntabilitas belum dilaksanakan oleh pemerintah desa secara optimal. Hal ini sesuai dengan jawaban dari responden yaitu pemerintah desa di Kabupaten Buleleng. Begitu pula dengan pelayanan dan kegiatan yang dilakukan dalam pengelolaan pendapatan asli desa masih ada yang belum maksimal dikelola. Seperti di Kabupaten Buleleng ditemukan masih ada beberapa yang kinerjanya buruk yang diakibatkan oleh penyelewengan dana yang dilakukan oleh aparat pemerintah desa, salah satunya di Desa

Alasangka Kecamatan Buleleng. Mirisnya, penyimpangan ini dilakukan oleh aparatur desa yang memegang peranan penting yaitu antara kelian banjar dinas dengan sekretaris desa.

Implikasi penelitian ini yaitu kompetensi aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sangat berpengaruh pada kinerja. Jika tingkatan atau pencapaian pelaksanaan dalam mewujudkan program yang telah disusun tidak dijalankan secara maksimal, maka dapat berpengaruh tidak hanya terhadap buruknya kinerja pemerintah desa, tetapi juga pendapatan asli desa dan adanya penyelewengan sumber pendapatan tersebut. Hal ini mengandung implikasi agar ke depannya pemerintah desa lebih meningkatkan kinerjanya guna memaksimalkan apa yang menjadi tujuan dari pemerintah desa itu sendiri yang salah satunya meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui peningkatan pendapatan asli desa. Masyarakat sangat mengharapkan agar program-program yang dijalankan pemerintah desa dapat ditujukan bagi kesejahteraan masyarakat serta pembangunan desa yang mandiri (Wang & Li, 2018; Purnamawati & Adnyani, 2019).

Menurut teori *stakeholder* pemerintah desa sebagai pengembang amanat hendaknya mengutamakan kepentingan masyarakatnya. Hal ini dapat dilakukan jika pemerintah desa berupaya memberikan kepuasan dalam pelayanan yang berkualitas melalui peningkatan transparansi dan akuntabilitasnya.

## SIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa pemerintah desa dengan pendirian BUMDes mampu berperan serta dalam mengelola dan mengawasi BUMDes sehingga menjadikannya sumber komponen utama bagi peningkatan pendapatan asli desa. Pemerintah diharapkan pula lebih bersinergi dalam mengelola aset desa dengan mengoptimalkan berbagai elemen yang ada dengan cara mengadakan pelatihan sehingga aset desa mampu dikelola dengan baik yang dimulai dari perencanaan hingga pengendalian. Sesuai dengan ajaran *Asta Brata* yang memuat delapan kebaikan yang ditentukan bagi pemimpin atau aparatur desa yang disamakan dengan kebaikan delapan dewa dalam *pantheon* Hindu. Hal ini tidak sebatas pada masalah-masalah kebijakan dalam pemerintahan desa, tetapi juga tidak melupa-

kan arti penting harta benda ataupun daya kecerdasan. Melalui implementasi kepemimpinan *Asta Brata* diharapkan aparatur desa tidak mengesampingkan etika dan empatinya dalam pelaksanaan tugasnya untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Kontribusi praktis penelitian ini yaitu memberikan masukan bagi pemerintah dalam upaya penyusunan kebijakan, khususnya pemerintah desa, dalam upaya peningkatan pendapatan asli desa. Peningkatan mampu dicapai jika pemerintah desa itu sendiri memiliki kemampuan dalam mengelola sumber-sumber pendapatannya. Namun, jika pendapatan asli desa tidak dioptimalkan justru bisa menurunkan pendapatan itu sendiri sehingga menimbulkan tidak maksimalnya pemerintah desa dalam mengupayakan kesejahteraan masyarakat. Kontribusi penelitian dari segi akademis yaitu dapat dijadikan rujukan bagi penelitian berikutnya terkait teori pertumbuhan ekonomi dan kepemimpinan transformasional yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan.

Keterbatasan penelitian ini yaitu hanya dilakukan di Kabupaten Buleleng sehingga hasilnya belum bisa digeneralisasi. Penelitian berikutnya disarankan untuk lebih mengembangkan variabel yang diteliti seperti variabel swadaya dan partisipasi, serta desa wisata. Selain itu, dapat pula menambah indikator dan daftar pertanyaan yang dipakai dalam penelitian untuk meningkatkan validitas hasil penelitian. Diharapkan juga dapat memperluas responden dengan pemilihan karakteristik yang lain agar variabel independen lebih banyak mempengaruhi variabel dependen dan ruang lingkup penelitian agar lebih dapat digeneralisasi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2018). Indonesian Local Government's Accountability and Performance: The Isomorphism Institutional Perspective. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 19(1), 1–11. <https://doi.org/10.18196/jai.190187>
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan: Studi pada Bumdes di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Modul Journals*, 28(2), 155-167. <https://doi.org/10.24002/modus.v28i2.848>
- Antlöv, H., Wetterberg, A., & Dharmawan, L. (2016). Village Governance, Community Life, and the 2014 Village Law in Indo-

- nesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 52(2). 161-183. <https://doi.org/10.1080/00074918.2015.1129047>
- Arfianto, A. E. W., & Balahmar, A. R. U. (2014). Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembangunan Ekonomi Desa. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 2(1), 53-66. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v2i1.408>
- Boonperm, J., Houghton, J., & Khandker, S. R. (2013). Does the Village Fund matter in Thailand? Evaluating the Impact on Incomes and Spending. *Journal of Asian Economics*, 25, 3-16. <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2013.01.001>
- Bradly, A. (2015). The Business-Case for Community Investment: Evidence from Fiji's Tourism Industry. *Social Responsibility Journal*, 11(2), 242-257. <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2013-0062>
- Chen, T., & Kung, J. K. S. (2016). Do Land Revenue Windfalls Create a Political Resource Curse? Evidence from China. *Journal of Development Economics*, 123, 86-106. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2016.08.005>
- Clark, B. Y. (2015). Evaluating the Validity and Reliability of the Financial Condition Index for Local Governments. *Public Budgeting & Finance*, 35(2), 66-88. <https://doi.org/10.1111/pbaf.12063>
- Eti-Tofinga, B., Douglas, H., & Singh, G. (2017). Influence of Evolving Culture on Leadership: A Study of Fijian Cooperatives. *European Business Review*, 29(5), 534-550. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2015-0122>
- Finau, G., Jacobs, K., & Chand, S. (2019). Agents of Alienation: Accountants and the Land Grab of Papua New Guinea. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1558-1584. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2017-3185>
- Fitriyani, L. Y., Marita, Windyastuti, & Nurahman, R. (2018). Determinants of Village Fund Allocation. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 9(3), 526-539. <https://doi.org/10.18202/jamal.2018.04.9031>
- Guo, Z., & Sun, L. (2016). The Planning, Development and Management of Tourism: The Case of Dangjia, an Ancient Village in China. *Tourism Management*, 56, 52-62. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.03.017>
- Idziak, W., Majewski, J., & Zmyslony, P. (2015). Community Participation in Sustainable Rural Tourism Experience Creation: A Long-Term Appraisal and Lessons from a Thematic Villages Project in Poland. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8-9), 1341-1362. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1019513>
- Imawan, A., Irianto, G., & Prihatiningtias, Y. (2019). Peran Akuntabilitas Pemerintah Desa dalam Membangun Kepercayaan Publik. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 10(1), 156-175. <https://doi.org/10.18202/jamal.2019.04.10009>
- Keerasuntonpong, P., & Cordery, C. (2018). How Might Normative and Mimetic Pressures Improve Local Government Service Performance Reporting? *Accounting & Finance*, 58(4), 1169-1200. <https://doi.org/10.1111/acfi.12252>
- Kirylyuk-Dryjska, E., & Beba, P. (2016). Region-Specific Budgeting of Rural Development Funds—An Application Study. *Land Use Policy*, 77, 126-134. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2018.05.029>
- Lassou, P. J. C., Hopper, T., Soobaroyen, T., & Wynne, A. (2018). Participatory and Incremental Development in an African Local Government Accounting Reform. *Financial Accounting & Management*, 34(3), 252-267. <https://doi.org/10.1111/faam.12154>
- Lin, X., Chengcheng, S., & Shizong, W. (2018). Multiple Social Networks in Grassroots Governance in Rural China. *Social Sciences in China*, 39(3), 26-45. <https://doi.org/10.1080/02529203.2018.1483093>
- Marini, L., Andrew, J., & Laan, S. V. D. (2017). Tools of Accountability: Protecting Microfinance Clients in South Africa? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(6), 1344-1369. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2016-2548>
- Munti, F., & Fahlevi, H. (2017). Determinan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa: Studi pada Kecamatan Gandapura Kabupaten Bireuen Aceh. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 18(2), 172-182. <https://doi.org/10.18196/jai.180281>
- Nirathron, N., & Whitford, T. (2012). The Political Response to Rural Social and Economic Sustainability: A Cross-National Study of Thai and Australian Rural Policy, 1997-2007. *Rural Society*, 22(1), 67-77. <https://doi.org/10.5172/rsj.2012.22.1.67>
- Nuraini, E. (2019). Strategi Manajemen Pembentukan Badan Usaha Milik Desa

- (BUM Desa). *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 2(2), 183-192. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v2i2.95>
- Purnamawati, I. G. A., & Adnyani, N. K. S. (2019). Peran Komitmen, Kompetensi, dan Spiritualitas dalam Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 10(2), 227-240. <https://doi.org/10.18202/jamal.2019.08.10013>
- Qi, J., Zheng, X., & Guo, H. (2019). The Formation of Taobao Villages in China. *China Economic Review*, 53, 106-127. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2018.08.010>
- Satriajaya, J., Handajani, L., & Putra, I. (2017). Turbulensi dan Legalisasi Kleptokrasi dalam Pengelolaan Keuangan Desa. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8(2), 244-261. <https://doi.org/10.18202/jamal.2017.08.7052>
- Sciulli, N. (2018). Weathering the Storm: Accountability Implications for Flood Relief and Recovery from a Local Government Perspective. *Financial Accountability & Management*, 34(1), 30-44. <https://doi.org/10.1111/faam.12134>
- Selvarajah, C., Meyer, D., Roostika, R., & Sukunesan, S. (2017). Exploring Managerial Leadership in Javanese (Indonesia) Organisations: Engaging Asta Brata, the eight Principles of Javanese Statesmanship. *Asia Pacific Business Review*, 23(3), 373-395. <https://doi.org/10.1080/13602381.2016.1213494>
- Syahza, A., & Asmit, B. (2019). Regional Economic Empowerment through Oil Palm Economic Institutional Development. *Management of Environmental Quality*, 30(6), 1256-1278. <https://doi.org/10.1108/MEQ-02-2018-0036>
- Triani, N. N. A., & Handayani, S. (2018). Praktik Pengelolaan Keuangan Dana Desa. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 9(1), 136-155. <https://doi.org/10.18202/jamal.2018.04.9009>
- Vel, J. A. C., & Bedner, A. W. (2015). Decentralisation and Village Governance in Indonesia: The Return to the Nagari and the 2014 Village Law. *The Journal of Legal Pluralism and Unofficial Law*, 47(3), 493-507. <https://doi.org/10.1080/07329113.2015.1109379>
- Wang, J., & Li, B. (2018). Governance and Finance: Availability of Community and Social Development Infrastructures in Rural China. *Asia and the Pacific Policy Studies*, 5(1), 4-17. <https://doi.org/10.1002/app5.216>
- Wilfahrt, M. (2018). The Politics of Local Government Performance: Elite Cohesion and Cross-Village Constraints in Decentralized Senegal. *World Development*, 103, 149-161. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.09.010>