

PENILAIAN KINERJA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DESA SEPAKAT KECAMATAN PLAMPANG MENGGUNAKAN KONSEP BALANCE SCORECARD

Usman^{1*}, Pangeran Wirayuda²

¹²Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

Penulis Korespondensi: uts.mhthamrinjakarta@gmail.com

Article Info	Abstrak
Article History Received: 17 Februari 2025 Accepted: 04 April 2025 Published: 30 April 2025	<i>This study aims to know the performance of Village Owned Enterprise (BUMDes) of Sepakat Village, Plampang sub-district in 2020-2022, both of financial and non-financial performance using the Balanced Scorecard (BSC) technique. The type of this study was descriptive study. The types of data used were quantitative and qualitative data. Quantitative data was financial performance data of village owned enterprises (BUMDes) of Sepakat Village, Plampang sub-district in 2020-2022, while qualitative data was non-financial performance data of BUMDes of Sepakat Village, Plampang sub-district in 2020-2022. The data used in this study was secondary data obtained from reports contained in BUMDes of Sepakat Village. The tool used to collect data was documentation. The technique of data analysis was Balanced Scorecard (BSC) technique. The results of the study showed that the average performance value of village-owned enterprises (BUMDes) of Sepakat Village in 2020-2022 on four perspectives of the balance scorecard, namely financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective was 73.80 so it could be concluded that the performance of village-owned enterprises (BUMDes) of Sepakat Village in 2020-2022 was in Good category (B). It showed that the management of BUMDes of Sepakat Village had been done well so that the presence of BUMDes of Sepakat Village had been beneficial by the communities in strengthening the village economy, especially in fulfilling the needs of communities business capital.</i>
Keywords BUMDes Performance; Balance Scorecard.	

PENDAHULUAN

Pemerintah desa merupakan struktur pemerintahan yang terendah dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Meski demikian, pemerintah desa memiliki peran yang sangat penting dan strategis yang berfungsi sebagai garda terdepan yang berinteraksi langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Maju dan tidaknya bangsa Indonesia bergantung pada maju dan tidaknya desa dan juga masyarakat yang ada di desa. Oleh karena itu, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang bertujuan untuk mengangkat desa pada posisi subjek yang terhormat dalam ketatanegaraan Indonesia (Hakim *et al.*, 2024).

Dalam sistem pemerintah yang ada saat ini, desa mempunyai peran yang strategis dalam membantu pemerintah daerah dalam proses penyelenggaraan pemerintah, termasuk pembangunan. Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi tonggak perubahan paradigma pengaturan Desa. Desa tidak lagi dianggap sebagai objek pembangunan, melainkan menjadi subjek dan ujung tombak pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Desa diberi kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat. Dengan wewenang yang lebih besar ini memungkinkan desa untuk menyusun program-program pembangunan yang lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kondisi sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat setempat (Handrain *et al.*, 2024).

Untuk mengoptimalkan pelaksanaan otonomi desa, pemerintah desa dapat mendirikan lembaga ekonomi desa. Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, menyatakan bahwa untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat pedesaan, didirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa (Mulyadi, 2023).

BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menyatakan bahwa BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh Masyarakat dan Pemerintah Desa sebagai upaya untuk memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada di desa itu sendiri. BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung. Dana yang diberikan berasal dari kas desa yang dipisahkan untuk mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa (Wahyudi *et al.*, 2023).

Dalam beberapa tahun terakhir, BUMDes menjadi bahan perbincangan di masyarakat, sebab keberadaan BUMDes mempunyai peran yang cukup strategis di tengah-tengah masyarakat khususnya di pedesaan. Jika dicermati hakikat BUMDes tidaklah semata-mata sebagai lembaga ekonomi yang bersifat komersial, akan tetapi juga sebagai sarana dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam berbagai studi dikemukakan, BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal ke pasar (Jayadi *et al.*, 2024).

BUMDes dalam melaksanakan kegiatan usaha, tentunya terdapat sasaran program atau tujuan utama yang ingin dicapai dari setiap kegiatan usahanya. Untuk mewujudkan tujuan BUMDes sesuai yang diharapkan, maka kinerja lembaga tersebut merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen. Oleh karena itu, diperlukan kajian tentang kinerja BUMDes untuk dapat menilai sejauh mana tujuan utama BUMDes yang telah ditetapkan sesuai dengan hasil pelaksanaan BUMDes di lapangan. Dalam hal ini, pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting yang harus dilakukan untuk melihat keberhasilan atau tingkat pencapaian BUMDes dalam menjalankan fungsinya dengan baik sehingga dapat membantu mengembangkan dan mendayagunakan aset dan potensi lokal desa serta turut meningkatkan perekonomian desa dengan menumbuhkan iklim usaha pedesaan.

Secara umum, istilah pengukuran kinerja dapat disama artikan dengan evaluasi atau penilaian. Seiring dengan perkembangan bisnis dan perubahan lingkungan eksternal, pemahaman mendalam mengenai pengukuran kinerja menjadi semakin krusial untuk menavigasi kompleksitas dan mencapai tujuan strategis. Menurut Normarisa dan Taupik (2024), suatu kebijakan yang telah disusun dan dirumuskan dengan baik, belum tentu dapat diimplementasikan sesuai rencana. Beberapa institusi atau lembaga kadang justru tidak dapat melaksanakan kebijakan tersebut, sehingga perlu adanya evaluasi supaya dapat memberikan penilaian, baik itu berupa usulan, kritik dan saran terhadap kebijakan yang dibuat mulai dari implementasi sampai dengan hasil kebijakan yang terjadi.

Menurut Mahmudi (2019), pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan terpuaskan), hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Sedangkan pada pandangan lain menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah pengawasan berlanjut terhadap pencapaian suatu program. Pengukuran kinerja diarahkan oleh manajemen, serta aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan program, *output* program dalam bentuk produk maupun jasa, dan *outcome* dari produk atau jasa tersebut. Proses pengukuran kinerja ini sangat penting karena membantu organisasi menilai akuntabilitasnya dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dan tepat sasaran, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan kinerja secara keseluruhan (Chaeroni, *et al.*, 2024).

Kabupaten Sumbawa adalah salah satu daerah yang telah mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di beberapa wilayah pedesaan, salah satunya di Desa Sepakat Kecamatan Plampang. Pembentukan BUMDes Desa Sepakat dirasa penting untuk kemajuan desa. Namun, faktanya keberadaan BUMDes Desa Sepakat tidak berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan sehingga belum memberikan manfaat langsung dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. Keberadaan BUMDes Desa Sepakat belum mampu membawa perubahan pada bidang ekonomi dan sosial masyarakat desa. Beberapa permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan BUMDes Desa Sepakat disebabkan karena kurangnya kemampuan SDM dalam perencanaan, pengembangan produk, pemasaran dan pencatatan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang benar sehingga menyebabkan terhambatnya pengembangan BUMDes tersebut,

Oleh karena itu, untuk mendapatkan input terkait tata kelola BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang menjadi lebih baik dan bisa diandalkan dalam menggerakkan perekonomian masyarakat desa, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja BUMDes Desa Sepakat. Hal ini menjadi salah satu aspek yang sangat penting di dalam suatu organisasi untuk melihat keberhasilan atau tingkat pencapaian suatu kebijakan yang telah diimplementasikan.

Pada penelitian ini, pengukuran kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Sepakat Kecamatan Plampang Kabupaten Sumbawa adalah menggunakan pendekatan *balance scorecard*. Konsep *balance scorecard* dikembangkan oleh Kaplan dan Norton berawal dari studi tentang pengukuran kinerja di sektor bisnis pada tahun 1990. *Scorecard* artinya kartu skor, maksudnya adalah kartu skor yang akan digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan dimasa yang akan datang. Sedangkan kata *balance* merujuk pada konsep keseimbangan dalam menilai kinerja seseorang dari dua perspektif, yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan eksteren (Usman *et al.*, 2022).

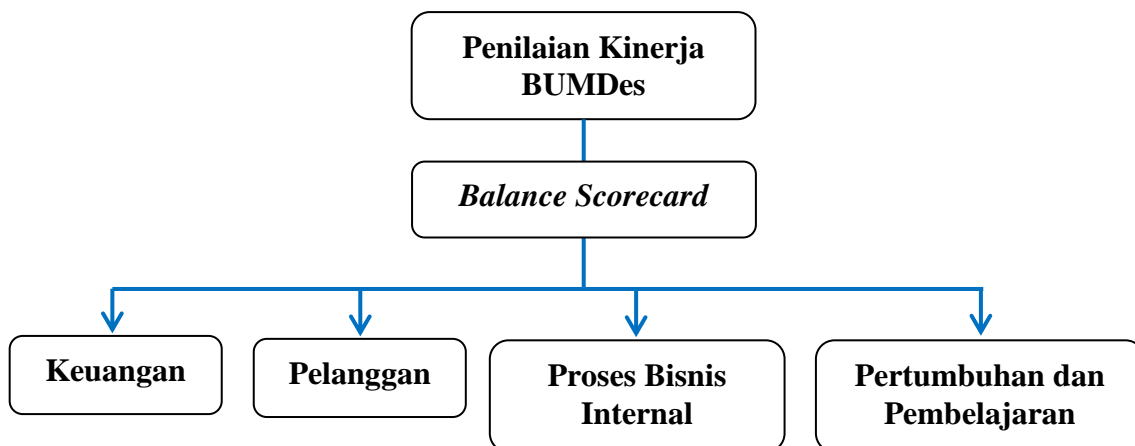
Balanced scorecard merupakan kerangka komprehensif yang dikembangkan untuk melengkapi *measurement of financial performance* dan sebagai alat yang cukup penting bagi organisasi. Secara singkat, *balanced scorecard* merupakan pendekatan yang menerjemahkan visi dan strategi perusahaan kedalam tujuan-tujuan dan pengukuran-pengukuran yang dilihat dari empat perspektif serta menterjemahkan visi unit bisnis dan strateginya serta menjadi tolak ukur. Ukuran kinerja dalam *balanced scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton berpandangan kepada empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kurniati, 2022).

Salah satu faktor penting dalam berlangsungnya kegiatan organisasi adalah kinerja organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Pengukuran kinerja dalam suatu organisasi menjadi salah satu hal penting untuk mengetahui nilai sebuah organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, penilaian kinerja BUMDes pada penelitian ini menggunakan ukuran *balanced scorecard* karena dari beberapa literature ditemukan bahwa *balanced scorecard* bisa menilai kinerja dari segala bentuk perspektif, baik dari perspektif keuangan maupun non keuangan, sisi proses bisnis BUMDes maupun dari sisi pelanggan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu tipe penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu keadaan tertentu yang berhubungan dengan objek penelitian. Menurut Arikunto (2020), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Metode deskriptif digunakan pada penelitian ini untuk menggambarkan penilaian kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Sepakat Kecamatan Plampang menggunakan konsep *balance scorecard* (BSC). Berdasarkan tujuan tersebut, maka alur pikir penelitian ini dapat disusun dalam gambar kerangka konseptual berikut ini.



Gambar 1. Desain Penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan bentuknya, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021), data kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka yang dapat diukur atau dihitung secara langsung atau data kualitatif yang diangkakan (*scoring*). Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa data kinerja keuangan BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang tahun 2020-2022.

Berdasarkan sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Menurut Ismail (2018), data sekunder (*secondary data*) merupakan data yang didapat oleh peneliti dari sumber informasi kedua, seperti yang didapat dari perpustakaan ataupun laporan-laporan dari penelitian terdahulu. Pada penelitian ini, data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa data keuangan BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang yang diperoleh dari arsip atau dokumen Laporan Keuangan pada BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah teknik dokumentasi. Menurut Narimawati, *et al.* (2020), teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen-dokumen yang terdapat pada instansi. Dari asal katanya dokumentasi, yakni dokumen, yang berarti catatan peristiwa yang sudah berlalu. Oleh karena itu, penggunaan metode dokumentasi pada penelitian ini dilakukan dengan mempelajari catatan tertulis, seperti dokumen dan arsip laporan kinerja keuangan dan non keuangan BUMDes tahun 2020-2022 yang terdapat pada kantor BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini analisis data dilakukan menggunakan teknik *balance scorecard* (BSC) yang bertujuan untuk menilai kinerja BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang, baik kinerja keuangan dan non keuangan. Metode *Balanced Scorecard* mempunyai empat perspektif penting yang digunakan dalam pengukuran kinerja, yaitu perspektif keuangan (*financial*), perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut digunakan untuk menerjemahkan visi, misi, dan strategi suatu organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan ke dalam tujuan-tujuan pengukuran kinerja (Kusnadi dan Rahayu, 2021).

Teknik *balance scorecard* (BSC) digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tingkat pencapaian kinerja BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang dari sudut pandang yang lebih menyeluruh. Dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* ini diharapkan dapat mengatasi segala kekurangan atau kelemahan dalam kinerja yang selama ini telah dilakukan BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian Hasil

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan teknik *balance scorecard* (BSC) yang bertujuan untuk menilai kinerja BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang tahun 2020-2022, baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan. Dalam *balance scorecard*, kinerja diukur menggunakan empat perspektif sebagai indikator, yaitu:

1. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan. Acuan yang digunakan dalam mengukur kinerja pada perspektif keuangan BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang adalah Pertumbuhan Pendapatan dan *Profit Margin*.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan berkaitan erat dengan cara perusahaan melayani pelanggan. Dalam filosofi manajemen menyatakan pentingnya pengakuan atas customer focus dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, setiap pelanggan harus diperlakukan dengan layak sehingga pelanggan mendapatkan rasa puas atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Pelanggan dalam hal ini adalah anggota BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang. Kinerja perspektif pelanggan pada penelitian ini diukur dari tingkat pemerolehan pelanggan (*customer acquisition*) dan kemampuan mempertahankan pelanggan (*customer retention*).

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif Proses Bisnis Internal melakukan penilaian mengenai seberapa besar ukuran dan sinergi dari setiap unit kerja. Jadi, penilaian fokus kepada internal perusahaan. Penilaian kinerja perspektif proses bisnis internal merupakan suatu ukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan. Pada penelitian ini, pengukuran kinerja BUMDes Desa Sepakat pada perspektif proses bisnis internal mengacu pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada para anggotanya dengan indikator pengukuran, yaitu berkurangnya keluhan atau *service error* dari anggotayang dinyatakan dalam persen.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga aspek sebelumnya. Dalam perspektif ini, karyawan menjadi aset berharga perusahaan, sehingga perusahaan atau organisasi harus melakukan investasi kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan pertumbuhan dalam jangka panjang. Pada penelitian ini, kinerja BUMDes Desa Sepakat pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur menggunakan indikator pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh para pengurus BUMDes.

Penilaian kinerja BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang dapat ditentukan dengan berpedoman pada kriteria berikut ini.

Tabel 1. Kriteria Pengukuran Kinerja

Interval Tingkat Intensitas	Kriteria Kinerja
84% - 100%	Sangat Baik (SB)
68% - 84%	Baik (B)
52% - 68%	Cukup (C)
36% - 52%	Tidak Baik (TB)
20% - 36%	Sangat Tidak Baik (STB)

Sumber: Akdon dan Riduwan, 2015.

Berdasarkan hasil perhitungan kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 menggunakan teknik *balance scorecard* (BSC) dengan empat perspektif sebagai indikator pengukuran, maka dapat diketahui kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 yaitu sebagai berikut.

**Tabel 2. Kinerja BUMDes Desa Sepakat Tahun 2020-2022
 Berdasarkan Perspektif *Balance Scorecard***

No	Perspektif	Indikator	Nilai Rasio (%)	Kriteria
1	Keuangan	Pertumbuhan Pendapatan	3,62	Sangat Tidak Baik
		<i>Profit Margin</i>	55,55	Cukup Baik
2	Pelanggan	<i>Customer Acquisition</i>	5,18	Sangat Tidak Baik
		<i>Customer Retention</i>	94,82	Sangat Baik
3	Proses Bisnis Internal	Kualitas Layanan	2,23	Sangat Baik
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan	<i>Employee Training</i>	60,00	Cukup Baik
Total Rasio			221,40	
Rata-rata			73,80	Baik (B)

Sumber: Data primer (diolah), 2024.

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel diatas, dapat diketahui bahwa kinerja BUMDes Desa Sepakat dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, yakni tahun 2020-2022 berada pada kategori Baik (B). Hal itu menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Desa Sepakat telah dilakukan dengan baik sehingga kehadiran BUMDes Desa Sepakat telah dirasakan manfaatnya oleh masyarakat dalam memperkuat perekonomian desa, terutama dalam pemenuhan kebutuhan modal usaha masyarakat.

Pembahasan

Untuk meningkatkan kinerja BUMDes dalam upaya memperkuat perekonomian dan kemandirian desa, maka diperlukan upaya yang optimal dalam menyempurnakan kinerja BUMDes yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan evaluasi atau penilaian untuk mengukur tingkat ketercapaian kinerja pada BUMDes. Hasil dari penilaian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi lembaga untuk perbaikan sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja yang dihasilkan.

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang tahun 2020-2022. Pada penelitian ini, penilaian kinerja BUMDes Desa Sepakat dilakukan menggunakan teknik *balance scorecard* (BSC). Menurut Jamaluddin, *et al.* (2022), *balanced scorecard* adalah suatu alat manajemen yang digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Penulis memilih metode *balanced scorecard* karena ingin mengukur kinerja BUMDes Desa Sepakat secara keseluruhan, baik kinerja keuangan maupun non keuangan dari keempat perspektif kinerja, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penulis memilih BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang sebagai lokasi penelitian karena kehadiran BUMDes Desa Sepakat telah dirasakan manfaatnya oleh masyarakat dalam memperkuat perekonomian desa, terutama dalam pemenuhan kebutuhan modal usaha masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 berada pada kategori Baik (B). Hal itu diketahui berdasarkan hasil perhitungan yang menunjukkan nilai rata-rata kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 pada empat perspektif *balance scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah sebesar 73,80.

Berdasarkan perspektif keuangan, kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 menunjukkan kinerja yang Sangat Tidak Baik. Hal itu disebabkan tingginya angka kredit macet dan pemenuhan kewajiban tidak tepat waktu menjadi faktor utama yang menghambat pertumbuhan pendapatan BUMDes Desa Sepakat selama tiga tahun terakhir. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran dari setiap anggota BUMDes Desa Sepakat agar dapat memenuhi kewajibannya secara tepat waktu sehingga kegiatan usaha BUMDes Desa Sepakat dapat berjalan dengan lancar.

Berdasarkan perspektif pelanggan, kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 menunjukkan kinerja yang Sangat Baik. Hal itu dikarenakan jumlah anggota BUMDes Desa Sepakat yang terus mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir. Hasil ini menunjukkan bahwa kehadiran BUMDes Desa Sepakat telah memberikan dampak positif bagi para anggotanya sehingga para anggota merasa puas dan semakin meningkatkan loyalitas mereka terhadap BUMDes.

Berdasarkan perspektif proses bisnis internal, kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 menunjukkan kinerja yang Sangat Baik. Hal itu disebabkan jumlah keluhan terhadap pengelolaan BUMDes Desa Sepakat yang mengalami penurunan secara terus menerus selama tiga tahun terakhir. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Desa Sepakat telah dilakukan dengan baik sehingga dapat memberikan kepuasan bagi para anggotanya.

Sedangkan berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 menunjukkan kinerja yang Cukup Baik. Hal itu dikarenakan BUMDes Desa Sepakat telah mengikut sertakan para pengurusnya dalam berbagai program pendidikan dan pelatihan sehingga mutu SDM pengurus mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir. Hal ini menyebabkan meningkatnya kualitas kinerja pengelolaan BUMDes Desa Sepakat sehingga berdampak pada tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa pengelolaan BUMDes Desa Sepakat telah dilakukan dengan baik sehingga kehadiran BUMDes Desa Sepakat telah dirasakan manfaatnya oleh masyarakat dalam memperkuat perekonomian desa. Meskipun BUMDes Desa Sepakat telah menunjukkan kinerja yang baik, namun terdapat beberapa aspek yang belum menunjukkan kinerja yang optimal sehingga masih diperlukan perbaikan, diantaranya adalah kinerja pertumbuhan pendapatan, *profit margin*, *customer acquisition*, dan *employee training*.

Dengan menerapkan strategi pengelolaan yang tepat pada BUMDes Desa Sepakat, diharapkan dapat merangsang masyarakat Desa Sepakat untuk lebih aktif dalam pembangunan agar terjadi peningkatan kesejahteraan masyarakat sehingga bisa berperan dalam peningkatan pendapatan asli desa dan pemberdayaan masyarakat desa agar tercapai tujuan dari pemerintah dalam peningkatan kesejahteraan kehidupan masyarakat terutama di bidang ekonomi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ananda dan Pandin (2023) yang menyatakan bahwa sehingga *balanced scorecard* dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja sebuah organisasi karena *balanced scorecard* adalah seperangkat indikator kinerja yang dapat memberikan pandangan komprehensif dari sebuah organisasi. Oleh karena itu, sistem *balanced scorecard* merupakan solusi yang menarik di era perubahan yang konstan saat ini, karena sistem secara keseluruhan memiliki empat perspektif pengukuran, baik kinerja finansial maupun non finansial, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja BUMDes Desa Sepakat Kecamatan Plampang tahun 2020-2022, baik kinerja keuangan maupun non keuangan dengan menggunakan teknik *balance scorecard* (BSC). Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 berada pada kategori Baik (B). Hal itu diketahui berdasarkan hasil perhitungan yang menunjukkan nilai rata-rata kinerja BUMDes Desa Sepakat tahun 2020-2022 pada empat perspektif *balance scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah sebesar 73,80. Hal itu menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Desa Sepakat telah dilakukan dengan baik sehingga kehadiran BUMDes Desa Sepakat telah dirasakan manfaatnya oleh masyarakat dalam memperkuat perekonomian desa, terutama dalam pemenuhan kebutuhan modal usaha masyarakat.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat penulis berikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pengurus BUMDes Desa Sepakat

Hasil studi ini mengungkapkan bahwa tingginya angka kredit macet dan pemenuhan kewajiban tidak tepat waktu menjadi faktor utama yang menghambat pertumbuhan pendapatan BUMDes Desa Sepakat. Oleh karena itu, dalam pemberian kredit harus dilakukan dengan menerapkan prinsip kehati-hatian. Pengurus hendaknya memperhatikan dengan lebih teliti karakter dan kemampuan ekonomi calon nasabah untuk memastikan dana yang diberikan dapat dikembalikan. Hal itu perlu dilakukan untuk menghindari kerugian BUMDes yang disebabkan kredit macet.

2. Bagi Masyarakat Desa Sepakat

Mengingat bahwa BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian dan kemandirian desa, maka dalam pengelolaannya diperlukan partisipasi dari seluruh masyarakat desa sehingga pengelolaan BUMDes dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri. Dengan demikian, maka BUMDes akan dapat mengimbangi kebutuhan/keperluan masyarakat desa yang terus berkembang dan mampu memberi dampak positif sesuai yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, & Riduwan. (2015). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Ananda, N., & Pandin, M.Y.R. (2023). Metode Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT. Unilever Indonesia, Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)*, Vol. 1(2): 42-58.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Chaeroni, A.M., Masiva, B.R., Firdausiyah, F., & Sodiq, A. (2024). Pengukuran Kinerja. *Sultra Journal of Economic and Business*, 5(1): 145-157.
- Hakim, R.N, Said, M.M., & Suyeno. (2024). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Mewujudkan Good Governance (Studi Pada Desa Klampok Kecamatan Singosari Kabupaten Malang). *Jurnal Respon Publik*, 18(8): 48-59.
- Handrain, H., Frinald, A., Magriasti, L., & Hendranaldi. (2024). Konsep Desentralisasi Dan Otonomi Daerah Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintahan Desa Di Indonesia. *Professional: Jurnal Komunikasi & Administrasi Publik*, 11(2): 601-608.
- Ismail, F. (2018). *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan dan Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Utama.
- Jamaluddin, Haliah, & Kusumawati, A. (2022). Efektivitas Dan Efisiensi Implementasi Balance Scorecard pada Rumah Sakit Umum Daerah (Studi Literatur). *JAKOB: Jurnal Penelitian Akuntansi Sektor Publik*, Vol. 1(2): 1-8.
- Jayadi, H., Sarkawi, Kafrawi, R.M., Setiawan, A., & Rahmadani. (2024). Tantangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Mewujudkan Kemandirian Desa. *Jurnal Kompilasi Hukum*, 9(2): 250-259.



- Kurniati, F. (2021). Penerapan Balance Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia. *Buletin Bisnis & Manajemen (BBM)*, 7(1): 11-24.
- Kusnadi, B.O.P, & Rahayu, Y. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 10(1): 1-15.
- Mahmudi, (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik (Edisi Ketiga)*. Yogyakarta: UUP STIM YKPN.
- Mulyadi, D. (2023). BUMDes Mitra Jaya Mandiri Berperan Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Menuju Desa Mandiri. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 12(1): 32-39.
- Narimawati, U., Sarwono, J., Munandar, D., & Winarti, M.B. (2020). Metode Penelitian dalam Implementasi Ragam Analisis: untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Normarisa, & Taupik, M. (2024). Evaluasi Kebijakan Penggunaan Aplikasi Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES) di Desa Wayau Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. *Jurnal Administrasi Publik & Administrasi Bisnis (JAPB)*, 7(1): 633-648.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Usman, A., Mediaty, Ansar, A.D.A., Utami, A.P., Nurafifah, I.P., & Nasution. (2022). Manfaat Pengimplementasian Balanced Scorecard: Sebuah Literatur. *Economics and Digital Business Review*, 3(2): 432-452.
- Wahyudi, E., Zamzami, A., & Andriyansyah, M.F. (2023). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Desa Laok Jang-Jang Kec. Arjasa Kab. Sumenep). *DINAMIKA*, 29(2): 8124-8141.