

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekar Mulya

a. Sejarah Berdirinya BUMDes Mekar Mulya

Kewirausahaan desa yang terfokus pada pengembangan potensi lokal desa setempat sangat penting dilakukan untuk meningkatkan dan membangun perekonomian desa. Hal ini dikarenakan sektor kewirausahaan akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjadi salah satu rencana peningkatan perekonomian daerah.¹ Keberadaan BUMDes dianggap sebagai salah satu alternatif ataupun solusi, bagi pemerintah desa untuk meningkatkan pendapatan guna menciptakan kesejahteraan masyarakat.² Maka menimbang hal tersebut, pemerintahan desa membentuk Badan Usaha Milik Desa Mekar Mulya. Dalam Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Kertomulyo menimbang beberapa hal sebagai landasan, diantaranya:

- 1) Ketentuan pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa disebutkan dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.
- 2) Ketentuan pasal 81 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa disebutkan bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diatur dengan daerah kabupaten/kota.
- 3) Pertimbangan dan ketentuan pasal 78 PP. No. 72 tahun 2005 tentang Desa dan ketentuan pasal 81 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa, aka dengan hal itu pemerintah Desa Kertomulyo

¹ Rizki Febri Eka Pradani, "Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Potensi Lokal Sebagai Penggerak Ekonomi Desa," JSEK: Jurnal Ekonomi dan Studi Kebijakan 01, no. 01 (2020): 15.

² Kinasih Inten, Widiyahseno Bambang, and Wahjuni DJ Ekapti, "Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Memperkuat Perekonomian Masyarakat," Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa 1, no. 1 (2020): 36, <https://villages.pubmedia.id/index.php/villages/article/view/3/3>.

menetapkan peraturan Desa Kertomulyo mengenai pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekar Mulya.

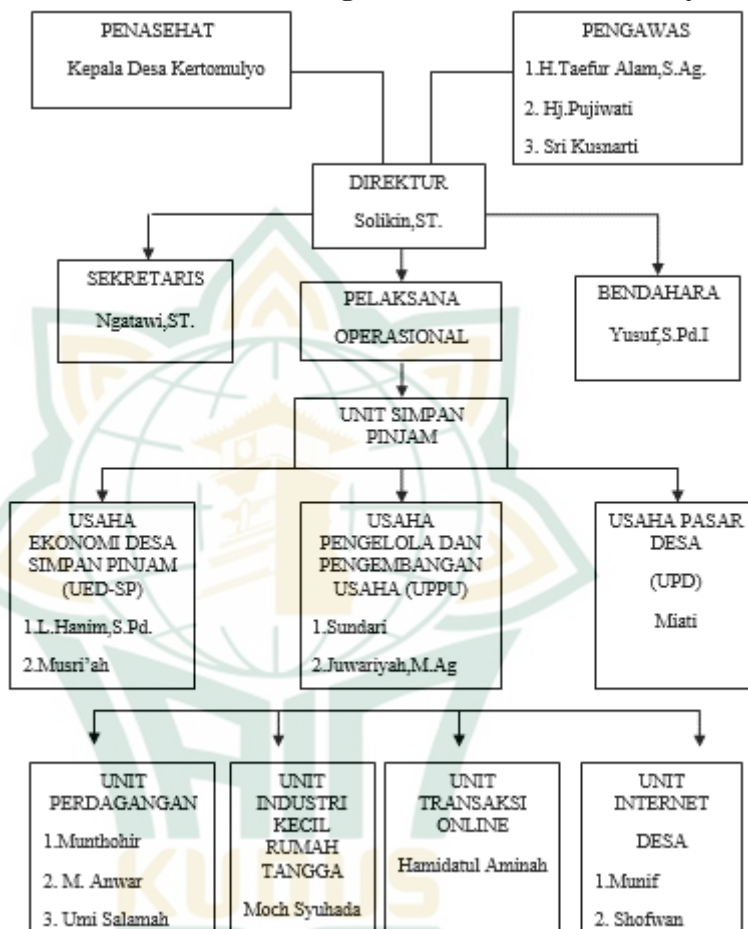
Pembentukan BUMDes Mekar Mulya dibentuk atas dasar musyawarah desa yang kemudian ditindak lanjuti dengan adanya peraturan desa. Keanggotaan BUMDes Mekar Mulya berdomisili di Desa Kertomulyo Kabupaten Pati yang memenuhi persyaratan berhak menjadi anggota BUMDes. Dengan berbagai pertimbangan tersebut, Pemerintah desa, berdasarkan Perdes no. 2 tahun 2013 tanggal 19 Oktober membentuk Badan Usaha Milik Desa yang kemudian dinamakan BUMDes Mekar Mulya Desa kertomulyo sebagai salah satu lembaga ekonomi mikro untuk penguatan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat desa.³

b. Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekar Mulya

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekar Mulya adalah Badan Usaha Milik Desa yang berfungsi sebagai lembaga ekonomi mikro untuk penguatan ekonomi desa dan kesejahteraan masyarakat desa yang berkedudukan di desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati. Dasar Pendirian dari BUMDes Mekar Mulya merujuk pada Peraturan Desa Nomor 2 Tahun 2013 Tanggal 19 Oktober 2013 dan pelaksanaan kegiatannya berdasarkan peraturan pemerintahan desa.

³ Dokumentasi Peraturan Desa Kertomulyo Nomor 03 Tahun 2013,(Desa Kertomulyo diperoleh pada tanggal 9 Maret,2023)

Gambar 4. 1 Susunan Pengurus BUMDes Mekar Mulya



c. Unit Usaha BUMDes Mekar Mulya

BUMDes Mekar Mulya memiliki unit usaha sebagai berikut :

- 1) Unit Simpan Pinjam,yang meliputi :
 - a) Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP)

Yakni sektor kegiatan simpan pinjam yang sarannya merupakan orang tua yang masih memiliki anak masih sekolah dan masyarakat yang membutuhkan modal usaha.

- b) Usaha Pengelola dan Pengembangan Usaha (UPPU)
Unit ini bergerak pada sektor kegiatan simpan pinjam yang sasarannya para warga menengah ke bawah yang mempunyai usaha.
- c) Usaha Pasar Desa (UPD)
pelaksanaan kegiatan pinjaman yang sasarannya para pedagang yang berada di pasar Kertomulyo.
- 2) Unit Perdagangan
Unit ini bergerak dalam kegiatan perdagangan pakan ikan.
- 3) Unit UIKRT
Unit ini bergerak dalam kegiatan persewaan alat bangunan dan ruko untuk berjualan.
- 4) Unit Transaksi Online
unit ini bergerak dalam kegiatan transaksi perbankan dan pembayaran online.
- 5) Unit Internet Desa
Unit ini bergerak dalam kegiatan pelayanan internet kepada warga dalam bentuk wifi di Desa Kertomulyo.

d. Visi dan Misi BUMDes Mekar Mulya

Visi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kertomulyo untuk mewujudkan kesejahteraan bagi masyarakat Desa Kertomulyo dengan memanfaatkan dan mengelola potensi desa yang dilakukan melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan publik. Sedangkan misi dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Kertomulyo diantaranya sebagai berikut :

1. Mengolah potensi desa sebagai penguatan ekonomi desa dan peningkatan pendapatan desa.
2. Membantu masyarakat desa Kertomulyo dalam meningkatkan usaha dengan berorientasi pada manfaat adanya potensi ekonomi desa.
3. Mengelola dana APBDes yang masuk ke BUMDes dengan orintasi pengelolaan dalam segi penguatan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat desa

serta pengembangan lembaga ekonomi mikro (BUMDes).

e. Tujuan Pendirian BUMDes Mekar Mulya

Tujuan didirikannya BUMDes Mekar Mulya diuraikan dibawah ini:

1. Sebagai badan usaha yang bergerak dalam bidang peningkatan perekonomian masyarakat desa dan pendapatan desa dan pemanfaatan optimalisasi pengelolaan potensi desa Kertomulyo dalam segi perputaran perekonomian desa.
2. Badan usaha yang bergerak dalam bidang pemerataan perekonomian masyarakat Desa Kertomulyo sehingga dapat tercipta kesetabilan dalam kehidupan bermasyarakat Desa Kertomulyo.
3. Bertujuan untuk melayani masyarakat desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan meningkatkan perbaikan segi pelayanan publik serta untuk menciptakan peluang dari adanya jaringan pasar yang dapat mendukung kebutuhan layanan publik masyarakat yang berada di Desa Kertomulyo.
4. Bertujuan untuk pengembangan dalam segi kerjasama antar desa ataupun kerjasama dengan pihak lain dalam kaitannya untuk pengembangan Desa Kertomulyo.⁴

2. Deskripsi Tempat Penelitian

a. Keadaan Geografis Desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati

Desa Kertomulyo berada di Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati yang dapat dilihat secara administrasi. Jarak tempuh Desa Kertomulyo dengan pusat kota sekitar 15 kilometer. Desa Kertomulyo menurut letak geografisnya berbatasan dengan beberapa desa, diantaranya :

1. Sebelah utara berbatasan dengan Laut Jawa.
2. Bagian timur berbatasan langsung dengan Desa Guyangan
3. Sebelah barat berbatasan langsung dengan Desa Tlutup.

⁴ Dokumentasi Profil BUMDes Mekar Mulya,(Desa Kertomulyo diperoleh pada tanggal 9 Maret,2023)

4. Bagian Selatan Desa Kertomulyo berbatsan langsung dengan Desa Rejo Agung.

Keadaan gografis Desa Kertomulyo dilihat dari topografi, wilayahnya masuk kedalam daerah pesisir yang identik dengan adanya tambak. Selain area pertambakan, wilayah ini juga memiliki lahan pertanian yang subur. Letak geografis tersebut menyebabkan mayoritas mata pencaharian warganya adalah petani (tambak dan sawah), dan pedagang. Adapun sebagiannya lagi menjadi buruh baik industri maupun buruh bangunan serta adapun diantaranya menjadi pegawai negeri sipil dan lain sebagainya. Letak topografi desa Kertomulyo memiliki potensi alam dan potensi ekonomi yang cukup besar.

Tabel 4. 1 Luas Wilayah Desa Kertomulyo

1. Luas wilayah	460.59 Ha
2. Luas tambak dan sawah	404 ha/m2
3. Luas kantor pemerintah desa	26 ha/m2
4. Luas fasilitas umum	59.02 Ha

b. Keadaan Demografis

Keadaan demografis Desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati dilihat dari jumlah penduduk sebanyak 4.278 jiwa yang terdiri atas penduduk laki-laki sebanyak 2.175 jiwa dan perempuan 2.103 jiwa dan jumlah Kartu Keluarga (KK) sebanyak 1263 dengan tingkat kepadatan jiwa 928.⁵

3. Profil Informan Penelitian

Berikut ini adalah informan yang telah memenuhi kriteria untuk diwawancara dan tidak keberatan menyampaikan informasi yang peneliti butuhkan berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan tanpa adanya suatu bentuk paksaan. Dibawah ini merupakan profil informan dalam penelitian tersebut:

1. Ngatawi. Tempat/tanggal lahir Pati, 08 Juli 1987. Tempat tinggal di Desa Ketower Kertomulyo, Kecamatan Trangkil

⁵ Dokumentasi Arsip Desa,(Desa Kertomulyo,diperoleh pada tanggal 9 Maret,2023)

- Kabupaten Pati. Menjabat sebagai sekretaris BUMDes Mekar Mulya.
2. Lathifah Hanim. Tempat/tanggal lahir Pati, 18 Februari 1971. Tempat tinggal di Desa Kertomulyo, Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati. Menjabat sebagai Ketua Unit Simpan Pinjam UED-SP BUMDes Mekar Mulya.
 3. Sundari. Tempat/tanggal lahir Pati, 5 Agustus 1980. Tempat tinggal di Desa Kertomulyo, Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati. Menjabat sebagai Ketua Unit Simpan Pinjam UPPU BUMDes Mekar Mulya.
 4. Miati. Tempat/tanggal lahir Pati, 25 Desember 1975. Tempat tinggal di Desa Kertomulyo, Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati. Menjabat sebagai Ketua Unit Simpan Pinjam UPD BUMDes Mekar Mulya.

B. Deskripsi Penelitian

1. Penerapan Sistem Pengendalian Internal di Badan Usaha Milik Desa Mekar Mulya Desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati.

Penerapan sistem pengendalian internal BUMDes Mekar Mulya sangatlah penting agar pemberian kredit yang diberikan bisa tepat sasaran serta dapat meminimalisir terjadinya kredit macet. Penerapan sistem pengendalian internal BUMDes Mekar Mulya menggunakan komponen pengendalian internal oleh COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Dari hasil pengumpulan data yang berkaitan dengan penerapan sistem pengendalian internal BUMDes Mekar Mulya diperoleh temuan sebagai berikut :

a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian yang diimplementasikan oleh BUMDes Mekar Mulya diantaranya ialah :

1) Nilai Integritas dan Etika

BUMDes Mekar Mulya belum memiliki nilai integritas dan etika secara tertulis mengenai peraturan yang harus diikuti oleh setiap karyawan akan tetapi hanya menggunakan aturan secara lisan seperti pengurus harus datang tepat waktu sesuai jam operasional dimulai dari jam 08.00-13.00 WIB dan pengurus harus berperilaku baik dalam memberikan pelayanan kepada

masyarakat desa Kertomulyo. Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar Mulya yang mengatakan bahwa “sudah, kita punya aturan yang harus ditaati oleh setiap pengurus mbak tapi hanya lisan saja dimana pengurus harus datang tepat waktu sesuai jam operasioanal 08.00-13.00 WIB dan pengurus harus berperilaku baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sini dan kalau untuk tertulisnya belum ada. Meskipun sudah ada aturan begitu tapi ya kadang masih ada pengurus yang datangnya terlambat seperti pada saat calon nasabah datang ingin mengajukan pinjaman di BUMDes ya mereka biasanya nunggu dulu sampai pengurus yang menangani pinjaman datang.”⁶ Pernyataan serupa juga diucapkan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP yang mengatakan bahwa “ ya ada tapi hanya lisan aja mbak tertulisnya belum sih dimana pengurus harus datang tepat waktu sesuai jam operasioanal 08.00-13.00 WIB dan pengurus harus berperilaku baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sini. Meskipun sudah ada aturan begitu kadang masih ada pengurus yang datangnya telat seperti pada saat calon nasabah datang ingin mengajukan pinjaman di BUMDes ya mereka biasanya sih nunggu dulu sampai pengurus yang menangani pinjaman datang mbak.”⁷

Begitupun juga pernyataan dari ketua unit UPPU “ya ada to mbak tapi yo lisan. Kalau tertulis belum ada ya. Untuk aturannya itu pengurus harus datang tepat waktu sesuai jam operasional 08.00-13.00 WIB dan pengurus harus berperilaku baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sini. Meskipun sudah ada aturan begitu ya kadang masih ada pengurus yang datangnya telat sih dari petugas yang menangani kredit ya mereka biasanya nunggu dulu sampai pengurus yang

⁶ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

⁷ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

menangani pinjaman datang.”⁸ Hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola unit UPD yang mengatakan bahwa “ada tapi hanya secara lisan mbak kalau yang tertulis belum ya. Untuk aturannya ya pengurus harus datang tepat waktu sesuai jam operasional 08.00-13.00 WIB dan pengurus harus berperilaku baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sini. Meskipun sudah ada aturan begitu ya masih ada pengurus yang datangnya telat seperti pada saat calon nasabah datang ingin mengajukan pinjaman di BUMDes ya mereka biasanya nunggu dulu sampai pengurus yang menangani pinjaman datang mbak.”⁹

Selain itu juga BUMDes Mekar Mulya memberlakukan adanya sanksi bagi pengurus yang melakukan pelanggaran dengan menegur dahulu dan apabila ditegur tidak ada perkembangan dan masih melakukan kasus pelanggaran maka akan dilakukan pergantian pengurus. Hal ini, dikemukakan oleh sekretaris BUMDes Mekar Mulya yang mengatakan bahwa “jika ada yang melakukan pelanggaran kita beri sanksi mbak. Itu dilakukan dengan ditegur dahulu dan apabila ditegur gak ada perkembangan dan masih melakukan kasus pelanggaran pengurus tadi akan diganti.”¹⁰ Pernyataan serupa juga diucapkan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP yang mengatakan bahwa “kalau ada yang melakukan pelanggaran biasanya akan diberi sanksi dengan ditegur dahulu dan apabila ditegur gak ada perkembangan dan masih melakukan kasus pelanggaran, pengurus tadi akan diganti.”¹¹

Begitupun juga pernyataan dari ketua unit UPPU bahwa “akan diberi sanksi dengan ditegur dahulu dan apabila ditegur gak ada perkembangan dan masih

⁸ Sundari, *Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip*, n.d.

⁹ Miati, *Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip*.

¹⁰ Ngatawi, *Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip*.

¹¹ Lathifah Hanim, *Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip*.

melakukan kasus pelanggaran, pengurus tadi akan diganti.”¹² Hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola unit UPD yang mengatakan bahwa “kalau ada yang melakukan pelanggaran biasanya akan diberi sanksi dengan ditegur dahulu dan apabila ditegur gak ada perkembangan dan masih melakukan kasus pelanggaran, pengurus tadi akan diganti.”¹³

2) Kebijakan dan Praktik Sumber Daya

Kebijakan dan prosedur dalam merekrut pegawai BUMDes Mekar Mulya disesuaikan dengan peraturan dari Permendes No.14 Tahun 2015 dimana yang menjadi syarat dalam pelaksanaan operasional BUMDes bahwa calon pengurus harus warga yang berdomisili di desa Kertomulyo, berpendidikan S-1 atau minimal setingkat SMA/MA/SMK, memiliki kepribadian baik, jujur, adil, cakap dan memiliki jiwa wirausaha yang kuat.

Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar Mulya yang mengatakan bahwa “sesuai peraturan dari Permendes No.14 Tahun 2015 itu untuk syarat menjadi pelaksana operasional BUMDes calon pengurus harus warga yang berdomisili di desanya ya (Kertomulyo). Berpendidikan S-1 atau minimal setingkat SMA/MA/SMK. Serta memiliki kepribadian baik, jujur, adil, cakap dan memiliki jiwa wirausaha yang kuat.”¹⁴ Begitupun juga pernyataan yang sama dari ketua unit simpan pinjam UED-SP yang mengatakan bahwa “ada mbak sesuai peraturan dari Permendes No.14 Tahun 2015 itu untuk syarat menjadi pelaksana operasional BUMDes calon pengurus harus warga yang berdomisili di desa sini (Kertomulyo). Kemudian berpendidikan S-1 atau minimal setingkat SMA/MA/SMK. Dan memiliki

¹² Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

¹³ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret, 2023, Wawancara 4, Transkrip.

¹⁴ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

kepribadian baik,jujur ,adil,cakap serta memiliki jiwa wirausaha yang kuat.”¹⁵

Pernyataan serupa juga diucapkan oleh ketua unit UPPU bahwa “ya itu tadi disesuaikan dengan peraturan dari Permendes No.14 Tahun 2015 itu untuk syarat menjadi pelaksana operasional BUMDes calon pengurus harus warga yang berdomisili di desa sini (Kertomulyo). Kemudian berpendidikan S-1 atau minimal setingkat SMA/MA/SMK. Dan memiliki kepribadian baik,jujur ,adil,cakap serta memiliki jiwa wirausaha yang kuat.”¹⁶ Hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola unit UPD yang mengatakan

bahwa “ada disesuaikan dengan peraturan dari Permendes No.14 Tahun 2015 itu untuk syarat menjadi pelaksana operasional BUMDes calon pengurus harus warga yang berdomisili di desa sini (Kertomulyo). Kemudian berpendidikan S-1 atau minimal setingkat SMA/MA/SMK. Dan memiliki kepribadian baik,jujur ,adil,cakap serta memiliki jiwa wirausaha yang kuat.”¹⁷

Kemudian untuk meningkatkan kompetensi kerja terhadap pengurus BUMDes Mekar Mulya para pengurus telah ikut serta dalam pelatihan manajemen seperti mengikuti pelatihan keterampilan manajemen dan bimbingan teknis BUMDes tingkat kabupaten pada tahun 2018 selama 4 hari dimulai pada tanggal 4 sampai 8 desember yang bertempat di hotel safin Pati. Sedangkan untuk sekarang hanya menghadiri undangan dari kecamatan untuk melakukan kunjungan atau study banding dengan BUMDes lainnya setiap satu tahun sekali. *Sedangkan dalam* melakukan penilaian kinerja terhadap pengurus BUMDes Mekar Mulya dilakukan pada awal bulan dan dinilai atas dasar tugas dari ketua

¹⁵ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

¹⁶ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

¹⁷ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

BUMDes apakah terimplementasikan dengan baik. Dan hasilnya dinilai sebagai kinerja difungsikan untuk bahan tinjauan agar pengurus BUMDes bisa berkembang.

Sebagaimana hal ini diungkapkan oleh sekretaris BUMDes Mekar Mulya yang mengatakan bahwa “untuk meningkatkan kompetensi ya dulunya kita ikut serta dalam pelatihan manajemen yang ada seperti mengikuti pelatihan keterampilan manajemen dan bimbingan teknis BUMDes untuk tingkat Kabupaten waktu itu selama 4 hari dimulai pada tanggal 4 sampai 8 desember 2018 yang diselenggarakan di hotel safin Pati dan kalau sekarang setiap satu tahun sekali menghadiri undangan dari kecamatan untuk melakukan kunjungan atau study banding dengan BUMDes lainnya. Dengan adanya study banding tersebut kita bisa mencontoh BUMDes lainnya, sehingga bisa menjadikan motivasi kita tersendiri untuk terus mengembangkan BUMDes ini. Dan penilaian kinerja biasanya itu dengan menilai berdasarkan tugas yang diberikan oleh atasan dalam hal ini (ketua) ya mbak, apakah pengurus tersebut bisa menjalankan tugasnya dengan baik atau ndak. Terus biasanya penilaiannya itu dilakukan pas awal bulan dan hasil dari penilaian kinerja ini biasanya jadikan untuk bahan evaluasi agar pengurus yang berada di BUMDes bisa berkembang.”¹⁸

Begitupun juga yang disampaikan oleh ketua unit simpan UED-SP yang mengatakan bahwa “kalau dulu ada sih kita ikut serta dalam pelatihan manajemen seperti mengikuti pelatihan keterampilan manajemen dan bimbingan teknis BUMDes untuk tingkat Kabupaten waktu itu selama 4 hari dimulai pada tanggal 4 sampai 8 desember 2018 yang diselenggarakan di hotel safin Pati dan kalau untuk sekarang hanya menghadiri undangan dari kecamatan untuk melakukan kunjungan atau study banding dengan BUMDes lainnya setiap satu tahun sekali. Dan penilaian kinerja biasanya dengan menilai

¹⁸ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

berdasarkan tugas dari ketua BUMDes,. Dan biasanya penilaiannya itu dilakukan awal bulan.”¹⁹

Pernyataan dari ketua unit UPPU bahwa “dulunya pernah ikut pelatihan mbak seperti pelatihan keterampilan manajemen dan bimbingan teknis BUMDes untuk tingkat Kabupaten ya kalau gak salah waktu itu selama 4 hari dimulai pada tanggal 4 sampai 8 Desember 2018 yang diselenggarakan di hotel Safin Pati dan kalau untuk sekarang ya hanya menghadiri undangan setiap satu tahun sekali dari kecamatan saja sih untuk melakukan kunjungan atau study banding dengan BUMDes lainnya. Dan penilaian kinerja berdasarkan tugas yang diberikan oleh ketua BUMDes sih mbak, apakah pengurus bisa menjalankan tugasnya dengan baik atau ndak. Dan biasanya penilaiannya itu dilakukan pas awal bulan.”²⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh pengelola unit simpan pinjam UPD yang mengatakan bahwa “dulu kita ikut serta dalam pelatihan manajemen seperti mengikuti pelatihan keterampilan manajemen dan bimbingan teknis BUMDes untuk tingkat Kabupaten waktu itu selama 4 hari dimulai pada tanggal 4 sampai 8 desember 2018 yang diselenggarakan di hotel safin Pati dan kalau untuk sekarang hanya menghadiri undangan dari kecamatan untuk melakukan kunjungan atau study banding dengan BUMDes lainnya setiap satu tahun sekali dan penilaian kinerja dinilai berdasarkan tugas dari ketua BUMDes.”²¹

3) Struktur Organisasi

BUMDes Mekar Mulya mempunyai tatanan organisasi, Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih ditemui adanya rangkap jabatan oleh pengurus karena petugas yang memberi kredit juga merangkap sebagai

¹⁹ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

²⁰ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

²¹ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

petugas survey pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman.

Sebagaimana yang disampaikan oleh sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “kalau secara struktur sudah akan tetapi dalam pelaksanaannya masih ada rangkap jabatan seperti petugas kredit juga merangkap sebagai petugas survey analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman.”²² Hal ini juga diungkapkan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP bahwa “kalau secara struktur sudah akan tetapi dalam pelaksanaannya masih ada rangkap jabatan. Ya seperti saya disini gak hanya sebagai ketua unit simpan pinjam UED-SP saja mbak akan tetapi merangkap juga sebagai petugas survey analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman.”²³

Begitupun juga pernyataan dari ketua unit UPPU bahwa “sudah sih tapi ya dalam pelaksanaannya masih ada tugas ganda .Ya seperti saya disini gak hanya sebagai ketua unit simpan pinjam UPPU tapi merangkap juga sebagai petugas survey analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman.”²⁴ Hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola unit UPD bahwa “secara struktur sih sudah akan tetapi dalam pelaksanaannya ya masih ada tugas ganda . Ya seperti saya disini gak hanya sebagai pengelola unit UPD saja mbak tapi ya merangkap sebagai petugas survey analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman juga.”²⁵

Selain itu, segala rencana dan kendali dipusatkan pada ketua BUMDes dan pelaksana operasional agar memudahkan dalam melaksanakan pengendalian kinerja tiap unit usaha BUMDes Mekar Mulya. Sedangkan

²² Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

²³ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

²⁴ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

²⁵ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

pengawasan terhadap kinerja pegawai terkhusus yang berkecimpung dalam urusan pinjaman kredit dilakukan setiap satu bulan sekali.

Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “perencanaan dan pengendalian itu dipusatkan kepada ketua BUMDes dan pelaksana operasional mbak biar mudah saat menilai efektivitas masing-masing divisi dalam unit usaha BUMDes. Dan ada pengawasan juga terhadap pengurus yang khusus menangani kredit biasanya setiap satu bulan sekali.²⁶ Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP bahwa “kalau seluruh perencanaan dan pengendalian dipusatkan kepada Ketua BUMDes dan pelaksana operasional mbak biar mudah saat menilai efektivitas masing-masing divisi dalam unit usaha BUMDes. Dan untuk pengawasan terhadap pengurus yang khusus menangani kredit biasanya dilakukan setiap satu bulan sekali.²⁷

Begitupun juga yang disampaikan oleh ketua unit UPPU bahwa “ya kepada ketua BUMDes sini ya dan pelaksana operasional mbak biar mudah saat menilai efektivitas masing-masing divisi dalam unit usaha BUMDes.”²⁸ Dan hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola unit UPD bahwa “itu dipusatkan kepada ketua BUMDes dan pelaksana operasional mbak biar mudah dalam melakukan pengendalian atas kinerja setiap bagian yang terdapat di unit usaha BUMDes. Dan untuk pengawasan kinerja yang khusus menangani kredit biasanya dilakukan setiap satu bulan sekali.”²⁹

b. Penilaian Risiko

²⁶ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

²⁷ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

²⁸ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

²⁹ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

BUMDes Mekar Mulya juga berhadapan dengan berbagai macam risiko. Untuk itu, penilaian risiko yang dilakukan BUMDes Mekar Mulya yaitu :

- 1) Mempertimbangkan risiko dan dampak dari pengambilan keputusan pemberian kredit.
- 2) Menerapkan prosedur untuk mencegah penurunan skor kredit.
- 3) Mengusahakan penagihan pinjaman secara konsisten dengan menggunakan klasifikasi yang telah ditentukan.

Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “tentunya iya. Kita mempertimbangkan risikonya dan juga memikirkan dampak dari keputusan pemberian kredit yang kita ambil biar meminimalisir risiko dari terjadinya kredit macet. Dan juga mengecek daftar nasabah yang sudah mau jatuh tempo pembayarannya ya kita ingatkan dan tagih untuk membayar. Untuk penagihan pinjaman disini diklasifikasikan 2 bagian. Yang pertama penagihan pinjaman pada unit UED-SP dilakukan penagihan oleh ketua dan bendahara unit setiap akhir bulan dengan mendatangi rumah nasabah secara langsung dan begitupun juga pada unit UPPU sama dengan unit UED-SP. Sedangkan pada unit UPD dilakukan penagihan setiap hari oleh pengelola unit setelah pengoperasian pasar desa Kertomulyo.”³⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh ketua unit UED-SP bahwa “tentunya ya kita pertimbangkan risiko dan dampaknya juga agar risiko kredit macet dapat kita minimalisir biar gak terus meningkat dan kita kontrol mbak. Kita cek semisal apabila ada nasabah yang sudah mau jatuh tempo pembayarannya ya kita ingatkan dan tagih untuk membayar dan untuk penagihan pinjaman kalau di unit UED-SP saya lakukan dengan bendahara unit setiap akhir bulan dengan mendatangi rumah nasabah secara langsung.”³¹

Begitupun juga yang disampaikan oleh ketua unit UPPU bahwa “tentunya ya mbak di pertimbangkan risiko dan

³⁰ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

³¹ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

dampaknya juga agar risiko kredit macet dapat kita minimalisir lah biar gak terus meningkat dan dengan dikontrol mbak dilakukan pengecekan apabila ada nasabah yang sudah mau jatuh tempo pembayarannya ya diingatkan serta ditagih untuk bayar. Untuk penagihan sama dengan unit simpan pinjam UED-SP kalau diunit UPPU penarikan pinjaman tak lakukan saya dan bu juwariyah ya setiap akhir bulan dengan mendatangi rumah nasabah secara langsung.”³²

Dan pengelola unit UPD menyatakan bahwa “kita pertimbangkan risiko dan dampaknya juga agar risiko kredit macet dapat kita minimalisir biar gak terus meningkat dan dilakukan kontrol juga mbak. Kita cek semisal apabila ada nasabah ya sudah mau jatuh tempo pembayarannya ya kita ingatkan dan tagih untuk membayar. Kalau di unit UPD ini beda dengan unit simpan pinjam lainnya, penarikan pinjaman tak lakukan oleh saya sendiri setiap hari setelah pengoperasian pasar selesai.”³³

c. **Aktivitas Pengendalian**

Aktivitas pengendalian yang diimplementasikan oleh BUMDes Mekar Mulya ialah :

- 1) Proses pemberian kredit tidak boleh ditangani pihak yang tidak berwenang.
- 2) Melakukan analisis sebelum memberikan pinjaman berdasarkan prinsip pemberian kredit 5c.
- 3) Untuk dokumen pemberian kredit akan diberikan nomor urut.
- 4) Melakukan pengecekan secara independen total pemberian kredit dengan total kas yang diterima.
- 5) Melakukan otorisasi secara tepat pada setiap transaksi apabila ingin mengajukan pengeluaran kas agar terhindar dari adanya tindakan penyimpanan atau penyalahgunaan asset yang dapat merugikan BUMDes Mekar Mulya.

³² Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

³³ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

Sebagaimana yang disampaikan oleh sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “untuk pengurus atau pengelola unit simpan pinjam itu diberi kewenangan untuk mengatur sendiri urusan simpan pinjam dengan catatan tetap harus ada persetujuan dari otoritas yang lebih tinggi (Ketua BUMDes) supaya tidak terjadi penyelewengan. Kemudian sebelum memberikan pinjaman ya biasanya di lihat dulu mengenai watak kesehariannya itu bagaimana berperilaku baik apa tidak selanjutnya dilihat juga dari kemampuan calon nasabah, kemudian juga kita tanya mengenai berapa jumlah modal yang dimiliki oleh calon nasabah dengan tujuan agar dapat memastikan berapa jumlah tambahan kredit yang akan diberikan. Untuk simpan pinjam disini tidak memberlakukan adanya agunan atau jaminan dan denda,akan tetapi memberlakukan bunga pinjaman sebesar 1,5% pada unit UED-SP dan UPPU diangsur selama 12 bulan sedangkan pada unit UPD bunganya sebesar 1,2% dan diangsur selama kurang lebih 140 hari atau 5 bulan. Dan terakhir dilihat juga dari kondisi ekonominya. Untuk dokumen pemberian kredit ada nomor urut. Dan setiap satu bulan sekali yang dilakukan oleh ketua dan bendahara BUMDes itu dengan melakukan kontrol melalui laporan bulanan yang nantinya akan di kroscek pada akhir tahun. Misalnya, seorang manajer dari unit bisnis mungkin ingin melakukan pencairan uang tunai, tetapi pertama-tama, manajer tersebut harus menyerahkan dokumen dan meminta tanda tangan dari otoritas yang lebih tinggi agar dokumen tersebut dapat dipercaya, dalam hal ini (Ketua BUMDes) karena kalau tidak maka akan terjadi tindakan penyelewengan dan transaksinya jadi gak jelas apa aja yang dipakai untuk pengeluaran kas. Kalau ada penandatanganan itu kan jadi lebih jelas dan kita dapat percaya serta tau transaksi pengeluaran kas akan dipakai untuk apa saja.”³⁴

Kemudian hal serupa pun disampaikan oleh ketua unit UED-SP bahwa “Jadi gini ya mbak kalau untuk pengurus atau pengelola unit simpan pinjam itu diberi kewenangan untuk mengatur sendiri urusan simpan pinjam tapi dengan catatan tetap harus ada persetujuan dari otoritas yang lebih tinggi

³⁴ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

(Ketua BUMDes) supaya tidak terjadi penyelewengan gitu mbak. Tentunya iya mbak sebelum memberikan pinjaman dianalisis dulu karena kalau ndak ya repot nanti ya kadang aja sudah tak analisis pakai itu masih aja ada nasabah yang bandel apa lagi nggak mbak. Biasanya tak lihat dulu ya mengenai watak kesehariannya itu bagaimana berperilaku baik apa gak selanjutnya dilihat juga dari kemampuan calon nasabah, kemudian juga tak tanya mengenai berapa total modalnya agar dapat memastikan jumlah tambahan kredit yang nantinya diberikan. Untuk simpan pinjam disini tidak memberlakukan adanya agunan atau jaminan dan denda seperti lembaga keuangan lainnya mbak, akan tetapi memberlakukan bunga pinjaman sebesar 1,5% diangsur selama 12 bulan. Kemudian yang terakhir tak lihat kondisi ekonominya juga dan tak survey ke rumahnya dulu tak lihat apa lagi benar-benar membutuhkan pinjaman untuk memenuhi kebutuhan ekonominya apa gak gitu,kadang kalau gak gitu disalah gunakan mbak katanya buat kebutuhan ekonominya tapi malah dipakai untuk yang lain gitu. Dan dalam proses pemberian kredit ya diberikan nomor urut mbak biar gak tercampur dengan dokumen lainnya. Dan ada pengecekan sih biasanya setiap satu bulan sekali dan dilakukan oleh ketua dan bendahara BUMDes dengan melakukan kontrol melalui laporan bulanan yang nantinya akan di kroscek pada akhir tahun. Ya ada penandatanganan terlebih dahulu. ya,dalam hal ini (Ketua BUMDes) karena kalau tidak maka akan terjadi tindakan penyelewengan, transaksinya jadi gak jelas apa aja yang dipakai untuk pengeluaran kas. Kalau ada penandatanganan itu kan jadi lebih jelas dan kita dapat percaya serta tau transaksi pengeluaran kas akan dipakai untuk apa saja mbak.”³⁵

Begitupun juga dari ketua unit UPPU bahwa “eee iya sih mbak memang kita diberi kewenangan untuk mengatur urusan simpan pinjam tapi tetap harus ada persetujuan dari otoritas yang lebih tinggi (Ketua BUMDes) agar tidak terjadi tindak penyelewengan. Iya sama dengan unit UED-SP biasanya di UPPU ini dilihat dulu ya mengenai watak

³⁵ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

kesehariannya itu bagaimana berperilaku baik apa gak selanjutnya dilihat juga dari kemampuan calon nasabah mampu untuk membayar pinjaman sesuai jangka waktu kredit yang telah ditentukan apa gak kemudian juga biasanya ditanyai mengenai berapa jumlah modal yang dimiliki oleh calon nasabah agar dapat memastikan berapa jumlah tambahan kredit yang akan diberikan. Kalau simpan pinjam disini tidak ada agunan atau jaminan dan denda akan tetapi memberlakukan bunga pinjaman sebesar 1,5% diangsur selama 12 bulan sama dengan unit UED-SP ya. Terus yang terakhir dilihat juga dari kondisi ekonominya juga dan melakukan survey ke rumah calon nasabah apa lagi benar-benar membutuhkan pinjaman apa gak. Dan dokumen diberikan nomor urut iya biar gak tercampur dengan dokumen lainnya. Dan terdapat pengecekan biasanya setiap satu bulan sekali yang dilakukan oleh ketua dan bendahara BUMDes dengan melakukan kontrol melalui laporan bulanan yang nantinya akan di kroscek pada akhir tahun.³⁶

Hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola UPD bahwa “ ya kita diberi kewenangan untuk mengatur urusan simpan pinjam tapi tetap harus ada persetujuan dari otoritas yang lebih tinggi (Ketua BUMDes) agar tidak terjadi tindak penyelewengan. Iya sama dengan unit pinjaman lainnya UPD juga menggunakan analisis dulu sebelum memberikan pinjaman. Biasanya tak lihat sikap dari calon peminjam dulu mbak dilihat dari sikap kesehariannya di lingkungan pasar itu bagaimana kebetulan kan saya melakukan penarikan setiap hari dipasar jadi ya saya cukup tau ya perilakunya gimana. Selanjutnya dilihat juga dari kemampuan calon nasabah mampu untuk membayar pinjaman sesuai jangka waktu kredit yang telah ditentukan apa gak, kemudian juga biasanya ditanyai mengenai berapa total modalnya agar dapat memastikan besaran jumlah tambahan kredit yang akan diberikan. Kalau simpan pinjam disini tidak ada agunan atau jaminan dan denda akan tetapi memberlakukan bunga pinjaman sebesar 1,2% diangsur selama 140 hari atau kurang lebih 5 bulan. Kemudian juga tak lakukan survey kondisi

³⁶ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

usaha dagangnya mbak apakah dia itu benar-benar butuh buat tambahan modal dagang apa gak gitu dari calon peminjam ini mbak. Dan dokumen akan diberi nomor urut biar gak tercampur dengan dokumen lainnya. Dan terdapat pengecekan biasanya setiap satu bulan sekali yang dilakukan oleh ketua dan bendahara BUMDes dengan melakukan kontrol melalui laporan bulanan yang nantinya akan di kroscek pada akhir tahun dan ada seorang dari salah satu unit bisnis harus membawa dokumen dan ditandatangani oleh otoritas yang lebih tinggi jika ingin meminta pencairan uang tunai agar transaksinya jadi jelas apa aja yang dipakai untuk pengeluaran kas.³⁷

d. Informasi dan Komunikasi

Komunikasi pada setiap pengurus di BUMDes Mekar Mulya sudah berjalan cukup baik antara ketua BUMDes, pelaksana operasional dengan pengurus lainnya. Untuk persyaratan dalam mengajukan pinjaman di BUMDes Mekar Mulya meliputi :

- 1) Calon peminjam harus warga asli masyarakat desa Kertomulyo dibuktikan dengan menggunakan KTP
- 2) Sedang ada rencana usaha atau sudah punya usaha
- 3) Mendaftar sebagai anggota unit simpan pinjam dan membayar biaya administrasi sebesar Rp 100.000.
- 4) Melampirkan foto copy KTP dan foto copy KK.

Sedangkan tahapan dari proses pinjaman dan proses pencarian pinjaman meliputi :

- 1) Calon nasabah datang di BUMDes sini dulu untuk mengajukan pinjaman.
- 2) Kemudian calon nasabah mengambil formulir pinjaman dan mengisi formulir tersebut. Setelah itu calon nasabah melengkapi berkas dokumen yang menjadi persyaratan meminjam di BUMDes. Apabila terdapat ketidak lengkapan pada persyaratan tersebut, maka akan dikembalikan lagi untuk melengkapi dulu. Setelah persyaratan sudah dilengkapi kemudian akan diverifikasi berkasnya oleh ketua unit simpan pinjam dan sekretaris.

³⁷ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

- 3) Apabila berkas sudah lengkap, ketua unit simpan pinjam dan ketua BUMDes menganalisis permohonan kredit dengan prinsip 5C dan memastikan bahwa calon nasabah ini memiliki sikap dan kejelasan data yang sesuai. Selanjutnya ketua BUMDes, ketua unit simpan pinjam, bendahara dan sekretaris melakukan rapat untuk membuat keputusan kredit.
- 4) Apabila kredit tadi sudah disetujui lalu mempersiapkan untuk persetujuan kredit yang akan ditanda tangani, jangka waktu kredit dan jumlah kredit yang akan disalurkan berjumlah Rp 1.000.000-Rp 2.500.000. Selanjutnya ketua unit simpan pinjam menyuruh kepada bendahara agar bisa mencairkan dana tersebut. Dan lalu bendahara melakukan pencatatan atas dana itu. Dan tahap terakhir akan dikasih slip bukti pinjaman.

Kemudian untuk sistem pencatatan dan pelaporan keuangan yang dilakukan oleh Bumdes Mekar Mulya masih dilakukan dengan pembukuan yang meliputi laporan modal, laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi. Untuk aplikasi masih menggunakan aplikasi sederhana berupa microsoft excel biasa dan belum memakai aplikasi khusus laporan keuangan BUMDes.

Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “ya komunikasi sudah berjalan secara baik dengan pengurus lainnya. Ada syarat untuk melakukan pinjaman dimana calon peminjam harus warga asli masyarakat desa Kertomulyo dibuktikan dengan menggunakan KTP, melampirkan foto copy KTP dan KK. Kemudian dia sedang ada rencana usaha atau sudah punya usaha, harus mendaftar sebagai anggota unit simpan pinjam dan membayar biaya administrasi sebesar Rp 100.000. untuk tahapan proses pinjaman yang pertama calon nasabah datang di BUMDes, kemudian calon nasabah mengambil formulir pinjaman dan mengisi formulir tersebut. Setelah itu calon nasabah melengkapi berkas dokumen yang menjadi persyaratan meminjam di BUMDes. Apabila gak lengkap dibalikin lagi untuk melengkapi dulu. Setelah persyaratan sudah dilengkapi kemudian akan dilakukan verifikasi berkas oleh ketua unit

simpan pinjam dan sekretaris BUMDes. Kemudian ketua BUMDes dan ketua unit simpan pinjam, menganalisis permohonan kredit berdasarkan prinsip 5C dan memastikan bahwa si calon nasabah ini memiliki sikap dan kejelasan data yang sesuai. Selanjutnya ketua BUMDes, ketua unit simpan, bendahara dan sekretaris memutuskan kelayakan nasabah. Apabila kredit sudah disetujui lalu mempersiapkan untuk persetujuan kredit yang akan ditanda tangani, jangka waktu kredit dan jumlah kredit yang akan disalurkan biasanya berjumlah Rp 1.000.000-Rp 2.500.000 Selanjutnya ketua unit simpan pinjam menyuruh kepada bendahara agar bisa mencairkan dana tersebut. Kemudian bendahara mencatat dan memberi slip bukti pinjaman. Untuk Pencatatan masih menggunakan pembukuan yang meliputi laporan modal, laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi dan masih menggunakan aplikasi berupa microsoft excel biasa dan belum memakai aplikasi khusus laporan keuangan BUMDes.”³⁸

Begitupun juga yang disampaikan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP bahwa “ya sudah terjalin dengan baik komunikasinya. Kalau untuk syarat pinjam persyaratannya yang pertama itu calon peminjam harus warga asli masyarakat desa Kertomulyo sini dibuktikan dengan menggunakan KTP, kemudian dia sedang ada rencana usaha atau sudah punya usaha, terus dia harus mendaftar sebagai anggota unit simpan pinjam dan membayar biaya administrasi sebesar Rp 100.000. Kemudian yang terakhir itu harus melampirkan foto copy KTP dan foto copy KK Alurnya atau tahapannya itu yang pertama calon nasabah datang di BUMDes sini dulu ya untuk mengajukan pinjaman. Kemudian calon nasabah mengambil formulir pinjaman dan mengisi formulir tersebut. Setelah itu calon nasabah melengkapi berkas dokumen yang menjadi persyaratan meminjam di BUMDes. Apabila gak lengkap syaratnya misalnya gak ada fotocopy KTP ataupun KK maka tak balikin lagi untuk

³⁸ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

melengkapi dulu. Setelah persyaratan sudah dilengkapi,tak terima berkas tadi lalu tak verifikasi berkasnya dengan sekretaris BUMDes sini. Apabila berkas sudah lengkap, saya (Ketua unit simpan pinjam) dan Ketua BUMDes menganalisis permohonan kredit dengan prinsip 5C tadi mbak dan memastikan bahwa si calon nasabah ini memiliki sikap dan kejelasan data yang sesuai. Selanjutnya ketua BUMDes, saya (ketua unit simpan,) bendahara dan sekretaris melakukan musyawarah untuk menentukan tersedia atau tidaknya kredit bagi calon nasabah.Apabila kredit tadi sudah disetujui lalu mempersiapkan untuk persetujuan kredit yang akan ditanda tangani, jangka waktu kredit dan jumlah kredit yang akan disalurkan biasanya berjumlah Rp 1.000.000-Rp 2.500.000 . Selanjutnya saya menyuruh kepada bendahara agar bisa mencairkan dana tersebut. Kemudian bendahara mencatat dana tersebut. Dan tahap terakhir akan dikasih slip bukti pinjaman. Kalau untuk pencatatan masih menggunakan pembukuan mbak yang terdiri atas laporan modal,laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi dan kita masih memakai microsoft excel biasa dan belum memakai aplikasi khusus laporan keuangan BUMDes.”³⁹

Kemudian yang disampaikan juga oleh ketua unit UPPU bahwa “ya sudah terjalin cukup baik komunikasinya. Kalau untuk persyaratannya sama dengan unit lainnya ya, bahwa calon peminjam harus warga asli masyarakat desa Kertomulyo sini dibuktikan dengan menggunakan KTP,kemudian sedang ada rencana usaha atau sudah punya usaha, harus mendaftar sebagai anggota unit simpan pinjam dan membayar biaya administrasi sebesar Rp 100.000. Kemudian yang terakhir itu harus melampirkan foto copy KTP dan foto copy KK. Ya tahapannya sama dengan apa yang disampaikan oleh bu hanim tadi sebelumnya bahwa calon nasabah datang di BUMDes sini dulu untuk mengajukan pinjaman. Kemudian calon nasabah mengambil formulir pinjaman

³⁹ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkrip.

dan mengisi formulir tersebut. Setelah itu calon nasabah melengkapi berkas dokumen yang menjadi persyaratan meminjam di BUMDes. Apabila gak lengkap syaratnya misalnya gak ada fotocopy KTP ataupun KK maka akan dikembalikan lagi untuk melengkapi dulu. Setelah persyaratan sudah dilengkapi, kemudian akan diverifikasi berkasnya dengan sekretaris BUMDes sini. Apabila berkas sudah lengkap, ketua unit simpan pinjam dan ketua BUMDes menganalisis permohonan kredit dengan prinsip 5C tadi dan memastikan bahwa calon nasabah ini memiliki sikap dan kejelasan data yang sesuai. Selanjutnya ketua BUMDes, ketua unit simpan, bendahara dan sekretaris melakukan musyawarah untuk menentukan tersedia atau tidaknya kredit bagi calon nasabah. Apabila kredit tadi sudah disetujui lalu mempersiapkan untuk persetujuan kredit yang akan ditanda tangani, jangka waktu kredit dan jumlah kredit yang akan disalurkan biasanya berjumlah Rp 1.000.000-Rp 2.500.000 . Selanjutnya ketua unit simpan pinjam menyuruh kepada bendahara agar bisa mencairkan dana tersebut. Kemudian bendahara mencatatnya. Dan tahap terakhir akan dikasih slip bukti pinjaman. dan untuk pencatatan kita masih menggunakan pembukuan mbak yang terdiri atas laporan modal, laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi dan masih memakai microsoft excel biasa dan belum memakai aplikasi khusus laporan keuangan BUMDes.”⁴⁰

Hal yang sama yang disampaikan oleh pengelola unit UPD bahwa “ya sudah terjalin cukup baik mbak komunikasinya. Syarat pinjamannya sama mbak dengan unit simpan pinjam lainnya. Calon peminjam harus warga asli masyarakat desa Kertomulyo sini dibuktikan dengan menggunakan KTP, kemudian sedang ada rencana usaha atau sudah punya usaha, harus mendaftar sebagai anggota unit simpan pinjam dan membayar biaya administrasi sebesar Rp 100.000. Kemudian yang terakhir itu harus melampirkan foto copy KTP dan foto copy KK. Calon nasabah datang di BUMDes sini dulu untuk mengajukan

⁴⁰ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

pinjaman. Kemudian calon nasabah mengambil formulir pinjaman dan mengisi formulir tersebut. Setelah itu calon nasabah melengkapi berkas dokumen yang menjadi persyaratan meminjam di BUMDes. Apabila gak lengkap syaratnya misalnya gak ada fotocopy KTP ataupun KK maka akan dikembalikan lagi untuk melengkapi dulu. Setelah persyaratan sudah dilengkapi, kemudian akan diverifikasi berkasnya dengan sekretaris BUMDes sini. Apabila berkas sudah lengkap, saya dan ketua BUMDes menganalisis permohonan kredit dengan prinsip 5C tadi dan memastikan bahwa calon nasabah ini memiliki sikap dan kejelasan data yang sesuai. Selanjutnya ketua BUMDes, saya, bendahara dan sekretaris melakukan musyawarah untuk menentukan tersedia atau tidaknya kredit bagi calon nasabah. Apabila kredit tadi sudah disetujui lalu mempersiapkan untuk persetujuan kredit yang akan ditanda tangani, jangka waktu kredit dan jumlah kredit yang akan disalurkan biasanya berjumlah Rp 1.000.000-Rp 2.500.000.. Selanjutnya saya menyuruh kepada bendahara agar bisa mencairkan dana tersebut. Kemudian bendahara mencatatat pengeluaran atas dana kredit yang telah disalurkan. Dan tahap terakhir akan dikasih slip bukti pinjaman. Untuk pencatatannya menggunakan pembukuan mbak yang terdiri atas laporan modal, laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi dan masih memakai microsoft excel biasa dan belum memakai aplikasi khusus laporan keuangan BUMDes.”⁴¹

e. Pemantauan

Pemantauan di BUMDes Mekar Mulya dilakukan setiap satu bulan sekali pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan yang akan dilakukan pengecekan dan pencocokan antar kondisi fisik dengan catatan akuntansinya. Kemudian juga terdapat evaluasi terkait dengan hasil kerja dari pengurus yang bertujuan agar kedepannya pengurus bisa terus meningkatkan kinerja sehingga unit yang ada pada BUMDes Mekar Mulya dapat berkembang dengan baik. Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar

⁴¹ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkrip.

Mulya bahwa “pemantauan biasa dilakukan setiap satu bulan sekali pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan kemudian kita lakukan pengecekan dan pencocokan antar kondisi fisik dengan catatan akuntansinya. Dan ada evaluasi terkait dengan hasil kerja dari pengurus yang bertujuan agar kedepannya pengurus bisa terus meningkatkan kinerja sehingga unit yang ada pada BUMDes Mekar Mulya ini bisa berkembang dengan baik.”⁴² Begitupun juga yang disampaikan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP bahwa “pemantauan itu dilakukan setiap satu bulan sekali pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan tadi kemudian dilakukan pengecekan dan pencocokan antar kondisi fisik dengan catatan akuntansinya sih. Ya ada evaluasi mbak. Biasanya terkait dengan hasil kerja dari pengurus. agar kedepannya pengurus itu bisa terus meningkatkan kinerja sehingga unit yang ada pada BUMDes Mekar Mulya ini bisa berkembang dengan baik.”⁴³

Kemudian yang disampaikan juga oleh ketua unit UPPU bahwa “kalau untuk pemantauan itu dilakukan setiap satu bulan sekali pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan yang akan dilakukan pengecekan dan pencocokan antar kondisi fisik dengan catatan akuntansinya sih mbak. Dan ada evaluasi terkait dengan hasil kerja dari pengurus agar kedepannya pengurus bisa terus meningkatkan kinerja sehingga unit yang ada pada BUMDes Mekar Mulya ini bisa berkembang dengan baik.”⁴⁴

Hal yang sama juga disampaikan oleh pengelola unit UPD bahwa “pemantauan itu dilakukan setiap satu bulan sekali pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan yang akan dilakukan pengecekan dan pencocokan antar kondisi fisik dengan catatan akuntansinya mbak. Ada evaluasi terkait dengan hasil kerja dari pengurus agar kedepannya pengurus bisa terus meningkatkan kinerja

⁴² Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

⁴³ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

⁴⁴ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

sehingga unit yang ada pada BUMDes Mekar Mulya ini bisa berkembang dengan baik.”⁴⁵

2. Efektifitas Penerapan Pendekatan Kekeluargaan dalam Menyelesaikan Kredit Bermasalah di Badan Usaha Milik Desa Mekar Mulya Desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati

Kredit bermasalah pada BUMDes Mekar Mulya disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Adapun faktor internal penyebab kredit bermasalah pada BUMDes Mekar Mulya disebabkan karena pengurus masih kurang teliti dalam menganalisa calon nasabah dan memiliki keyakinan terlalu besar kepada calon nasabah untuk bisa mengembalikan pinjaman tepat waktu. Sedangkan faktor eksternal penyebab kredit bermasalah disebabkan karena pertama kurangnya kesadaran masyarakat untuk membayar pinjaman, kedua ketidak lancaran usaha dari nasabah dan yang ketiga menurunnya pendapatan ekonomi yang disebabkan nasabah mengalami gagal panen sehingga nasabah tidak mampu untuk membayar pinjaman.

Adapun upaya yang dilakukan BUMDes Mekar Mulya dalam menyelesaikan kredit bermasalah adalah sebagai berikut :

a. Melakukan Penagihan

Penagihan pinjaman diklasifikasikan menjadi dua bagian, dimana pada unit simpan pinjam UED-SP dan UPPU dilakukan setiap satu bulan sekali pada akhir bulan dengan mendatangi rumah nasabah secara langsung. Sedangkan pada unit simpan pinjam UPD penagihan dilakukan setiap hari di pasar Desa Kertomulyo setelah pengoperasian pasar.

b. Melaporkan kepada Pemerintah Desa Kertomulyo

Pelaporan kepada PEMDes dilakukan apabila nasabah ketika ditagih tidak mau membayar pinjamannya. Pelaporan ini bertujuan untuk meminta bantuan guna membuat surat pemanggilan kepada nasabah tersebut agar datang dibalai desa untuk melakukan musyawarah bersama dengan

⁴⁵ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkrip.

pendekatan kekeluargaan dalam menyelesaikan permasalahan kredit macet.

c. Pendekatan Kekeluargaan

Dalam tahap pendekatan kekeluargaan dihadiri oleh kepala desa, pihak bumdes dan penanggung jawab dan saksi dari nasabah. Kepala desa dalam pendekatan kekeluargaan berperan sebagai penengah antara pihak dari nasabah dan BUMDes sendiri. Selain itu berperan juga untuk membuka pertemuan kekeluargaan, kemudian kepala desa memberi penjelasan maksud dan tujuan diadakannya pendekatan kekeluargaan itu, untuk langkah selanjutnya nasabah yang mengalami kredit macet menerangkan alasan dan penyebab sampai adanya penunggakan angsuran, setelah nasabah tadi menjelaskan alasannya kemudian dari pihak BUMDes Mekar Mulya menerima penjelasan dari nasabah tersebut dan memberikan bantuan untuk menyelesaikan masalah kredit macet yang dialami oleh nasabah dengan mentoleransi perpanjangan waktu pembayaran 6 bulan berikutnya untuk membayar kewajiban pinjaman tanpa adanya denda. Jika kredit tadi sudah jatuh tempo dengan kesepakatan kelonggaran waktu tapi akad belum dilunasi oleh nasabah, BUMDes Mekar Mulya akan memberikan surat pernyataan bermaterai, isinya untuk bayar pinjaman yang ditanda tangani langsung oleh nasabah diatas materai.

d. Sanksi Administrasi

Sanksi administrasi dilakukan apabila nasabah masih membandel dan tidak mau membayar pinjaman. Sanksi administrasi berupa tidak dilayani dalam hal surat menyurat di kantor kepala desa Kertomulyo dan pihak BUMDes Mekar Mulya akan melakukan pemindah alihan bantuan desa.

Sebagaimana yang disampaikan oleh sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “kalau untuk faktor penyebabnya itu ada 2 dari faktor internal dan eksternal. Kalau faktor internalnya itu disebabkan karena pengurus masih kurang teliti dalam menganalisa calon nasabah dan memiliki keyakinan terlalu besar kepada calon nasabah untuk bisa mengembalikan pinjaman tepat waktu. Sedangkan faktor eksternal penyebab kredit macet disebabkan karena pertama kurangnya kesadaran masyarakat untuk membayar pinjaman,

kedua ketidak lancaran usaha dari nasabah dan yang ketiga menurunnya pendapatan ekonomi yang disebabkan nasabah mengalami gagal panen sehingga nasabah tidak mampu untuk membayar pinjaman. Untuk cara mengatasinya yang Pertama dengan melakukan penagihan, kedua dengan melapor ke Pemdes apabila nasabah ditagih gak mau bayar dan pelaporan ini juga bertujuan untuk meminta bantuan dibuatkan surat panggilan kepada nasabah agar datang dibalai desa untuk melakukan musyawarah dengan pendekatan kekeluargaan. Ketiga dengan pendekatan kekeluargaan.

Dalam tahap pendekatan kekeluargaan ini dihadiri oleh kepala desa ,pihak bumdes dan penanggung jawab dan saksi dari nasabah. Kepala desa dalam pendekatan kekeluargaan ini perannya sebagai penengah ya antara pihak dari sinasabah dan BUMDes sendiri . Selain itu dia berperan juga untuk memulai pertemuan keluarga dan memperkenalkan para pihak, setelah itu kepala desa membahas tujuan dan alasan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Langkah selanjutnya bagi nasabah yang memiliki kredit negatif untuk menjelaskan penyebab dan alasan di balik kegagalannya dalam melakukan pembayaran cicilan tepat waktu, setelah si nasabah tadi menjelaskan alesannya kemudian dari pihak BUMDes itu menerima penjelasan dari nasabah tersebut dan memberikan bantuan untuk menyelesaikan masalah kredit macet yang dialami oleh nasabah tadi dengan mentoleransi perpanjangan waktu pembayaran apabila nasabah meminta kelonggaran waktu pembayaran maka kami (BUMDes) akan memberikan waktu 6 bulan berikutnya kepada nasabah untuk membayar kewajiban pinjamannya tanpa adanya denda. BUMDes akan memberikan surat pernyataan bermaterai jika kredit tersebut karena adanya kesepakatan tentang kelonggaran perjanjian dan nasabah belum melunasinya, isinya itu untuk bayar pinjaman yang ditanda tangani langsung oleh nasabah diatas materai. Kita juga ada sanksi administrasi berupa gak dilayani dalam hal surat menyurat dan ada pemindah alihan bantuan desa. Adanya sanksi itu digunakan supaya nasabah merasa jera dan kemudian sadar untuk membayar pinjamannya. Meskipun telah diterapkan adanya sanksi tersebut,tapi sejauh ini belum ada nasabah yang mendapatkan sanksi tersebut. Dalam pendekeatan

kekeluargaan ini kita masih tetap menjaga hubungan harmonis, dengan mengedepankan rasa persaudaraan kita mbak, apalagi yang pinjam kan mayoritas warga sini.”⁴⁶

Begitupun juga yang disampaikan oleh ketua unit simpan pinjam UED-SP bahwa “kalau untuk faktor pembayaran macet disini biasanya nasabah itu mengalami gagal panen ya kan mayoritas warga sini itu sebagai petani tambak dan sawah. Kadang hasil panennya gak nentu ya ,seperti sekarang lagi musim hujan sawah mereka ada yang kebanjiran, terus tambak udang mereka hasilnya panennya dikit dari biasanya karena kan lagi musim hujan juga jadi pada kena penyakit itu apa namanya bintik-bintik putih yang biasanya banyak menyerang tambak udang masyarakat akhir-akhir ini. ada juga yang usahanya mengalami seret ya. Ada juga nasabah yang uangnya itu habis untuk keperluan sehari-hari mereka jadi pada nunggak biasanya. Terus biasanya juga ada nasabah yang kurang sadar gitu mbak untuk membayar, sampe berbulan-bulan nunggak. Kalau untuk mengatasinya biasanya itu ditagih dulu ya beberapa kali kalau gk ada tanggapan dan gak mau bayar biasanya itu minta bantuan Pemdes sini untuk dibuatkan surat panggilan datang di balai desa ,biasanya itu mbak dimusyawarahkan disitu ya dengan pendekatan kekeluargaan.

Dalam tahap pendekatan kekeluargaan ini dihadiri oleh kepala desa ,pihak bumdes dan penanggung jawab dan saksi dari nasabah. Kepala desa dalam pendekatan kekeluargaan ini perannya sebagai penengah ya antara pihak dari sinasabah dan BUMDes sendiri. Selain itu dia berperan juga untuk memulai pertemuan keluarga dan memperkenalkan para pihak, setelah itu kepala desa membahas tujuan dan alasan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Langkah selanjutnya bagi nasabah yang memiliki kredit negatif untuk menjelaskan penyebab dan alasan di balik kegagalannya dalam melakukan pembayaran cicilan tepat waktu, setelah nasabah tadi menjelaskan alesannya kemudian dari pihak BUMDes itu menerima penjelasan dari nasabah tersebut dan

⁴⁶ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

memberikan bantuan untuk menyelesaikan masalah kredit macet yang dialami oleh nasabah tadi dengan mentoleransi perpanjangan waktu pembayaran 6 bulan berikutnya untuk membayar kewajiban pinjamannya tanpa adanya denda. BUMDes akan memberikan surat pernyataan bermaterai jika kredit tersebut karena adanya kesepakatan tentang kelonggaran perjanjian dan nasabah belum melunasinya, isinya itu untuk bayar pinjaman yang ditandatangani langsung oleh nasabah diatas materai. Terus juga ada sanksi si mbak seperti tidak dilayani dalam hal buat surat menyurat disini ,biasanya juga bantuan dari desa itu dialihkan gitu,tapi ya meskipun ada sanksi begitu tapi gak diterapkan karna memang kita masih tetap mengutamakan persaudaraan mbak,karna kan yang pinjam itu masyarakat sini sendiri jadi ya kita tetap kasih toleransi waktu bayarnya gitu.”⁴⁷

Kemudian dari ketua unit UPPU juga mengatakan bahwa “eee itu mbak biasanya peminjam itu kurang ada kesadaran ya dalam mengembalikan pinjaman disini,biasanya dipanggil di balai desa dulu baru mau membayar. Kemudian usaha dari si peminjam biasanya gak tentu mbak pendapatannya,jadi ya uang dari hasil usahanya itu habis dipakai buat kebutuhan sehari-harinya sampe pinjamannya nungguak berbulan-bulan. Mengatasinya biasanya ya itu ditagih dulu ya beberapa kali,kalu gk ada respon dan gak bayar biasanya itu minta bantuan Pemdes sini untuk dibuatkan surat panggilan datang di balai desa dengan pendekatan kekeluargaan. Dalam tahap pendekatan kekeluargaan ini dihadiri oleh kepala desa ,pihak bumdes dan penanggung jawab dan saksi dari nasabah. Kepala desa dalam pendekatan kekeluargaan ini perannya sebagai penengah ya antara pihak dari sinasabah dan BUMDes sendiri . Selain itu dia berperan juga memulai pertemuan keluarga dan memperkenalkan para pihak, setelah itu kepala desa membahas tujuan dan alasan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Langkah selanjutnya bagi nasabah yang memiliki kredit negatif untuk menjelaskan penyebab dan alasan di balik keagalannya dalam melakukan pembayaran

⁴⁷ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkrip.

cicilan tepat waktu, setelah nasabah tadi menjelaskan alesannya kemudian dari pihak BUMDes itu menerima penjelasan dari nasabah tersebut dan memberikan bantuan untuk menyelesaikan masalah kredit macet yang dialami oleh nasabah tadi dengan mentoleransi perpanjangan waktu pembayaran 6 bulan berikutnya untuk membayar kewajiban pinjamannya tanpa adanya denda. BUMDes akan memberikan surat pernyataan bermaterai jika kredit tersebut karena adanya kesepakatan tentang kelonggaran perjanjian dan nasabah belum melunasinya, isinya itu untuk bayar pinjaman yang ditanda tangani langsung oleh nasabah diatas materai. Terus itu juga ada sanksi seperti gak dilayani dalam hal buat surat menyurat disini, seperti surat untuk buat ktp dan biasanya juga bantuan dari desa itu dialihkan. Tapi ya meskipun ada sanksi gak diterapkan kok mbak tujuannya ada sanksi itu kan biar yang pinjam itu biar merasa takut gitu kan biar segera bayar pinjamannya. kita masih tetap mengutamakan persaudaraan mbak, karna kan yang pinjam itu masyarakat sini sendiri jadi ya kita tetap kasih toleransi waktu bayarnya gitu.”⁴⁸

Hal yang serupa juga disampaikan oleh pengelola unit UPD bahwa “biasanya usaha dagangnya itu gak habis mbak dipasar, ya kadang rame pembeli kadang ya sepi gitu jadi pendapatannya gak nentu juga ya. Akibatnya mereka ada yang gak bayar pas tak tagih gitu mbak, pada nunggak lah ya. Kalau untuk mengatasinya itu biasanya tak tagih dulu beberapa kali kalau masih gk bayar pas tak tagih saya itu mbak minta bantuan Pemdes sini untuk dibuatkan surat panggilan kepada si peminjam ini untuk datang di balai desa tujuannya itu agar si peminjam ini itu mbak mau membayar lah karena sudah dipanggil dan dihadirkan keluarganya juga kan, biar sadar mau bayar ya. Dalam tahap pendekatan kekeluargaan itu dihadiri oleh kepala desa, pihak bumdes dan penanggung jawab dan saksi dari nasabah. Kepala desa dalam pendekatan kekeluargaan ini perannya sebagai penengah ya antara pihak dari si nasabah dan BUMDes sendiri. Selain itu dia berperan juga untuk memulai pertemuan keluarga dan

⁴⁸ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

memperkenalkan para pihak, setelah itu kepala desa membahas tujuan dan alasan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Langkah selanjutnya bagi nasabah yang memiliki kredit negatif untuk menjelaskan penyebab dan alasan di balik kegagalannya dalam melakukan pembayaran cicilan tepat waktu, setelah nasabah tadi menjelaskan alesannya kemudian dari pihak BUMDes itu menerima penjelasan dari nasabah tersebut dan memberikan bantuan untuk menyelesaikan masalah kredit macet yang dialami oleh nasabah tadi dengan mentoleransi perpanjangan waktu pembayaran 6 bulan berikutnya untuk membayar kewajiban pinjamannya tanpa adanya denda. BUMDes akan memberikan surat pernyataan bermaterai jika kredit telah jatuh tempo dengan kesepakatan tenggang waktu perjanjian dan nasabah belum melunasinya, isinya itu untuk bayar pinjaman yang ditanda tangani langsung oleh nasabah diatas materai. Selain itu kan disini sebenarnya ada sanksi administrasi mbak tapi gak dilakukan ,karena ya ndak enak juga sama warga sini ya,karena kan yang pinjam mayoritas warga sini sendiri ya jadi ya gunanya sanksi itu biar pada takut terus bayar gitu mbak.⁴⁹

C. Analisis Dan Pembahasan

1. Penerapan Sistem Pengendalian Internal di Badan Usaha Milik Desa Mekar Mulya Desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati.

a. Lingkungan Pengendalian

Dalam penelitian ini, BUMDes Mekar Mulya belum memiliki integritas dan nilai-nilai etis secara tertulis akan tetapi hanya menggunakan aturan secara lisan saja. Menurut peneliti hal ini kurang efektif sebaiknya BUMDes Mekar Mulya membuat aturan secara tertulis agar karyawan memiliki pedoman mengenai integritas dan nilai-nilai etis untuk menghindari risiko yang merugikan organisasi. Meskipun tidak semua aturan dan prosedur dilaksanakan secara maksimal, tetapi sejauh ini belum ada pengurus yang melakukan pelanggaran berat terhadap aturan yang berakibat

⁴⁹ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkrip.

fatal. Apabila dijumpai suatu pelanggaran, maka akan ditegur secara lisan terlebih dahulu dan apabila tidak ada perkembangan, akan dilakukan pergantian pengurus. Sebagaimana menurut COSO, dalam Istikomarah dalam bukunya yang berjudul “*Pengendalian Internal dalam Sistem Kompensasi*” bahwa manajemen menunjukkan komitmen mengenai integritas dan nilai-nilai etika dan perusahaan harus mengajarkan etika dan nilai-nilai etika serta penegakan peraturan beserta hukumannya sangat penting dan harus diyakinkan oleh manajemen kepada seluruh karyawan agar semua kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai aturan.⁵⁰

Untuk mendukung sistem pengendalian internal yang efektif dalam merekrut pegawai harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya secara efektif. Kebijakan dan prosedur dalam merekrut pegawai BUMDes Mekar Mulya disesuaikan dengan peraturan dari Permendesa No.14 Tahun 2015 dimana yang menjadi syarat dalam pelaksanaan operasional BUMDes bahwa calon pengurus harus warga yang berdomisili di desa Kertomulyo, berpendidikan S-1 atau minimal setingkat SMA/MA/SMK, memiliki kepribadian baik, jujur ,adil, cakap dan memiliki jiwa wirausaha yang kuat.

Komitmen terhadap kompetensi pada BUMDes Mekar Mulya cukup memadai. Hal ini dapat dilihat dari pengurus BUMDes Mekar Mulya yang sudah pernah mendapatkan pelatihan keterampilan manajemen dan bimbingan teknis BUMDes tingkat kabupaten pada tahun 2018 yang lalu Namun karena pemerintah belum menyelenggarakan pelatihan sesering sebelumnya, BUMDes Mekar Mulya tidak pernah lagi mengikuti pelatihan. Selain itu, manajemen BUMDes Mekar Mulya selama ini hanya mengikuti proyek-proyek seperti studi banding dengan BUMDes dari desa tetangga yang diadakan setiap satu tahun sekali di kecamatan.

⁵⁰ Ines Eka Istikomarah and Sri Dwi Estiningrum, *Pengendalian Internal Dalam Sistem Kompensasi* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2022), https://www.google.co.id/books/edition/PENGENDALIAN_INTERNAL_DALAM_SISTEM_KOMPE/h5SjEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=sistem+pengendalian+internal&pg=PA45&printsec=frontcover.

Menurut peneliti hal ini kurang efektif , karena seharusnya pelatihan keterampilan tersebut tetap berjalan setiap satu tahun sekali dan seharusnya juga BUMDes Mekar Mulya tidak hanya mengikuti study banding saja akan tetapi juga mengikuti seminar-seminar agar para pengurus dapat lebih memahami mengenai unit yang dijalankan agar dapat meningkatkan mutu dan kualitas dalam bekerja sehingga akan mendorong produktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan untuk penilaian kinerja dilakukan pada awal bulan dan dinilai berdasarkan apakah pengurus mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh kepala BUMDes. Dan untuk membantu manajemen dalam kemajuan BUMDes, maka temuan performance appraisal digunakan sebagai data evaluasi.

Untuk struktur organisasi BUMDes Mekar Mulya belum berjalan dengan baik dimana pemisahan peran dan tanggung jawab belum dilakukan dengan sebaik-baiknya. Hal ini terlihat pada pengurus unit simpan pinjam yang masih memiliki tugas ganda yang merangkap sebagai petugas survey analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman. Menurut peneliti hal ini tidak efektif karena dapat menghalangi pemisahan peran dan tanggung jawab yang efektif untuk diterapkan. Seharusnya ada pengurus yang diberikan tugas khusus untuk menyurvei dan penarikan pinjaman agar pengurus lebih fokus pada pekerjaannya masing-masing dan juga menimalisir celah bagi pengurus membuat kesalahan.

Sebagaimana menurut Wardayati bahwa pemisahan tugas bertujuan untuk menghindari timbulnya kesalahan-kesalahan yang disengaja ataupun tidak dalam mengotorisasi transaksi.⁵¹ Selain itu, untuk lebih memudahkan pengawasan kinerja setiap divisi di dalam unit usaha BUMDes Mekar

⁵¹ Siti Maria Wardayati and Siska Putri Imaroh, “Analisis Pengendalian Intern Coso Pada Pengelolaan Dana Zakat , Infaq Dan Shadaqah (ZIS),” *Analisa Journal of Social Science and Religion* 22, no. 02 Desember 2015 (2015): 235, <https://journal.blasemarang.id/index.php/analisa/article/view/95/160>.

Mulya, semua perencanaan dan pengendalian dipusatkan pada pimpinan BUMDes dan pelaksana operasional. Sedangkan pengawasan terhadap efektivitas staf, terutama yang bekerja pada masalah pinjaman kredit dilakukan setiap satu bulan sekali.

Dalam hal ini, menurut peneliti sikap pengawas dalam mengawasi kinerja pegawai yang khusus menangani kredit harus lebih berperan secara aktif dalam mengawasi kegiatan, kebijakan dan praktik serta pelaporannya serta diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa memiliki kemampuan mendeteksi kekurangan sistem pengendalian dan berbagai penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai agar pemberian kredit sudah sesuai dengan prosedur serta untuk meminimalisir terjadinya kesalahan ataupun kecurangan yang dilakukan oleh pegawai.

b. Penilaian Risiko

Untuk penilaian risiko pada BUMDes Mekar Mulya dilakukan dengan mempertimbangkan risiko dan dampak dari pengambilan keputusan pemberian kredit, Melakukan pemeriksaan untuk mencegah munculnya angka kredit yang tidak sehat dan berupaya untuk mengembalikan pinjaman secara konsisten berdasarkan kategori yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut peneliti dalam hal penilaian risiko BUMDes Mekar Mulya sudah cukup efektif, akan tetapi lebih baik jika terjadi peningkatan pinjaman kredit macet tidak hanya melakukan kontrol dan penarikan pinjaman kepada nasabah agar mau membayar pinjaman saja. Untuk meminimalkan risiko kredit macet yang tinggi yang dapat terjadi, BUMDes Mekar Mulya perlu melakukan analisis menyeluruh setiap kali terjadi perubahan saldo kredit yang signifikan. Lebih efektif mengidentifikasi dan menganalisis sumber masalah untuk menemukan solusi yang tepat daripada mencoba menyelesaikan masalah setelah terjadi tanpa menganalisisnya terlebih dahulu. Soetedjo menyarankan agar organisasi secara proaktif mengurangi kemungkinan masalah dengan

mengidentifikasi dan menilai risiko, mengurangi risiko yang teridentifikasi, serta menerapkan dan memantau pengendalian internal preventif dan detektif.⁵²

c. **Aktivitas Pengendalian**

Berikut adalah beberapa tindakan pengendalian yang dilakukan BUMDes Mekar Mulya dalam proses pemberian kredit:

- 1) Proses pemberian kredit hanya dapat dilakukan oleh staf yang berwenang.
- 2) Melakukan analisis sebelum memberikan pinjaman berdasarkan prinsip pemberian kredit 5c.
- 3) Untuk dokumen pemberian kredit akan diberikan nomor urut.
- 4) Melakukan pengecekan secara independen untuk bandingkan jumlah kredit yang diberikan dengan jumlah uang yang diterima untuk melihat apakah itu sesuai.
- 5) Melakukan otorisasi yang tepat pada setiap transaksi apabila ingin mengajukan pengeluaran kas agar terhindar dari adanya tindakan penyimpangan atau penyalahgunaan asset yang dapat merugikan BUMDes Mekar Mulya.

Dalam proses pemberian kredit BUMDes Mekar dalam pengoperasiannya masih ada masalah yang dihadapi, yaitu adanya

rangkap jabatan. Menurut hasil wawancara keempat informan, satu BUMDes masih bertanggung jawab untuk melakukan berbagai tugas karyawan Mekar Mulya dimana satu karyawan BUMDes tersebut bertugas sebagai petugas survey analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman yang seharusnya hal itu dijalankan oleh beberapa kariawan.

Kemudian pada tahap analisis pemberian kredit berdasarkan prinsip watak (*character*) pengurus yang berwenang memberikan pinjaman kepada calon nasabah yang memiliki watak dalam kesehariannya baik apa tidak untuk memperoleh pinjaman. Menurut peneliti pada tahap ini pengurus simpan pinjam BUMDes Mekar Mulya dalam melihat karakter dari calon peminjam kurang maksimal.

⁵² Soegeng Soetedjo and Ahmad Sugianto: 271, <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAMA/article/view/944/585>.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap keempat informan tersebut didapatkan hasil bahwa pengurus melihat perilaku dari calon peminjam dalam kesehariannya semata-mata mengandalkan pengamatannya sendiri tanpa berkonsultasi dengan masyarakat setempat di mana calon peminjam tinggal, untuk memastikan adanya karakteristik dan perilaku yang menguntungkan, termasuk etos kerja yang positif dan rasa tanggung jawab terhadap pembayaran kembali kredit sehingga masih dijumpai nasabah yang tidak tepat waktu dalam membayar dan masih ada yang melakukan penunggakan pembayaran pinjaman.

Kemudian pada tahap analisis pemberian kredit berdasarkan prinsip kemampuan (*capacity*) digunakan BUMDes Mekar Mulya untuk melihat seberapa mampu calon nasabah dalam pemenuhan kewajibannya sesuai tenggat waktu kredit. Pada tahap ini menurut peneliti, BUMDes Mekar Mulya belum maksimal dalam melakukan penilaian konsep *capacity*, dikarenakan pengurus kurang teliti dalam menganalisa kemampuan dari calon nasabah. Pengurus terlalu percaya dan yakin bahwa calon nasabah tersebut bisa mengembalikan pinjamannya tepat waktu. Hal ini juga yang menyebabkan faktor dari kredit macet di BUMDes ini. Seharusnya dalam hal ini pengurus memastikan bahwa calon konsumen dapat melunasi pinjaman dalam waktu yang ditentukan, penting untuk menetapkan dengan jelas situasi keuangan mereka.

Selanjutnya untuk analisis prinsip pemberian kredit berdasarkan prinsip modal (*capital*) dalam hal ini pengurus yang memberikan pinjaman telah menanyakan secara langsung mengenai berapa jumlah modal yang dimiliki oleh calon nasabah terhadap usaha yang akan diberikan pinjaman kredit oleh unit simpan pinjam BUMDes Mekar Mulya dengan tujuan agar dapat memastikan kalkulasi jumlah tambahan kredit yang akan diberikan kepada calon nasabah.

Unit simpan pinjam pada BUMDes Mekar Mulya tidak menerapkan adanya agunan atau jaminan yang seperti lembaga keuangan pada umumnya yang memberikan adanya jaminan. Sebagaimana pernyataan dari sekretaris BUMDes Mekar Mulya bahwa “untuk simpan pinjam disini tidak

memberlakukan adanya agunan atau jaminan dan denda, akan tetapi memberlakukan bunga pinjaman sebesar 1,5% pada unit UED-SP dan UPPU diangsur selama 12 bulan sedangkan pada unit UPD bunganya sebesar 1,2% dan diangsur selama kurang lebih 140 hari atau 5 bulan.

Sedangkan dalam hal analisis pemberian pinjaman berdasarkan prinsip kondisi (*condition*) dalam hal ini, pengurus unit simpan pinjam UED-SP melakukan pengecekan mengenai kondisi dari calon nasabah dengan melakukan survey ke rumah calon nasabah untuk menyakinkan bahwa nasabah membutuhkan pinjaman untuk memenuhi kebutuhan ekonominya. Begitupun juga pada unit UPPU, pengurus juga melakukan survey ke rumah calon nasabah untuk melihat kondisi ekonomi guna menyakinkan bahwa nasabah benar-benar membutuhkan tambahan modal usaha. Sedangkan pada unit UPD, pengurus melakukan survey ke tempat usaha calon nasabah yaitu di pasar Desa Kertomulyo untuk melakukan pengecekan jenis usaha dagang yang dilakukan oleh calon nasabah. Hal tersebut dilakukan untuk menyakinkan bahwa calon nasabah benar melakukan usaha dan sedang membutuhkan tambahan modal dagang.

Untuk dokumen pemberian kredit diberikan nomor urut guna mempermudah dalam pencarian dokumen serta BUMDes Mekar Mulya melakukan pengecekan secara independen yang dilakukan oleh ketua dan bendahara BUMDes untuk melihat sesuaikah total pemberian kredit dengan total kas yang diterima setiap satu bulan sekali yang dilakukan oleh ketua dan bendahara BUMDes dengan melakukan kontrol melalui laporan bulanan yang nantinya akan di kroscek pada akhir tahun.

Menurut peneliti, hal ini kurang tepat dimana seharusnya terdapat juga pemeriksaan mendadak terhadap proses pengecekan pemberian kredit. Meskipun verifikasi kredit dilakukan secara teratur, belum ada pemeriksaan mendadak. Penilaian yang dilakukan sejauh ini merupakan bagian dari rutinitas bulanan yang mengikuti jadwal yang dapat diprediksi, memungkinkan karyawan untuk mempersiapkan diri terlebih dahulu sesuai dengan yang telah mereka hafalkan. Namun, pemeriksaan yang tidak terduga

akan berbeda dan akan mendorong staf masing-masing departemen untuk melakukan tugasnya dengan rajin. Jika inspeksi terjadi pada waktu tertentu, karyawan siap untuk menanggungnya.

Sebagaimana menurut Wahyuningtyas dkk, bahwa pemeriksaan dilakukan sebagai upaya berkelanjutan dalam pengawasan kredit agar pemberian kredit yang dilakukan berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip perkreditan yang benar dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.⁵³ Selain itu, BUMDes Mekar Mulya melakukan otorisasi secara tepat pada setiap transaksi apabila ingin mengajukan pengeluaran kas agar terhindar dari adanya tindakan penyimpangan atau penyalahgunaan asset yang dapat merugikan BUMDes Mekar Mulya.

Menurut peneliti hal ini sudah tepat dimana dalam laporan pertanggungjawaban (Lpj) BUMDes Mekar Mulya otorisasi tidak dilakukan oleh satu pihak saja (ketua BUMDes) melainkan juga dilakukan oleh ketua dan bendahara unit simpan pinjam sehingga kesalahan yang dilakukan dapat dicek dan meminimalisir ruang terjadinya kesalahan. Sebagaimana menurut Kriswanto bahwa organisasi memiliki otorisasi yang jelas, dan pengotorisasian dilakukan oleh orang yang tepat dan memiliki wewenang terhadap jabatan dan fungsinya sebagai pemberi persetujuan otoritas dalam kegiatan operasional yang terjadi di perusahaan.⁵⁴

d. Informasi dan Komunikasi

⁵³ Mafriana Wahyuningtyas, Kertahadi, and Dwiatmanto, "Pemberian Kredit Ketahanan Pangan Dan Energi (KKP-E) (Studi Pada Bank Jatim Cabang Pacitan)," *Jurnal Administrasi Bisnis* 26, no. 2 (2015): 7, <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=347134&val=6468&title=ANALISIS PENGENDALIAN KREDIT PADA SISTEM DAN PROSEDUR PEMBERIAN KREDIT KETAHANAN PANGAN DAN ENERGI KKP-E Studi Pada Bank Jatim Cabang Pacitan>.

⁵⁴ Kriswanto, "Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Atas Penjualan Kredit, Piutang Dan Penerimaan Kas Pada Pt Equipindo Perkasa: Studi Kasus Pada Cabang Jakarta," *Binus Business Review* 2, no. 2 (2011): 1013, <https://media.neliti.com/media/publications/167553-ID-evaluasi-sistem-pengendalian-intern-atas.pdf>.

Menurut peneliti, komunikasi pada setiap pengurus di BUMDes Mekar Mulya telah berjalan cukup baik. Baik komunikasi antara ketua BUMDes ,pelaksana operasional dengan pengurus lainnya sehingga saling terbuka akan ide, saran dan kritik. Pola komunikasi yang baik akan membentuk kerjasama yang baik antar pimpinan dan karyawan maupun antar sesama karyawan. Untuk persyaratan bagi calon nasabah yang ingin memperoleh pinjaman kredit pada BUMDes Mekar Mulya meliputi :

- 1) Calon peminjam harus warga asli masyarakat desa Kertomulyo dibuktikan dengan menggunakan KTP.
- 2) Melampirkan foto copy KTP dan KK.
- 3) Memiliki usaha atau rencana usaha
- 4) Mendaftar sebagai anggota unit simpan pinjam dan membayar biaya administrasi sebesar Rp 100.000.

Sedangkan untuk alur proses pinjaman pada unit simpan pinjam BUMDes Mekar Mulya meliputi :

- 1) Calon nasabah datang di BUMDes sini dulu untuk mengajukan pinjaman.
- 2) Kemudian calon nasabah mengambil formulir pinjaman dan mengisi formulir tersebut. Setelah itu calon nasabah melengkapi berkas dokumen yang menjadi persyaratan meminjam di BUMDes. Apabila terdapat ketidak lengkapan pada persyaratan tersebut, maka akan dikembalikan lagi untuk melengkapi dulu. Setelah persyaratan sudah dilengkapi, kemudian akan diverifikasi berkasnya oleh ketua unit simpan pinjam dan sekretaris.
- 3) Apabila berkas sudah lengkap, ketua unit simpan pinjam dan ketua BUMDes menganalisis permohonan kredit dengan prinsip 5C dan memastikan bahwa calon nasabah ini memiliki sikap dan kejelasan data yang sesuai. Selanjutnya ketua BUMDes, ketua unit simpan pinjam, bendahara dan sekretaris bermufakat atas keputusan pemberian kredt tersebut.
- 4) Apabila kredit tadi sudah disetujui lalu mempersiapkan untuk persetujuan kredit yang akan ditanda tangani, jangka waktu kredit dan jumlah kredit yang akan disalurkan berjumlah Rp 1.000.000-Rp 2.500.000. . Selanjutnya ketua unit smipan pinjam menyuruh kepada

bendahara agar bisa mencairkan dana tersebut. Dan pencairan dana kredit yang telah terpakai kemudian dicatat oleh bendahara. Dan tahap terakhir akan dikasih slip bukti pinjaman.

Untuk pencatatan laporan keuangan pada BUMDes Mekar Mulya masih dilakukan dengan pembukuan yang meliputi laporan modal, laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi dan masih menggunakan aplikasi sederhana berupa aplikasi microsoft excel biasa dan belum memakai aplikasi khusus laporan keuangan BUMDes.

e. Pemantauan

Pemantauan dilakukan setiap satu bulan pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan guna melakukan pengecekan dan kondisi fisik dan catatan akuntansi dibandingkan. Lalu, BUMDes Mekar Mulya telah melakukan evaluasi atas hasil kerja terkait dengan laporan bulanan serta meningkatkan koordinasi setiap unit, baik unit usaha maupun unit simpan pinjam untuk perkembangan BUMDes Mekar Mulya.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kekurangan dan kelebihan pengendalian internal pada BUMDes Mekar Mulya diantaranya :

Tabel 4. 2 Kekurangan dan Kelebihan Pengendalian Internal pada BUMDes Mekar Mulya

No	Komponen Pengendalian Internal BUMDes Mekar Mulya	Kekurangan	Kelebihan
1.	Lingkungan Pengendalian	Belum ada aturan tertulis mengenai etika dan perilaku karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memberlakukan sanksi bagi pengurus yang melakukan pelanggaran dengan menegur dahulu dan apabila ditegur tidak ada perkembangan dan masih melakukan kasus pelanggaran maka akan

			dilakukan pergantian pengurus.
			<ul style="list-style-type: none"> Melakukan kebijakan dan prosedur dalam merekrut pegawai BUMDes Mekar Mulya yang disesuaikan dengan peraturan dari Permendesa No.14 Tahun 2015
			<ul style="list-style-type: none"> Telah mengikuti pelatihan keterampilan manajemen dan bimtek BUMDes tingkat kabupaten pada tahun 2018. Sedangkan sekarang hanya melakukan kunjungan atau study banding dengan BUMDes lainnya setiap satu tahun sekali dikedcamatan
			<ul style="list-style-type: none"> Melakukan penilaian kinerja terhadap pengurus BUMDes Mekar Mulya dilakukan pada awal bulan dan dinilai dapat atau tidaknya penugasan yang diberikan oleh kepala BUMDes dapat diselesaikan secara efektif akan bergantung pada tugas tersebut.
		Adanya rangkap jabatan/tugas oleh pengurus ,karena petugas yang memberi kredit juga merangkap	

		sebagai petugas survey ,analisis pemberi kredit, pemutus kredit dan penarikan pinjaman.	
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melakukan pemusatan perencanaan dan pengendalian kepada ketua BUMDes dan pelaksana operasional untuk mempermudah pengawasan kinerja masing-masing divisi di dalam unit usaha BUMDes Mekar Mulya.
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melakukan pengawasan terhadap efektivitas staf, terutama yang bekerja pada masalah pinjaman kredit dilakukan setiap satu bulan sekali.
2	Penilaian Risiko		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melakukan pertimbangan risiko dan dampak dari pengambilan keputusan pemberian pinjaman. ▪ Lakukan kontrol untuk mencegah penurunan skor kredit. ▪ Usahakan untuk konsisten menagih pinjaman dengan menggunakan klasifikasi yang telah ditentukan.
3	Aktivitas Pengendalian	Dalam proses pemberian kredit	

		dalam pengoperasiannya masih ada rangkap jabatan.	
		Pengurus simpan pinjam BUMDes Mekar Mulya dalam melihat karakter dari calon peminjam kurang maksimal dikarenakan hanya berdasarkan pengamatannya saja tanpa berkonsultasi dengan lingkungan tempat calon peminjam tinggal.	
		Pengurus kurang teliti dalam menganalisa kemampuan dari calon nasabah.	
			Pengurus telah menanyakan secara langsung mengenai berapa jumlah modal yang dimiliki oleh calon nasabah terhadap usaha yang akan diberikan pinjaman kredit
			Pengurus unit simpan pinjam melakukan pengecekan mengenai kondisi dari calon nasabah dengan melakukan survey ke rumah dan tempat usaha calon nasabah

			Dokumen pemberian kredit diberikan nomor urut guna mempermudah dalam pencarian dokumen
		Belum ada pemeriksaan mendadak terhadap proses pengecekan pemberian kredit	
			Melakukan otorisasi secara tepat pada setiap transaksi apabila ingin mengajukan pengeluaran kas agar terhindar dari adanya tindakan penyimpangan atau penyalahgunaan asset yang dapat merugikan BUMDes Mekar Mulya.
4	Informasi dan Komunikasi		Komunikasi pada setiap pengurus di BUMDes Mekar Mulya telah berjalan cukup baik. Baik komunikasi antara ketua BUMDes ,pelaksana operasional dengan pengurus lainnya
		Pencatatan laporan keuangan pada BUMDes Mekar Mulya masih dilakukan dengan pembukuan yang meliputi laporan modal,laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi	
		Belum memakai aplikasi khusus	

		laporan keuangan BUMDes	
5	Pemantauan		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melakukan pemantauan setiap satu bulan pada kebijakan pengelolaan kredit melalui laporan bulanan guna melakukan pengecekan dan kondisi fisik dan catatan akuntansi dibandingkan. ▪ Penilaian hasil kerja terkait dengan laporan bulanan serta meningkatkan koordinasi setiap unit, baik unit usaha maupun unit simpan pinjam untuk perkembangan BUMDes Mekar Mulya

Berdasarkan dari hasil analisis lima komponen sistem pengendalian internal pada BUMDes Mekar Mulya belum sepenuhnya memenuhi komponen yang ada pada sistem pengendalian internal sesuai dengan teori yang sudah ada namun tergolong sudah baik karena sudah sesuai dengan fungsi yang dibutuhkan dalam pengendalian risiko kredit BUMDes Mekar Mulya.

2. Efektifitas Penerapan Pendekatan Kekeluargaan dalam Menyelesaikan Kredit Bermasalah di Badan Usaha Milik Desa Mekar Mulya Desa Kertomulyo Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati

Diawal BUMDes Mekar Mulya terbentuk dalam mengatasi permasalahan kredit bermasalah sebelum menggunakan pendekatan kekeluargaan hanya dengan menggunakan cara penagihan pinjaman sehingga berakibat ada yang tidak membayar sampai berbulan-bulan dan berpengaruh terhadap pengembalian modal BUMDes. Seperti yang diungkapkan dalam wawancara dengan sekretaris dari BUMDes

Mekar Mulya mengatakan bahwa “kalau diawal dulu hanya ditagih saja sebelum menggunakan pendekatan kekeluargaan tanpa ada laporan ke PEMDes akibatnya ya ada yang gak bayar sampai berbulan-bulan dan ngaruhnya ke modal sih. Kalau dengan cara pendekatan kekeluargaan ini kan pembayarannya ya bisa lancar jadi pengembalian modal BUMDes bisa cepat kembali meskipun belum sepenuhnya balik semua.”⁵⁵

Hal yang sama juga disampaikan oleh ketua unit UED-SP bahwa “kalau dulu sebelum menggunakan cara pendekatan kekeluargaan ya tadi, hanya dilakukan penagihan saja akibatnya ya ada yg gk byar sampe berbulan-bulan ngaruhnya ke modal kita jadi gak cepet balik. Kalau dengan cara pendekatan kekeluargaan ini pembayarannya bisa lancar mbak jadi pengembalian modal BUMDes bisa cepat kembali meskipun belum sepenuhnya balik semua.”⁵⁶

Pernyataan dari ketua unit UPPU yang mengatakan bahwa “sebelumnya kan hanya ditagih saja ya belum ada lapor ke BUMDes ngaruhnya ya ke modal BUMDes gak cepat balik modalnya gitu. Terus dari pihak BUMDes berinisiatif gitu ya buat lapor ke PEMDes untuk dibuatkan surat panggilan kepada nasabah untuk datang musyawarah. Kalau dengan menggunakan cara pendekatan kekeluargaan ini pembayarannya bisa lancar jadi pengembalian modal bisa cepat kembali meskiun belum sepenuhnya.”⁵⁷

Begitupun juga yang disampaikan oleh pengelola unit UPD bahwa “sebelumnya kan hanya ditagih saja ya belum ada lapor ke pemdes sini, ngaruhnya ya ke modal BUMDes ini jadi gak cepet balik modalnya gitu. Terus kan kita dari pihak BUMDes berinisiatif gitu ya buat lapor ke Pemdes sini untuk dibuatkan surat panggilan kepada nasabah untuk datang musyawarah untuk membahas pelunasan pinjaman. Kalau dengan cara pendekatan kekeluargaan ini kan pembayarannya ya

⁵⁵ Ngatawi, Wawancara Oleh Penulis, 9 Maret, 2023, Wawancara 1,Transkip.

⁵⁶ Lathifah Hanim, Wawancara Oleh Penulis, 8 Maret ,2023, Wawancara 2,Transkip.

⁵⁷ Sundari, Wawancara Oleh Penulis, 17 Maret, 2023, Wawancara 3,Transkip.

bisa lancar mbak jdi pengembalian modal BUMDes bisa cepat kembali meskipun belum sepenuhnya balik semua ya”⁵⁸

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perbedaan sebelum dan sesudah menggunakan pendekatan kekeluargaan dalam mengatasi kredit bermasalah pada BUMDes Mekar Mulya menurut informan:

Tabel 4. 3 Perbedaan Sebelum dan Sesudah Menggunakan Pendekatan Kekeluargaan dalam Mengatasi Kredit Bermasalah pada BUMDes Mekar Mulya

Sebelum Menggunakan Pendekatan Kekeluargaan	Sesudah Menggunakan Pendekatan Kekeluargaan
Mengakibatkan nasabah melakukan penunggakan pembayaran pinjaman sampai berbulan-bulan dan perkembangan modal BUMDes menjadi terhambat.	Pembayarann bisa lancar dan pengembalian modal BUMDes bisa cepat kembali meskipun belum sepenuhnya balik semua

- a. Diawal BUMDes terbentuk belum menerapkan pendekatan kekeluargaan dalam menyelesaikan kredit bermasalah hanya dilakukan penagihan pinjaman setiap akhir bulan dengan mendatangi rumah nasabah secara langsung pada unit simpan pinjam UED-SP,UPPU dan penarikan setiap hari setelah pengoperasian pasar di unit UPD BUMDes Mekar Mulya yang mengakibatkan nasabah melakukan penunggakan pembayaran pinjaman sampai berbulan-bulan dan perkembangan modal BUMDes menjadi terhambat.
- b. Kemudian pihak BUMDes Mekar Mulya berinsiatif untuk meminta bantuan kepada PEMDes Kertomulyo untuk dibuatkan surat panggilan kepada nasabah kredit macet agar datang dibalai desa untuk melakukan musyawarah penyelesaian kredit macet dengan pendekatan kekeluargaan.
- c. Dalam pendekatan kekeluargaan diprakarsai oleh kepala desa yang bertindak sebagai mediator dan memperkenalkan pihak-pihak yang terlibat. Ketua kemudian mengklarifikasi

⁵⁸ Miati, Wawancara Oleh Penulis, 7 Maret ,2023, Wawancara 4,Transkip.

maksud dan tujuan pertemuan tersebut, selanjutnya nasabah menjelaskan alasan gagal bayar cicilan. Akhirnya, BUMDes Mekar Mulya menerima laporan dari pelanggan mengenai kredit macet mereka dan menilai kondisi unit bisnis seperti yang dilaporkan. Disamping itu juga pihak BUMDes memberikan bantuan untuk menyelesaikan masalah kredit macet yang dialami oleh nasabah dengan menggunakan cara penjadwalan kembali (*rescheduling*) dengan memberikan kelonggaran waktu pembayaran 6 bulan berikutnya tanpa memberlakukan denda. Apabila kredit sudah jatuh tempo sesuai dengan kesepakatan dari kelonggaran BUMDes Mekar Mulya menerbitkan surat pernyataan perjanjian kredit yang langsung ditandatangani oleh nasabah pada matrai ketika perjanjian belum dilunasi oleh nasabah yang menyatakan bahwa nasabah akan membayar kreditnya.

- d. Apabila masih dijumpai nasabah yang membandel dan tidak mau membayar maka pihak BUMDes Mekar Mulya akan memberikan sanksi administrasi pelayanan desa berupa tidak dilayani dalam hal surat menyurat dan pihak BUMDes akan melakukan pemindah alihan bantuan desa. Meskipun memberlakukan adanya sanksi administrasi tapi sejauh ini belum ada nasabah yang mendapatkan sanksi tersebut. Karena dalam praktiknya pemberian sanksi tersebut tidak dilakukan oleh pengurus karena masih melakukan pendekatan secara kekeluargaan. Praktik yang berjalan selama ini, apabila ada nasabah yang sampai akhir masa kredit tidak dapat melunasi kreditnya masih diberi kesempatan oleh pengurus untuk melunasi pinjaman.

Hingga saat ini, upaya yang dilakukan oleh BUMDes Mekar Mulya untuk mengatasi masalah kredit macet telah membuahkan hasil yang baik, meskipun tidak sepenuhnya efisien. Hal ini disebabkan mayoritas nasabah masih kurang memiliki kesadaran untuk ikut merespon inisiatif yang dilakukan oleh BUMDes Mekar Mulya untuk menyelamatkan kredit. Penyelesaian kredit bermasalah hanya bisa mengatasi 50% dari permasalahan kredit macet seperti terjadinya penurunan pada jumlah kredit macet unit simpan pinjam baik di unit UED-SP,UPPU maupun UPD.

Sedangkan tambahan saat pengembalian dana menjadikan usaha yang dijalankan BUMDes Mekar Mulya tidak sesuai dengan prinsip syariah yang mengharamkan tambahan atas pinjaman yang diberikan. Dari praktik ini menyebabkan prinsip syariah telah dilanggar dalam pelaksanaan BUMDes Mekar Mulya. Namun, di sisi lain BUMDes Mekar dalam menyelesaikan kredit bermasalah telah melakukan pendekatan secara kekeluargaan, walaupun memberlakukan surat pernyataan perjanjian kredit dan sanksi bagi nasabah yang mengalami masalah kredit macet akan tetapi dalam praktiknya belum ada nasabah yang mendapatkan sanksi tersebut BUMDes Mekar Mulya masih mengedepankan sisi persaudaraan dan kekeluargaan dengan membeikan toleransi kesempatan untuk melunasi pinjaman dengan memberikan kelonggaran waktu untuk mencicil pinjaman tanpa harus dikenakan denda. Hal tersebut sejalan dengan firman Allah dalam surah AL- Baqarah ayat 280 yang artinya : *“Dan Jika (orang yang berhutang itu) dalam kesukaran,maka berilah tangguh sampai ia berkelapangan. Dan menyedekahkan (sebagian atau seluruh hutang) itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui (QS.AlBaqarah:280).* Dalam ayat ini,Allah memerintahkan untuk tidak memberatkan peminjam dana dan senantiasa untuk memberikan kemudahan bagi peminjam yang memang sedang kesulitan.