

**Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mozaik Desa Pematang Serai Kecamatan Tanjung Pura Kabupaten Langkat**

<sup>1</sup> Saidatun Zakiyah, <sup>2</sup> Ahmad Fuadi

<sup>1, 2</sup> STAI-Jam'iyah Mahmudiyah, Langkat, Indonesia

Corresponding author.

E-mail addresses: [saidatunzakiyah2@gmail.com](mailto:saidatunzakiyah2@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The emergence of BUMDes is of course also in dire need of a reference in managing it. Good Corporate Governance is a form of good corporate governance, which includes the principles of corporate management. It is hoped that this research can serve as an illustration of the implementation of GCG in BUMDes. Then it is hoped that in the future BUMDes can use a good and correct system or reference in managing it. This study uses five indicators based on the National Committee for Governance Policy (KNKG) consisting of transparency, accountability, responsibility, independence, fairness. The researcher also identified the factors of the implementation of GCG from the company's internal to the company's external. The results of the study show that BUMDes Mozaik in implementing GCG still needs improvement, especially on the principle of accountability in guaranteeing competence and performance measures, responsibility for environmental responsibility. Supporting factors for implementing GCG are public information transparency, an effective audit system, an orderly legal system, public sector support, and a system of social values. Meanwhile, the inhibiting factors for the implementation of GCG are corporate culture, policies and regulations, risk control, human resource development, reference for implementation and anti-corruption efforts. Based on the results of these studies, the implementation of GCG in BUMDes Mozaik has not been achieved properly, because there are still obstacles and shortcomings in the implementation of GCG. The author's suggestion on the implementation of GCG in BUMDes Mozaik should be further improved both in terms of human resources, regulations and organization.*

**Keywords:** BUMDes, Good Corporate Governance.

**ABSTRAK**

Kemunculan BUMDes ini tentunya juga sangat memerlukan sebuah acuan dalam mengelolanya. *Good Corporate Governance* merupakan bentuk tata kelola perusahaan yang baik, dimana didalamnya terdapat prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan. Penelitian ini harapannya dapat dijadikan sebagai gambaran penerapan GCG pada BUMDes. Kemudian diharapkan BUMDes kedepannya dapat menggunakan sistem atau acuan yang baik dan benar dalam mengelolanya. Penelitian ini menggunakan lima indikator berdasarkan KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance) yang terdiri dari transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, *fairness*.

Peneliti juga mengidentifikasi faktor-faktor penerapan GCG dari internal perusahaan hingga eksternal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Mozaik dalam menerapkan GCG masih diperlukan perbaikan terutama pada prinsip akuntabilitas dalam jaminan kompetensi dan ukuran kinerja, responsibilitas pada pertanggungjawaban terhadap lingkungan. Faktor pendukung penerapan GCG adalah transparansi informasi publik, sistem audit yang efektif, sistem hukum yang teratur, dukungan sektor publik, dan sistem tata nilai sosial. Sedangkan faktor penghambat penerapan GCG adalah budaya perusahaan, kebijakan dan peraturan, pengendalian resiko, peningkatan SDM, acuan penerapan dan upaya anti korupsi. Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut bahwa penerapan GCG pada BUMDes Mozaik belum tercapai dengan baik, karena masih ditemukan kendala dan kekurangan dalam pelaksanaan GCG. Saran penulis terhadap penerapan GCG di BUMDes Mozaik harus lebih ditingkatkan baik dari segi sumber daya manusia, regulasi dan keorganisasian.

**Kata Kunci :** *BUMDes, Good Corporate Governance*

---

## **PENDAHULUAN**

Desa memiliki posisi dan peran strategis dalam sistem pemerintahan di Indonesia. (Susanti et al., 2021). Berdasarkan data dari Kementerian Dalam Negeri, sampai dengan Oktober 2015 tercatat ada 74.053 desa dan 8.300 kelurahan. Desa bukan lagi suatu hal yang disepelekan, karena pada kenyataannya Desa sudah dianggap seperti basis pembangunan. Salah satu strategi pemerintah memudahkan desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa. Pembangunan sendiri pada dasarnya untuk membangun kemandirian masyarakat desa demi membangun desa yang mensejahterakan masyarakat terutama dalam pengelolaan keuangan desa (Ihsan, 2018).

Desa mandiri saat ini menjadi isu penting yang perlu diperhatikan secara lebih serius serta didiskusikan lebih mendalam. Pasalnya, sejak UU No 6/2014 tentang Desa disahkan, kebijakan utama yang dibawa adalah diberikannya alokasi dana Desa diperkirakan berkisar Rp 800 Juta Rp1,4 miliar per Desa, diperoleh dari dana gabungan APBN, APBD provinsi, dan APBD kabupaten/ kota. Dana tersebut dapat digunakan sebagai modal pembangunan desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai Pasal 87-90 pada UU No 6/2014 dengan maksud untuk mendorong peningkatan skala ekonomi usaha produktif rakyat Desa (Sari, 2019).

Harus disadari, posisi desa sangat strategis untuk membangun sebuah negara. Sebab, Desa menjadi ujung tombak identifikasi masalah. Kebutuhan masyarakat di level akar rumput sampai perencanaan dan realisasi tujuan bernegara terdapat di tingkat Desa. Masalahnya adalah 60 persen penduduk Indonesia hidup di Desa dan fakta menunjukkan bahwa angka putus sekolah paling tinggi ada di Desa. Demikian pula masalah kesehatan, seperti balita dengan gizi buruk dan risiko kematian pada ibu melahirkan, terdapat paling banyak di Desa. Diperparah lagi dengan kondisi ketertinggalan perekonomian Desa yang memicu meningkatnya jumlah angka kemiskinan Negara.

BUMDes merupakan lembaga usaha Desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah Desa dalam upaya memperkuat perekonomian Desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi Desa. Pengelolaan BUMDes bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi Desa melalui pengembangan usaha ekonomi. Pembentukan BUMDes dimaksudkan guna mendorong/menampung seluruh kegiatan peningkatan pendapatan masyarakat, baik yang

berkembang menurut adat istiadat/budaya setempat. Pengelolaan unit-unit usaha dibawah BUMDes merupakan pengelolaan yang lebih tepat dibandingkan pengelolaan di bawah koperasi.(Alfika et al., 2020)

Salah satu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berada di Desa Pematang Serai Kecamatan Tanjung Pura Kabupaten Langkat bernama BUMDes Mozaik. BUMDes ini berdiri sejak tahun 2003. Keberadaan BUMDes ini juga diperkuat dengan adanya *legal standing* yang berbentuk sertifikat notaris ataupun dalam peraturan desa. BUMDes Mozaik menjadi harapan utama pemerintahan Desa dan masyarakat dalam upaya peningkatan kesejahteraan. Pengelolaan BUMDes Mozaik menjadi issu penting untuk merealisasikan tujuan tersebut. Melalui BUMDes Desa pematang Serai diharapkan menjadi mandiri secara sosial, budaya, ekonomi, bahkan politik (Harahap et al., 2020).

*Good corporate governance* merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan instrument pengelolaan yang baik (Suryanto, 2019). Penerapan *Good corporate governance* kedalam lingkungan suatu perusahaan dapat mempengaruhi nilai perusahaan. Semakin tinggi penerapan GCG dalam lingkungan perusahaan diharapkan akan membantu menghubungkan dengan nilai perusahaan (Nur Aman, 2022). Nilai perusahaan akan terus meningkat dan kelangsungan hidup perusahaan akan terjamin akibat dari penerapan GCG (Martinus Sony Erstiawan, 2018). Oleh karena itu, penerapan GCC pada BUMDes dapat menjadi tolak ukur penilaian pengelolannya. Berdasarkan pemaparan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mozaik Desa Pematang Serai Kecamatan Tanjung Pura Kabupaten Langkat.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data penelitian yang dikumpulkan pada umumnya berbentuk kata-kata, gambar, dan kebanyakan bukan bentuk angka. Data dimaksud meliputi transkrip wawancara, catatan di lapangan, foto-foto, dan dokumen pribadi. Termasuk di dalamnya deskripsi mengenai situasi wilayah penelitian. Selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan tehnik reduksi data, reduksi data dilakukan dengan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Triangulasi data dilakukan untuk mengecek keabsahan data dan akhirnya ditarik kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dasar hukum pembentukan BUMDes adalah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 11 Tahun 2021. BUMDes dibentuk berdasarkan musyawarah masyarakat Desa dan disahkan dengan Peraturan Desa (Perdes), dimasing-masing desa hanya dapat didirikan satu unit BUMDes dan pendiriannya harus berdasarkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh masing-masing Desa.

Perekembangan perekonomian di Indonesia yang sulit diprediksi dan tuntutan akan kesejahteraan diseluruh lapisan masyarakat masih menjadi agenda dalam penyelesaian permasalahan tersebut. Untuk mencapai tujuan pembangunan nasional, desa merupakan agen pemerintah yang dapat menjangkau kelompok sasaran masyarakat yang hendak disejahterakan. Salah satunya dengan cara membentuk badan usaha yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Tetapi dalam perjalanan BUMDes terdapat berbagai

permasalahan dalam pengelolaan seperti komunikasi, pemberdayaan masyarakat lokal, kapasitas manajerial, infrastruktur, transparansi dan akuntabilitas laporan keuangan (Alam et al., 2019).

Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja dan bagaimana proses suatu pekerjaan berlangsung. Pentingnya kinerja karyawan dalam hal ini pengelola BUMDes terhadap peningkatan kinerja BUMDes menyebabkan perlunya usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja pengelola BUMDes. Banyak faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan atau pengelola dapat dilihat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan maupun kinerja pengelola. bahwa kompensasi dalam bentuk gaji menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti dengan pemberian kompensasi yang adil terhadap karyawan akan menyebabkan karyawan meningkatkan kinerjanya.

Faktor berikutnya adalah pengalaman kerja, yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengalaman kerja merupakan suatu pengetahuan dan keahlian yang dimiliki seseorang sebagai akibat dari pekerjaan yang pernah dilakukan oleh seseorang pada suatu periode terdahulu. Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang adalah motivasi kerja. tingkat motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan usaha yang lebih tinggi dari periode sebelumnya untuk mencapai hasil yang lebih maksimal.

Faktor lainnya yang dianggap berpengaruh terhadap pengelolaan seseorang adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja seseorang atau karyawan. Pengertian untuk gaya kepemimpinan adalah pola khas yang dipilih oleh seorang pemimpin pada saat berhadapan dengan staf atau bawahannya agar bersedia untuk melakukan suatu pekerjaan. Sementara untuk faktor pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang mendukung tingkat kinerja karyawan. Teori Human Capital menyebutkan investasi dalam hal pendidikan akan dapat meningkatkan produktivitas yang akan berpengaruh terhadap penerimaan pendapatan seseorang.

Faktor berikutnya yang dianggap mempengaruhi tingkat kinerja seorang pekerja adalah lingkungan kerja terutama lingkungan kerja fisik. Dimana lingkungan kerja fisik yang nyaman dengan didukung sarana dan prasarana yang memadai akan meningkatkan semangat dan prestasi kerja seseorang. lingkungan kerja seperti suasana tempat bekerja menyenangkan, hubungan rekan kerja yang harmonis serta tersedianya fasilitas kerja yang baik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

BUMDes Mozaik terdapat tiga kategori usaha, yaitu: penyedia air bersih, koperasi simpan pinjam, serta pariwisata yaitu "Getek Geol". Namun dari ketiga kategori tersebut, yang paling menghasilkan dana dan berdampak terhadap pada masyarakat sekitar adalah dari unit usaha pariwisata dan penyediaan air bersih. Sedangkan untuk jenis usaha BUMDes Desa Pematang Serai terdiri dari tujuh jenis, yaitu jasa, penyaluran sembilan bahan pokok, perdagangan, industri kecil dan kerajinan rumah tangga, pengelolaan air bersih, simpan pinjam dan pengelolaan wisata.

Kegiatan operasional BUMDes sering juga menghadapi kendala- kendala, seperti permasalahan dalam hal permodalan, sistem manajemen yang belum bagus dan kualitas sumber daya manusia yang masih rendah. Permasalahan pokok yang sering dihadapi oleh BUMDes adalah kualitas kinerja sumber daya manusia yang masih rendah. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja BUMDes, tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan dan pengelola lembaga akan berpengaruh terhadap kinerja lembaga.

Rendahnya kinerja pengelola dapat dilihat dari belum optimalnya pengelola BUMDes untuk menyelesaikan pekerjaan, bekerja belum sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan yang menyebabkan rendahnya prestasi kerja, masih rendahnya tingkat disiplin kerja.

Permasalahan pengelolaan BUMDes Mozaik berawal dari inefisiensi beban gaji unit wisata dan biaya operasional yang mencapai 85%. Beban gaji unit wisata yang dialokasikan terlalu besar sehingga pengeluaran mengalami pemborosan dan biaya operasional yang tinggi belum memberikan dampak yang signifikan, misalnya jalan yang masih rusak, kurangnya tempat sampah, taman yang tidak terawat, dan kamar mandi yang belum layak. Suatu usaha selalu ditemukan hambatan dalam perjalanannya,

BUMDes Mozaik pada tahun 2018 mengalami konflik internal yaitu antara pengurus BUMDes dengan pengelola unit wisata Getek Geol. Keduanya masih mempertahankan pada keinginan masing-masing. Dimana pengurus BUMDes menginginkan adanya reformasi tata kelola Desa wisata sedangkan pengelola unit wisata menolak adanya reformasi tata kelola Desa wisata dengan alasan terlalu ikut campur dalam urusan pengelolaan dan pendapatan wisata

BUMDes Mozaik yang ada di Desa Pematang Serai Kecamatan Tanjung Pura Kabupaten Langkat terdapat beberapa usaha yang dikelola yaitu terdiri dari : Simpan Pinjam, perlengkapan pesta dan Es Tebu. Tetapi dari sekian banyak usaha yang dijalankan tidak ada yang maju satupun dan bahkan usaha tersebut sudah mati setelah berjalan. BUMDes didirikan agar dapat meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapat masyarakat melalui berbagai kegiatan ekonomi masyarakat. Adapapun tujuan BUMDes yaitu meningkatkan perekonomian desa mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.

Penelitian menunjukkan bahwa masih banyak program yang harus dikembangkan, karena hampir rata-rata penduduk adalah profesi petani. BUMDes seharusnya lebih berupaya untuk melakukan dan mengakomodir kebutuhan masyarakat, optimalisasi BUMDes dalam setiap program adalah yang pertama adalah aspek simpan pinjam modal, kedua pengurangi pengangguran, ketiga optimalisasi lahan desa untuk menunjang perekonomian warga, keempat persyaratan yang ringan.

Keterlibatan masyarakat juga sudah terlihat dalam bentuk sosialisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, namun belum menyeluruh baru sebagian masyarakat saja dan masyarakat juga sudah terlibat dalam program-program yang sudah dijalankan oleh BUMDesa, yaitu dengan cara mengikuti dan menjadi anggota dalam setiap program yang ada.

Prinsip GCG antara lain : 1.) Transparency (Keterbukaan Informasi), merupakan keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.; 2.) Accountability (Akuntabilitas) merupakan kejelasan fungsi, struktur, system dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. 3.) Responsibility (Pertanggungjawaban), merupakan kesesuaian (kepatuhan) didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku, 4.) Independency (kemandirian) merupakan keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. 5.) Fairness

(Kesetaraan dan kewajaran) merupakan perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku (Negara, 2019).

## **Pengelolaan BUMDes Mozaik Desa Pematang Serai Tanjung Pura**

### **1. Transparansi**

Transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai Perusahaan secara akurat dan tepat waktu. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan prinsip transparansi adalah pengungkapan informasi oleh Perusahaan dilakukan dengan:

- 1) Mematuhi Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan yang berlaku, Peraturan Perusahaan dan prinsip-prinsip GCG.
- 2) Menyediakan informasi baik informasi yang wajib, sukarela tetapi menjadi nilai tambah bagi Perusahaan dan tidak mengurangi kewajiban Perusahaan untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan kepada Pemegang Saham dan stakeholders secara akurat dan tepat waktu, serta mudah diakses sesuai dengan batasan yang ditetapkan Perusahaan.

Seperti penjelasan di atas mengenai dana BUMDes Mozaik adalah berupa bantuan dari Desa Pematang Serai, kemudian dikembangkan untuk membuat usaha yang dapat membuka lapangan kerja bagi masyarakat desa Pematang Serai.

Kami mengelola BUMDes dengan sangat baik agar masyarakat dapat menikmati hasil, dan saat ini kami sudah memiliki beberapa usaha, salah satunya penyewaan teratak pesta yang sangat berjalan setiap waktu kemudian layanan BRI Link dengan cara memberikan pelayanan transfer dengan mendatangi rumah warga yang ingin menggunakan layanan tersebut.

### **2. Akuntabilitas**

Akuntabilitas merupakan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ Perseroan maupun pegawai sehingga pengelolaan perusahaan dapat dilaksanakan secara efektif. Dimana akuntabilitas adalah bentuk kewajiban pertanggungjawaban seseorang (pimpinan, pejabat atau pelaksana) atau suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan terkait kinerja atau tindakan dalam menjalankan misi dan tujuan organisasi dalam bentuk pelaporan yang telah ditetapkan secara periodik. Pada prinsip ini, dikenal 3 (tiga) jenis tingkatan akuntabilitas dalam setiap aktivitas usaha yang meliputi: (Rambu Ana & Ga, 2021)

#### **a) Akuntabilitas Individual**

Akuntabilitas individual merujuk kepada hubungan akuntabilitas dalam konteks atasan bawahan. Akuntabilitas berlaku kepada para pihak, baik yang mempunyai wewenang maupun yang mendapatkan penugasan dari pemegang wewenang (pelimpahan tugas). Pemegang wewenang bertanggungjawab untuk memberikan arahan, bimbingan dan sumberdaya yang diperlukan serta membantu menghilangkan kendala yang dapat mempengaruhi kinerja. Pelaksana tugas bertanggungjawab terhadap penyelesaian hasil atau sasaran atas penugasan dan atau pelimpahan kewenangan yang diperolehnya. Dalam konteks ini kedua belah pihak mempunyai akuntabilitas masing-masing.

#### **b) Akuntabilitas Unit Kerja/Tim**

Akuntabilitas Unit Kerja/Tim merujuk kepada adanya akuntabilitas yang ditanggung bersama oleh suatu Unit Kerja/Tim atas pencapaian/tidak tercapainya tugas yang diterima. Dalam hal Unit Kerja/Tim menyampaikan laporan, maka harus dibedakan antara akuntabilitas individu dan Unit Kerja/Tim.

c) Akuntabilitas Korporasi

Akuntabilitas korporasi merujuk kepada akuntabilitas Perusahaan. Dalam menjalankan peranan sebagai entitas usaha, BUMDes bertanggungjawab atas aktivitas bisnis yang dijalankannya. Setiap Organ Perusahaan dapat dimintai akuntabilitas masing-masing sesuai tugas dan tanggungjawabnya dengan mengacu kepada peraturan perundang-undangan, kebijakan Perusahaan, peraturan-peraturan Perusahaan dan ketentuan lainnya.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan prinsip Akuntabilitas adalah:

- 1) Menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing Insan BUMDes Mozaik yang sejalan dengan visi dan misi Perusahaan termasuk kebijakan yang mendukung pelaksanaan tugas dan kewajiban sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Melaksanakan tugas dan kewajiban untuk kepentingan Perusahaan baik secara individu, unit kerja /tim dan korporasi. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas berdasarkan ukuran kinerja yang telah ditetapkan Perusahaan dengan tepat waktu.
- 3) Bertanggung jawab atas segala kebijakan yang telah disepakati dari awal BUMDes Mozaik dibentuk adalah untuk membangun desa lebih baik.

### 3. Responabilitas

Responabilitas adalah kesesuaian pengelolaan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk peraturan dan kebijakan Perusahaan, dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Pertanggungjawaban juga diikuti dengan komitmen untuk menjalankan aktivitas bisnis sesuai dengan standar etika (kode etik). Hal-hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan prinsip pertanggungjawaban adalah menjadikan Perusahaan sebagai good corporate citizen yang antara lain diwujudkan dengan:

- 1) Pemenuhan kewajiban terhadap Regulator, International Federation of Inspection Agencies (IFIA) dan Pemegang Saham secara tepat waktu.
- 2) Pengelolaan lingkungan sesuai standar yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan; dan,\
- 3) Perlindungan terhadap hak-hak stakeholders secara umum.
- 4) Kewajiban Perusahaan dalam memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya.

Perkembangan BUMDes Mozaik tidak jauh dari pertanggungjawaban semua pihak yang ikut serta dalam membangun BUMDes Mozaik. Menurut ibu Elviana selaku Ketua BUMDes Mozaik menyebutkan “masing-masing bagian sudah mendapatkan tanggungjawab untuk memajukan BUMDes Mozaik, dan hal itu harus dijalankan dengan sebaik-baiknya”.

Saya sebagai masyarakat yang ikut serta dalam memajukan BUMDes Mozaik sangat berterimakasih kepada penanggung jawab BUMDes Moaik, karena dengan adanya

BUMDes Mozaik perekonomian kami menjadi maju dan banyak dari kami yang mendapat pinjaman modal usaha.

#### **4. Independensi**

Kemandirian adalah suatu keadaan dimana Perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan atau pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan prinsip kemandirian adalah :

- 1) Mengambil keputusan secara obyektif berdasarkan data dan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan serta bebas dari kepentingan individu, kelompok maupun golongan tertentu.
- 2) Menghormati hak dan tanggung jawab masing-masing Organ Perusahaan sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kemandirian menjadi penting agar masing-masing organ Perusahaan dapat menjalankan tugas dengan sebaikbaiknya untuk kepentingan Perusahaan dan dapat dimintai akuntabilitas atas pelaksanaan tugas masing-masing.

#### **5. Kewajaran Dan Kesetaraan**

- 1) BUMDes Mozaik menerapkan prinsip keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan.
- 2) BUMDes Mozaik memberikan kesempatan kepada Pemangku Kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi BUMDes Mozaik untuk meningkatkan kontribusi dan kualitas layanannya serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi.
- 3) BUMDes Mozaik memberikan perlakuan yang wajar kepada Pemangku Kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada BUMDes Mozaik.
- 4) BUMDes Mozaik memberikan perlakuan yang setara kepada pegawai untuk berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa diskriminasi berdasarkan jender, agama, suku atau kekurangan fisik.
- 5) Segala bentuk transaksi, pembelian, atau keputusan penting lainnya, wajib dilakukan dengan memperhatikan asas kewajaran.

### **KESIMPULAN**

Kesimpulan yang dapat ditarik oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penerapan prinsip transparansi pada BUMDes Mozaik telah dilaksanakan dengan baik dan sewajarnya. Dari tiga point pada prinsip transparansi semuanya telah dilaksanakan dengan baik berdasarkan hasil wawancara dengan pihak yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes. Adapun ketersediaan informasi berkaitan dengan perusahaan dilaporkan dengan jangka waktu yang sudah ditetapkan agar pelaporan informasi dapat dilakukan dengan teratur. Selain itu informasi juga dapat diakses melalui media dalam jaringan yaitu melalui grup whatsapp, sehingga akan jauh lebih mudah. Keterbukaan ini juga

dilakukan dalam penyampaian dan keputusan kebijakan, sehingga akan menimbulkan dampak yang baik bagi perusahaan dan keberlangsungan unit-unit usaha yang ada di BUMDes Mozaik.

2. Prinsip akuntabilitas belum terlaksana dengan baik yaitu pada jaminan kompetensi, BUMDes Mozaik bahkan sudah mengaturnya dalam AD/ART untuk dana SHU bisa dipergunakan untuk memberikan pelatihan kepada pihak yang terlibat. Namun pada sistem kompensasi belum diberikan kepada pengurus BUMDes. Pada point sistem pengendalian internal meskipun masih sederhana tetapi sudah berjalan baik yaitu dengan melakukan segala hal sesuai dengan tupoksinya dan dalam praktiknya pun melibatkan pengawas internal dan pengawas eksternal BUMDes. Kemudian pada point ukuran kinerja masih belum ada sehingga diperlukan perbaiki, karena BUMDes Mozaik juga masih belum menerapkan sistem gaji yang merata bagi seluruh pengelola BUMDes. Sedangkan pada kejelasan susunan tugas dan tanggungjawab sudah dilaksanakan dengan baik melalui rapat koordinasi antara pengurus BUMDes dengan pengelola BUMDes kemudian dilaporkan kepada masyarakat.
3. Penerapan prinsip responsibilitas pada penelitian ini belum terlaksana dengan baik dimana terdapat dua point yaitu kepatuhan hukum dan peraturan, pertanggungjawaban terhadap masyarakat dan lingkungan. Pada point kepatuhan hukum dan peraturan belum dilaksanakan dengan baik, terbukti dengan adanya ketidakpedulian terhadap lingkungan. Kemudian pada point pertanggungjawaban terhadap masyarakat dan lingkungan belum berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pertanggungjawaban terhadap lingkungan yang masih belum direalisasikan.
4. Penerapan prinsip independensi sudah dilaksanakan dengan baik. Pada penelitian ini diturunkan sebanyak tiga point yaitu kemandirian perusahaan, ketahanan terhadap campur tangan pihak luar dan jaminan terhindar dari pihak dalam maupun luar. Pada kemandirian perusahaan sudah dilaksanakan dengan baik karena BUMDes Mozaik sudah menerapkan SHU dan tidak bergantung pada perusahaan luar bahkan tidak melibatkan investor. Ketahanan terhadap campur tangan pihak luar juga dilaksanakan dengan baik terbukti dengan keterlibatan dari pemerintah desa dan masyarakat dalam pengambilan keputusan karena merekalah yang memiliki kekuatan dan sebagai kontrol pada setiap kegiatan di BUMDes. Sedangkan jaminan terhindar dari pihak dalam maupun luar juga berjalan dengan baik terbukti dengan adanya bentuk MoU dalam setiap bentuk kerjasama dan tidak ada yang dirugikan serta dari luar pun belum ada yang terlalu menuntut pada BUMDes.
5. Penerapan prinsip *fairness* pada BUMDes Mozaik sudah dilaksanakan dengan baik. Pada penelitian ini menggunakan tiga turunan yaitu penyediaan informasi yang adil dan setara dibuktikan dengan penyampaian informasi dengan cara dan waktu yang tepat serta informasi yang disampaikan juga melalui grup whatsapp sehingga informasi ini akan merata kepada elemen masyarakat Desa Pematang Serai. Kesempatan yang adil juga diberikan melalui musyawarah desa dalam memberikan pendapat ataupun saran, dan tersedianya penyampaian keluhan melalui dari elemen terkecil yaitu dukuh hingga kepada desa pun bisa dilakukan oleh masyarakat pada musyawarah desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A. P., Harahap, M. A., Gunawam, F., Choiriyah, S., & Hasibuan, W. (2019). Sosialisasi Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Padang Langkat. *Jurnal ABDIMASA Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 54–59. file:///C:/Users/HP/Downloads/1518-Article Text-3398-1-10-20211009.pdf
- Alfika, K., Asra, M., & Rina Nurafifah, D. (2020). ANALISIS STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PEREKONOMIAN MASYARAKAT DESA LAMUNDE KEC. WATUBANGGA KAB . KOLAKA. *Jurnal Ekonomi Bisnis Syariah*, 3(1), 1–17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4393466>
- Harahap, M. A., Alam, A. P., Saleh, M., Arianti, C., Johadi, D., & Wirdany. (2020). Sosialisasi Pengelolaan Potensi Desa Melalui Bumdes. *Jurnal ABDIMASA Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 77–82. file:///C:/Users/HP/Downloads/1529-Article Text-3418-1-10-20211010.pdf
- Ihsan, A. N. (2018). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(04), 221–230. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/view/21911>
- Martinus Sony Erstiawan, T. S. (2018). ANALISIS GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA KOPERASI (PENDEKATAN SISTEM INFORMASI STUDI KASUS KOPERASI SETIA BHAKTI WANITA di SURABAYA) Martinus. *Develop*, 2(1), 88–100. <https://doi.org/https://doi.org/10.25139/dev.v2i1.959>
- Negara, I. K. (2019). Analisis Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Corporate Social Responsibility Sebagai Variabelpemoderasi (Studi Pada Indeks Sri-Kehatinyang Listed Di Bei). *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 8(1), 46–61. <https://doi.org/10.29303/jmm.v8i1.414>
- Nur Aman, S. N. (2022). Implementasi Sistem Pengelolaan Hotel Berbasis Syariah (Studi Kasus Pada Hotel Syariah Al'Jayri Medan) 1. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(1), 96–106. <https://jurnal.perima.or.id/index.php/JEKSya/article/view/71>
- Rambu Ana, A. T., & Ga, L. L. (2021). ANALISIS AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI PELAPORAN KEUANGAN BUMDES (STUDI KASUS BUMDes INA HUK). *Jurnal Akuntansi : Transparansi Dan Akuntabilitas*, 9(1), 62–72. <https://doi.org/10.35508/jak.v9i1.3991>
- SARI, P., & UMMUR, S. W. (2019). Analisis Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Didesa Pohuwato Kabupaten Pohuwato. *Accountia Journal (Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)*, 3(02), 425. <https://doi.org/10.35915/accountia.v3i02.385>
- Suryanto, A. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Bina Manajemen*, 8(1), 1–33. <https://wiyatamandala.e-journal.id/JBM/article/view/53>
- Susanti, I., Syairozi, M. I., & Lukman, H. Y. W. (2021). Analisis Sistem Manajemen Dalam Pengelolaan Bumdes Di Desa Bluluk. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(2), 701–710. <https://doi.org/10.22437/jssh.v5i2.15436>