

Kata Pengantar

Buku Manajemen BUM Desa ini disusun berdasarkan dua pertimbangan: Buku ini harus menggambarkan dengan jelas kenapa suatu langkah manajerial diambil oleh para pemangku kepentingan: apakah karena pertimbangan perundangan atau pertimbangan manajerial; pertimbangan kedua adalah buku ini harus memberikan gambaran proses manajemen yang komprehensif tentang semua langkah yang harus dilakukan oleh para pemangku kepentingan semenjak perencanaan pendirian BUM Desa, sampai evaluasi pendirian BUM Desa. Sebagai buku cetakan pertama, sangat mungkin ada yang terlewat, kesalahan susunan konsep dan lain-lain, sehingga sangat mungkin tujuan penulisan buku yang dituliskan di atas tidak tercapai.

Untuk mencapai tujuan tersebut buku ini disusun untuk kepentingan 8 pertemuan/ pelatihan manajemen BUM Desa dengan isi: Memahami konsep bisnis dasar untuk pengelolaan BUM Desa; Unit usaha bisnis untuk BUM Desa; Menyusun Struktur Organisasi dan *Job Desc*; Proyeksi pendapatan dan menyusun rencana bisnis dan anggaran; Sistem pencairan anggaran & SOP keuangan; Sistem Pertanggungjawaban dan Pelaporan; Pola pengembangan BUM DESA; dan *Benchmarking* BUM Desa di daerah lain.

Untuk itu, saya sangat berharap saran perbaikan buku ini di masa depan. Saya berharap buku ini menjadi langkah awal saya dan anda dalam mengembangkan BUM Desa: memastikan kesejahteraan masyarakat desa. Saya mengucapkan terima kasih pada LPPM dan Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka yang menginisiasi penulisan semua bahan ajar dalam “Manajemen BUM Desa”. Semoga Allah merahmati semua niat baik kita, aamiin.

Bandung-Jogjakarta, Januari 2021

Dr. Darmawan

DAFTAR ISI

Bab 1. Memahami konsep bisnis dasar untuk pengelolaan BUM Desa	1
A. Pengertian BUM Desa	1
B. Dasar Hukum BUM Desa	8
C. Pemahaman Dasar Model Bisnis BUM Desa	37
Bab 2. Unit usaha bisnis untuk BUM Desa	43
A. Memetakan Potensi Pasar	43
B. Memilih Jenis Usaha BUM Desa	61
Bab 3. Menyusun Struktur Organisasi dan <i>Job Desc</i>	63
A. Memetakan Organisasi dan Tatakelola	63
B. Struktur organisasi BUM Desa	64
C. Memahami fungsi, Tugas dan Wewenang Pengawas	67
D. Memahami Fungsi, Tugas dan Wewenang Pengelola	68
E. Menyusun <i>Job Desc</i>	68
Bab 4. Proyeksi Pendapatan dan Menyusun Rencana Bisnis Dan Anggaran	71
A. Menyusun proposal BUM Desa untuk usulan penyertaan modal BUM Desa	71
B. Memahami anggaran berbasis kinerja	90
C. Membuat proyeksi pendapatan	91
D. Merancang program dan kegiatan	92
E. Menyusun rencana anggaran biaya kegiatan	97
Bab 5. Sistem Pencairan Anggaran & SOP Keuangan	99
A. Memahami Konsep Akuntabilitas dan Tata Kelola yang Baik	99
B. Klasifikasi Rekening	100
C. Transaksi Keuangan dan Pencatatan	112
Bab 6. Sistem Pertanggungjawaban dan Pelaporan	119
A. Membangun Sistem Pertanggungjawaban	119
B. Membangun Sistem Pelaporan	120

C. Membangun Sistem Evaluasi Kinerja dan Keuangan	125
Bab 7. Pola pengembangan BUM DESA	129
A. Pola Pengembangan	129
B. BUM Desa Bersama	130
C. Pelatihan Dan Pengembangan	132
Bab 8. <i>Benchmarking</i> BUM Desa di Daerah Lain	135
A. <i>Benchmarking</i>	135
B. Teknik Melakukan <i>Benchmarking</i>	136
C. BUM Desa Percontohan	138
Daftar Pustaka	141

BAB 1

Memahami Konsep Bisnis Dasar untuk Pengelolaan BUM Desa

A. Pengertian BUM Desa

Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Berdasarkan pengertian ini kita bisa memahami bahwa makna kata desa pada Badan Usaha Milik Desa. Kita tahu bahwa di banyak daerah di Indonesia ada penggunaan istilah lain yang dipersamakan dengan desa. Desa atau yang disebut dengan nama lain telah ada sebelum Negara Kesatuan Republik Indonesia terbentuk. Sebagai bukti keberadaannya, Penjelasan Pasal 18 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (sebelum perubahan) menyebutkan bahwa, Dalam teritori Negara Indonesia terdapat lebih kurang 250 *Zelfbesturende landschappen* dan *Volksgemeenschappen*¹, seperti desa di Jawa dan Bali, Nagari di Minangkabau, dusun dan marga di Palembang, dan sebagainya (Penjelasan Umum UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa).

Sebelum BUM Desa lahir telah ada beberapa program pemerintahan sebelumnya yang memiliki karakteristik yang mirip dengan BUM Desa. Kebanyakan berbentuk institusi keuangan mikro, seperti: Badan Kredit Desa (BKD), Koperasi Unit Desa (KUD), Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UEDSP), Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Bali, maupun berbagai nama dana bergulir yang dikelola kelompok-kelompok masyarakat yang dibentuk oleh proyek-proyek sektoral kementerian seperti UPK dan Simpan Pinjam untuk Perempuan (SPP)

- 1 Pengertian dari *zelfbesturende landschappen* adalah daerah swapraja, yaitu wilayah yang dikuasai raja yang mengakui kekuasaan dan kedaulatan pemerintah Belanda melalui perjanjian politik (*verklaring*). Sedangkan *volksgemeenschappen* tidak dijelaskan lebih lanjut oleh Penjelasan UUD 1945. Hanya diberikan contoh Desa di Jawa dan Bali, nagari di Minangkabau, dusun dan marga di Palembang. Meskipun keduanya diperlakukan sama, menurut Yando (2000: 52), ada perbedaan mendasar keduanya. Tidak ada *landschappen* (swapraja) yang berada dalam wilayah *volksgemeenschappen*. Secara hierarkis, kedudukan *Zelfbesturende landschappen* berada di atas *Volksgemeenschappen*.

dalam PNPM Mandiri Perdesaan. Berbagai Lembaga Keuangan Mikro (LKM) ini dibentuk oleh pemerintah bertujuan untuk menolong rakyat desa dari jeratan rentenir dan sekaligus membuka akses kredit bagi rakyat desa mengingat bank-bank komersial (baik BUMN maupun swasta) masih memiliki jangkauan terbatas dan terkendala berbagai masalah teknis (Kemendes PDTT, 2017).

Sebelum lahirnya UU Desa, ketentuan tentang BUM Desa ini telah diatur dalam UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yaitu pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”. Dalam UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa selain ada ketentuan jaminan desa dapat mendirikan BUM Desa juga ada ketentuan terkait jenis layanan BUM Desa seperti termaktub dalam Pasal 87 ayat 3 jelas disebutkan, ruang usaha yang bisa dilakukan BUM Desa adalah menjalankan usaha bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum. Artinya, BUM Desa dapat menjalankan pelbagai usaha, mulai dari pelayanan jasa, keuangan mikro, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya. BUM Desa dibentuk oleh Pemerintah Desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa. BUM Desa secara spesifik tidak dapat disamakan dengan badan hukum seperti perseroan terbatas, CV, atau koperasi. Oleh karena itu, BUM Desa merupakan suatu badan usaha bercirikan Desa yang dalam pelaksanaan kegiatannya di samping untuk membantu penyelenggaraan Pemerintahan Desa, juga untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Desa. BUM Desa juga dapat melaksanakan fungsi pelayanan jasa, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya. Dalam meningkatkan sumber pendapatan Desa, BUM Desa dapat menghimpun tabungan dalam skala lokal masyarakat Desa, antara lain melalui pengelolaan dana bergulir dan simpan pinjam. BUM Desa dalam kegiatannya tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan, tetapi juga berorientasi untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa. BUM Desa diharapkan dapat mengembangkan unit usaha dalam mendayagunakan potensi ekonomi. Dalam hal kegiatan usaha dapat berjalan dan berkembang dengan baik, sangat dimungkinkan pada saatnya BUM Desa mengikuti badan hukum yang telah ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 1 ayat 2). Jadi bisa kita katakan bahwa BUM Desa mirip dengan BUMN dan BUMD, dalam arti kepemilikan, adanya kekayaan yang dipisahkan dan pemanfaatannya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat (lihat UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN Pasal 1 angka 1) yang membedakannya adalah ruang lingkup masalah

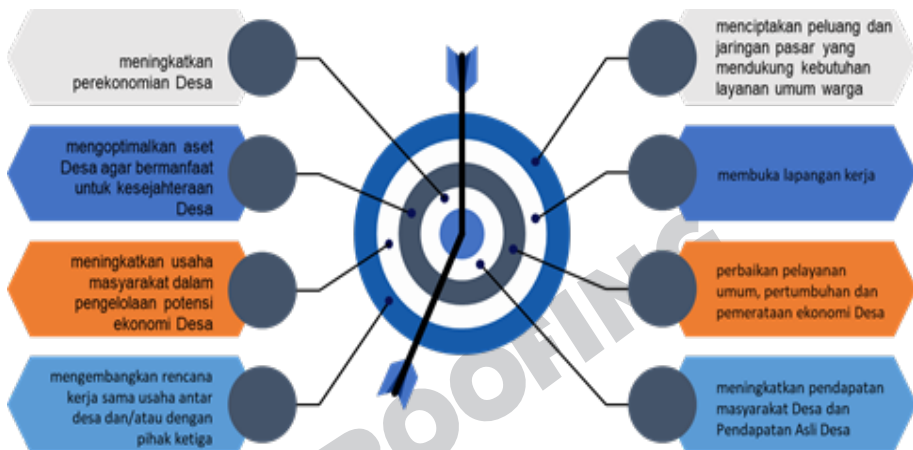
yang hendak diselesaikannya. BUMN tentu saja didirikan untuk menyelesaikan masalah bangsa dan negara secara umum. BUMD, lebih kecil lagi, pada lingkup provinsi atau kabupaten/kota. Sedangkan BUM Desa ditujukan terutama untuk menyelesaikan masalah masyarakat desa yang bersangkutan atau desa lain yang hasilnya ditujukan untuk sebesar besarnya mengupayakan kesejahteraan masyarakat desa itu. Dalam ketentuan umum Pasal 1 Angka 6 UU Desa dinyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Tabel 1. Perbedaan BUMN dan BUM Desa

BUMN	Menteri mewakili Pemerintah Pusat, RUPS adalah organ pengambil keputusan tertinggi
BUM Desa	Masyarakat Desa melalui organ Musyawarah Desa terlibat aktif dalam proses: inisiasi, pendirian (mencakup penetapan organisasi pengelola, modal usaha dan AD/ART), menerima laporan perkembangan sekurangnya 2 kali setahun.
	Masyarakat Desa terlibat melalui mekanisme perwakilan warga di Badan Permusyawaratan Desa dalam hal penetapan Perdes Pendirian BUM Desa dan pengawasan tanggung jawab Pemerintah Desa dalam melakukan pembinaan terhadap BUM Desa

Pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 2). Kegiatan perekonomian yang ditujukan untuk peningkatan pendapatan masyarakat, baik kegiatan perekonomian yang berkembang menurut adat istiadat dan budaya masyarakat setempat seperti kelompok arisan, lembaga ekonomi adat, serta kegiatan perekonomian yang diserahkan kepada masyarakat dalam bentuk program dan proyek dari Pemerintah dan Pemerintah Daerah seperti : Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP), Lembaga Simpan Pinjam Berbasis Masyarakat (LSPBM); Badan Kredit Desa (BKD), program P2KP, program UPK-PKK, dan lainnya yang berada dan berkedudukan di desa (Kemendes PDDT, 2017). Tetapi patut dipahami oleh para pengelola BUM Desa bahwa keuntungan atau profit bukanlah tujuan utama dari BUM Desa dan unit usahanya. Seperti halnya lembaga publik lain. BUM Desa tugas pokoknya haruslah menyelesaikan masalah yang terdapat di masyarakat desa itu. Walaupun ini bukan berarti BUM Desa boleh rugi, tetapi tidak menjadikan keuntungan sebagai tujuan utama pendiriannya. Jadi jika dilihat dari fungsinya (Alkadafi, 2014:36), kelembagaan

BUM Desa merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUM Desa sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar. Pada keberjalanan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan. BUM Desa sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.



Gambar 1. Tujuan BUM Desa

Pendirian BUM Desa bertujuan (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 3):

- meningkatkan perekonomian Desa;
- mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- membuka lapangan kerja;
- meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa;
- meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Kedelapan tujuan ini bukanlah tujuan yang harus dipenuhi seluruhnya ketika hendak mendirikan BUM Desa atau unit usaha BUM Desa baru. Jika pemikiran ini ingin dipenuhi tentu akan sulit memenuhinya. Musyawarah masyarakat desa harus memastikan apa yang hendak dituju ketika proses pendirian BUM Desa atau Unit usahanya. Misalnya ada dua unit usaha baru yang hendak didirikan: satu pembangkit listrik tenaga air, yang kedua pabrik kerupuk. PLTA dengan mengandalkan arus air sungai jika sudah beroperasi tentu akan lebih

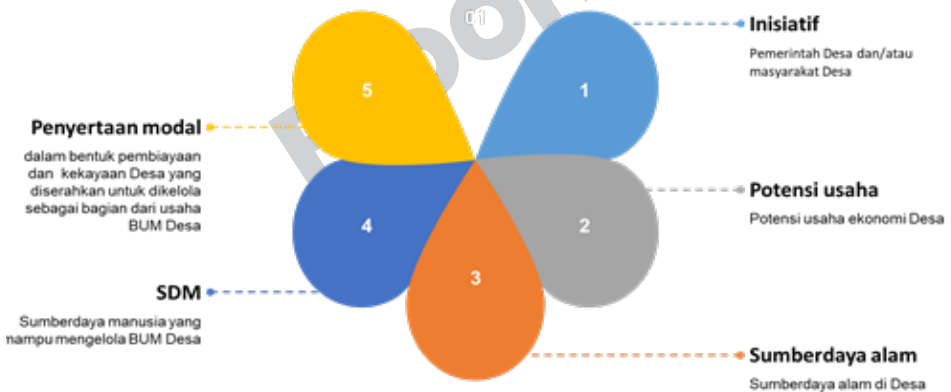
menggunakan SDM yang lebih sedikit dibandingkan tenaga kerja yang bisa diserap oleh pabrik kerupuk. Tetapi pertimbangannya adalah apakah ada efek selanjutnya? Keberadaan listrik (jika PLN belum masuk ke desa itu) tentu lebih penting dan akan menggerakkan perekonomian masyarakat desa daripada pabrik kerupuk? Jadi mempertimbangkan pendirian BUM Desa atau unit usaha tidak bisa berdasarkan tujuan jangka pendek. Musyawarah masyarakat desa harus mempertimbangkan manfaat yang bisa diraih oleh masyarakat desa dan seberapa banyak masalah masyarakat yang bisa diselesaikan.

Desa dapat mendirikan BUM Desa berdasarkan Peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 4). Kata “dapat” artinya bukan suatu keharusan. Idealnya keberadaan badan usaha Desa menjadi salah satu fungsi pemerintahan yaitu mengelola ekonomi untuk kemakmuran masyarakatnya. Desa sangat membutuhkan badan usaha karena ekonomi Desa selama ini mengalami keterpurukan. Selain itu, pada dasarnya Desa hadir untuk melayani komunitasnya baik memelihara tertib hukum, sosial maupun membantu terwujudnya kesejahteraan masyarakatnya. Desa dapat mendirikan BUM Desa dengan mempertimbangkan: a. inisiatif Pemerintah Desa dan/atau masyarakat Desa; b. potensi usaha ekonomi Desa; c. sumberdaya alam di Desa; d. sumberdaya manusia yang mampu mengelola BUM Desa; dan e. penyertaan modal dari Pemerintah Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUM Desa. Jadi pertimbangan utama dalam pendirian BUM Desa adalah adanya potensi usaha ekonomi. Hal ini bukan berarti BUM Desa membuat usaha yang sama dengan usaha yang sudah dijalankan oleh masyarakat desa disitu. Tetapi membuat bagaimana caranya agar usaha yang sudah dijalankan oleh masyarakat tersebut menjadi lebih maju. Misalnya didesa X, masyarakatnya membuat kerajinan sepatu, sandal, jaket dengan bahan utama kulit. Dan industri rumahan ini sudah terkenal dan membuat ekonomi masyarakat disana maju. Bukan berarti kemudian masyarakat desa membuat BUM Desa atau unit usaha yang juga sama membuat sepatu, sandal dll dari bahan kulit juga. Tapi masyarakat bisa bermusyawarah untuk mempertimbangkan agar didirikan BUM Desa atau unit usaha yang menyediakan bahan industrinya. Bisa bahan kulitnya, lemnya, benang dan semua bahan persediaan produksi kerajinan kulit tersebut. Disini kita melihat bahwa inisiatif dan penyertaan modal akan tumbuh jika ada peluang usahanya. Walaupun tidak menjadi kepastian juga, tetapi logika bisnisnya jika ada peluang/ potensi yang dibutuhkan untuk mendirikan sebuah usaha tertentu maka dengan sendirinya akan timbul inisiatif dari pemerintahan desa setempat dan warga desa untuk membentuk unit usaha.

Pertimbangan lain bisa juga adanya potensi di alam yang belum dikelola oleh masyarakat. Misalnya desa X adalah daerah pesawahan yang indah dengan bentuk penampakan lahan yang berundak dan berhawa sejuk. Jika hanya dibiarkan saja sebagai lahan pertanian tentu sayang. Coba bayangkan

kalau pematang sawahnya diperluas, dengan jalan kayu dan saling bersambung antara bale-bale tempat petani beristirahat di sawah. Dengan perbaikan sedikit saja, sudah bisa menjadi daya tarik jika area pesawahan tersebut dijadikan restoran dengan konsep alami. Lahan yang paling depan digunakan untuk tempat menerima tamu dan memasak. Sedangkan para tamu bisa menikmati makanan khas desa di saung atau bale-balenya. Tentu masih banyak lagi ide yang bisa digali oleh masyarakat desa karena, merekalah yang ada dan tinggal disana sehingga lebih paham potensi daerahnya. Yang harus dilakukan adalah mempersiapkan sumber daya manusia yang memiliki pandangan yang luas dan terbuka. Yang bisa menerima ide-ide baru, perubahan baru dan cara-cara baru memaksimalkan potensi yang ada di desa untuk tidak sekedar digunakan seperti apa adanya sekarang ini. Sumber daya manusia ini bisa didapat dari hasil pendidikan atau bisa juga dengan diberikan pelatihan-pelatihan bisnis.

Pada UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dinyatakan bahwa, BUM Desa didirikan antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa. Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari BUM Desa, maka kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan *goodwill* dalam merespon pendirian BUM Desa. Secara umum *goodwill* berupa inisiatif dan penyertaan modal desa bisa digambarkan dengan bagan berikut ini:



Gambar 2. Dasar Pertimbangan Pendirian BUM Desa atau Unit usaha

Pendirian BUM Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 disepakati melalui Musyawarah Desa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 5). Pokok bahasan yang dibicarakan dalam Musyawarah Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: a. pendirian BUM Desa sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat; b. organisasi pengelola

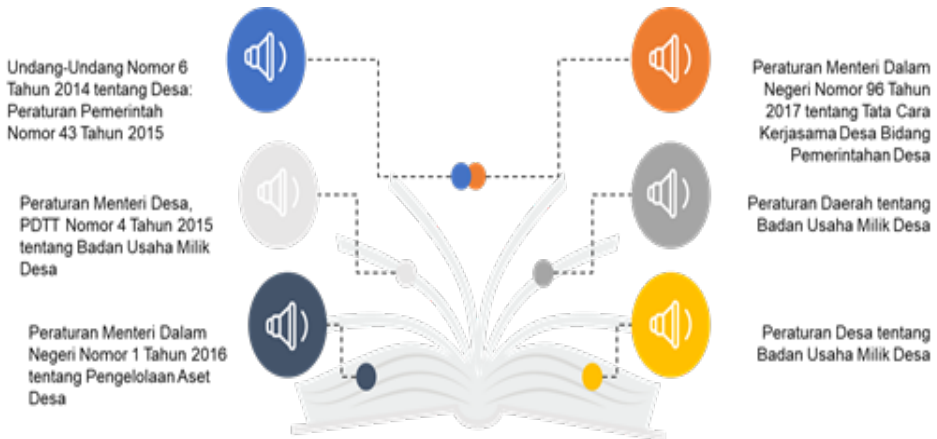
BUM Desa; c. modal usaha BUM Desa; dan d. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUM Desa. Hasil kesepakatan Musyawarah Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjadi pedoman bagi Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk menetapkan Peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa. Didalam musyawarah desa ini diharapkan semua warga desa yang berkepentingan mewakili diharapkan hadir dan memberikan pertimbangan dan pandangan dalam pendirian BUM Desa. Patut dipertimbangkan bahwa inisiatif ide tidak perlu dan tidak selamanya berasal dari Kepala Desa (walau program BUM Desa haruslah sejalan dengan rencana pembangunan desa), tetapi bisa berasal dari seseorang atau sekelompok orang siapa saja warga desa yang bersangkutan.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan *sustainable*. Oleh karena itu, perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri (Kemendes PDTT, 2017).



Gambar 3. Pokok Bahasan dalam Musyawarah Desa

B. Dasar Hukum BUM Desa



Gambar 4. Dasar Hukum BUM Desa

Berikut ini adalah dasar hukum pembentukan/pendirian dan pengelolaan BUM Desa, diantaranya:

1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
3. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa;
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa;
5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 96 Tahun 2017 tentang Tata Cara Kerjasama Desa Bidang Pemerintahan Desa;
6. Peraturan Daerah tentang Badan Usaha Milik Desa;
7. Peraturan Bupati tentang Penjabaran atas Peraturan Daerah tentang Badan Usaha Milik Desa;
8. Peraturan Desa tentang Badan Usaha Milik Desa;
9. Peraturan Bersama Kepala Desa tentang Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Berikut beberapa contoh surat surat keputusan yang harus disiapkan dalam pendirian BUM Desa:



KEPUTUSAN KEPALA DESA ... (Nama Desa)

NOMOR ... TAHUN ...

TENTANG

TIM PERSIAPAN PEMBENTUKAN BADAN USAHA MILIK DESA

KEPALA DESA , (Nama Desa)

- Menimbang :
- a. bahwa pendirian BUM Desa harus didasari dan memperhatikan potensi, sumberdaya, dan aset yang ada di desa;
 - b. bahwa untuk kelancaran musyawarah desa pendirian BUM Desa perlu mempersiapkan sosialisasi dan pengorganisasian kepada masyarakat desa;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan Keputusan Kepala Desa..... tentang Pembentukan Tim Persiapan Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Kecamatan..... Kabupaten
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5717) perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Tambahan Lembaran Negara Tahun Republik Indonesia Nomor 5539);
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694), Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 58);
 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 111 Tahun 2014 Tentang Pedoman Teknis Peraturan Di Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2091)
 5. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296)

6. Peraturan Daerah..... Nomor Tentang (Lembaran Daerah Tahun.... Nomor.....)
7. Peraturan Desa..... Nomor Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun ... - (Lembaran Desa Tahun.... Nomor.....)
8. Peraturan Desa... Nomor ... Tentang Rencana Kerja Pemerintah Desa Tahun ... (Lembaran Desa Tahun.... Nomor.....)
9. Peraturan Desa... Nomor ... Tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa ... Tahun ... (Lembaran Desa Tahun.... Nomor.....)

MEMUTUSKAN :

Menetapkan:

KESATU: Pembentukan Tim Persiapan Pendirian BUM Desa

KEDUA : Tim sebagaimana yang dimaksud dalam Diktum KESATU melaksanakan tugas:

1. Melakukan pemetaan terhadap aset, potensi, dan sumberdaya alam desa yang dapat dioptimalkan dalam kegiatan unit usaha BUM Desa;
2. Melakukan pemetaan terhadap kegiatan ekonomi warga desa yang dapat didukung oleh BUM Desa;
3. Melakukan kajian peluang usaha atas hasil pemetaan aset, potensi, sumberdaya alam Desa, dan ekonomi desa;
4. Melaporkan hasil Kajian potensi, aset dan sumberdaya kepada Kepala Desa dan BPD;
5. Menyusun draft AD/ART BUM Desa;
6. Mempersiapkan kriteria calon pengurus BUM Desa; dan
7. Mempersiapkan Musyawarah Desa Pembentukan BUM Desa.

Sekretaris Desa bertugas mengkoordinasi kegiatan tim.

KETIGA Biaya yang timbul akibat ditetapkannya keputusan ini, dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa);

KEEMPAT Tim berkewajiban melaksanakan tugas dan melaporkannya kepada Kepala desa;

KELIMA Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di:

Pada Tanggal :..... 20.....

KEPALA DESA, (Nama Desa)

(Nama Tanpa Gelar dan Pangkat)

LAMPIRAN

KEPUTUSAN KEPALA DESA.....

NOMOR :TAHUN 20.....

TENTANG TIM PERSIAPAN PEMBENTUKAN BUM DESA

TANGGAL :

SUSUNAN TIM PERSIAPAN PEMBENTUKAN BUM DESA

Penganggung jawab : Kepala Desa

Koordinator :, Sekretaris Desa

Sekretaris :,

Anggota : 1.,

2.,

3.,

4.,

5.,

KEPALA DESA, (Nama Desa)

(Nama Tanpa Gelar dan Pangkat)

PROOFING



KEPALA DESA.... (Nama Desa) KABUPATEN/KOTA
PERATURAN DESA (Nama Desa) NOMOR TAHUN 20.....
TENTANG
PENDIRIAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUM Desa) (nama Desa)
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
KEPALA DESA (Nama Desa),

- Menimbang : a. Bahwa untuk meningkatkan ekonomi desa dan pelayanan umum masyarakat, desa dapat membentuk BUM Desa;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan pasal 4 Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, Desa dapat mendirikan BUM Desa berdasarkan Peraturan Desa;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Desa tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor Tahun tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten(Berita Negara Republik Indonesia TahunNomor);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 131, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4443);
4. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756);
5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 12, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5394);
6. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);

7. Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5717), Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 123, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5539);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 88, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694), Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558);
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2093);
10. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2015 Tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 158);
11. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296);
12. Peraturan Daerah Kabupaten Nomor Tahun Tentang
13. Peraturan Bupati Nomor Tahun Tentang
14. Peraturan Desa Nomor Tahun Tentang

Dengan Kesepakatan Bersama

BADAN PERMUSYAWARATAN DESA (Nama Desa)

Dan

KEPALA DESA (Nama Desa)

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: PERATURAN DESA TENTANG PENDIRIAN BADAN USAHA MILIK DESA
((Nama Desa).

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Desa ini yang dimaksud dengan:

1. Desa adalah desa (Nama Desa), Kecamatan, Kabupaten;
2. Badan Usaha Milik Desa, selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa;
3. Pemerintah Desa adalah kepala Desa (atau nama lain, sebutkan) dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa;
4. Badan Permusyawaratan Desa (atau nama lain, sebutkan) adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis;
5. Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis;
6. Kesepakatan Musyawarah Desa adalah suatu hasil keputusan dari Musyawarah Desa dalam bentuk kesepakatan yang dituangkan dalam Berita Acara kesepakatan Musyawarah Desa yang ditandatangani oleh Ketua Badan Permusyawaratan Desa dan Kepala Desa;
7. Peraturan Desa adalah peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa.

BAB II

NAMA, WAKTU, DAN KEDUDUKAN

Pasal 2

- (1). Badan Usaha Milik Desa ini bernama Badan Usaha Milik Desa (Nama BUM Desa) yang selanjutnya disebut BUM Desa
- (2). BUM Desa ini didirikan pada tanggal..... tahun..... untuk waktu yang tidak terbatas;
- (3). BUM Desa sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) berkedudukan di Desa Kecamatan Kabupaten

BAB III

AZAS DAN PRINSIP

Pasal 3

BUM Desa ini berazaskan Pancasila.

Pasal 4

BUM Desa memiliki prinsip:

- a. Kooperatif, semua komponen yang terlibat didalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya;
- b. Partisipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa;

- c. Emansipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUM Desa.....harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama;
- d. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka;
- e. Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif; dan
- f. Fustainabel. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa.

BAB IV

MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 5

- (1) Maksud pembentukan BUM Desa adalah:
 - a. Untuk meningkatkan nilai guna atas aset dan potensi desa untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa;
 - b. Untuk meningkatkan kemampuan keuangan Pemerintah Desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan ekonomi masyarakat; dan
 - c. Sebagai wadah untuk mengorganisir usaha-usaha yang ada di masyarakat menjadi berkembang dan maju.

Pasal 6

- (2) Tujuan pembentukan BUM Desa adalah:
 - a. Mewujudkan kelembagaan perekonomian masyarakat perdesaan yang mandiri untuk memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat;
 - b. Mendukung kegiatan investasi lokal, penggalan potensi lokal serta meningkatkan keterkaitan perekonomian perdesaan dan perkotaan dengan membangun sarana dan parasarana perekonomian perdesaan yang dibutuhkan untuk mengembangkan produktivitas usaha perdesaan;
 - c. Mendorong perkembangan perekonomian masyarakat desa dengan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam merencanakan dan mengelola pembangunan perekonomian desa;
 - d. Meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah;
 - e. Menciptakan kesempatan berusaha dan membuka lapangan kerja; dan
 - f. Meningkatkan pendapatan asli desa;
 - g. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga; dan
 - h. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa.

BAB V

PERMODALAN DAN JENIS USAHA

Pasal 7

- (1). Modal BUM Desa berasal dari:
 - a. Sebagian atau seluruhnya dari kekayaan desa yang dipisahkan oleh Pemerintah Desa;

- b. Masyarakat;
 - c. Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten; dan
 - d. Penyertaan modal pihak lain atau kerjasama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.
- (2). Dalam rangka meningkatkan permodalan BUM Desa dapat melakukan pinjaman kepada lembaga perbankan atau pihak-pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (3). Pinjaman sebagaimana dimaksud pada huruf ayat (2) hanya dapat dilakukan setelah mendapat persetujuan BPD.

Pasal 8

Modal BUM Desa selain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7, dapat berasal dari dana bergulir program pemerintah dan pemerintah daerah yang diserahkan kepada desa dan/atau masyarakat melalui pemerintah desa.

Pasal 9

- (1). Usaha utama BUM Desa harus memanfaatkan semaksimal mungkin potensi desa.
- (2). Usaha yang dapat dikembangkan oleh BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain seperti:
 - a. bidang jasa pelayanan;
 - b. bidang perdagangan umum;
 - c. bidang keuangan; dan
 - d. bidang lain yang menguntungkan.
- (3). BUM Desa dapat terdiri dari unit-unit usaha yang berbadan hukum meliputi:
 - a. Perseroan Terbatas sebagai persekutuan modal yang dibentuk berdasarkan perjanjian serta melakukan kegiatan usaha dengan modal yang sebagian besar dimiliki oleh BUM Desa serta diselenggarakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang Perseroan Terbatas; dan
 - b. Lembaga Keuangan Mikro yang diselenggarakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang lembaga keuangan mikro.
- (4). Dalam hal BUM Desa tidak mempunyai unit-unit usaha yang berbadan hukum, bentuk organisasi BUM Desa didasarkan pada Peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa.

BAB VI

PENGELOLAAN

Pasal 10

- (1). Pengelolaan BUM Desa dijalankan dengan berdasarkan pada Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga;
- (2). Anggaran Dasar sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) sekurang-kurangnya memuat rincian nama dan kedudukan, asas dan tujuan, kepemilikan modal, kegiatan usaha, kepengurusan dan pembagian keuntungan;
- (3). Anggaran Rumah Tangga sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) sekurang-kurangnya memuat rincian hak dan kewajiban pengurus, masa bakti kepengurusan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian pengurus, penetapan operasional jenis usaha dan sumber permodalan.

- (4). Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa berdasarkan hasil musyawarah desa.

Bagian Kesatu
Organisasi Pengelola

Pasal 11

- (1) Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa terdiri dari:
- a. Penasihat;
 - b. Pelaksana Operasional; dan
 - c. Pengawas.
- (2). Masa bakti kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa adalah tahun dan dapat dipilih kembali untuk masa bakti berikutnya;
- (3). Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa dan dilaporkan kepada Bupati melalui Camat;
- (4). Tata cara, persyaratan, dan ketentuan lain yang mengatur tentang Organisasi Pengelola sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) selanjutnya diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.

Pasal 12

- (1). Penasehat, Pelaksana Operasional dan Pengawas berhak atas tunjangan penghasilan yang sah dari pelaksanaan tugas-tugasnya;
- (2). Pelaksana Operasional mendapat biaya operasional lain sesuai dengan kemampuan keuangan BUM Desa;
- (3). Tunjangan Penghasilan Penasehat, Pelaksana Operasional, dan Pengawas, serta biaya operasional lain bagi Pelaksana Operasional ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa sesuai dengan kemampuan keuangan BUM Desa;
- (4). Dalam hal BUM Desa belum dapat memberikan tunjangan penghasilan kepada Penasehat, Pelaksana Operasional, dan Pengawas, Pemerintah Desa dapat memberikan subsidi operasional yang diberikan melalui BUM Desa;
- (5). Subsidi operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (4) menjadi beban dari APBDesa

Pasal 13

Pelaksana Operasional BUM Desa dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung selain penghasilan yang sah.

Bagian Kedua

Kerjasama

Pasal 14

- (1). Dalam rangka memajukan usaha, BUM Desa dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga;
- (2). Kerjasama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan ketentuan :
- a. kerja sama yang dilakukan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan;
 - b. apabila kerja sama yang dilakukan memerlukan jaminan harta benda yang dimiliki

atau dikelola BUM Desa dan mengakibatkan beban hutang, maka rencana kerja sama tersebut harus mendapat persetujuan dari Pemerintah Desa dan BPD; dan

- c. apabila kerja sama yang dilakukan tidak memerlukan jaminan harta benda yang dimiliki atau dikelola BUM Desa dan tidak mengakibatkan beban hutang, maka rencana kerja sama tersebut dilaporkan secara tertulis kepada penasihat dan pengawas.

BAB VII

HASIL USAHA

Pasal 15

- (1). Hasil usaha merupakan pendapatan BUM Desa yang diperoleh dari hasil transaksi dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain serta penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1 (satu) tahun buku;
- (2). Pembagian hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan berdasarkan ketentuan sebagai berikut:
 - a. penambahan modal BUM Desa;
 - b. bagi hasil usaha kepada pemilik modal;
 - c. tunjangan penghasilan bagi pengurus dan karyawan;
 - d. dana/bantuan sosial.
- (3). Alokasi pembagian hasil usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dikelola melalui sistem akuntansi sederhana.
- (4). Tata cara, besaran dan ketentuan lain yang mengatur tentang Hasil Usaha sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) selanjutnya diatur dalam Anggaran Dasar.

BAB VIII

KEPAILITAN DAN PEMBUBARAN

Bagian Kesatu

Kepailitan

Pasal 16

1. Kerugian yang dialami BUM Desa menjadi beban BUM Desa;
2. Dalam hal BUM Desa tidak dapat menutupi kerugian dengan aset dan kekayaan yang dimilikinya, dinyatakan rugi melalui Musyawarah Desa;
3. Unit usaha milik BUM Desa yang tidak dapat menutupi kerugian dengan aset dan kekayaan yang dimilikinya, dinyatakan pailit sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan mengenai kepailitan.
4. Dalam hal keadaan pailit, maka kewajiban keuangan dibayar dari kekayaan BUM Desa dan sisa lebih atau kurang menjadi tanggungjawab Pemerintah Desa.

Bagian Kesatu Pembubaran

Pasal 17

1. BUM Desa dibubarkan dengan Peraturan Desa.
2. BUM Desa dapat dibubarkan apabila:
 - a. rugi terus-menerus;

- b. perubahan bentuk badan hukum;
 - c. adanya ketentuan peraturan yang lebih tinggi yang menyatakan BUM Desa tersebut harus dibubarkan; dan
 - d. BUM Desa dinyatakan pailit oleh keputusan pengadilan.
3. Semua akibat yang timbul sebagai akibat pembubaran BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjadi tanggung jawab Pemerintah Desa.
 4. Segala aset sebagai akibat dari pembubaran BUM Desa menjadi milik Pemerintah Desa.
 5. Tata cara serta ketentuan lain yang mengatur tentang Pembubaran sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) selanjutnya diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.

BAB IX

PELAPORAN, PEMBINAAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN

Bagian Kesatu

Pelaporan

Pasal 18

1. Dalam melaksanakan pengelolaan BUM Desa, Ketua Pelaksana Operasional wajib melaporkan kepada Kepala Desa selaku Penasehat.
2. Bentuk pelaporan Ketua Pelaksana Operasional kepada Kepala Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah:
 - a. menyampaikan laporan keuangan BUM Desa setiap bulan;
 - b. menyampaikan laporan seluruh kegiatan usaha BUM Desa setiap 3 (tiga) bulan; dan
 - c. menyampaikan laporan pertanggungjawaban setiap akhir tahun termasuk rincian neraca laba rugi dan penjelasan-penjelasan lain atas dokumen tersebut.
3. Selain kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Ketua Pelaksana Operasional wajib menyampaikan informasi perkembangan usaha kepada masyarakat desa melalui forum musyawarah desa sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam setahun.

Bagian Kedua Pembinaan

Pasal 19

1. Kepala Desa sebagai Penasihat secara ex-officio wajib melakukan pembinaan kepada Pelaksana Operasional.
2. BPD melakukan pengawasan terhadap kinerja Pemerintah Desa dalam membina pengelolaan BUM Desa.
3. Pemerintah Desa mempertanggungjawabkan tugas pembinaan terhadap BUM Desa kepada BPD yang disampaikan melalui Musyawarah Desa.
4. Pemerintah Kabupaten melalui SKPD terkait dapat melakukan pembinaan kepada BUM Desa.

Bagian Ketiga

Pertanggungjawaban

Pasal 20

1. Kepala Desa wajib menyampaikan laporan pertanggungjawaban BUM Desa kepada BPD dan masyarakat serta disampaikan kepada Bupati melalui Camat;

2. Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa (LPPDesa) Akhir Tahun Anggaran atau Laporan Pertanggungjawaban Akhir Masa Jabatan Kepala Desa.

BAB X

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 21

Hal-hal yang belum diatur dalam Peraturan Desa ini sepanjang mengenai teknis pelaksanaannya akan diatur lebih lanjut oleh Kepala desa.

Pasal 22

Peraturan Desa ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Desa ini dengan penempatannya dalam Lembaran Desa

Ditetapkan di

pada tanggal

KEPALA DESA(Nama Desa)

tanda tangan

NAMA

Diundangkan di ... pada tanggal ...

SEKRETARIS DESA ... (Nama Desa),

tanda tangan

NAMA

LEMBARAN DESA ... (Nama Desa) TAHUN ... NOMOR ...



KABUPATEN/KOTA ... (Nama Kabupaten/Kota)

KEPUTUSAN KEPALA DESA ... (Nama Desa)

NOMOR ... TAHUN ...

TENTANG

ANGGARAN DASAR DAN ANGGARAN RUMAH TANGGA

BUM DESA

- Menimbang: a. bahwa BUM Desa dibentuk untuk melaksanakan peran Desa meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan asli desa;
- b. bahwa untuk menjalankan BUM Desa yang baik, sehat, dan akuntabel perlu ada aturan dasar yang disepakati para pihak;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan Keputusan Kepala Desa..... tentang Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa Kecamatan..... Kabupaten
- Mengingat: 1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5717) perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Tambahan Lembaran Negara Tahun Republik Indonesia Nomor 5539);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694), Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558);
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 111 Tahun 2014 Tentang Pedoman Teknis Peraturan Di Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2091)
5. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296)

6. Peraturan Daerah..... Nomor Tentang (Lembaran Daerah Tahun.... Nomor.....)
7. Peraturan Desa..... Nomor Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun ... - (Lembaran Desa Tahun.... Nomor.....)
8. Peraturan Desa... Nomor ... Tentang Rencana Kerja Pemerintah Desa Tahun ... (Lembaran Desa Tahun.... Nomor.....)
9. Peraturan Desa... Nomor ... Tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa ... Tahun ... (Lembaran Desa Tahun.... Nomor.....)

MEMUTUSKAN:

Menetapkan

KESATU : Menetapkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut AD/ART BUM Desa;

KEDUA : AD/ART BUM Desa ... menjadi dasar pelaksanaan dan pengembangan kegiatan usaha dengan baik, partisipatif, musyawarah, dan akuntabel;

KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di:

Pada Tanggal :..... 20..... KEPALA DESA, (Nama Desa)

(Nama Tanpa Gelar dan Pangkat)

ANGGARAN DASAR (AD)

BADAN USAHA MILIK DESA (BUM Desa)

DESA KECAMATAN KABUPATEN

PENDAHULUAN

Desa merupakan entitas otonom yang tinggal dalam satu wilayah dan memiliki kewenangan untuk mengatur rumah tangganya sendiri. Pemikiran tersebut membawa konsekuensi bahwa desa harus mandiri, berdaya, dan memiliki kapasitas untuk mengelola Rumah Tangga Desa sesuai kebutuhan masyarakat dan potensi desa.

Kemandirian desa dapat diukur dari kemampuannya untuk membiayai kewenangan desa, baik kewenangan berdasarkan asal usul maupun kewenangan lokal berskala desa dalam bidang penyelenggaraan Pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, serta pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian desa dituntut untuk dapat menggali dan mengelola aset yang bisa menjadi sumber pendapatan asli desa serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Bertitik tolak dari pemikiran tersebut, keberadaan BUM Desa menjadi lembaga yang strategis karena dengan adanya BUM Desa, desa bisa mendapatkan alternatif pembiayaan Rumah Tangga Desa. Disamping itu keberadaan BUM Desa juga memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan masyarakat yang memungkinkan masyarakat mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan secara optimal, maka dibentuklah BUM Desa dengan Anggaran Dasar sebagai berikut :

BAB I

NAMA, WAKTU DAN KEDUDUKAN

Pasal 1

Badan Usaha Milik Desa ini bernama yang selanjutnya disebut sebagai BUM Desa

BUM Desa ini didirikan pada tanggal untuk waktu yang tidak terbatas.

BUM Desa ini berkedudukan di Desa Kecamatan Kabupaten

BAB II

AZAS DAN PRINSIP

Pasal 2

BUM Desa berazaskan Pancasila.

Pasal 3

BUM Desa memiliki prinsip:

- a. Kooperatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya;
- b. Partisipatif, semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela maupun diminta untuk memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa;
- c. Emansipatif, semua komponen yang terlibat didalam BUM Desa..... harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama;
- d. Transparan, aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka;
- e. Akuntabel, seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif; dan
- f. Keberlanjutan, kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa.

BAB III

MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 4

Maksud pembentukan BUM Desa adalah

- a. meningkatkan nilai guna atas aset dan potensi desa untuk kepentingan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa;
- b. meningkatkan kemampuan keuangan Pemerintah Desa dalam penyelenggaraan kewenangannya dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan ekonomi masyarakat; dan
- c. sebagai wadah untuk mengorganisir usaha mikro, kecil, dan menengah yang ada dimasyarakat sehingga terjalin kerjasama dan berkembang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pasal 5

Tujuan pembentukan BUM Desa adalah:

- a. mewujudkan kelembagaan perekonomian masyarakat perdesaan yang mandiri untuk memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat;
- b. mendukung kegiatan investasi lokal, penggalian potensi lokal serta meningkatkan keterkaitan perekonomian perdesaan dan perkotaan dengan membangun sarana dan parasarana perekonomian perdesaan yang dibutuhkan untuk mengembangkan produktivitas usaha perdesaan;
- c. mendorong perkembangan perekonomian masyarakat desa dengan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam merencanakan dan mengelola pembangunan perekonomian desa;
- d. meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah;
- e. menciptakan kesempatan berusaha dan membuka lapangan kerja;
- f. menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung usaha ekonomi masyarakat;
- g. meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan dasar; dan
- h. meningkatkan pendapatan asli desa.

BAB IV

PERMODALAN

Pasal 6

1. Modal awal BUM Desa bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa);
2. Sekurang-kurangnya 60 % (enam puluh per seratus) modal BUM Desa merupakan kekayaan milik desa yang dipisahkan dari Pemerintah Desa
3. Modal BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan jumlah modal yang disetorkan oleh Pemerintah Desa secara akumulatif kepada tiap tiap unit usaha yang berada dibawah pengelolaan BUM Desa;
4. Dalam rangka untuk pemenuhan modal, BUM Desa dapat mengikutsertakan masyarakat umum dan/atau pihak lain untuk menjadi pemilik modal BUM Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
5. Badan Usaha Milik Desa dapat menerima bantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Daerah melalui skema penyertaan modal desa yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa;
6. Dalam hal bantuan sebagaimana dimaksud pada ayat (5) merupakan Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) yang ditujukan kepada BUM Desa , maka bantuan tersebut merupakan modal bersama antara Pemerintah Desa dan pemilik modal BUM Desa lainnya;
7. Dalam hal bantuan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) merupakan bantuan yang ditujukan kepada Pemerintah Desa dalam rangka pengembangan BUM Desa, maka bantuan tersebut merupakan tambahan penyertaan modal pemerintah desa, yang dengan demikian menambah prosentase kepemilikan modal pemerintah desa dalam BUM Desa
8. Modal BUM Desa selain sebagaimana dimaksud pada ayat (2), dapat berasal dari dana bergulir program pemerintah dan pemerintah daerah yang diserahkan kepada desa dan/atau masyarakat melalui pemerintah desa; dan
9. Dana bergulir program pemerintah dan pemerintah daerah yang diserahkan kepada desa dan/ atau masyarakat melalui pemerintah desa sebagaimana dimaksud pada ayat (8) merupakan tambahan penyertaan modal pemerintah desa, yang dengan demikian menambah prosentase kepemilikan modal pemerintah desa dalam BUM Desa

BAB V

USAHA

Pasal 7

1. Badan Usaha Milik Desamenjalankan bisnis sosial (social business) yang memberikan pelayanan umum (serving) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan sosial dan finansial;
2. Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna, meliputi (sesuaikan hasil musyawarah desa):
 - a. pengelolaan sampah dan limbah rumah tangga;
 - b. penyediaan air bersih;
 - c. penyediaan energi alternative dan usaha listrik desa;
 - d. pelayanan jasa resi gudang; dan
 - e. sumber daya lokal dan teknologi tepat guna lainnya.

Pasal 8

1. Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan bisnis penyewaan (renting) bangunan dan barang kebutuhan masyarakat dan ditujukan untuk memperoleh keuntungan sosial dan finansial.
2. Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan usaha penyewaan meliputi (sesuaikan hasil musyawarah desa):
 - a. ruko/los pasar desa;
 - b. gudang dan pertokoan;
 - c. gedung pertemuan;
 - d. sarana olah raga;
 - e. perlengkapan/perkakas pesta;
 - f. alat transportasi;
 - g. tanah milik BUM Desa; dan
 - h. barang sewaan lainnya.

Pasal 9

1. Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan jasa perantara (brokering) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga.
2. Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan usaha perantara yang meliputi (sesuaikan hasil musyawarah desa):
 - a. jasa pembayaran listrik;
 - b. jasa pembayaran pajak kendaraan bermotor;
 - c. jasa pelayanan lainnya.

Pasal 10

1. Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan bisnis yang berproduksi dan/ atau berdagang (trading) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas.

2. Unit usaha dalam Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan perdagangan (trading) meliputi (sesuaikan hasil musyawarah desa):
 - a. hasil pertanian;
 - b. hasil olahan produk pertanian;
 - c. sarana produksi pertanian; dan
 - d. kegiatan bisnis produktif lainnya seperti tetapi tidak terbatas pada barang kebutuhan sehari hari (consumer goods).

Pasal 11

1. Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan bisnis keuangan (financial business) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa.
2. Unit usaha dalam Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat merupakan hasil konsolidasi dari semua lembaga keuangan mikro hasil bentukan pemerintah ataupun merupakan unit usaha baru.
3. Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat memberikan akses kredit dan peminjaman yang mudah diakses oleh masyarakat Desa.

Pasal 12

1. Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan usaha bersama (holding) sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan oleh BUM Desa baik dalam skala lokal Desa maupun kawasan perdesaan.
2. Unit-unit usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berdiri sendiri yang diatur dan dikelola secara sinergis oleh BUM Desa agar tumbuh menjadi usaha bersama.
3. Unit usaha dalam BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjalankan kegiatan usaha bersama meliputi (sesuaikan hasil musyawarah desa):
 - a. mengelola Desa Wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat; dan
 - b. kegiatan usaha bersama yang mengkonsolidasikan jenis usaha lokal lainnya.

BAB VI

KEPENGURUSAN

Pasal 13

1. Dalam rangka pengelolaan BUM Desa dibentuk kepengurusan BUM Desa;
2. Kepengurusan BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
 - a. Penasehat;
 - b. Pengawas; dan
 - c. Pelaksana Operasional.

Pasal 14

Penasehat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (2) huruf a dijabat oleh Kepala Desa secara ex officio;

Pasal 15

1. Susunan Pelaksana Operasional BUM Desa terdiri dari:
 - a. Satu orang Manajer;
 - b. Satu orang Sekretaris;
 - c. Satu orang Bendahara; dan
 - d. Kepala Unit Usaha.
2. Pelaksana Operasional sebagaimana dimaksud pada Pasal 13 ayat (2) huruf b adalah merupakan unsur dari masyarakat yang dipilih berdasarkan Musyawarah Desa dan ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa;
3. Manajer Pelaksana Operasional bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan BUM Desa
4. Unit Usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d dibentuk sesuai dengan jumlah unit usaha dan dalam penyebutannya dapat menggunakan nama lain yang disesuaikan dengan masing-masing jenis unit usaha;
5. Dalam melaksanakan tugasnya, anggota pelaksana operasional harus mematuhi Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga BUM Desa, dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip BUM Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3.

Pasal 16

Tata cara pengangkatan dan pelantikan Pelaksana Operasional selanjutnya diatur dalam Anggaran Rumah Tangga

Pasal 17

Pengawas

1. Pengawas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (2) huruf c adalah merupakan unsur BPD dan/atau Lembaga Desa yang dipilih berdasarkan Musyawarah Desa dan ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa.
2. Pengawas berjumlah 3 (tiga) orang yang terdiri atas ketua merangkap anggota, sekretaris merangkap anggota dan anggota.
3. Pengawas mengadakan rapat pleno sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali yang diselenggarakan pada setiap akhir tahun buku.
4. Selain rapat pleno sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3), Pengawas dapat melakukan rapat-rapat lain dalam rangka untuk membahas segala sesuatu yang terkait dengan kinerja BUM Desa
5. Dalam melaksanakan tugasnya, pengawas harus mematuhi Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga BUM Desadan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip BUM Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3.

Pasal 18

Tugas, fungsi, wewenang dari Penasehat, Pelaksana Operasional serta Pengawas selanjutnya diatur dalam Anggaran Rumah Tangga

BAB VII

RAPAT

Pasal 19

1. Musyawarah yang diselenggarakan oleh BUM Desa meliputi
 - a. Musyawarah Desa
 - b. Musyawarah Desa Luar Biasa
 - c. Musyawarah Tahunan
 - d. Musyawarah Pengurus
 - e. Musyawarah Pelaksana Operasional

Pasal 20

Musyawarah Desa

1. Musyawarah Desa merupakan forum pengambilan keputusan tertinggi yang diselenggarakan untuk:
 - a. membahas dan mengesahkan laporan pertanggungjawaban pelaksana operasional;
 - b. memilih dan menetapkan Pengurus Pelaksana Operasi; dan
 - c. menyusun dan menetapkan pokok-pokok program kerja BUM Desa.
2. Musyawarah Desa dilakukan satu kali setiap masa kepengurusan dan dilaksanakan pada setiap akhir masa kepengurusan

Pasal 21

Musyawarah Desa Luar Biasa

1. Musyawarah Desa Luar Biasa merupakan forum pengambilan keputusan tertinggi yang diselenggarakan untuk mengambil keputusan-keputusan yang bersifat luar biasa dan mendesak seperti tetapi tidak terbatas pada penggantian ketua pelaksana operasional sebelum masa bhakti yang bersangkutan berakhir;
2. Tata cara penyelenggaraan Musyawarah Luar Biasa, selanjutnya akan diatur lebih lanjut dalam Anggaran Rumah Tangga.

Pasal 22

Musyawarah Tahunan

1. Musyawarah Tahunan merupakan musyawarah desa yang dilaksanakan dalam rangka untuk
 - a. membahas dan mengesahkan laporan tahunan pelaksanaan operasional;
 - b. menyusun dan menetapkan program kerja tahunan BUM Desa; dan
 - c. mengevaluasi perkembangan unit-unit usaha BUM Desa,
2. Musyawarah Tahunan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf a dan b dilakukan satu setiap akhir tahun buku.
3. Musyawarah Tahunan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf c dilakukan setidaknya dua kali dalam satu tahun.

Pasal 23

Musyawarah Pengurus

1. Musyawarah Pengurus BUM Desa merupakan musyawarah pengurus BUM Desa yang diselenggarakan dalam rangka untuk membahas segala sesuatu yang bersifat umum dan yang berhubungan dengan pelaksanaan BUM Desa urusan keorganisasian;
2. Musyawarah Pengurus BUM Desa setidaknya-tidaknya diselenggarakan setiap 3 (tiga) bulan sekali.

Pasal 24

Musyawarah Pelaksana Operasional

1. Musyawarah Pelaksana Operasional merupakan musyawarah pelaksana operasional BUM Desa yang diselenggarakan dalam rangka untuk membahas segala sesuatu yang bersifat teknis dan yang berhubungan dengan pelaksanaan BUM Desa;
2. Musyawarah Pelaksana Operasional setidaknya-tidaknya diselenggarakan setiap bulan sekali.

BAB VIII

HASIL USAHA

Pasal 25

1. Hasil usaha BUM Desa adalah merupakan pendapatan BUM Desa yang diperoleh setelah dikurangi kewajiban (gaji dan tunjangan pengurus BUM Desa), pajak dalam 1 (satu) tahun buku, dan penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1 (satu) tahun buku.
2. Dalam hal BUM Desa merupakan holding company, maka hasil usaha sebagaimana dimaksudkan pada ayat (1) adalah merupakan akumulasi dari hasil usaha dari tiap tiap unit usaha;
3. Dalam hal unit usaha merupakan persekutuan modal antara Pemerintah Desa dengan pihak lain, maka hasil usaha yang disetorkan ke BUM Desa adalah hasil usaha yang merupakan bagian dari Pemerintah desa sebagai salah satu pemilik modal;
4. Hasil usaha BUM Desa dibagi menurut ketentuan sebagai berikut:
 - a. per seratus (.....%) digunakan untuk penambahan modal BUM Desa
 - b. per seratus (.....%) disetorkan kepada Pemerintah Desa sebagai Pendapatan Asli Desa;
 - c. per seratus (.....%) digunakan untuk tunjangan prestasi bagi pengurus dan karyawan;
 - d. per seratus (.....%) digunakan untuk dana sosial.

BAB IX

PEMBUBARAN

Pasal 26

1. BUM Desa dapat dibubarkan apabila :
 - a. rugi terus-menerus;
 - b. perubahan bentuk badan hukum;
 - c. adanya ketentuan peraturan yang lebih tinggi yang menyatakan BUM Desa tersebut harus dibubarkan; dan
 - d. BUM Desa dinyatakan pailit oleh keputusan pengadilan.
2. Pembubaran unit usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak mempengaruhi status hukum BUM Desa sebagai satu badan usaha

Pasal 27

1. Badan Usaha Milik Desa ... hanya dapat dibubarkan apabila satu atau lebih memenuhi ketentuan sebagaimana di atur pada Peraturan Desa Nomor... Tahun ... tentang Badan Usaha Milik Desa;

2. Tata cara pembubaran BUM Desa ... selanjutnya diatur dalam Anggaran Rumah Tangga;
3. Dalam hal Badan Usaha Milik Desa ... memenuhi ketentuan ayat (1) huruf b, c dan d, tata cara pembubaran diatur menurut ketentuan peraturanperundang-undangan yang berlaku.

BAB X

PERUBAHAN ANGGARAN DASAR

Pasal 28

1. Anggaran Dasar (AD) hanya dapat dirubah oleh Musyawarah Desa dan ditetapkan melalui Keputusan Kepala Desa.

BAB XI

KETENTUAN LAIN-LAIN

Pasal 31

Hal-hal yang belum ditentukan dalam Anggaran Dasar (AD) ini, akan diatur dalam Anggaran Rumah Tangga (ART).

Pada Tanggal :

Di :

PROOFING

ANGGARAN RUMAH TANGGA (ART)

BADAN USAHA MILIK DESA (BUM Desa)

DESA KECAMATAN KABUPATEN

BAB I

KEPENGURUSAN

Bagian Kesatu

Pelaksana Operasional

Paragraf 1

Persyaratan

Pasal 1

1. Persyaratan umum seseorang dapat diangkat menjadi Pelaksana Operasional adalah
 - a. bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
 - b. setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945;
 - c. memiliki kemauan dan kemampuan serta semangat pengabdian kepada masyarakat;
 - d. berkelakuan baik, jujur dan adil;
 - e. sehat jasmani dan rohani;
 - f. berumur sekurang-kurangnya 25 (Dua Puluh Lima) tahun atau sudah pernah menikah dan maksimal 50 (Lima Puluh Tahun) tahun;
2. Persyaratan khusus seseorang dapat diangkat menjadi Ketua Pelaksana Operasional adalah sebagaiberikut:
 - a. berpendidikan paling rendah SMU atau sederajat;
 - b. terdaftar sebagai warga Desa sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun dengan tidak terputus-putus, dibuktikan dengan fotokopi KTP dan/atau Kartu Keluarga; atau telah bertempat tinggal tetap sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun dengan tidak terputus-putus di Desa yang dibuktikan dengan Surat Keterangan Domisili yang diketahui oleh Ketua Rukun Tetangga (RT); dan
 - c. memiliki kemauan dan kemampuan, pengalaman, pengetahuan dan ketrampilan dalam kewirausahaan sosial.

Paragraf 2

Tata Cara Pengangkatan Pelaksana Operasional

Pasal 2

1. Kepala Desa menunjuk nama-nama yang akan menduduki jabatan dalam Pelaksana Operasional dengan memperhatikan persyaratan sebagaimana yang dimaksud pada pasal (1);
2. Kepala Desa menyampaikan permohonan persetujuan pengangkatan Pelaksana Operasional kepada BPD;
3. Badan Permusyawaratan Desa menyelenggarakan Musyawarah Desa untuk membahas permohonan Kepala Desa selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari setelah diterimanya permohonan persetujuan dari Kepala Desa;
4. Kepala Desa menerbitkan keputusan pengangkatan pengurus Pelaksana Operasional setelah mendapatkan persetujuan BPD.

Paragraf 3

Kewajiban, Tugas dan Wewenang Pelaksana Operasional

Pasal 3

Pelaksana operasional berkewajiban untuk:

- a. Melaksanakan dan mengembangkan BUM Desa agar menjadi lembaga yang melayani yang melayani kebutuhan ekonomi dan/atau pelayanan umum masyarakat desa;
- b. mematuhi Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan peraturan perundang undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, dan kewajaran;
- c. memberikan laporan tahunan kepada Kepala Desa tentang keadaan serta perkembangan BUM Desa dan usaha-usahanya serta keuangan yang meliputi hasil usaha dan laporan perubahan kekayaan BUM Desa.

Pasal 4

Pelaksana operasional bertugas untuk:

- a. melaksanakan pengelolaan BUM Desa;
- b. menggali dan memanfaatkan potensi agar BUM Desa dapat tumbuh dan berkembang;
- c. memupuk kerjasama dengan lembaga-lembaga lainnya;
- d. membuat rencana kerja dan rencana anggaran BUM Desa;
- e. memberikan laporan keuangan BUM Desa kepada Kepala Desa;
- f. menyampaikan laporan seluruh kegiatan usaha BUM Desa kepada Kepala Desa;
- g. menyampaikan laporan pertanggungjawaban setiap akhir tahun termasuk rincian neraca laba rugi dan penjelasan-penjelasan lain atas dokumen tersebut; dan
- h. menyampaikan informasi perkembangan usaha kepada masyarakat desa melalui forum musyawarah desa sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam setahun.
- i. Melakukan kerjasama dengan lembaga-lambaga perekonomian lainnya.

Pasal 5

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (4), Pelaksana Operasional mempunyai wewenang :

- a. Mengangkat dan memberhentikan pegawai BUM Desa;
- b. meningkatkan usaha sesuai dengan bidang yang telah ditetapkan;
- c. melakukan kerja sama dengan lembaga-lembaga lainnya; dan
- d. menggali dan memanfaatkan potensi BUM Desa untuk meningkatkan pendapatan BUM Desa.
- e. mewakili BUM Desa didalam dan diluar pengadilan;

Pasal 6

Dalam melaksanakan tugasnya pengurus dan/atau pelaksana operasional berhak menerima honorarium dan biaya operasional sesuai dengan kemampuan keuangan BUM Desa.

Paragraf 4

Masa Kerja Pelaksana Operasional

Pasal 7

Masa kerja pengurus dan/atau pelaksana operasional selama tahun terhitung sejak tanggal pengangkatan dan dapat diangkat kembali untuk periode berikutnya.

Paragraf 5

Pemberhentian Pelaksana Operasional

Pasal 8

1. Pelaksana Operasional berhenti, karena:
 - a. meninggal dunia;
 - b. permintaan sendiri; dan
 - c. diberhentikan.
2. Pelaksana Operasional diberhentikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c karena:
 - a. Berakhir masa kerjanya;
 - b. tidak dapat melaksanakan tugas secara berkelanjutan atau berhalangan tetap secara berturut-turut selama 6 (enam) bulan;
 - c. melakukan tindakan yang merugikan BUM Desa berdasarkan evaluasi Pemerintah Desa;
 - d. dipidana penjara yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap karena melakukan perbuatan pidana yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya; dan
 - e. tidak lagi memenuhi syarat sebagai pengurus dan/atau pelaksana operasional.

Bagian Kedua

Tugas dan Wewenang, Kewajiban dan Hak Penasehat

Pasal 9

1. Penasehat mempunyai tugas :
 - a. memberikan nasehat kepada Pelaksana Operasional dalam menjalankan pengelolaan BUM Desa;
 - b. memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUM Desa; dan
 - c. mengawasi pelaksanaan kegiatan usaha dan mencari alternatif jalan keluar apabila terjadi gejala/indikasi menurunnya kinerja pengurus BUM Desa.
2. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Penasehat mempunyai wewenang :
 - a. mengesahkan program kerja dan anggaran belanja;
 - b. mengevaluasi kinerja BUM Desa;
 - c. meminta penjelasan dari Pelaksana Operasional mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan usaha BUM Desa; dan
 - d. melindungi usaha desa terhadap hal-hal yang dapat merusak citra BUM Desa.
3. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, Penasehat wajib mematuhi Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan peraturan perundang undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, dan kewajaran.
4. Dalam melaksanakan tugas, wewenang dan kewajibannya, Penasehat berhak untuk
 - a. melakukan monitoring dan evaluasi atas kinerja BUM Desa secara umum;
 - b. melakukan tindakan yang dirasa perlu dalam rangka perbaikan kinerja BUM Desa;
 - c. mengusulkan pembubaran BUM Desa dan/atau unit usaha BUM Desa dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Desa Nomor Tahun tentang

- d. memperoleh penghasilan yang sah dari pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai dengan kemampuan BUM Desa.

Bagian Ketiga
Tugas dan Wewenang, Kewajiban dan Hak Pengawas
Pasal 10

1. Pengawas mempunyai tugas:
 - a. melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan BUM Desa; dan
 - b. menyampaikan laporan hasil pengawasan disertai saran dan pendapat kepada Pemerintah Desa;
2. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pengawas mempunyai wewenang :
 - a. memeriksa dan meneliti administrasi dan pembukuan BUM Desa; dan
 - b. meminta keterangan kepada Pelaksana Operasional atas segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan BUM Desa.
3. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, Pengawas wajib mematuhi Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan peraturan perundang undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, dan kewajaran;
4. Dalam melaksanakan tugas, wewenang dan kewajibannya, Penasehat berhak untuk
 - a. mengusulkan pembubaran BUM Desa dan/atau unit usaha BUM Desa dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Desa Nomor Tahun tentang
 - b. memperoleh penghasilan yang sah dari pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai dengan kemampuan BUM Desa.

Bagian Keempat
Larangan
Pasal 11

Penasehat, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan pribadi maupun keuntungan pihak lain yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan BUM Desa selain penghasilan yang sah.

BAB II
MUSYAWARAH DESA LUAR BIASA
Pasal 12

Tata Cara Penyelenggaraan Musyawarah Desa Luar Biasa

1. Musyawarah Desa Luar Biasa hanya dapat diselenggarakan berdasarkan usulan dari
 - a. Kepala Desa;
 - b. Pengawas;
2. Musyawarah Desa Luar Biasa diselenggarakan oleh BPD bersama-sama dengan Pemerintah Desa yang dilaksanakan berdasarkan usulan Kepala Desa dan/atau Pengawas BUM Desa;
3. Dalam hal usulan penyelenggaraan Musyawarah Desa Luar Biasa berasal dari Kepala Desa, maka usulan harus disampaikan secara tertulis kepada BPD dengan melampirkan pertimbangan dari Pengawas;

4. Dalam hal usulan penyelenggaraan Musyawarah Desa Luar Biasa berasal dari Pengawas, maka usulan harus disampaikan secara tertulis kepada BPD dengan diketahui oleh Kepala Desa serta harus memuat permasalahan yang dijadikan sebagai dasar untuk diselenggarakannya Musyawarah Desa Luar Biasa;
5. Permasalahan yang dapat dijadikan sebagai dasar untuk mengajukan usulan Musyawarah Desa Luar Biasa sebagaimana yang dimaksud pada ayat (4) meliputi
 - a. penyalahgunaan wewenang oleh pelaksana operasional dalam rangka untuk memperkaya diri sendiri ataupun orang lain;
 - b. melakukan tindakan melawan hukum dengan ancaman pidana sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun; dan
 - c. melanggar norma sosial maupun kesucilaan yang dapat mempengaruhi nama baik BUM Desa seperti tetapi tidak terbatas kepada perselingkuhan, pelecehan seksual, kekerasan dalam rumah tangga, kekerasan kepada anak dan perempuan serta perusakan lingkungan hidup yang dilakukan secara masif.
6. Permasalahan yang dijadikan sebagai dasar untuk mengajukan usulan Musyawarah Desa Luar Biasa sebagaimana yang dimaksud pada ayat (5) harus merupakan permasalahan yang telah dibahas sebelumnya dalam forum Musyawarah Pengurus akan tetapi tidak diperoleh permufakatan;
7. Dalam hal Musyawarah Desa Luar Biasa diselenggarakan dalam rangka untuk melakukan penggantian Manajer Pelaksana Operasional maka Musyawarah Desa Luar Biasa dinyatakan sah apabila dihadiri oleh Kepala Desa, seluruh anggota BPD serta masing masing satu orang perwakilan dari semua lembaga desa yang ada;
8. Badan Permusyawaratan Desa harus menyelenggarakan Musyawarah Desa Luar Biasa selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari kalender setelah diterimanya usulan untuk menyelenggarakan Musyawarah Desa Luar Biasa tersebut.

Pasal 13

Hak Jawab Pelaksana Operasional Dalam Musyawarah Desa Luar Biasa

1. Pelaksana Operasional diberikan hak jawab atas permasalahan yang dijadikan sebagai dasar diusulkannya penyelenggaraan Musyawarah Desa Luar Biasa
2. Hak jawab sebagaimana yang dimaksud dalam ayat (1) merupakan hak untuk memberikan penjelasan sehubungan dengan pokok persoalan yang dijadikan dasar pengajuan usulan diselenggarakannya Musyawarah Desa Luar Biasa dan disampaikan di awal penyelenggaraan Musyawarah Desa Luar Biasa
3. Dalam hal penjelasan sebagaimana yang dimaksud ayat (2) dapat diterima oleh peserta, maka dengan sendirinya Musyawarah Desa Luar Biasa berakhir dan Pelaksana Operasional diberikan wewenang untuk melanjutkan kepengurusannya

BAB III

QUORUM DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Pasal 14

1. Musyawarah dinyatakan sah apabila dihadiri oleh 50% (lima puluh persen) lebih satu dari peserta yang diundang
2. Jika peserta musyawarah kurang dari 50% (lima puluh persen), maka pelaksana musyawarah diperkenankan secara sah dan mutlak mengambil keputusan dengan pertimbangan Kepala Desa dalam jangka waktu 15 (lima belas) hari setelah penyelenggaraan rapat.
3. Khusus untuk perubahan AD/ART hanya dapat dilakukan dalam Musyawarah Desa atau Musyawarah Desa Luar Biasa serta harus dihadiri sekurang-kurangnya 2/3 dari peserta yang

diundang dan disetujui oleh sekurang-kurangnya oleh 50% (lima puluh persen) lebih satu peserta yang hadir.

BAB IV
PERTANGGUNGJAWABAN BUM DESA

Pasal 15

1. Pelaksana operasional melaporkan pertanggungjawaban pelaksanaan BUM Desa kepada Penasehat dan masyarakat setiap akhir tahun dalam forum musyawarah tahunan Desa.
2. Pengawas memberikan informasi dan/atau keterangan hasil pengawasan pelaksanaan pengelolaan BUM Desa.
3. Pelaksana operasional melaporkan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan BUM Desa di akhir masa bakti kepengurusan kepala masyarakat dalam forum Musyawarah desa.

BAB V
KERJASAMA

Pasal 16

1. Dalam rangka memajukan usaha, BUM Desa dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga;
2. Kerjasama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan ketentuan :
kerja sama yang dilakukan tidak bertentangan dengan peraturan perundangundangan;
 - a. apabila kerja sama yang dilakukan memerlukan jaminan harta benda yang dimiliki atau dikelola BUM Desa dan mengakibatkan beban hutang, maka rencana kerja sama tersebut harus mendapat persetujuan dari Pemerintah Desa dan BPD; dan
 - b. apabila kerja sama yang dilakukan tidak memerlukan jaminan harta benda yang dimiliki atau dikelola BUM Desa dan tidak mengakibatkan beban hutang, maka rencana kerja sama tersebut dilaporkan secara tertulis kepada pengawas.
3. Tata cara, ruang lingkup dan ketentuan lain yang mengatur tentang Kerjasama sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) selanjutnya diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga

BAB VI
PEMBINAAN

Pasal 17

Pemerintah desa melakukan pembinaan terhadap pelaksana operasional BUM Desa dalam pengelolaan BUM Desa.

BAB VII
PENUTUP

Pasal 18

Anggaran Rumah Tangga ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan dibetulkan sebagaimana mestinya dengan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.

Pada Tanggal :

Di :



Gambar 5. Legalitas Pendirian BUM Desa

C. Pemahaman dasar model bisnis BUM Desa



Gambar 6. Prinsip Dasar Pembentukan BUM Desa

Prinsip dasar dalam mendirikan pembentukan BUM Desa (Kemendes PDTT, 2017):

1. Pemberdayaan; memiliki makna untuk meningkatkan kemampuan masyarakat, keterlibatan masyarakat dan tanggung jawab masyarakat;

- Keberagaman; bahwa usaha kegiatan masyarakat memiliki keberagaman usaha, dan keberagaman usaha dimaksud sebagai bagian dari unit usaha BUM Desa tanpa mengurangi status keberadaan dan kepemilikan usaha ekonomi masyarakat yang sudah ada.
- Partisipasi; pengelolaan harus mampu mewujudkan peran aktif masyarakat agar sentiasa memiliki dan turut serta bertanggung jawab terhadap perkembangan kelangsungan BUM Desa.
- Demokrasi; mempunyai makna bahwa dalam mengelola didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan harus diselenggarakan dalam perspektif penyelenggaraan administrasi keuangan yang benar.



Gambar 7. Langkah Persiapan Pendirian BUM Desa

Gagasan awal pendirian BUM Desa apakah bersumber dari perorangan atau kelompok masyarakat harus dibahas di dalam musyawarah desa. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam menyiapkan pendirian BUM Desa meliputi (Kemendes PDTT, 2017):

- Melakukan Kajian Kelayakan Usaha terkait pemanfaatan potensi desa yang diikuti penyusunan Rencana Usaha dan Rencana Tahunan Pemasaran untuk mengeksploitasi produk (barang dan jasa) yang akan ditawarkan BUM Desa;
- Mempersiapkan Draft AD/ART, Calon Pengelola beserta para Pembantunya (Karyawan), Dana Desa sebagai Modal Dasar dan Draft Peraturan Desa
- Melakukan musyawarah desa guna membuat kesepakatan pendirian BUM Desa dengan Penetapan Melalui Peraturan Desa;
- Mempersiapkan sarana prasarana operasional BUM Desa.

Unit usaha dari BUM Desa yang peka terhadap kebutuhan warga dapat lebih bertahan bahkan akan berkembang lebih pesat. Idealnya BUM Desa didirikan

untuk mendukung usaha-usaha warga desa yang sekiranya secara individual tidak mampu diselenggarakan. Bisnis akan berjalan baik jika dia berbasis kebutuhan atau pemecahan masyarakat. Jadi ketika akan mendirikan unit usaha BUM Desa penting untuk dijawab: masalah masyarakat apa yang hendak diselesaikan? Dan dengan cara apa masalah itu akan diselesaikan? Sehingga upaya menjadikan gerakan BUM Desa sangat terkait dengan proses pembentukan BUM Desa. Berikut ini disampaikan proses menjadikan BUM Desa sebagai gerakan ekonomi warga desa:

1. Sosialisasi tentang BUM Desa
2. Proses Pemilihan/ Pembentukan Unit Usaha
3. Pentingnya Forum Musyawarah desa yang Representatif
4. Komitmen Pengurus
5. Prinsip Pengelolaan BUM Desa
6. Regulasi BUM Desa
7. Dukungan dan Proteksi Desa dan Supra Desa



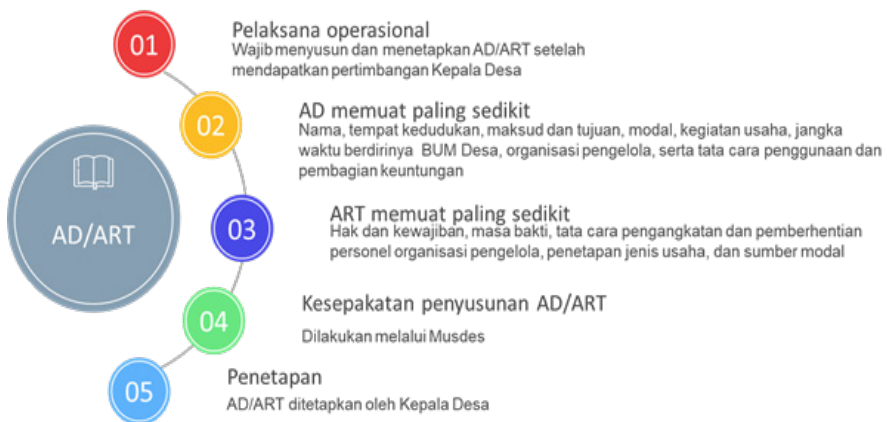
Berdasarkan jenis usaha yang dipilih, selanjutnya disusun rancangan Anggaran Dasar (AD)/Anggaran Rumah Tangga (ART) BUM Desa. Ada beberapa hal yang perlu diputuskan untuk dimasukkan ke dalam AD/ART, seperti nama BUM Desa, tujuan, ruang lingkup usaha, pembagian hasil usaha dan hal-hal pokok lainnya. Inti dari AD/ART adalah sebagai bahan penyusunan Raperdes pembentukan BUM Desa. AD/ART adalah landasan operasional dalam menjalankan suatu usaha atau organisasi. Di dalam AD/ART terdapat Visi, misi, tujuan, tugas pokok, sampai bidang usaha termasuk kualifikasi apa dan siapa saja yang dapat menanam saham serta nominal saham yang ditanamkan (Kemendes PDTT, 2019).

AD/ART BUM Desa berbeda dengan AD/ART perusahaan. AD/ART BUM Desa dibuat oleh pelaksana operasional yang disepakati oleh Musyawarah Desa dan dibuatkan keputusan desa oleh kepala desa dengan sepersetujuan BPD. Sedangkan AD/ART Perusahaan biasanya disepakati oleh masing-masing pemegang saham yang ditanda tangani di atas materai dihadapan notaris, artinya usaha tersebut sah secara hukum.

AD/ART adalah dasar dan peraturan yang mengikat seseorang atau kelompok dalam berbagai kegiatan atau program yang mereka lakukan atau yang akan dikerjakan. AD selalu berisikan pasal-pasal umum mengenai hal-hal yang mengatur roda sebuah organisasi seperti ideologi, tata cara pemilihan, sumber dana dan lain-lain. Intinya mirip seperti UUD 1945. Sedangkan ART berfungsi sebagai petunjuk teknis atau penjelasan lebih rinci dari AD (AD biasanya lebih berisi tataran abstrak dan umum) dan disajikan juga dalam bentuk pasal-pasal. Penyusunan AD/ART ini dilakukan setelah melalui tahapan pemetaan potensi Desa.

Beberapa hal yang sering ditanyakan adalah, ketentuan apa saja yang harus ada pada AD/ART sehingga format perumusan AD/ART itu benar-benar baik. Berikut beberapa hal yang perlu ditetapkan dalam AD/ART BUM Desa.

1. Nama dan Kedudukan;
2. Azas dan Tujuan;
3. Kegiatan dan Jenis Usaha;
4. Kemitraan/ Kerjasama Usaha;
5. Organisasi dan Tata Kerja Pengelola;
6. Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Pengelola;
7. Permodalan;
8. Penghasilan dan Penghargaan;
9. Sistem Pertanggungjawaban dan Pelaporan;
10. Hak dan Kewajiban Pengelola;
11. Bagi Hasil dan Rugi; dan
12. Sistem Pengawasan Internal



Gambar 8. AD/ART BUM Desa

Mengutip dari PP No. 43 tahun 2014 tentang pelaksanaan Undang Undang Desa Bab VIII tentang BUM Desa, pada pasal 136 membahas tentang AD/ART BUM Desa, pada pasal itu menyatakan bahwa:

1. Pelaksana operasional BUM Desa wajib menyusun dan menetapkan AD/ART setelah mendapatkan pertimbangan Kepala Desa.
2. AD memuat paling sedikit nama, tempat kedudukan, maksud dan tujuan, modal, kegiatan usaha, jangka waktu berdirinya BUM Desa, organisasi pengelola, serta tata cara penggunaan dan pembagian keuntungan.
3. ART memuat paling sedikit hak dan kewajiban, masa bakti, tata cara pengangkatan dan pemberhentian personel organisasi pengelola, penetapan jenis usaha, dan sumber modal.
4. Kesepakatan penyusunan AD/ART dilakukan melalui Musdes.
5. AD/ART ditetapkan oleh Kepala Desa.



Gambar 9. Penyusunan AD/ART

Organisasi pengelola, serta tata cara penggunaan dan pembagian keuntungan seluruhnya harus diatur dalam Anggaran Dasar (AD), Hak dan kewajiban personel operasional diatur dalam Anggaran Rumah Tangga (ART) yang ditetapkan oleh Kepala Desa melalui Musdes saat pendirian BUM Desa. Penyusunan AD/ART dilaksanakan melalui musyawarah desa dengan tahapan:

1. Mengundang masyarakat dan pengurus lembaga kemasyarakatan untuk merancang AD/ART.
2. Membentuk Tim Perumus AD/ART yang bertugas menggali aspirasi dan merumuskan pokok aturannya dalam bentuk draft AD/ART.

3. Melakukan musyawarah desa untuk membahas draft AD/ART menjadi Anggaran Dasar/ Anggaran Rumah Tangga.
4. Membuat berita acara pengesahan draft AD menjadi Anggaran Dasar/ Anggaran Rumah Tangga.

PROOFING

BAB 2

Unit Usaha Bisnis untuk BUM Desa

A. Memetakan Potensi Pasar

Pasar mengacu pada orang-orang dengan keinginan atau kebutuhan akan manfaat dari kategori produk tertentu dan kemampuan untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan tersebut. Potensi pasar didefinisikan sebagai jumlah total semua merek dalam kategori produk yang mungkin dapat dijual ke pasar. Jenis estimasi potensial kedua disebut potensi penjualan, yang menangkap ide dasar yang sama dengan potensi pasar tetapi berlaku untuk satu merek. Potensi penjualan didefinisikan sebagai jumlah total dari satu merek yang mungkin dapat dijual ke pasar. Memahami pengertian ini penting untuk memahami strategi memenangkan pasar bagi para pengelola BUM Desa.



Gambar 10. Potensi Pasar & Potensi Penjualan

Potensi pasar adalah bagian penting dari pertumbuhan bisnis di masa depan. Setiap bisnis memiliki sekumpulan pelanggan sasaran yang membentuk pangsa pasar yang tersedia. Meskipun BUM Desa dapat terus menjual kepada pelanggan ini di masa mendatang, salah satu cara terbaik untuk mengembangkan bisnis BUM Desa adalah dengan mengidentifikasi pasar potensial yang dapat mulai ditargetkan. Pasar potensial memungkinkan BUM Desa untuk: Memastikan masa depan bisnis dengan mengidentifikasi pelanggan baru; Berpikir secara proaktif tentang cara agar bisnis tumbuh dan berubah; Menunjukkan potensi bisnis kepada investor atau kolaborator; Meningkatkan pendapatan; Membuat plan B yang akan mengatasi perubahan ekonomi atau pasar. Dengan mengidentifikasi dan mengejar pasar potensial, BUM Desa tidak saja meningkatkan pangsa pasar untuk hari ini, tetapi juga memastikan peningkatan pangsa pasar di masa depan.

Proses pemilihan dan penentuan unit usaha harus didasarkan pada pertimbangan dan kajian yang detail dan cermat berdasarkan potensi pasar dan potensi penjualan. Untuk ini forum musyawarah desa dapat membentuk Tim Survey Unit Usaha atau Tim Pengkaji Unit Usaha atau dengan nama lain. Tim tersebut sebaiknya beranggotakan orang-orang yang memiliki kapabilitas untuk menyusun kelayakan usaha melalui survey, pengkajian, perhitungan atas kelebihan dan kekurangan, peluang keuntungan dan kerugian/ risiko suatu unit usaha. Unit usaha yang dibentuk seyogyanya belum diselenggarakan oleh warga (Kemendes PDTT, 2017). Pentingnya melibatkan keterwakilan masyarakat yang cukup akan memberikan nilai objektivitas yang tinggi pada berbagai jenis usaha yang menjadi alternatif pilihan.

Keterlibatan seluruh elemen yang ada dalam masyarakat desa maupun pihak-pihak yang mewakili *stakeholders* serta kelompok masyarakat dalam forum musdes sangat penting untuk memperoleh hasil musyawarah desa yang berkualitas. *Stakeholders* desa tersebut antara lain: kepala desa dan perangkat desa lainnya; pengurus dan anggota BPD; pengurus Lembaga Kemasyarakatan Desa seperti LPMD, PKK, Karang Taruna, Gapoktan, dan pengurus lembaga lain yang ada di desa yang dipandang cukup mewakili warga masyarakat misalnya wakil dari lembaga keagamaan, wakil dari lembaga perekonomian, paguyuban, dan tokoh adat (Kemendes PDTT, 2017). Keterwakilan ini sesuai maknanya tidak perlu melibatkan tim yang gemuk atau terlalu banyak personil, yang bahkan bisa membuat tim kesulitan membuat keputusan. Sebab jika yang dimaksud adalah mendapatkan informasi dan data yang banyak, cukup dengan memperbanyak narasumber atau informan saja. Dan tim bisa mengolah informasi tersebut untuk merumuskan keputusan terbaik yang akan dibawa ke musyawarah desa.

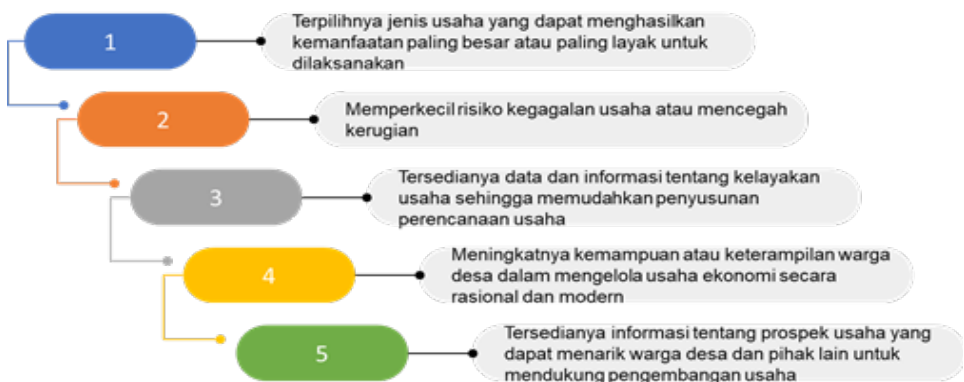
Inisiatif sosialisasi kepada masyarakat desa dapat dilakukan oleh Pemerintah Desa atau BPD baik secara langsung atau bekerjasama dengan lembaga lain/ perseorangan yang memiliki kapasitas untuk menjelaskan BUM Desa, sehingga masyarakat mengetahui dan memahami tentang: apa itu BUM Desa; mengapa perlu dibentuk BUM Desa; maksud dan tujuan dari pembentukan BUM Desa; tahapan pembentukan BUM Desa; manfaat didirikannya BUM Desa; Bagaimana mendapatkan modal; Bagaimana bentuk simpan pinjamnya; Bagaimana mekanisme operasionalnya; Bagaimana bagi hasilnya; dan sebagainya. Walau bagaimanapun, diharapkan inisiatif sosialisasi tetap berasal dari kepala desa dan tokoh masyarakat penting. Sehingga para pemilik ide haruslah memenangkan dukungandarikepaldadesaterlebihdahulusebelummengadakanmusyawarahdesa, sebab posisi kepala desa masih merupakan tokoh sentral di komunitas desanya.



Gambar 11. Tujuan Mempelajari Potensi Pasar

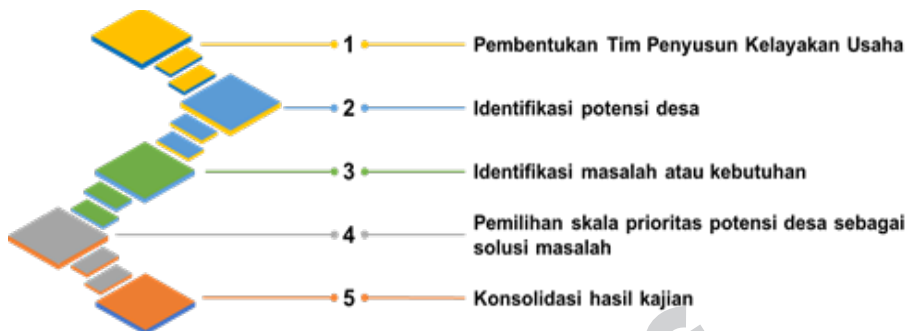
Suatu gagasan usaha dikatakan layak apabila terdapat kemungkinan untuk memperoleh manfaat ketika kegiatan usaha itu dijalankan. Kajian kelayakan usaha dapat dilaksanakan untuk mendirikan usaha baru atau dalam rangka pengembangan usaha yang sudah ada. (Kemendes PDTT, 2017) Kajian Kelayakan Usaha yang dilakukan dengan sungguh-sungguh dengan cara tepat akan memberikan kemanfaatan, meliputi:

1. Terpilihnya jenis usaha yang dapat menghasilkan kemanfaatan paling besar atau paling layak untuk dilaksanakan.
2. Memperkecil risiko kegagalan usaha atau mencegah kerugian.
3. Tersedianya data dan informasi tentang kelayakan usaha sehingga memudahkan penyusunan perencanaan usaha (*business plan*).
4. Meningkatnya kemampuan atau keterampilan warga desa dalam mengelola usaha ekonomi secara rasional dan modern.
5. Tersedianya informasi tentang prospek usaha yang dapat menarik warga desa dan pihak lain untuk mendukung pengembangan usaha.



Gambar 12. Manfaat Kajian Kelayakan Usaha

Langkah-langkah dalam melakukan Kajian Kelayakan Usaha:



Gambar 13. Langkah-langkah Kajian Kelayakan Usaha

Langkah 1: Pembentukan Tim Penyusun Kelayakan Usaha (TPKU)

Jika Desa belum memiliki kelembagaan BUM Desa, Pembentukan TPKU sebaiknya ditetapkan dengan Surat Keputusan Kepala Desa yang keanggotaannya terdiri atas Kepala Desa dan warga desa yang cukup berpendidikan, mengenal dengan baik keadaan desa, dan memiliki komitmen (rasa tanggungjawab) untuk memajukan desanya atau yang sering dikenal sebagai kader-kader penggerak desa. Jumlah personil TPKU sebaiknya tidak terlalu banyak (misal: 5-7 orang) dan menerima keterwakilan minimal 2 orang perempuan. Bagi desa yang telah membentuk kelembagaan BUM Desa, penyusunan kelayakan usaha dapat dilakukan oleh Pengurus dan Pengelola Unit Usaha BUM Desa. Bagi desa yang sedang menyiapkan pembentukan BUM Desa studi kelayakan usaha bisa sekaligus menjadi bagian dari tim persiapan pembentukan BUM Desa. (Kemendes PDDT, 2017)

Langkah 2: Identifikasi potensi desa

Kegiatan pada tahap ini dilakukan oleh TPKU yakni dengan mengidentifikasi (mengenali) dan menginventarisasi (mencatat) atau disebut dengan peta aset dan potensi yang dimiliki desa yang memungkinkan untuk dijadikan produk dari unit usaha BUM Desa. Ada tiga peta yang perlu disusun, yakni peta sumber penghidupan warga, peta sumberdaya alam desa, dan peta kualitas layanan dasar desa.

Dokumen profil desa merupakan sumber data penting untuk mengidentifikasi aset dan potensi desa. Semakin baik kualitas penyusunan profil desa, maka akan sangat membantu dalam mengenali potensi desa dengan tepat. Cara lain untuk mengenali potensi desa adalah dengan pengamatan langsung dan menjangkau informasi dari warga desa. Cara menjangkau informasi secara partisipasi yang terakhir tersebut biasanya paling efektif. Desa dapat

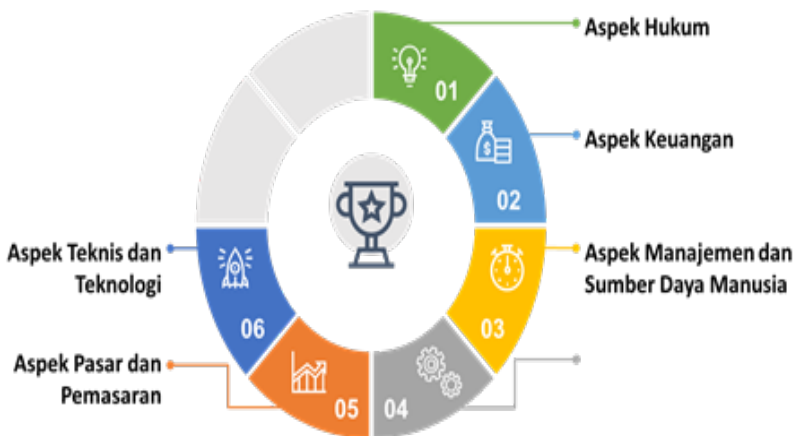
sekaligus menganalisa bersama-sama kapasitas aset desa dan apa peluang pemanfaatannya. (Kemendes PDTT, 2017)

Langkah 3: Identifikasi masalah atau kebutuhan

Kegiatan ini juga dilakukan TPKU yakni dengan cara menanyakan langsung kepada warga desa tentang jenis barang atau jasa yang mereka harapkan dapat dilayani melalui BUM Desa. Dapat pula dilakukan dengan cara mengamati atau bertanya kepada pemilik toko dan pedagang di pasar mengenai jenis barang yang laris terjual, khususnya barang-barang yang sekiranya dapat diproduksi atau disediakan oleh BUM Desa. Informasi tentang jenis kebutuhan masyarakat tersebut kemudian dicatat. Langkah ini sangat diperlukan sebagai dasar menentukan peluang jenis usaha yang akan dijalankan dan produk (barang dan jasa) yang akan ditawarkan. Pada tahap ini TPKU terlebih dahulu menyusun rancangan alternatif jenis usaha beserta hasil kajian aspek-aspek kelayakan usaha dan kemungkinan pengembangannya. Rancangan alternatif usaha beserta kajian kelayakan usaha kemudian ditawarkan kepada warga desa untuk dibahas bersama melalui forum musyawarah desa. (Kemendes PDTT, 2017)

Langkah 4: Pemilihan skala prioritas potensi desa sebagai solusi masalah

Ada beberapa aspek yang harus dipertimbangkan ketika memilih jenis usaha berdasarkan potensi yang dimiliki desa sehingga menjadi solusi terbaik bagi masalah yang dihadapi oleh warga desa. Proses pemilihan potensi desa yang akan dikembangkan sebagai basis usaha juga bisa ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan masalah warga desa lain. (Kemendes PDTT, 2017)



Gambar 14. Aspek-aspek Pemilihan Usaha

a. Aspek Pasar dan Pemasaran

Pasar, dalam pengertian sempit diartikan sebagai tempat bertemunya penjual dan pembeli. Dalam pengertian luas, pasar merupakan pertemuan antara penjual dan pembeli untuk melakukan tawar-menawar sehingga terbentuk harga. Pengertian pasar itu tidak selalu menunjuk tempat, karena interaksi (pertemuan) antara penjual dan pembeli tidak harus bertemu di suatu tempat tetapi dapat melalui media lain, misalnya melalui telepon, surat-menyurat, internet, dan lain-lain. Fungsi penawaran itu dilakukan oleh pihak penjual, sedangkan pembeli melakukan fungsi permintaan berupa baik barang dan/atau jasa. Apabila tawar-menawar antara penjual dan pembeli menghasilkan kesesuaian harga, maka terjadilah transaksi jual-beli. Dengan demikian pasar akan terbentuk apabila: terdapat penjual dan pembeli; terdapat barang atau jasa yang diperjual-belikan; dan terjadi kesesuaian harga dari hasil tawar-menawar antara penjual dan pembeli.

Pemasaran adalah sebuah proses dalam memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Pemasaran dimulai dengan pemenuhan kebutuhan manusia yang kemudian tumbuh menjadi keinginan manusia. Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia adalah dasar dari konsep pemasaran. Mulai dari pemenuhan produk (barang dan/atau jasa), penetapan harga, pengiriman barang, dan mempromosikan barang/jasa. (Kemendes PDPT, 2017)

b. Aspek Teknis dan Teknologi

Kajian terhadap aspek teknis dan teknologi dimaksudkan untuk mengetahui apakah secara teknis suatu unit usaha BUM Desa dapat dioperasikan (dijalankan) dan apakah teknologi yang diperlukan tersedia (Kemendes PDPT, 2017). Ada 7 unsur pokok kelayakan usaha yang dinilai dari aspek teknis dan teknologi, yaitu:

1. Perencanaan Produk
2. Kualitas Produk
3. Perencanaan Jumlah dan Kapasitas Produksi
4. Persediaan bahan baku
5. Pemilihan Teknologi
6. Penentuan Lokasi Usaha
7. Perencanaan Tata letak (Layout)

c. Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia

1. Aspek Manajemen

Kajian kelayakan usaha pada aspek manajemen bertujuan untuk mengetahui apakah pembentukan dan pelaksanaan usaha dapat direncanakan, dilaksanakan, dan dikendalikan. Aspek manajemen tersebut meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

2. Aspek Sumber Daya Manusia

Kesuksesan menjalankan suatu unit usaha sangat tergantung pada SDM yang solid dalam organisasi. Oleh karena itu harus dipastikan bahwa BUM Desa diurus oleh SDM yang berkualitas dan mampu membangun kekompakan serta keselarasan kerja untuk menjalankan unit usaha. Di samping itu, rencana usaha melalui pengembangan BUM Desa secara rutin juga memerlukan kelayakan aspek SDM. Kajian kelayakan SDM dapat dimulai dari merencanakan siapa yang akan memimpin BUM Desa atau unit usaha BUM Desa, timnya dan menganalisis jenis pekerjaan dan pelaksanaannya. Selain keahlian teknis, tim yang efektif adalah yang mau bekerja dengan baik dengan komitmen tinggi. (Kemendes PDTT, 2017)

d. Aspek Keuangan

Untuk meyakinkan atau membuktikan bahwa kegiatan usaha BUM Desa memiliki kelayakan dari aspek keuangan, maka terlebih dahulu perlu dilakukan:

1. Menghitung jumlah dana yang dibutuhkan untuk investasi awal (tanah, bangunan, peralatan, dll.)
2. Menghitung jumlah dana yang dibutuhkan untuk modal kerja usaha (membeli bahan baku, membayar upah/tenaga, membayar tagihan listrik, dll)
3. Mengidentifikasi dari mana sumber dana untuk investasi awal dan modal kerja (pemerintah desa, tabungan masyarakat, bantuan pemerintah (kabupaten/propinsi), pinjaman, dan/atau penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil)
4. Memperkirakan pos-pos penerimaan usaha dan pengeluaran usaha yang akan digunakan dalam menghitung laporan rugi laba usaha.
5. Memperkirakan pos-pos penerimaan kas dan pengeluaran kas yang akan digunakan dalam menghitung aliran kas usaha.
6. Memperkirakan harta, hutang, dan modal usaha untuk menyusun laporan neraca
7. Memperkirakan berapa tahun modal akan kembali

Kajian aspek keuangan dimaksudkan untuk menentukan rencana investasi melalui perhitungan biaya dan manfaat, seperti ketersediaan dana, biaya modal, kemampuan usaha untuk membayar kembali dana tersebut dalam waktu yang telah ditentukan dan menilai prospek keberlanjutan usaha (Kemendes PDTT, 2017). Tujuan menganalisis aspek keuangan adalah mengetahui kelayakan suatu unit usaha BUM Desa untuk dijalankan. Aspek keuangan yang perlu dikaji meliputi:

1. Kebutuhan dana serta sumbernya
 2. Aliran kas
 3. Perkiraan laba-rugi
 4. Penilaian investasi rencana usaha.
- e. Aspek Ekonomi, Sosial Budaya, Politik, dan Lingkungan

1. Aspek Ekonomi

Salah satu tujuan utama mendirikan unit usaha BUM Desa adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan perekonomian desa. Untuk itu, pastikan kegiatan usaha yang akan dijalankan BUM Desa dapat menyerap tenaga kerja lokal untuk menggairahkan kehidupan ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan warga desa sehingga terjadi perbaikankesejahteraan warga desa. Hindari pemilihan jenis usaha yang sudah digeluti oleh warga desa. Dengan demikian, kehadiran unit usaha BUM Desa dapat memperluas kesempatan kerja baru bagi warga desa.

Selain dampak positif dari unit usaha BUM Desa terhadap kehidupan ekonomi warga desa, rencana usaha tersebut juga perlu memperhitungkan keuntungan finansial bagi peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) untuk memperkuat kemampuan keuangan Pemerintah Desa dalam membiayai pembangunan desa dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

2. Aspek Sosial Budaya

Hindari jenis kegiatan usaha yang tidak sesuai dengan nilai sosial budaya setempat. Rencana kegiatan usaha yang bertentangan dengan nilai-nilai sosial budaya masyarakat setempat akan menimbulkan perlawanan dari masyarakat, menimbulkan konflik dalam kehidupan bermasyarakat sehingga rencana usaha itu sulit dilaksanakan. Pertimbangkan kemungkinan dampak dari kegiatan usaha yang akan dijalankan. Apabila kegiatan usaha menimbulkan dampak negatif pada kehidupan warga desa, maka perlu diupayakan untuk mengatasinya. Apabila dampak negatif yang akan terjadi berskala besar dan sulit untuk mengatasinya, sebaiknya rencana usaha itu ditunda atau dihentikan sama sekali.

3. Aspek Politik

Usahakan unit kegiatan usaha BUM Desa mendapatkan dukungan politik dari berbagai pemangku kepentingan desa (Kepala Desa, BPD, Tokoh Masyarakat, Lembaga-lembaga Kemasyarakatan, Pemerintah Kabupaten). Aspek politik dapat mendukung atau sebaliknya menggagalkan kegiatan usaha yang akan dijalankan. Aspek politik yang perlu dipertimbangkan antara lain adalah dukungan atau justru

penolakan warga desa terhadap rencana membuka suatu kegiatan usaha BUM Desa. Apabila masyarakat mendukung, maka kegiatan usaha yang direncanakan dapat dilanjutkan. Sebaliknya, jika masyarakat tidak mendukung atau bahkan menolak, sebaiknya rencana kegiatan usaha ditunda sambil melakukan pendekatan kepada masyarakat agar bersedia mendukung. Jika masyarakat tetap menolak, sebaiknya rencana itu dihentikan. Demikian halnya mempertimbangkan sikap pemerintah desa (Kepala Desa) dan BPD, Pemerintah Kabupaten dan pihak-pihak lain yang berkepentingan di desa.

Berikutnya yang perlu dipertimbangkan adalah stabilitas kegiatan usaha paska pemilihan kepala desa atau pemilihan kepala daerah. Apabila diyakini tidak begitu terpengaruh terhadap dinamika politik lokal yang bersifat mengganggu, maka kegiatan usaha yang direncanakan dapat dilanjutkan/dilaksanakan.

4. Aspek Lingkungan Usaha

Lingkungan usaha merupakan sekumpulan kegiatan usaha yang bergerak dalam jenis usaha ekonomi yang sama. Pendirian BUM Desa harus memperhatikan lingkungan usaha, terutama masalah persaingan usaha sejenis antar perusahaan (antar BUM Desa) maupun dengan masyarakat. Oleh karena itu, sebelum suatu jenis usaha dijalankan oleh BUM Desa maka harus dipastikan bahwa usaha tersebut tidak “bersaing” dengan usaha sejenis yang dilakukan oleh masyarakat setempat karena jangan sampai kehadiran BUM Desa justru mematikan, namun harus mampu mendukung atau mensinergikan berbagai usaha yang sudah dijalankan oleh masyarakat.

Analisis lingkungan usaha secara sederhana dapat dilakukan dengan menjawab beberapa pertanyaan berikut ini:

1. Bagaimana situasi dan kondisi ancaman bagi BUM Desa sebagai pendatang baru ke dalam bidang usaha yang akan dijalankan?
2. Bagaimana situasi persaingan antar perusahaan dalam bidang usaha yang akan dijalankan BUM Desa?
3. Adakah produk pengganti yang beredar di pasaran sehingga menjadi ancaman bagi usaha BUM Desa?.
4. Bagaimana kekuatan tawar-menawar dari pembeli dan pemasok?
5. Bagaimana kekuatan pengaruh stakeholder lainnya (pemerintah, serikat pekerja, lingkungan masyarakat, kreditor, pemasok, asosiasi dagang, kelompok kepentingan lain dan pemilik modal)?

Apabila jawaban dari setiap pertanyaan tersebut mengarah pada keadaan yang aman bagi usaha yang akan dijalankan BUM Desa, maka kegiatan usaha yang direncanakan dapat dilanjutkan.

5. Aspek Lingkungan Hidup

Rencana usaha yang akan dijalankan harus memperhitungkan dampak lingkungan dan jangan sampai menimbulkan gangguan atau merusak. Pilihlah jenis kegiatan usaha yang ramah lingkungan, dan utamakan yang dapat mendukung pelestarian lingkungan hidup. Apabila kegiatan usaha BUM Desa menimbulkan limbah, harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh penanganannya agar tidak mencemari lingkungan. Apabila kegiatan usaha yang direncanakan tidak berdampak negatif (tidak merusak) pada kualitas lingkungan hidup, maka kegiatan usaha yang direncanakan itu layak untuk dijalankan. (Kemendes PDTT, 2017)

f. Aspek Hukum

Kajian aspek hukum diperlukan untuk menilai kelayakan usaha yang akan diselenggarakan oleh BUM Desa. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya protes warga dan penutupan/pembekuan usaha oleh pemerintah karena pelanggaran hukum positif yang berlaku. Berdasarkan UU No. 6/2014 tentang Desa pada Pasal 87 (khususnya ayat 1 dan 3) dan Pasal 88, apabila pendirian BUM Desa itu berdasarkan kesepakatan Musyawarah Desa dan ditetapkan dengan Peraturan Desa, maka BUM Desa itu legal atau sah menurut hukum. Namun demikian, khusus untuk unit-unit usaha BUM Desa yang akan ditangani, perlu memperhatikan aspek hukum sebagai berikut:

1. Bentuk Usaha dan Perijinannya

Sebelum rencana usaha dilaksanakan, pastikan bahwa status hukum dan prosedur perijinan pendirian unit usaha dapat dilakukan secara benar. Pelajari peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang bidang usaha yang akan dijalankan. Apabila bidang usaha yang akan digeluti itu berupa Lembaga Keuangan Mikro, maka prosedur pendiriannya harus menyesuaikan dengan UU No. 1/2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro dan UU No. 21/2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan. Apabila skala usahanya termasuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) perlu mengacu UU No. 20/2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Apabila ternyata rencana usaha BUM Desa yang akan dijalankan itu berskala kecil dan semata-mata merupakan unit usaha yang beroperasi di wilayah desa sendiri serta tidak melibatkan masyarakat luar desa, maka tidak perlu berbadan hukum (UU No. 6/2014 Pasal 87 ayat (1)).

2. Kesesuaian Usaha

Rencana mendirikan unit usaha BUM Desa harus merupakan satu kesatuan dengan perencanaan desa. Dengan kata lain, rencana usaha yang akan dijalankan BUM Desa harus merupakan realisasi dari perencanaan pembangunan desa (RPJM Desa dan RKP Desa). Artinya, rencana kegiatan usaha tersebut harus sudah dimuat dalam RPJM Desa dan RKP Desa. Jika rencana usaha tersebut belum termuat dalam

perencanaan pembangunan desa, maka harus segera dilakukan revisi RPJM Desa beserta perencanaan turunannya melalui musyawarah desa. Unit usaha BUM Desa yang dibentuk di luar RPJM Desa beserta turunannya dapat dikatakan cacat hukum.

3. Status Kepemilikan Lahan atau Lokasi Usaha

Status pemilikan lahan sebagai lokasi usaha merupakan hal sensitif, baik dipandang dari aspek hukum maupun aspek sosial. Ketidakjelasan status pemilikan lahan yang digunakan sebagai lokasi usaha sangat berisiko terjadinya konflik sosial di kemudian hari. Selain itu, ketidakjelasan status pemilikan lahan sebagai lokasi usaha juga akan mempersulit dalam pengurusan perijinan usaha. Oleh karena unit usaha BUM Desa itu milik Pemerintah Desa, maka lahan yang paling aman untuk digunakan sebagai lokasi usaha adalah lahan milik desa. Kalaupun lahan tempat usaha menggunakan sebagian atau seluruhnya milik warga masyarakat, maka harus ada kejelasan status penggunaannya dan perlu dibuat perjanjian secara tertulis di atas meterai. Ini dimaksudkan agar rencana kegiatan usaha dapat dijalankan dengan lancar dan terbebas dari konflik/sengketa.

4. Komitmen Pengurus

Pengurus BUM Desa minimal terdiri dari Badan Pengawas, Penasehat yakni *ex officio* Kepala Desa serta Pelaksana Operasional yang terdiri dari Direksi, Kepala Unit Usaha dan staf. Jumlah Pengurus BUM Desa khususnya Berdasarkan hasil kajian hukum ini, apabila rencana usaha yang akan dijalankan berkesesuaian dengan hukum yang berlaku atau tidak berdampak terhadap pelanggaran hukum, maka rencana usaha tersebut dapat dinyatakan layak untuk dijalankan. Pelaksana Operasional disesuaikan dengan kebutuhan serta kemampuan BUM Desa. Ternyata bukan perkara mudah untuk memilih pengurus BUM Desa. Ada persyaratan minimal untuk mengurus BUM Desa yakni kemauan dan kemampuan. Kemauan antara lain berupa kerja keras, kegigihan, pengorbanan dan keikhlasan, sedangkan kemampuan antara lain berupa kapasitas mengelola, kapasitas memimpin, daya kreativitas, jiwa kewirausahaan dll. Pada awal berdirinya, BUM Desa biasanya tidak mampu menjanjikan pemberian imbalan (gaji/honor) yang tinggi, disisi lain para pengurus harus tetap bekerja keras agar BUM Desa yang diurusnya dapat berkembang. Kontradiksi inilah yang membuat BUM Desa kesulitan mendapatkan pengurus yang ideal. Untuk ini forum musdes maupun tim pemilihan pengurus yang dibentuk oleh musdes harus bekerja keras, jeli dan cermat untuk bisa mendapatkan champion ataupun sukarelawan yang punya motivasi kuat untuk memajukan desa (BUM Desa). Secara periodik, menyesuaikan dengan kebutuhan, para pengurus ini perlu ditingkatkan kapasitasnya agar lebih piawai

mengelola BUM Desa. Keberhasilan pengurus dalam mengelola BUM Desa sangat berpengaruh terhadap proses pelebagaan BUM Desa.

5. Prinsip Pengelolaan

Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUM Desa yaitu:

1. Kooperatif, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa.
3. Emansipatif, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
4. Transparan, yaitu aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. Akuntabel, yaitu seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
6. Sustainable, yaitu kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa.
7. Keterlibatan warga masyarakat mulai dari perencanaan, pelaksanaan kegiatan, monitoring hingga mengikuti laporan pertanggungjawaban pengurus diharapkan akan berimplikasi terhadap semangat untuk memajukan BUM Desa, sehingga aspek transparansi penting untuk dikedepankan.

6. Regulasi

Regulasi BUM Desa bersifat internal dan eksternal. Regulasi yang bersifat internal lebih mengatur urusan ke dalam organisasi seperti anggaran dasar, anggaran rumah tangga, serta aturan-aturan yang diselenggarakan khusus untuk masing-masing unit usaha seperti SOP (*standart operating procedure*). Sedangkan aturan yang bersifat eksternal yaitu aturan yang terkait dengan pihak lain seperti kerjasama dengan perusahaan, BUM Desa desa lain maupun dengan pihak ketiga lainnya. Disisi lain BUM Desa juga terikat dengan aturan-aturan dari pemerintah dan pemerintah daerah baik Peraturan Menteri, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati maupun Peraturan Daerah lainnya, disamping itu untuk unit usaha tertentu seperti unit usaha simpan pinjam harus tunduk pada Undang-undang Nomor 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro. Ketaatan menjalankan aturan

menjadi bagian penting untuk pelembagaan BUM Desa. Kepercayaan pihak internal (warga desa) maupun eksternal akan meningkat tatkala pengurus menjalankan roda kegiatan BUM Desa sesuai dengan aturan.

7. Dukungan dan proteksi desa dan supra desa

Pelembagaan BUM Desa dalam upaya mencapai gerakan ekonomi masyarakat desa tidak dapat dilakukan secara instan. Gagasan BUM Desa sebagai basis gerakan ekonomi perlu dibangun secara bertahap pada tingkat desa. Upaya ini memerlukan dukungan dan kerja keras dari segenap pihak baik di tingkat desa maupun supra desa (pemerintah daerah maupun pemerintah). Sebagai lembaga perekonomian yang masih relatif baru, BUM Desa memerlukan dukungan kebijakan (*good will*). Dukungan tersebut tidak hanya berupa bantuan modal/ finansial tapi juga pendampingan, dibukanya peluang dan kesempatan berusaha serta proteksi. Dukungan dapat diberikan mulai dari sosialisasi, pembentukan, permodalan dan pengelolaan BUM Desa. Dukungan diperlukan agar embrio lembaga perekonomian desa ini dapat tumbuh terlebih dahulu, namun dukungan yang diberikan jangan sampai berakibat ketergantungan. Dukungan berupa pemberian peluang dan kesempatan berusaha yang dimaksudkan disini adalah bahwa BUM Desa sesuai dengan kemampuannya dimungkinkan untuk melakukan pekerjaan di desanya atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh instansi di tingkat kabupaten (*contracting*). Pemberian kesempatan ini akan menambah rasa percaya diri BUM Desa. Demikian halnya dengan proteksi, unit usaha yang diselenggarakan oleh BUM Desa seyogyanya mendapat proteksi dari persaingan para pemodal kuat yang masuk ke desa. Upaya-upaya ini sangat penting dilakukan di awal pertumbuhan BUM Desa. Pada saatnya, manakala BUM Desa telah tumbuh bahkan berkembang maka dukungan ini dapat dilepas sedikit demi sedikit agar BUM Desa sanggup menghadapi tantangan baik internal maupun eksternal menuju kemandirian. Untuk ini Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan Pemerintah Desa wajib mendorong perkembangan BUM Desa dengan: memberikan hibah dan/atau akses permodalan; melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar; dan memprioritaskan BUM Desa dalam pengelolaan sumber daya alam di Desa.

8. Membangun Jaringan Kerjasama

Gerakan ekonomi warga desa akan makin kuat dan semarak dengan perluasan jaringan kerjasama antar BUM Desa. Antar BUM Desa dapat saling melakukan substitusi atas unit-unit usaha yang diselenggarakan. Misalnya BUM Desa A memiliki kekuatan pada penyediaan bahan baku, sedangkan BUM Desa B memiliki kekuatan untuk memproduksi dan BUM Desa C memiliki kekuatan untuk memasarkan, maka ketiga

BUM Desa tersebut dapat bersinergi untuk mempersatukan kekuatan masing-masing. Soliditas kerjasama ini bahkan diharapkan mampu bersaing dengan kekuatan pemilik modal. Kerjasama semacam ini tidak saja menguntungkan secara ekonomis, melainkan juga akan memperkuat kebersamaan antar desa.

9. Pertanggung-jawaban Pengelola

Pertanggungjawaban pengelola BUM Desa merupakan bagian dari upaya meningkatkan kepercayaan warga untuk pelembagaan BUM Desa. Kepercayaan warga terhadap pengelolaan BUM Desa dapat menjadi penyemangat dan memperkuat gerakan ekonomi warga. Pertanggungjawaban pengelola BUM Desa adalah suatu kegiatan untuk melaporkan kinerja pengelolaan baik pada akhir tahun maupun akhir masa jabatan.

Proses pertanggungjawaban dilakukan sebagai upaya evaluasi tahunan serta upaya-upaya pengembangan kedepan, sehingga laporan pertanggungjawaban, antara lain memuat: Laporan Kinerja Pengelola selama satu periode/tahunan, Kinerja Usaha yang menyangkut realisasi kegiatan usaha, upaya pengembangan usaha, indikator keberhasilan dsb. Laporan Keuangan termasuk Rencana Pembagian Laba Usaha, Rencana Pengembangan Usaha yang Belum terealisasi dsb. Mekanisme dan Tata Tertib Pertanggungjawaban disesuaikan dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Pertanggungjawaban pengelolaan BUM Desa disampaikan dalam forum musyawarah desa yang dihadiri seluruh elemen Pemerintahan Desa, elemen masyarakat serta seluruh kelengkapan struktur organisasi BUM Desa.

Untuk mempermudah melakukan proses penilaian kelayakan ini, perhatikan daftar pertanyaan berikut ini dan cara menganalisanya:

FORM PENILAIAN KELAYAKAN USAHA

Nama Desa :
Nama BUM Desa :
Nama Penilai :
Tanggal Penilaian :

NO.	UNSUR YANG DINILAI	SKOR *)				
		1	2	3	4	5
A	ASPEK PASAR DAN PEMASARAN					
1	Masyarakat/konsumen sangat membutuhkan dan menginginkan produk yang akan dihasilkan dan akan terus membutuhkan dalam jangka waktu yang lama					
2	Konsumen mempunyai kemampuan membeli (daya beli) dan bersedia membeli produk yang ditawarkan					
3	Jumlah konsumen banyak					
4	Permintaan konsumen terhadap produk yang ditawarkan cenderung akan meningkat di kemudian hari					
5	Produk (berupa barang atau jasa) sesuai dengan kebutuhan konsumen					
6	Harga yang ditawarkan dapat diterima oleh konsumen					
7	Barang dan/atau jasa yang ditawarkan mudah didapatkan oleh konsumen					
8	Konsumen mudah mendapatkan informasi tentang barang/jasa yang ditawarkan					
B	ASPEK TEKNIS DAN TEKNOLOGI (ASPEK PRODUKSI)					
1	Produk yang dihasilkan merupakan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen					
2	Produk (barang dan jasa) yang dihasilkan merupakan produk berkualitas.					
3	Memiliki teknologi yang tepat sehingga dapat dioperasikan untuk menghasilkan produk (barang atau jasa).					
4	Kapasitas produksi dari usaha BUM Desa dapat disesuaikan agar mampu memenuhi kebutuhan konsumen					
5	Pemilihan lokasi usaha BUM Desa sudah tepat					
6	Tata letak fasilitas usaha BUM Desa sudah tepat					
7	Rencana produksi dari usaha BUM Desa dapat dikelola dengan baik					
8	Persediaan bahan baku dari usaha BUM Desa dapat diperhitungkan dan dapat dikendalikan dengan baik					

C	ASPEK MANAJEMEN DAN SUMBER DAYA MANUSIA					
1	Pengembangan usaha BUM Desa dapat direncanakan dengan baik					
2	Usaha yang akan dikelola oleh BUM Desa memiliki asas dan struktur organisasi yang efektif dan efisien					
3	Usaha yang akan dikelola oleh BUM Desa akan dipimpin oleh pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan dan staf/karyawan yang memiliki dedikasi (kesetiaan) kepada organisasi					
4	Fungsi-fungsi pengendalian dan pengawasan terhadap usaha yang akan dikelola oleh BUM Desa berjalan dengan baik					
5	Usaha yang akan dikelola BUM Desa didukung oleh orang-orang yang terampil dan berkompeten untuk mengelola kegiatan usaha					
6	Seluruh personil pengelola BUM Desa (Pengurus, Badan Pengawas, Seksi-seksi, dan staf) dapat bekerjasama dan kompak dalam bekerja					
D	ASPEK KEUANGAN					
1	Jumlah dana yang dibutuhkan untuk investasi awal dan modal kerja dalam usaha ini dapat dihitung dengan mudah					
2	Jumlah dana yang dibutuhkan untuk investasi awal dan modal kerja dalam usaha ini tidak terlalu besar					
3	Sumber dana untuk menjalankan usaha telah tersedia dan dapat diperoleh					
4	Usaha ini diperkirakan akan menghasilkan keuntungan yang memadai karena penerimaan lebih besar daripada pengeluaran					
5	Usaha ini mempunyai cukup uang untuk membayar tagihan atau membiayai kegiatan usaha, karena uang yang diperoleh lebih banyak dibandingkan dengan uang yang dikeluarkan.					
6	Modal yang dikeluarkan untuk usaha ini akan kembali dalam waktu yang sudah ditentukan (balik modal)					
E	ASPEK SOSIAL, BUDAYA, EKONOMI, POLITIK, LINGKUNGAN USAHA Dan LINGKUNGAN HIDUP					

a.	Aspek Sosial, Budaya, Ekonomi, dan Politik:					
1	Banyak warga desa yang akan menerima manfaat dari kegiatan usaha ini					
2	Usaha ini tidak terpengaruh oleh gejolak sosial dan politik					
3	Kegiatan usaha ini mendapat dukungan dari Pemerintah Desa (kepala desa) dan/atau Pemerintah Kabupaten (Bupati)					
4	Usaha ini tidak memiliki dampak negatif bagi kehidupan sosial budaya masyarakat					
5	Kemungkinan kegiatan usaha ini akan diambil alih oleh pemerintah supra desa (pemerintah di atas desa) sangat kecil.					
6	Potensi konflik sosial dari usaha ini rendah, atau adanya kegiatan usaha ini dapat melerai konflik masyarakat					
b.	Kelayakan Usaha dari Aspek Lingkungan Usaha:					
7	Tidak ada pelaku bisnis baru yang masuk ke desa dan mengancam keberlangsungan usaha BUM Desa ini					
8	Tidak ada persaingan yang ketat dalam usaha yang akandijalankan					
9	Tidak ada ancaman dari produk pengganti bagi usaha BUM Desa					
10	Kekuatan tawar-menawar dari pembeli rendah					
11	Kekuatan tawar-menawar dari pemasok (suppliers) rendah					
12	Pengaruh kepentingan kelompok lain (pemilik modal, pelaku usaha lain, dll) di masyarakat terhadap usaha ini rendah					
c.	Kelayakan Usaha dari Aspek Lingkungan Hidup					
13	Usaha yang akan dijalankan tidak merusak lingkungan hidup					
14	Limbah dari usaha ini dapat dikelola dengan baik					
15	Usaha ini akan meningkatkan kualitas lingkungan hidup					
F	ASPEK HUKUM (YURIDIS)					
1	Rencana usaha yang akan dijalankan oleh BUM Desa ini sejalan dengan rencana pembangunan ekonomi desa (RPJMDes)					

2	Pengurus dan Pengelola usaha berasal dari dalam desa					
3	Bentuk badan hukum dari kegiatan usaha mudah diurus					
4	Mudah mendapatkan perijinan atas jenis usaha yang akan dijalankan karena tidak bertentangan dengan peraturan yang ada					
5	Tanah yang digunakan sebagai tempat usaha merupakan tanah milik desa					
6	Status lahan untuk lokasi usaha bebas dari sengketa					
7	Lokasi usaha sesuai dengan rencana tata ruang/wilayah					
TOTAL SKOR						

Analisa Dan Simpulan:

Cara melakukan analisa hasil kelayakan dengan menggunakan form ini sederhana saja. Setelah melakukan penilaian jumlahkan seluruh skor kemudian hitung persentase kinerjanya:

$$TK = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \% = \frac{TS}{255} \%$$

Jika $TK \geq 80\%$ maka disimpulkan unit usahanya layak

Jika $60\% \leq TK < 80\%$ maka disimpulkan unit usahanya meragukan

Jika $TK < 60\%$ maka disimpulkan unit usahanya tidak layak

Langkah 5: Konsolidasi hasil kajian.

Kesepakatan bersama warga desa sangat diperlukan untuk memperoleh dukungan dalam menjalankan dan mengembangkan suatu unit usaha BUM Desa. Ketika warga desa menyepakati pendirian unit usaha BUM Desa, maka tentunya mereka merasa ikut memiliki dan bertanggungjawab atas keberlangsungan usaha. Di satu sisi, menjadi modal yang sangat membantu bagi pengelola opsional dalam menjalankan kegiatan usaha. Kesepakatan mendirikan unit usaha BUM Desa bersama warga desa hendaknya dilakukan melalui forum musyawarah desa.

B. Memilih Jenis Usaha BUM Desa

BUM Desa dapat membentuk unit usaha meliputi: a. Perseroan Terbatas sebagai persekutuan modal, dibentuk berdasarkan perjanjian, dan melakukan kegiatan usaha dengan modal yang sebagian besar dimiliki oleh BUM Desa,

sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang Perseroan Terbatas; dan b. Lembaga Keuangan Mikro dengan andil BUM Desa sebesar 60 (enam puluh) persen, sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang lembaga keuangan mikro (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 8). Jadi berdasarkan hal ini kita memahami bahwa bentuk BUM Desa bukan Perseroan terbatas atau Lembaga Keuangan Mikro, tetapi BUM Desa dapat membentuk unit usaha berupa Perseroan terbatas dan Lembaga keuangan mikro sehingga penamaan dan struktur BUM Desa tidak akan terjadi kesalahpahaman persepsi seperti yang ditakutkan pada persoalan konsistensi (Kemendes PDTT, 2019).

Penyebutan istilah-istilah dan kriteria-kriteria dalam Raperdes pendirian BUM Desa harus konsisten dengan tata aturan yang berlaku, dalam hal ini adalah Undang-Undang Desa, beserta peraturan pelaksanaan dan petunjuk teknis. Perdes ini nantinya akan mengatur hal-hal secara umum. Hal-hal secara teknis akan dijabarkan dalam Keputusan Kepala Desa, AD/ART, dan atau bentuk peraturan lainnya. Ada yang perlu diperhatikan dan dibahas secara cermat dalam penyusunan Perdes pendirian BUM Desa. Konsistensi penyebutan istilah dan kriteria-kriteria yang digunakan dalam Perdes disesuaikan dengan UU Desa, PP, dan Permen serta petunjuk pelaksanaan lainnya.

BUM Desa dapat menjalankan bisnis sosial (*social business*) sederhana yang memberikan pelayanan umum (*servicing*) kepada masyarakat dengan memperoleh keuntungan finansial (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 19). Unit usaha dalam BUM Desa dapat memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna, meliputi:

1. air minum Desa;
2. usaha listrik Desa;
3. lumbung pangan; dan
4. sumber daya lokal dan teknologi tepat guna lainnya.

Ketentuan mengenai pemanfaatan sumber daya lokal diatur dengan Peraturan Desa dan teknologi tepat guna.

Selain unit usaha berdasarkan pemanfaatan sumberdaya lokal dan teknologi tepat guna, BUM Desa dapat menjalankan bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat Desa dan ditujukan untuk memperoleh Pendapatan Asli Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 20). Jenis-jenis Unit usaha dalam BUM Desa dalam menjalankan kegiatan usaha penyewaan dapat meliputi:

1. alat transportasi;
2. perkakas pesta;
3. gedung pertemuan;
4. rumah toko;

5. tanah milik BUM Desa; dan
6. barang sewaan lainnya.

BUM Desa dapat juga menjalankan usaha perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 21). Unit usaha perantara BUM Desa dapat menjalankan kegiatan usaha perantara yang meliputi:

1. jasa pembayaran listrik;
2. pasar Desa untuk memasarkan produk yang dihasilkan masyarakat; dan
3. jasa pelayanan lainnya.

BUM Desa dapat menjalankan bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 22). Unit usaha BUM Desa jenis ini dapat menjalankan kegiatan perdagangan (*trading*) meliputi:

1. pabrik es;
2. pabrik asap cair;
3. hasil pertanian;
4. sarana produksi pertanian;
5. sumur bekas tambang; dan
6. kegiatan bisnis produktif lainnya.

BUM Desa dapat menjalankan bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh pelaku usaha ekonomi Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 22). Unit usaha BUM Desa jenis ini dapat memberikan akses kredit dan peminjaman yang mudah diakses oleh masyarakat Desa.

Selain beberapa jenis unit usaha yang sudah dijelaskan sebelumnya BUM Desa dapat menjalankan usaha bersama (*holding*) sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan masyarakat Desa baik dalam skala lokal Desa maupun kawasan perdesaan (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 22). Unit-unit usaha ini dapat berdiri sendiri yang diatur dan dikelola secara sinergis oleh BUM Desa agar tumbuh menjadi usaha bersama. Unit usaha BUM Desa ini dapat menjalankan kegiatan usaha bersama meliputi:

1. Pengembangan kapal desa berskala besar untuk mengorganisasi nelayan kecil agar usahanya menjadi lebih ekspansif;
2. Desa wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat; dan
3. Kegiatan usaha bersama yang mengkonsolidasikan jenis usaha lokal lainnya.

BAB 3

Menyusun Struktur Organisasi dan Job Desc

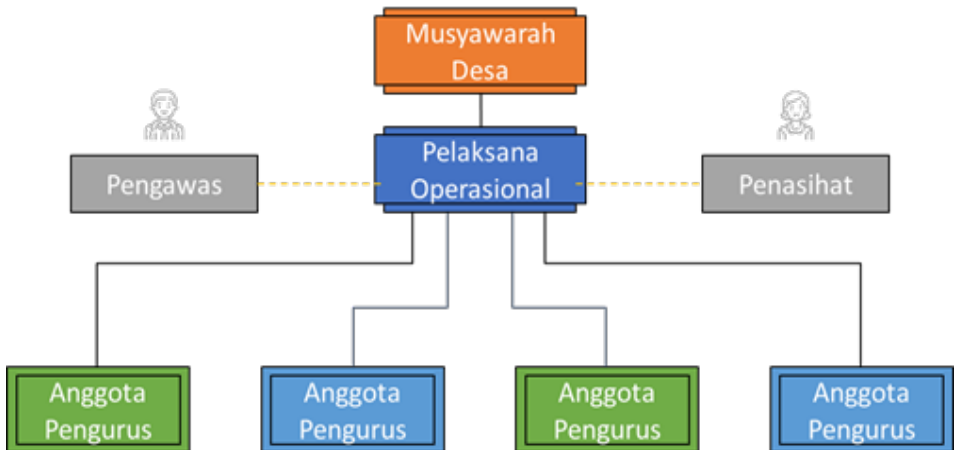
A. Memetakan Organisasi dan Tatakelola

Struktur organisasi BUM Desa dibuat untuk menggambarkan bidang pekerjaan yang harus tercakup dalam organisasi, serta bentuk hubungan kerja diantara bidang pekerjaan tersebut, baik hubungan instruksi, konsultasi, atau pertanggungjawaban. BUM Desa dapat terdiri dari unit-unit usaha yang berbadan hukum (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 7). Unit usaha yang berbadan hukum dapat berupa lembaga bisnis yang kepemilikan sahamnya berasal dari BUM Desa dan masyarakat. Dalam hal BUM Desa tidak mempunyai unit-unit usaha yang berbadan hukum, bentuk organisasi BUM Desa didasarkan pada Peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (3).



Bagan 2. Bentuk Organisasi

Organisasi pengelola BUM Desa terpisah dari organisasi Pemerintahan Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 9). Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUM Desa terdiri dari: a. Penasihat; b. Pelaksana Operasional; dan c. Pengawas (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 10). Penamaan susunan kepengurusan organisasi dapat menggunakan penyebutan nama setempat yang dilandasi semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.



Gambar 15. Susunan Kepengurusan

Susunan kepengurusan BUM Desa dipilih oleh masyarakat Desa melalui Musyawarah Desa sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Desa PDTT No 16 tahun 2019 tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 16).

Penasihat dijabat secara *ex officio* oleh Kepala Desa yang bersangkutan (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 11). Penasihat berkewajiban: a. memberikan nasihat kepada Pelaksana Operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUM Desa; b. memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUM Desa; dan c. mengendalikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan BUM Desa. Penasihat berwenang: a. meminta penjelasan dari Pelaksana Operasional mengenai persoalan yang menyangkut pengelolaan usaha Desa; dan b. melindungi usaha Desa terhadap hal-hal yang dapat menurunkan kinerja BUM Desa.

B. Struktur Organisasi BUM Desa

Secara sederhana struktur organisasi BUM Desa secara umum haruslah memenuhi struktur dasar berikut ini:

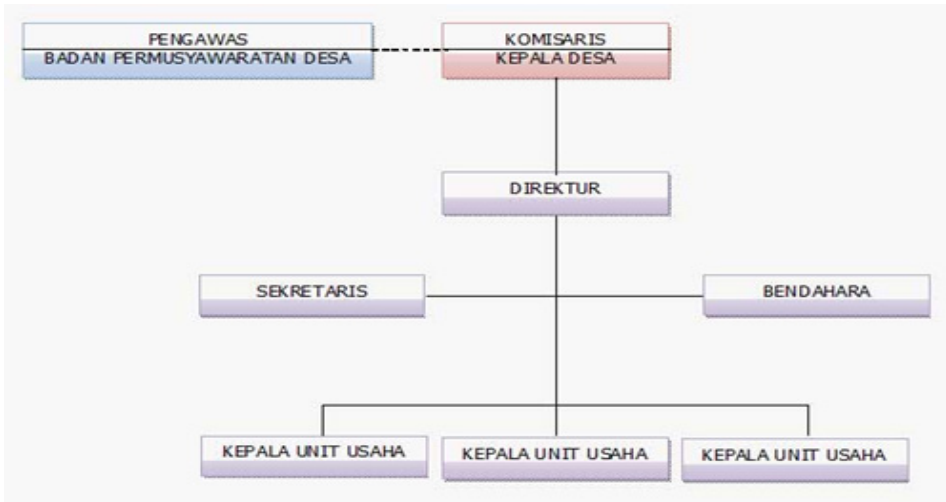
Seperti yang sudah dijelaskan bahwa Penasihat BUM Desa secara *ex officio* dijabat oleh kepala desa setempat, tetapi untuk pengawas berbeda. Musyawarah Desa diwajibkan untuk memilih pengawas, jadi tidak ada ketentuan bahwa pengawas ini harus anggota BPD. Bahkan secara organisatoris agak menjadi janggal, Pengawas adalah bagian dari organisasi BUM Desa. Tugas BPD seharusnya melakukan fungsi pengawasan pada seluruh aktifitas pemerintahan

desa. Sehingga agar tidak terjadi tumpang tindih fungsi, seharusnya pengawas diangkat oleh musyawarah desa secara khusus untuk keperluan pengawasan BUM Desa.



Gambar 16. Struktur Organisasi BUM Desa yang Sudah Tepat

Tetapi tampaknya di beberapa BUM Desa masih terdapat pengawas BUM Desa sekaligus dirangkap jabatan oleh BPD. Hal ini menjadi kontadiktif dengan Permendes No 4 tahun 2015 pasal 31, BPD melakukan pengawasan terhadap kinerja Pemerintah Desa dalam membina pengelolaan BUM Desa. Sehingga pengawas haruslah sekelompok orang yang diangkat musyawarah desa secara tersendiri. Pada beberapa BUM Desa juga terdapat istilah komisaris untuk mengganti penasihat yang dijabat oleh kepala desa. Padahal tugas fungsi komisaris dan penasihat dalam organisasi bisnis jelas berbeda. Sehingga bisa dipahami pula bahwa tidak ada garis perintah maupun koordinasi antara penasihat dan pengawas.



Gambar 17. Contoh Struktur Menggunakan “Komisaris dan BPD”

Pelaksana Operasional mempunyai tugas mengurus dan mengelola BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 12).

Pelaksana Operasional mempunyai kewajiban:

1. Melaksanakan dan mengembangkan bum desa agar menjadi lembaga yang melayani kebutuhan ekonomi dan/atau pelayanan umum masyarakat desa;
2. Menggali dan memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa; dan
3. Melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga perekonomian Desa lainnya.

Pelaksana Operasional berwenang:

1. Membuat laporan keuangan seluruh unit-unit usaha bum desa setiap bulan;
2. Membuat laporan perkembangan kegiatan unit-unit usaha bum desa setiap bulan;
3. Memberikan laporan perkembangan unit-unit usaha BUM Desa kepada masyarakat Desa melalui Musyawarah Desa sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Persyaratan menjadi Pelaksana Operasional meliputi (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 14):

1. Masyarakat desa yang mempunyai jiwa wirausaha;
2. Berdomisili dan menetap di desa sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun;
3. Berkepribadian baik, jujur, adil, cakap, dan perhatian terhadap usaha ekonomi desa; dan
4. Pendidikan minimal setingkat SMU/Madrasah Aliyah/SMK atau sederajat;

Pelaksana Operasional dapat diberhentikan dengan alasan:

1. Meninggal dunia;
2. Telah selesai masa bakti sebagaimana diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga bum desa;
3. Mengundurkan diri;
4. Tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga menghambat perkembangan kinerja bum desa;
5. Terlibat kasus pidana dan telah ditetapkan sebagai tersangka.

C. Memahami Fungsi, Tugas dan Wewenang Pengawas

Pengawas BUM Desa bekerja mewakili kepentingan masyarakat (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 14).

Susunan kepengurusan Pengawas terdiri dari:

1. Ketua;
2. Wakil Ketua merangkap anggota;
3. Sekretaris merangkap anggota;
4. Anggota.

Berdasarkan struktur minimal ini berarti pengawas berjumlah setidaknya empat orang. Pengawas mempunyai kewajiban menyelenggarakan Rapat Umum untuk membahas kinerja BUM Desa sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali. Rapat Umum Pengawas bertujuan untuk:

1. Pemilihan dan pengangkatan pengurus;
2. Penetapan kebijakan pengembangan kegiatan usaha dari bum desa; dan
3. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja pelaksana operasional.

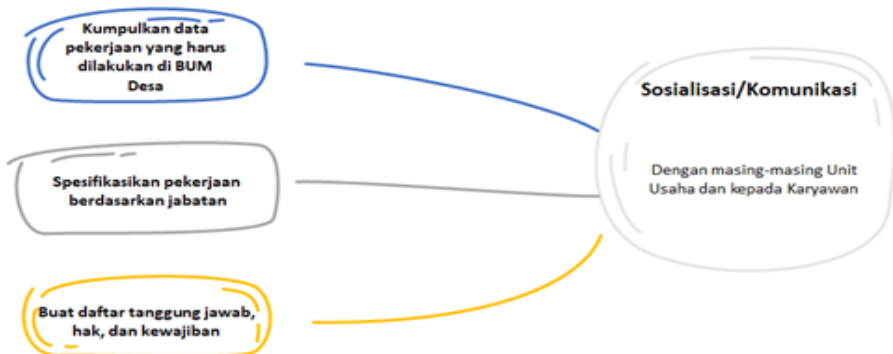
Pengawas sendiri masa baktinya diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUM Desa.

D. Memahami fungsi, Tugas dan Wewenang Pengelola (Direktur, Bendahara, Sekretaris dan Manajer-Manajer Unit Usaha, Serta Karyawan)

Pelaksanaan kewajiban pelaksana operasional adalah tugas yang berat, sehingga tidak memungkinkan dikerjakan sendirian. Oleh karena itu, dalam melaksanakan kewajibannya Pelaksana Operasional dapat menunjuk Anggota Pengurus sesuai dengan kapasitas bidang usaha, khususnya dalam mengurus pencatatan dan administrasi usaha dan fungsi operasional bidang usaha. Pelaksana Operasional dapat dibantu karyawan sesuai dengan kebutuhan dan harus disertai dengan uraian tugas berkenaan dengan tanggung jawab, pembagian peran dan aspek pembagian kerja lainnya (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 13).

E. Menyusun *Job Desc*

Deskripsi tugas setiap anggota pengelola BUM Desa diperlukan untuk memperjelas peran dan tanggungjawabnya, menghindari tumpang-tindih dalam menjalankan tugas, serta menentukan kompetensi yang dibutuhkan dari orang-orang yang akan ditempatkan pada jabatan tertentu. Menyusun *job desc* pada hakikatnya adalah sebuah pekerjaan di mana manajer SDM (atau orang yang berhubungan pengelolaan sumber daya manusia) bertugas menyusun tugas dan tanggung jawab yang diemban seseorang di wilayah/lingkup kerja tertentu. Pada BUM Desa tugas ini diemban oleh pelaksana operasional, tetapi untuk menumbuhkan kebersamaan ada baiknya hal ini juga dibicarakan dan dipertimbangkan pada musyawarah desa. Setidaknya untuk menentukan kriteria umum, sedangkan untuk hal lain yang bersifat teknis bisa ditentukan kemudian sesuai kebutuhan.



Gambar 18. Menyusun Deskripsi Pekerjaan

Organisasi mempunyai alasan, mengapa harus ada, untuk apa diadakan, dan sasaran apa yang harus dicapai. Karena itu organisasi merumuskan visi, misi dan perencanaan yang kemudian membentuk struktur. Dari pemikiran ini kita bisa memahami bahwa struktur organisasi hakikatnya tumbuh dan berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi yang tergambar dalam AD/ART sebab dalam AD/ART lah organisasi menggambarkan visi masa depan organisasi dan memperkirakan perencanaan organisasi. Jadi ketika mempertimbangkan struktur organisasi, ruang lingkup pekerjaan dan personal yang dipilihnya, maka pertimbangan utamanya haruslah apa yang dihasilkan oleh musyawarah desa dalam bentuk AD/ART.

Job description (job desc) adalah sebuah bagian atau catatan yang menjelaskan dan memberikan gambaran secara umum tentang pekerjaan yang akan dilakukan. Dengan kata lain *job description* berfungsi untuk menjelaskan bagaimana tugas, tanggung jawab serta wewenang yang akan dipegang pada sebuah jabatan secara garis besar. Cara menyusun *job description* yang tepat dan cepat adalah sebagai berikut:

1. Kumpulkan data pekerjaan yang harus dilakukan di BUM Desa
Untuk menyusun *job description*, Koordinator/ketua/direktur BUM Desa perlu membuat daftar pekerjaan sehari-hari di BUM Desa. Kumpulkan data tersebut dalam sebuah tabel yang berisi rincian kegiatan dan waktu pengerjaan. Setelah data pekerjaan terkumpul, kelompokkan berdasarkan jangka penyelesaian. Bagi penyelesaian tersebut ke dalam jangka panjang atau pendek. Kemudian, tentukan cara menuntaskannya; dengan tim atau perorangan.
2. Spesifikasikan pekerjaan berdasarkan jabatan
Langkah berikutnya Koordinator/ketua/direktur BUM Desa harus mencatat semua jabatan yang ada di BUM Desa. Dari mulai *top management*, *middle management*, sampai *low management*. Jika sudah terkumpul, uraikan masing-masing jabatan menjadi beberapa data. Misalnya, nama jabatan, unit usaha, dan persyaratan pekerjaan. Selanjutnya, sederhanakan pekerjaan masing-masing jabatan agar lebih efektif dan produktif.
3. Buat daftar tanggung jawab, hak, dan kewajiban sesuai Level Manajemen
Manajemen merupakan bagian dari organisasi perusahaan yang terdiri dari beberapa jabatan. Jadi, tugas selanjutnya, kumpulkan tiap jabatan beserta pekerjaan ke dalam kategori manajemen berikut ini.
 - a. Kategori pertama adalah *top management*. Jabatan yang termasuk tingkatan manajemen ini, yakni direktur utama, wakil direktur (pelaksana operasional), penasihat, dan pengawas.
 - b. Berikutnya, *middle management*. Level ini berisi jabatan kepala Unit usaha.

- c. Di posisi terakhir ada *low management* yang terdiri dari kepala sub unit usaha, tetapi pada BUM Desa yang masih tahap permulaan dan pengembangan level ini mungkin belum muncul dan bahkan jika dibuat akan membuat organisasi tidak efisien.
4. Komunikasi *Job Description* dengan masing-masing Unit Usaha
Selanjutnya satukan data dari nomor 1-3 ke dalam sebuah tabel. Jadi, nantinya tabel berisi jabatan, *level management*, wewenang, deskripsi tugas secara ringkas, dan target. Jika sudah lengkap, Koordinator/ketua/direktur BUM Desa bisa membicarakannya dengan para pemegang jabatan atau pimpinan tiap Unit usaha. Biasanya, mereka akan memberikan masukan terkait *job description* yang dibuat. Kalau diperlukan, ubah sedikit data pekerjaan dan wewenang. Dengan begitu, *job description* bisa mewakili kreativitas tiap manajemen.
5. Sosialisasikan *Job Description* Kepada Karyawan
Setelah semua elemen di BUM Desa menyetujui *job description* kini saatnya mensosialisasikan kepada semua karyawan. Pastikan, mereka memahami tugas masing-masing dan mengetahui cara mengerjakannya.

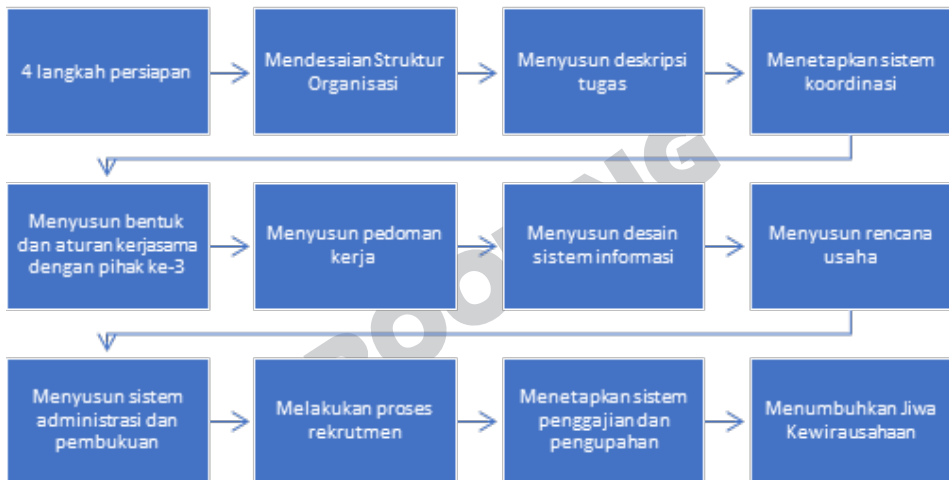
Untuk memudahkan sosialisasi, Koordinator/ketua/direktur BUM Desa bisa gunakan metode *coaching and counseling*. Cara ini efektif untuk menyampaikan putusan manajemen sekaligus mengembangkan kemampuan karyawan. Melalui metode tersebut, Anda pun dapat membimbing mereka agar mencapai target. Jika selama penerapan *job description* ada pelanggaran, *counseling* bisa mengatasinya. Lewat metode ini, karyawan akan menghindari sikap dan perilaku buruk yang menimbulkan masalah. Di samping itu, *counseling* menjadikan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik meski sedang bermasalah.

BAB 4

Proyeksi Pendapatan dan Menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran

A. Menyusun Proposal BUM Desa untuk Usulan Penyertaan Modal BUM Desa

Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka bisa digambarkan langkah-langkah pendirian BUM Desa sebagai berikut:



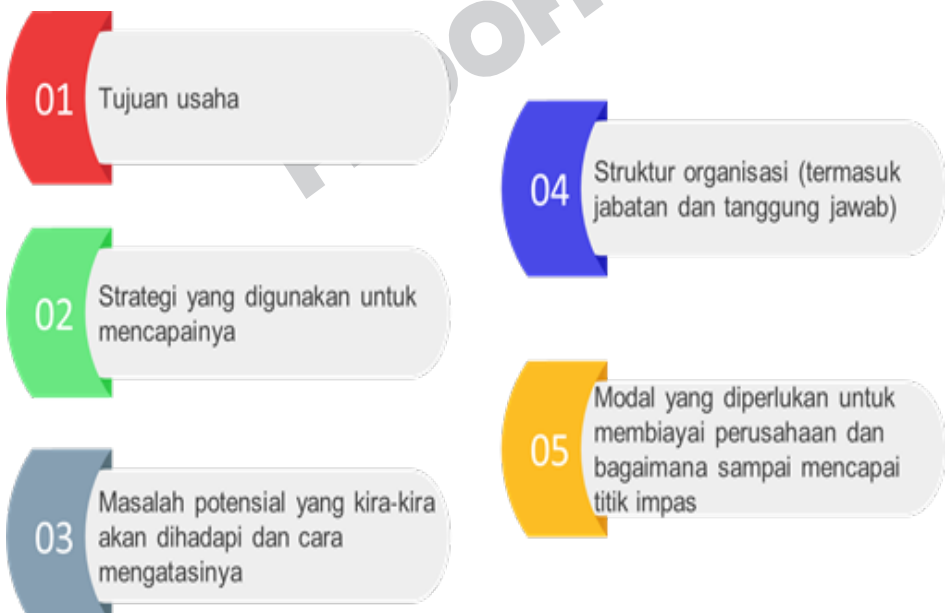
Gambar 19. Langkah-langkah Pendirian BUM Desa

Jadi penyusunan anggaran adalah langkah terakhir setelah tujuan BUM Desa yang hendak didirikan sudah terlihat jelas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pendirian BUM Desa diskusi mengenai permodalan dilakukan setelah jelas benar bagaimana rencana usaha BUM Desa.

Rencana usaha yang perlu dibuat adalah rencana usaha untuk satu sampai tiga tahun. Hal ini perlu agar para pengelola BUM Desa memiliki pedoman jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam waktu tersebut, sehingga kinerjanya dapat terukur. Penyusunan rencana usaha dilakukan bersama dengan dewan penasehat BUM Desa. Perencanaan usaha atau *Business Plan* pada

dasarnya merupakan uraian tertulis mengenai masa depan usaha/bisnis, yang menjelaskan apa dan bagaimana rencana usaha. Perencanaan usaha biasanya digunakan oleh wirausahawan yang sedang mencari calon investor untuk menyampaikan visi dan misinya kepada calon investor atau pemodal. Menurut Pinson (2003), ada tiga tujuan utama menyusun rencana usaha. Pertama, sebagai panduan dalam menjalankan usaha. Rencana usaha adalah cetak biru bisnis yang memberi informasi lebih rinci atas seluruh aspek kegiatan perusahaan di masa lalu dan masa sekarang, maupun proyeksi beberapa tahun ke depan. Ini bagi kegiatan usaha yang sudah berjalan. Bagi kegiatan yang baru, tentu belum memiliki sejarah, sehingga informasi yang termuat dalam rencana usaha lebih didasarkan proyeksi. Kedua, sebagai dokumentasi pendanaan. Bila mencari dana, rencana bisnis akan merinci bagaimana dana itu dapat memajukan tujuan perusahaan dan meningkatkan laba. Pemberi pinjaman ingin mengetahui cara mengatur arus kas dan membayar pinjaman beserta bunganya secara tepat waktu. Investor ingin tahu apakah investasinya dapat meningkatkan kekayaan bersih serta memperoleh laba atas investasinya itu. Ketiga, Bila berbisnis secara internasional, rencana bisnis menjadi alat standar untuk mengevaluasi potensi bisnis di pasar luar negeri. Rencana bisnis dapat menunjukkan cara suatu perusahaan dapat bersaing di era global saat ini.

Perencanaan usaha perlu dibuat oleh siapapun yang akan atau bahkan sudah menjalankan suatu kegiatan usaha.



Gambar 20. Materi Pokok Perencanaan Usaha

Bagi desa yang hendak menjalankan BUM Desa, terlebih dahulu perlu membuat perencanaan usaha agar segala aspek yang berkenaan dengan kegiatan usaha yang akan dijalankan dapat diperhitungkan dan dipersiapkan sebaikbaiknya. Demikian pula bagi desa yang sudah menjalankan unit kegiatan usaha BUM Desa, perencanaan usaha perlu dibuat dalam rangka pengembangan kegiatan usahanya. Perencanaan usaha pada umumnya berisi gambaran dan penjelasan mengenai aspek-aspek penting yang sangat mempengaruhi jalannya kegiatan usaha yang direncanakan. Materi pokok yang biasanya dimuat dalam perencanaan usaha meliputi: 1. Tujuan usaha; 2. Strategi yang digunakan untuk mencapainya; 3. Masalah potensial yang kira-kira akan dihadapi dan cara mengatasinya; 4. Struktur organisasi (termasuk jabatan dan tanggung jawab), dan 5. Modal yang diperlukan untuk membiayai perusahaan anda dan bagaimana mempertahankannya sampai mencapai *break even point* (titik impas).

Daya tarik dari suatu perencanaan usaha sangat tergantung pada kualitas dari cara menulis dan menyusunnya. Sebuah perencanaan bisnis akan baik apabila mengikuti pedoman yang telah disepakati secara umum dalam dunia bisnis, baik dari segi susunan maupun isi.

Dokumen perencanaan usaha dapat disusun berdasarkan hasil studi kelayakan usaha untuk memulai usaha atau mengembangkan usaha yang sudah ada. Perencanaan usaha itu bukanlah suatu Studi Kelayakan Usaha, hal ini seringkali disalahartikan. Studi kelayakan usaha lebih bersifat sebagai kegiatan penelitian untuk mengkaji apakah suatu kegiatan yang direncanakan itu layak atau tidak layak untuk dijalankan. Sedangkan perencanaan usaha memiliki fungsi perencanaan yang berisikan langkah-langkah yang diperlukan untuk mewujudkan suatu ide menjadi kenyataan. Hasil dari studi kelayakan usaha akan menjadi dasar bagi perencanaan usaha yang mulai dipersiapkan jika sudah diketahui bahwa suatu alternatif itu layak untuk dilanjutkan. Perencanaan usaha berisikan “cetak biru” dari pelaksanaan usaha. Ada 3 (tiga) bagian utama dari sebuah Perencanaan Bisnis, yaitu:

1. Konsep Bisnis, yang menjelaskan secara rinci kegiatan usaha yang digeluti, struktur bisnis, produk dan jasa yang ditawarkan dan bagaimana rencana untuk mensukseskan bisnis.
2. Pasar, yang membahas dan menganalisis calon konsumen: siapa dan dimana mereka berada, apa yang menyebabkan mereka mau membeli, dan lain-lain. Dalam bagian ini, perlu juga dijelaskan persaingan yang akan dihadapi dan bagaimana memenangkannya.
3. Finansial, mencakup estimasi atau perkiraan pendapatan dan arus kas, neraca serta alat analisis keuangan lainnya, misalnya analisis *break even*. Untuk ini mungkin akan memerlukan bantuan seorang akuntan dan program software spreadsheet yang bagus.

Ketiga bagian tersebut dapat dibagi-bagi lebih rinci lagi, menjadi komponen-komponen kunci yang tersusun menjadi sistematika perencanaan usaha sebagai berikut:

Proposal Rencana Usaha

BUM DESA “.....”

BIDANG USAHA
.....

Desa

Dibuat oleh:
PENGURUS BUMDES

KOP BUM Desa

Nomor :

Lamp : -

Perihal : Permohonan Pendanaan Usaha

Kepada Yth.

Kepala Desa _____

Di - _____

Assalamu 'alaikum W7. W7b

Dengan Hormat,

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat limpahan rahmat serta karunia-Nya sehingga proposal ini bisa terselesaikan dengan baik, proposal yang kami susun ini merupakan program pengembangan usaha BUMDES sebagai salah satu sarana dan upaya dalam rangka meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) dan peningkatan usaha serta pendapatan BUMDes.

Dengan telah tersusunnya proposal Unit Usaha _____ ini yang merupakan salah satu Unit Usaha BUM Desa, besar harapan kami kiranya Bapak dapat membantu dan memberikan kepercayaan kepada kami berupa bantuan dana / penyertaan modal yang kami perlukan sebesar Rp. _____ (_____), proposal dan RAB terlampir.

Demikian proposal ini kami susun dan ajukan untuk dapat diperhatikan, atas bantuan dan kerjasama kami sampaikan banyak terima kasih.

Wassalamu 'alaikum W7. W7b.

_____, _____ 20__

Direktur BUMDes "_____"

(_____)

1. RINGKASAN EKSEKUTIF

- BUM DESA "....." DESA
-*Jenis kegiatan*
- [NILAI PENJUALAN PER TAHUN SAAT INI]
- [NILAI KEKAYAAN PERUSAHAAN TERAKHIR]
- [PROSPEK PENGEMBANGAN USAHA]
- [RENCANA PENGEMBANGAN USAHA]
- [PROYEKSI (TARGET) NILAI PENJUALAN]
- [KEBUTUHAN DANA]
- [RENCANA PENGGUNAAN DANA]
- [JANGKA WAKTU PENGEMBALIAN]
- [AGUNAN]

2. LATAR BELAKANG BUM DESA

2.1 DATA BUM DESA

1. Nama BUM DESA

2. Bidang Usaha

3. Jenis Produk / Jasa

4. Alamat BUM DESA

5. Nomor Telepon/Fax

6. Alamat E-mail

7. Bentuk Badan Hukum

8. Nomor Akte Pendirian

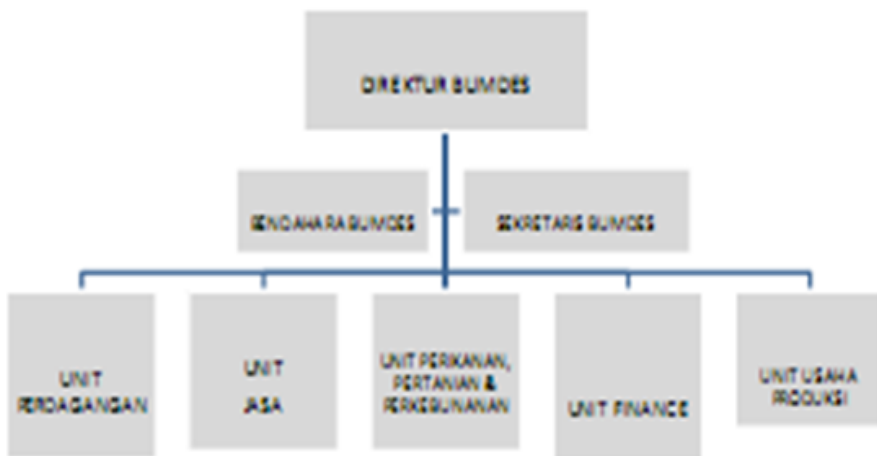
9. N P W P

10. Mulai Berdiri

22 BIODATA PIMPINAN

1. Nama	<input type="text"/>
2. Jabatan	<input type="text"/>
3. Tempat dan Tanggal Lahir	<input type="text"/>
4. Alamat Rumah	<input type="text"/>
5. Nomor Telepon	<input type="text"/>
6. Nomor Fax	<input type="text"/>
7. Alamat E-mail	<input type="text"/>
8. Pendidikan Terakhir	<input type="text"/>
9. Pengalaman Kerja	<input type="text"/>

23 STRUKTUR ORGANISASI



24 SUSUNAN PEMILIK / PEMEGANG SAHAM

No	NAMA	Jumlah Saham	Nilai Saham	%
1	Pemerintah Desa			
	TOTAL			

3. ANALISIS PASAR DAN PEMASARAN

3.1 PRODUK / JASA YANG DIHASILKAN

Jelaskan tentang produk / jasa yang dihasilkan

KEUNGGULAN YANG DIMILIKI

1.
2.
3.
4.
5. dan

3.2 GAMBARAN PASAR

Gambarkan tentang kondisi pasar untuk produk / jasa yang dihasilkan misalnya dalam kurun waktu 2 tahun ini ...

KEGIATAN PEMASARAN DAN PROMOSI YANG SUDAH DILAKUKAN :

PERSONAL SELLING

Jelaskan pemasaran / penjualan yang telah dilakukan secara individu...

ADVERTISING / IKLAN

Jelaskan pemasaran / penjualan yang telah dilakukan melalui promosi / iklan (jikalau ada).

3.3 TARGET PENJUALAN

ESTIMASI PENCAPAIAN :

Buatkan perhitungan biaya kasar, dan estimasi keuntungan yang dicapai

3.4 STRATEGI PEMASARAN

Strategi yang akan dilakukan untuk pemasaran produk / jasa

PENGEMBANGAN WILAYAH PEMASARAN

Jelaskan rencana pengembangan ruang lingkup wilayah pemasaran

KEGIATAN PROMOSI

Jelaskan kegiatan promosi yang telah dilakukan

STRATEGI PENETAPAN HARGA

Ceritakan bahwa BUM Desa tidak sepenuhnya mencari keuntungan yang besar, sehingga penetapan harga bisa disepakati bersama dan saling menguntungkan.

3.5 ANALISIS PESAING

PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN

3.6 SALURAN DISTRIBUSI

WILAYAH PEMASARAN DAN JALUR DISTRIBUSI SAAT INI

1. Wilayah Pemasaran

- Lokal[000] %
- Regional[000] %
- Nasional[000] %
- Ekspor[000] %

2. Jalur Distribusi

- Individu
- Industri
- Pemerintah
- Lain - Lain
- Distributor
- Retailer
- Eksporir

3. Alamat Kantor / Counter Penampungan (Milik BUM DESA ".....")

Desa

WILAYAH PEMASARAN DAN JALUR DISTRIBUSI YANG DIRENCANAKAN

1. Wilayah Pemasaran

- Lokal[000] %
- Regional[000] %
- Nasional[000] %
- Ekspor[000] %

2. Jalur Distribusi

- Individu
- Industri
- Pemerintah
- Lain - Lain
- Distributor
- Retailer
- Eksporir

3. Rencana Lokasi Showroom / Counter Penjualan

DESA

4. RENCANA PENGEMBANGAN USAHA

Rencana Strategi Pengembangan Usaha yang akan dilakukan, yaitu :

STRATEGI PEMASARAN

Uraikan strategi atau jenis kegiatan pemasaran yang akan dilakukan tahap demi tahap.

STRATEGI PRODUKSI

Uraikan strategi atau jenis kegiatan produksi yang akan dilakukan tahap demi tahap.

STRATEGI ORGANISASI DAN SDM

Uraikan strategi atau jenis kegiatan organisasi yang akan dilakukan tahap demi tahap.

STRATEGI KEUANGAN

Uraikan strategi atau jenis kegiatan keuangan yang akan dilakukan tahap demi tahap.

5. ANALISIS DAMPAK DAN RESIKO USAHA

5.1 DAMPAK TERHADAP MASYARAKAT SEKITAR

Uraikan dampak negatif dan positif terhadap masyarakat sekitar atas aktivitas yang akan kita laksanakan ini

5.2 DAMPAK TERHADAP LINGKUNGAN

Uraikan dampak negatif dan positif terhadap lingkungan atas aktivitas yang akan kita laksanakan ini

5.3 ANALISIS RESIKO USAHA

Menggambarkan hal-hal yang mungkin mengganggu pelaksanaan investasi dan

5.4 ANTISIPASI RESIKO USAHA

Menggambarakan strategi / kegiatan yang akan dilakukan dalam mengantisipasi dan meminimalkan resiko usaha.

6. PENUTUP

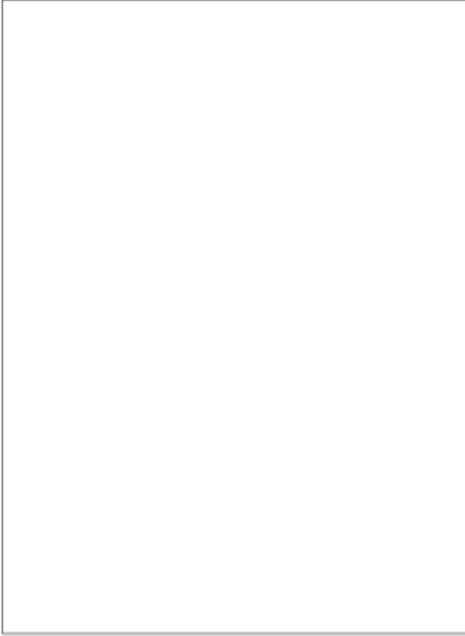
Demikian proposal ini dibuat sebagai bahan analisa usaha pengembangan melalui unit usaha Semoga proposal ini menjadi bahan pertimbangan sehingga dapat disetujui dan dapat terrealisasi.

Pangurus BUM DESA "....."
Desa

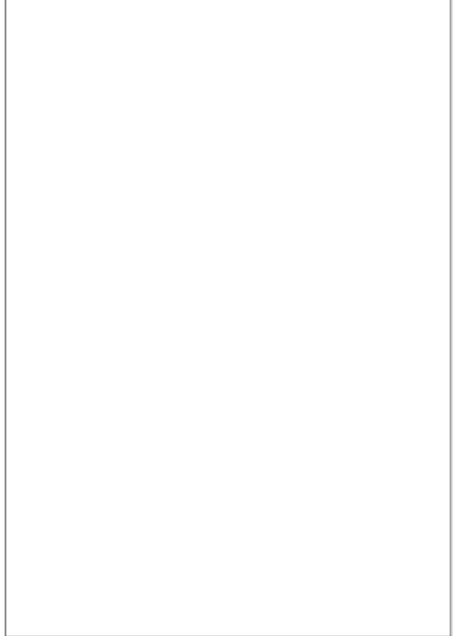
(.....)
Direktur

LAMPIRAN


A. KELENGKAPAN USAHA



B. PETA LOKASI



C. FOTO PRODUK



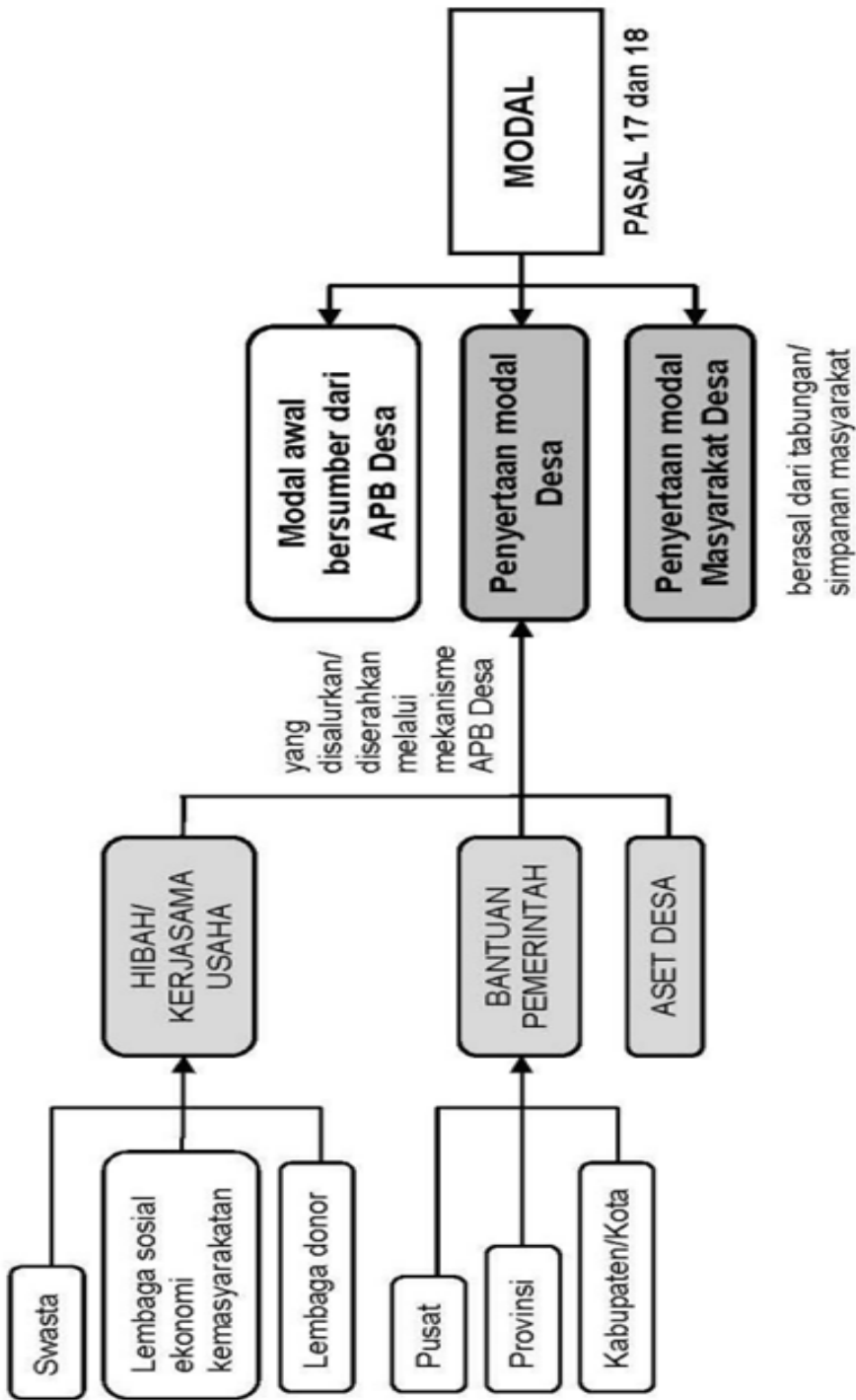
Panjang atau pendeknya sebuah perencanaan usaha sangatlah tergantung pada fungsi dari perencanaan usaha itu sendiri. Biasanya ketebalan naskah perencanaan usaha antara 15 sampai 20 halaman. Namun jika dimaksudkan untuk mengajukan sebuah bisnis baru atau bahkan industri baru, maka diperlukan penjelasan lebih luas dan rinci, bahkan mungkin sampai 100 halaman lebih. Demikian pula jika perencanaan usaha dimaksudkan untuk memperoleh dukungan dana jutaan dolar sebagai modal untuk memulai suatu usaha yang berisiko, maka diperlukan banyak penjelasan untuk meyakinkan pihak yang dituju. Namun jika hanya ingin menggunakan perencanaan tersebut untuk tujuan internal, untuk mengatur bisnis, maka sebuah versi singkat sudah cukup memadai (Kemendes PDTT, 2017).

Modal awal BUM Desa bersumber dari APB Desa. Modal BUM Desa terdiri atas: penyertaan modal Desa; dan penyertaan modal masyarakat Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 17). Modal Penyertaan adalah sejumlah uang atau barang modal yang dapat dinilai dengan uang yang ditanamkan oleh Pemodal untuk menambah dan memperkuat struktur permodalan BUM Desa dalam meningkatkan kegiatan usahanya. Pemodal dapat lebih dari satu orang, badan usaha dan atau badan hukum, sesuai dengan jumlah modal yang diperlukan untuk kegiatan usaha yang akan dibiayai oleh modal penyertaan.

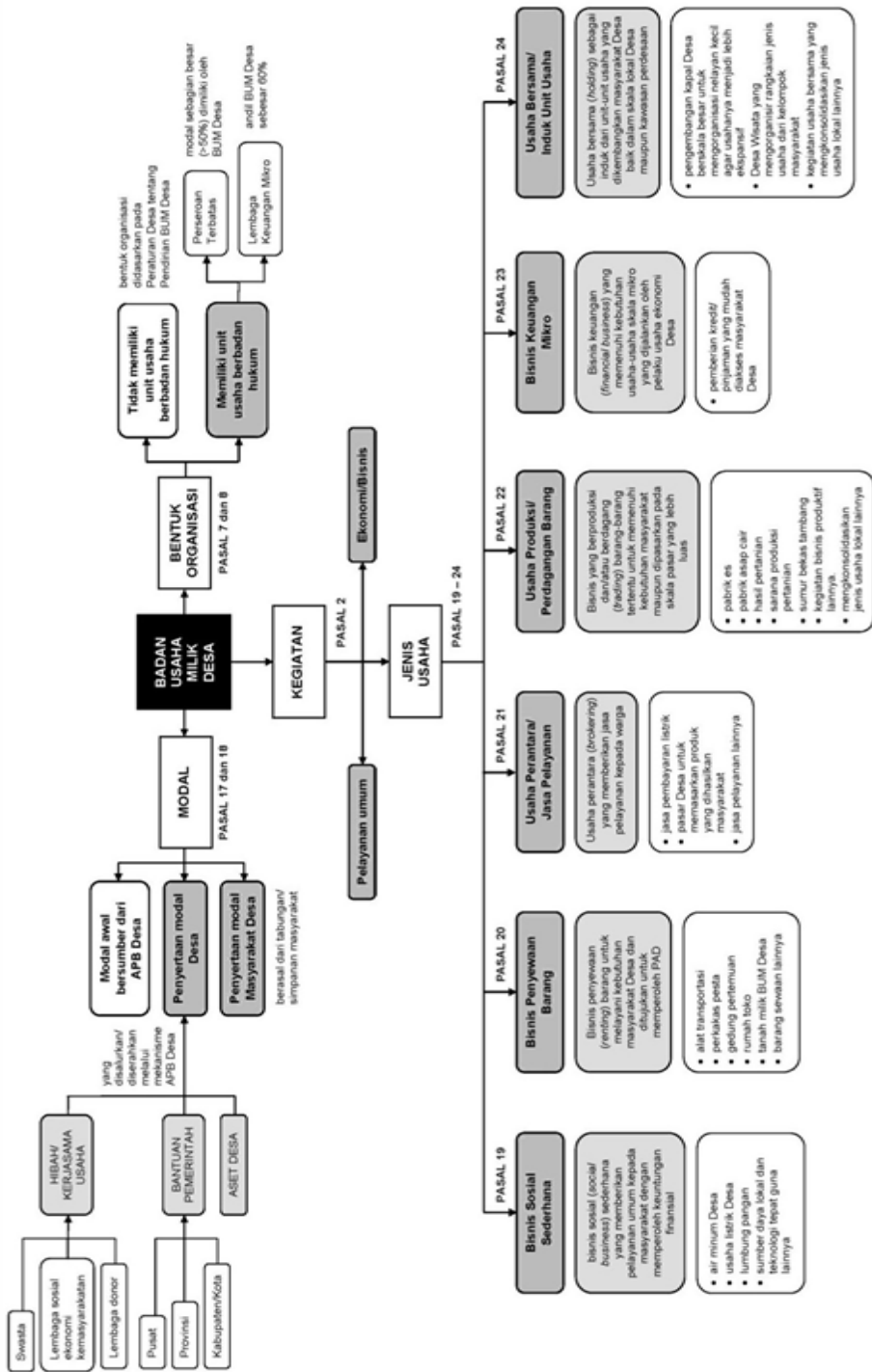
Penyertaan modal Desa terdiri atas (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 18):

1. Hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi masyarakat dan/atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme apb desa;
2. Bantuan pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota yang disalurkan melalui mekanisme apb desa;
3. Kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi masyarakat dan/atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif desa dan disalurkan melalui mekanisme apb desa;
4. Aset desa yang diserahkan kepada apb desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Aset Desa.

Sedangkan penyertaan modal masyarakat Desa berasal dari tabungan masyarakat dan atau simpanan masyarakat.



Gambar 21. Struktur Modal BUM Desa



Gambar 22. Alur Distribusi Modal

B. Memahami Anggaran Berbasis Kinerja

Setelah Badan Usaha Milik Desa menerima transfer dari penyertaan modal dari pembiayaan dana dari desa, maka Badan Usaha Milik Desa perlu membuat anggaran baik keuangan maupun pendapatan yang berfungsi sebagai acuan dalam menjalankan Badan Usaha Milik Desa, serta sebagai bahan evaluasi, koordinasi dan pengendalian organisasi Badan Usaha Milik Desa. Ada beberapa jenis anggaran yang perlu dipahami oleh Badan Unit Usaha Milik Desa (Supriadi, 2019), sebagai berikut:

1. Anggaran Penjualan, adalah anggaran yang berisi detail tentang penjualan perusahaan tersebut 1 (satu) tahun ke depan. Produk apa yang dijual, biaya atau beban penjualan, berapa jumlah yang harus dijual, berapa harga jual dan ditempat mana saja di jual harus diungkap secara detail dalam anggaran penjualan terutama proyeksi pendapatan dan laba dari penjualan. Anggaran penjualan ini sangat penting, karena penjualan badan usaha milik desa, merupakan ujung tombak atau pusat dari segala aktivitas badan usaha milik desa, terutama dalam perusahaan jasa dan dagang, harus mampu menjual dengan baik. Anggaran penjualan akan mempengaruhi anggaran lain, seperti anggaran sumberdaya manusia dan lain lain.
2. Anggaran Sumber Daya Manusia Langsung. Modal dan Produk adalah benda mati, yang bisa menjadikan penambahan nilai adalah sumberdaya manusia, apabila badan usaha milik desa tidak menganggarkan sumberdaya manusia, dipastikan badan usaha milik desa tidak akan jalan. Karena pengelola tidak termotivasi dan tidak bisa memenuhi kebutuhan kehidupannya dengan layak. Anggaran Sumber Daya Manusia langsung ini perlu ditentukan berapa kebutuhan sumberdaya manusia, dengan kriteria *skill* (ketrampilan), *attitude* (perilaku) dan *knowledge* (pengetahuan) seperti apa yang bisa dimungkinkan untuk menjalankan badan usaha milik desa. Lalu berapa gaji yang perlu ditetapkan dalam anggaran untuk sumber daya manusia. Ada dua jenis anggaran sumberdaya manusia, yang pertama adalah berdasarkan jam kerja (*time base*) dan berdasarkan produk yang dihasilkan atau dijual (*unit cost*). Untuk badan usaha milik desa yang masih mulai dan belum mendapatkan penghasilan untuk membiayai sumberdaya manusia, maka bisa menggunakan unit cost, atau prosentase dari hasil penjualan, laba atau produksi.
3. Anggaran Produksi, adalah anggaran yang digunakan untuk memproduksi suatu barang atau jasa, dengan anggaran produksi akan diketahui berapa yang dikeluarkan untuk menghasilkan sebuah produksi baik jasa maupun barang. Dan anggaran produksi ini akan mempengaruhi harga jual, pendapatan dan laba.
4. Anggaran Non Produksi, anggaran non produksi perlu dianggarkan, karena anggaran non produksi ini adalah anggaran yang dikeluarkan di luar

anggaran untuk memproduksi suatu barang, artinya di luar anggaran untuk menghasilkan laba. Sebagai contoh anggaran entertaint dan lain lain.

5. Anggaran Kas, adalah anggaran uang kas atau uang tunai yang diperuntukkan untuk membiayai aktivitas perusahaan biasanya dalam jangka pendek, seperti anggaran untuk transportasi, anggaran untuk gaji, anggaran untuk telekomunikasi, listrik, energi, dan lain lain. Karena kas merupakan nafas dari badan usaha milik desa, maka harus dianggarkan dengan tepat dan dijaga rasio nya agar kas tetap tersedia untuk membiayai jalannya usaha badan usaha milik desa.
6. Anggaran Rugi Laba, Anggaran rugi laba berisi informasi atau proyeksi tentang rugi laba badan usaha milik desa dalam satu tahun ke depan atau tahun anggaran. Anggara rugi laba dapat dianalisa melalui pendapatan, biaya, beban, dan operasional atau penjualan. Dengan demikian proyeksi rugi laba dapat diprediksi dengan baik dan terarah.
7. Anggaran Neraca, adalah anggaran yang berisi informasi proyeksi atau perencanaan tentang posisi keuangan ke depan seperti apa, perubahan modalnya seperti apa, nilai perusahaan atau badan usaha milik desa seperti apa. Untuk mengetahui anggaran neraca kita perlu mengetahui anggaran kas, penjualan, biaya dan rugi laba, sehingga bisa dibuat anggaran tentang posisi keuangan atau neraca badan usaha milik desa.

C. Membuat Proyeksi Pendapatan

Hasil usaha BUM Desa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil transaksi dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain, serta penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1 (satu) tahun buku (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 26). Pembagian hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan berdasarkan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga BUM Desa. Alokasi pembagian hasil usaha dapat dikelola melalui sistem akuntansi sederhana.

Jadi secara sederhana pendapatan BUM Desa bisa dirumuskan:

$$P = HT - (B + K + S)$$

Dimana:

P = Pendapatan

HT = Seluruh Hasil Transaksi

B = Pengeluaran Biaya

K = Kewajiban pada pihak lain

S = Penyusutan atas barang-barang inventaris dalam 1(satu) tahun buku

Dalam pelaksanaan bisnisnya, unit usaha BUM Desa mungkin saja mengalami kerugian. Artinya pendapatannya bersifat negatif. Hal ini terjadi ketika Pengeluaran biaya, Kewajiban pada pihak lain dan penyusutan atas barang-barang investasi jumlahnya lebih kecil daripada nilai dari seluruh hasil transaksi. Kerugian yang dialami BUM Desa menjadi beban BUM Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 27). Dalam hal BUM Desa tidak dapat menutupi kerugian dengan aset dan kekayaan yang dimilikinya, dinyatakan rugi melalui Musyawarah Desa. Unit usaha milik BUM Desa yang tidak dapat menutupi kerugian dengan aset dan kekayaan yang dimilikinya, dinyatakan pailit sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan mengenai kepailitan (Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang).

D. Merancang Program dan Kegiatan

Program Inovasi Desa (PID) merupakan program desa yang ditunjukkan melalui berbagai kegiatan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dengan menggunakan Dana Desa (Nidaur Rahmah, 2020). Dana Desa tersebut dapat mendorong produktivitas dan pertumbuhan ekonomi perdesaan serta membangun kapasitas desa yang berkelanjutan melalui program PID. PID dirancang dengan bertumpu pada tiga bidang kegiatan utama (kemendes, 2017):

1. Pengembangan kewirausahaan guna mendinamiasi perekonomian desa, yaitu meliputi pembangunan usaha masyarakat, usaha yang diprakarsai desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), Badan Usaha Milik antar Desa, dan Produk Unggulan Desa.
2. Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM).
3. Pengadaan dan peningkatan infrastruktur perdesaan yang khususnya secara langsung berpengaruh terhadap perkembangan perekonomian desa.

Program Inovasi Desa (PID) merupakan program pemberdayaan melalui pembangunan dalam bentuk perbaikan mutu hidup dan perilaku yang mencakup aspek peningkatan kemampuan masyarakat, peningkatan partisipasi masyarakat, meningkatkan kegiatan ekonomi masyarakat dan meningkatkan kemampuan SDM aparatur pemerintahan desa berbasis iptek yang berfokus pada potensi dan sumber daya lokal. Akses pasar, dan terbuka pada ide-ide kreatif yang bermanfaat bagi kemajuan masyarakat, pengentasan kemiskinan, peningkatan pendapatan dengan menetapkan tujuan yang jelas dan pencapaian secara rasional.

Hal ini menjadi landasan dan kerangka kerja bagi desa agar secara mandiri maupun bersama mitra kerja untuk memahami pentingnya pendekatan sistem dalam menangani berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat dengan

melibatkan multipihak agar dihasilkan kesinambungan kebijakan, pengelolaan sumber daya, pendanaan, dan tindakan strategis lainnya yang mendukung program inovasi desa. Selain itu ada beberapa upaya yang dapat dilakukan dalam menghasilkan program inovasi desa yang bersifat holisti-tematik, integrative dan spesial terutama untuk diintegrasikan dalam dokumen perencanaan dan penganggaran pembangunan desa, yaitu sebagai berikut:

1. Membangun dan mendorong kualitas warga dan organisasi masyarakat sipil di desa yang kritis dan dinamis. Hal tersebut penting bagi desa untuk membangun kedaulatan dan titik awal terciptanya komunitas warga desa yang nantinya akan menjadi kekuatan dalam menelurkan ide-ide program inovasi desa (PID) yang berkualitas.
2. Memperkuat pemerintahan desa dan kerja sama antara organisasi warga dalam penyelenggaraan pemerintahan desa;
3. Membangun sistem perencanaan dan penganggaran desa yang profesional, efektif, responsif dan partisipatif.

Pengembangan Program Inovasi Desa mencakup cara berpikir strategis dan konsistensi para pemangku kepentingan yang dituangkan dalam rangka perencanaan jangka panjang. Program ditetapkan sebagai agenda prioritas pembangunan dan menjadi bagian integral dari strategi pembangunan desa.

1. Pengelolaan Air Sungai menjadi Pembangkit Listrik Tenaga Mikro Hidro
Di beberapa wilayah Indonesia yang masih belum terjamah oleh listrik, program yang satu ini bisa menjadi solusinya. Dengan memanfaatkan aliran sungai yang ada di sekitar, di desa pun bisa mendapatkan fasilitas penerangan yang baik seperti di kota. Untuk bisa mendorong masyarakat desa melakukan inovasi seperti program pemanfaatan aliran sungai menjadi pembangkit tenaga listrik harus dibantu dan didampingi oleh seseorang yang ahli dalam bidang tersebut. Program tersebut telah dilaksanakan oleh warga desa yang ada di Batang Uru, Mamasa, Sulawesi Barat yang telah membangun Pembangkit Listrik Tenaga Mikro Hidro (PLTMH). Dengan membuat program tersebut, kini masyarakat desa di sana bisa menikmati listrik pada malam hari. Karena idenya tersebut, kini desa Batang Uru menjadi penyedia turbin yang dipesan oleh daerah lain seperti Nusa Tenggara Timur hingga wilayah Sulawesi.
2. Teknologi Sumur untuk Menjaga Ketersediaan Air Bersih
Sebagai negara tropis, tidak jarang di beberapa wilayah Indonesia mengalami kekeringan karena dilanda kemarau selama beberapa bulan yang mengakibatkan masyarakat kesulitan mendapatkan air bersih. Melalui program ini, masyarakat mampu mengenali dan mengatasi serta memanfaatkan teknologi canggih atau cara-cara baru untuk mengatasi masalah tersebut dengan cara menggunakan teknologi yang ada di sekitar

lingkungannya secara mandiri. Salah satu contohnya adalah program inovasi Teknologi Sumur yang dicetuskan oleh Desa Sugih Waras, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur. Program tersebut dibuat dengan bantuan dari tenaga profesional yang mendampingi, yaitu Himpunan Penduduk Pemakai Air Pam (HIPPAM). Bersama dengan tenaga ahli tersebut, mereka membuat sumur submersible yang memiliki kedalaman 60 meter dan telah ditambah lagi dengan dua sumur untuk menampung air lebih banyak lagi. Dengan membuat teknologi sumur tersebut, pada akhirnya warga Sugih Waras pun bisa mendapatkan air bersih dan bisa didistribusikan ke rumahnya masing-masing, bahkan didistribusikan ke desa lain hingga mencapai 972 pelanggan.

3. Konservasi Bambu sebagai alternatif untuk Menjaga Sumber Mata Air dan Debit Air Embung Pertanian

Kebanyakan mata pencaharian penduduk desa adalah bertani. Seiring dengan berkembangnya zaman dalam hal pertanian pun mengalami kemajuan seperti dari pupuk, pembibitan, dan terutama dalam hal menjaga kestabilan debit air untuk mengairi lahan pertanian. Contohnya yang telah dilakukan di desa Sanankerto, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Desa tersebut telah memiliki sebuah program inovasi konservasi bambu agar bisa menjaga debit air embung tetap stabil. Inovasi tersebut mereka dapatkan dari tenaga ahli yang membantu dan membimbing mereka untuk bisa membuat petani tidak perlu khawatir kekurangan air untuk lahan pertaniannya. Kini desa tersebut juga menjadi salah satu tujuan wisata, yang kemudian memunculkan kembali mata pencaharian lain yang bermanfaat untuk desa dan juga keluarga mereka.

4. Program Mengaktifkan Kembali BUMDes yang Dibekukan

BUMDes dibekukan biasanya terjadi dikarenakan manajemen BUMDes yang buruk. Adanya BUMDes ini sebenarnya sangat membantu warga sekitar dalam meningkatkan perekonomian. Diperlukan dukungan dan kerja sama yang baik dengan wargan agar BUMDes dapat berkembang dari segi anggota, program, dan juga omset yang didapatkan oleh BUMDes itu sendiri.

5. PID Mengubah Limbah Minyak Goreng Menjadi Campuran Bahan Bakar Solar Penggerak Mesin Blower

Sangat disayangkan bila sebuah desa yang memiliki keindahan alam dan asri harus ternodai dengan limbah-limbah yang dihasilkan baik oleh industri maupun rumahan, terutama minyak goreng yang notabenehnya sering digunakan banyak orang. Berangkat dari permasalahan tersebut di atas, pihak BUMDes bekerja sama dengan PT. Tirta Investama (Danone Aqua) mengolah limbah minyak goreng menjadi produk campuran bahan bakar. Hal ini sudah dilakukan oleh masyarakat Desa Panggungharjo, Yogyakarta dimana pada mulanya banyak warga yang membuang minyak goreng secara

sembarang yang berakibat buruk pada lingkungan. Masyarakatpun mencari solusinya bagaimana mengolah limbah tersebut menjadi sesuatu yang bermanfaat. Siapa sangka dari langkah tersebut, pihak BUMDes beserta masyarakat sekitar bisa mendapatkan penghasilan yang cukup besar guna untuk menyejahterakanarganya.

6. Pemanfaatan Tenaga Ahli untuk Pengembangan Usaha Desa

Kekayaan alam yang ada di desa sangat sayang bila tidak dimanfaatkan dan dikelola dengan baik. Karena selain bertani, mereka pun memiliki peluang untuk mengembangkan sumber daya alam lainnya sehingga bisa dijadikan lahan bisnis yang baik. Dengan memanggil dan bekerja sama dengan tenaga ahli dalam dunia bisnis, diharapkan mereka mampu membimbing para pebisnis desa untuk bisa mengembangkan usahanya. Dengan memanfaatkan SDA yang ada, masyarakat desa bisa mengelola ikan air tawar, budidaya jamur tiram, serta usaha lainnya yang lebih produktif. Dari kerjasama dan bimbingan itulah, pemerintah desa akan mampu menjadikan masyarakatnya menjadi usahawan baru dengan memanfaatkan kekayaan alam yang ada di sekitarnya.

7. Membangun Sekolah untuk Memenuhi Kebutuhan Pendidikan

Permasalahan di desa yang cukup krusial adalah pendidikan. Pembangunan desa belum sepenuhnya terpenuhi terutama dalam hal pendidikan. Tak jarang, anak-anak di desa harus menempuh puluhan kilometer untuk sampai di sekolah mereka, belum lagi mereka harus mendapati masalah kondisi sekolah yang tidak layak untuk ditempati. Seperti yang dialami di Pemerintah Desa Blang Krueng, Aceh, desa mereka masih tertinggal terutama dalam hal pendidikan. Maka pemerintah setempat berinisiatif untuk membangun taman kanak-kanak (TK) dan juga sekolah dasar (SD) guna memenuhi kebutuhan warganya untuk mengenyam pendidikan awal dan dasar. Sebelum kejadian Tsunami, bangunan pendidikan di desa tersebut sudah cukup terpenuhi. Sayangnya desa tersebut menjadi desa yang terkena dampak tsunami. Maka, dari sanalah pemerintah setempat membangun kembali dari nol sehingga kebutuhan pendidikan warga terpenuhi dengan baik.

8. Inovasi Membuka Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)

Selain mendirikan pendidikan formal, ada pula desa yang membuat PID dengan membangun lembaga pendidikan non formal yang bernama Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). Contohnya yang telah dilakukan di Desa Lauwonu, Gorontalo sejak tahun 2006. Tenaga pendidik yang dimiliki PKBM pun berasal dari berbagai macam kalangan, mulai dari guru SMK hingga mahasiswa perguruan tinggi negeri maupun swasta. Mereka membuat sistem pembelajaran yang lebih mendorong untuk meningkatkan skill/keahlian yang mereka miliki. Dengan demikian, para alumni PKBM akan siap untuk kerja ataupun bisa membuka usaha sendiri.

9. BPJS Desa Mandiri

BPJS saat ini menjadi “kartu sakti” yang bisa meringankan biaya pengobatan warga Indonesia. Namun, sayangnya tidak semua warga memiliki kartu tersebut selain kendala teknis ada pula yang memang tidak ingin mengurusnya. Karena itu, Pemerintah Desa Kuripan Selatan, Kuripan, Lombok Barat, berinisiatif untuk merintis sebuah kebijakan untuk bisa membantu biaya perawatan masyarakat yang kurang mampu. Hal ini mereka lakukan dengan membuat BPJS Desa mandiri yang dikelola oleh Organisasi Kesehatan Masyarakat (OKM) desa. BPJS mandiri ini diharapkan masyarakat desa dapat gotong royong dalam hal mendapatkan layanan kesehatan. Karena jika mengandalkan BPJS yang dikelola pemerintah, banyak masyarakat di desa Kuripan Selatan yang tidak sanggup membayar iuran rutinnya.

Ruang Lingkup Program

1. Kegiatan Inovasi dan Pengelolaan Pengetahuan Desa

Kegiatan tersebut bertujuan untuk mendorong munculnya inovasi dalam pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan desa, khususnya terkait dengan peningkatan kapasitas kewirausahaan dan pengembangan ekonomi lokal, peningkatan kualitas infrastruktur desa, dan pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kegiatan ini didukung dengan Dana Oprasional Kegiatan (DOK) dari bantuan pemerintah yang disalurkan melalui pengelolaan pengetahuan inovasi desa.

2. Pengembangan Kapasitas Penyediaan Jasa Layanan Teknis

Penyediaan Jasa Layanan Teknis (PJLT) merupakan organisasi atau lembaga yang memiliki keahlian tertentu dan diakui secara profesional serta berkomitmen membantu desa dalam meningkatkan kualitas pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa. Jenis layanan teknis yang disediakan PLJT meliputi tiga bidang kegiatan utama yang tidak dapat diberikan oleh pendamping profesional dalam mendukung Kemandirian Desa, antara lain; Kewirausahaan dan Pengembangan Ekonomi Lokal, Pengembangan Sumber Daya Manusia (pelayanan sosial dasar, dan kewirausahaan sosial) dan Infrastruktur Desa. PLJT memberikan pelayanan dalam bentuk dukungan teknis berupa pelatihan, konsultasi, bimbingan teknis, monitoring, dan studi sesuai dengan kebutuhan Desa. PLJT dapat memfasilitasi Desa dalam mengidentifikasi, mengorganisir dan memanfaatkan jaringan kerja yang mendukung meningkatkan produktivitas dan hasil guna kegiatan di Desa.

3. Pengembangan Sistem Informasi Pembangunan Desa

Sistem informasi pembangunan desa merupakan solusi bagi percepatan pengelolaan, evaluasi dan analisis data desa. Pengembangan sistem informasi tersebut bertujuan untuk mempercepat pembangunan desa dan produktivitas desa berbasis pada pengelolaan data.

E. Menyusun Rencana Anggaran Biaya Kegiatan

Sistem pencairan anggaran & SOP keuangan

RENCANA ANGGARAN BIAYA (RAB) DESA KECAMATAN TAHUN ANGGARAN 2020													
1. Bidang : Pemberdayaan Masyarakat Desa 2. Sub Bidang : 4.6 Dukungan Penanaman Modal 3. Kegiatan : 4.6.01 Pembentukan BUMDes (Persiapan dan Pembentukan Awal BUMDes) 4. Waktu Pelaksana : 1 (Satu) Tahun Anggaran Rincian Pendaftar :													
KODE REKENING		URAIAN						Volume	Harga Satuan	Jumlah Total	Ket		
kode 1		kode 2						b	d	e = bxd			
a	b	c	a	b	c	d	e	f					
4	6	01											
PEMBENTUKAN BUM DESA (PERSIAPAN DAN PEMBENTUKAN AWAL BUM DESA)										-			
4	6	01	5	2									
Belanja Barang dan Jasa												-	
4	6	01	5	2	1								
Belanja Barang Perlengkapan Kantor												-	
4	6	01	5	2	1	01							
Belanja Perlengkapan Alat Tulis Kantor dan Benda Pos												-	
4	6	01	5	2	1	05							
Belanja Perlengkapan Cetak/Penggunaan - Belanja Barang Cetak dan Penggunaan												-	
4	6	01	5	2	1	06							
Belanja Perlengkapan Barang Konsumsi (Makan/minum) - Belanja Barang Konsumsi												-	
4	6	01	5	2	1	07							
Belanja Bahan/Material												-	
4	6	01	5	2	1	90-99							
Belanja Barang Perlengkapan Kantor Lainnya												-	
4	6	01	5	2	2								
Belanja Jasa Honorarium												-	
4	6	01	5	2	2	01							
Belanja Jasa Honorarium Tim yang Melaksanakan Kegiatan												-	
4	6	01	5	2	2	04							
Belanja Jasa Honorarium Ahli/Profesi/Konsultan/Narasumber												-	
4	6	01	5	2	2	05							
Belanja Jasa Honorarium Petugas												-	
4	6	01	5	2	2	90-99							
Belanja Jasa Honorarium Lainnya												-	
JUMLAH												-	
Disetujui, KEPALA DESA				Telah Diverifikasi, SEKRETARIS DESA			 2020 Dibuat, KASI PELAYANAN					
.....				(.....)				(.....)					

PROOFING

BAB 5

Sistem Pencairan Anggaran & SOP Keuangan

A. Memahami Konsep Akuntabilitas dan Tata Kelola yang Baik

Akuntabilitas merujuk pada kewajiban setiap individu, kelompok atau institusi untuk memenuhi tanggung jawab yang menjadi amanahnya. 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. Sehingga akuntabilitas adalah evaluasi terhadap proses pelaksanaan kegiatan/kinerja organisasi untuk dapat dipertanggungjawabkan serta sebagai umpan balik bagi pimpinan organisasi untuk dapat lebih meningkatkan kinerja organisasi pada masa yang akan datang.



Gambar 23. 5 H Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan atas pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, melalui suatu media pertanggungjawaban secara periodik. Prinsip-prinsip akuntabilitas adalah sebagai berikut (BPKP, 2000):

1. Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
2. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
4. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Harus jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

Akuntabilitas menjadi kunci utama tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk mendukung akuntabilitas, sangat penting adanya keterbukaan terkait latar belakang diambilnya suatu keputusan (arahnya apa, untuk siapa, dan gunanya apa), sehingga memudahkan untuk penjelasan. Itulah sebabnya keberhasilan tata kelola BUM Desa sangat tergantung pada kuantitas dan kualitas pelibatan pihak berkepentingan di musyawarah desa. Ada lima unsur penting dalam *good governance*, yaitu *voice of accountability* (menangkap partisipasi orang lain), tidak boleh ada *violence* atau orang yang menderita karena keputusan yang dibuat, adanya unsur kualitas regulasi, adanya *rule of law*, dan yang paling penting tidak boleh ada unsur korupsi.

Bagian terpenting dari akuntabilitas yaitu menyangkut legalitas, dimana hal-hal yang dilakukan harus memiliki integrasi dengan konstitusional atau hak-hak konstitusional, bagaimana perlindungan kepada publik dapat diberikan secara setara, tidak boleh ada keberpihakan, bagaimana perlindungan hak-hak masyarakat dilakukan, dan yang paling penting adalah bagaimana informasi publik dapat diberikan.

B. Klasifikasi Rekening

Proses dan instrumen akuntansi BUM Desa didesain secara sangat ringkas, mudah dan bertolak dari formulir yang telah dikenal oleh para petugas BUM Desa di lapangan seperti Buku Daftar Uang Masuk, Buku Daftar Uang Keluar, Kas Harian dan lain-lain. Sistem akuntansi BUM Desa dirancang dengan:

1. Membakukan jenis, nama, nomor dan klasifikasi rekening yang diperlukan oleh BUM Desa sesuai kaidah yang berlaku umum dalam sistem akuntansi.
2. Mengenalkan metode pencatatan transaksi secara imbang-berpasangan (*balance entry recording*) ke dalam sistem rekening yang bertolak dari logika dasar persamaan akuntansi.

3. Menetapkan alur proses yang ringkas dari sejak pencatatan transaksi sampai pembuatan Laporan Keuangan berupa Neraca, Perhitungan laba-rugi, data statistik dan Indikator kunci kinerja, secara bulanan sesuai kebutuhan manajemen BUM Desa dan Monitoring pembinaan.
4. Menetapkan jenis instrumen sesedikit mungkin, menggunakan bahasa sederhana dan istilah-istilah yang lazim dalam kehidupan sehari-hari dengan pendekatan “mengalir sendiri”. Dengan demikian, orang tanpa latar belakang pendidikan dan pengalaman akuntansi pun dapat mengerti dan mengerjakan dengan mudah.
5. Menetapkan prinsip kerja dalam proses akuntansi yaitu mencatat transaksi secara benar dalam masing-masing nama dan golongan rekening serta kolomnya, menjumlah, memindahkan dan kemudian mengiktisarkan, menggunakan instrumen prosesing yang ringkas sampai diperoleh angka-angka neraca, rugi-laba dan data statistik.
6. Untuk keperluan monitoring kualitas kinerja dan perkembangan BUM Desa serta menetapkan jenis kebutuhan bantuan teknis yang diperlukan, dimasukkan ukuran kesehatan dalam data monitoring. Laporan monitoring perkembangan BUM Desa secara bulanan dipergunakan oleh BUM Desa sendiri dan secara agregatif oleh Manajemen pelayanan pembinaan di semua tingkatan. Dengan demikian tingkat kesehatan seluruh BUM Desa dapat diklasifikasikan dan bantuan teknis yang sesuai dapat diberikan.
7. Data monitoring kinerja dan perkembangan serta klasifikasi tingkat kesehatan BUM Desa yang lengkap, benar dan tepat waktu dapat menjadi dasar penilaian hasil kerja pengembangan lembaga keuangan pedesaan dan kegiatan bantuan teknik yang diperlukan. Keadaan ini hanya dapat dicapai kalau BUM Desa memiliki sistem akuntansi yang standar.

Klasifikasi rekening disusun sebagai berikut:

1. Kekayaan
 - 1.1 Kas Rp.
 - 1.2 Tabungan di Bank Rp.
 - 1.3 Pinjaman : Kelompok : Agt/Nsb. (P : W :) Rp.
 1. Lancar (angsuran dibayar sesuai jadwal, DCW 1%) Rp.
 2. Perlu Perhatian (sdh. tak dibayar 1-2 x, DCW 5%) Rp.
 3. Kurang lancar (sdh. tak dibayar 3-4 x, DCW 10%) Rp.
 4. Diragukan (sdh. tak dibayar 4 - 5 x, DCW 25%) Rp.
 5. Macet (sdh. tak dibayar 6 x – lebih, DCW 50%) Rp.

1.4	Investasi BUM Desa	Rp.
1.5	Inventaris dan harta tetap	Rp.
	Akumulasi penyusutan	Rp.
1.6	Harta Tidak berwujud	Rp.
	Akumulasi penghapusan	Rp.
	Jumlah kekayaan	Rp.
2.	Utang	
2.1	Dana-dana Titipan	Rp.
2.2	Utang Bank dan Pihak Ketiga	Rp.
2.3	Tabungan Harian	Rp.
2.4	Tabungan Khusus	Rp.
2.5	Dana Bantuan Sosial	Rp.
	Jumlah Utang	Rp.
3.	Modal	
3.1	Modal Pemerintah Desa	Rp.
3.2	Penyertaan modal Masyarakat	Rp.
3.3	Penyertaan modal Pihak Ketiga	Rp.
3.4	Cadangan Risiko Pinjaman	Rp.
3.5	Penyisihan hasil bersih usaha	Rp.
3.6	Penerimaan hibah	Rp.
	Laba-rugi berjalan	Rp.
	Jumlah Modal	Rp.
	Jumlah Utang dan Modal	Rp.
4.	Pendapatan	
4.1	Bunga Pinjaman	Rp.
4.2	Bunga Tabungan di Bank	Rp.
4.3	Pendapatan lain-2 (Uang pangkal, provisi, denda dll)	Rp.
4.4	Pendapatan laba investasi	Rp.
4.5	Pendapatan Non-operasional	Rp.
	Jumlah Pendapatan	Rp.

5.	Biaya	
5.1	Biaya Dana	
5.1.1	Bunga Utang Bank dan Pihak Ketiga	Rp.
5.1.2	Bunga Tabungan	Rp.
5.2	Biaya Operasional	
5.2.1	Gaji, tunjangan, honorarium	Rp.
5.2.2	Ongkos kantor	Rp.
5.2.3	Pendidikan, pembinaan dan promosi	Rp.
5.2.4	Jasa Konsultasi Ahli	Rp.
5.2.5	Penyusutan Inventaris dan Harta tetap	Rp.
5.2.6	Penghapusan harta tidak berwujud	Rp.
5.3	Biaya Non Operasional	
5.3.1	Kerugian investasi	Rp.
5.3.2	Bantuan sosial fakir miskin	Rp.
	Jumlah Biaya	Rp.
	Laba/Rugi berjalan	Rp.

Pada standar klasifikasi nama dan nomor rekening diatas, terdapat 31 rekening aktif, yang terdiri dari: 6 Rekening kekayaan, 4 rekening Utang, 6 Rekening Modal, 5 Rekening Pendapatan dan 10 Rekening Biaya. Disamping itu ada 7 data pendukung rekening kekayaan, dan 1 (satu) data khusus, yaitu Laba-Rugi berjalan sebagai pendukung rekening Modal.

Pada dasarnya setiap pengguna memiliki kebebasan memberikan struktur nomor rekening, namun untuk menyesuaikan dengan standar yang berlaku umum, kemudahan pencatatan transaksi dan analisis Kualitas kinerja, maka Nomor Induk Rekening diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Nomor Induk Rekening 1 untuk Kekayaan: Semua jenis rekening kekayaan menggunakan nomor digit pertama 1.
2. Nomor Induk Rekening 2 untuk Utang: Semua jenis rekening utang menggunakan nomor digit pertama 2.
3. Nomor Induk Rekening 3 untuk Modal: Semua jenis rekening modal menggunakan nomor digit pertama 3.
4. Nomor Induk rekening 4 untuk Pendapatan: Semua jenis rekening pendapatan menggunakan nomor digit pertama 4.

5. Nomor Induk rekening 5 untuk Biaya: Semua jenis rekening biaya menggunakan nomor digit pertama 5.

Untuk lebih memahami masing-masing akun tersebut perhatikan penjelasan berikut ini:

Golongan Rekening Kekayaan BUM Desa

1.1 Kas

Rekening Kas digunakan untuk mencatat transaksi uang tunai masuk ke dan keluar dari Kas BUM Desa serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi uang masuk ke Kas

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi uang keluar dari kas

1.2 Tabungan di Bank

Rekening Tabungan di bank digunakan untuk mencatat transaksi penyetoran dan penarikan tabungan BUM Desa di bank serta posisi saldonya. Bila jumlah rekening bank lebih dari satu, yang dimasukkan sebagai angka neraca adalah jumlah saldo dari seluruh rekening tersebut.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi penyetoran tabungan ke Bank

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penarikan tabungan dari bank

1.3 Pinjaman

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi pencairan pokok kredit dari BUM Desa kepada anggota/Anggota (melalui kelompok anggota/Anggota maupun langsung perorangan) dan pembayaran kembali angsuran pokok serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat pencairan pokok kredit ke anggota/Anggota

Kredit: utk mencatat penerimaan angsuran pokok kredit dari anggota/Anggota

1.4 Investasi

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi pokok investasi berupa penempatan kekayaan BUM Desa sebagai modal usaha non-keuangan, seperti toko distribusi, Penyediaan bahan baku dan atau pemasaran barang-2 produksi para anggota/Anggota, beserta posisi saldonya.

Debet: untuk mencatat transaksi penempatan aset BUM Desa ke modal investasi

Kredit: untuk mencatat transaksi penarikan kembali asset BUM Desa dari investasi

Laba investasi BUM Desa dicatat ke dalam rekening Laba-Rugi atau pendapatan dan biaya (sebagai pendapatan bila laba dan sebagai biaya bila

rugi). Dengan demikian posisi saldo rekening investasi hanya akan berubah dengan tambahan, pengurangan dan penghapusan nilai pokok investasi, dan bukan karena laba atau rugi. Posisi kumulatif laba-rugi investasi dalam neraca akan tercantum pada Rekening Laba-Rugi atau Pendapatan dan Biaya dalam perhitungan Laba-rugi berjalan, dan tidak menimbulkan perubahan nilai Rekening Investasi.

1.5 Inventaris dan Harta tetap

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi perolehan (pembelian atau hibah) dan transaksipenyusutan barang inventaris dan harta tetap yang dibebankan pada rekening biaya operasional BUM Desa, sehingga posisi saldonya selalu dalam nilai buku. Inventaris dan Harta tetap BUM Desa dapat berupa tanah, bangunan, kendaraan, komputer, mesin-mesin, mebel, peralatan kantor dan lain-lain. Nilai perolehan harta tetap berupa tanah tidak disusutkan, kecuali menjadi bahan baku seperti produksi genteng atau bata merah. Penyusutan dihitung dari nilai perolehan dikurangi nilai residu dibagi usia gunanya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi perolehan harta tetap.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penyusutan harta tetap yang dibebankan kedalam rekening biaya operasional BUM Desa

Saldo Rekening ini adalah nilai buku dari seluruh Inventaris dan Harta tetap yang dimiliki oleh BUM Desa. Nilai buku harta tetap adalah nilai perolehan dikurangi dengan akumulasi penyusutannya.

1.6 Harta tidak berwujud

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi perolehan dan transaksi penghapusan harta tidak berwujud yang dibebankan pada rekening biaya operasional BUM Desa secara berkala (bulanan atautahunan), beserta posisi saldonya. Harta tidak berwujud BUM Desa dapat berupa biaya yang dikeluarkan sekaligus untuk pembebanan lebih dari satu tahun, misalnya pembayaran kontrak bangunan kantor untuk 10 tahun, biaya pengurusan dokumen dan perizinan yang jumlahnya besar sehingga tidak dapat dibebankan kedalam biaya untuk satu tahun buku.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi perolehan harta tidak berwujud

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penghapusan harta tidak berwujud yang dibebankan kedalam biaya operasional BUM Desa baik secara bulanan maupun tahunan

Saldo Rekening ini adalah nilai buku dari seluruh harta tidak berwujud yang dimiliki oleh BUM Desa. Nilai buku harta tidak berwujud adalah nilai perolehan dikurangi dengan akumulasi penghapusannya.

2. Rekening Utang BUM Desa

2.1 Dana-dana titipan

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan dana-dana yang segera setiap saat harus dibayar kembali dan pengalihan rekening dari bagian hasil bersih BUM Desa pada akhir tahun yang telah dialokasikan untuk: dividen, dana Pengelola dan Pengawas, dana karyawan, dana pendidikan, dan lain-lain, yang belum dikeluarkan, serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran dari berbagai jenis dana titipan yang ditampung dalam rekening ini.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan dana titipan dan pengalihan dari alokasi pembagian hasil bersih atas pos dana-dana yang akan segera dibayar

2.2 Utang Bank dan Pihak Ketiga

Rekening ini, digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan Utang dan transaksi pembayaran kembali pokok Utang BUM Desa kepada Bank, atau Pihak kreditor lain; beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran pokok utang

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan dari pencairan utang Transaksi pembayaran beban bunga atas utang BUM Desa kepada bank atau Pihak kreditor lain dicatat dalam rekening biaya dana BUM Desa, dan tidak dicatat pada rekening ini.

2.3 Tabungan Harian

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi setoran dan transaksi penarikan Tabungan harian anggota/Anggota di BUM Desa, beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran atas penarikan Tabungan Harian

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan dari setoran Tabungan Harian

2.4 Tabungan Khusus

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi setoran dan transaksi penarikan Tabungan Khusus anggota/Anggota di BUM Desa, beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran atas penarikan Tabungan Khusus

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan dari setoran Tabungan Khusus

2.5 Dana Bantuan Sosial

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan dan transaksi

pengeluaran Dana Bantuan sosial di BUM Desa, beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pengeluaran Dana Bantuan Sosial bagi Fakir Miskin Warga desa

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan Dana Bantuan Sosial dari warga desa yang mampu, berupa zakat, sedekah dan alokasi dari hasil bersih usaha BUM Desa, serta sumbangan sosial lainnya.

3. Modal

3.1 Modal Pemerintah Desa

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan setoran modal dari Pemerintah Desa di BUM Desa, transaksi perubahan serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi perubahan yang menimbulkan pengurangan, misalnya dialihkan ke rekening Risiko pinjaman atau pembebanan langsung atas sesuatu kerugian yang dialami BUM Desa berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan setoran Modal dari Pemerintah Desa maupun transaksi perubahan yang menimbulkan penambahan misalnya dari pengalihan bagian atas dividen.

3.2 Penyertaan modal masyarakat

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan setoran modal masyarakat secara perorangan maupun kelompok sebagai modal BUM Desa, transaksi perubahan serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi perubahan Penyertaan Modal Masyarakat yang menimbulkan pengurangan, misalnya penarikan, pengalihan ke Rekening Cadangan Risiko Pinjaman atau pembebanan langsung atas sesuatu kerugian berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan setoran penyertaan Modal Masyarakat.

3.3 Penyertaan Modal Pihak Ketiga

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan setoran Penyertaan, Modal dari Pihak Ketiga ke BUM Desa dan transaksi perubahan, serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi perubahan Penyertaan Modal dari Pihak ke III yang menimbulkan pengurangan, misalnya penarikan, pengalihan ke Rekening Cadangan Risiko Pinjaman atau pembebanan langsung atas sesuatu kerugian berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan setoran Penyertaan Modal dari Pihak Ketiga

3.4 Cadangan risiko Pinjaman

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penyisihan dari pendapatan, bagian hasil bersih BUM Desa dan atau pemindahan dari Rekening-rekening modal lainnya dan transaksi pembebanan biaya ke Cadangan risiko Pinjaman untuk menutup kerugian BUM Desa karena pinjaman macet, serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembebanan biaya atas kerugian pinjaman yang tidak dapat ditagih ke Rekening Cadangan risiko Pinjaman (menghapus pinjaman macet).

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penyisihan ke Rekening Cadangan risiko Pinjaman dari Pendapatan BUM Desa, alokasi dari hasil bersih maupun pemindahan dari Rekening-rekening Modal lainnya.

3.5 Penyisihan Hasil Bersih Usaha

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penyisihan dari alokasi hasil bersih usaha untuk pempukan modal, dan transaksi pembebanan langsung atas kerugian BUM Desa, atau pengalihan ke rekening Cadangan Risiko pinjaman serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembebanan biaya ke Rekening Modal dari Penyisihan hasil bersih usaha dalam rangka menutup kerugian operasional usaha.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi alokasi penyisihan hasil bersih usaha pada setiap akhir tahun buku ke Rekening Modal dari Penyisihan Hasil Bersih Usaha

3.6 Penerimaan Hibah

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan hibah kepada BUM Desa, pengalihan ke Rekening Cadangan Risiko Pinjaman dan atau transaksi pembebanan biaya langsung ke Penerimaan Hibah, serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembebanan biaya langsung ke Rekening Penerimaan Hibah untuk menutup kerugian BUM Desa sesuai ketentuan yang berlaku (menghapus kredit macet).

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan hibah kepada BUM Desa dari Pemerintah maupun Pihak lain yan tidak mengikat.

4. Bunga pinjaman

4.1 Bunga pinjaman

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan BUM Desa dari bunga pinjaman anggota/Anggota dan posisi saldonya.

Debet: dipergunakan untuk mencatat transaksi pemindahan saldo rekening pendapatan ke Rekening Rugi-laba BUM Desa, pada akhir tahun buku.

Kredit: dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan bunga dari pinjaman anggota/Anggota.

4.2 Bunga tabungan di Bank

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan dari bunga tabungan BUM Desa di Bank dan posisi saldonya.

Debet: dipergunakan untuk mencatat transaksi pemindahan saldo rekening pendapatan dari bunga Tabungan BUM Desa di bank ke rekening Rugi-laba, pada akhir tahun buku.

Kredit: dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan BUM Desa dari Jasa tabungan BUM Desa di bank.

4.3 Pendapatan lain-lain

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan BUM Desa dari sumber lain-lain dan posisi saldonya. Pendapatan lain-lain misalnya, penerimaan uang pangkal, provisi, denda, hibah pendapatan, penjualan inventaris bekas, penerimaan sisa kredit yang telah dihapus bukukan dll.

Debet: dipergunakan untuk mencatat transaksi pemindahan saldo rekening pendapatan lain-lain ke rekening Rugi-laba, pada akhir tahun buku.

Kredit: dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan BUM Desa dari sumber pendapatan lain-lain seperti uang pangkal, denda, provisi dan lain-lain seperti dijelaskan diatas.

4.4 Pendapatan Investasi

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan BUM Desa dari perolehan laba investasi usaha non keuangan. beserta posisi saldonya.

Debet: dipergunakan untuk mencatat transaksi kerugian investasi sebagai biaya dan pemindahan saldo rekening pendapatan investasi ke rekening Rugi-laba, pada akhir tahun buku.

Kredit: dipergunakan untuk mencatat transaksi penerimaan pendapatan BUM Desa dari laba investasi.

5. Biaya Dana

5.1 Biaya Dana

5.1.1 Bunga Utang Bank dan Pihak Ketiga

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran bunga utang BUM Desa kepada Bank atau Pihak kreditor lainnya beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran biaya bunga utang BUM Desa kepada Bank dan kreditor Pihak Ketiga lain secara bulanan atau tahunan.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.1.2 Bunga Tabungan

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi pembayaran jasa tabungan anggota/Anggota di BUM Desa, serta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran biaya berupa bunga tabungan anggota/Anggota di BUM Desa secara bulanan atau tahunan.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.2 Biaya operasional

5.2.1 Gaji, tunjangan dan honorarium

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran Gaji, tunjangan dan honorarium Pengelola, Pengawas dan Pegawai BUM Desa beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran Gaji dan tunjangan Pengelola, Pengawas dan Pegawai BUM Desa

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.2.2 Ongkos kantor

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran biaya-biaya: sewa kantor, pemeliharaan, pembelian alat tulis, pembayaran rekening listrik, air, pengeluaran administrasi, transport, komunikasi, konsumsi, rapat-rapat; dan biaya kantor lainnya, beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran biaya-biaya yang disebutkan diatas.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.2.3 Pendidikan, pembinaan dan promosi

Rekening ini digunakan untuk mencatat transaksi pengeluaran biaya-biaya beserta posisi saldonya sehubungan dengan kegiatan latihan berupa magang, kursus dan kunjungan belajar bagi para pegawai, Pengelola, Pengawas BUM Desa, biaya pengembangan dan pembinaan kelompok anggota/Anggota, kegiatan promosi dan pemberian penghargaan. Promosi adalah kegiatan untuk membangun citra baik BUM Desa di masyarakat, mengenalkan produk layanan baru, dan memberikan informasi kepada

masyarakat. Penghargaan diberikan oleh BUM Desa kepada orang, badan hukum, atau lembaga yang telah berjasa bagi kemajuan dan perkembangan BUM Desa.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran biaya-biaya yang disebutkan diatas.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.2.4 Jasa konsultasi Ahli

Rekening ini digunakan untuk mencatat pengeluaran biaya-biaya yang berkenaan dengan kegiatan konsultasi dan pemeriksaan BUM Desa oleh tenaga ahli dari luar, beserta posisi saldonya. Konsultasi dan pemeriksaan BUM Desa dapat bertujuan untuk pemecahan masalah khusus, pengembangan produk layanan baru, pemeriksaan keuangan (audit), manajemen dan analisis tingkat kesehatan serta layanan bantuan teknis lain yang dibutuhkan bagi kemajuan BUM Desa.

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran biaya-biaya yang disebutkan diatas.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.2.5 Penyusutan Inventaris dan Harta tetap

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi pembebanan biaya penyusutan atas seluruh Inventaris dan harta tetap yang dimiliki oleh BUM Desa, sesuai daftar yang ada; beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat nilai transaksi penyusutan harta tetap sebagai biaya secara bulanan atau tahunan.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.2.6 Penghapusan Harta tidak berwujud

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi pembebanan biaya penghapusan atas seluruh nilai ekonomi harta tidak berwujud berupa hak penggunaan atas barang dan jasa dan atau pengeluaran biaya sekaligus untuk periode waktu lebih dari satu tahun (misalnya biaya kontrak bangunan kantor selama lima tahun yang dibayar sekaligus dimuka), yang dimiliki oleh BUM Desa; beserta posisi saldonya.

Debet: digunakan untuk mencatat nilai transaksi penghapusan harta tidak berwujud sebagai biaya secara bulanan atau tahunan.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.3 Biaya Non-operasional

5.3.1 Kerugian investasi

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi pengeluaran biaya yang berkenaan dengan kerugian investasi usaha non-keuangan serta posisi saldonya

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi kerugian investasi

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

5.3.2 Dana Bantuan Sosial

Rekening ini dipergunakan untuk mencatat transaksi pengeluaran biaya yang berkenaan dengan bantuan kepada fakir miskin di desa serta posisi saldonya

Debet: digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran santunan dan bantuan sosial yang disebutkan diatas.

Kredit: digunakan untuk mencatat transaksi koreksi bila terjadi kesalahan pencatatan pada rekening ini.

6. Perubahan Jenis Rekening BUM Desa

Pada dasarnya, nama dan jenis dari setiap golongan rekening, ditetapkan berdasarkan fungsinya yang nyata dalam kegiatan transaksi dan tingkat kepentingan informasinya. Rekening lama yang tidak diperlukan lagi, dapat dihapuskan dan pencatatan transaksinya digabungkan ke rekening lain yang golongan dan karakteristiknya berdekatan. Demikian pula jenis rekening baru yang dibutuhkan dapat ditambahkan. Perubahan itu dapat terjadi dalam perjalanan waktu dan proses perkembangan BUM Desa sebagai lembaga pelayanan keuangan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat dan Pemerintah Desa. Keputusan untuk menambah jenis rekening baru pada salah satu golongan rekening dalam sistim akuntansi BUM Desa, didasarkan pada kriteria berikut:

- a. Karakteristik rekening itu bersifat spesifik dan tidak dapat digabungkan kedalam salah satu jenis rekening yang telah ada.
- b. Frekwensi transaksi atau mutasi terjadi sangat sering
- c. Nilai transaksi cukup besar dan signifikan

C. Transaksi keuangan dan pencatatan

Transaksi keuangan dalam sistim akuntansi BUM Desa adalah kejadian yang menimbulkan perubahan posisi saldo dari sekurang-kurangnya dua rekening yang tersangkut dalam kejadian transaksi itu. Jadi, dengan pengertian transaksi

seperti itu, semakin jelas bahwa rekening adalah instrumen penting dalam pencatatan transaksi. Terdapat dua jenis transaksi keuangan dalam kegiatan BUM Desa :

Transaksi Kas

Adalah transaksi keuangan secara tunai yang akan mempengaruhi posisi saldo akhir dari rekening Kas. Transaksi Kas terjadi dalam dua kemungkinan yaitu :

1.1 Transaksi Uang Masuk,

Contoh kasus: BUM Desa menarik Tabungan dari Bank Rp.20.000.000,-

Pada rekening Kas dicatat dalam kolom debit dan Rekening asalnya (Tabungan BUM Desa di Bank) dicatat dalam kolom kredit. Dalam bahasa sederhana, dapat dirumuskan : Uang masuk Ke (rekening) Kas, Rp.20.000.000,- berasal Dari (rekening) Tabungan BUM Desa di Bank Rp.20.000.000,-.

1.2 Transaksi Uang Keluar

Contoh kasus: BUM Desa membayar sewa kantor untuk lima bulan Rp.500.000,-

Pada rekening Kas dicatat dalam kolom kredit, dan pada rekening tujuannya dicatat pada kolom debit. Dalam bahasa sederhana, dapat dirumuskan: Uang keluar Dari (rekening) Kas, Rp.500.000,- bertujuan Ke (rekening) Biaya sewa kantor Rp.500.000,.

1.3 Pedoman pencatatan Transaksi Kas

a. Untuk semua transaksi Uang Masuk:

Rekening Kas = debit (Ke Kas)

Rekening asalnya = kredit (Dari rekeningapa?)

b. Untuk semua transaksi Uang Keluar:

Rekening Kas = kredit (Dari Kas)

Rekening tujuannya = debit (Ke rekening apa ?)

Transaksi Non-Kas

Tidak semua transaksi dalam kegiatan BUM Desa dilakukan secara tunai melalui rekening Kas. Oleh karena itu, diperlukan cara untuk mencatat transaksi Non-Kas sesuai kaidah pencatatan akuntansi, yaitu secara imbang-berpasangan. Memberikan perintah kepada Bank untuk memindah bukukan sejumlah uang dari tabungan BUM Desa ke Rekening tabungan Ibu Nafsiah guna membayar pencairan kredit yang telah disetujui, adalah contoh transaksi Non-Kas.

Mencatat transaksi ini adalah: Pinjaman anggota/Anggota: debit (ke Pinjaman Anggota), dan Tabungan di Bank: kredit (dari Tabungan di Bank).

Dengan kalimat sederhana : Ke Pinjaman anggota/Anggota, berasal dari Tabungan di Bank.

2.1 Transaksi Non-Kas dilakukan untuk :

Pembelian dan penjualan barang (inventaris BUM Desa) secara kredit

Penerimaan dan pengeluaran barang hibah

Penerimaan lewat rekening tabungan BUM Desa di Bank

Pengeluaran lewat Tabungan BUM Desa di Bank dengan cek/transfer

Pemindah bukuan dari satu rekening ke rekening lain (selain rekening Kas)

Koreksi kesalahan pencatatan transaksi (salah angka, salah rekening)

Membuat transaksi jurnal penutupan buku

2.2 Pedoman pencatatan Transaksi Non-Kas

a. Untuk semua rekening 1. Kekayaan dan rekening 5. Biaya,

Kalau debet (Ke) = bertambah

Kalau kredit (Dari) = berkurang

b. Untuk semua rekening 2. Utang, 3. Modal, dan 4. Pendapatan,

Kalau debet (Ke) = berkurang

Kalau kredit (Dari) = bertambah

3. Jenis instrumen dalam proses akuntansi BUM Desa

Jenis dan jumlah instrumen (formulir) dalam sistim akuntansi BUM Desa dirancang sesedikit mungkin namun tetap memenuhi standar yang berlaku umum. Dari sejak pencatatan transaksi sampai penyusunan laporan keuangan, dapat dilakukan hanya dalam beberapa langkah. Disadari sepenuhnya bahwa menjurnal (atau meriwayatkan) setiap transaksi merupakan kesulitan yang sangat umum dan ditemukan dimana-mana. Apalagi bagi mereka yang tidak memiliki latar belakang pengetahuan akuntansi. Metode “menjurnal sendiri” yang dirancang dalam sistim akuntansi BUM Desa ini diharapkan dapat mengatasi kesulitan itu. Idealnya, setiap transaksi memiliki alat bukti transaksi yang primer (asli), dan disimpan sebagai alat bukti legal dalam pemeriksanaan. Alat bukti transaksi untuk menghindari kesalahan dapat dibedakan warna kertasnya, misalnya slip penerimaan uang: hijau muda, Slip pengeluaran uang: merah jambu, slip transaksi non-kas putih.



Gambar 24 Jenis Instrumen Proses Akuntansi

3.1 Buku Jurnal Rangkuman Uang Masuk (JRUM) Harian

Instrumen ini digunakan untuk mencatat transaksi penerimaan Uang Kas setiap hari beserta rincian rekening-rekening sumbernya. Pada akhir hari (sebelum jam tutup kantor) JRUM ditutup dengan menjumlah setiap kolom rekening. Jumlah-jumlah itu secara otomatis sudah terklasifikasi menurut posisi debet kreditnya (metode menjurnal sendiri atau “mengalir tanpa terasa”). Dengan instrumen ini data jumlah penerimaan uang Kas setiap hari beserta sumber-sumbernya dapat diketahui.

3.2 Buku Jurnal Rangkuman Uang Masuk (JRUM) Bulanan

Instrumen ini, digunakan untuk memindahkan jumlah akhir dari JRUM Harian pada setiap tanggal transaksi sesuai dengan jenis rekening dan posisi debet-kreditnya. Pada akhir bulan JRUM Bulanan ditutup dengan menjumlah setiap kolom rekening. Jumlah-jumlah itu secara otomatis sudah terklasifikasi menurut posisi debet-kreditnya. Dengan instrumen ini, jumlah penerimaan uang Kas beserta sumber-sumbernya setiap bulan dapat diketahui.

3.3 Buku Jurnal Rangkuman Uang Keluar (JRUK) Harian

Instrumen ini digunakan untuk mencatat transaksi pengeluaran Uang Kas setiap hari beserta rincian rekening-rekening tujuannya. Pada akhir hari (sebelum jam tutup kantor) JRUK ditutup dengan menjumlah setiap kolom rekening. Jumlah-jumlah itu secara otomatis sudah terklasifikasi menurut posisi debet kreditnya (metode menjurnal sendiri atau “mengalir tanpa terasa”). Dengan instrumen ini jumlah pengeluaran uang Kas beserta tujuan penggunaannya setiap hari dapat diketahui.

3.4 Buku Jurnal Rangkuman Uang Keluar (JRUK) Bulanan

Instrumen ini, digunakan untuk memindahkan jumlah akhir dari JRUK Harian pada setiap tanggal transaksi sesuai dengan jenis rekening dan posisi debit-kreditnya.

Pada akhir bulan JRUK Bulanan ditutup dengan menjumlah setiap kolom rekening. Jumlah-jumlah itu secara otomatis sudah terklasifikasi menurut posisi debit-kreditnya. Dengan instrumen ini, jumlah pengeluaran uang Kas beserta tujuan penggunaannya setiap bulan dapat diketahui.

3.5 Slip dan Buku Daftar Jurnal Transaksi Non-Kas

Transaksi Non-Kas dibuatkan Slip jurnal tersendiri sebagai dokumen bukti transaksi dan dicatat pada Buku daftar jurnal transaksi non-kas. Transaksi Non-kas dimasukkan langsung satu-persatu kedalam Lembar Kerja Neraca pada akhir bulan sesuai jenis rekening dan posisi debit-kreditnya. Pedoman pencatatan transaksi Non-Kas digunakan sebagai acuan.

3.6 Lembar Kerja Neraca (LKN)

Instrumen Lembar Kerja Neraca dipergunakan untuk mengikhtisarkan semua transaksi dari setiap rekening selama satu bulan. Instrumen ini diisi pada setiap akhir bulan. LKN merupakan formulir yang terdiri atas baris dan kolom (spread sheet). Baris LKN berisi nomor, nama dan klasifikasi rekening yang standar, yaitu, Kekayaan, Utang, Modal, Pendapatan dan Biaya. Kolom LKN terbagi dalam tiga bagian yaitu :

a. Saldo awal

Angka-angka yang diisikan pada kolom Saldo awal diambil dari saldo akhir bulan yang lalu dari setiap rekening sesuai posisi debit-kreditnya. Saldo dari rekening-rekening golongan Kekayaan dan Biaya selalu berada di bagian Debet dan saldo dari rekening-rekening Utang, Modal dan Pendapatan selalu berada di bagian Kredit.

b. Transaksi bulan ini

Angka-angka untuk mengisi kolom Transaksi bulan ini diambil dari jumlah akhir setiap kolom rekening pada JRUM Bulanan dan JRUK Bulanan serta masing-masing Slip Jurnal transaksi Non-Kas, Angka-angka dari setiap rekening dipindahkan sesuai posisi debit-kreditnya.

c. Saldo akhir

Angka-angka untuk mengisi kolom Saldo akhir dari setiap rekening dihitung dari Saldo awal ditambah dan atau dikurangi dengan angka-angka Transaksi bulan ini. Perhitungan dilakukan dengan cara sebagai berikut.

Saldo akhir untuk semua jenis rekening Kekayaan dan Biaya:

Debet Saldo awal ditambah Debet Transaksi bulan ini, dikurangi Kredit Transaksi bulan ini, sama dengan Debet Saldo akhir.

Saldo akhir untuk semua jenis rekening Utang, Modal dan Pendapatan:
Kredit Saldo awal ditambah Kredit Transaksi bulan ini dikurangi Debet Transaksi bulan ini sama dengan Kredit Saldo akhir.

3.8 Buku Bantu dalam dan Buku Besar Rekening dalam sistim akuntansi BUM Desa

Jenis rekening yang memerlukan Buku Bantu dalam bentuk Buku Besar (ledger), dipilih berdasarkan kebutuhan BUM Desa dalam rangka memperoleh informasi yang lebih rinci dan spesifik, baik untuk keperluan pengendalian kinerja maupun pelaporan kepada Instansi Pembina. Perlu dikemukakan juga bahwa BUM Desa harus membantu kelompok-kelompok anggota/Anggota dan para peminjam untuk mendesain keperluan administrasinya. Buku Bantu pada tingkat BUM Desa, sekurang-kurangnya akan meliputi beberapa jenis berikut ini.

3.8.1 Buku Kas Harian

Instrumen ini digunakan untuk mencatat uang masuk dan uang keluar serta posisi saldonya. Angka-angka diambil dari kolom Kas pada JRUM harian untuk uang masuk dan JRUK harian untuk uang keluar. Saldo Kas merupakan jumlah jalan, yang tidak pernah ditutup. Saldo Kas dalam Buku Kas Harian harus sama dengan jumlah uang tunai yang disimpan oleh Pengelola BUM Desa.

3.8.2 Buku Pemilikan Modal, Buku Tabungan dan Kartu Pinjaman

Posisi saldo dan catatan perubahan tentang pemilikan modal dan beragam jenis tabungan dan pinjaman dari masing-masing warga desa sangat diperlukan. Angka-2 posisi jumlah modal, tabungan maupun sisa pinjaman dan perubahannya dalam dokumen yang disimpan di kantor BUM Desa dengan yang disimpan oleh masing-masing anggota/Anggota warga desa harus sama. Hal itu harus dilakukan secara manual kartologis meskipun BUM Desa telah menggunakan instrumen processing elektronik. Instrumen ini sangat penting dalam rangka pemeriksaan (audit), yaitu mencocokkan keduanya secara acak dan tanpa pemberitahuan.

3.8.3 Kartu Monitoring dan Pengawasan Pinjaman (KMPA)

Instrumen ini harus dibuat untuk setiap pinjaman guna mencatat: identitas peminjam, pencairan, tingkat bunga, jangka-waktu, jadwal jatuh tempo angsuran dan realisasi pembayaran baik pokok maupun bunganya. Dengan instrumen ini, tingkat kelancaran pengembalian kredit dapat dinilai dan dikendalikan. Klasifikasi kinerja pengembalian kredit yang lancar,perlu perhatian, kurang lancar, diragukan dan macet dapat dirangkum, yang hasilnya disajikan dalam neraca. Hal ini sangat penting mengingat prinsip transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUM Desa.

PROOFING

BAB 6

Sistem Pertanggungjawaban dan Pelaporan

A. Membangun Sistem Pertanggungjawaban

Pelaksana Operasional melaporkan pertanggungjawaban pelaksanaan BUM Desa kepada Penasihat yang secara *ex-officio* dijabat oleh Kepala Desa. BPD melakukan pengawasan terhadap kinerja Pemerintah Desa dalam membina pengelolaan BUM Desa. Pemerintah Desa mempertanggungjawabkan tugas pembinaan terhadap BUM Desa kepada BPD yang disampaikan melalui Musyawarah Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 31).



Gambar 25. Diagram Alur Pertanggungjawaban BUM Desa

Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis. Badan Permusyawaratan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.



Menetapkan norma, standar, prosedur, kriteria



Sosialisasi, bimbingan teknis tentang standar, prosedur, dan kriteria pengelolaan
Memfasilitasi akselerasi pengembangan modal dan pembinaan manajemen



Pembinaan, pemantauan dan evaluasi terhadap pengembangan manajemen dan SDM pengelola

Gambar 26. Pembagian Tugas Pembinaan

Dalam rangka pembinaan dan pengawasan BUM Desa, Menteri menetapkan norma, standar, prosedur dan kriteria BUM Desa. Gubernur melakukan sosialisasi, bimbingan teknis tentang standar, prosedur, dan kriteria pengelolaan serta memfasilitasi akselerasi pengembangan modal dan pembinaan manajemen BUM Desa di Provinsi. Sedangkan Bupati/Walikota melakukan pembinaan, pemantauan dan evaluasi terhadap pengembangan manajemen dan sumber daya manusia pengelola BUM Desa (Permendes No 4 tahun 2015 pasal 32).

B. Membangun Sistem Pelaporan

Laporan Keuangan, Statistik, dan Kinerja Bulanan (LKSK-B), LKSK-B adalah produk sistem akuntansi, berupa Informasi Keuangan BUM Desa, yaitu posisi saldo akhir dari semua jenis rekening; Kekayaan, Utang, Modal, Pendapatan, Biaya, dan Laba-Rugi, serta data statistik. LKSB dibuat setiap akhir bulan, angkanya diambil dari kolom Saldo Akhir pada Lembar Kerja Neraca. Angka-angka saldo akhir dari setiap rekening, adalah Saldo awal ditambah dan dikurangi dengan semua transaksi selama bulan ini. Dengan demikian, proses akuntansi, merupakan siklus yang berkesinambungan.



Gambar 27. Komponen LKSK-B

Informasi LKSK-B, biasanya disajikan secara berseri antar waktu, sekurang-kurangnya dua periode neraca agar dapat diperbandingkan. Kolom khusus ditambahkan untuk menghitung secara kuantitatif perbedaan angka dari setiap rekening antara neraca saat tertentu dengan sebelumnya. Beberapa jenis rekening, dan golongan rekening sesuai klasifikasinya memiliki makna penting untuk diperbandingkan. Peningkatan tidak selalu lebih baik dari turun. Rekening-rekening Kekayaan produktif dan Pendapatan, kalau meningkat bagus. Rekening-rekening Utang dan Biaya meningkat, buruk. Data statistik, menyajikan angka-angka yang berkaitan dengan hasil penting selama satu bulan yang lalu, angka-angka kumulatif yang penting, Kualitas kredit, jumlah dan komposisi kelompok peminjam, sektor usaha yang dibiayai. Atas prakarsa dan kebutuhan BUM Desa sendiri dan para pembinanya, analisis dapat dibuat; baik yang berkenaan dengan pertumbuhan maupun Kualitas struktur keuangan BUM Desa. Kedua aspek itu mencerminkan kinerja pengelolaan Tabungan dan kredit para anggota/Anggota BUM Desa. LKSB ini merupakan produk akhir dalam sistim akuntansi BUM Desa yang khusus dibuat untuk kepentingan pengendalian kinerja dan laporan kepada manajemen Pembinaan BUM Desa di daerah maupun pusat. Monitoring, merupakan LKSB yang diperluas dengan indikator tingkat kesehatan BUM Desa. Oleh karena instrumen ini didesain untuk sistem monitoring dan pelaporan kepada manajemen pengelola dan pembina BUM Desa, maka rekap data dibuat secara berjenjang. Meskipun demikian, masing-masing tingkat manajemen, dapat memproduksi data olahan yang sesuai dengan kebutuhannya. Data monitoring perkembangan keuangan, statistik, dan klasifikasi tingkat kesehatan, akan menjadi dasar penentuan program dan bantuan teknik yang diperlukan.

Sistematika penyusunan laporan pertanggungjawaban Bumdes, dapat diuraikan sebagai berikut:



Gambar 28. Sistematika Laporan Pertanggungjawaban

Lampiran-lampiran hal-hal penting lain yang perlu diperhatikan dalam penyusunan LPJ Bumdes: Usahakan penjelasan isi jangan terlalu bertele-tele; Tuliskan dengan menggunakan bahasa yang ringan, ringkas, padat, dan jelas.

Proses kontrol dalam suatu sistem akuntansi dapat diartikan sebagai pengendalian internal yaitu suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur cara dan prosedur kerja pengelola keuangan BUM Desa. Pengendalian internal berperan penting untuk mencegah dan mendeteksi penggelapan dan melindungi aset. Pengendalian internal dalam BUM Desa yang dimaksud adalah pengendalian yang dilakukan oleh Kepala Desa sebagai penasihat, pengawas yang memiliki tanggung jawab pada BUM Desa dalam hal pengawasan. Sementara itu Ketua dan Sekretaris BUM Desa juga perlu melakukan pengawasan terhadap anggotanya terutama dalam hal tugas pembelian, penjualan, dan pencatatan atas penerimaan maupun pengeluaran yang terjadi serta pembuatan laporan keuangan.

Pengawasan internal akan lebih sempurna bila diikuti pula dengan adanya pengawasan dari luar, yaitu pengawasan masyarakat desa sebagai pemilik BUM Desa. Mekanisme pengendalian itu berupa adanya prosedur yang ditempuh untuk suatu transaksi dan pencatatannya. Pada transaksi pembelian misalnya bendahara mengeluarkan uang kas setelah ada persetujuan dari ketua, setelah dilakukan pembelian maka barang dicek jumlah dan kesesuaiannya oleh ketua/ sekretaris, bukti pembeliannya di paraf dan diserahkan kepada bendahara untuk

dicatat/dibukukan. Dalam proses pencatatan/pembukuan serta pembuatan laporan juga akan dikontrol oleh ketua dan sekretaris, penasihat dan pengawas.

Dengan adanya pengendalian internal yang baik akan diperoleh laporan pertanggungjawaban yang dapat dipercaya, sehingga penilaian kinerja keuangan terhadap laporan keuangan yang dihasilkan BUM Desa dapat memperoleh hasil yang juga terpercaya. Kinerja Keuangan sendiri merupakan suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana sebuah perusahaan telah menjalankan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Analisis ini juga bertujuan menilai kinerja manajemen, mengetahui keberhasilan manajemen dalam mengelola BUM Desa, dan untuk mengevaluasi kekurangan dalam pengelolaan BUMDes agar dapat diperbaiki lagi kedepannya.

Pengendalian intern dapat dibagi menjadi dua yaitu pengendalian intern akuntansi dan pengendalian intern administratif. Proses kontrol akuntansi mencakup semua aspek dari transaksi-transaksi keuangan seperti pembayaran kas, penerimaan kas, arus dana, dan pengamanan dana dari pengguna yang tidak sah. BUM Desa memerlukan pengendalian internal yang baik agar dapat mencegah terjadinya kecurangan, penggelapan dana atau penipuan. Adapun tujuan dari proses kontrol/pengendalian internal dalam pengelolaan keuangan BUM Desa yaitu (Kemendes PDDT, 2017):

1. Menjaga keamanan harta milik BUM Desa
2. Memeriksa ketelitian dan kebenaran informasi akuntansi
3. Meningkatkan efisiensi operasional BUM Desa



Gambar 29. Sistem Pengendalian Internal BUM Desa

Unsur pokok yang dapat mendukung proses kontrol atau sistem pengendalian internal BUM Desa adalah sebagai berikut:

1. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan. Berhubungan dengan pencatatan keuangan harus ditetapkan prosedur yang baku. Prosedur pencatatan yang baik menjamin ketelitian dan keandalan data. Transaksi terjadi apabila telah disetujui/disahkan oleh Ketua BUM Desa atau yang berwenang dan setiap dokumen memiliki bukti yang sah, ada paraf dan tanda tangan dari Ketua BUM Desa atau yang berwenang.
2. Pelaksanaan kerja secara sehat. Unsur kehati-hatian penting dijaga agar tidak seorang pun menangani transaksi diawal sampai akhir sendirian, harus ada yang memeriksa kekurangan dalam pelaksanaan, serta menghindari kecurangan.
3. Lingkungan Pengendalian. Lingkungan pengendalian mencakup sikap para pengelola dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di BUM Desa tersebut.
4. Prosedur pengendalian ditetapkan untuk menstandarisasi proses kerja sehingga dapat mencegah atau mendeteksi terjadinya ketidakberesan dan kesalahan. Sistem akuntansi yang berhasil membutuhkan prosedur-prosedur untuk memastikan bahwa petugas akuntansi dapat melaksanakan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, sangat penting bagi petugas akuntansi untuk mendapatkan pelatihan dan pengawasan yang memadai dalam melakukan pekerjaannya.
5. Pemantauan. Pengendalian internal dapat dilakukan dengan cara mengamati perilaku atau tanda-tanda peringatan yang diberikan oleh sistem akuntansi, seperti:
 - a. Perubahan gaya hidup petugas akuntansi yang mendadak boros, atau sebaliknya sering meminjam uang
 - b. Kehilangan dokumen atau nomor transaksi ada yang loncat (dapat berarti dokumen digunakan untuk transaksi yang mengandung kecurangan)
 - c. Penumpukan dalam pencatatan transaksi (mungkin merupakan usaha untuk menunda penemuan kecurangan)

Proses kontrol dalam BUM Desa dilakukan mulai dari kelayakan usaha yang direncanakan dan pencapaian target yang telah ditetapkan. Ada 9 langkah utama melakukan proses kontrol dalam BUM Desa, yaitu:

1. Menganalisis Laporan Keuangan
Laporan keuangan yang harus dihasilkan oleh BUM Desa setidaknya adalah neraca dan laporan laba rugi. Dari laporan tersebut kita bisa melakukan analisis atas saldo tersaji, misal saldo utang usaha bisa dibandingkan dengan

tingkat pembelian serta nilai persediaan perusahaan. Hanya melihat hal itu kita bisa mengetahui apakah nilai persediaan kita wajar atau tidak.

2. Persiapkan Catatan Kejadian

Kejadian transaksi baik dalam pengadaan peralatan, pengadaan barang, bahan baku, dan lainnya harus dapat menyimpan catatan yang akurat. Hal ini berguna untuk memberi tahu berapa banyak stok yang harus dibeli, berapa banyak yang digunakan untuk membuat produk akhir, berapa banyak yang hilang, dan apakah ada peralatan yang hilang pada saat produksi. Ini akan memberikan perhitungan yang matang dalam penyiapan persediaan dan kesiapan peralatan.

3. Persiapkan Rasio Keuangan

Setelah membuat laporan keuangan, maka sudah saatnya membuat rasio keuangan yang bertujuan untuk membandingkan nilai seluruh utang dibandingkan dengan keseluruhan aset atau modal yang dimiliki. Dari sini bisa dilihat apakah usaha memiliki terlalu banyak utang atau tidak.

4. Analisis Biaya Tetap

Laporan keuangan yang sudah tersusun merupakan alat untuk melakukan analisis yang lebih mendalam lagi. Setiap usaha yang dijalankan perlu memahami biaya apa saja yang muncul dalam kegiatan operasional. Disisi lain, perlu diketahui apakah biaya yang telah dikeluarkan tersebut sebanding dengan manfaat yang diperoleh. Pertanyaan ini akan terjawab saat dilakukan analisis atas persentase biaya tetap seperti gaji karyawan, pemakaian listrik, sewa gedung, penyusutan aset tetap, dan sebagainya.

5. Analisis SDM

Sumber daya manusia penting menjadi perhatian dalam suatu usaha. Apabila tingkat *turnover* (keluar masuk) karyawan tinggi, maka menjadi pertanda usaha tidak efisien, karena waktu terkuras untuk proses rekrutmen/seleksi dan melatihnya menjadi setara dengan karyawan yang digantikan. Disisi lain harus dapat dipastikan apakah komposisi karyawan yang dimiliki pada saat ini sudah cukup, kurang, atau justru lebih dalam menunjang efektivitas operasional usaha.

C. Membangun Sistem Evaluasi Kinerja dan Keuangan

Laporan keuangan BUM Desa digunakan oleh berbagai pihak yang berkepentingan kepada BUM Desa. Para pengelola menggunakan laporan keuangan untuk meningkatkan kinerja usaha. Para pemberi pinjaman (kredit) menggunakan laporan keuangan untuk mengevaluasi kelayakan pembayaran pinjaman. Pemilik modal, dalam hal ini pemerintah desa, menggunakan laporan keuangan untuk memperkirakan pendapatan dan bagi hasil usaha Pendapatan

Asli Desa. Jika pengelola BUM Desa bermaksud memaksimalkan nilai usaha maka pengelola harus dapat mengambil manfaat dari kekuatan dan secara simultan memperbaiki kelemahan BUM Desa.

Analisis laporan keuangan dapat membantu:

- a) dengan membandingkan kinerja terhadap BUM Desa lain pada bidang usaha yang sama,
- b) dengan mengevaluasi kecenderungan (trend) operasi BUM Desa sepanjang waktu.



Gambar 30. Tujuan Analisis Laporan Keuangan

Adanya analisis laporan keuangan akan membantu pengelola BUM Desa dalam mengidentifikasi kekurangan dan kemudian mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja BUM Desa. Secara umum tujuan analisis laporan keuangan yang dilakukan antara lain:

1. Untuk mengetahui posisi keuangan dalam satu periode tertentu, baik harta, kewajiban, modal, maupun hasil usaha yang telah dicapai untuk beberapa periode.
2. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.
3. Untuk mengetahui langkah-langkah perbaikan apa saja yang perlu dilakukan ke depan yang berkaitan dengan posisi keuangan saat ini.
4. Untuk melakukan penilaian kinerja manajemen ke depan apakah perlu penyegaran atau tidak karena dianggap berhasil atau gagal.

5. Dapat menjadi pembanding dengan BUM Desa atau perusahaan sejenis tentang hasil yang mereka capai.

Analisis laporan keuangan BUM Desa akan memberikan gambaran seberapa baik kondisi usaha yang dijalankan oleh BUM Desa. Alat analisis yang dapat membantu dalam mengevaluasi kondisi dan kinerja BUM Desa adalah Analisis Rasio Keuangan. Analisis rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kinerja keuangan BUM Desa antara lain:

1. Rasio Likuiditas
2. Rasio Solvabilitas
3. Rasio Aktivitas
4. Rasio Profitabilitas



Gambar 31. 5 Indikator Kinerja BUM Desa

Untuk melihat kinerja sebuah BUM Desa, maka jangan lupa pada tujuan akhir pendirian BUM Desa. Tujuan akhir pendirian BUM Desa adalah untuk meningkatkan kesejahteraan warga desa. Mendapatkan profit atau keuntungan adalah penting, tetapi bukan segala-galanya. Mendapatkan keuntungan penting untuk menjaga kelangsungan usaha BUM Desa, supaya BUM Desa bisa menjadi mandiri dan selanjutnya berkontribusi bagi Pemerintah Desa lewat PADesa dan berkontribusi bagi masyarakat lewat bantuan sosial dan pelibatan masyarakat dalam proses bisnis. Kinerja BUM Desa dapat diukur dari berbagai hal, diantaranya adalah:

1. Jumlah penjualan (omzet)
Jumlah penjualan adalah ukuran yang mewakili unsur penciptaan nilai tambah oleh BUM Desa. Semakin tinggi omzet yang dicapai menunjukkan kinerja BUM Desa baik.
2. Jumlah karyawan
Jumlah karyawan memberikan gambaran kapasitas atau ukuran usaha BUM Desa. Semakin banyak jumlah karyawan menunjukkan kapasitas usaha yang besar dari suatu BUM Desa.
3. Sumbangan ke PADesa
Sumbangan ke PADesa (Pendapatan asli desa) adalah ukuran yang menunjukkan peran BUM Desa sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan PADesa. Semakin besar kontribusi terhadap PADesa menunjukkan baiknya kinerja suatu BUM Desa.
4. Bantuan sosial dan pelayanan kebutuhan masyarakat
Bantuan sosial dan pelayanan kebutuhan masyarakat mewakili peran sosial BUM Desa untuk memberi dampak langsung kepada masyarakat. Semakin besar kontribusi bantuan sosial dan semaiiki optimal pelayanan kebutuhan masyarakat yang dilakukan menunjukkan baiknya kinerja suatu BUM Desa.
5. Sudut pandang (perspektif)
Ukuran yang lebih komprehensif untuk mengukur kinerja BUM Desa dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Semakin tinggi nilai yang dicapai dari setiap sudut pandang itu menunjukkan kinerja yang baik dari suatu BUM Desa.

Sudut Pandang	Indikator	Satuan
Keuangan	Pendapatan	Rp
	Surplus kas masuk/ keluar	Rp
Pelanggan	Penambahan pelanggan baru	Orang
	Tingkat kembali pelanggan	%
	Tingkat kepuasan pelanggan	%
Pemerintah Desa	Sumbangan PADesa	Rp
	Jumlah pajak yang dibayar	Rp
Masyarakat	Bantuan sosial	Rp
	Penyerapan tenaga kerja	Orang
	Pembelian bahan dari warga	Rp
Operasional	Kualitas produk	Baik/ kurang
	Ketepatan waktu	Tepat/ tidak
Pembelajaran	Jumlah pelatihan internal	Jumlah
	Tingkat kepuasan karyawan	%
Lingkungan	Laporan kerusakan lingkungan	Jumlahnya

BAB 7

Pola Pengembangan BUM Desa

A. Pola Pengembangan



Gambar 32. Strategi Pola Pengembangan BUM Desa

Strategi pengelolaan BUM Desa bersifat bertahap dengan mempertimbangkan perkembangan dari inovasi yang dilakukan oleh BUM Desa (Permendes No. 4 tahun 2015 pasal 25), meliputi:

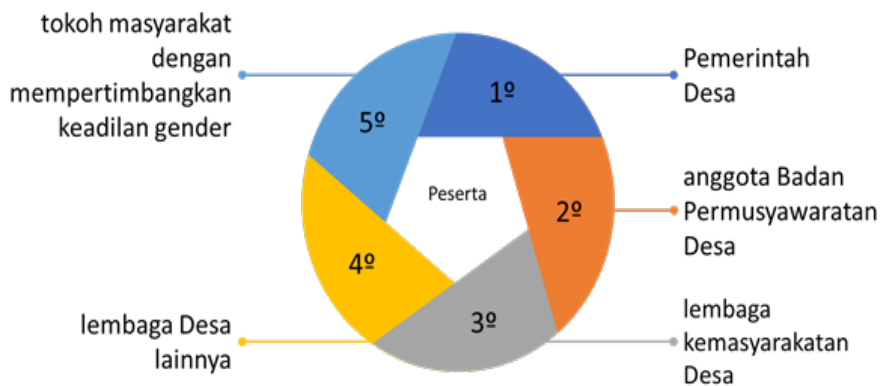
1. Sosialisasi dan pembelajaran tentang BUM Desa;
2. Pelaksanaan Musyawarah Desa dengan pokok bahasan tentang BUM Desa;
3. Pendirian BUM Desa yang menjalankan bisnis sosial (*social business*) dan bisnis penyewaan (*renting*);
4. Analisis kelayakan usaha BUM Desa yang berorientasi pada usaha perantara (*brokering*), usaha bersama (*holding*), bisnis sosial (*social business*), bisnis keuangan (*financial business*) dan perdagangan (*trading*), bisnis penyewaan (*renting*) mencakup aspek teknis dan teknologi, aspek manajemen dan sumberdaya manusia, aspek keuangan, aspek sosial budaya, ekonomi, politik, lingkungan usaha dan lingkungan hidup, aspek badan hukum, dan aspek perencanaan usaha;
5. Pengembangan kerjasama kemitraan strategis dalam bentuk kerjasama BUM Desa antar Desa atau kerjasama dengan pihak swasta, organisasi sosial-ekonomi masyarakat, dan/atau lembaga donor;

- diversifikasi usaha dalam bentuk BUM Desa yang berorientasi pada bisnis keuangan (*financial business*) dan usaha bersama (*holding*).

B. BUM Desa Bersama

Dalam rangka kerja sama antar-Desa dan pelayanan usaha antar-Desa dapat dibentuk BUM Desa bersama yang merupakan milik 2 (dua) Desa atau lebih. (Permendes No. 4 tahun 2015 pasal 6). Pendirian BUM Desa bersama disepakati melalui Musyawarah antar-Desa yang difasilitasi oleh badan kerja sama antar-Desa yang terdiri dari: a. Pemerintah Desa; b. anggota Badan Permusyawaratan Desa; c. lembaga kemasyarakatan Desa; d. lembaga Desa lainnya; dan e. tokoh masyarakat dengan mempertimbangkan keadilan gender. Ketentuan mengenai Musyawarah Desa berlaku secara mutatis mutandis terhadap pendirian BUM Desa bersama. BUM Desa bersama ditetapkan dalam Peraturan Bersama Kepala Desa tentang Pendirian BUM Desa bersama.

Mutatis mutandis berasal dari bahasa Latin yang artinya kurang lebih adalah "perubahan yang penting telah dilakukan". Istilah ini digunakan pada saat membandingkan dua situasi dengan variabel yang berbeda. Hal ini berarti musyawarah desa pada pendirian BUM Desa maupun pada BUM Desa bersama memiliki tujuan, prosedur dan pola kegiatan yang kurang lebih sama.



Gambar 33. Peserta Musyawarah Desa Bersama

BUM Desa dapat melakukan kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih (Permendes No. 4 tahun 2015 pasal 28). Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih dapat dilakukan dalam satu kecamatan atau antar kecamatan dalam satu kabupaten/kota. Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih harus mendapat persetujuan masing-masing Pemerintah Desa.

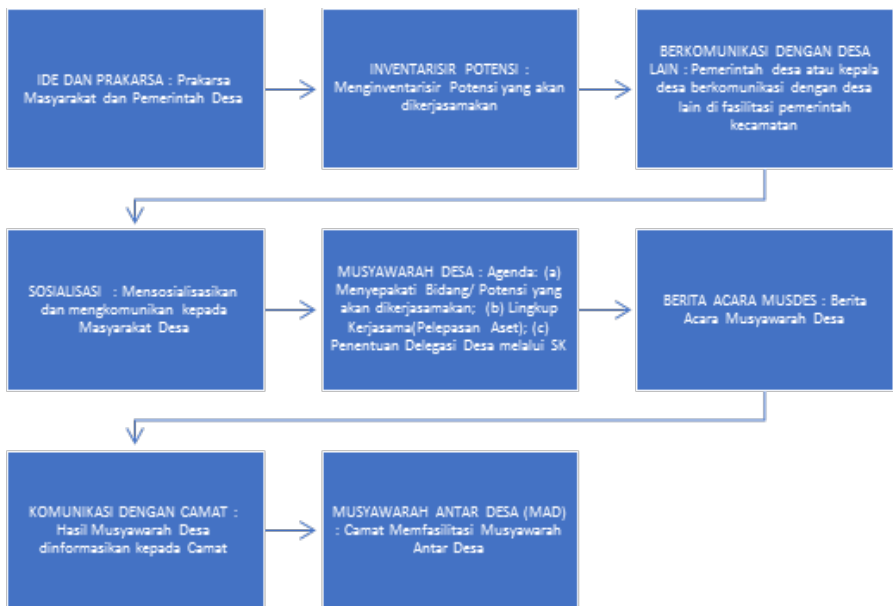
Kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih dibuat dalam naskah perjanjian kerjasama (Permendes No. 4 tahun 2015 pasal 29). Naskah perjanjian kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih paling sedikit memuat:

1. Subyek kerjasama;
2. Obyek kerjasama;
3. Jangka waktu;
4. Hak dan kewajiban;
5. Pendanaan;
6. Keadaan memaksa;
7. Pengalihan aset ; dan
8. Penyelesaian perselisihan

Naskah perjanjian kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih ditetapkan oleh Pelaksana Operasional dari masing-masing BUM Desa yang bekerjasama.

Kegiatan kerjasama antar 2 (dua) BUM Desa atau lebih dipertanggungjawabkan kepada Desa masing-masing sebagai pemilik BUM Desa (Permendes No. 4 tahun 2015 pasal 30). Dalam hal kegiatan kerjasama antar unit usaha BUM Desa yang berbadan hukum diatur sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Perseroan Terbatas (Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas) dan Lembaga Keuangan Mikro (Undang-undang nomor 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro).

Tahapan-Tahapan Pendirian Bumdesma



Tugas Delegasi Desa mengikuti Musyawarah antar Desa (MAD):

1. Membahas Kerjasama Antar Desa untuk Pendirian BUMDesma.
2. Menginformasikan Hasil MAD melalui MUSDES.
3. Penyusunan dan Pembentukan PERMAKADES.
4. Pembentukan Tim Kerja yang Bertugas dalam melakukan Perencanaan Pendirian BUMDesma.
5. Mengusulkan Pembentukan BKAD melalui Peraturan bersama Kepala Desa
6. Memilih dan Menetapkan dan/atau Memberhentikan Pengurus Harian BKAD.

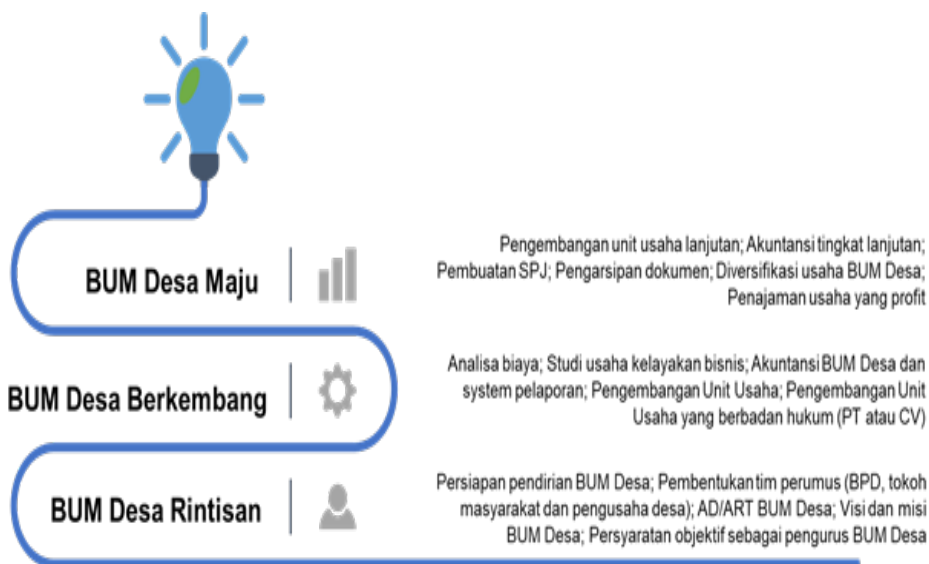
C. Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan (*training*) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan manajemen dan karyawan BUM Desa siap memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang. Program pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk menutup jarak antara kecakapan manajemen dan karyawan dan permintaan jabatan, selain untuk meningkatkan produktivitas manajer dan karyawan BUM Desa.

Jenis-jenis pelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk pengembangan BUM Desa diantaranya adalah:

1. Pelatihan kewirausahaan, khususnya kewirausahaan sosial.
2. Pelatihan pengembangan model bisnis.
3. Pelatihan studi kelayakan usaha.
4. Pelatihan penyusunan rencana usaha (*Businessplan*)
5. Pelatihan penyusunan rencana strategis.
6. Pelatihan manajemen usaha (produksi, pemasaran, keuangan, dan SDM).
7. Pelatihan lain sesuai dengan kebutuhan khusus BUM Desa.

Pelatihan dan pengembangan BUM Desa berdasarkan tingkat perkembangan BUM Desa dibagi atas 3 cluster:



Gambar 34. 3 Cluster Pelatihan dan Pengembangan BUM Desa

BAB 7

Benchmarking BUM Desa di Daerah Lain

A. *Benchmarking*

BUM Desa atau banyak organisasi seringkali mengadakan studi banding atau kunjungan industri. Pertanyaan paling pentingnya adalah apa yang sebenarnya harus kita lakukan ketika melakukan studi banding tersebut? Tentu bukan sekedar jalan-jalan semata. *Benchmarking* adalah jenis kegiatan yang paling tepat yang harus dilakukan ketika melakukan kunjungan atau studi banding. Cara yang Digunakan Dalam Melakukan *Benchmarking*:

1. *Riset in-house*. Melakukan penilaian terhadap informasi dalam perusahaan sendiri maupun informasi yang ada di publik.
2. Riset Pihak Ketiga. Membiayai kegiatan *benchmarking* yang akan dilakukan oleh perusahaan surveyor.
3. Pertukaran Langsung. Pertukaran informasi secara langsung dapat dilakukan melalui kuesioner, survei melalui telepon, dll.
4. Kunjungan Langsung. Melakukan kunjungan ke lokasi mitra *benchmarking* (cara ini dianggap yang paling efektif).

Benchmarking bisa juga disebut sebagai perbandingan yang dijadikan tolok ukur atau patokan. *Benchmarking* adalah suatu proses yang biasa digunakan dalam manajemen atau umumnya manajemen strategis, dimana suatu unit/bagian/organisasi mengukur dan membandingkan kinerjanya terhadap aktivitas atau kegiatan serupa unit/bagian/organisasi lain yang sejenis baik secara internal maupun eksternal. Dari hasil *benchmarking*, suatu organisasi dapat memperoleh gambaran dalam mengenai kondisi kinerja organisasi sehingga dapat mengadopsi *best practice* untuk meraih sasaran yang diinginkan (Tengku Shahindra, 2008).

Tujuan utama dari *Benchmarking* adalah untuk memahami dan mengevaluasi proses ataupun produk saat ini sehingga menemukan cara atau Praktek Terbaik untuk meningkatkan proses maupun kualitas produk. *Benchmarking* dapat dilakukan untuk proses produksi, produk, jasa maupun sistem dalam suatu organisasi.

Proses *Benchmarking* merupakan proses yang melihat keluar (produk lain, organisasi lain, sistem lain) untuk mengetahui bagaimana orang lain mencapai tingkat kinerja mereka dan memahami proses kerja yang mereka gunakan.

Dengan demikian, *Benchmarking* dapat menjelaskan apa yang terjadi dibalik kinerja baik proses ataupun produk yang dibandingkan. Jika diterapkan dengan tepat, *Benchmarking* dapat membantu suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasinya ataupun proses produksinya.

Benchmarking dapat dilakukan secara Internal yang membandingkan kinerja beberapa kelompok atau tim di dalam Organisasi ataupun secara Eksternal yang membandingkan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lainnya atau antar Industri. *Benchmarking* dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, diantaranya adalah:

1. *Strategic Benchmarking*, yaitu *Benchmarking* yang mengamati bagaimana orang atau organisasi lain mengungguli pesaingannya.
2. *Process Benchmarking*, yaitu *Benchmarking* yang membandingkan proses-proses kerja.
3. *Functional Benchmarking*, yaitu *Benchmarking* yang melakukan perbandingan pada Fungsional kerja tertentu untuk meningkatkan operasional pada fungsional tersebut.
4. *Performance Benchmarking*, yaitu *Benchmarking* yang membandingkan kinerja pada produk atau jasa.
5. *Product Benchmarking*, yaitu *Benchmarking* yang membandingkan produk pesaing dengan produk sendiri untuk mengetahui letak kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) produknya.
6. *Financial Benchmarking*, yaitu *Benchmarking* yang membandingkan kekuatan finansial untuk mengetahui daya saingnya.

B. Teknik Melakukan *Benchmarking*

Proses *benchmarking* memiliki beberapa metode. Salah satu metode yang paling terkenal dan banyak diadopsi oleh organisasi adalah metode 12, yang diperkenalkan oleh Robert Camp, dalam bukunya *The search for industry best practices that lead to superior performance*: Memilih Subyek; Menentukan Proses; Mengidentifikasi Mitra yang berpotensi untuk dibandingkan; Mengidentifikasi sumber data; Mengumpulkan data-data dan memilih mitra untuk dibandingkan; Menentukan kesenjangannya; Menetapkan perbedaan proses; Target kinerja yang diharapkan; Melakukan Komunikasi; Penyesuaian Tujuan; Menerapkan; Meninjau ulang dan penyesuaian ulang. Langkah metode 12 terlalu luas untuk dijabarkan. Agar mudah, metode 12 tersebut kita coba untuk diringkas menjadi 6 bagian utama yakni:

1. **Identifikasi problem**, pertama pastikan kita tahun apa yang hendak dijadikan subyek. Subjek disini bisa berupa proses, fungsi, output dsb.

1. **Identifikasi industri/organisasi aktifitas/usaha serupa**, sebagai contoh, jika anda menginginkan mengendalikan turnover karyawan sukarela di perusahaan, carilah perusahaan-perusahaan sejenis yang memiliki informasi turnover karyawan sukarela.

1. **Identifikasi industri yang menjadi pemimpin/leader di bidang usaha serupa**, kita bisa melihat didalam asosiasi industri, *survey*, *customer*, majalah finansial yang mana industri yang menjadi *top leader* di bidang sejenis.

1. **Lakukan survey**, kita bisa menggunakan survey kuantitatif atau kualitatif untuk mendapatkan data dan informasi yang relevan sesuai problem yang diidentifikasi di langkah awal.

1. **Kunjungi 'best practice' perusahaan**, dimana hal ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi area kunci praktek usaha. Beberapa perusahaan biasanya rela bertukar informasi dalam suatu konsorsium dan membagi hasilnya didalam konsorsium tersebut.

1. **Implementasikan praktek bisnis yang baru dan sudah diperbaiki prosesnya**. Setelah mendapatkan *best practice* perusahaan, dan mendapatkan metode/teknik cara pengelolaannya, lakukan proyek peningkatan kinerja dan laksanakan program aksi untuk implementasinya.

Hambatan-Hambatan Terhadap Kesuksesan *Benchmarking*

1. Fokus Internal. Organisasi terlalu berfokus internal dan mengabaikan kenyataan bahwa proses yang terbaik dalam kelasnya dapat menghasilkan efisiensi yang jauh lebih tinggi, maka visi organisasi menjadi sempit.
2. Tujuan *Benchmarking* Terlalu Luas. *Benchmarking* membutuhkan tujuan yang lebih spesifik dan berorientasi pada bagaimana (proses), bukan pada apa (hasil).
3. Skedul Yang Tidak Realistis. *Benchmarking* membutuhkan kesabaran, karena merupakan proses keterlibatan yang membutuhkan waktu. Sedangkan skedul yang terlampau lama juga tidak baik, karena mungkin ada yang salah dalam pelaksanaannya.

4. Komposisi Tim Yang Kurang Tepat. Perlu pelibatan terhadap orang-orang yang berhubungan dan menjalankan proses organisasi sehari-hari dalam pelaksanaan *benchmarking*.
5. Bersedia Menerima OK-in-Class. Seringkali organisasi bersedia memilih mitra yang bukan terbaik dalam kelasnya.

C. BUM Desa Percontohan



BUMDes terbaik sesuai kategori tersebut di antaranya:

1. Kategori Kreatif BUMDes Karya Jaya Abadi – Kalimantan Tengah,
2. Kategori Berkembang BUMDes Mandiri Bersatu – Lampung, BUMDes Mandala Giri Amertha – Bali,
3. Kategori Trendy BUMDes Tirta Mandiri Ponggok – Jawa Tengah,
4. Kategori Eco – Agriculture BUMDes Amanah – Kalimantan Timur,
5. Kategori Inovatif, BUMDes Lentera – NTB, BUMDes Aneotob NTT, BUMDes Mandiri – Sumatera Utara,
6. Kategori Partisipatif BUMDes Blang Krueng – Aceh, BUMDes Mattiro Bulu – Sulawesi Selatan,
7. Kategori Rintisan Handycraft-Kerajinan Desain, BUMDes Tammangalle Bisa – Sulawesi Barat,
8. Kategori Rintisan Berkembang, BUMDes Tunas Jaya Sasak – Sumatera Barat, BUMDes Karya Usaha – Bengkulu, BUMDes Cahaya Makmur – Sulawesi Tengah,

9. Kategori Rintisan Tourism-Natural BUMDes Andal Berdikari – Bangka Belitung,
10. Kategori Rintisan Eco-Agriculture BUMDes Maju Makmur – Jawa Timur,
11. Kategori Rintisan Partisipatif BUMDes Bebedahan Berkah – Banten.

Dengan mempelajari berbagai BUM Desa percontohan ini, diharapkan kita bisa memilih berbagai alternatif kemungkinan arah pengembangan BUM Desa kita sesuai dengan potensi yang dimiliki dan kemungkinan terbaik bagi masyarakat desa.

PROOFING

PROOFING

Daftar Pustaka

- Kemendes PDTT, 2015. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
- Kemendes PDTT, 2017. Pengelolaan BUM Desa. Badan Penelitian Dan Pengembangan, Pendidikan Dan Pelatihan Dan Informasi. Kemendes PDTT.
- Kemendes PDTT, 2019. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Musyawarah Desa.
- Yando Zakaria, 2000. *Abih Tandeh, Masyarakat Desa di Bawah Rejim Orde Baru*. Jakarta: ELSAM.
- PKDSP, 2007. Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa. Malang: Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Muammar Alkadafi, 2014. Penguatan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Menuju ASEAN Economic Community 2015. Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.
- Nidaur Rahmah, 2020. 10+ Ide Contoh Program Inovasi Desa (PID) Yang Barangkali Cocok untuk Desamu. Program Inovasi Desa
- Supardi, 2019. *Mengenal Jenis Anggaran*. Supardi Asia.
- LAN & BPKP. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Tengku Shahindra, 2008. *Mengenal Konsep Benchmarking*. Binus.

