



# **BUKU PANDUAN PENDIRIAN DAN PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA ( BUMDes )**

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PUSAT KAJIAN DINAMIKA SISTEM PEMBANGUNAN (PKDSP)  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
2007





**BUKU PANDUAN**

**PENDIRIAN DAN PENGELOLAAN  
BADAN USAHA MILIK DESA  
( BUMDes )**

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PUSAT KAJIAN DINAMIKA SISTEM PEMBANGUNAN (PKDSP)  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
2007

# BUKU PANDUAN BUMDes

# *Gambaran Singkat*

# **BUMDes**

## **1. Latar Belakang**

Pengembangan basis ekonomi di pedesaan sudah semenjak lama dijalankan oleh Pemerintah melalui berbagai program. Namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana diinginkan bersama. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan kurang berhasilnya program-program tersebut. Salah satu faktor yang paling dominan adalah intervensi Pemerintah terlalu besar, akibatnya justru menghambat daya kreativitas dan inovasi masyarakat desa dalam mengelola dan menjalankan mesin ekonomi di pedesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan Pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian.

Belajar dari pengalaman masa lalu, satu pendekatan baru yang diharapkan mampu menstimuli dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan adalah melalui pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa. Lembaga ekonomi ini tidak lagi didirikan atas dasar instruksi Pemerintah. Tetapi harus didasarkan pada keinginan masyarakat desa yang berangkat dari adanya potensi yang jika dikelola dengan tepat akan menimbulkan permintaan di pasar. Agar keberadaan lembaga ekonomi ini tidak dikuasai oleh kelompok tertentu yang memiliki modal besar di pedesaan. Maka kepemilikan lembaga itu oleh desa dan dikontrol bersama di mana tujuan utamanya untuk meningkatkan standar hidup ekonomi masyarakat.

Pendirian lembaga ini antara lain dimaksudkan untuk mengurangi peran para tengkulak yang seringkali menyebabkan meningkatnya biaya transaksi (*transaction cost*) antara harga produk dari produsen kepada konsumen akhir. Melalui lembaga ini diharapkan setiap produsen di pedesaan dapat menikmati selisih harga jual produk dengan biaya produksi yang layak dan konsumen tidak harus menanggung harga pembelian yang mahal. Membantu kebutuhan dana masyarakat yang bersifat konsumtif dan

## BUKU PANDUAN BUMDes

produktif. Menjadi distributor utama untuk memenuhi kebutuhan sembilan bahan pokok (Sembako). Disamping itu, berfungsi menumbuhkan suburkan kegiatan pelaku ekonomi di pedesaan.

Bentuk kelembagaan sebagaimana disebutkan di atas dinamakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Badan usaha ini sesungguhnya telah diamanatkan di dalam UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (bahkan oleh undang-undang sebelumnya, UU 22/1999) dan Peraturan Pemerintah (PP) no. 71 Tahun 2005 Tentang Desa. Pendirian badan usaha tersebut harus disertai dengan upaya penguatan kapasitas dan didukung oleh kebijakan daerah (Kabupaten/Kota) yang memfasilitasi dan melindungi usaha ini dari ancaman persaingan para pemodal besar. Mengingat badan usaha ini merupakan lembaga ekonomi baru yang beroperasi di pedesaan dan masih membutuhkan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang. Pembangun landasan bagi pendirian BUMDes adalah Pemerintah.

BUMDes dalam operasionalisasinya ditopang oleh lembaga moneter desa (unit pembiayaan) sebagai unit yang melakukan transaksi keuangan berupa kredit maupun simpanan. Jika kelembagaan ekonomi kuat dan ditopang kebijakan yang memadai, maka pertumbuhan ekonomi yang disertai dengan pemerataan distribusi aset kepada rakyat secara luas akan mampu menanggulangi berbagai permasalahan ekonomi di pedesaan. Tujuan akhirnya, BUMDes sebagai instrumen merupakan modal sosial (*social capital*) yang diharapkan menjadi *prime over* dalam menjembatani upaya penguatan ekonomi di pedesaan.

Untuk mencapai kondisi tersebut diperlukan langkah strategis dan taktis guna mengintegrasikan potensi, kebutuhan pasar, dan penyusunan desain lembaga tersebut ke dalam suatu perencanaan. Disamping itu, perlu memperhatikan potensi lokalistik serta dukungan kebijakan (*good will*) dari pemerintahan di atasnya (*supra desa*) untuk mengeliminir rendahnya surplus kegiatan ekonomi desa disebabkan kemungkinan tidak berkembangnya sektor ekonomi di wilayah pedesaan. Sehingga integrasi sistem dan struktur pertanian dalam arti luas, usaha perdagangan, dan jasa yang terpadu akan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam tata kelola lembaga.

Dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa "Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa". Substansi UU ini menegaskan tentang janji pemenuhan permintaan (*demand compliance scenario*) dalam konteks pembangunan tingkat desa. Logika

## BUKU PANDUAN BUMDes

pendirian BUMDes didasarkan pada kebutuhan dan potensi desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berkenaan dengan perencanaan dan pendiriannya, BUMDes dibangun atas prakarsa (inisiasi) masyarakat, serta mendasarkan pada prinsip-prinsip *kooperatif, partisipatif, ('user-owned, user-benefited, and user-controlled'), transparansi, emansipatif, akuntable, dan sustainable* dengan mekanisme *member-base* dan *self-help*. Dari semua itu yang terpenting adalah bahwa pengelolaan BUMDes harus dilakukan secara profesional dan mandiri.

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes 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. Dalam menjalankan usahanya prinsip efisiensi dan efektifitas harus selalu ditekankan. BUMDes sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa. Dengan demikian, bentuk BUMDes dapat beragam di setiap desa di Indonesia. Ragam bentuk ini sesuai dengan karakteristik lokal, potensi, dan sumberdaya yang dimiliki masing-masing desa. Pengaturan lebih lanjut tentang BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda).

Sebagaimana dinyatakan di dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah bahwa tujuan pendirian BUMDes antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa). Oleh karena itu, setiap Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Namun penting disadari bahwa BUMDes didirikan atas prakarsa masyarakat didasarkan pada potensi yang dapat dikembangkan dengan menggunakan sumberdaya lokal dan terdapat permintaan pasar. Dengan kata lain, pendirian BUMDes bukan merupakan paket instruksional yang datang dari Pemerintah, pemerintah provinsi, atau pemerintah kabupaten. Jika yang berlaku demikian dikawatirkan BUMDes akan berjalan tidak sebagaimana yang diamanatkan di dalam undang-undang.

Tugas dan peran Pemerintah adalah melakukan sosialisasi dan penyadaran kepada masyarakat desa melalui pemerintah provinsi dan/atau pemerintah kabupaten tentang arti penting BUMDes bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui pemerintah desa masyarakat dimotivasi, disadarkan dan dipersiapkan untuk membangun kehidupannya sendiri. Pemerintah memfasilitasi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan

## BUKU PANDUAN BUMDes

dan pemenuhan lainnya yang dapat memperlancar pendirian BUMDes. Selanjutnya, mekanisme operasionalisasi diserahkan sepenuhnya kepada masyarakat desa. Untuk itu, masyarakat desa perlu dipersiapkan terlebih dahulu agar dapat menerima gagasan baru tentang lembaga ekonomi yang memiliki dua fungsi yakni bersifat sosial dan komersial. Dengan tetap berpegang teguh pada karakteristik desa dan nilai-nilai yang hidup dan dihormati. Maka persiapan yang dipandang paling tepat adalah berpusat pada sosialisasi, pendidikan, dan pelatihan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap peningkatan standar hidup masyarakat desa (Pemerintah Desa, BPD, tokoh masyarakat/ketua suku, ketua-ketua kelembagaan di pedesaan).

Melalui cara demikian diharapkan keberadaan BUMDes mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan. Peran pemerintah desa adalah membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan pemenuhan standar pelayanan minimal (SPM), sebagai bagian dari upaya pengembangan komunitas (*development based community*) desa yang lebih berdaya.

## 2. Pengertian BUMDes

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah *lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa*. BUMDes menurut Undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah didirikan antara lain dalam rangka peningkatan **Pendapatan Asli Desa** (PADesa). Berangkat dari cara pandang ini, jika pendapatan asli desa dapat diperoleh dari BUMDes, maka kondisi itu akan mendorong setiap Pemerintah Desa memberikan “*goodwill*” dalam merespon pendirian BUMDes. Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDes harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Terdapat 7 (tujuh) ciri utama yang membedakan BUMDes dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

1. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;
2. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat

## BUKU PANDUAN BUMDes

- (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
3. Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (*local wisdom*);
  4. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar;
  5. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota (penyerta modal) dan masyarakat melalui kebijakan desa (*village policy*);
  6. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
  7. Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

BUMDes sebagai suatu lembaga ekonomi modal usahanya dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri. Ini berarti pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar, seperti dari Pemerintah Desa atau pihak lain, bahkan melalui pihak ketiga. Ini sesuai dengan peraturan per undang-undangan (UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3). Penjelasan ini sangat penting untuk mempersiapkan pendirian BUMDes, karena implikasinya akan bersentuhan dengan pengaturannya dalam Peraturan Daerah (Perda) maupun Peraturan Desa (Perdes).

### 3. Tujuan Pendirian BUMDes

**Empat tujuan utama** pendirian BUMDes adalah:

- 1) Meningkatkan perekonomian desa;
- 2) Meningkatkan pendapatan asli desa;
- 3) Meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
- 4) Menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) 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

Untuk mencapai tujuan BUMDes dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan



## BUKU PANDUAN BUMDes

distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemdes. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat BUMDes akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

Dinyatakan di dalam undang-undang bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Apa yang dimaksud dengan "**kebutuhan dan potensi desa**" adalah:

- a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok;
- b. Tersedia sumberdaya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa dan terdapat permintaan di pasar;
- c. Tersedia sumberdaya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat;
- d. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi;

BUMDes merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desa. Apa yang dimaksud dengan "**usaha desa**" adalah jenis usaha yang meliputi pelayanan ekonomi desa seperti antara lain:

- a. Usaha jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha sejenis lainnya;
- b. Penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa;
- c. Perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis;
- d. Industri dan kerajinan rakyat.

Keterlibatan pemerintah desa sebagai penyerta modal terbesar BUMDes atau sebagai pendiri bersama masyarakat diharapkan mampu memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), yang diwujudkan dalam bentuk perlindungan (proteksi) atas intervensi yang merugikan dari pihak ketiga (baik dari dalam maupun luar desa). Demikian pula, pemerintah desa ikut berperan dalam pembentukan BUMDes sebagai badan hukum yang berpijak pada tata aturan perundangan yang berlaku, serta sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa. Pengaturan

## BUKU PANDUAN BUMDes

lebih lanjut mengenai BUMDes diatur melalui Peraturan Daerah (Perda) setelah memperhatikan peraturan di atasnya. Melalui mekanisme “**self help**” dan “**member-base**”, maka BUMDes juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan model usaha yang dihegemoni oleh kelompok tertentu ditingkat desa. Artinya, tata aturan ini terwujud dalam mekanisme kelembagaan yang solid. Penguatan kapasitas kelembagaan akan terarah pada adanya tata aturan yang mengikat seluruh anggota (*one for all*).

# BUKU PANDUAN BUMDes

# BUMDes

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa. Secara rinci tentang kedua landasan hukum BUMDes adalah:

1. **UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah; Pasal 213 ayat (1)** *“Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”*
2. **PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa:**

## **Pasal 78**

- 1) Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan Desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa.
- 2) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
- 3) Bentuk Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus berbadan hukum.

## **Pasal 79**

- 1) Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 ayat (1) adalah usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa.
- 2) Permodalan Badan Usaha Milik Desa dapat berasal dari:
  - a) Pemerintah Desa;
  - b) Tabungan masyarakat;
  - c) Bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/ Kota;
  - d) Pinjaman; dan/atau
  - e) Penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

atas dasar saling menguntungkan.

- 3) Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan masyarakat.

### **Pasal 80**

- 1) Badan Usaha Milik Desa dapat melakukan pinjaman sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 2) Pinjaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mendapat persetujuan BPD.

### **Pasal 81**

- 1) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa diatur dengan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota
- 2) Peraturan Daerah Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sekurang-kurangnya memuat:
  - a. Bentuk badan hukum;
  - b. Kepengurusan;
  - c. Hak dan kewajiban;
  - d. Permodalan;
  - e. Bagi hasil usaha atau keuntungan;
  - f. Kerjasama dengan pihak ketiga;
  - g. Mekanisme pengelolaan dan pertanggungjawaban.

# BUMDes

## 1. Prinsip Umum Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes):

- Pengelolaan BUMDes harus dijalankan dengan menggunakan prinsip *kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntable, dan sustainable*, dengan mekanisme *member-base* dan *self help* yang dijalankan secara profesional, dan mandiri. Berkenaan dengan hal itu, untuk membangun BUMDes diperlukan informasi yang akurat dan tepat tentang karakteristik ke-lokal-an, termasuk ciri sosial-budaya masyarakatnya dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan.
- BUMDes sebagai badan usaha yang dibangun atas inisiatif masyarakat dan menganut asas mandiri, harus mengutamakan perolehan modalnya berasal dari masyarakat dan Pemdes. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat memperoleh modal dari pihak luar, seperti dari Pemerintah Kabupaten atau pihak lain, bahkan dapat pula melakukan pinjaman kepada pihak ke tiga, sesuai peraturan perundang-undangan. Pengaturan lebih lanjut mengenai BUMDes tentunya akan diatur melalui Peraturan Daerah (Perda).
- BUMDes didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut, akan direalisasikan diantaranya dengan cara memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif terutama bagi kelompok miskin di pedesaan, mengurangi praktek ijon (*rente*) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Hal penting lainnya adalah BUMDes harus mampu mendidik masyarakat membiasakan menabung, dengan cara demikian akan dapat mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa secara mandiri.
- Pengelolaan BUMDes, diprediksi akan tetap melibatkan pihak ketiga yang tidak saja berdampak pada masyarakat desa itu

## BUKU PANDUAN BUMDes

sendiri, tetapi juga masyarakat dalam cakupan yang lebih luas (kabupaten). Oleh sebab itu, pendirian BUMDes yang diinisiasi oleh masyarakat harus tetap mempertimbangkan keberadaan potensi ekonomi desa yang mendukung, pembayaran pajak di desa, dan kepatuhan masyarakat desa terhadap kewajibannya. Kesemua ini menuntut keterlibatan pemerintah kabupaten.

- Diprediksi bahwa karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUMDes adalah: (a) masyarakat desa yang dalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa pangan, sandang dan papan, sebagian besar memiliki mata pencaharian di sektor pertanian dan melakukan kegiatan usaha ekonomi yang bersifat usaha informal; (b) masyarakat desa yang penghasilannya tergolong sangat rendah, dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha selanjutnya; (c) masyarakat desa yang dalam hal tidak dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sendiri, sehingga banyak jatuh ke tangan pengusaha yang memiliki modal lebih kuat; dan yang terpenting adalah (d) masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk oleh sistem pemasaran yang memberikan kesempatan kepada pemilik modal untuk dapat menekan harga, sehingga mereka cenderung memeras dan menikmati sebagian besar dari hasil kerja masyarakat desa. Atas dasar prediksi tersebut, maka karakter BUMDes sesuai dengan ciri-ciri utamanya, prinsip yang mendasari, mekanisme dan sistem pengelolannya.
- Secara umum pendirian BUMDes dimaksudkan untuk:
  - Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat (standar pelayanan minimal), agar berkembang usaha masyarakat di desa.
  - Memberdayakan desa sebagai wilayah yang otonom berkenaan dengan usaha-usaha produktif bagi upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran dan peningkatan PADesa.
  - Meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa serta masyarakat dalam melakukan penguatan ekonomi di desa.

## 2. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes penting untuk dielaborasi atau

## BUKU PANDUAN BUMDes

diuraikan agar difahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh pemerintah desa, anggota (penyerta modal), BPD, Pemkab, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

1. *Kooperatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. *Partisipatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
3. *Emansipatif*. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
4. *Transparan*. Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. *Akuntabel*. Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
6. *Sustainable*. Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

Terkait dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUMDes diharapkan akan lebih berdaya. Hal ini disebabkan adanya penopang yakni dana anggaran desa yang semakin besar. Sehingga memungkinkan ketersediaan permodalan yang cukup untuk pendirian BUMDes. Jika ini berlaku sejalan, maka akan terjadi peningkatan PADesa yang selanjutnya dapat digunakan untuk kegiatan pembangunan desa.

Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa adalah memperkuat kerjasama (*kooperatif*), membangun kebersamaan/ menjalin kerekatan di semua lapisan masyarakat desa. Sehingga itu menjadi daya dorong (*steam engine*) dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran, dan membuka akses pasar.



# BUKU PANDUAN BUMDes

# BUMDes

Aktivitas yang harus dilakukan dalam persiapan pendirian BUMDes, meliputi:

## **1. Mendisain struktur organisasi.**

BUMDes merupakan sebuah organisasi, maka diperlukan adanya struktur organisasi yang menggambarkan bidang pekerjaan apa saja yang harus tercakup di dalam organisasi tersebut. Bentuk hubungan kerja (instruksi, konsultatif, dan pertanggungjawaban) antar personil atau pengelola BUMDes.

## **2. Menyusun job deskripsi (gambaran pekerjaan)**

Penyusunan job deskripsi bagi setiap pengelola BUMDes diperlukan agar dapat memperjelas peran dari masing-masing orang. Dengan demikian, tugas, tanggungjawab, dan wewenang pemegang jabatan tidak terjadi duplikasi yang memungkinkan setiap jabatan/pekerjaan yang terdapat di dalam BUMDes diisi oleh orang-orang yang kompeten di bidangnya.

## **3. Menetapkan sistem koordinasi**

Koordinasi adalah aktivitas untuk menyatukan berbagai tujuan yang bersifat parsial ke dalam satu tujuan yang umum. Melalui penetapan sistem koordinasi yang baik memungkinkan terbentuknya kerja sama antar unit usaha dan lintas desa berjalan efektif.

## **4. Menyusun bentuk aturan kerjasama dengan pihak ketiga**

Kerja sama dengan pihak ketiga apakah menyangkut transaksi jual beli atau simpan pinjam penting diatur ke dalam suatu aturan yang jelas dan saling menguntungkan. Penyusunan bentuk kerjasama dengan pihak ketiga diatur secara bersama dengan Dewan Komisaris

## BUKU PANDUAN BUMDes

BUMDes.

### 5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUMDes

Agar semua anggota BUMDes dan pihak-pihak yang berkepentingan memahami aturan kerja organisasi. Maka diperlukan untuk menyusun AD/ART BUMDes yang dijadikan rujukan pengelola dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

### 6. Menyusun desain sistem informasi

BUMDes merupakan lembaga ekonomi desa yang bersifat terbuka. Untuk itu, diperlukan penyusunan desain sistem pemberian informasi kinerja BUMDes dan aktivitas lain yang memiliki hubungan dengan kepentingan masyarakat umum. Sehingga keberadaannya sebagai lembaga ekonomi desa memperoleh dukungan dari banyak pihak.

### 7. Menyusun rencana usaha (*business plan*)

Penyusunan rencana usaha penting untuk dibuat dalam periode 1 sampai dengan 3 tahun. Sehingga para pengelola BUMDes memiliki pedoman yang jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan dan kinerjanya menjadi terukur. Penyusunan rencana usaha dibuat bersama dengan Dewan Komisaris BUMDes.

### 8. Menyusun sistem administrasi dan pembukuan

Bentuk administrasi dan pembukuan keuangan harus dibuat dalam format yang mudah, tetapi mampu menggambarkan aktivitas yang dijalankan BUMDes. Hakekat dari sistem administrasi dan pembukuan adalah pendokumentasian informasi tertulis berkenaan dengan aktivitas BUMDes yang dapat dipertanggungjawabkan. Dan secara mudah dapat ditemukan, disediakan ketika diperlukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

### 9. Melakukan proses rekrutmen

Untuk menetapkan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUMDes dapat dilakukan secara musyawarah. Namun pemilihannya harus didasarkan pada kriteria tertentu. Kriteria itu dimaksudkan agar pemegang jabatan di BUMDes mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Untuk itu, persyaratan bagi pemegang jabatan di dalam BUMDes penting dibuat oleh Dewan Komisaris. Selanjutnya dibawa ke dalam forum rembug desa untuk disosialisasikan dan ditawarkan kepada masyarakat. Proses selanjutnya adalah melakukan seleksi

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

terhadap pelamar dan memilih serta menetapkan orang-orang yang paling sesuai dengan kriteria yang dibuat.

### **10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan**

Agar pengelola BUMDes termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya, maka diperlukan adanya sistem imbalan yang dirasakan bernilai. Pemberian imbalan bagi pengelola BUMDes dapat dilakukan dengan berbagai macam cara seperti, pemberian gaji yang berarti pengelola BUMDes menerima sejumlah uang dalam jumlah yang tetap setiap bulannya. Pemberian upah yang didasarkan pada kerja borongan. Sehingga jumlah yang diterima dapat bervariasi tergantung dari banyak sedikitnya beban pekerjaan yang harus diselesaikan melalui cara penawaran. Pemberian insentif jika pengelola mampu mencapai target yang ditetapkan selama periode tertentu. Besar kecilnya jumlah uang yang dapat dibayarkan kepada pengelola BUMDes juga harus didasarkan pada tingkat keuntungan yang kemungkinan dapat dicapai. Pemberian imbalan kepada pengelola BUMDes harus semenjak awal disampaikan agar mereka memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sebab pemberian imbalan merupakan ikatan bagi setiap orang untuk memenuhi kinerja yang diminta.

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

# BUMDes

## **Peran Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa**

- ✓ Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa bertindak sebagai fasilitator terhadap upaya BUMDes dalam mencapai tujuannya.
- ✓ Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa bertindak sebagai pemberi informasi kepada BUMDes untuk meningkatkan kinerjanya.
- ✓ Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa bertindak sebagai evaluator kinerja BUMDes.

## **Peran Dewan Komisaris**

- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai pengawas, pengkoordinir dan penasehat operasionalisasi BUMDes.
- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai pembuat keputusan penting yang terjadi di dalam BUMDes.
- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai pengamat yang selalu mencari peluang baru yang dapat dimanfaatkan BUMDes.
- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai dessiminator yang membagikan informasi penting untuk memajukan BUMDes.
- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai negosiator yang melakukan perundingan dengan pihak ketiga.
- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai pemberi tugas kepada manajer-manajer unit dan penyusun rencana usaha BUMDes.
- ✓ Dewan Komisaris bertindak sebagai penyusun standar kinerja BUMDes.

## **Peran Bagian Keuangan**

- ✓ Bagian Keuangan bertindak sebagai juru buku atau melakukan pencatatan/pembukuan semua transaksi yang dilakukan unit usaha BUMDes.
- ✓ Bagian Keuangan bertindak menghimpun dan menyalurkan dana BUMDes sesuai dengan kebutuhan kepada masing-masing unit usaha.
- ✓ Bagian Keuangan bertindak sebagai penyusun laporan keuangan

## BUKU PANDUAN BUMDes

harian, bulanan dan tahunan BUMDes.

- ✓ Bertindak sebagai juru bayar kepada semua orang yang terlibat dalam melaksanakan aktivitas BUMDes.
- ✓ Bagian Keuangan bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris.

### Peran Manajer BUMDes

- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai pelaksana operasional unit kerja yang di bawah wewenangnya.
- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai pengendali unit kerja yang di bawah wewenangnya.
- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai pembuat keputusan pada unit kerja yang berada di bawah wewenangnya.
- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai pemberi informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai *entrepreneur*, yakni penggagas ide kreatif yang dapat memberikan keuntungan kepada BUMDes.
- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai penanggungjawab dalam mengelola sumber daya yang dimiliki BUMDes.
- ✓ Manajer BUMDes bertindak sebagai tokoh (*figurehead*) dalam melakukan tugas-tugas seremonial seperti menyambut tamu, menjamu rekan kerja, mewakili BUMDes dalam acara-acara penting (*workshop*, pengarahan di Kabupaten atau Provinsi), dsb.
- ✓ Manajer BUMDes bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris.

### Peran Sekretaris

- ✓ Membantu manajer unit dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.
- ✓ Melakukan pencatatan aktivitas-aktivitas penting yang harus didokumentasikan.
- ✓ Menyusun laporan kinerja unit usaha.
- ✓ Menyimpan file-file penting yang berhubungan dengan aktivitas unit usaha BUMDes.
- ✓ Menyediakan laporan-laporan penting yang harus diinformasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
- ✓ Bertanggungjawab kepada Manajer Unit.

### Peran Bendahara

- ✓ Sebagai juru bayar transaksi yang dilakukan unit usaha BUMDes.
- ✓ Sebagai kasir yang menerima pembayaran dari transaksi unit usaha BUMDes.
- ✓ Sebagai pencatat seluruh uang masuk dan keluar (*cashflow*) unit usaha BUMDes.
- ✓ Bertanggungjawab kepada Manajer Unit.

## BUKU PANDUAN BUMDes

### Peran Karyawan

- ✓ Pelaksana tugas harian yang langsung berhubungan dengan konsumen.
- ✓ Membantu Manajer Unit dalam melayani konsumen.
- ✓ Membantu Manajer Unit dalam melakukan pengecekan barang-barang dagangan.
- ✓ Bertanggungjawab kepada Manajer Unit.

### Job Deskripsi

Job deskripsi adalah penjelasan secara tertulis berkenaan dengan tugas, tanggungjawab, dan aspek lain yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang. Penulisan job deskripsi berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas sehari-hari agar peran setiap orang yang berada di dalam organisasi menjadi jelas. Berikut ini ditunjukkan contoh Job Deskripsi Bagian Keuangan, Manajer Unit Perdagangan, Sekretaris, Bendahara, dan Karyawan.



## **BUKU PANDUAN BUMDes**

# BUMDes

## **Cara Pendirian BUMDes:**

1. Pendirian BUMDes berdasar pada Perda Kabupaten
2. Diatur berdasarkan Perdes
3. Satu Desa, hanya terdapat satu BUMDes
4. Pemkab memfasilitasi pendirian BUMDes
5. BUMDes dapat didirikan dalam bentuk Usaha Bersama (UB) atau bentuk lainnya, tetapi bukan Koperasi, PT, Badan Usaha Milik Daerah, CV, UD atau lembaga keuangan (BPR).

## **Empat Tahapan Pendirian BUMDes:**

### **I. Pempdes dan masyarakat bersepakat mendirikan BUMDes**

Gagasan awal pendirian BUMDes apakah bersumber dari perorangan atau kelompok masyarakat harus dibahas di dalam rembug desa. Beberapa aktivitas yang perlu dilakukan dalam menyiapkan pendirian BUMDes meliputi:

- Melakukan rembug desa guna membuat kesepakatan pendirian BUMDes;
- Melakukan identifikasi potensi dan permintaan terhadap produk (barang dan jasa) yang akan ditawarkan BUMDes;
- Menyusun AD/ART;
- Mengajukan legalisasi badan hukum ke notaris untuk memperoleh pengesahan.

### **Seluk Beluk AD-ART**

#### **a. Arti Anggaran Dasar – Anggaran Rumah Tangga dan fungsinya**

**AD-ART** adalah aturan tertulis organisasi yang dibuat dan disepakati bersama oleh seluruh anggota yang berfungsi sebagai pedoman organisasi dalam mengambil kebijakan serta menjalankan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan yang telah

## BUKU PANDUAN BUMDes

ditetapkan bersama. Sifat dari AD-ART adalah mengikat bagi setiap komponen organisasi dan bersifat melindungi kepentingan bersama.

### **b. Perbedaan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga**

#### **Anggaran Dasar**

Anggaran Dasar (AD) adalah peraturan tertulis memuat dan terdiri dari aturan-aturan pokok saja dalam organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dan kebijakan untuk mencapai tujuan serta menyusun aturan-aturan lain. Biasanya disusun sebelum kepengurusan terbentuk.

#### **Langkah Penyusunan Anggaran Dasar (AD):**

- Pemdes mengundang masyarakat, pimpinan atau pengurus lembaga-lembaga masyarakat desa, dan tokoh masyarakat untuk merancang AD.
- Pemdes membentuk Tim Perumus (dengan melibatkan golongan miskin/kurang mampu dan perempuan dalam tim)
- Tim Perumus menggali aspirasi dan merumuskan pokok-pokok aturannya dalam bentuk draft AD
- Pemdes melakukan pertemuan desa untuk membahas draft AD
- Pemdes membuat Berita Acara Pengesahan draft AD menjadi AD
- Penyusunan dan Pembentukan Pengelola BUMDes
- Pemdes membuat Berita Acara pembentukan dan penetapan pengelola BUMDes.

#### **Anggaran Rumah Tangga (ART)**

Anggaran Rumah Tangga adalah aturan tertulis, sebagai bentuk operasional yang lebih terinci dari aturan-aturan pokok dalam Anggaran Dasar (AD) dalam melaksanakan tata kegiatan organisasi. Biasanya disusun setelah pengelola terbentuk, dan disahkan melalui rapat anggota.

#### **Langkah Penyusunan Anggaran Rumah Tangga (ART):**

1. Pengelola mengundang masyarakat pengguna, kelembagaan desa, pemerintah desa dan tokoh masyarakat.
2. Membentuk tim perumus (golongan miskin dan perempuan dilibatkan).
3. Tim perumus menggali aspirasi dan merumuskan pokok-

## BUKU PANDUAN BUMDes

- pokok aturannya dalam bentuk draft ART.
4. Rembug Desa untuk membahas draft ART
  5. Dibuat berita acara pengesahan draft ART menjadi ART

### II. Pengelolaan BUMDes dan Persyaratan Pemegang Jabatan

- a. BUMDes harus dikelola secara profesional dan mandiri sehingga diperlukan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk mengelolanya. Bagi pemegang jabatan manajer setidaknya-tidaknya memiliki pengalaman kerja di lembaga yang bertujuan mencari keuntungan. Latar belakang pendidikan minimal SMU atau sederajat.
- b. Bagi pemegang jabatan Bagian Keuangan, Bendahara dan Sekretaris diutamakan berasal dari sekolah kejuruan (SMK/SMEA) atau D III bidang akuntansi dan sekretaris. Latar belakang pendidikan bagi pemegang jabatan ini penting agar dapat menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
- c. Bagi karyawan diutamakan memiliki latar belakang minimal SMP. Ini disebabkan mereka harus mampu menyusun laporan aktivitas BUMDes yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seperti pada contoh karyawan di Unit Jasa Perdagangan, mereka harus menyusun laporan barang-barang yang terjual dan sisa barang di toko atau di gundang setiap periode tertentu (3 bulanan atau 6 bulan sekali). Perlu disusun adanya *job desk*/deskripsi tanggungjawab dan wewenang pada masing-masing lini organisasi, sebagai panduan kerja.
- d. Kegiatan yang bersifat lintas desa perlu dilakukan koordinasi dan kerjasama antar Pemerintah Desa dalam memanfaatkan sumber-sumber ekonomi, misalnya sumber air bagi air minum dll.
- e. Kerjasama dengan Pihak Ketiga oleh Pengelola harus dengan konsultasi dan persetujuan Dewan Komisaris BUMDes.
- f. Dalam kegiatan harian maka pengelola harus mengacu pada tata aturan yang sudah disepakati bersama sebagaimana yang telah tertuang dalam AD/ART BUMDes, serta sesuai prinsip-prinsip tata kelola BUMDes.

## BUKU PANDUAN BUMDes

- g. Pengelolaan harus transparan/ terbuka sehingga ada mekanisme *chek and balance* baik oleh Pemerintahan Desa maupun masyarakat.
- h. Perlu disusun Rencana-rencana pengembangan usaha.

### III. Monitoring dan evaluasi

- a. Dibuat Mekanisme / Prosedur Pengawasan
- b. Untuk keperluan pengawasan, disamping dilakukan oleh Dewan Komisaris bisa ditambah unsur dari Pemerintah Kabupaten. Sebab Pemerintah Kabupaten juga berperan untuk memfasilitasi usaha BUMDes.
- c. Proses monitoring dilakukan secara berkelanjutan, sehingga bisa memantau kegiatan BUMDes secara baik. Evaluasi dilakukan per-triwulan atau sewaktu-waktu jika dianggap perlu sesuai ketentuan AD/ ART.

### IV. Pertanggungjawaban Pengelola

Dalam proses pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes, maka disarikan, sebagai berikut:

- Setiap akhir periode tahun anggaran, pengelola wajib menyusun laporan pertanggungjawaban untuk disampaikan dalam forum musyawarah desa yang menghadirkan elemen Pemerintahan Desa, elemen masyarakat serta seluruh kelengkapan struktur organisasi BUMDes.
- Laporan Pertanggungjawaban, antara lain memuat:
  - ✓ Laporan Kinerja Pengelola selama satu periode/ Tahunan
  - ✓ Kinerja Usaha yang menyangkut realisasi kegiatan usaha, upaya pengembangan, indikator keberhasilan dsb.
  - ✓ Laporan Keuangan termasuk Rencana Pembagian Laba Usaha
  - ✓ Rencana-rencana Pengembangan Usaha yang belum terealisasi

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

- ✓ Proses pertanggungjawaban dilakukan sebagai upaya evaluasi tahunan serta upaya-upaya pengembangan kedepan.
- ✓ Mekanisme dan Tata Tertib Pertanggungjawaban ini disesuaikan dengan AD-ART.

### **Karakteristik BUMDes:**

- Berbentuk Badan Hukum
- Berusaha di bidang perekonomian (jasa, manufaktur, dan perdagangan)
- Modal terdiri dari penyertaan Pemdes dan penyertaan masyarakat dengan perbandingan 51% dan 49%.
- Menjadi pusat kegiatan ekonomi masyarakat desa
- Menjadi salah satu sumber pendapatan Desa.
- Memberikan layanan pada masyarakat.

### **Usaha yang dapat dijalankan melalui BUMDes antara lain:**

- |                   |                     |
|-------------------|---------------------|
| ✓ Pasar desa      | ✓ Simpan pinjam     |
| ✓ Waserda         | ✓ Sumber air        |
| ✓ Transportasi    | ✓ Obyek wisata desa |
| ✓ Home industri   | ✓ Kerajinan rakyat  |
| ✓ Perikanan darat | ✓ Peternakan        |
| ✓ Pertanian       | ✓ Agroindustri      |

### **Mempertahankan dan Mengembangkan Usaha Yang Ada**

Untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha yang sudah ada, perlu dilakukan identifikasi terhadap kinerjanya dan prospek kedepan. Misalnya:

1. Bagaimana perkembangan omzet penjualan dalam setiap periode (bulanan/ tahunan)?
2. Bagaimana perolehan laba/rugi pada setiap periode (bulanan/tahunan)?
3. Bagaimana kondisi barang/jasa yang diusahakan (kuantitas,

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

- kualitas, keragaman pilihan, dll)?
4. Bagaimana sistem pelayanannya kepada konsumen?
  5. Upaya promosi apa saja yang sudah dilakukan?
  6. Di mana letak lokasi usahanya?
  7. Mungkinkah suatu unit usaha melakukan ekspansi?
  8. Dan lain-lain.

Bila perkembangan omzet penjualan lambat atau perputaran barang/jasa rendah, berarti unit usaha tersebut ada masalah. Masalah inilah yang harus segera diatasi agar omzet penjualan bisa meningkat. Tugas mengevaluasi kinerja unit usaha ini adalah menjadi tanggungjawab manajer unit usaha beserta pengurus BUMDes. Penting untuk diperhatikan adalah saran dari Pengawas dan Dewan Komisaris pada saat laporan pertanggungjawaban BUMDes di forum rembug desa.

### **Merintis Unit Usaha Baru Di BUMDes**

BUMDes dapat berfungsi mewadahi berbagai usaha yang dikembangkan di pedesaan. Oleh karena itu, di dalam BUMDes dapat terdiri dari beberapa unit usaha berbeda-beda. Ini sebagaimana ditunjukkan pada contoh struktur organisasi BUMDes yang memiliki 3 unit usaha yaitu Unit Perdagangan, Unit Jasa Keuangan, dan Unit Produksi. Unit usaha yang berada di dalam BUMDes secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Unit Jasa Keuangan, misalnya menjalankan usaha simpan pinjam.
2. Unit usaha sektor riil/ekonomi, misalnya menjalankan usaha pertokoan atau waserda, foto copy, sablon, home industri, pengelolaan taman wisata desa, peternakan, perikanan, pertanian, dll

### **Merintis Unit Usaha Baru**

Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk merintis unit usaha baru adalah sbb:

1. Menentukan siapa konsumen sasarannya (target pasarnya)
2. Melakukan identifikasi kebutuhan, keinginan dan daya belinya
3. Melayani salah satu kebutuhan dan keinginannya yang bersifat

## BUKU PANDUAN BUMDes

jangka panjang dan menguntungkan

4. Mendirikan unit usaha untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut, misalnya:
  - a) Bila kebutuhan utama konsumen sasaran adalah sarana transportasi, maka dibuka unit usaha jasa transportasi.
  - b) Bila kebutuhan utama konsumen sasaran adalah kebutuhan sehari-hari, maka dirikan unit waserda atau minimarket.
  - c) Bila kebutuhan utama konsumen sasaran adalah bahan baku untuk memproduksi tahu/tempe, maka dibuka unit usaha yang melayani kebutuhan kedelai dengan kualitas sebagaimana yang diinginkan
5. Usaha promosi dalam bentuk selebaran, papan pengumuman atau pemberitahuan melalui kendaraan keliling perlu dilakukan. Tujuan dari promosi adalah menginformasikan kepada konsumen sasaran berkenaan dengan penyediaan barang atau jasa yang mereka butuhkan dan inginkan.
6. Perlu dibuat perhitungan yang seksama menyangkut tingkat pengembalian modal usaha yang digunakan. Sehingga pengelola dan Dewan Komisaris dapat mengetahui pada tahun keberapa usahanya mulai berbuah atau menghasilkan keuntungan dan modalnya sudah kembali.
7. Pelayanan yang baik, bersahabat dan ramah harus dijadikan sebagai landasan dalam menjalin kerjasama dengan para konsumen. Sebab bagi usaha yang mencari keuntungan loyalitas konsumen harus dipertahankan supaya mereka menjadi pelanggan tetap. Sehingga produk-produk yang ditawarkan ke pasar akan selalu terjual.
8. Pendirian usaha baru yang memiliki kesamaan dengan usaha yang sudah dijalankan oleh masyarakat sebaiknya dihindari agar tidak terjadi persaingan dan perebutan pasar. Ini penting disadari mengingat jumlah konsumen di pedesaan umumnya tidak cukup besar. Jika BUMDes membuka usaha yang sudah dijalankan masyarakat dan berakibat berkurangnya omzet penjualan masyarakat dimungkinkan akan menimbulkan persoalan baru.
9. Untuk penjualan produk-produk yang dipengaruhi oleh musim, seperti penjualan pakaian, sandal, sepatu dan sejenisnya penting untuk selalu memperhatikan perubahan mode. Jika tidak dilakukan



## **BUKU PANDUAN BUMDes**

besar kemungkinan produknya tidak diminati oleh pasar. Untuk itu, diperlukan inovasi baru atau selalu mewaspadai perubahan yang terjadi di masyarakat.

# BUMDes

BUMDes harus melakukan pencatatan atau pembukuan yang ditulis secara sistimatis dari transaksi yang terjadi setiap hari. Pencatatan transaksi itu umumnya menggunakan sistem akuntansi. Fungsi dari akuntansi adalah untuk menyajikan informasi keuangan kepada pihak internal dan eksternal dan sebagai dasar membuat keputusan. Pihak internal BUMDes adalah pengelola dan Dewan Komisaris, sedangkan pihak eksternal adalah Pemerintah Kabupaten, Perbankan, masyarakat yang memberikan penyertaan modal, dan petugas pajak. Secara umum tujuan dilakukannya pembukuan adalah:

1. Untuk mengetahui perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu, baik perkembangan omzet penjualan, laba/rugi maupun struktur permodalan.
2. Untuk mengetahui kemungkinan kerugian sejak dini, sehingga gulung tikar bisa dihindari.
3. Untuk mengetahui kondisi persediaan barang/jasa setiap saat. Sehingga dapat digunakan untuk menyusun strategi manajemen persediaan. Pada unit usaha dagang yang disebut persediaan adalah barang dagangan. Pada unit usaha industri adalah persediaan bahan mentah, barang dalam proses maupun barang jadi, Sedang pada unit simpan pinjam adalah persediaan uang.
4. Untuk mengetahui sumber dan penggunaan dana BUMDes, sehingga bisa mengevaluasi kinerja keuangan BUMDes seperti *likuiditas*, *solvabilitas* maupun *rentabilitas perusahaan*.

## **Pengertian Harta dalam akuntansi**

Harta dalam pengertian akuntansi adalah semua barang dan hak milik perusahaan (BUMDes) dan sumber ekonomi lainnya. Harta BUMDes dapat dibedakan menjadi 3 yaitu:

## BUKU PANDUAN BUMDes

1. Harta Lancar
2. Harta Tetap
3. Harta Tidak Berwujud

### 1. Harta Lancar

Harta lancar atau umumnya disebut aktiva lancar adalah uang kas/bank atau harta lain yang dapat segera dicairkan menjadi kas. Harta yang termasuk di dalam kelompok ini adalah:

#### 1. Kas

Mata uang rupiah atau asing dan surat-surat berharga yang dimiliki oleh BUMDes.

#### 2. Piutang Dagang

Tagihan sejumlah uang kepada pihak lain (konsumen) dari suatu transaksi yang akan dibayar pada tanggal jatuh tempo sesuai dengan ketentuan yang disepakati bersama. Misalnya, unit usaha BUMDes menjual kopi kepada konsumen yang sisa pembayarannya akan dibayar lunas pada dua bulan mendatang.

#### 3. Penghasilan yang akan diterima

Adalah pendapatan yang berupa uang yang akan diterima pada masa tertentu dari hasil suatu usaha. Misalnya, unit usaha BUMDes menerima pesanan cetakan kebutuhan kantor dari pemerintah kabupaten yang akan dibayar lunas setelah cetakan itu dikirim semua dan dinyatakan benar sesuai dengan perjanjian. Dalam transaksi ini BUMDes belum menerima sama sekali pembayaran. Namun sudah terjadi persetujuan untuk membayar dari pihak pembeli dalam kurun waktu yang disepakati bersama.

#### 4. Biaya yang dibayar dimuka

Adalah pemberian uang muka kepada penjual atas barang-barang yang dibeli BUMDes. Misalnya, unit usaha BUMDes memesan sejumlah barang dagangan dan memberikan uang muka sebesar 40% dari keseluruhan harga yang harus dibayar.

#### 5. Persediaan

Adalah semua persediaan barang dagangan yang dijual untuk

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

menghasilkan keuntungan.

### **6. Perlengkapan**

Adalah semua kebutuhan untuk menunjang kelancaran operasi BUMDes, seperti alat tulis kantor (ATK) dan perlengkapan lainnya.

### **2. Harta Tetap**

Umumnya disebut sebagai aktiva tetap adalah semua harta yang dimiliki BUMDes untuk menjalankan usahanya. Misalnya, BUMDes membeli tanah dan membangun gedung untuk memulai usahanya. Membeli mesin penggilingan padi dan kendaraan angkutan dan timbangan serta alat-alat pendukung. Maka tanah, gedung, mesin, kendaraan, dan peralatan adalah dinamakan aktiva tetap. Untuk barang-barang yang mengalami keausan biasanya dibuat biaya penyusutan. Tujuannya agar untuk memperoleh barang pengganti yang baru perusahaan (BUMDes) sudah memiliki cukup dana. Besarnya biaya penyusutan ditetapkan berdasarkan perkiraan usia peralatan yang dimiliki (5 – 10 tahun) dan perkiraan atau estimasi tingkat kenaikan harga pada masa mendatang.

### **3. Harta Tidak Berwujud**

Adalah harta yang dimiliki perusahaan (BUMDes), tetapi tidak tampak. Harta ini merupakan hak istimewa atau sesuatu yang menguntungkan dari bisnis yang dijalankan. Misalnya, BUMDes mampu menghasilkan jenis makanan sehat yang tahan lama untuk semua usia. Maka produk itu dimintakan hak paten agar memperoleh perlindungan dari pemerintah. Sehingga perusahaan lain tidak diijinkan untuk menghasilkan produk yang sama apalagi memalsukan produk tersebut.

## **Hutang dalam pengertian akuntansi**

Dalam menjalankan usaha seringkali terjadi hutang piutang dan peristiwa itu dipandang wajar dalam aktivitas bisnis. Hutang merupakan kewajiban yang harus dibayar pada masa mendatang (sesuai dengan kesepakatan yang dibuat) akibat dari suatu transaksi. Berdasarkan waktu pembayaran, hutang dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Hutang jangka pendek
2. Hutang jangka panjang

## BUKU PANDUAN BUMDes

### 1. Hutang jangka pendek

Adalah semua kewajiban yang harus dibayar/dilunasi dalam waktu kurang dari satu tahun. Terdapat tiga jenis hutang jangka pendek yaitu:

#### 1. Hutang Dagang

Adalah semua kewajiban yang harus diselesaikan dalam waktu maksimum satu tahun. Misalnya, BUMDes memiliki unit usaha industri makanan yang kebutuhan bahannya dipasok oleh perusahaan lain. Pembelian bahan baku industri makanan tersebut akan dibayar dalam jangka waktu 3 bulan. Maka BUMDes memiliki hutang dagang kepada perusahaan pemasok bahan baku industri makanan.

#### 2. Biaya yang akan dibayar

Adalah hutang yang terjadi akibat biaya sewa barang atau kendaraan atau peralatan untuk keperluan usaha. Misalnya, BUMDes menyewa truk untuk mengangkut produk-produk hasil pertanian. Pembayaran akan diselesaikan jika semua barang sudah terangkut dan masuk di gudang. Maka biaya sewa truk yang belum dibayar merupakan biaya hutang.

#### 3. Penghasilan yang diterima dimuka

Adalah penerimaan pembayaran dari usaha yang dijalankan, namun kewajiban yang harus dipenuhi belum selesai. Misalnya, BUMDes menerima pesanan makanan dari pemerintah kabupaten untuk perayaan hari kemerdekaan nasional. Pemerintah kabupaten membayar sebagian dari keseluruhan harga makanan yang dipesan (*uang muka/down payment*). Maka penerimaan pembayaran dimuka ini merupakan hutang, karena kewajibannya belum diselesaikan.

### 2. Hutang jangka panjang

Adalah semua kewajiban yang harus diselesaikan dalam waktu lebih dari satu tahun. Jika penyerta modal dalam BUMDes diperlakukan sebagai penabung dan berjangka waktu misalnya 3 tahun untuk dapat mengambil kembali tabungannya (*deposito*). Maka modal yang diterima dari masyarakat merupakan hutang jangka panjang. Namun, jika penyerta modal diperlakukan sebagai bagian pemilik usaha yang berhak memperoleh bagian keuntungan (*deviden*). Maka modal masyarakat itu tidak termasuk hutang. Dalam kasus yang kedua,

## BUKU PANDUAN BUMDes

modal itu menjadi harta BUMDes

### Biaya dan Pendapatan

Salah satu prinsip dasar akuntansi adalah mengetahui kondisi keuangan perusahaan (BUMDes). Kondisi keuangan perusahaan dapat diketahui dari perbandingan besarnya pendapatan yang diterima dan biaya-biaya yang harus dikeluarkan.

#### **Pendapatan (*income*)**

Adalah peningkatan harta/aktiva perusahaan sebagai akibat terjadinya transaksi yang menguntungkan. Misalnya, BUMDes membeli produk hasil pertanian per kg harganya Rp. 1.000,- dan dijual di pasar dengan harga per kg Rp. 1.250,-. Maka selisih antara harga beli dengan harga jual sebesar Rp. 250,- merupakan pendapatan BUMDes.

#### **Biaya (*costs*)**

Adalah harta yang digunakan untuk menghasilkan pendapatan dalam satu periode tertentu yang habis terpakai. Terdapat tiga jenis biaya yang umumnya harus dibayar oleh perusahaan yaitu:

##### a. Harga Pokok Penjualan

Adalah semua biaya yang harus dikeluarkan secara langsung atau tidak langsung untuk menghasilkan produk (barang atau jasa) yang akan dijual. Misalnya, BUMDes memiliki unit usaha produksi makanan yang dijual kepada supermarket. Maka semua bahan baku dan upah karyawan merupakan harga pokok penjualan.

##### b. Biaya Operasi

Adalah seluruh pengeluaran perusahaan yang digunakan untuk menjalankan usaha. Biaya operasi umumnya dibedakan menjadi dua yaitu, (1) biaya penjualan – merupakan biaya yang dikeluarkan berkenaan dengan aktivitas penjualan produk (barang atau jasa). (2) Biaya umum dan administrasi – merupakan biaya yang dikeluarkan untuk menunjang aktivitas penjualan produk seperti, alat tulis kantor, telepon, listrik, air, dan gaji pegawai kantor. Misalnya, BUMDes menjual produknya menggunakan jasa perantara (*salesman*). Maka biaya yang dikeluarkan untuk memberi imbalan (*fee*) kepada perantara dinamakan biaya operasi.

## BUKU PANDUAN BUMDes

### c. Biaya Lain-lain.

Adalah biaya-biaya yang tidak termasuk di dalam Harga Pokok Penjualan dan Biaya Operasi. Misalnya, BUMDes memiliki pinjaman pada sebuah Bank dan membayar bunga pinjaman. Maka bunga pinjaman merupakan biaya lain-lain.

### Bukti-Bukti Dalam Akuntansi

Dalam akuntansi dikenal sifat-sifat bukti yang harus ada di dalamnya. Tanpa adanya sifat-sifat bukti-bukti tersebut, maka pencatatan atau pembukuan menjadi tidak memiliki makna. Sifat-sifat bukti tersebut berkaitan dengan:

#### a. Sifat transaksi

Ini menunjuk pada jenis transaksi yang dibuktikan dalam catatan. Misalnya, pembayaran hutang, pembelian bahan baku, pembayaran sewa, penerimaan hasil penjualan produk (barang atau jasa), dll

#### b. Menyebutkan pihak-pihak yang terlibat

Dalam proses transaksi umumnya terdapat dua atau lebih pihak-pihak yang terlibat. Siapa saja yang terlibat dalam proses itu harus dijelaskan untuk selanjutnya dicatat dalam buku jurnal. Misalnya, BUMDes melakukan pembelian bahan baku dari UD "Makmur" tunai senilai Rp. 2.500.000,-. Dalam kasus ini pihak UD "Makmur" sebagai penjual dan BUMDes sebagai pembeli.

#### c. Menyebutkan jenis barang atau jasa dalam transaksi

Jenis barang atau jasa yang dibeli atau dijual harus dilakukan pencatatan secara benar. Misalnya, dari kasus di atas BUMDes membeli bahan baku berupa tepung gandum sebanyak 5 kwt.

#### d. Menyebutkan tanggal transaksi

Tanggal transaksi harus dibuat supaya diketahui kapan peristiwa itu terjadi dan berapa banyak dana yang diterima atau dikeluarkan. Misalnya, dari kasus di atas BUMDes membeli bahan baku berupa tepung gandum dari UD "Makmu" pada tanggal 16 April 2007.

Beberapa contoh bukti transaksi yang diperlukan dalam pencatatan/pembukuan menggunakan akuntansi yaitu:

## BUKU PANDUAN BUMDes

a. Kwitansi

Adalah surat tanda bukti pembayaran sejumlah uang yang dibuat oleh pihak penerima uang dari suatu transaksi.

b. Nota

Adalah tanda bukti pembelian yang diberikan oleh penjual, biasanya dibuat rangkap dua. Rangkap pertama diberikan kepada pembeli sedangkan rangkap yang kedua disimpan oleh penjual.

c. Chek

Adalah surat perintah kepada Bank untuk memberikan sejumlah uang sebagaimana yang termuat di dalam cek.

d. Bon

Adalah tanda bukti pembelian yang dibuat oleh penjual. Perbedaannya dengan nota adalah bon umumnya tidak dibuat rangkap dua, tetapi hanya satu lembar.

e. Faktur

Adalah bukti perhitungan penjualan barang atau jasa yang pembayarannya dilakukan kemudian atau tidak dengan cara tunai. Pembuatan faktur biasanya dilakukan rangkap tiga, masing-masing memiliki warna yang berbeda-beda. Salinan pertama diberikan kepada pembeli, salinan kedua disimpan penjual setelah ditandatangani pembeli dan salinan ketiga disimpan di dalam buku faktur. Umumnya faktur mencantumkan alamat pembeli secara rinci, seperti nama jalan, nomer rumah, dan nomer telephon.

### Proses Melakukan Pembukuan

Bagi **perusahaan pemula**, pembukuan dapat dilakukan secara sederhana yaitu:

- a. Membuat dan mengumpulkan bukti transaksi, seperti kwitansi, nota/bon pembelian/penjualan, dsb.
- b. Menyusun Buku Kas Harian/ Arus Kas/ *Cash Flow*. Bentuk Buku Kas Harian tersebut adalah sbb.:

Misalkan Badan Usaha Unit Desa “Lojinawi” menerima dana hibah



## **BUKU PANDUAN BUMDes**

(dana stimulan dari Pemkab) sebesar Rp. 5.000.000,- pada tanggal 20 Januari 2007 dengan bukti kwitansi penerimaan nomor 01. Penerimaan dana tersebut ditulis atau dicatat di bagian Debet yang artinya terdapat uang masuk atau penerimaan pada Badan Usaha Unit Desa.

Kemudian pada tanggal 25 Januari 2007 BUMDes membeli etalase dari UD “Jati Mulyo” untuk meletakkan barang dagangan senilai Rp. 1.500.000,- dengan bukti nota pembayaran nomor 15. Karena pembelian berarti BUMDes mengeluarkan sejumlah dana. Pengeluaran dana itu ditulis atau dicatat di bagian Kredit.

Untuk mengisi etalase itu, BUMDes membeli barang-barang dagangan (shampoo, sabun mandi, dan sabun cuci ) dari UD “Makmur” pada tanggal 3 Februari 2007 senilai Rp. 2.000.000,- dengan bukti nota pembayaran nomor 23. Karena pembelian barang dagangan adalah pengeluaran dana BUMDes maka ditulis atau dicatat di bagian Kredit.

Pada tanggal 7 Februari 2007 terjadi transaksi penjualan barang dagangan (beras) sebesar Rp. 1.200.000,- dengan bukti nota penjualan nomor 04. Ini berarti penerimaan bagi BUMDes. Sehingga penerimaan itu dicatat di bagian Debet.

Pada kolom paling kanan (Saldo), artinya sisa dana setelah dikurangi dengan pengeluaran untuk pembelian etalase dan barang dagangan. Dari Buku Kas Harian ini dapat diketahui berapa besarnya uang masuk dan keluar serta saldo atau sisa dana dalam setiap harinya. Penting untuk difahami bahwa jangan sampai uang yang keluar lebih besar dari yang masuk agar tidak terjadi defisit. Pada contoh berikut ditunjukkan pencatatan transaksi penerimaan dan pengeluaran dana BUMDes di dalam Buku Kas Harian

## BUKU PANDUAN BUMDes

### BADAN USAHA MILIK DESA "LOJINAWI"

#### BUKU KAS HARIAN

Bulan Januari 2007

Tgl.	Uraian	No bukti	Debet	Kredit	Saldo
20/1	Diterima dana hibah dari Pemkab	01	5.000.000	---	---
25/1	Dibeli etalase toko dari UD Jati Mulyo	15	---	1.500.000	3.500.000
3/2	Dibeli barang dagangan dari UD Makmur	23	---	2.000.000	1.500.000
7/2	Penjualan barang dagangan (beras)	04	1.200.000	---	2.700.000

Apabila BUMDes mengalami perkembangan sehingga transaksinya bertambah banyak setiap harinya, maka pembukuannya dapat ditambah dengan:

- Membuat daftar nomer rekening. Lazimnya berbentuk sebagai berikut:

Group	Kelompok	No. Rekening	Nama Rekening
1	HARTA	111	Kas
		112	Bank
		113	Persediaan
		114	Piutang
		115	Inventaris
2	HUTANG	211	Hutang Bank
		212	Hutang Non Bank
3	MODAL	311	Modal Usaha
		312	Penyertaan Modal
4	PENDAPATAN	411	Laba usaha
		412	Bunga Tabungan
5	BIAYA	511	Biaya Administrasi
		512	Biaya Rapat
		513	Biaya Transport
		514	Biaya Penyusutan

Tujuan pembuatan daftar rekening adalah untuk memudahkan bagi pengelola BUMDes mengetahui besarnya penerimaan dan pengeluaran dari setiap kelompok.

## BUKU PANDUAN BUMDes

- b. Membuat buku besar atau disebut juga buku pembantu. Buku ini dapat memberikan informasi tentang kondisi rekening pada setiap saat dibutuhkan. Misalnya, dengan menggunakan kasus sebelumnya BUMDes menerima dana hibah (stimulan) dari Pemkab sebesar Rp. 5.000.000,-. Selanjutnya BUMDes membeli etalase dari UD "Jati Mulyo senilai Rp. 1.500.000,-. BUMDes juga melakukan pembelian barang-barang dagangan kepada UD "Makmur" senilai Rp. 2.000.000,-. Terakhir BUMDes menerima pembayaran dari hasil penjualan beras senilai Rp. 1.200.000,-. Maka pencatatannya ke dalam Buku Besar adalah sebagai berikut:

### BADAN USAHA MILIK DESA "LOJINAWI"

#### BUKU BESAR

REKENING: 111. KAS

Debet  
Kredit

Tgl	Keterangan	Jumlah	Tgl	Keterangan	Jumlah
20/1	Hibah Pemkab	5.000.000	25/1	Pembelian etalase toko	1.500.000
7/2	Penjualan barang dagangan	1.200.000	3/2	Pembelian barang dagangan	2.000.000

Apabila BUMDes sudah berkembang, maka pembukuannya ditambah dengan:

- a. Membuat neraca saldo.

Data keuangan pada neraca saldo diambil dari buku besar. Saldo setiap rekening dapat dihitung dengan cara menambah/mengurangi persediaan awal dengan mutasi selama periode pembukuan. Hasilnya dikurangi dengan persediaan akhir.

Bentuk neraca saldo adalah sebagai berikut:

## BUKU PANDUAN BUMDes

### BADAN USAHA MILIK DESA "LOJINAWI" NERACA SALDO PER 31 DESEMBER 2006

No. Rek.	Nama Rekening	Debet	Kredit
111	Kas		
112	Bank		
113	Persediaan		
114	Piutang		
	dst		

b. Membuat laporan keuangan.

Data laporan keuangan ini diambilkan dari neraca saldo. Laporan keuangan diperlukan untuk mengetahui kinerja keuangan BUMDes secara keseluruhan, selama satu periode (biasanya satu tahun). Laporan keuangan terdiri dari neraca, laporan laba/rugi dan laporan perubahan modal.

Berikut ini adalah contoh laporan keuangan.

### BADAN USAHA MILIK DESA "LOJINAWI" NERACA SALDO

Aktiva PER 31 DESEMBER 2007 Pasiva

No. Rek.	Nama Rekening	Jumlah	No. Rek.	Nama Rekening	Jumlah
	AKTIVA LANCAR			HUTANG LANCAR	
111	Kas			Hutang Bank	
112	Bank			Hutang non bank	
113	Persediaan			HUTANG JANGKA PANJANG	
114	Piutang			Hutang Bank	
	AKTIVA TETAP				
	Gedung			MODAL	
	Tanah			Hibah dari Pemkab	
	Penyusutan Gedung			Laba yang tidak dibagi	
	Jumlah			Jumlah	

## BUKU PANDUAN BUMDes

### BADAN USAHA MILIK DESA "LOJINAWI" LAPORAN LABA/RUGI PER 31 DESEMBER 2007

#### Pendapatan :

Jumlah Penjualan	Rp .....	
Pendapatan bunga	Rp .....	
Jumlah pendapatan		Rp .....

#### Biaya-biaya:

Biaya administrasi dan operasi		Rp .....
	Laba kotor	Rp .....
	Biaya pajak	Rp .....
	Laba bersih	Rp .....

#### Catatan:

Laba bersih dibagi 2 yaitu yang dibagi dan yang tidak dibagi kepada pemodal. Perbandingan jumlah yang dibagi atau tidak dibagi diatur dalam AD/ART BUMDes. Laba yang tidak dibagi kepada pemodal, digunakan untuk memperbesar modal guna mengembangkan unit usaha lebih lanjut.

### BADAN USAHA MILIK DESA "LOJINAWI" LAPORAN PERUBAHAN MODAL PER 31 DESEMBER 2007

#### Modal Awal :

Hibah dari Pekab		Rp .....
Penyertaan modal Masyarakat	Rp .....	
Total Modal Awal		Rp .....
Laba yang tidak dibagi	Rp .....	
		Rp .....

#### Tambahan modal:

Pemdes		Rp .....
Masyarakat		Rp .....
Total Modal Akhir		Rp .....

*Penyusunan Rencana Usaha*

# BUMDes

Perencanaan usaha/bisnis adalah dokumen tertulis yang menguraikan gagasan usaha yang akan dioperasionalkan. Sehingga pengelola maupun pihak-pihak yang berkepentingan dengan usaha tersebut dapat memahami prospek usaha yang akan dijalankan dan kemungkinan risiko yang akan ditanggung. Penyusunan rencana usaha BUMDes penting dibuat sebagai dasar panduan guna menentukan aktivitas usaha kedepan yang menguntungkan. Penyusunan rencana bisnis yang logis dan berdasarkan informasi pasar memungkinkan tujuan BUMDes dapat dicapai secara efektif, dan efisien. Pada dasarnya rencana usaha (*business plan*) menggambarkan aktivitas usaha yang akan dijalankan pada periode mendatang (1 – 3 tahun) yang berisi penjelasan sebagai berikut:

- **Halaman Judul**  
Berisi nama BUMDes, alamat, dan nomor telepon serta pengelolanya.
- **Daftar Isi**  
Berisi nomor halaman dari bagian-bagian penting dalam perencanaan usaha tersebut.
- **Ringkasan Eksekutif**  
Berisi penjelasan singkat dari rencana usaha yang akan dijalankan dan dasar yang mendukung usaha tersebut.
- **Pernyataan Visi dan Misi**  
Menggambarkan secara singkat strategi dan filosofi yang dikehendaki agar visinya dapat terlaksana.
- **Pandangan Perusahaan (BUMDes)**  
Menjelaskan bentuk usaha (BUMDes), organisasi, tujuan perusahaan (BUMDes), nama perusahaan (BUMDes), lokasi usaha, produk yang dihasilkan (barang atau jasa), dan badan hukum perusahaan.
- **Perencanaan Barang dan Jasa**  
Menjelaskan tentang keunggulan produk (barang atau jasa) yang dihasilkan, pasar yang dibidik, dan alasan mengapa konsumen

## **BUKU PANDUAN BUMDes**

menginginkan produk tersebut atau terdapat permintaan di pasar.

- **Perencanaan Pemasaran**  
Menggambarkan siapa saja yang menjadi konsumen dari produk-produk yang dihasilkan dan kondisi persaingan yang dihadapi, strategi yang akan dilakukan (strategi harga, produk, distribusi, promosi).
- **Perencanaan Manajemen**  
Menjelaskan kompetensi yang dimiliki pengelola BUMDes dan sistem manajemen yang dijalankan.
- **Perencanaan Pengoperasian**  
Menjelaskan sistem produksi dan operasi yang digunakan, fasilitas yang dimiliki, ketersediaan bahan baku atau keterjaminan pemenuhan bahan baku.
- **Perencanaan Keuangan**  
Menggambarkan kebutuhan keuangan dan sumber keuangan yang mungkin dapat digali, memproyeksikan pendapatan, biaya dan laba (analisis titik impas dan arus kas).
- **Lampiran Dokumen Pendukung**  
Berisi data pengelola BUMDes, copy akte pendirian BUMDes, copy Perda dan Perdes tentang BUMDes.

*Pengawasan dan Pertanggungjawaban*

# BUMDes

Manajer Unit Usaha BUMDes bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris. Laporan pertanggungjawaban BUMDes disampaikan pada setiap akhir periode, melalui forum rembug desa (musyawarah desa). Mekanisme dan tata tertib pertanggungjawaban ini disesuaikan dengan AD/ART. Isi laporan pertanggungjawaban meliputi:

1. Laporan Kinerja Pengelola selama satu periode
2. Kinerja Usaha yang menyangkut realisasi kegiatan usaha, upaya pengembangan, indikator keberhasilan dsb.
3. Laporan Keuangan termasuk Rencana Pembagian Laba Usaha
4. Rencana-rencana Pengembangan Usaha yang belum terealisasi.





# BUKU PANDUAN BUMDes



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PUSAT KAJIAN DINAMIKA SISTEM PEMBANGUNAN (PKDSP)  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
2007**



disebarluaskan oleh :

**Pimpinan Pusat Relawan Pemberdayaan Desa Nusantara  
( PP - RPDN )**

Jl. Dr. Saharjo No. 40, Manggarai - Jakarta Selatan - 12870

Telp. (021) 8378 5495 - Faks. (021) 8379 1376

Email : [relawandesa@yahoo.co.id](mailto:relawandesa@yahoo.co.id)

Http : [www.relawandesa.wordpress.com](http://www.relawandesa.wordpress.com)