



BUPATI CIAMIS
PROVINSI JAWA BARAT
PERATURAN BUPATI CIAMIS
NOMOR 72 TAHUN 2022

TENTANG

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
PENGEMBANGAN DAN PENGUATAN KAPABILITAS
BADAN USAHA MILIK DESA DAN BADAN USAHA MILIK DESA BERSAMA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI CIAMIS,

- Menimbang : a. bahwa Badan Usaha Milik Desa (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 sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADesa);
- b. bahwa dalam upaya meningkatkan peran BUM Desa sebagaimana dimaksud pada huruf a, diperlukan strategi pengembangan dan penguatan kapabilitas Badan Usaha Milik Desa yang disusun dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP);
- c. bahwa guna kepentingan sebagaimana dimaksud pada huruf b dengan memperhatikan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Standar Operasional Prosedur Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama, yang ditetapkan dengan Peraturan Bupati.

- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Provinsi Jawa Barat;
 3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
 4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
 5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
 6. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
 7. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
 8. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan;
 9. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
 10. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
 11. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan 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;

12. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
13. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
14. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa;
15. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan di Desa;
16. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah;
17. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 110 Tahun 2016 tentang Badan Permusyawaratan Desa;
18. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 96 Tahun 2017 tentang Tata Cara Kerja Sama Desa di Bidang Pemerintahan Desa;
19. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa;
20. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa;
21. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa;

22. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah;
23. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Pemeringkatan, Pembinaan Dan Pengembangan, Dan Pengadaan Barang dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama;
24. Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 1 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;
25. Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 10 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah;
26. Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 8 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa;
27. Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
28. Peraturan Bupati Ciamis Nomor 22 Tahun 2010 tentang Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Ciamis;
29. Peraturan Bupati Ciamis Nomor 5 Tahun 2022 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Usaha Milik Desa dan Badan Usaha Milik Desa Bersama di Kabupaten Ciamis;
30. Keputusan Bupati Ciamis Nomor 140/Kpts.685-Huk/2021 tentang Penetapan Status Badan Usaha Milik Desa Di Kabupaten Ciamis Tahun 2021.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PENGEMBANGAN DAN Penguatan Kapabilitas Badan Usaha Milik Desa (BUM DESA).

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Daerah ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Ciamis.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Ciamis.
3. Bupati adalah Bupati Ciamis.
4. Perangkat Daerah adalah Unsur Pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Kecamatan adalah wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah Kabupaten Ciamis.
6. 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.
7. Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
8. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa.
9. Peraturan Desa adalah peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa.

10. Peraturan Kepala Desa adalah peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa yang bersifat mengatur dalam rangka melaksanakan Peraturan Desa dan Peraturan Perundang-undangan yang lebih tinggi.
11. Keputusan Kepala Desa adalah keputusan yang ditetapkan oleh Kepala Desa yang bersifat menetapkan dalam rangka melaksanakan Peraturan Desa maupun Peraturan Kepala Desa.
12. Peraturan Bersama Kepala Desa adalah peraturan yang ditetapkan oleh Kepala Desa dari 2 (dua) Desa atau lebih yang dibahas dan disepakati bersama dalam Musyawarah Antar Desa dalam rangka kerja sama antar Desa.
13. Badan Permusyawaratan Desa yang selanjutnya disingkat BPD adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.
14. Musyawarah Desa adalah musyawarah antara BPD, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh BPD untuk menyepakati hal yang bersifat strategis.
15. Musyawarah Antar Desa adalah musyawarah bersama antara Desa dengan Desa lain yang dihadiri oleh masing-masing Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan atas kesepakatan masing-masing Kepala Desa dalam rangka kerjasama antar Desa.
16. Delegasi Desa adalah utusan perwakilan Desa yang ditunjuk untuk melaksanakan kerjasam Desa.
17. Badan Kerja Sama Antar Desa yang selanjutnya disingkat BKAD adalah badan yang dibentuk atas dasar kesepakatan antar Desa untuk melaksanakan kerja sama antar Desa.

18. Kerja Sama Desa Bidang Pemerintahan Desa yang selanjutnya disebut kerjasama Desa adalah kesepakatan bersama antar-Desa dan/atau dengan pihak ketiga yang dibuat secara tertulis untuk mengerjakan bidang pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat yang menjadi potensi dan kewenangan Desa serta menimbulkan hak dan kewajiban para pihak.
19. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa selanjutnya disebut APB Desa adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan Desa.
20. Sumber pendapatan desa adalah sumber penerimaan desa yang berasal dari Pendapatan Asli Desa, Bantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, dan sumbangan pihak ketiga dan pinjaman desa.
21. Pendapatan Asli Desa adalah pendapatan yg bersumber dari hasil usaha Desa, hasil kekayaan Desa, hasil dari swadaya dan partisipasi masyarakat desa, hasil gotong royong masyarakat Desa dan lain lain Pendapatan Asli Desa yang sah.
22. Aset Desa adalah barang milik Desa yang berasal dari kekayaan asli Desa, dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa atau perolehan hak lainnya yang sah.
23. Penyertaan Modal Pemerintahan Desa adalah pengalihan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal atau saham Desa pada Badan Usaha Milik Desa, badan Usaha Milik Daerah, atau Badan hukum lainnya yang dimiliki oleh Desa.
24. Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah Badan Hukum yang didirikan oleh Desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi, dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

25. Badan Usaha Milik Desa Bersama yang selanjutnya disingkat BUMDESMA adalah badan hukum usaha yang dibentuk secara bersama-sama 2 desa atau lebih dalam satu wilayah kecamatan dalam skema kerja sama antar Desa yang dimiliki oleh 2 (dua) Desa atau lebih.
26. Unit Usaha BUM Desa adalah badan usaha milik BUM Desa yang melaksanakan kegiatan bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum berbadan hukum yang melaksanakan fungsi dan tujuan BUM Desa.
27. Aset BUM Desa/Desa bersama adalah harta atau kekayaan milik BUM Desa, baik yang berupa uang maupun benda lain yang dapat dinilai dengan uang baik berwujud ataupun tidak berwujud, sebagai sumber ekonomi yang di harapkan memberikan manfaat atau hasil.
28. Anggaran Dasar adalah ketentuan pokok tata laksana organisasi BUM Desa yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Desa atau peraturan Bersama Kepala Desa tentang pendirian BUM Desa/Desa Bersama.
29. Anggaran Rumah Tangga adalah Petunjuk Operasional Pelaksanaan Kegiatan Badan Usaha Milik Desa/Desa bersama.
30. Organisasi BUM Desa/Desa Bersama adalah kelengkapan organisasi BUM Desa Desa Bersama yang terdiri atas Musyawarah Desa/Musyawarah Antar Desa, penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas.

BAB II

MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

- (1) Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai Pedoman Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) di Kabupaten Ciamis dalam melaksanakan revitalisasi BUM Desa;

- (2) Peraturan Bupati bertujuan:
- a. membantu Pemerintahan Desa dan BUM Desa dalam melaksanakan revitaliasasi BUM Desa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - b. menyediakan informasi yang menyangkut Kelembagaan, Pengelolaan BUM Desa, Sistem Pengelolaan Keuangan BUM Desa, Pembinaan dan Pengawasan BUM Desa; dan
 - c. pedoman dalam pengambilan keputusan revitalisasi pengembangan dan penguatan kapabilitas BUM Desa.

BAB III
PENGEMBANGAN DAN PENGUATAN
KAPABILITAS BUM DESA

Pasal 3

Pedoman pengembangan dan penguatan kapabilitas BUM Desa meliputi:

- a. merencanakan Bisnis Model BUM Desa;
- b. manajemen Bisnis BUM Desa;
- c. mengelola Sumberdaya Manusia BUM Desa;
- d. mengelola Proses Produksi;
- e. mengelola Pemasaran Produk BUM Desa;
- f. memanfaatkan Teknologi Informasi Dengan *E-Commerce*;
- g. membangun Jaringan Usaha, Pengelolaan Keuangan, Pembinaan Pengawasan BUM Desa; dan
- h. pembinaan dan Pengawasan BUM Desa.

Pasal 4

Pedoman Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas Badan Usaha Milik Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 secara rinci tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB IV
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 5

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Ciamis

Ditetapkan di Ciamis
pada tanggal 29 September 2022

BUPATI CIAMIS,

H. HERDIAT SUNARYA

Diundangkan di Ciamis
pada tanggal 29 September 2022
SEKERTARIS DAERAH KABUPATEN CIAMIS,

H. TATANG

BERITA DAERAH KABUPATEN CIAMIS TAHUN 2022 NOMOR 72

LAMPIRAN PERATURAN BUPATI CIAMIS
NOMOR : 72 Tahun 2022
TANGGAL : 29 September 2022

PEDOMAN PENGEMBANGAN DAN PENGUATAN
KAPABILITAS BUM DESA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Isu strategis yang berkaitan dengan peningkatan kinerja atau efektivitas pemerintahan desa adalah menyangkut otonomi pemerintahan desa yang diharapkan berujung kepada kemandirian desa. Kemandirian desa hanya dapat dicapai jika pemerintah desa diberikan kewenangan yang cukup disertai kemampuan yang memadai untuk menjalankan pemerintahan yang efektif. Sebagai isu strategis, yang perlu diperhatikan terkait masalah kinerja pemerintahan yang adalah adanya intensitas masalah yang secara relatif cukup tinggi pada tipologi desa- desa persawahan dan desa-desa industri/jasa.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, memberikan penegasan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dibentuk dan dikelola dengan semangat kekeluargaan dan gotong royong. Sebagai upaya memajukan dan mengembangkan BUM Desa, Pemerintah dan Pemerintah Daerah mempunyai fungsi dan peran fasilitasi pembinaan, diantaranya adalah memberikan pendampingan teknis dan mendorong pemanfaatan sumberdaya alam untuk kesejahteraan masyarakat dan desa.

Pendirian BUM Desa diawali dengan perencanaan dan persiapan yang matang, sebagai unit bisnis dengan social benefit. Yang membedakan pembentukan BUM Desa dengan bisnis lainnya adalah pertimbangan kelembagaan dan partisipasi masyarakat Desa melalui musyawarah pendirian BUM Desa. Diharapkan seluruh unit usaha BUM Desa dapat memberikan keuntungan, namun kenyataan secara bisnis ada unit usaha yang belum/tidak menghasilkan untung. Selain profit, BUM Desa juga harus memikirkan benefit. Jadi walalupun ada unit usaha namun tetap memberikan manfaat (benefit) maka tetap harus diperlukan. Tentu ini dalam batas hitungan yang masih wajar. Maka yang dipikirkan BUM Desa selain mendapat profit juga memberi benefit secara lebih luas.

B. Maksud Penyusunan Panduan

1. Sebagai Acuan bagi BUM Desa dalam merencanakan, menganggarkan, dan melaksanakan program/kegiatan Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas BUM Desa;
2. Sebagai acuan bagi Desa dalam penggunaan APB Desa untuk program/kegiatan Pengembangan BUM Desa;
3. Sebagai acuan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Ciamis /Lembaga Non Pemerintah dalam membina penyelenggaraan Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas BUM Desa;
4. Sebagai acuan bagi pihak lain, termasuk namun tidak terbatas pada tenaga pendamping profesional, pendamping masyarakat Desa yang berasal dari perangkat daerah kabupaten, perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, organisasi kemasyarakatan, dan swasta dalam mendampingi penyelenggaraan Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas BUM Desa.

C. Prinsip Dasar

Prinsip dasar dalam pengembangan dan penguatan Kapabilitas BUM Desa adalah :

1. Pemberdayaan
memiliki makna untuk meningkatkan kemampuan masyarakat, keterlibatan masyarakat dan tanggung jawab masyarakat;
2. 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.
3. Partisipasi
pengelolaan harus mampu mewujudkan peran aktif masyarakat agar sentiasa memiliki dan turut serta bertanggung jawab terhadap perkembangan kelangsungan BUM Desa.
4. Demokrasi
mempunyai makna bahwa dalam mengelola didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan harus diselenggarakan dalam perspektif penyelenggaraan administrasi keuangan yang benar.

BAB II KAPABILITAS DALAM PENGELOLAAN BUM DESA

A. MERANCANAKAN BISNIS MODEL BUM DESA

Dalam memulai atau mengembangkan bisnis atau usaha yang sudah ada dalam Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) memerlukan perencanaan dan keberanian, namun juga memerlukan perhitungan bisnis yang matang. Sehingga resiko bisnis yang muncul dapat dikelola dengan baik oleh BUM Desa. Salah satu cara termudah adalah menyiapkan rencana bisnis atau menganalisa unit bisnis yang ada pada BUM Desa dengan membuat “kerangka” atau pondasi bisnis (building block) yang terintegrasi dengan baik.

Ada 9 (sembilan) pondasi bisnis yang dapat dijadikan acuan untuk membuat rencana bisnis yang akan dijalankan atau dikembangkan oleh BUM Desa, yang diuraikan sebagai berikut :

1. Proposisi Nilai

Konsumen BUM Desa pada dasarnya adalah setiap orang pemakai produk (barang dan/atau jasa) yang tersedia dalam masyarakat, baik bagi kepentingan diri sendiri, keluarga, orang lain, maupun makhluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan kembali. Jika tujuan pembelian produk tersebut untuk dijual kembali atau diperdagangkan, maka dia disebut pengecer atau distributor. BUM Desa menjalankan bisnis untuk memperoleh keuntungan dari memenuhi kebutuhan konsumen. Konsumen akan mengkonsumsi atau menggunakan suatu produk jika mereka memperoleh nilai dari suatu produk.

Nilai yang akan disampaikan kepada konsumen BUM Desa Merupakan Langkah pertama yang harus dilakukan oleh para pengelola BUM Desa). Untuk menentukan nilai yang akan diberikan kepada konsumen maka pengelola BUM Desa harus dapat menjawab pertanyaan di bawah ini:

- a. Apa masalah konsumen/masyarakat yang akan diatasi oleh bisnis BUM Desa?
- b. Apa pekerjaan konsumen/masyarakat yang kita bantu menyelesaikan?
- c. Apakah kebutuhan konsumen/masyarakat yang akan kita penuhi?
- d. Produk dan jasa apa yang memberi nilai bagi segmen konsumen/masyarakat tertentu?

Jawaban atas sebagian atau seluruh pertanyaan-pertanyaan di atas akan memperjelas proposisi nilai dari usaha yang dijalankannya. Jawabannya merupakan hal utama yang ditawarkan oleh BUM Desa kepada pelanggan/masyarakat. Bisnisan hanya akan berjalan dengan baik jika mampu memenuhi masalah yang dihadapi konsumen. Apa jenis usaha dari BUM Desa yang dapat menjawab kebutuhan konsumen/masyarakat.

Sebagai contoh jika masyarakat membutuhkan tempat untuk menjual dan membeli berbagai kebutuhan sementara jarak ke pasar terdekat sangat jauh, maka BUM Desa dapat membuka unit usaha Pasar Desa. Jika masyarakat sangat peduli dengan pendidikan anak pra sekolah sementara di desa tersebut belum ada PAUD, maka BUM Desa bisa membuka unit usaha Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) desa. BUM Desa yang telah sukses menunjukkan bahwa kesuksesan bisnis BUM Desa tersebut karena mereka berhasil menyampaikan “nilai” yang bermanfaat kepada konsumen. “Nilai” yang mampu menjawab kebutuhan konsumen

2. Segmen Pasar

Setiap perusahaan atau organisasi pasti memiliki kelompok orang atau organisasi yang berbeda yang hendak dijangkau dan dilayani (segmen pasar). Segmen pasar merujuk pada jawaban pertanyaan “Untuk siapa nilai kita ciptakan?” dan “Siapakah konsumen, pelanggan, atau pengguna yang paling penting bagi bisnis BUM Desa? Mengenali atau mengetahui pelanggan merupakan cara termudah untuk menentukan segmen pasar dari unit usaha BUM Desa. Pengelola/pengurus BUM Desa harus mengetahui dengan persis siapa calon pelanggannya.

Beberapa Pertanyaan yang dapat digunakan oleh BUM Desa untuk dapat mengetahui calon Pelanggan :

a. Berapakah umur mereka

Arahkan jawaban kepada kelompok umur yang akan menjadi konsumen utama produk atau jasa yang akan ditawarkan.

b. Apa jenis Jenis kelamin mereka

Fokuskan jawaban pada jenis kelamin tertentu jika produk yang ditawarkan memiliki konsumen untuk jenis kelamin tertentu.

c. Dimana mereka tinggal

Arahkan jawaban pada suatu wilayah/daerah tertentu jika produk yang ditawarkan dikhususkan untuk wilayah tertentu.

d. Apa yang menjadi kebutuhan mereka

Sebutkan kebutuhan khusus yang mereka butuhkan berdasarkan umur, jenis kelamin, dan tempat tinggalnya.

e. Berapa pengeluaran mereka perbulan

Arahkan jawaban kepada kelompok pendapatan tertentu yang menjadi target konsumen.

3. Hubungan Dengan Konsumen

BUM Desa dapat sukses karena berhasil menjalin hubungan yang baik dengan para konsumen atau pelanggannya. Pengelola BUM Desa harus dapat mengidentifikasi jenis hubungan dengan setiap kelompok konsumen yang diharapkan dibangun dan dijaga, hubungan seperti apa yang telah dibangun, berapa biaya yang dibutuhkan untuk membangun hubungan tersebut, dan bagaimana mereka menyatu dengan seluruh model bisnis BUM Desa.

Hal ini disebut dengan proses bisnis yang kita kenal sebagai PEMASARAN. Sebuah bisnis baru harus diketahui oleh calon pelanggan, karena itu perlu “menyuarakannya kepada publik”. BUM Desa dapat menjalin hubungan dengan berbagai cara :

a. Hubungan transaksional

Artinya tidak ada hubungan nyata antara BUM Desa dengan konsumen. BUM Desa berinteraksi dengan konsumen berdasarkan transaksi.

b. Hubungan jangka panjang

merupakan hubungan yang mendalam antara BUM Desa dan konsumen. BUM Desa berinteraksi dengan konsumen berdasarkan pembelian berulang.

c. Hubungan Personal

BUM Desa dapat juga membangun hubungan membantu secara personal kepada konsumen.

BUM Desa dapat memilih jenis hubungan dengan konsumen yang paling sesuai dengan model bisnisnya.

4. Cara Menjangkau Konsumen

Apapun bisnis yang dijalankan oleh BUM Desa, mereka harus menentukan saluran penjualan, yaitu bagaimana cara agar produk/layanan BUM Desa sampai ke pelanggan atau masyarakat pengguna. Cara menjangkau konsumen adalah memilih dan menentukan saluran distribusi yang akan digunakan oleh BUM Desa. Menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini akan membantu pengelola BUM Desa untuk memilih dan menentukan cara menjangkau konsumen yang paling efektif dan efisien.

- a. Apakah BUM Desa akan membangun tim penjualan sendiri? Atau akan memberikan bagian penjualan kepada orang lain seperti distributor?
- b. Apakah Anda akan membuka toko sendiri? Atau membuka counter kecil di dalam toko besar seperti mall?
- c. Apakah Anda akan menjual secara online atau membuka toko (offline)?

Analisa kelebihan dan kekurangan dari setiap pilihan jawaban pertanyaan di atas, lalu pilih yang terbaik. Saluran distribusi pada prinsipnya menunjukkan saluran apa yang kita gunakan untuk menjangkau kelompok konsumen atau masyarakat. Cara yang terbaik dan biaya yang paling efisien sesuai dengan rutinitas pelanggan atau masyarakat.

5. Aktivitas Utama

Setiap bisnis pasti menjalankan kegiatan-kegiatan utama untuk menghasilkan

barang atau jasa untuk konsumen dan menghasilkan uang bagi BUM Desa. Kegiatan-kegiatan utama tersebut disebut sebagai aktivitas kunci. Setiap BUM Desa memiliki aktivitas kunci masing-masing. Aktivitas kunci yang dibutuhkan oleh BUM Desa sangat tergantung pada:

- a. Proposisi nilai BUM Desa?
- b. Saluran distribusi BUM Desa?
- c. Hubungan konsumen?
- d. Aliran pendapatan?

Selain aktivitas utama tersebut tentu saja BUM Desa menjalankan beberapa kegiatan atau aktivitas tambahan misalnya rapat rutin, pelatihan untuk staff, penataan arsip, dan lain-lain. Manajemen BUM Desa harus fokus pada aktivitas utama tersebut tanpa mengabaikan aktivitas pendukung karena melalui aktivitas utama tersebut BUM Desa dapat memberikan pendapatan/keuntungan.

6. Sumber Daya Utama

Setiap bisnis pasti membutuhkan sumber daya dalam menjalankan kegiatan utama untuk menghasilkan barang atau jasa untuk konsumen dan menghasilkan uang bagi BUM Desa. Sumber daya yang digunakan sangat tergantung kepada proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan konsumen, aliran pendapatan, dan lain sebagainya. Sumber daya utama yang digunakan berupa modal, bahan baku (material), manusia, teknologi (peralatan/mesin), dan informasi. BUM Desa dalam mengelola dan menjalankan bisnis memerlukan tenaga kerja. BUM Desa juga memerlukan sumber daya non manusia. Sumber daya utama yang dibutuhkan oleh BUM Desa sangat ditentukan oleh jenis usaha.

7. Jaringan Pemasok dan Rekanan

BUM Desa agar sukses dalam berbisnis tidak bisa sendirian, mereka harus bekerjasama dengan banyak pihak lainnya. Tentukan dari awal apakah bisnis BUM Desa memerlukan investor untuk permodalan atau tidak. Apakah perlu mengadakan perjanjian kerjasama khusus dengan distributor? Menggandeng mitra atau partner yang melengkapi kemampuan yang dimiliki akan meningkatkan peluang keberhasilan bisnis BUM Desa. Kemitraan untuk menjalin kerja sama /jaringan yang dapat di bangun oleh BUM Desa dapat dilakukan dengan pemasok, LSM, Pemerintah desa, pemerintah kabupaten dan pihak terkait lainnya.

Kenali aktivitas utama yang dilakukan oleh rekanan untuk BUM Desa dan jalin kemitraan yang saling menguntungkan. BUM Desa sebagai wadah berkumpulnya unit usaha menjadi pengatur dan penggerak semua kegiatan usaha mulai dari pencarian sumber modal, kemitraan usaha dan pasar.

8. Struktur Biaya

Semua hal yang dilakukan dalam Pondasi Bisnis nomor 1 sampai dengan nomor 7 memerlukan biaya, dan ini dilakukan dengan perhitungan secara seksama, untuk memutuskan rencana bisnis BUM Desa yang menguntungkan. Cara untuk memastikan bahwa BUM Desa memperoleh keuntungan adalah penghasilan BUM Desa lebih besar dari pengeluaran. Jika tidak berarti BUM Desa akan merugi dan bisnis ini tidak layak dijalankan atau dikembangkan. Oleh karena itu, mengenali biaya yang harus dikeluarkan dalam menjalankan BUM Desa merupakan keharusan. Struktur biaya dari bisnis dapat diketahui secara mudah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

- a. Biaya apa yang paling penting dalam bisnis BUM Desa?
- b. Sumber daya utama yang mana paling mahal?
- c. Aktivitas utama yang mana paling mahal?

BUM Desa akan sukses ketika menjalankan unit bisnis yang “menguntungkan di atas kertas”. Namun satu hal yang paling penting, bisnis BUM Desa tidak berjalan di atas kertas. Langkah nyata pertama yang harus diambil oleh BUM Desa adalah bertindak dan berusaha, ini yang akan menentukan berjalan/tidaknya unit bisnis BUM Desa.

9. Aliran Pendapatan

Dari semua blok Pondasi bisnis di atas, blok ini yang paling penting. Blok ini mengarahkan pada bagaimana rencana untuk memperoleh penghasilan. Banyak bisnis yang dibuat tanpa tahu bagaimana memperoleh penghasilannya dan ini sangat berbahaya bagi bisnis keberlanjutan BUM Desa. Sebaiknya BUM Desa menentukan jenis-jenis pendapatan sejak awal. Setelah mengetahui pendapatan mengalir dari mana maka langkah selanjutnya adalah memutuskan dan menentukan target pendapatan per bulan. Jangan pernah membuat unit bisnis BUM Desa tanpa memikirkan rencana pendapatan dan berpikir untuk “Dapat duit dari mana?” .

Langkah selanjutnya adalah membuat business plan (perencanaan bisnis) Beda antara bussiness model dan business plan adalah :

No	Business Model	Business Plan
1	Langkah awal menganalisa bisnis	Langkah lanjutan dari business model
2	Tahapan konseptual Berfokus	Tahapan operasional
3	pada ide/gagasan Sempel	Berfokus pada langkah-langkah kerja

Adapun struktur dari Business Plan adalah sebagai berikut:

- a. Ringkasan Eksekutif
- b. Deskripsi Perusahaan
- c. Produk / Jasa
- d. Analisa Pasar dan Pesaing
- e. Pemasaran
- f. Teknologi dan Operasi
- g. Manajemen dan Organisasi
- h. Analisa Keuangan dan Rencana Pendanaan
- i. Analisa Resiko
- j. Lampiran-lampiran : Proyeksi penjualan, Proyeksi Laba-Rugi, Cash Flow, Profit Analisis, CV Pemilik, lain-lain sesuai kebutuhan

B. MANAGEMEN BISNIS BUM DESA

1. Analisa Swot

Analisis SWOT merupakan teknik yang berguna untuk memahami Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weaknesses) organisasi, dan untuk mengidentifikasi baik Peluang (Opportunities) yang terbuka untuk organisasi dan Ancaman (Threats) yang dihadapi oleh organisasi. Analisis SWOT juga dikenal sebagai analisis KeKePAN (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Pada dasarnya analisis ini berusaha menemukan peluang baru, mengelola dan mengurangi ancaman organisasi.

2. Analisis SWOT untuk BUM Desa

Yang membuat SWOT menjadi alat analisis yang sangat kuat adalah bahwa dengan sedikit pemikiran, dapat membantu BUM Desa menemukan peluang terbaik untuk dieksploitasi. Jika BUM Desa dapat memahami kelemahan bisnisnya, maka BUM Desa dapat mengelola dan menghilangkan ancaman yang belum siap dihadapi. Lebih dari itu, dengan melihat internal BUM Desa dan pesaingnya menggunakan kerangka SWOT, mereka dapat mulai menyusun strategi yang membantu BUM Desa membedakan diri dari pesaing, sehingga dapat bersaing dengan sukses di pasar.

Saat ini analisis tersebut masih sangat berguna seperti yang dulu. BUM Desa dapat menggunakannya dalam dua cara, yaitu:

- (1) sebagai pemecah es (icebreaker) sederhana yang membantu mengumpulkan anggota organisasi untuk mengawali atau “kick off” dalam perumusan strategi,
- (2) sebagai alat strategi yang penting.

3. Kekuatan dan Kelemahan

Beberapa pertanyaan untuk dapat mengetahui kekuatan dari BUM Desa diuraikan sebagai berikut :

- a. Apa keunggulan yang dimiliki oleh BUM Desa
- b. Apa yang dilakukan oleh BUM Desa lebih baik dari BUM Desa lain
- c. Apa sumber dana yang unik atau sumber daya dengan biaya terendah yang dapat dimanfaatkan oleh BUM Desa sementara yang lain tidak bisa
- d. Apa yang dilihat konsumen/masyarakat sebagai kekuatan BUM Desa
- e. Faktor-faktor apa yang membuat BUM Desa mendapatkan penjualan
- f. Apa yang menjadi Unique Selling Proposition (USP) atau nilai jual unik dari BUM Desa

Beberapa pertanyaan untuk dapat mengetahui kelemahan dari BUM Desa diuraikan sebagai berikut :

- a. Apa yang bisa diperbaiki oleh pengelola BUM Desa?
- b. Apa yang harus dihindari oleh BUM Desa?
- c. Apa yang dilihat oleh konsumen/masyarakat yang cenderung sebagai kelemahan BUM Desa?
- d. Faktor-faktor yang menyebabkan BUM Desa kehilangan penjualan?.

Kekuatan dan kelemahan adalah aspek internal dalam organisasi BUM Desa, sedangkan peluang dan ancaman umumnya berhubungan dengan faktor eksternal. Oleh karena itu, analisis SWOT disebut Analisis Internal-Eksternal (Matriks IE) dan Matriks SWOT disebut Matrix IE.

Setelah menjawab pertanyaan-pertanyaan di atas maka pengelola BUM Desa dapat mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari BUM Desa. Dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan dari kedua perspektif internal, dan dari sudut pandang pelanggan/masyarakat.

4. Kesempatan dan Ancaman

Beberapa pertanyaan untuk dapat mengetahui Kesempatan dari BUM Desa diuraikan sebagai berikut :

- a. Apa kesempatan baik yang bisa dilihat oleh BUM Desa
- b. Apa BUM Desa mengetahui trend yang menarik
- c. Kesempatan yang berguna bagi BUM Desa dapat datang dari hal-hal seperti :
 - 1) Perubahan Teknologi dan pasar, baik dengan skala luas maupun sempit
 - 2) Perubahan kebijakan pemerintah yang terkait dengan bidang usaha BUM Desa
 - 3) Perubahan pola sosial, profil penduduk, gaya hidup dan seterusnya
 - 4) Kegiatan atau acara setempat/lokal

Beberapa pertanyaan untuk dapat mengetahui Ancaman dari BUM Desa diuraikan sebagai berikut :

- a. Apa kendala yang dihadapi oleh BUM Desa
- b. Apa yang dilakukan oleh pesaing
- c. Apakah standart kualitas atau spesifikasi pekerjaan, produk, atau jasa BUM Desa berubah
- d. Apakah perubahan teknologi mengancam posisi BUM Desa
- e. Apakah BUM Desa memiliki masalah hutang atau masalah arus kas
- f. Mungkinkah salah satu kelemahan BUM Desa mengancam bisnis BUM Desa secara serius

Pendekatan yang berguna, ketika melihat peluang adalah dengan melihat kekuatan dan bertanya pada diri sendiri apakah BUM Desa mampu digunakan untuk memperoleh manfaat dari setiap peluang. Atau, melihat kelemahan BUM Desa dan tanyakan pada diri sendiri apakah BUM Desa bisa memperoleh manfaat dari peluang dengan menghilangkan kelemahan itu. Ketika melihat peluang dan ancaman, Analisis Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi (PEST) dapat membantu untuk memastikan bahwa BUM Desa tidak mengabaikan faktor-faktor eksternal, seperti peraturan pemerintah yang baru, atau perubahan teknologi dalam industri di mana BUM Desa menjalankan usahanya.

BUM Desa dapat menggunakan analisis SWOT sebagai alat yang penting bukan sebagai alat biasa sebagai “pemanasan” untuk perumusan strategi, maka pastikan dalam cara menerapkannya, yaitu:

- a. Hanya menerima pernyataan yang tepat dan dapat diverifikasi. Misalnya Keunggulan biaya sebesar Rp 10.000/kilogram dalam sumber bahan baku”, dari pada pernyataan “penghematan biaya”.
- b. Tidak ragu dalam memangkas daftar faktor yang panjang, dan memprioritaskannya, sehingga menghemat waktu untuk memikirkan faktor yang paling signifikan.
- c. Pastikan bahwa pilihan yang dihasilkan ditindaklanjuti pada tahap-tahap selanjutnya dalam proses perumusan strategi.
- d. Terapkan pada tingkat yang tepat, misalnya, BUM Desa mungkin perlu untuk menerapkan Analisis SWOT pada produk atau unit usaha tertentu, daripada di keseluruhan BUM Desa.

C. MENGELOLA SUMBERDAYA MANUSIA BUM DESA

Salah satu aspek yang tak kalah pentingnya untuk dikelola oleh BUM Desa adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Manusia (pengelola, manajemen, dan karyawan) sebagai motor penggerak kegiatan usaha perlu dikelola secara profesional. Pengembangan BUM Desa sangat ditentukan oleh ketersediaan SDM di desa. Pengelolaan SDM menjadi sangat penting karena SDM lah yang menentukan kesuksesan sebuah BUM Desa. Manajemen SDM dapat dimulai dari perencanaan SDM, Analisis Pekerjaan, Rekrutmen (penarikan karyawan), seleksi, orientasi, sampai pemutusan hubungan kerja (PHK).

1. Perencanaan SDM

a. Memilih Direktur BUM Desa

Direktur BUM Desa merupakan salah satu jabatan terpenting dari BUM Desa. Merupakan orang perseorangan yang harus memenuhi persyaratan keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, serta memiliki dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan BUM Desa

Direktur BUM Desa memegang peranan penting dalam perencanaan dan pelaksanaan BUM Desa. Direktur BUM Desa bertugas menjelaskan kepada organisasi dan kepada pihak luar tentang visi, misi, program, dan operasional BUM Desa. Beberapa hal pokok dalam memilih direktur adalah perihal pemilihan waktu dan kriteria seleksi.

b. Pemilihan Waktu.

Tidak ada patokan waktu yang tepat untuk memilih seorang direktur karena sifatnya situasional. Namun yang harus diperhatikan adalah direktur dan timnya harus secepatnya terlibat dalam perencanaan BUM Desa sehingga mereka akan lebih terikat untuk segera bekerja menjalankan BUM Desa.

c. Kriteria Seleksi.

Tujuan utama pemilihan seorang direktur adalah untuk menugaskan seseorang yang berpengalaman, mampu, dan kompeten untuk memimpin jalannya BUM Desa. Untuk itu kita perlu merumuskan kriteria seleksi berdasarkan kategori-kategori, sebagai berikut:

- 1) Latar belakang dan pengalaman
- 2) Kepemimpinan dan keahlian strategis
- 3) Kemampuan teknis
- 4) Kemampuan kehumasan (pengayom, pemberi informasi bagi pekerja, negosiator, mengatasi konflik, memecahkan masalah)
- 5) Kemampuan manajerial

Memilih Direktur BUM Desa sangat penting dalam keberlangsungan BUM Desa. Salah pilih orang, bisa jadi BUM Desa tidak berjalan. Pada BUM Desa yang baru berjalan, Direktur BUM Desa harus siap menjadi single fighter untuk menjadikan BUM Desa terus bergerak (tulang punggung organisasi).

BUM Desa adalah orang yang bisa berkomunikasi secara intensif dengan Kepala Desa. Bagaimanapun Kepala Desa adalah tokoh kunci kesuksesan BUM Desa. Kebijakan tentang anggaran dan pengelolaan asset desa itu ada pada Kepala Desa. Maka bisa dipastikan “Dibalik BUM Desa yang Sukses, pasti ada Kepala Desa yang Mendukung”

2. Analisa Pekerjaan

Pekerjaan merupakan komponen dasar bagi struktur organisasi dan merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi. Analisis pekerjaan merupakan suatu proses untuk menentukan isi suatu pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dijelaskan kepada orang lain. Isi suatu pekerjaan merupakan hasil dari analisis pekerjaan dalam bentuk tertulis dan sering disebut dengan deskripsi pekerjaan. Selanjutnya, agar suatu pekerjaan dapat dikerjakan oleh orang yang tepat, maka diperlukan syarat yang harus dipenuhi oleh orang tersebut, yang sering disebut dengan kualifikasi/spesifikasi personalia. Jadi dalam analisis pekerjaan harus dirumuskan apa yang akan dikerjakan dan persyaratan personalia yang dibutuhkan.

3. Rekrutmen, Seleksi, Dan Orientasi

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon pemimpin, manajer, dan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan BUM Desa sebagai hasil dari analisis pekerjaan dan analisis jabatan. Orientasi dilakukan pada manajer dan karyawan yang telah diterima, setelah melalui tahapan seleksi. Proses orientasi dimaksudkan untuk memperkenalkan manajer dan karyawan baru kepada situasi kerja dan kelompok kerjanya yang baru. Namun, tujuan dari orientasi ini adalah menyamakan nilai dan budaya, visi, misi, dan tujuan dari BUM Desa.

4. Produktivitas

Secara umum produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Produktivitas mempunyai dua dimensi, Dimensi pertama, suatu efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Dimensi kedua adalah efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya dan tahu bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

5. 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:

- a. Pelatihan kewirausahaan, khususnya kewirausahaan sosial.
- b. Pelatihan pengembangan model bisnis;
- c. Pelatihan studi kelayakan usaha;
- d. Pelatihan penyusunan rencana usaha (*Businessplan*);
- e. Pelatihan penyusunan rencana strategis;
- f. Pelatihan manajemen usaha (produksi, pemasaran, keuangan, dan SDM);
- g. Pelatihan lain sesuai dengan kebutuhan khusus BUM Desa.

6. Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan alat organisasi BUM Desa untuk memastikan bahwa tujuannya tercapai. Hasil penilaian terhadap prestasi kerja pengurus, manajer, dan karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan menjadi alat introspeksi bagi pengurus, manajer, dan karyawan dalam rangka meningkatkan unjuk kerja mereka. Penilaian prestasi kerja harus direncanakan baik itu sistemnya maupun pelaksanaannya.

7. Kompensasi

Kompensasi merupakan cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima manajer dan karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Imbalan atau balas jasa yang diterima karyawan dibagi dua macam, yaitu imbalan yang bersifat finansial (kompensasi langsung), dan nonfinansial (kompensasi pelengkap atau kompensasi tidak langsung) yang tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Besaran gaji bagi pengurus BUM Desa hendaknya mengacu pada tiga hal berikut:

a. Pay for position

gaji untuk membayar biaya hidup pegawai selama satu bulan(gaji pokok)

b. Pay for performance

tambahan yang diberikan kepada pegawai atas prestasi atau beban kerja lebih seperti lembur, bonus prestasi.

c. Pay for people

Tambahan yang diberikan karena adanya unsur kemanusiaan seperti tunjangan sakit, tunjangan karena musibah dan sebagainya.

8. Perencanaan Karir

Karir merupakan semua pekerjaan atau jabatan seseorang yang telah maupun yang sedang dilakoninya. Pekerjaan/jabatan ini dapat merupakan realisasi dari rencana- rencana hidup seseorang atau mungkin merupakan sekedar "nasib". Tugas pengurus, manajemen, dan karyawan BUM Desa untuk menyusun perencanaan karir ini. Untuk masa jabatan pengurus BUM Desa itu tergantung pada kesepakatan dalam AD/ART dan harus disetujui melalui forum Musdes.

9. Keselamatan Dan Kesehatan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja perlu terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan dan kesehatan kerja karyawan. Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja akan mampu meningkatkan produktivitas pengelola dan karyawan BUM Desa.

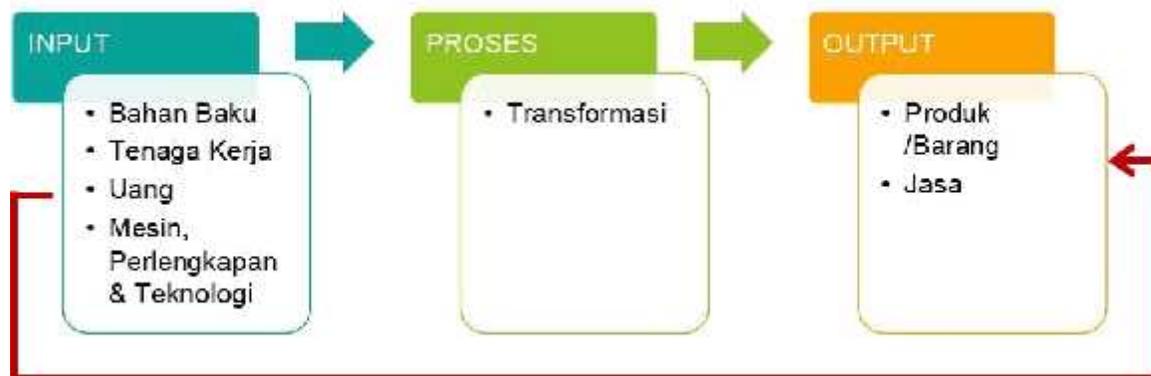
10. Pemberhentian

Pemberhentian dari pekerjaan dapat menimbulkan kerugian baik bagi BUM Desa maupun bagi karyawan. Agar tidak timbul masalah karena pemberhentian ini, proses pemberhentian karyawan hendaknya didasarkan pada undang-undang atau peraturan yang berlaku. Jika terpaksa harus ada pemecatan maka hendaklah dilakukan menurut prosedur yang berlaku

D. MENGELOLA PROSES PRODUKSI

Manajemen produksi adalah suatu proses secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mengintegrasikan berbagai sumberdaya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Manajemen produksi pada BUM Desa merupakan kegiatan pengelola BUM Desa yang berhubungan dengan pembuatan produk (barang atau jasa). Pengertian produksi diartikan sebagai kegiatan menghasilkan barang untuk tujuan memperoleh keuntungan. Namun, pengertian ini terlalu sempit, sebab produksi yang dilakukan oleh BUM Desa juga dapat menghasilkan jasa, baik untuk tujuan memperoleh keuntungan atau tujuan sosial kemasyarakatan. Sehingga pengertian tentang produksi harus diperluas menjadi penciptaan barang dan jasa. Oleh karena itu, istilah produksi kemudian diganti dengan operasi.

Kegiatan operasi adalah kegiatan merubah bentuk untuk menambah nilai lebih (manfaat) atau menciptakan manfaat baru. Sebagai contoh kegiatan operasi dapat dilakukan oleh organisasi pencari laba (*for-profit*), misalnya perusahaan furniture, jasa angkutan, dan lembaga bukan pencari laba (*not for-profit*), misalnya panti asuhan, lembaga penelitian, BUM Desa, LSM, dll.



Masukan atau input dikategorikan dua macam, yaitu faktor faktor produksi yang berupa 4 M [*man* (manusia), *money* (uang), *material* (bahan baku), *method* (mesin/peralatan/ teknologi)] dan informasi. Manajemen operasi adalah usaha pengelolaan secara optimal penggunaan faktor produksi: tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan mentah dan faktor produksi lainnya dalam proses tranformasi menjadi berbagai produk barang dan jasa. Keluaran atau output adalah produk, yaitu dapat berupa barang dan jasa. Sedangkan umpan balik adalah input untuk perbaikan dalam proses operasi perusahaan.

Pengelolaan operasi BUM Desa meliputi berbagai kegiatan perancangan dan pengoperasian sistem operasi sebagai berikut:

1. Perancangan atau disain sistem operasi

Tahap pertama yang dilakukan oleh BUM Desa dalam perancangan atau desain sistem operasi adalah proses memilih dan merancang produk. Produk merupakan proposisi nilai yang ditawarkan oleh BUM Desa. Pengetahuan tentang produk sangat dibutuhkan dalam proses ini. Setelah produk dipilih dan dirancang maka langkah selanjutnya adalah memilih dan merancang proses dan peralatan yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa (produk).

2. Proses dan peralatan harus ditempatkan dan suatu lokasi dan ruangan tertentu.

BUM Desa harus memilih lokasi, penataan fasilitas atau bangunan di lokasi (site plan), dan unit produksi kemudian menentukan rancangan tata letak dan arus kerja. Setelah itu tugas pekerjaan harus dirumuskan. BUM Desa harus menyusun strategi produksi dan operasi serta memilih kapasitas produksi terpasang.

3. Pengoperasian sistem operasi

Disain sistem operasi dijadikan dasar untuk menyusun rencana produk dan operasi BUM Desa. Implementasi rencana produksi berupa perencanaan dan pengendalian persediaan dan pengadaan bahan, pemeliharaan mesin dan peralatan, pengendalian mutu, dan pengelolaan tenaga kerja (SDM).

4. Pengambilan Keputusan

Secara umum BUM Desa harus mengambil keputusan-keputusan dalam manajemen operasi terkait proses, kapasitas, persediaan, tenaga kerja, dan kualitas/mutu.

Perencanaan fasilitas produksi adalah mengatur sarana dan prasarana yang dipakai oleh BUM Desa untuk mengubah masukan-masukan sumberdaya untuk menciptakan barang dan jasa. Perencanaan fasilitas adalah menentukan bagaimana suatu aset tetap BUM Desa digunakan secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan produksi. Adapun tujuan perencanaan fasilitas adalah:

- a. Efektivitas pengadaan dan penyimpanan bahan baku;
- b. Penggunaan tenaga kerja, peralatan, ruang, dan energi secara efektif;
- c. Meminimalkan investasi modal;
- d. Mempermudah pemeliharaan fasilitas;
- e. Meningkatkan keselamatan dan kepuasan kerja.

E. MENGELOLA PEMASARAN PRODUK BUM DESA

Keberhasilan dari sebuah BUM Desa sangat ditentukan oleh bagaimana mengelola pemasaran. Walaupun BUM Desa merupakan bisnis yang berwatak sosial (*social entrepreneurship*), namun tetap membutuhkan pendapatan untuk mencapai tujuannya. Kegiatan pemasaran merupakan “jantung” yang akan memompa “darah” bagi keberlangsungan BUM Desa. Kegiatan pemasaran menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk menutup biaya-biaya yang harus dikeluarkan. Jika ada surplus pendapatan atas biaya maka dikatakan bahwa BUM Desa menghasilkan keuntungan dari usaha BUM Desa.

Kegiatan pemasaran dimulai dengan mengetahui apa yang dijual oleh BUM Desa. Apa yang dijual adalah barang atau jasa yang ditawarkannya. Barang dan jasa yang menjadi kebutuhan masyarakat atau problem yang ditawarkan solusinya oleh BUM Desa. Pemasaran produk (barang dan/atau jasa) dari kebutuhan yang memiliki potensi pasar dan potensi atau sumber daya yang dimiliki merupakan kunci keberhasilan dari BUM Desa. Kegiatan mengelola pemasaran BUM Desa pada dasarnya merupakan kegiatan menyampaikan nilai keunggulan produk kepada target segmen pasar atau kelompok masyarakat yang dilayani oleh BUM Desa.

1. Strategi Pemasaran

Pengelolaan BUM Desa bertujuan agar tetap hidup dan berkembang, mempertahankan dan meningkatkan laba, mempertahankan dan meningkatkan penjualan, serta mampu menyelesaikan problem-problem sosial dan kemanusiaan di desa. Oleh karena itu, manajemen BUM Desa harus mampu menghasilkan pendapatan dengan memasarkan produknya. Adapun proses pemasaran yang dilakukan oleh BUM Desa meliputi 7 tahap seperti pada gambar berikut.



Strategi pemasaran alat perencanaan untuk mencapai tujuan BUM Desa dengan mengembangkan daya saing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar atau masyarakat sasaran tersebut. Strategi ini memberikan arah dalam segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, penentuan posisi, unsur bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Penyusunan rencana usaha, termasuk rencana pemasaran, menggunakan strategi pemasaran sebagai salah satu dasar. Strategi pemasaran menjadikan perusahaan semakin diandalkan untuk memenangkan persaingan.

2. Pengelompokan Pasar

Sebagaimana bisnis yang lain, BUM Desa tentu saja tidak dapat melayani semua masyarakat. Pengelola BUM Desa harus memilih siapa atau kelompok mana yang akan dilayani. BUM Desa perlu mengelompokkan konsumen atau masyarakat yang akan dilayani. Pengelompokan pasar atau lebih dikenal dengan segmentasi pasar adalah tindakan membagi-bagi pasar yang bersifat berbeda dari sebuah produk ke dalam kelompok-kelompok pasar yang memiliki karakteristik sama. Pengelompokan pasar sasaran BUM Desa dapat dilakukan jika memenuhi kriteria dan syarat sbb:

- a. Dapat di ukur daya belinya;
- b. Dapat dijangkau, baik lokasi maupun komunikasinya sehingga dapat dilayani secara tepat;
- c. Cukup besar dan menguntungkan;

- d. Dapat dilaksanakan sehingga semua program yang disusun dapat efektif;
- e. Dapat dibedakan.

Manfaat yang dapat diperoleh oleh BUM Desa dengan melakukan segmentasi pasar adalah:

- a. BUM Desa akan berada pada posisi yang lebih baik untuk mendapatkan kesempatan-kesempatan dalam pemasaran karena ia lebih mudah untuk mempelajari keinginan setiap kelompok pasar (segmen);
 - b. BUM Desa dapat memilih segmen mana yang berpotensi paling besar yang akan menjadi sasaran;
 - c. BUM Desa dapat menggunakan kemampuannya yang ada untuk merespon pemasaran yang berbeda-beda secara baik, sehingga dapat menghemat biaya, energi, dan waktu;
 - d. BUM Desa dapat mengatur produknya dan pemasarannya.
3. Pasar Sasaran (Target Pasar)

Setelah BUM Desa berhasil mengelompokkan pasar/masyarakat berdasarkan karakteristik yang sama maka langkah selanjutnya adalah menentukan segmen pasar mana yang akan dimasuki. Mengapa BUM Desa perlu menentukan pasar sasaran? Jawabannya karena tidak mungkin BUM Desa beroperasi dalam beberapa pasar dan melayani seluruh pelanggan atau masyarakat, sehingga harus menentukan secara pasti pasar mana yang akan dimasuki agar kegiatan pemasaran dapat terfokus dan berhasil dengan baik.

Penentuan pasar sasaran (target pasar) bagi BUM Desa lebih menantang dibandingkan dengan bisnis biasa karena BUM Desa adalah bisnis yang berwatak sosial. Pemilihan pasar sasaran membutuhkan strategi. Strategi pemilihan pasar sasaran diantaranya adalah:

- a. Pasar tidak dibeda-bedakan

Berdasarkan strategi ini BUM Desa akan memproduksi satu produk untuk semua konsumen dengan kegiatan yang sama. Contoh: BUM Desa yang bergerak dalam jasa simpan pinjam hanya menawarkan satu kredit (pinjaman) yaitu kredit usaha dengan jangka waktu 1 tahun untuk setiap konsumen

- b. Pasar dibeda-bedakan

Berdasarkan strategi ini BUM Desa memproduksi berbagai produk dan ditujukan kepada kelompok konsumen (segmen) yang berbeda dengan program pemasaran yang berbeda pula untuk setiap segmen. Contoh: BUM Desa yang bergerak dalam pengelolaan wisata desa selain menawarkan jasa wisata untuk masyarakat umum, juga menawarkan jasa paket wisata khusus untuk rombongan.

c. Pasar Terkonsentrasi

Jika BUM Desa menerapkan strategi ini, mereka akan memusatkan pada segmen pasar tertentu yang paling potensial, kemudian mengembangkan produk yang ideal untuk melayani segmen tersebut. Strategi ini cocok untuk BUM Desa dengan sumber daya yang terbatas. Contoh: BUM Desa yang bergerak dalam pengelolaan wisata minat khusus arung jeram hanya memusatkan perhatiannya kepada wisatawan minat khusus arung jeram

d. Pemasaran Atomisasi

Strategi yang merupakan lawan dari terkonsentrasi adalah atomisasi. Dalam atomisasi, pasar yang dikuasi dipecah-pecah lagi menjadi bagian yang lebih detail. Strategi biasanya dijalankan oleh perusahaan yang menghasilkan barang-barang unik atau dengan kualitas tinggi, harganya mahal, tetapi konsumen sangat sensitif terhadap kepemilikannya. Misalnya mobil Lamborghini, motor Harley Davidson, jam tangan Rolex, handphone Vertu, dan sebagainya.

Keberhasilan dalam menerapkan strategi ini sangat tergantung pada BUM Desa yang mampu memberikan keunikan produk, kualitas yang tinggi, pelayanan yang prima dan bersifat khusus/istimewa (pesanan). BUM Desa yang bergerak dalam bisnis batik tulis klasik atau kain tenun klasik mungkin cocok menerapkan strategi ini.

faktor-faktor yang harus dipertimbangkan ketika BUM Desa akan memilih strategi pasar sasaran yang tepat adalah,

a. Sifat Barang

Sifat barang menentukan strategi pasar sasaran. Jika sifat produk yang dihasilkan oleh BUM Desa merupakan produk yang seragam atau sulit untuk dirubah atau divariasi, misalnya gula, garam, beras, bensin, sagu, dan lain-lain, maka sebaiknya BUM Desa memilih strategi pemasaran serba sama. Akan tetapi, jika sifat produk itu sebaliknya, seperti baju, tas, atau sepatu, BUM Desa lebih cocok memilih strategi pemasaran serba aneka atau terpusat.

b. Kepemilikan Sumber Daya

Kepemilikan terhadap sumber daya oleh BUM Desa akan menentukan strategi pasar sasaran yang akan dipilih. Jika sumber daya terbatas, sedangkan segmen pasar yang dilayani cukup banyak, BUM Desa lebih baik memilih strategi pemasaran terpusat atau terkonsentrasi.

c. Tahapan Daur Hidup Produk

Setiap produk memiliki daur hidup. Daur hidup produk diawali dengan masa pengenalan, kedewasaan, stabil, dan penurunan. Jika produk masih dalam masa pengenalan (produk belum banyak dikenal), sebaiknya BUM Desa mengkhususkan satu produk untuk tujuan menarik permintaan awal, maka sebaiknya BUM Desa memilih strategi pemasaran serba sama. Pada masa kedewasaan, biasanya persaingan meningkat dan sudah sangat ketat serta konsumen sudah mulai jenuh terhadap produk yang ada, perusahaan biasanya berusaha untuk mengembangkan inovasi produk baru.

4. Posisi Produk

Memposisikan produk merupakan kegiatan untuk mengkomunikasikan produk suatu BUM Desa ke dalam pemikiran konsumen. Kegiatan untuk menempatkan suatu produk di benak konsumen atau masyarakat. Tujuan memposisikan produk adalah untuk mempermudah konsumen mengenali produk perusahaan dengan memposisikan produk di pasar, sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merek-merek pesaing. Selain itu juga untuk membedakan perusahaan dengan memposisikan perusahaan berbeda dengan para pesaingnya di pasar. Banyak cara yang dapat digunakan untuk memposisikan produk BUM Desa secara efektif di pasar. Cara memposisikan produk diantaranya adalah:

a. Atribut

Yaitu memposisikan produk dengan memberikan atribut berupa ciri-ciri atau manfaat produk bagi pelanggan, sehingga berbeda dengan produk sejenis dari pesaing. Misalnya minuman suplemen Extra Joss adalah minuman khusus lakilaki.

b. Manfaat

Perusahaan memposisikan produknya berdasarkan pada manfaat dari produk tersebut. Perusahaan mempromosikan dengan menonjolkan manfaat dari produk tersebut kepada konsumen. Misalnya Pocari Sweet diposisikan untuk menggantikan cairan tubuh yang hilang.

c. Harga terhadap mutu

Perusahaan yang menonjolkan harga dan kualitas biasanya menggunakan cara ini untuk memposisikan produknya. Pilihannya adalah menawarkan produk dengan harga tinggi untuk menunjukkan mutu yang tinggi atau justru produk berkualitas tetapi harganya murah. Misalnya harga ditinggikan terhadap pesaing supaya memberi kesan bahwa kualitasnya lebih tinggi; Komputer Apple Macintosh diposisika sebagai Komputer dengan harga tinggi karena berkualitas tinggi.

d. Penggunaan spesifik/khusus,

Perusahaan memposisikan produknya dengan mengandalkan pada penggunaan spesifik atau khusus. Perusahaan biasanya menyatakan bahwa produknya untuk golongan tertentu. Misalnya Energen sebagai pengganti sarapan bagi golongan orang yang sibuk dan tidak sempat sarapan.

e. Pengguna produk

Perusahaan mengkaitkan produknya dengan pengguna produk, misalnya mengaitkan dengan tokoh terkenal tertentu. Masih ingat iklan produk makanan olahan So Nice yang menggandeng grup boy band terkenal yaitu SMASH dengan iklan "SMASH suka So Nice".

f. Posisi melawan pesaing

Beberapa perusahaan menggunakan cara memposisikan produk perusahaan secara frontal yaitu dengan mengambil posisi melawan pesaing. Produk perusahaan dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama. Contohnya Pepsi menggunakan iklan memperbandingkan menyaingi Coca Cola.

g. Dikaitkan dengan produk lain

Perusahaan juga dapat memposisikan produknya dengan cara mengkaitkan dengan produk lain. Misalnya produk kopi dikaitkan dengan produk permen. Sebagai contoh KOPIKO yang diposisikan sebagai kopi dalam bentuk permen.

5. Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran (marketingmix) merupakan kegiatan pemasaran untuk mengkombinasikan variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan. Bauran pemasaran terdiri dari 4 unsur utama yang terkenal dengan nama 4-P yaitu: produk (product), harga (price), distribusi (place), dan promosi (promotion)

1) Produk

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan oleh BUM Desa kepada masyarakat untuk mendapatkan perhatian permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen/masyarakat. Produk dapat berupa benda fisik, jasa, orang, tempat, organisasi atau gagasan. Perencanaan produk BUM Desa akan mencakup semua kegiatan perusahaan untuk menetapkan jenis-jenis produk apa saja yang akan dipasarkan, sedangkan pengembangan produk akan mencakup kegiatan teknis dari penelitian, pembuatan desain, dan produksi barang atau jasa. Produk baru bagi BUM Desa adalah suatu produk yang dipasarkan BUM Desa yang berbeda dengan produk yang sudah pernah dipasarkan atau produk yang sama sekali baru. Produk baru dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. Produk yang benar-benar baru sebagai hasil inovasi, misalnya inovasi dalam bidang peralatan pertanian dan perikanan yaitu Pancing gurita ACAH disingkat Atraktor Cephalopoda Harian. Alat ini merupakan alat tangkap khusus menangkap gurita di wilayah karang dengan mengedepankan prinsip alat tangkap ramah lingkungan, yaitu alat tangkap ikan yang selektif, tidak merusak karang dan meningkatkan ekonomi masyarakat.
- b. Produk Baru sebagai hasil modifikasi, misalnya gula jagung sebagai pengganti gula pasir, white coffee dari modifikasi kopi.
- c. Produk baru dengan manfaat sama, misalnya perusahaan sabun cuci tadinya memasarkan deterjen bubuk dan belum memasarkan deterjen cair, sekarang ikut memasarkan deterjen cair.
- d. Produk baru karena perubahan merek. Perusahaan membuat produk yang sama tetapi dipasarkan dengan merek berbeda.

Setiap produk baru akan mengalami daur hidup produk. Produk baru akan mengalami masa pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan sampai pada tahap penurunan. Pada tahap penurunan itu, selera konsumen terhadap produk itu mulai menurun sehingga perlu mengembangkan kegiatan penelitian dan pengembangan (*research and development*) produk baru untuk mengantisipasinya. Pengembangan produk baru membutuhkan daya inovasidan kreativitas untuk membaca kebutuhan dan peluang pasar.

BUM Desa harus mampu membedakan produknya dengan produk lain dan mudah dikenali oleh konsumen. Pemasaran suatu produk memerlukan merk produk yang membedakan suatu produk dengan produk yang lainnya.

Merk Produk

Merk produk dapat berupa nama, istilah, lambang, atau kombinasinya.

Tujuan pemberian merk produk adalah:

- a. Untuk mengidentifikasi guna memudahkan penanganan produk.
- b. Untuk melindungi keutuhan produk dari kemungkinan ditiru pesaing.
- c. Untuk memudahkan konsumen menemukan produk yang diinginkan.
- d. Untuk dasar diferensiasi harga.

Pemilihan merek hendaknya selalu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Merk harus mampu memberi gambaran tentang manfaat produk;
- b. Merk harus mengarah kepada mutu produk;
- c. Merk sebaiknya mudah menancap di benak konsumen jadi harus mudah diucapkan, dikenal, dan diingat;

- d. Merk berguna untuk membedakan dengan produk lain sehingga harus mudah dibedakan.

Pengemasan dan Pelabelan

1) Pengemasan Produk

Pengemasan produk merupakan kegiatan untuk mendesain atau merancang dan memperoleh tempat dan pembungkus untuk suatu produk, kemasan selain berfungsi sebagai pelindung produk tetapi juga berguna untuk meningkatkan citra produk. Kemasan harus memberikan daya tarik tersendiri bagi konsumen, oleh karena itu kemasan yang digunakan harus memenuhi syarat ilustrasi berikut:

- a. Kesesuaian Ukuram

Ukuran kemasan sebaiknya menyesuaikan terhadap kehendak konsumen.

- b. Menggambarkan produk

Kemasan memberikan aspek deskriptif yaitu mampu memberikan gambaran tentang merk, kualitas, rasa dan campuran atau kombinasi diantaranya.

- c. Meningkatkan Citra

Kemasan harus mempunyai citra dan aspek tertentu sesuai dengan produknya.

- d. Perlindungan produk

Kemasan harus dapat melindungi produk dari kerusakan, kebocoran dan kehilangan.

- e. Praktis dan ekonomis

- f. Kemasan harus praktis dan ekonomis sehingga memudahkan konsumen dalam membawa maupun penyimpanan produk.

2) Label Produk

Produk selain membutuhkan pengemasan juga membutuhkan pelabelan. Label adalah bagian dari kemasan dan merupakan informasi tercetak yang ditempelkan pada kemasan produk yang memuat tentang informasi tentang produk. Fungsi label adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi produk/merk.

- b. Menjelaskan tingkat mutu,

- c. Menerangkan tentang siapa yang memproduksi

- d. Mempromosikan produk melalui grafirannya yang menarik.

2) Harga (*Price*)

Setelah produk maka perusahaan harus menentukan harga dari produknya. Harga harus ditetapkan secara cermat, tepat, dan kompetitif agar perusahaan sukses dalam memasarkan barang atau jasa. Menetapkan harga jual atas produksi yang dihasilkan oleh BUM Desa merupakan pekerjaan yang tidak boleh diabaikan, karena kesalahan dalam menetapkan harga jual akan berdampak langsung terhadap keberhasilan usaha BUM Desa.

Dibutuhkan suatu metode khusus dalam menentukan harga jual. Sebisanya mungkin harga jual mempertimbangkan harga yang biasa berlaku di masyarakat, agar daya beli masyarakat terjangkau. Tujuan dari perusahaan dalam menetapkan harga adalah sebagai berikut:

- a. Memperoleh penjualan (orientasi penjualan). Penentuan harga produk ditujukan untuk pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pangsa pasar.
- b. Memperoleh laba. Laba menjadi salah satu tujuan perusahaan. Perusahaan menetapkan harga tertentu atas produk dengan keyakinan bahwa mereka akan memperoleh laba atau keuntungan maksimum yang diharapkan dan mencapai tingkat pengembalian investasi.
- c. BUM Desa memiliki tujuan profit dan benefit. Tujuan ini menjadi pembeda utama dari BUM Desa terhadap bentuk usaha yang lain. Manfaat bukan laba dari penetapan harga adalah untuk memperbaiki dan mempertahankan pangsa pasar, menjaga stabilitas harga pesaing, meningkatkan kepuasan konsumen, dan mencapai target pengembalian investasi perusahaan. Secara khusus manfaat bukan laba dari BUM Desa adalah harga yang berpihak kepada kelompok warga miskin dan kaum marginal.

Penetapan harga jual yang digunakan oleh perusahaan dapat bervariasi. Kebanyakan perusahaan menggunakan prosedur penetapan harga yang sederhana. Sebelum BUM Desa menentukan harga jual dari produk (barang atau jasa) yang dihasilkannya, sebaiknya terlebih dahulu menghitung berapa titik impas atau *break event point* (BEP)-nya. Titik impas adalah titik di mana BUM Desa tidak untung dan tidak rugi. Perhitungan titik impas akan menghindarkan diri dari membuat harga yang terlalu rendah dan merugikan.

Beberapa metode penetapan harga jual tersebut adalah sebagai berikut:

a. Penetapan Harga Biaya Plus (*Cost-Plus Pricing Method*)

Jika BUM Desa menggunakan metode ini, maka dalam menentukan harga jual per unit produk cukup dengan menghitung jumlah seluruh biaya per unit kemudian ditambah jumlah tertentu untuk menutup laba yang dikehendaki pada unit tersebut, atau disebut margin. Harga jual produk dapat dihitung dengan rumus:

$$\text{Harga Jual} = (1 + \text{Marjin Keuntungan}) \times \text{Total Biaya Produksi}$$

b. Penetapan Harga Penambahan (*Mark-Up Pricing Method*)

Mark-up merupakan kelebihan harga jual di atas harga belinya. Perusahaan hanya cukup menambahkan harga beli atau perolehan dengan sejumlah *mark-up*, seperti rumus di bawah ini:

$$\text{Harga Jual} = \text{Harga Beli} + \text{Mark-up}$$

c. Penetapan Harga Titik Impas (*Break-Even Pricing*)

Berdasarkan metode ini, usaha BUM Desa akan mendapatkan laba apabila penjualan yang dicapai berada di atas titik break-even dan menderita rugi jika penjualan berada di bawah titik break-even. Cara penetapan harga break-even ini dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa “syarat” tertentu, yaitu:

1. Seluruh biaya usaha dapat digolongkan dalam kelompok biaya variabel dan biaya tetap;
2. Seluruh barang yang diproduksi akan terjual;
3. Biaya variabel per unitnya tetap.

Titik impas atau *Break Even Point* (BEP) dapat ditentukan dengan cara matematis. BEP dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu BEP dalam rupiah dan BEP dalam jumlah atau unit, sebagai berikut :

BEP atau titik impas dalam unit.

Rumus:

$$\text{BEP} = \text{Biaya Tetap} : (\text{Harga Jual Per Unit} - \text{Biaya Variabel Rata-Rata})$$

BEP atau titik impas dalam rupiah.

Rumus:

$$\text{BEP} = \text{Total Biaya Tetap} : [1 - (\text{Biaya Variabel Rata-Rata} : \text{Harga Jual per Unit})]$$

d. Penetapan Harga Menyesuaikan Pasar

Metode penentuan harga jual ini berbeda dengan metode-metode sebelumnya di mana hingga tidak didasarkan pada biaya, tetapi justru sebaliknya. BUM Desa dapat menentukan harga sama dengan tingkat harga pasar agar dapat ikut bersaing, atau dapat juga ditentukan lebih tinggi atau lebih rendah dari tingkat harga dalam persaingan. Tergantung strategi dan segmentasi pasar.

3) Saluran Distribusi (*Place*)

Saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh perusahaan untuk menyampaikan produknya sampai ke tangan konsumen pada saat yang diinginkan dan dibutuhkan. Pemilihan saluran distribusi akan berpengaruh pada biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Biaya tersebut adalah biaya distribusi. Biaya distribusi yang semakin besar berakibat harga-harga menjadi lebih mahal sehingga kurang kompetitif, begitu sebaliknya.

Jenis-jenis saluran distribusi adalah sebagai berikut:

- a. Saluran distribusi langsung. Distribusi langsung dari produsen kepada konsumen, tanpa perantara atau agen.
- b. Saluran distribusi semi langsung. Distribusi hanya menggunakan satu perantara, misalnya melalui pengecer dari produsen, untuk mendistribusikan produknya ke konsumen.
- c. Saluran distribusi yang menggunakan dua atau lebih banyak perantara sebelum produk sampai di konsumen

Adapun faktor-faktor atau karakteristik yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk memilih saluran distribusi adalah.:

- a. Karakteristik barang atau produk. Karakteristik menunjuk kepada sifat atau ciri- ciri barang berupa nilai barang, besar dan berat, daya tahan atau keawetan produk, serta teknologi produk (berteknologi tinggi atau rendah).
- b. Karakteristik perusahaan. Karakteristik ini menentukan pilihan saluran distribusi. Jika perusahaan memiliki sumber dana dan sumber daya manusia terbatas, maka sebaiknya perusahaan menggunakan saluran distribusi tidak langsung (panjang).
- c. Karakteristik pasar. Karakteristik pasar yang harus dipertimbangkan ketika memilih saluran distribusi adalah jumlah pembeli potensial dan jumlah pembeli setiap kali pesan.
- d. Karakteristik perantara. Karakteristik perantara meliputi pelayanan yang diberikan, kekuatan permodalan perantara, dan sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen. Karakteristik ini akan mempengaruhi saluran distribusi yang akan digunakan.

4) Promosi (*Promotion*)

Suatu produk betapapun baiknya jika tidak diinformasikan kepada konsumen atau masyarakat, maka produk itu tidak dikenal dan tidak dipahami sehingga kerja BUM Desa itu akan sia-sia. Segala upaya untuk menginformasikan produk disebut kegiatan promosi. Promosi adalah komunikasi yang persuasif yaitu untuk mengajak, membujuk, dan meyakinkan konsumen untuk mengarahkan pada tingkatan pertukaran atau transaksi dalam pemasaran.

Kegiatan pemasaran berupa promosi memiliki beberapa tujuan, yaitu:

- a. Memberikan informasi kepada khalayak terutama konsumen mengenai produk yang telah dikeluarkan oleh perusahaan agar diketahui oleh pihak lain terutama konsumen;
- b. Memperkenalkan dan memberikan pemahaman tentang produk BUM Desa kepada masyarakat terutama konsumen;
- c. Mendorong konsumen untuk memilih dan membeli produk yang dihasilkan oleh BUM Desa;
- d. Menjelaskan persepsi produk yang dibutuhkan kepada pelanggan;
- e. Membujuk konsumen untuk memilih dan membeli suatu produk yang dihasilkan oleh BUM Desa;
- f. Menanamkan citra yang baik yang telah dihasilkan;
- g. Mengimbangi kelemahan unsur bauran pemasaran yang lain.

Cara promosi bisa melalui periklanan, personal selling, promosi penjualan, dan kegiatan hubungan masyarakat (publisitas). BUM Desa dapat menggunakan satu cara atau mengkombinasikan berbagai cara promosi tersebut. Perusahaan biasanya akan merami cara promosi tersebut menjadi satu paket promosi. Ketika perusahaan meramu berbagai bentuk promosi inilah yang disebut bauran promosi.

- a. Periklanan (*Advertising*)

Periklanan merupakan penyampaian pesan yang dilaksanakan oleh perusahaan melalui media massa untuk menyebarluaskan pesan atau informasi kepada masyarakat. Media yang sering digunakan adalah surat kabar, majalah, media elektronik baik tv atau radio, billboard, internet, dan sebagainya. BUM Desa dapat memilih satu atau beberapa media yang dikombinasikan (*mediamix*).

- b. Personal selling

Penjualan personal (*personal selling*) adalah interaksi antara individu yang saling bertemu empat mata dengan tujuan untuk menimbulkan penjualan. Penjualan dengan personall selling ini lebih fleksibel dibandingkan dengan metode yang lainnya, karena tenaga-tenaga penjualan dapat langsung mengetahui minat dan antusiasnya (perilaku) konsumen.

- c. Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

Kehumasan atau publisitas adalah rangsangan terhadap permintaan suatu produk dari organisasi melalui pemberitaan yang menarik tentang produk pada media publisitas seperti radio, televisi atau pertunjukan yang digelar tanpa dibiayai oleh sponsor. Publisitas juga efektif untuk membangun citra baik (*image*) perusahaan.

d. Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Promosi penjualan yang dilakukan dengan peragaan, pertunjukan, pemberian diskon harga, pameran, demonstrasi dan berbagai macam usaha penjualan yang bersifat tidak rutin. Promosi penjualan dapat dikatakan sebagai semua bentuk intensif untuk mencapai penjualannya dengan cara memberi contoh barang (*sample*), pemberian kupon barang (*voucher*), pemberian diskon harga, pemberian undian, dan pemberian bantuan.

F. MEMANFAATKAN TEKNOLOGI INFORMASI DENGAN E-COMMERCE

Perkembangan teknologi informasi yang semakin berubah menuntut cara memasarkan produk dengan cara yang berubah pula. Itu pula yang berlaku bagi BUM Desa. Budaya membayar dengan uang tunai semakin lama semakin bergeser ke pembayaran dengan dompet digital (*cash less*). Kini sudah saatnya BUM Desa harus mengenal financial technology (*fintech*). *Fintech* meniadakan batasan jarak dan waktu sehingga memudahkan memenuhi kebutuhan kaitannya finansial bagi BUM Desa.

Ada empat bentuk *fintech* yang sudah ada pada saat ini, antara lain:

1) *E-Commerce*

Pemanfaatan *E-Commerce* sudah dikenal luas sampai saat ini. Banyak BUM Desa yang sudah mempromosikan, menawarkan, membeli dan menjual produknya. Ketersediaan internet, browser ataupun aplikasi sangat penting dalam mengoperasikan *E-Commerce*. Pemanfaatan *E-Commerce* oleh pelaku bisnis bisa melalui 5 (lima) saluran:

- a. *Marketplace*: Tokopedia, Bukalapak, Shopee, OLX;
- b. *Social Media*: Facebook, Instagram, Twitter, Youtube;
- c. Pesan : SMS, WA, Line, Email;
- d. *Website / Blog*: *Online Shop*;
- e. *Advertising*: *Google Adword*, FB Ads, Instagram Ads .

2) *E-Payment*

Untuk menasar konsumen yang lebih luas sekaligus mengundang konsumen dengan berbagai promo yang menarik, BUM Desa dapat memanfaatkan *E-Payment*. Kerjasama antara BUM DESA dengan *Provider* seperti Bank, Penyedia E-Wallet maka BUM Desaa bisa mengakses *E-payment*. Transaksi Online (Beli Barang/Jasa) maupun *Offline* (Bayar Listrik, PAM, *E-Toll*) bisa memanfaatkan E- Payment.

Adapun dua jenis *E-Payment* yang sudah terkenal luas:

a. *Payment Card*

Contoh: Kartu Debit/ATM. Kartu Kredit/EDC.

b. E-Wallet

Contoh: Go Pay, Ovo, DANA, Link Aja, Sakuku.

Kelemahan dari E -Payment adalah membutuhkan jaringan internet dan berlaku pada merchant / tertentu.

3) *E-Accounting / E-Reporting*

Akuntansi elektronik adalah cara mengelola akuntansi bisnis BUM Desa secara aplikasi/*software*. Ini akan lebih mengefisienkan waktu kerja sekaligus efektif dalam melakukan pengawasan. E-accounting ini bisa secara off line dan online. *E-Accounting* yang berbasis *online* (internet) tentu bisa terpantau terus transaksinya walaupun ditempat yang jauh. Contoh aplikasi dari *E-Accounting*: SIA BUM Desa yang dikembangkan BPKP, SAAB yang dikembangkan *Syncore*, Aplikasi lain yang custom.

4) *E-Financing*

E-Financing dalam konteks kita hampir sama dengan penggalangan dana (*fund raising*). Konsep ini dimana pencari modal dapat mengajukan proposal usaha. Dengan kata lain mempertemukan investor dengan pencari modal. Investor yang dicari dijumlah dengan sangat banyak, dengan jumlah pendanaan yang kecil sampai besar.

Profil para pencari modal (peminjam) akan ditampilkan oleh Amarta beserta skor kredit mereka. Skor kredit menjadi bahan pertimbangan bagi penyedia dana (investor) untuk memperhitungkan resiko dalam pendanaan. Dalam konteks BUM Desa, bisa untuk menambah modal usaha. Dengan catatan sebagian besar modal dimiliki oleh desa. Persoalan yang bisa muncul adalah karena status BUM Desa belum memiliki status badan usaha maka BUM Desa tidak bisa mendapatkan akses peminjaman modal usaha.

G. MEMBANGUN JARINGAN USAHA DAN PENGELOLAAN KEUANGAN

Jaringan Usaha lebih terfokus pada keterjaminan produksi yang dihasilkan oleh BUM Desa. Bukan sekedar jaringan pemasaran namun juga ketersediaan stok bahan baku untuk kepastian produksi. Setidaknya ada tiga sumber daya yang harus dipastikan dalam memproduksi barang, antara lain:

- 1) Sumberdaya hulu adalah subsistem yang menyediakan sarana produksi pertanian mulai dari benih, bibit, pakan ternak, pupuk, obat untuk memberantas organisme pengganggu tanaman, lembaga kredit, bahan bakar, alat-alat pertanian, mesin, serta peralatan produksi pertanian.
- 2) Sumberdaya hilir adalah subsistem yang mengolah komoditas primer menjadi produk olahan baik dalam bentuk antara (setengah jadi) maupun dalam bentuk produk akhir (jadi) beserta kegiatan perdagangan/distribusinya.

- 3) Sumberdaya pendukung seperti lembaga keuangan dan pembiayaan, transportasi, penyuluhan dan layanan informasi agribisnis, penelitian dan pengembangan, kebijakan pemerintah, asuransi agribisnis dan lain-lain.

Salah satu kelemahan dari pengelolaan BUM Desa yaitu ketidakharmonisan antara sumberdaya hulu dan hilir. Kadangkala produk-produk BUM Desa yang beragam namun sulit dalam akses pasarnya. Kadangkala akses pasarnya bagus, namun kontinuitas produksinya tersendat. BUM Desa Bersama (BUM Desama) bisa menjadi salah satu solusi dimana yang menangani produksi dari hulu sampai hilir dengan baik, dengan melibatkan beberapa BUM DESA dalam satu kawasan.

Banyak yang beranggapan bahwa mengadministrasikan keuangan BUM Desa itu cukup dengan hanya membuat Buku Kas Umum yang mencatat masuk keluarnya uang tunai dan uang bank atau Buku Kas Harian yang mencatat masuk keluarnya uang tunai dengan maksud agar sederhana. Dengan cara pencatatan seperti itu pengelola keuangan BUM Desa akan menemui kendala dalam membuat laporan keuangan yang standar seperti laporan laba rugi, laporan neraca, dan laporan perubahan modal. Akibatnya, kebutuhan manajemen BUM Desa akan informasi keuangan yang lengkap dan benar sebagai dasar pengambilan keputusan dan pengendalian kinerja tidak dapat dipenuhi. Lebih jauh lagi lembaga yang membina tidak dapat memperoleh data akurat yang diperlukan guna memonitor dan mengevaluasi kinerja BUM Desa.

Keberhasilan atau kegagalan BUM Desa salah satunya ditentukan oleh pengadministrasian keuangan yang baik, yaitu menyangkut beberapa hal berikut:

- 1) Bagaimana cara BUM Desa mengelola dan mengadministrasikan modal agar kelancaran operasi dan keberlanjutan usaha tetap terjaga?
- 2) Bagaimana pengelola BUM Desa mengatur dan mengadministrasikan harta/asset yang dimiliki?
- 3) Bagaimana menghitung dan mengadministrasikan laba/keuntungan yang diperoleh BUM Desa?

Informasi keuangan yang lengkap dan benar dalam pengelolaan keuangan BUM Desa dapat dipenuhi dengan membuat sistem akuntansi BUM Desa yang mengacu pada standar akuntansi umum yang berlaku di Indonesia. Seluruh rangkaian pembuatan akuntansi ini mensyaratkan pelaksana operasional BUM Desa, terutama petugas keuangan harus belajar serius mengenai bagaimana mengelola dan mengadministrasikan keuangan secara profesional dengan menjalankan sistem akuntansi BUM Desa, mulai dari bentuk yang sederhana sampai bentuk aplikasi Sistem Informasi Akuntansi (SIA) BUM Desa. Untuk menghasilkan pencatatan, pembukuan, dan pelaporan keuangan.

Dalam konsep akuntansi, pengelolaan dan pengadministrasian keuangan BUM Desa akan lebih rinci dan memerlukan pemahaman ilmu akuntansi. Alur pengadministrasian keuangan akan melalui tahapan yang dikenal dengan siklus akuntansi. Gambaran umumnya adalah bahwa setelah terjadi transaksi keuangan maka bukti transaksinya dikumpul dan disimpan dengan baik untuk menjadi bukti fisik dari catatan dan laporan keuangan yang dibuat. Selanjutnya dilakukan pencatatan/pembukuan dan pembuatan laporan keuangan. Rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam sistem akuntansi keuangan BUM Desa itu harus mengacu pada konsep dan prinsip dasar akuntansi.

Konsep dan prinsip dasar akuntansi merupakan pedoman atau acuan yang digunakan dalam melaksanakan proses akuntansi. Tujuannya adalah untuk keseragaman atau kesesuaian diantara para pengguna akuntansi. Konsep dan prinsip dasar akuntansi di Indonesia telah diatur oleh Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI). Konsep dan prinsip dasar akuntansi yang sudah tertera dalam peraturan akuntansi di Indonesia diantaranya adalah :

1) Prinsip entitas ekonomi

Prinsip ini memiliki arti bahwa aset yang dimiliki oleh BUM Desa harus dipisah dengan aset milik pribadi siapapun. Begitu pula dengan semua pencatatan transaksi keuangan harus dipisah (tidak boleh dicampur) dengan pencatatan milik pribadi.

2) Prinsip periode akuntansi

Prinsip periode akuntansi memiliki arti yaitu pelaporan dan penilaian keuangan usaha pada perusahaan dibatasi oleh periode waktu tertentu. Umumnya, periode yang digunakan dalam menjalankan usaha adalah dimulai dari tanggal 1 Januari hingga 31 Desember.

3) Prinsip satuan moneter

Prinsip ini memiliki arti yaitu pencatatan transaksi keuangan hanya dapat diukur dan dinilai atau dinyatakan dalam bentuk satuan uang atau mata uang.

4) Prinsip pengungkapan penuh

Prinsip ini memiliki arti bahwa informasi keuangan disajikan secara lengkap dan informatif.

Sistem akuntansi biasa diartikan sebagai metode dan prosedur untuk mengumpulkan, mengklasifikasikan, mengikhtisarkan dan melaporkan informasi mengenai keuangan dan operasi perusahaan. Secara praktis, sistem akuntansi dapat diartikan sebagai, "cara pencatatan dan pelaporan keuangan atau metode pencatatan transaksi keuangan sebagai unit rumah tangga usaha, dengan prinsip imbang-berpasangan, menggolongkan, menjumlahkan dan menghitung agar dapat menyajikan informasi keuangan yang rinci, bermakna, sistematis, lengkap, benar dan tepat waktu. Penggunaan sistem akuntansi yang standar dan dapat diperiksa kebenarannya akan menjadi instrumen pembangun kepercayaan masyarakat dan bukti bahwa suatu perusahaan telah mengelola keuangan secara tertib dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pandangan negatif bahwa orang desa tidaklah mungkin dapat mengerti dan menggunakan sistem akuntansi, secara empiris tidak terbukti kebenarannya. Sesungguhnya dengan kemauan dan rasa tanggung jawab, akuntansi dapat dipelajari dengan cukup mudah. Kerangka konsep dan kaidah-kaidah akuntansi sangat nalar, logis dan istilah-istilahnya dapat disederhanakan, disesuaikan dengan bahasa kehidupan sehari-hari masyarakat Desa. Pada ukuran yang manapun, sistem akuntansi memang harus dirancang untuk tetap setia mengikuti kaidah-kaidah yang berlaku umum yaitu:

- 1) Kronologis, artinya transaksi dicatat secara sistematis berdasarkan urutan waktu kejadiannya.
- 2) Informatif, artinya akuntansi harus menghasilkan informasi keuangan yang bermakna secara benar, lengkap, rinci dan tepat waktu.
- 3) *Auditable*, artinya informasi yang dihasilkan harus dapat diperiksa kebenarannya dengan pemeriksaan bukti fisik dan dokumen-dokumen transaksi keuangan asli yang disimpan secara rapi.

Persamaan Dasar Akuntansi merupakan sebuah hubungan antara harta/aset dengan utang dan modal dari sebuah usaha seperti BUM Desa. Persamaan Akuntansi akan selalu “Dalam Keseimbangan“, yang berarti jumlah harta/aset harus selalu sama dengan jumlah kewajiban/utang dan modal.

Rumus persamaan akuntansi adalah sebagai berikut:

$$\text{HARTA/ASET} = \text{UTANG} + \text{MODAL}$$

Permodalan BUM Desa dapat bersumber dari Pemerintah Desa, tabungan masyarakat, bantuan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/ Kota, pinjaman, atau penyertaan modal pihak lain atau kerja sama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan. Keuangan yang dikelola oleh BUM Desa harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara internal (yaitu kepada penasehat, pengawas, dan pelaksana operasional) maupun pihak eksternal (pemilik modal, pemberi pinjaman, pemerintah, pemasok, pelanggan, auditor, dan masyarakat)

Kondisi keuangan BUM Desa diperoleh dari suatu proses pengadministrasian keuangan yang dijalankan baik dengan cara/metode sederhana maupun dengan penggunaan sistem akuntansi. Proses pengadministrasian keuangan diperlukan untuk mengetahui perkembangan usaha dari waktu ke waktu mengenai jumlah (omset) penjualan atau pendapatan, laba rugi maupun struktur permodalan. Laporan keuangan yang dihasilkan dari proses pengadministrasian keuangan yang baik akan memberikan data dan informasi riil mengenai aset yang dimiliki, keadaan utang, perkembangan modal dan laba yang diperoleh pada setiap periode pelaporan. Pengadministrasian keuangan BUM Desa, secara umum meliputi 3 (tiga) langkah yaitu :

- 1) Bukti Transaksi
- 2) Pencatatan Pembukuan
- 3) Laporan Keuangan

Proses pengadministrasian keuangan BUM Desa diawali dari pengumpulan bukti-bukti fisik dari suatu transaksi keuangan yang dilakukan. Bukti transaksi yang ada harus bisa menjelaskan jenis transaksi keuangannya secara jelas misalnya kuitansi pembelian yang menjelaskan tentang pembelian barang apa, kapan dilakukan, dan jumlahnya. Kuitansi juga harus selalu menyebutkan pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi itu misalnya, BUM Desa mengeluarkan uang untuk membeli barang dagangan tertentu dari perusahaan lain, maka nama perusahaan lain harus disebutkan dengan jelas.

Langkah berikutnya adalah melakukan pencatatan/pembukuan atas setiap transaksi yang selanjutnya dibuat laporan keuangan. Pembahasan langkah-langkah pengadministrasian keuangan BUM Desa akan diuraikan dalam 2 bagian, yaitu cara sederhana (pembukuan sederhana) dan penggunaan sistem akuntansi (system akuntansi BUM Desa). Pembagian pembahasan ini diharapkan dapat menjadi pilihan bagi BUM Desa yang akan menerapkan salah satu diantaranya yang dianggap paling cocok menurut kemampuan petugas keuangan dan kondisi dari BUM Desa bersangkutan.

Pembukuan merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh pengurus operasional BUM Desa. Setiap BUM Desa baik skala besar ataupun kecil, baru berdiri ataupun sudah lama berdiri harus membuat pembukuan, sekalipun dalam bentuk pembukuan sederhana. Pembukuan mutlak dilakukan karena fungsinya sebagai alat untuk mengetahui secara tepat laba atau rugi dan posisi keuangan dari suatu BUM Desa.

Metode pembukuan sederhana diperuntukkan bagi BUM Desa rintisan atau BUM Desa yang baru akan berkembang atau BUM Desa yang kegiatan operasionalnya masih sederhana, ataupun BUM Desa yang petugas keuangannya belum memiliki kemampuan (pengetahuan dan keterampilan) memadai di bidang akuntansi keuangan usaha. Pembukuan sederhana yang dimaksudkan adalah proses pencatatan/ pembukuan yang dibuat lebih mudah, lebih sederhana dibandingkan dengan proses pencatatan/pembukuan dalam sistem akuntansi pada umumnya. Penyederhanaan ini tidak berarti mengabaikan penerapan konsep dasar dan prinsip-prinsip akuntansi.

Dalam implementasi model pencatatan transaksi keuangan di lapangan terdapat dua metode yang sering digunakan yakni *single entry* dan *double entry*. Pada dasarnya metode *single entry* maupun *double entry* merupakan dua cara dasar yang digunakan dalam mencatat transaksi keuangan di dalam akuntansi. Perbedaannya adalah :

- 1) *Single Entry* atau Pencatatan Tunggal merupakan metode pencatatan transaksi keuangan hanya dilakukan satu kali. Pencatatan dalam metode single entry hanyalah daftar transaksi yang mempengaruhi akun kas. Artinya penerimaan kas dicatat sebagai kas masuk, sedangkan pembayaran kas dicatat sebagai kas keluar. Metode single entry biasanya digunakan oleh bisnis kecil dimana neraca tidak diperlukan untuk kontrol keuangan dan keperluan pajak.
- 2) *Double Entry* atau Pencatatan Ganda merupakan metode pencatatan transaksi keuangan yang dilakukan dua kali yakni pada sisi debit maupun kredit. Metode double entry diperlukan untuk semua kegiatan usaha yang harus menghasilkan akun laba rugi dan neraca.

Pada awalnya, *single entry* digunakan pada program-program berbasis pemberdayaan masyarakat yang dilakukan pemerintah dan pemerintah sebagai dasar pembukuan/pencatatan, karena penggunaan *single entry* jauh lebih mudah dan praktis.

Perkembangan dan tingginya tuntutan adanya *good public governance*, perubahan sistem pencatatan ke *double entry* perlu diterapkan karena dengan sistem pencatatan ini dapat dihasilkan laporan keuangan yang lengkap dan *auditable*.

Pada kegiatan usaha yang dijalankan memiliki beberapa piutang atau hutang, maka perlu dipertimbangkan untuk menggunakan sistem *double entry*. Dalam metode *double entry*, tiap transaksi dicatat ke dalam dua akun, debit dan kredit. Setiap transaksi harus saling menyeimbangkan.

Sebagai contoh ketika Unit Bisnis BUMDes melakukan transaksi pembelian Peralatan berupa Alat Kemas Produk Bumdes.

- 1) Pada metode *single entry*, pencatatan transaksi cukup mengurangi harga pembelian dari total pendapatan.
- 2) Pada metode *double entry*, aset bertambah berupa komputer akan dimasukkan ke kolom debit dan biaya pembelian dimasukkan ke dalam kolom kredit karena mengurangi kas bisnis. Mengenai dua akun ini, perlu diperhatikan bahwa “debit tidak selalu bertambah, dan kredit pun tidak selalu berarti berkurang”

Pencatatan dengan metode *single entry* dengan model Buku Kas sudah banyak dipahami dan dimengerti, lebih lanjut akan dijelaskan pada aplikasi Pencatatan, Pembukuan dan Pelaporan yang menggunakan Metoda *Single entry* dapat dilihat pada link berikut : Keunggulan dan Kelemahan Metode *Single Entry* dan *Double Entry*. Pada dasarnya pembukuan sederhana dengan metode pencatatan *single entry* dan *double entry*.

Pembukuan sederhana BUM Desa hanya menggunakan 2 jenis buku sederhana yaitu berupa “Buku Catatan Transaksi” dan “Buku Rangkuman Transaksi” untuk selanjutnya dijadikan dasar dalam membuat laporan keuangan standar berupa; laporan laba rugi, laporan posisi keuangan, dan laporan perubahan modal. Pencatatan/pembukuan ini sebaiknya dilakukan pada setiap unit usaha yang dibentuk oleh BUM Desa. BUM Desa induk nantinya akan merangkum menjadi satu sebagai laporan keuangan BUM Desa. Sebelum memulai tahapan pembukuan sederhana BUM Desa, terlebih dahulu perlu dipersiapkan:

- a. Bukti-bukti transaksi (berupa kuitansi, nota, memo, bukti kas/bank masuk, faktur, bon, dll);
- b. Daftar kode transaksi;
- c. Format Buku Catatan Transaksi;
- d. Format Buku Rangkuman Transaks;
- e. Format Laporan Laba Rugi;
- f. Format Laporan Posisi Keuangan;
- g. Format Laporan Perubahan Modal.

Laporan keuangan merupakan produk akhir dari sistem akuntansi. Kondisi keuangan BUM Desa dapat diketahui oleh internal pelaksana operasional, pengawas, penasehat/Pemerintah Desa, publik/masyarakat Desa, dan pihak lain yang berkepentingan. Laporan keuangan BUM Desa standar meliputi Laporan Laba Rugi, Laporan Neraca, dan Laporan Perubahan Modal. Laporan keuangan BUM Desa dibuat sesuai periode akuntansi yaitu setiap akhir bulan untuk periode bulanan, atau paling kurang setiap akhir tahun (periode tahunan). Sebelum membuat laporan keuangan, terlebih dahulu dibuat neraca saldo, melakukan penyesuaian atas akun-akun tertentu, dan membuat neraca saldo setelah penyesuaian.

Jenis Laporan Keuangan yang harus ada :

- a. Neraca Saldo
Neraca saldo adalah buku atau formulir yang berisi daftar saldo akhir setiap buku besar
- b. Jurnal Penyesuaian
Neraca saldo yang belum disesuaikan sebenarnya belum layak digunakan sebagai dasar penyusunan laporan keuangan. Hal ini karena justru neraca saldo akan memberikan informasi yang tidak relevan dengan keadaan BUM Des yang sebenarnya. Saldo-saldo yang tercantum pada neraca saldo itu belum menggambarkan keadaan aset, utang, modal, pendapatan dan beban yang sebenarnya, karena masih ada beberapa akun yang perlu disesuaikan pada setiap akhir periode akuntansi. Akun yang perlu disesuaikan diantaranya adalah perlengkapan yang terpakai, aset tetap (akibat adanya beban penyusutan), beban dibayar dimuka (seperti akibat pembayaran sewa yang dibayar sekaligus untuk pemakaian 1 tahun atau beberapa bulan ke depan), persediaan barang dagangan akhir, dan lainnya. Cara melakukan penyesuaian akun adalah dengan membuat jurnal penyesuaian dan selanjutnya memposting ke buku besar masing-masing.

c. Neraca Saldo Setelah Penyesuaian

Neraca Saldo Setelah Penyesuaian adalah buku atau formulir yang berisi daftar saldo akhir setiap buku besar, termasuk yang telah dilakukan penyesuaian. data yang berasal dari neraca saldo setelah penyesuaian menjadi dasar.

d. Laporan Laba Rugi

Laporan Laba Rugi dalam sistem akuntansi BUM Desa adalah laporan mengenai pendapatan, beban, dan laba atau rugi suatu unit usaha BUM Desa. Laba diperoleh apabila pendapatan yang diperoleh lebih besar daripada beban yang dibayarkan, sebaliknya rugi dialami apabila pendapatan yang diperoleh lebih kecil daripada beban yang dibayarkan dalam suatu periode akuntansi

e. Laporan Posisi Keuangan (Neraca)

Laporan Posisi Keuangan (Neraca) adalah laporan mengenai keadaan keuangan suatu usaha BUM Desa dalam suatu periode akuntansi yang meliputi jumlah kekayaan/harta/aset, jumlah kewajiban/utang, dan jumlah modal.

f. Laporan Perubahan Modal

Laporan Perubahan Modal adalah laporan mengenai keadaan atau perkembangan modal BUM Desa dalam suatu periode akuntansi yang meliputi modal awal atau modal yang ada pada tahun lalu atau tahun yang telah lewat dan modal tahun berjalan.

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:

- a. Menjaga keamanan harta milik BUM Desa
- b. Memeriksa ketelitian dan kebenaran informasi akuntansi
- c. Meningkatkan efisiensi operasional

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

- a. 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.

- b. 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.
- c. Lingkungan Pengendalian
Lingkungan pengendalian mencakup sikap para pengelola dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di BUM Desa tersebut.
- d. 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.
- e. Pemantauan
Pengendalian internal dapat dilakukan dengan cara mengamati perilaku atau tanda-tanda peringatan yang diberikan oleh sistem akuntansi, seperti:
 - 1. Perubahan gaya hidup petugas akuntansi yang mendadak boros, atau sebaliknya sering meminjam uang;
 - 2. Kehilangan dokumen atau nomor transaksi ada yang loncat (dapat berarti dokumen digunakan untuk transaksi yang mengandung kecurangan);
 - 3. 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 menyiapkan 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 sisi ini 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 mejadi 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.

Analisis Laporan Keuangan untuk Mengukur Kinerja BUM Desa:

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.

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 :

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

- a. Rasio Likuiditas;
- b. Rasio Solvabilitas;
- c. Rasio Aktivitas;
- d. Rasio Profitabilitas.

Analisa Kinerja Kelembagaan 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 melibatkan 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 semakin 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.

H. PEMBINAAN DAN PENGAWASAN BUM DESA.

Tujuan Pembinaan

Kegiatan pembinaan meliputi pengaturan, pengendalian dan pengawasan, yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan seluruh aspek kehidupan masyarakat desa dan diarahkan untuk:

- 1) Tercapainya penguatan kapasitas dan peranan BUM Desa dalam peningkatan produktifitas, inovasi dan investasi desa;
- 2) Terwujudnya BUM Desa yang tangguh dan handal sebagai motor penggerak perekonomian, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan asli desa;
- 3) Terselenggaranya BUM Desa yang mampu mengoptimalkan pengelolaan potensi desa sesuai kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan, dengan memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 4) Terwujudnya BUM Desa yang efektif dan efisien, sehingga mampu menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa

Lingkup Pembinaan

Pembinaan Pemerintah terhadap BUM Desa, memuat 4 (empat) unsur utama yakni pengembangan SDM, penguatan kelembagaan, peningkatan aksesitas permodalan dan infrastruktur serta penguatan kebijakan.

Sasaran subjek pembinaan BUM Desa :

- a. Warga desa

- b. Pengelola dan pelaksana BUM Desa atau unit-unit usaha ekonomi perdesaan lainnya.
- c. Pengelola BUM Desa
- d. Aparat Pemerintah Desa selaku Tim Pembina BUM Desa
- e. Tokoh dan pemuka masyarakat desa, seperti; BPD, Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPD), ketua adat, ustadz, pemuda pelopor, aktivis perempuan dsb.
- f. Lembaga/organisasi sosial masyarakat desa, seperti LKD, yayasan, , Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dsb.
- g. Lembaga, kelompok dan atau perorangan di kalangan professional.

Sasaran lokasi

Desa atau yang disebut dengan nama lain seperti gampong atau nagari, sebagai satu kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan kewenangan skala lokal Desa dan Hak asal-usul / adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Arah Kebijakan

Berdasarkan tujuan, ruang lingkup dan sasaran, maka arah kebijakan pembinaan BUM Desa bertumpu pada upaya fasilitasi pengembangan SDM, penguatan kelembagaan, peningkatan aksesitas permodalan dan advokasi kebijakan yang dirumuskan berdasarkan skala prioritas sebagai berikut:

- a. Prioritas pertama adalah penumbuh-kembangan BUM Desa melalui :
 - 1) Identifikasi potensi, masalah dan kebutuhan;
 - 2) Sosialisasi peran dan fungsi BUM Desa;
 - 3) Pendirian dan pengembangan kelembagaan BUM Desa;
 - 4) Revitaliasi dan Optimalisasi peran/ fungsi Pendampingan Desa;
 - 5) Pelatihan penguatan kelembagaan BUM Desa;
 - 6) Pemberian Bantuan Stimulan pemerintah dan lembaga lain;
 - 7) Bimbingan Teknis BUM Desa;
 - 8) Pengawasan BUM Desa.
- b. Prioritas kedua adalah dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas penumbuh-kembangan BUM Desa. Memperhatikan hal tersebut maka kebijakan pembinaan BUM Desa diarahkan untuk :
 - 1) Perluasan jangkauan wilayah dan target sasaran penumbuh-kembangan BUM Desa;

- 2) Peningkatan kualitas pengelolaan BUM Desa;
- 3) Peningkatan dan pematapan kerjasama kemitraan dalam pengelolaan BUM Desa;
- 4) Memperkuat kompetensi SDM.

Dalam rangka mengimplementasikan kebijakan tersebut, maka strategi yang diterapkan dalam pembinaan BUM Desa adalah sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

- 1) Mengintensifikasikan upaya-upaya penumbuh-kembangan BUM Desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan Desa;
- 2) Menjalin kerjasama kemitraan yang seluasluasnya dengan berbagai pihak untuk bersama-sama mewujudkan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan Desa;
- 3) Menerapkan keterpaduan dan sinergi pendekatan sektoral, kewilayahan serta partisipatif dalam penumbuh-kembangan BUM Desa.

b. Strategi Operasional

- 1) Mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya yang dimiliki masyarakat, pemerintah, pemerintah daerah, swasta, asosiasi, perguruan tinggi, lembaga/organisasi sosial masyarakat dan kelompok peduli lainnya secara sinergis dalam penumbuh-kembangan BUM Desa;
- 2) Memperkuat peran pemerintah, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota serta desa sebagai Tim Pembina dan Tim Teknis BUM Desa;
- 3) Menumbuh-kembangkan BUM Desa sebagai lembaga yang tangguh, unggul, efektif dan efisien sehingga dipercaya, mengakar dan akuntabel.
- 4) Mengoptimalkan peran stakeholders dalam penumbuh-kembangan BUM Desa;
- 5) Melestarikan, mengembangkan dan mendayagunakan kearifan lokal dengan mengutamakan prakarsa serta inisiatif lokal dalam penumbuh-kembangan BUM Desa;
- 6) Meningkatkan kompetensi SDM Tim Pembina, Tim Teknis dan pengelola/ pelaksana dalam penumbuh-kembangan BUM Desa;
- 7) Menerapkan konsep partisipatif sosial dan ekonomi secara seimbang, konsisten dan dinamis serta berkelanjutan;

- 8) Menyediakan data dan informasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi mutakhir secara efektif dan efisien.

Pengawasan

Fungsi pengawasan memegang peranan penting dalam pengelolaan BUM Desa, karena kelembagaan ini diharapkan dapat berjalan secara berkelanjutan dan semakin kompleks kegiatannya. Konsekuensinya, dimungkinkan semakin hari banyak orang yang terlibat melakukan beragam kesalahan. Pengawasan terhadap BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya untuk mengetahui jalannya program/kegiatan, memperbaiki kesalahan dan mengembangkan/menyempurnakan, mengetahui penggunaan budget serta hasil program/kegiatan.

Tujuan Umum Pengeawasan adalah terselenggaranya tertib administrasi dan tumbuhnya disiplin kerja yang sehat dan terwujudnya kelugasan dalam melaksanakan tugas, fungsi dan kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing-masing petugas, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk tidak berbuat hal-hal yang tercela, baik terhadap diri, lembaga, masyarakat maupun agama. Sedangkan Tujuan Khusus adalah terjaminnya ketepatan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijakan dan prosedur, terwujudnya tertib koordinasi kegiatan, terhindarkannya dari pemborosan dan penyelewengan, tercapainya kepuasan masyarakat atas produk barang/jasa yang dihasilkan dan terwujudnya kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan lembaga. Tujuan akhir pengawasan BUM Desa adalah terwujudnya seluruh aspek penyelenggaraan secara efektif dan efisien, sehingga pencapaian tujuan lembaga dapat lebih terjamin dan optimal.

Sesuai dengan tujuan sebagaimana tersebut di atas, maka pengawasan BUM Desa, diarahkan pada pencapaian target sasaran sebagai berikut:

- a. Ketepatan pelaksanaan program/kegiatan sesuai rencana, kebijakan dan prosedur;
- b. Tertib koordinasi program/kegiatan;
- c. Efektif dan efisien, terhindar pemborosan dan penyelewengan;
- d. Tercapai kepuasan masyarakat atas produk barang/jasa yang dihasilkan;
- e. Masyarakat percaya terhadap kepemimpinan kelembagaan BUM Desa.

Sesuai bidangnya, maka pengawasan terhadap BUM Desa dibagi ke dalam 5 (lima) kategori, masing-masing adalah :

- 1) Transaksi Keuangan

Analisis keuangan terdiri dari :

- a. Analisis laporan keuangan, merupakan proses yang penuh pertimbangan untuk mengevaluasi posisi keuangan dan hasil operasi lembaga pada masa sekarang dan masa lalu. Bertujuan untuk estimasi dan prediksi yang paling mungkin mengenai kondisi dan kinerja pada masa mendatang;
 - b. Manajemen Kas;
 - c. Pengawasan Anggaran Pendapatan;
 - d. Pengelolaan Biaya.
- 2) Hubungan Pimpinan/Atasan dan Bawahan
- Hubungan antara atasan dan bawahan harus baik dan terjaga. Sebaiknya mungkin ada hubungan 2 arah antara atasan dan bawahan, bukan hubungan searah dimana atasan terus-menerus memberi perintah kepada bawahan tanpa mau mendengar usulan dan masukan bawahnya. Hubungan harmonis dalam suatu lembaga maka akan tercipta team kerja yang solid dan kuat dalam menjalankan program/kegiatannya.
- 3) Operasi-operasi Produktif
- a. Pengawasan Produksi;
 - b. Pengawasan Nilai/Kualitas Hasil Kerja;
 - c. Pengawasan Barang inventaris;
 - d. Pengawasan Pemeliharaan.

Pembinaan dan Pengawasan Pemerintah

1. Bupati melalui SKPD terkait melakukan pembinaan, pengawasan, monitoring dan evaluasi dalam upaya pengembangan manajemen, sumber daya manusia dan prakarsa serta fasilitasi dalam permodalan yang ada di perdesaan.
2. Camat melakukan pembinaan, membantu dan memfasilitasi penyelesaian masalah BUM Desa dan BUM Desa Bersama yang timbul serta mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat yang terkait dengan kegiatan BUM Desa dan BUM Desa Bersama di wilayahnya.
3. Kepala Desa mengkoordinasikan pelaksanaan pengelolaan BUM Desa dan BUM Desa Bersama dan memberikan nasehat untuk kemajuan BUM Desa dan BUM Desa Bersama.

BAB III
PENUTUP

Pedoman ini memberikan arah bagi BUM Desa, Pemerintah Desa, Supra Desa dan Kelembagaan Desa dalam mewujudkan BUM Desa yang sehat dan Maju sehingga dapat menjadi pendorong penguatan kapabilitas BUM Desa, sehingga BUM Desa dapat menjadi pondasi ekonomi Desa dalam pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa, serta sebagai daya ungkit pembangunan BUM Desa yang ada di Kabupaten Ciamis.

Pedoman Pengembangan dan Penguatan Kapabilitas BUM Desa ini menjadi acuan bagi para stakeholder dan SKPD terkait dan pihak lainnya dalam melaksanakan, mendampingi maupun membina BUM Desa-BUM Desa yang ada di Kabupaten Ciamis.

BUPATI CIAMIS,

H. HERDIAT SUNARYA

Diundangkan di Ciamis
pada tanggal 29 September 2022

SEKERTARIS DAERAH KABUPATEN CIAMIS,

H. TATANG

BERITA DAERAH KABUPATEN CIAMIS TAHUN 2022 NOMOR 72