

Seri Buku Pintar BUM Desa

Pelembagaan BUM Desa



Suharyanto
Hastowiyono

Australian Community Development and Civil Society
Strengthening Scheme (ACCESS) Tahap II



Australian
Aid



indipt
Indonesian Development
Partnership Trust

Seri Buku Pintar BUM Desa

Pelembagaan BUM Desa



**Suharyanto
Hastowiyono**

Australian Community Development and Civil Society
Strengthening Scheme (ACCESS) Tahap II



Australian
Aid



indipt

Seri Buku Pintar BUM Desa
PELEMBAGAAN BUM DESA

Penulis : Suharyanto
Hastowiyono
Kontributor : Sulfiani, Jaringmas Bantaeng
Penyunting : Sutoro Eko Yunanto
Reviwer : Rossana Dewi
Penata Letak : Candra Coret
Desain Cover : Budi & Erni
Ilustrasi : Suharyanto & Diesta

Copyright@Diperkenankan untuk melakukan modifikasi, penggandaan maupun penyebarluasan buku ini untuk kepentingan pendidikan dan bukan untuk kepentingan komersial dengan tetap mencantumkan atribut penulis dan keterangan dokumen ini secara lengkap.

Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD)

Jl. Karangnangka No. 175 Dusun Demangan
Desa Maguwoharjo Kec. Depok Sleman Yogyakarta
Telp./fax: 0274 4333665, mbl: 0811 250 3790
Email: fppd@indosat.net.id
Website: <http://www.forumdesa.org>

Cetakan Pertama : Januari 2014

14,5 x 21 cm, xvi + 64 Hal
ISBN : 978-602-14772-3-6

KATA PENGANTAR

Direktur Usaha Ekonomi Masyarakat
Direktorat Jendral Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
Kementerian Dalam Negeri

Pengembangan basis ekonomi di perdesaan sudah semenjak lama dijalankan oleh pemerintah dan pemerintah daerah melalui berbagai program. Namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana diinginkan bersama. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan kurang berhasilnya program-program tersebut. Salah satu faktor yang paling dominan adalah lemahnya kelembagaan, akibatnya menghambat daya kreativitas dan inovasi dalam mengelola dan menjalankan usaha ekonomi di perdesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada sulitnya pertumbuhan dan perkembangan usaha ekonomi di perdesaan.

Tantangan kedepan dalam hal perekonomian perdesaan yang berkelanjutan membutuhkan formulasi kebijakan yang “memposisikan” peran pemerintah desa dan masyarakat menjadi satu kesatuan langkah yang sinergis dan bukan dikotomis. Untuk itu, penting untuk melakukan penataan kelembagaan pembangunan perekonomian di desa.

Belajar dari berbagai pengalaman masa lalu, diharapkan BUM Desa dapat menjadi lembaga sosial ekonomi yang kuat, sehingga secara nyata mampu menstimuli dan menggerakkan roda perekonomian di perdesaan. Disamping itu pula, peran BUM Desa dalam pembangunan ekonomi merupakan amanat konstitusi, dan memberikan kejelasan terhadap arah kebijakan pengembangan usaha ekonomi perdesaan. Pengembangan usaha ekonomi menjadi bagian dari kegiatan pembangunan desa dengan memberikan akselerasi pada peran pemerintahan desa, sehingga berdampak pada peningkatan PADesa. Jika PADesa meningkat, maka akan memberikan kontribusi pada kemandirian desa, sehingga pada gilirannya “manfaatnya” akan berpulang bagi kesejahteraan masyarakat desa. **Makna dalam hal Pengembangan Usaha Ekonomi Desa haruslah berdampak pada kemandirian desa.**

Oleh karena itu, Seri Buku Pintar Pelembagaan BUM Desa diharapkan dapat mendukung dalam mendorong peran pemerintah daerah kepada upaya pemberdayaan ekonomi yang lebih terfokus, khususnya pada pola/model pembinaan dan pendampingan yang menjadi bagian dari serangkaian kegiatan penting untuk dilakukan guna mewujudkan BUM Desa yang kapabel.

Dr. Ir. Sapto Supono, M.Si.

KATA PENGANTAR ACCESS

**Kemandirian desa, mendukung demokratisasi desa,
kearifan lokal, partisipasi, keadilan gender,
penanggulangan kemiskinan, dan akuntabilitas
pembangunan desa**

Kemampuan desa untuk mengelola pembangunan lebih mandiri yang didukung oleh semua unsur dan sumber daya desa sangat penting bagi perbaikan kesejahteraan masyarakat, terlebih bagi masyarakat miskin di desa. Desa yang dapat menjalankan pengelolaan pembangunan secara mandiri bukan hanya mampu menggerakkan seluruh aset sumber daya yang dimiliki desa, tetapi desa juga akan mampu memperbaiki kebutuhan dasar warga, kebutuhan penghidupan, memperjuangkan hak warga dan menata kehidupan secara berkelanjutan.

Hadirnya serial buku pintar tentang kemandirian desa ini diharapkan dapat menjadi bacaan segar di desa, khususnya bagi para Kepala Desa, Perangkat Desa, Kader Desa termasuk Kader Posyandu, para pengelola atau pengguna keuangan desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan

juga masyarakat desa-baik laki-laki maupun perempuan, untuk menata desanya. Buku ini juga menarik untuk dibaca kawan-kawan para pegiat pemberdayaan masyarakat dan desa, fasilitator desa, dan rekan-rekan Lembaga Swadaya Masyarakat peduli desa. Terlebih dengan lahirnya Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, maka kehadiran buku-buku pintar ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi pemberdayaan desa.

Serial buku pintar meliputi 1) Pengembangan Kewenangan (Urusan) Desa, 2) Pengelolaan Aset Desa, 3) Pengembangan Regulasi Desa, 4) Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam Demokrasi Desa, 5) Perencanaan dan Penganggaran Desa, 6) Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Desa, 7) Pengembangan dan Pengelolaan BUM Desa, 8) Sistem Administrasi dan Informasi Desa, 9) Tatacara Pertanggungjawaban Kepala Desa, dan 10) Reposisi Peran Publik Perempuan di Desa. Selain 10 buku pintar tersebut, disusun pula seri buku pintar yang khusus untuk Pengembangan BUM Desa meliputi a) Penyusunan Kelayakan Usaha dan Pengembangan Usaha BUM Desa, b) Rancang Bangun Bisnis dan Pengelolaan BUM Desa, dan c) Pelembagaan BUM Desa. Buku-buku pintar tersebut disusun terutama berdasarkan pengalaman desa dan daerah wilayah kerja Program ACCESS Tahap II.

ACCESS Tahap II merupakan program pengembangan kapasitas warga dan organisasi warga yang didukung oleh

dana hibah dari Pemerintah Australia. Program ini berupaya mendukung kerja-kerja pemberdayaan yang menghargai aspek lokalitas dan menempatkan perempuan, masyarakat miskin, dan kelompok marginal sebagai subyek pembangunan yang memiliki posisi setara dengan pelaku lainnya.

Akhirnya, kami sampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada tim Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) yang telah menghimpun serial buku dalam rangka memberi bahan kepada pelaku dan pejuang di desa dan daerah untuk membantu mereka mengelola desa dengan menghargai kearifan lokal serta memanfaatkan peluang yang diberikan melalui UU Desa menuju desa yang demokratis, berkeadilan gender, dan bebas dari kemiskinan berbagai segi. Semoga buku-buku tersebut dapat menambah khazanah pengetahuan bagi pelaku dan pegiat pembangunan desa di Indonesia.

Paul Boon

Direktur Program ACCESS Tahap II

KATA PENGANTAR

Forum Pengembangan Pembaharuan Desa

Salah satu basis pengembangan ekonomi yang diharapkan mampu menjadi penggerak ekonomi lokal di pedesaan dengan memanfaatkan potensi yang ada adalah kelembagaan BUM Desa. Di beberapa daerah, BUM Desa bahkan tidak hanya menjadi penggerak ekonomi tetapi juga berperan sebagai instrumen sosial yang mampu menumbuhkan kembali nilai-nilai sosial lokal yang adiluhung, melawan munculnya pragmatisme, memunculkan keberpihakan dan kepedulian terhadap kelompok-kelompok marginal, dan mendorong kehidupan egalitarian (setara) di masyarakat.

UU No. 6/2014 tentang Desa pasal 87, mengamanatkan bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa. BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. BUM Desa dengan demikian merupakan wadah bagi semua aktivitas ekonomi desa.

BUM Desa merupakan lembaga baru yang dalam perkembangannya masih menemui sejumlah kendala, terutama-

ma berkaitan dengan pemahaman masyarakat tentang kelembagaan BUM Desa. Hal ini membuat BUM Desa beserta unit usaha dan program/kegiatan yang diselenggarakan belum mendapat cukup dukungan dari warga desa, diacuhkan, dan keberadaannya menimbulkan perdebatan.

Perdebatan pelembagaan BUM Desa ini diharapkan tidak mempengaruhi upaya desa membentuk lembaga perekonomian di pedesaan. Saat ini yang paling penting adalah mengupayakan tumbuhnya usaha desa yang mampu memberikan manfaat bagi warga desa baik secara langsung maupun tidak langsung.

Buku pintar disusun dengan maksud memberikan gambaran secara rinci mengenai perdebatan seputar pelembagaan BUM Desa, berbagai upaya mendorong BUM Desa melalui tahapan proses seperti sosialisasi, pemilihan unit usaha, dan prinsip-prinsip pengelolaannya, serta berbagai tantangan dalam pelembagaan BUM Desa.

Dengan membaca buku ini diharapkan pembaca mendapatkan gambaran lebih jelas mengenai BUM Desa serta petunjuk bagaimana mengembangkan BUM Desa, sehingga mendekati harapan menjadikan BUM Desa sebagai salah satu penggerak ekonomi lokal.

Sutoro Eko Yunanto

Ketua Steering Committee

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| KATA PENGANTAR PMD | iii |
| KATA PENGANTAR ACCESS | v |
| KATA PENGANTAR FPPD | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR SINGKATAN | xv |
| | |
| PELEMBAGAAN BUM DESA | 1 |
| | |
| A. LATAR BELAKANG | 1 |
| B. PENGERTIAN DAN TUJUAN PELEMBAGAAN BUM DESA | 6 |
| 1. Mendesain struktur organisasi. | 7 |
| 2. Menyusun deskripsi tugas (<i>job description</i>) .. | 7 |
| 3. Menetapkan sistem koordinasi | 7 |
| 4. Menyusun bentuk dan aturan kerjasama dengan pihak ketiga | 7 |

| | | |
|-----|--|----|
| 5. | Menyusun pedoman kerja organisasi BUM Desa | 8 |
| 6. | Menyusun desain sistem informasi | 8 |
| 7. | Menyusun rencana usaha (<i>business plan</i>) .. | 8 |
| 8. | Menyusun sistem administrasi dan pembukuan | 9 |
| 9. | Melakukan proses rekrutmen | 9 |
| 10. | Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan | 9 |
| C. | MEMBUAT BUM DESA MENJADI GERAKAN EKONOMI | 10 |
| 1. | Sosialisasi tentang BUM Desa..... | 11 |
| 2. | Proses Pemilihan dan Pembentukan Unit Usaha | 15 |
| 3. | Pentingnya Forum Musdes yang Representatif..... | 18 |
| 4. | Komitmen Pengurus. | 20 |
| 5. | Prinsip Pengelolaan BUM Desa. | 23 |
| 6. | Regulasi BUM Desa | 24 |
| 7. | Dukungan dan proteksi desa dan supra desa | 25 |
| 8. | Membangun jaringan kerjasama. | 27 |
| 9. | Pertanggungjawaban Pengelola | 29 |

| | |
|--|----|
| D. TANTANGAN PELEMBAGAAN BUM DESA..... | 30 |
| E. PENGALAMAN PELEMBAGAAN BUM DESA | 32 |
| 1. Mengorganisir dan Menggerakkan BUM Desa di Bantaeng..... | 32 |
| 2. Kiat sukses BUM Desa Sukamanah | 43 |
| 3. BUM Desa sebagai Dinamisator Perekonomian Desa di Blitar | 46 |
| 4. Kesuksesan BUM Desa Bleberan Gunungkidul | 49 |
| 5. Kepercayaan Masyarakat pada BUM Desa di Rokan Hulu..... | 52 |
| F. JIWA KEWIRAUSAHAAN BAGI PENGELOLA BUM DESA..... | 54 |
| G. TRADISI BERDESA | 56 |
| H. PENUTUP..... | 57 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 59 |
| TENTANG PENULIS..... | 61 |
| PROFIL FPPD | 63 |

DAFTAR SINGKATAN

| | |
|----------|--|
| AD | : Anggaran Dasar |
| ART | : Anggaran Rumah Tangga |
| Bapemas | : Badan Pemberdayaan Masyarakat |
| BJB | : Bank Jawa Barat |
| BPD | : Badan Permusyawaratan Desa |
| BPMPD | : Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa |
| BUMD | : Badan Usaha Milik Daerah |
| BUMDes | : Badan Usaha Milik Desa |
| BUM Desa | : Badan Usaha Milik Desa (setelah disahkannya UU Desa, 18 Desember 2013) |
| BUMN | : Badan Usaha Milik Negara |
| CV | : <i>Commanditaire Vennontscahp (Persekutuan Komanditer)</i> |
| FPPD | : Forum Pengembangan Pembaharuan Desa |
| Gapoktan | : Gabungan Kelompok Tani |
| LPMD | : Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa |
| Musdes | : Musyawarah Desa |
| NTB | : Nusa Tenggara Barat |

| | |
|---------|--|
| PAD | : Pendapatan Asli Desa |
| PAM | : Perusahaan Air Minum |
| SPAMDes | : Sistem Penyediaan Air Minum Desa |
| PDAM | : Perusahaan Daerah Air Minum |
| Perda | : Peraturan Daerah |
| Perdes | : Peraturan Desa |
| PKK | : Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga |
| PKDSP | : Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan |
| PNPM | : Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat |
| PMD | : Pemberdayaan Masyarakat Desa |
| PT | : Perseroan Terbatas |
| SKPD | : Satuan Kerja Perangkat Daerah |
| SOP | : <i>Standard Operating Procedure</i> |
| UPK | : Unit Pengelola Keuangan |
| UPKD | : Unit Pengelola Keuangan Desa |

PELEMBAGAAN BUM DESA

A. LATAR BELAKANG

Ketidakadilan ekonomi akibat sistem ekonomi kapitalistik, perputaran uang yang dominan di perkotaan, penguasaan aset produksi dan jaringan pemasaran oleh pemilik modal, serta budaya konsumtif yang melanda desa sudah saatnya dikendalikan. Semangat Ekonomi Pancasila yang dipromosikan sebagai sistem ekonomi pasar yang dikendalikan pemerintah atau disebut juga “ekonomi pasar terkendali” yang mengadopsi sistem sosialis dan kapitalis, kian hari kian meredup. Laju pertumbuhan ekonomi yang terjadi ternyata tidak menyentuh ekonomi pedesaan. Kemajuan ekonomi hanya terjadi dan dinikmati secara dominan oleh pemilik modal kapital.

Keseharian kita seperti minum air mineral, gosok gigi, mandi, berkendara, berkomunikasi, terkepeng oleh produk impor. Kota maupun desa dimanjakan sebagai konsumen

setia. Sistem ekonomi pasar bebas telah menyebabkan warga yang daya belinya lemah semakin terpuruk. Pemerintah tidak mampu mengontrol dan bahkan cenderung membiarkan produk impor mendominasi pasar. Globalisasi dan sistem pasar bebas telah membuat lupa bahwa bangsa ini punya potensi.

Para pendiri negara ini telah meletakkan dasar sistem perekonomian bagi terciptanya perekonomian Indonesia yang adil melalui konstitusi yakni Pasal 33 UUD 1945 yang mengandung ideologi kebangsaan dan kerakyatan. Ayat 1 Pasal 33 UUD 1945 menyebutkan, “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”. Asas ekonomi kerakyatan atau demokrasi ekonomi tercantum dalam penjelasan pasal 33 ini. Negara dapat memainkan peranan yang sangat penting dalam sistem ekonomi kerakyatan. Peranan negara tidak hanya terbatas sebagai pengatur jalannya roda perekonomian. Melalui pendirian Badan-badan Usaha Milik Negara (BUMN), negara dapat menyelenggarakan cabang-cabang produksi yang penting dan menguasai hajat hidup orang banyak. Negara dapat terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan ekonomi yang lebih mementingkan kemakmuran orang banyak dari pada kemakmuran segelintir orang.

Di tingkat daerah dapat didirikan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) untuk menyelenggarakan cabang-cabang

produksi guna memenuhi hajat hidup warga. Di tingkat desa digagas pendirian BUM Desa yang menyediakan jasa dan produk untuk memenuhi kebutuhan warga desa. Lembaga ini dituntut menjalankan fungsi ekonomi dan sosial, tidak mengejar keuntungan semata tetapi juga tidak boleh merugi agar usaha BUM Desa dapat berkelanjutan.

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. (Permendagri 39/2010). Pendirian BUM Desa telah diatur dengan peraturan perundangan, yaitu UU No. 6/2014 tentang Desa, pasal 87, 88, 89 dan 90.

Pasal 87 Ayat (1) Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUM Desa, (2) BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan, (3) BUM Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 88 ayat (1) Pendirian BUM Desa disepakati melalui Musyawarah Desa, (2) Pendirian BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Pasal 89 mengatur hasil usaha BUM Desa dimanfaatkan untuk (a) pengembangan usaha; (b) Pembangunan

Desa, pemberdayaan masyarakat Desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

Pasal 90 menyebutkan bahwa Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, dan Pemerintah Desa mendorong perkembangan BUM Desa dengan

- a. memberikan hibah dan/atau akses permodalan;
- b. melakukan pendampingan teknis dan akses ke pasar; dan
- c. memprioritaskan BUM Desa dalam pengelolaan sumber daya alam di Desa.

Sementara itu penjelasan pasal 87 ayat (1) UU No. 6/2014 tentang Desa menyebutkan BUM Desa dibentuk oleh Pemerintah Desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa.

BUM Desa secara spesifik tidak dapat disamakan dengan badan hukum seperti perseroan terbatas, CV, atau koperasi. BUM Desa merupakan suatu badan usaha bercirikan Desa yang dalam pelaksanaannya berfungsi membantu penyelenggaraan Pemerintahan Desa, dan meme-

nuhi kebutuhan masyarakat Desa. BUM Desa juga dapat melaksanakan fungsi pelayanan jasa, perdagangan, dan pengembangan ekonomi lainnya.

Dalam meningkatkan sumber pendapatan Desa, BUM Desa dapat menghimpun dana masyarakat di tingkat lokal Desa, antara lain melalui pengelolaan dana bergulir dan simpan pinjam. BUM Desa tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa. Dalam mengembangkan unit usaha dan mendayagunakan potensi ekonomi, terbuka kemungkinan suatu saat BUM Desa menjadi badan hukum sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengembangan BUM Desa sebagai basis ekonomi warga desa sampai saat ini masih menghadapi banyak kendala antara lain ketidakpahaman warga akan BUM Desa, pemilihan unit usaha yang tidak tepat, pembentukan kepengurusan, kelembagaan, pengelolaan, keterlibatan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), regulasi, dukungan desa dan supra desa, dan sebagainya.

Kendala tersebut menghambat cita-cita menjadikan BUM Desa sebagai penggerak roda perekonomian di tingkat desa yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan desa, memenuhi kebutuhan warga desa dengan harga murah, mendukung pengembangan usaha warga dengan bantuan permodalan, pengadaan bahan baku, perbaikan proses produksi dan pemasaran, mengurangi peran teng-

kulak dan renternir, serta mengurangi pengangguran dan kemiskinan. Cita-cita besar ini dapat diwujudkan dengan kerja keras berbagai pihak secara bersama-sama.

B. PENGERTIAN DAN TUJUAN PELEMBAGAAN BUM DESA

Pelembagaan BUM Desa adalah suatu proses atau cara melekatkan unsur-unsur BUM Desa dalam pemahaman dan aktifitas warga masyarakat, sehingga unit-unit usaha yang diselenggarakan BUM Desa dapat menjadi bagian dari kegiatan sehari-hari warga masyarakat desa. Tujuan pelebagaan BUM Desa antara lain agar BUM Desa dan unit-unit usahanya mendapat pengakuan dari masyarakat, menjadi bagian dari rasa memiliki, dan menjadi sebuah gerakan ekonomi. Rasa memiliki menjadi kunci keberhasilan pelebagaan BUM Desa. Agar tumbuh rasa memiliki, seluruh elemen masyarakat perlu dilibatkan dalam kegiatan BUM Desa.

Persiapan pendirian BUM Desa: Dalam *Buku Panduan Pembentukan dan Pengelolaan BUM Desa*, yang diterbitkan oleh PKDSP Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya (2007) dipaparkan secara rinci aktivitas yang harus dilakukan dalam persiapan pendirian BUM Desa yakni meliputi:

1. Mendesain struktur organisasi.

Struktur organisasi dibuat untuk yang menggambarkan bidang pekerjaan apa saja yang harus tercakup di dalam organisasi, serta bentuk hubungan kerja di antara bidang-bidang pekerjaan tersebut, apakah berbentuk hubungan instruksi, hubungan konsultasi, dan atau pertanggungjawaban.

2. Menyusun deskripsi tugas (*job description*)

Deskripsi tugas setiap anggota pengelola BUM Desa diperlukan untuk memperjelas peran dan tanggung jawab masing-masing, menghindari tumpang-tindih dalam menjalankan tugas, serta menentukan kompetensi yang dibutuhkan dari orang-orang yang akan ditempatkan pada jabatan/bidang tertentu.

3. Menetapkan sistem koordinasi

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

4. Menyusun bentuk dan aturan kerjasama dengan pihak ketiga

Kerja sama dengan pihak ketiga, baik menyangkut transaksi jual beli atau simpan pinjam, penting untuk

diatur dalam suatu perjanjian kerjasama yang jelas dan saling menguntungkan. Penyusunan bentuk kerjasama dengan pihak ketiga dikerjakan bersama-sama dengan Dewan Komisaris.

5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUM Desa

Agar semua anggota BUM Desa dan pihak-pihak yang berkepentingan memahami aturan kerja organisasi, perlu disusun AD/ART BUM Desa yang akan berfungsi sebagai rujukan dalam mengelola BUM Desa.

6. Menyusun desain sistem informasi

BUM Desa merupakan lembaga ekonomi desa yang bersifat terbuka. Untuk itu, perlu dibuat desain sistem pemberian informasi kinerja BUM Desa dan aktivitas lain yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat umum. Hal ini agar BUM Desa memperoleh dukungan dari banyak pihak.

7. Menyusun rencana usaha (*business plan*)

Rencana yang perlu dibuat adalah rencana usaha satu sampai tiga tahun. Hal ini perlu agar para pengelola BUM Desa memiliki pedoman yang jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam waktu tersebut, serta kinerjanya dapat terukur. Penyusunan rencana usaha dilakukan bersama dengan Dewan Komisaris BUM Desa.

8. Menyusun sistem administrasi dan pembukuan

Sistem administrasi dan pembukuan harus dibuat dalam format yang mudah dikerjakan, sekaligus mampu menggambarkan aktivitas yang dijalankan BUM Desa. Hakekat dari sistem administrasi dan pembukuan adalah pendokumentasian informasi secara tertulis berkenaan dengan aktivitas BUM Desa yang dapat dipertanggungjawabkan, serta mudah digunakan/ ditemukan ketika diperlukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

9. Melakukan proses rekrutmen

Penetapan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUM Desa harus dilakukan secara musyawarah, berdasarkan kriteria atau persyaratan tertentu yang sudah ditetapkan. Persyaratan bagi pemegang jabatan dibuat oleh Dewan Komisaris, selanjutnya didiskusikan dalam forum rembug desa dan disosialisasikan serta ditawarkan kepada masyarakat. Proses selanjutnya adalah melakukan seleksi terhadap pelamar untuk menetapkan orang-orang yang paling sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.

10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan

Agar pengelola BUM Desa dapat menjalankan tugasnya dengan baik, diperlukan sistem imbalan yang sesuai dan dapat memacu motivasi dalam bekerja.

Imbalan bagi pengelola BUM Desa dapat berupa pemberian gaji bulanan, atau upah kerja borongan yang jumlahnya bervariasi sesuai dengan beban pekerjaan yang harus diselesaikan, atau pemberian insentif jika pengelola mampu mencapai target yang ditetapkan selama periode tertentu.

Besar kecilnya imbalan bagi pengelola BUM Desa harus dihitung berdasarkan keuntungan yang kemungkinan dapat dicapai, dan diberitahukan kepada pengelola BUM Desa sejak awal agar tumbuh rasa tanggungjawab ketika menjalankan tugas-tugasnya. Imbalan merupakan hak yang melekat pada tugas dan kinerja pengelola.

C. MEMBUAT BUM DESA MENJADI GERAKAN EKONOMI

BUM Desa yang pembentukannya diprakarsai sendiri oleh masyarakat desa dan mendapat dukungan penuh dari pemerintah supra desa akan lebih berhasil pelebagaannya dibandingkan dengan BUM Desa yang dibentuk/ dipaksakan pembentukannya oleh pemerintah. BUM Desa bukanlah proyek pemerintah di desa tetapi harus merupakan prakarsa dan gerakan ekonomi desa.

Berikut ini adalah tahapan proses dalam membangun gerakan ekonomi warga desa melalui BUM Desa:

1. Sosialisasi tentang BUM Desa

Mengingat masih banyak warga masyarakat yang belum paham tentang BUM Desa maka upaya pelebagaan BUM Desa harus diawali dengan sosialisasi. Tahap awal ini sangat menentukan keberhasilan dari



upaya pelebagaan BUM Desa. Inisiatif sosialisasi kepada masyarakat desa dapat dilakukan oleh Pemerintah Desa atau BPD baik secara langsung atau bekerjasama dengan lembaga lain/perseorangan yang memiliki kapasitas untuk menjelaskan BUM Desa.

Dengan adanya sosialisasi ini, masyarakat akan mengetahui dan memahami tentang apa BUM Desa, mengapa perlu dibentuk BUM Desa, maksud dan tujuan pembentukan BUM Desa, tahapan pembentukan BUM Desa, manfaat didirikannya BUM Desa dan lain-lain.¹

Agar proses pelebagaan BUM Desa berhasil, sosialisasi tidak cukup sekedar memberikan penjelasan tentang sosok BUM Desa, melainkan harus merupakan suatu **upaya meyakinkan** masyarakat bahwa BUM Desa akan memberikan manfaat kepada desa dan masyarakat desa. Dalam upaya ini sosialisasi dapat berkembang menjadi arena **konsultasi** dan memakan waktu yang panjang hingga berbulan-bulan, khususnya apabila menyangkut pembentukan unit usaha (Lihat Kotak 1).

1 Lihat Buku Pintar Pengembangan dan Pengelolaan BUM Desa, Suharyanto, Rossana Dewi, M. Barori, FPPD-ACCESS Tahap II, Januari 2014.

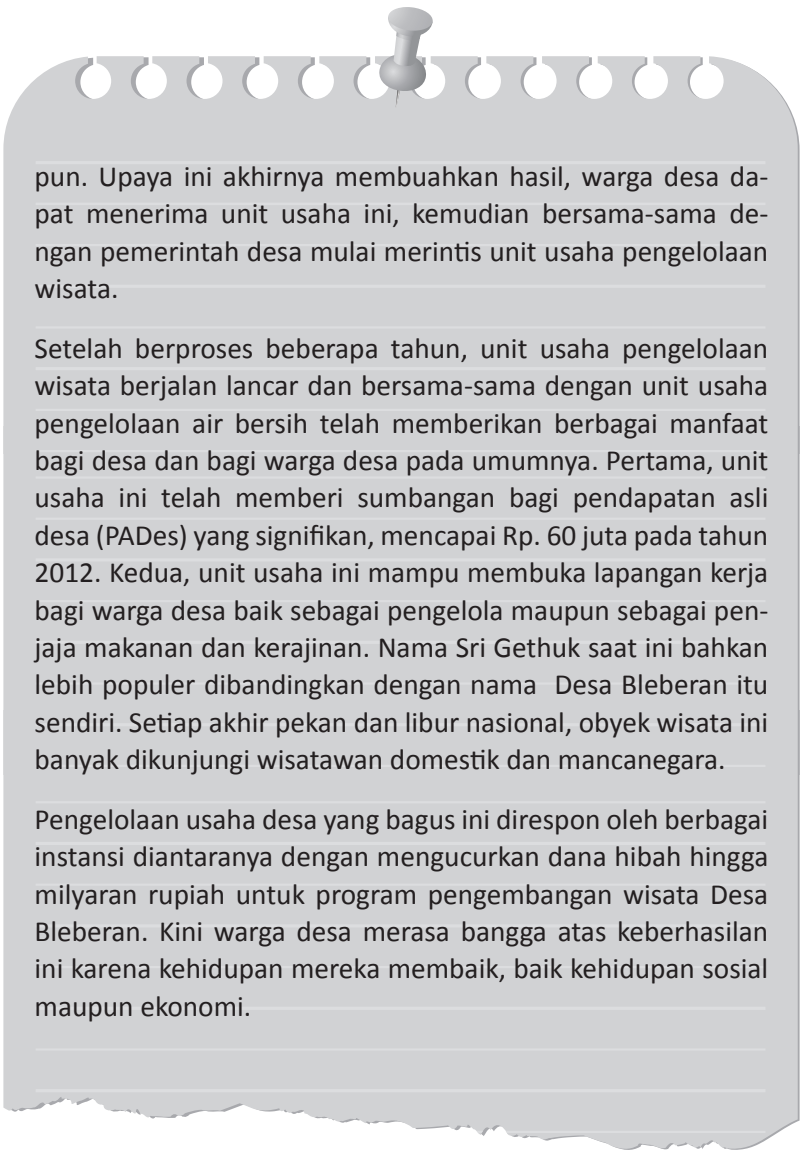


Kotak 1.

Pengalaman BUM Desa “Sejahtera” dalam Sosialisasi Unit Usaha Pengelolaan Wisata

Pelajaran berharga dari BUM Desa “Sejahtera” Desa Bleberan Kabupaten Gunungkidul pada saat akan mendirikan Unit Usaha Pengelolaan Wisata cukup menarik untuk disimak.

Desa Bleberan memiliki Gua Rancang Kencono dan Air Terjun Sri Gethuk yang merupakan potensi berharga untuk dikelola menjadi obyek wisata. Pada awalnya usulan ini tidak sepenuhnya dapat diterima oleh warga desa karena sebagian warga khawatir jika terjadi pengaruh negatif seiring berkembangnya usaha ini. Mereka khawatir jika kebiasaan dan norma para wisatawan yang tidak sesuai dengan norma dan kebiasaan warga Bleberan akan ditiru sehingga merusak nilai-nilai religiusitas yang diusung warga masyarakat setempat. Menanggapi kekhawatiran warga, dalam berbagai kesempatan kepala desa menjelaskan bahwa warga desa dapat dipercaya untuk tidak meniru kebiasaan negatif yang dibawa para wisatawan karena pada dasarnya warga desa memiliki pedoman hidup yang kuat. Selain itu kepala desa mengajak para tokoh agama agar dapat memberi pemahaman pada warga desa dalam forum-forum keagamaan tentang pentingnya membentengi diri dalam menepis berbagai pengaruh negatif yang timbul dari mana



pun. Upaya ini akhirnya membuahkan hasil, warga desa dapat menerima unit usaha ini, kemudian bersama-sama dengan pemerintah desa mulai merintis unit usaha pengelolaan wisata.

Setelah berproses beberapa tahun, unit usaha pengelolaan wisata berjalan lancar dan bersama-sama dengan unit usaha pengelolaan air bersih telah memberikan berbagai manfaat bagi desa dan bagi warga desa pada umumnya. Pertama, unit usaha ini telah memberi sumbangan bagi pendapatan asli desa (PADes) yang signifikan, mencapai Rp. 60 juta pada tahun 2012. Kedua, unit usaha ini mampu membuka lapangan kerja bagi warga desa baik sebagai pengelola maupun sebagai penjual makanan dan kerajinan. Nama Sri Gethuk saat ini bahkan lebih populer dibandingkan dengan nama Desa Bleberan itu sendiri. Setiap akhir pekan dan libur nasional, obyek wisata ini banyak dikunjungi wisatawan domestik dan mancanegara.

Pengelolaan usaha desa yang bagus ini direspon oleh berbagai instansi diantaranya dengan mengucurkan dana hibah hingga milyaran rupiah untuk program pengembangan wisata Desa Bleberan. Kini warga desa merasa bangga atas keberhasilan ini karena kehidupan mereka membaik, baik kehidupan sosial maupun ekonomi.

2. Proses Pemilihan dan Pembentukan Unit Usaha

Setelah forum Musyawarah Desa (Musdes) bersepakat membentuk BUM Desa maka langkah yang lebih menentukan dalam pelebagaan BUM Desa adalah pemilihan unit usaha. Ketepatan pemilihan unit usaha merupakan penentu keberlangsungan BUM Desa itu sendiri, sehingga pemilihan unit usaha tidak boleh gegabah. Proses pemilihan unit usaha tidak boleh dilakukan secara spontanitas atas dasar keinginan dan selera individu.

Proses pemilihan dan penentuan unit usaha harus didasarkan pada pertimbangan dan kajian yang detail dan cermat. Untuk ini forum musdes dapat membentuk “Tim Survey Unit Usaha” atau “Tim Pengkaji Unit Usaha” atau bisa juga disebut dengan nama lain. Tim tersebut sebaiknya beranggotakan orang-orang yang memiliki kemampuan dalam menyusun kelayakan usaha melalui survey, pengkajian, perhitungan atas kelebihan dan kekurangan, peluang keuntungan dan kerugian/ resiko suatu unit usaha.² Unit usaha yang dibentuk seyogyanya belum diselenggarakan oleh warga. Unit usaha yang telah diselenggarakan oleh warga dan dibentuk juga oleh BUM Desa berpotensi memin-

2 Untuk memperoleh informasi lebih detail, lihat Seri Buku Pintar BUM Desa, Penyusunan Kelayakan Usaha dan Perencanaan Usaha BUM Desa, Hastowiyono dkk., FPPD-ACCESS Tahap II, Januari 2014.

bulkan konflik. Di samping potensi konflik juga berpotensi mematikan usaha yang sudah ada. Seyogyanya BUM Desa membentuk unit usaha yang mampu mendukung perkembangan usaha yang telah digeluti oleh masyarakat, misalnya dalam membantu mengatasi masalah pengadaan bahan baku, produksi, atau pemasaran. Jaringan kerjasama yang dimiliki oleh BUM Desa/ desa dapat bermanfaat untuk pengembangan usaha masyarakat.

Unit usaha yang dibentuk oleh BUM Desa akan lebih langgeng (berkelanjutan) apabila didasarkan atas potensi dan kebutuhan masyarakat. Banyak contoh yang dapat dipelajari terkait dengan unit usaha yang mampu mempertemukan potensi dan kebutuhan, seperti misalnya Unit Usaha Pengelolaan Air Bersih pada BUM Desa di Desa Bleberan dan Karangrejek di Kabupaten Gunungkidul, D.I. Yogyakarta. Unit usaha ini mampu berkembang dengan baik bahkan mampu membukukan keuntungan yang cukup signifikan walaupun tarif langganan lebih murah dibandingkan dengan tarif langganan pada PDAM setempat, serta mampu memberikan pelayanan air bersih kepada warga desa.

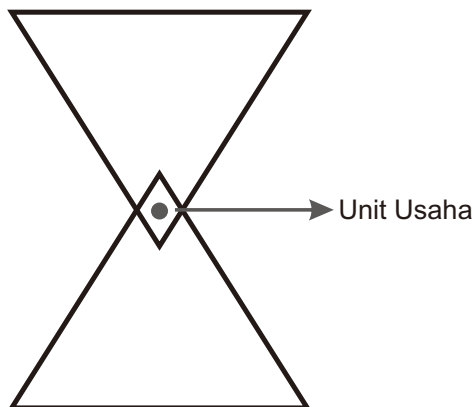
Contoh yang lain adalah Unit Usaha Pengelolaan Air Bersih yang diselenggarakan oleh BUM Desa di Desa Labbo Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan. Sebelumnya warga masyarakat harus menempuh perjalan-

an jauh untuk mendapatkan air. Sumber air yang berada di daerah yang lebih tinggi disalurkan ke rumah-rumah warga melalui jaringan pipa. Instalasi penyaluran air ini juga dilengkapi dengan pemasangan meteran air, dan BUM Desa menentukan tarif langganan dan harga per meter kubik air dengan harga yang sangat terjangkau. Terpenuhinya kebutuhan dasar akan air memberikan dampak positif pada banyak aspek kehidupan warga. Kebanggaan atas unit usaha tersebut menimbulkan rasa kepemilikan yang tinggi sehingga keberlangsungan unit usaha lebih terjaga.

Unit usaha yang dibuat untuk memenuhi kebutuhan dasar warga juga diselenggarakan oleh BUM Desa Rama Mandiri di Desa Rantau Makmur Kabupaten Kutai Timur, Kalimantan Timur yakni Unit Usaha Listrik Desa. Dengan bantuan permodalan dari PNPM, BUM Desa Rama Mandiri mampu membuat pembangkit listrik yang kemudian disalurkan ke rumah-rumah warga. Listrik dapat dinikmati warga dengan tarif langganan yang terjangkau. Walaupun pelayanan listrik desa masih terbatas jam 18.00 (sore) sampai dengan jam 06.00 (pagi) namun telah sangat membantu kebutuhan dasar warga desa. Desa yang dulu remang-remang, sekarang cukup benderang.

Secara skematis dapat digambarkan bertemunya kebutuhan (*needs*) dengan potensi (*resources*) dalam

menghasilkan pilihan unit usaha yang tepat oleh BUM Desa sebagai berikut.



3. Pentingnya Forum Musdes yang Representatif.

Keterlibatan seluruh elemen masyarakat desa, pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) serta kelompok masyarakat dalam forum musdes sangat penting untuk memperoleh hasil musyawarah desa yang berkualitas. *Stakeholders* yang meliputi kepala desa dan perangkat desa lainnya, pengurus dan anggota BPD, pengurus Lembaga Kemasyarakatan Desa seperti LPMD, PKK, Karang Taruna, Gapoktan, dan pengurus lembaga lain yang ada di desa, dipandang cukup mewakili warga masyarakat seperti halnya wakil lembaga keagamaan, wakil lembaga perekonomian, paguyuban, dan tokoh adat.

Seringkali keterlibatan kaum perempuan dalam forum-forum desa seperti ini sangat terbatas. Berangkat dari pengalaman tersebut, ACCESS Tahap II mendorong masyarakat menyelenggarakan forum desa yang se-paruh pesertanya perempuan agar suara mereka di-dengar dan usulan dapat ditampung. Demikian hal-nya keterwakilan warga miskin dalam forum musdes diharapkan dapat mengakomodasi kepentingan-ke-untungan mereka.

Dalam forum musdes diperlukan seorang fasilitator yang mampu memotivasi agar peserta aktif menyam-paikan pendapat. Hal ini penting karena dalam peng-ambilan keputusan, musyawarah untuk mufakat le-bih diutamakan. Apabila tidak sangat terpaksa maka pengambilan keputusan atas dasar perolehan suara terbanyak (*voting*) sebaiknya dihindarkan. Keutamaan menggunakan cara musyawarah yaitu semua peserta dapat dengan leluasa menyampaikan aspirasi, masuk-an maupun tanggapan sehingga keputusan yang di-ambil akan lebih berkualitas. Namun demikian, sering kita saksikan peserta dalam forum musdes banyak yang diam. Tidak semua orang dapat dengan mudah memberikan pendapatnya. Kondisi ini bisa disebab-kan beberapa hal seperti rasa tidak percaya diri, forum pembicaraan didominasi oleh tokoh masyarakat, atau ada kesalahan dalam metode fasilitasi. Hal ini menye-babkan dampak negatif tidak tersalurnya aspirasi. Oleh

karena itu kepiawaian fasilitator dalam musdes sangat diperlukan untuk mendorong semua peserta berpartisipasi. Keterlibatan peserta musdes dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk menumbuhkan rasa memiliki dan rasa tanggungjawab yang merupakan bagian penting dari pelebagaan BUM Desa.

4. Komitmen Pengurus.

Sudah banyak contoh BUM Desa yang dikelola secara tidak serius hingga berujung pada kematian (Lihat Kotak 2).



Kotak 2.

Pengalaman BUM Desa di Kabupaten Bandung

Sebagian besar Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kab. Bandung Jabar kurang berkembang. Bahkan, tidak sedikit yang gulung tikar karena tidak dikelola secara profesional. Dari 267 BUM Desa yang mendapat bantuan modal dari Pemkab Bandung, hanya 86 BUM Desa (32%) yang masuk kategori maju/berkembang. Sebanyak 100 BUM Desa perkembangannya tidak terlalu menggembirakan dan 84 BUM Desa lainnya tidak berkembang, kalau tidak mau disebut gulung tikar. Demikian kata Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kab. Bandung H. Syarif Hidayat (Pikiran Rakyat, 9/11/2009).

Pengurus BUM Desa bak lokomotif kereta api, berperan dalam menentukan arah, kekuatan serta kecepatan pengembangan BUM Desa. Pengurus BUM Desa paling sedikit terdiri dari Badan Pengawas, Komisaris yang secara otomatis (*ex officio*) ditempati oleh Kepala Desa, serta Pelaksana Operasional yang terdiri dari Direksi, Kepala Unit Usaha dan staf. Jumlah Pengurus BUM Desa khususnya Pelaksana Operasional disesuaikan dengan kebutuhan serta kemampuan BUM Desa.

Untuk menjadi pengurus BUM Desa, diperlukan persyaratan minimal yakni memiliki kemauan dan kemampuan. Kemauan antara lain berupa kerja keras, kegigihan, pengorbanan dan keikhlasan, sedangkan kemampuan antara lain berupa kapasitas mengelola, kapasitas memimpin, kreativitas, jiwa kewirausahaan dll. Pada awal berdirinya, BUM Desa biasanya tidak mampu memberikan imbalan yang memadai bagi pengurusnya, padahal di sisi lain para pengurus harus bekerja keras merintis BUM Desa agar dapat berkembang. Kondisi yang dilematis inilah yang pada umumnya membuat BUM Desa kesulitan mendapatkan pengurus yang ideal. Oleh karena itu forum musdes maupun tim pemilihan pengurus yang dibentuk oleh musdes harus bekerja keras, jeli dan cermat untuk bisa mendapatkan personil yang memiliki motivasi kuat untuk memajukan desa (BUM Desa). Secara periodik,

disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan, para pengurus perlu ditingkatkan kapasitasnya agar lebih piawai mengelola BUM Desa.



Keberhasilan pengurus dalam mengelola BUM Desa sangat penting dalam proses pelebagaan BUM Desa. Keberhasilan pengurus tidak hanya ditentukan oleh komitmen atau kesungguhan dan kerja keras tetapi bisa juga ditentukan oleh adanya terobosan seperti yang terjadi pada BUM Desa Karangrejek di Kabupaten Gunungkidul, D.I.Yogyakarta. Dalam musyawarah desa ada kesepakatan bahwa Komisaris BUM Desa dijabat oleh dua orang yakni Kepala Desa dan Ketua BPD sehingga diberi nama **Dewan Komisaris**. Dewan Komisaris bertanggungjawab terhadap jalannya BUM Desa serta bertanggungjawab sebagai penasehat dan pengawas pengelolaan BUM Desa. Kepala desa dan Ketua BPD sebagai unsur penyelenggara desa bahu

membahu demi terwujudnya BUM Desa sebagai mesin penggerak perekonomian desa.

5. Prinsip Pengelolaan BUM Desa.

Untuk mengelola BUM Desa, pengurus harus paham prinsip-prinsip pengelolaannya dengan baik. Menurut Buku Panduan Pembentukan dan Pengelolaan BUM Desa yang diterbitkan oleh PKDSP Universitas Brawijaya Tahun 2007, terdapat enam prinsip dalam mengelola BUM Desa yaitu:

- a. *Kooperatif*, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b. *Partisipatif*, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa.
- c. *Emansipatif*, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d. *Transparan*, yaitu aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.

- e. *Akuntabel*, yaitu seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis maupun administratif.
- f. *Sustainabel*, yaitu kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa. (*Buku Panduan Penyusunan BUMDes, tahun 2007*)

Keterlibatan warga masyarakat mulai dari perencanaan, pelaksanaan kegiatan, monitoring hingga mengikuti laporan pertanggungjawaban pengurus diharapkan akan berimplikasi terhadap semangat untuk memajukan BUM Desa, sehingga aspek transparansi atau keterbukaan penting untuk dikedepankan.

6. Regulasi BUM Desa

Regulasi atau tata aturan BUM Desa meliputi regulasi yang bersifat internal dan eksternal. Regulasi yang bersifat internal mengatur urusan di dalam organisasi seperti anggaran dasar, anggaran rumah tangga, serta aturan-aturan yang diselenggarakan khusus untuk masing-masing unit usaha seperti SOP (*standard operating procedure*). Sedangkan aturan yang bersifat eksternal yaitu aturan yang terkait dengan pihak lain seperti kerjasama dengan perusahaan, dengan sesama BUM Desa, maupun dengan pihak ketiga lainnya.

BUM Desa juga terikat dengan aturan-aturan eksternal lainnya yang dibuat oleh pemerintah seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati maupun Peraturan Daerah lainnya. Demikian juga dengan unit-unit usaha tertentu seperti unit usaha simpan pinjam yang harus tunduk pada Undang-undang Nomor 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro.

Terbitnya UU No. 6/2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah serta Peraturan Menteri Dalam Negeri yang menyertai dan mengatur BUM Desa menjadi bagian penting dari upaya pelebagaan BUM Desa. Kepercayaan kepada BUM Desa akan meningkat tatkala BUM Desa dikelola sesuai dengan segenap peraturan yang ada.

7. Dukungan dan proteksi desa dan supra desa

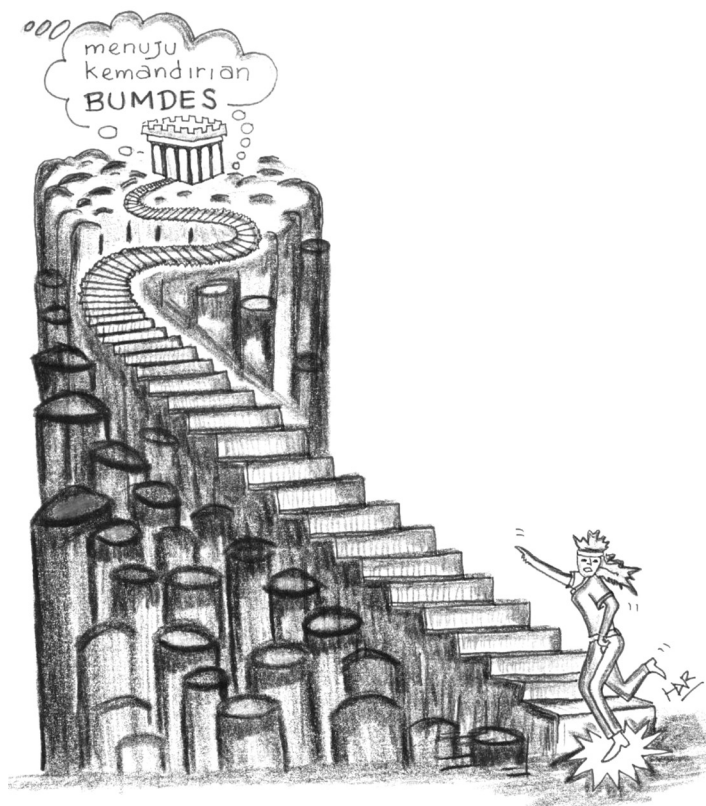
Pelembagaan BUM Desa dalam upaya menjadikannya sebagai gerakan ekonomi masyarakat desa memerlukan dukungan dan kerja keras dari segenap pihak baik di tingkat desa maupun supra desa yaitu pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Sebagai lembaga perekonomian yang masih relatif baru, BUM Desa memerlukan dukungan tidak hanya berupa bantuan modal finansial tetapi juga kebijakan (*good will*), pendampingan, peluang dan kesempatan berusaha serta

proteksi. Dukungan dapat diberikan sejak dari tahap sosialisasi, pembentukan, pemberian modal hingga pengelolaan BUM Desa.

Dukungan diperlukan agar embrio lembaga perekonomian desa ini dapat tumbuh terlebih dahulu. Namun dukungan yang diberikan jangan sampai mengakibatkan ketergantungan. Dukungan berupa pemberian peluang dan kesempatan berusaha yang dimaksudkan disini adalah bahwa BUM Desa sesuai dengan kemampuannya dimungkinkan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang selama ini dikerjakan oleh instansi di tingkat kabupaten (*contracting*). Pemberian kesempatan dapat menambah rasa percaya diri BUM Desa, demikian juga dengan proteksi. Unit usaha BUM Desa seyogyanya mendapat proteksi dari pesaing-pesaingnya yaitu para pemodal besar yang masuk ke desa. Upaya-upaya seperti ini sangat penting di awal pertumbuhan BUM Desa. Pada saatnya manakala BUM Desa telah berkembang dengan baik maka dukungan dapat dilepas sedikit demi sedikit agar BUM Desa sanggup menghadapi tantangan baik internal maupun eksternal menuju kemandirian.

Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan Pemerintah Desa wajib mendorong perkembangan BUM Desa dengan memberikan hibah dan/atau akses permodalan; melakukan pendampingan teknis dan pemasaran;

dan memprioritaskan BUM Desa dalam pengelolaan sumber daya alam di Desa.



8. Membangun jaringan kerjasama.

Gerakan ekonomi warga desa akan makin kuat dan dinamis dengan adanya jaringan kerjasama antar BUM Desa atau antar desa. Antar BUM Desa dapat

melakukan kerjasama yang saling melengkapi (subsistensi) atas unit-unit usaha yang diselenggarakan. Misalnya BUM Desa A memiliki unit usaha penyediaan bahan baku, sedangkan BUM Desa B memiliki unit usaha produksi dan BUM Desa C memiliki unit usaha pemasaran, maka ketiga BUM Desa tersebut dapat bersinergi untuk mempersatukan kekuatan masing-masing. Kerjasama yang erat dapat menjadi kekuatan untuk bersaing dengan pemilik modal.

Kerjasama antar BUM Desa dalam pengadaan alat transportasi pengangkut sawit adalah salah satu contohnya. Mobil angkutan truk yang mahal harganya tidak terbeli oleh salah satu BUM Desa, maka dijalin kerjasama dengan BUM Desa lain untuk patungan membeli truk yang kemudian digunakan bersama-sama untuk mengangkut hasil panen sawit warga kedua desa. Jadwal pengangkutan diatur secara bergiliran dengan harga sewa yang lebih murah dibandingkan harga sewa truk dari perusahaan lain.

Kerjasama sejenis juga pernah dilakukan oleh BUM Desa Rantau Makmur dan BUM Desa Mukti Jaya di Kabupaten Kutai Timur. Kedua BUM Desa membentuk unit usaha Listrik Desa. Kebutuhan listrik bagi warga kedua desa sangatlah penting namun desa masing-masing tidak mampu membiayai pengadaan generator listrik (genset) serta pengelolaannya. Kedua

desa melalui BUM Desa masing-masing menggagas kerjasama membentuk Unit Usaha Listrik Desa dengan permodalan serta pengelolaan yang dipikul bersama. Kerjasama semacam ini tidak saja menguntungkan secara ekonomis, melainkan juga akan memperkuat kebersamaan antar desa.

9. Pertanggungjawaban Pengelola

Pertanggungjawaban pengelola BUM Desa merupakan kegiatan pelaporan kinerja pengelolaan baik pada akhir tahun maupun akhir masa jabatan pengelola. Pertanggungjawaban pengelola BUM Desa merupakan bagian dari upaya meningkatkan kepercayaan warga pada pelebagaan BUM Desa. Kepercayaan warga terhadap pengelolaan BUM Desa dapat menjadi penyemangat yang memperkuat gerakan ekonomi warga. Di BUM Desa Hanyukupi desa Ponjong Gunungkidul, laporan kinerja pengelola bahkan dilakukan pada pertengahan tahun berjalan. Laporan kinerja pertengahan tahun dipaparkan pada forum musyawarah desa yang dihadiri seluruh elemen pemerintahan desa dan masyarakat. Pada pertengahan tahun 2013 forum BUM Desa ini dihadiri 80 orang. Pada beberapa BUM Desa di kabupaten Bantaeng bahkan ada yang melaporkan kinerjanya setiap tiga bulan.

Pertanggungjawaban juga diperlukan sebagai upaya mengevaluasi kerja tahunan serta menyusun rencana pengembangan. Laporan pertanggungjawaban antara lain memuat laporan kinerja pengelola, kinerja usaha (realisasi kegiatan usaha), rencana pengembangan usaha, indikator keberhasilan, laporan keuangan dan sebagainya.

D. TANTANGAN PELEMBAGAAN BUM DESA

Sebagai sebuah lembaga perekonomian yang masih relatif baru, banyak tantangan dihadapi oleh pelebagaan BUM Desa. Salah satunya adalah belum ditemukannya format kelembagaan seperti halnya koperasi, CV, perseroan, yayasan dan sebagainya, serta status badan hukum yang masih terus diperdebatkan.

BUM Desa merupakan lembaga perekonomian milik desa yang legal walaupun tidak berbadan hukum tetapi memiliki payung hukum yaitu Peraturan Desa. BUM Desa adalah nomenklatur, sedangkan yang memiliki status badan hukum adalah unit usahanya seperti Unit Usaha Pengelolaan Air Minum, Unit Usaha Pasar Desa, Unit Usaha Wisata Desa, Unit Usaha Toko Saprota, Unit Usaha Simpan Pinjam dll. Seperti halnya Pertamina, Bank, Telkom, Garuda, dan lain-lain yang disebut sebagai BUMN, unit-unit usaha itu disebut sebagai BUM Desa. Demikian juga



usaha-usaha desa yang sudah lama berkembang berkat prakarsa lokal dapat dikategorikan sebagai BUM Desa seperti misalnya Lembaga Perkreditan Desa di Desa Adat Bali atau usaha pengelolaan air minum yang ada di kabupaten Gunungkidul.

BUM Desa itu memiliki aset yang diinvestasikan oleh desa, tetapi aset itu terpisah dari aset/kekayaan desa. Artinya BUM Desa bertindak sebagai subyek hukum dengan payung hukum Peraturan Desa.

E. PENGALAMAN PELEMBAGAAN BUM DESA

Berbagai upaya telah dilakukan oleh berbagai pihak agar BUM Desa dapat menjadi penggerak roda perekonomian desa. Tantangan, kendala dan resiko yang dihadapi adalah ujian bagi pelebagaan BUM Desa seperti dialami di berbagai daerah. Berikut ini adalah contoh pengalaman dari Pemerintah Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan dalam mengorganisir dan menggerakkan BUM Desa, pengalaman BPMPD Kabupaten Blitar, Jawa Timur dalam menjadikan BUM Desa sebagai dinamisator perekonomian desa, pengalaman Kepala Desa Bleberan Kabupaten Gunungkidul, D.I Yogyakarta dalam membangun BUM Desa, dan pengalaman BUM Desa di Rokan Hulu Riau yang dipercaya masyarakat.

1. Mengorganisir dan Menggerakkan BUM Desa di Bantaeng³

Penelitian Sahrul Aksa di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan seperti dideskripsikan dalam buku Badan Usaha Milik Desa dan Kultur Jaringan di Bantaeng, yang diterbitkan FPPD-ACCESS Tahap II, Januari 2014, halaman 24-41, menuliskan bahwa:

3 Tulisan pada bagian ini, sub bab 1. Mengorganisir dan Menggerakkan BUM Desa di Banteng merupakan kutipan dari tulisan Sahrul Aksa dalam buku "Badan Usaha Milik Desa dan Kultur Jaringan di Bantaeng" yang diterbitkan FPPD-ACCESS Tahap II, Januari 2014, sub bagian 4. Mengorganisir dan Menggerakkan BUM Desa, halaman 24-41.

Tidak mudah merealisasikan tata kelola BUM Desa sebagaimana diharapkan sejak awal, yakni menjadi lokomotif ekonomi di desa. Tidak kurang pula semangat telah dipompakan oleh penggagas, pendamping dan pengelola. Meski begitu BUM Desa ternyata dapat menjadi lembaga yang berdaya guna, yaitu menjadi tempat belajar dan meningkatkan kapasitas pihak-pihak yang terlibat di dalamnya. Walau belum ada keuntungan finansial yang berarti dari modal yang telah dikucurkan, tetapi lembaga ini telah menjadi wadah belajar bagi banyak pihak. BUM Desa bersama para penggerakannya cukup berhasil menyiapkan aktor-aktor desa yang siap menjadi mitra pemerintah dalam menjadi mitra pemerintah menjadi mitra pemerintah mengelola program pembangunan. Saat ini di seluruh kabupaten setidaknya ada sekitar 138 orang jajaran direksi BUM Desa, 10 orang pendamping, dan 5 orang pengelola program. Mereka inilah garda depan pengembangan BUM Desa.

Lebih lanjut penelitian Sahrul Aksa menunjukkan BPMPD dengan segenap jajarannya merupakan pendorong untuk menyukseskan program pemerintah Kabupaten Bantaeng. Tugas BPMPD (Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa) Kabupaten Bantaeng tidaklah ringan. Sebagai pelaksana kebijakan lembaga ini harus berhadapan dengan se-

mua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan BUM Desa dari tingkat kabupaten hingga warga masyarakat. Dari semua tugasnya, sampai saat ini BPMPD Bantaeng masih mengalami kendala serius dalam mengelola koordinasi antar SKPD untuk ikut mendukung BUM Desa.

Sejak awal BUM Desa terlanjur dianggap sebagai proyek milik BPMPD. Hal ini menyebabkan dalam pelaksanaannya tidak jarang program BUM Desa bersinggungan dengan program dinas/SKPD. Sebagai contoh BUM Desa mengalami kendala ketika memasarkan produk kompos, sebab saat kompos diserahkan kepada kelompok tani pengguna, BUM Desa tidak bisa langsung mendapat pembayaran karena harus menunggu persetujuan dari dinas pertanian sebagai pemilik program kelompok tani. Masalah juga terjadi antara BUM Desa dengan Dinas Perhubungan sebagai SKPD pemilik mobil yang dikelola BUM Desa. Pengurus BUM Desa setiap bulan diwajibkan menyeter Rp. 150 ribu kepada dinas sebagai uang sewa.⁴ Beberapa persoalan dari program BUM Desa yang bersinggungan dengan program SKPD lainnya juga tidak tuntas terselesaikan sampai sekarang. Hal ini menjadi tan-

4 Sampai saat ini, perihal uang sewa mobil BUM Desa menjadi perdebatan dan membuat pengurus gelisah dan mempertanyakan status mobil tersebut. Hal ini terungkap dalam beberapa kesempatan wawancara, FGD, dan forum berbagi pengalaman pengembangan BUM Desa di Makassar.

tangan berat bagi BPMPD untuk menggerakkan BUM Desa.

Kendala koordinasi juga terjadi dalam pendampingan. Pendamping beranggapan bahwa akan lebih baik seandainya sejak awal melibatkan pihak kecamatan dalam koordinasi BUM Desa. Sejauh ini koordinasi terjalin langsung antara pengelola dengan Bupati. Ramlan, pendamping utama BUM Desa, mengatakan, “seandainya kecamatan terlibat sejak awal, maka koordinasi wilayah akan lebih mudah. Pembagian per wilayah kecamatan ini penting untuk mengatasi tumpang tindih unit usaha yang cenderung seragam, ka-



rena hampir semua BUM Desa memiliki usaha berbasis pertanian”.⁵

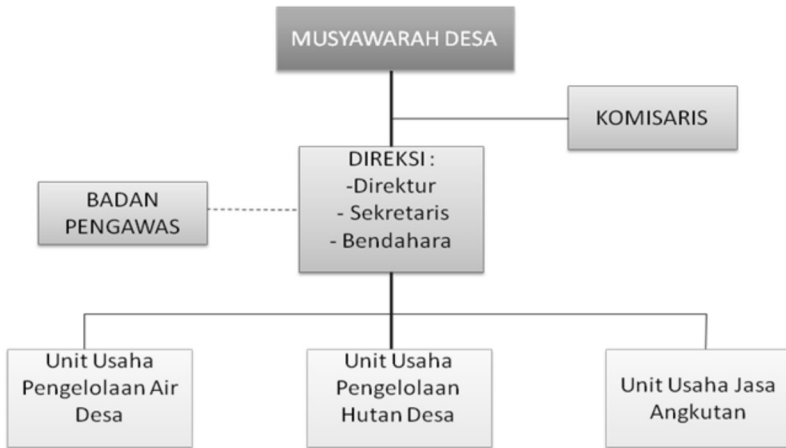
Barangkali ada baiknya koordinasi antar wilayah dilakukan, mengingat bahwa ternyata beberapa BUM Desa memang memiliki kebutuhan yang saling menunjang. Seperti yang dialami BUM Desa Mattiro Bulu di Bonto Tiro misalnya, yang mengusahakan pembelian kapuk petani. Oleh karena BUM Desa Mattiro Bulu belum menguasai teknik pengolahan kapuk maka kemudian kapuk didistribusikan ke BUM Desa Maju Bersama di Bonto Loe yang menjadi sentra produksi kasur. Menurut Ramlan, koordinasi antar wilayah seperti ini bisa memperkuat kerjasama antar BUM Desa.

Di tingkat pengelola BUM Desa, tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian sudah diatur dan diharapkan semua yang terlibat bisa memahami tugasnya dengan baik. Koordinasi di tingkat BUM Desa dapat dilihat pada bagan berikut:

5 Ramlan menyampaikan hal ini pada FGD tanggal 27 Juli 2013 di kantor Jaringmas.

Bagan 1

Struktur Organisasi BUM Desa



Sumber: Struktur Organisasi BUM Desa Ganting, Desa Labbo

Bagan struktur organisasi BUM Desa sebenarnya cukup sederhana. Tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian juga sudah diatur sedemikian rupa agar semua dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Namun demikian membangun koordinasi di antara para pengurus tidak semudah membuat bagannya. Ada beberapa problem yang dicatat para pendamping menyangkut kurang harmonisnya hubungan antar pengurus di beberapa BUM Desa.

| | Pengelola BUM Desa | SKPD Lain | Masyarakat |
|------------|--|--|--|
| Persepsi | BUM Desa sama dengan program pembangunan dan bantuan pemerintah lainnya. | BUM Desa proyek milik BPMPD. | BUM Desa dikelola orang dekat kepala desa |
| Koordinasi | Ada kecurigaan antar pengelola untuk saling cari keuntungan. | Terbatas pada program yang saling menguntungkan. | Masyarakat kurang tertarik mengikuti perkembangan BUM Desa. |
| Dampak | Unit usaha macet. | BUM Desa tidak berkembang. | Unit usaha menumpuk di kelompok Kades dan Pengelola BUM Desa |

Sumber: Disarikan dari wawancara pihak BPMPD dan FGD dengan Pendamping BUM Desa.

Matrik di atas menggambarkan kondisi dan posisi BUM Desa berdasarkan persepsi dan sikap sebagian pengelola maupun pihak yang berkepentingan lainnya. Di kalangan pengelola BUM Desa (direksi, komisaris, dan badan pengawas) belum terjadi relasi yang ideal bagi kondisi tumbuh-kembangnya BUM Desa. Antara pengurus satu dengan yang lain masih ada kecurigaan karena tidak terjadi komunikasi yang baik. Demikian

juga problem administrasi keuangan sering menjadi pemicu masalah, padahal bagi pendamping, kekacauan administrasi keuangan adalah awal dari kekacauan BUM Desa.⁶

Dari semua persoalan di lingkup pengurus BUM Desa, yang paling serius adalah kualitas dan kapasitas direktur. Ketokohan seseorang yang membuatnya terpilih sebagai direktur tidak serta merta menjamin adanya kapasitas kewirausahaan. Seseorang yang dianggap memiliki karisma dan ketokohan, belum tentu memiliki kemampuan wirausaha yang memadai untuk mengelola lembaga bisnis. Pengalaman di salah satu BUM Desa, direktur dengan kapasitas yang tidak memadai gagal menjalankan perannya dan menyebabkan BUM Desa merugi. Selain rugi, rantai koordinasi lembaga juga rusak, bukan karena adanya niat yang kurang baik, tetapi karena ketidaktahuan.⁷

Kendala tata kelola yang serius lainnya adalah personifikasi BUM Desa dengan kepala desa selaku komisaris BUM Desa. Kepala desa sebagai komisaris (*ex officio*) pada saat tertentu tidak bisa memisahkan perannya

6 Hal ini disampaikan oleh Saldi pada FGD dengan pendamping BUM Desa di kantor Jarungmas tanggal 27 Juli 2013, yang mengindikasikan begitu pentingnya persoalan administrasi, sehingga menjadi kunci keberhasilan BUM Desa.

7 Informasi ini diperoleh di beberapa kesempatan baik pada FGD pendamping, maupun pada kesempatan obrolan bebas dengan Ramlan selama penelitian. Memang sangat berisiko jika yang terpilih menjadi direktur, ternyata tidak memiliki kemampuan baca-tulis yang memadai, mengingat BUM Desa bukan urusan dagang semata.

sebagai kepala desa dan perannya sebagai komisaris. Hal ini berimbas pada otoritas yang menumpuk pada pribadi komisaris yang menghambat komunikasi dan inisiatif. Bibit masalah seperti ini jika dibiarkan akan menyebar ke pengurus lainnya, sehingga BUM Desa dilihat identik sebagai milik kepala desa dan dikelola oleh orang-orang dekatnya. Personifikasi seperti ini kemudian membentuk pola patron-klien dalam proses pemanfaatan BUM Desa, sehingga usaha yang dikembangkan tidak bisa dinikmati secara maksimal oleh banyak warga.

Di kelembagaan tingkat kabupaten kerancuan tata kelola juga mengakibatkan terhambatnya usaha BUM Desa. Persepsi bahwa BPMPD adalah “induk” dari BUM Desa membuat beberapa SKPD tidak bisa terhubung dengan hasil-hasil yang diraih BUM Desa. Unit usaha produksi kompos yang di awal produksi cukup menjanjikan, akhirnya macet karena kelompok tani sebagai pasar utama kompos tidak bisa membayar akibat tidak mendapat persetujuan pembayaran dari Dinas Pertanian. Dalam kasus ini program peningkatan hasil panen tidak terhubung dengan produksi kompos karena masih mengandalkan pupuk kimia. Masalah seperti ini bukan disebabkan oleh adanya keengganan, melainkan orientasi masing-masing SKPD tidak berada pada jalur visi atau tujuan yang sama. Pada

akhirnya BUM Desa sebagai lembaga baru yang belum mapan menjadi korban.

Dalam proses pendampingan, BUM Desa sejak dibentuk secara *massif* mengalami dinamika yang pasang surut. Ketika pertama kali mendampingi BUM Desa secara resmi, Jaringmas menempatkan delapan orang pendamping dan tiga orang di manajemen program. Tahap kedua bertambah menjadi 16 pendamping dan empat pengelola program. Tahun ini tinggal 10 pendamping dan lima pengelola program. Pasang surut ini terjadi karena proses mendampingi BUM Desa masih dianggap sebagai ajang belajar, sehingga tidak jarang terjadi pergantian personil di tengah jalan. Hal-hal seperti ini cukup menguras tenaga dan perhatian Jaringmas sebab harus menyiapkan lagi pendamping dari awal. Faktor adanya kerja sampingan menjadi penyebab pendamping tidak fokus pada tugasnya. “Tidak jarang pendamping lebih mengutamakan ibadah sunnah daripada tugas wajibnya. Ibadah sunnah bisa mereka selesaikan dalam seminggu, tetapi ibadah wajibnya terbengkalai.”⁸

8 Supriadi Ukkas, koordinator program pendampingan BUM Desa, memberi ilustrasi pekerjaan-pekerjaan sampingan lebih menarik bagi pendamping karena lebih menjanjikan secara finansial dan dapat diselesaikan dalam waktu singkat. “Sementara mendampingi BUM Desa honorinya tidak seberapa tapi harus sabar mendampingi dalam waktu lama,” ungkapnya dalam FGD 27 Juli 2013 di kantor Jaringmas.

Problem serius lainnya dalam pengelolaan BUM Desa adalah eratnya hubungan antara BUM Desa dengan politik di desa, khususnya dalam dinamika pemilihan kepala desa (Pilkades). Konflik yang terjadi dalam Pilkades selalu mempengaruhi pengelolaan BUM Desa. Bahkan BUM Desa yang sudah mapan pun bisa mengalami guncangan bila terjadi pergantian pemimpin di desa. Hal ini disebabkan posisi kepala desa yang otomatis menjadi komisaris dan sering menggunakan otoritasnya. Dalam beberapa kasus, BUM Desa di Bantaeng tidak bisa menjalankan usahanya dengan baik karena terjadi ketegangan antara pengurus dengan komisaris pengganti. Seorang direktur BUM Desa pernah mengatakan bahwa posisinya terancam oleh ultimatum kepala desa yang baru terpilih. Bahkan unit usahanya yang sudah terintegrasi dengan baik mulai diintervensi. Pengurus sangat khawatir BUM Desa akan mengalami masalah serius.

Di luar masalah-masalah serius tersebut, koordinasi program antara pendamping Jaringan dengan pemerintah (BPMPD) berjalan baik. Setiap hari Jumat mereka menggelar pertemuan rutin mingguan untuk membicarakan temuan masalah di lapangan. Diupayakan selalu dihasilkan solusi pada tiap kali pertemuan, sehingga masalah tidak menumpuk. Juga ada pertemuan bulanan dengan peserta yang terlibat dari

kalangan lebih luas. Musyawarah desa sebagai forum pertanggung-jawaban digelar setahun sekali, sedangkan musyawarah penggantian pengurus dilakukan tiap tiga tahun.

Pada setiap forum BUM Desa, selalu dilakukan evaluasi terhadap kondisi keuangan serta kelangsungan unit usaha. Dari rangkaian rapat dan evaluasi yang dilakukan berjenjang, BUM Desa diteropong seperti organisme hidup, diperiksa tingkat kesehatannya, serta sejauh mana BUM Desa bermanfaat bagi masyarakat. Data tahun 2012 mencatat bahwa BUM Desa di Bantaeng berhasil memberi kontribusi ke kas desa sebesar Rp. 49.022.668,- Sedangkan dana sosial yang disisihkan mencapai Rp 13.802.856,-⁹ Salah satu manfaat nyata dari BUM Desa di Kaloling, 30 persen keuntungan yang masuk kas desa sudah dibelikan perangkat kursi inventaris, sehingga warga tidak perlu meminjam kursi ketika mengadakan kegiatan.¹⁰

2. Kiat sukses BUM Desa Sukamanah

BUM Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor Jawa Barat merupakan salah satu BUM Desa berprestasi. BUM Desa yang didirikan ber-

9 Data pertumbuhan modal usaha BUM Desa di Bantaeng, disiapkan Jaringan.

10 Obrolan dengan Muhammad Arsyad, direktur Kaloling Jaya di forum berbagi pengalaman BUM Desa di Makassar 28-29 Oktober 2013.

dasarkan Peraturan Desa Sukamanah No. 3 Tahun 2010 ini telah memiliki aset milyaran rupiah dengan tiga unit layanan usaha. Menurut Kepala Desa Sukamanah, H.Ismail,S.IP,M.Si yang juga bertindak selaku Komisaris BUM Desa Sukamanah, bidang usaha yang dimiliki BUM Desa meliputi penyediaan sarana air bersih, simpan pinjam bagi usaha pedagang kecil dan pengelolaan pasar desa. Komisaris dan pengurus BUM Desa bekerja keras meningkatkan kinerja dan pendapatan BUM Desa agar menjadi badan usaha yang sehat secara administrasi dan keuangan.

Dalam unit usaha simpan pinjam, pengelola tidak mewajibkan adanya jaminan bagi peminjam yang mayori-



tas adalah pedagang kecil. Kini dana yang tersalurkan telah mencapai Rp 600 juta, dan hampir 100 persen nasabah pinjaman lancar membayar hutangnya. Satu dua peminjam yang tidak memenuhi kewajibannya dikenai sanksi sosial yang cukup memalukan yaitu foto dan namanya dipasang di seluruh pos ronda desa.

Sementara itu unit usaha air bersih melayani pemasangan instalasi dan distribusi air bersih. Di setiap rumah warga desa sekarang terpasang meteran air. Warga dikenai tarif langganan Rp 1.000/m³. Sistem jaringan instalasi penyaluran airnya sangat sederhana, hanya mengandalkan gaya gravitasi saja karena sumber airnya berasal dari mata air di atas bukit yang kemudian dialirkan melalui pipa ke rumah-rumah warga. Pelanggan air bersih saat ini berjumlah sekitar 480 rumah.

Unit Usaha Pasar Desa yang dikelola BUM Desa Sukamanah memiliki 107 kios, 67 kios diantaranya dibangun secara swadaya oleh masyarakat desa, sedangkan sisanya 40 kios dibangun dengan bantuan dana hibah Pemerintah Provinsi Jawa Barat sebesar Rp 750 juta. Para pedagang tidak berhak memiliki kios pasar desa. Mereka hanya diberikan hak penggunaan kios saja. Selama berdagang, mereka diwajibkan membantu pemeliharaan kios dan pengembangan pasar desa. Kewajiban pedagang adalah menyumbang sebesar

Rp 20 juta yang dibayarkan dalam beberapa tahap. Sedangkan untuk operasional pengelola pasar desa, mereka membayar dana retribusi kios sebesar Rp. 2.000/hari.¹¹

3. BUM Desa sebagai Dinamisator Perekonomian Desa di Blitar

BUM Desa akhir-akhir ini menjadi primadona. Organisasi ekonomi mikro yang lahir di tengah pedesaan itu, perlahan-lahan menjadi lembaga bisnis yang dinamis. Siapa sangka sejumlah BUM Desa di Kabupaten Blitar Jawa Timur tiba-tiba menjadi pusat perhatian pelaku ekonomi sejumlah pemerintah daerah se-Indonesia.

Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat (Bapemas) Kabupaten Blitar mengatakan saat ini ada beberapa BUM Desa yang layak dibanggakan oleh masyarakat Kabupaten Blitar, seperti BUM Desa di Desa Minggirsari, Desa Purworejo, Desa Bakung, Desa Kebonduren, Desa Dayu, dan sebagainya. Lembaga-lembaga ekonomi tersebut secara fenomenal menjadi satelit dan dinamisator perekonomian desa.

Fenomena BUM Desa dimulai dari lahirnya Peraturan Daerah (Perda) tergolong sulit dilaksanakan yaitu Perda No 14 Tahun 2006 tentang Badan Usaha Milik

11 Sumber: <http://kallimantanview.com>, BUMDes Banjar Pelajari Kiat Sukses BUMDes Sukamanah.

Desa. Setelah dicermati, kesulitan disebabkan sejumlah instansi yang diberi amanah melaksanakan perda tersebut tidak mampu bekerja secara efisien dan efektif. Bapemas kemudian ditunjuk untuk mengambilalih pelaksanaan peraturan daerah tersebut.

Bapemas segera mempelajari peta perekonomian masyarakat. Organisasi-organisasi kemasyarakatan dibenahi secara masif. Sejumlah Unit Pelaksana Keuangan (UPK) yang telah terbentuk di desa-desa, segera dianalisis kondisinya. Diagnosa itu perlu untuk menentukan strategi mengoperasikan BUM Desa.

Akhirnya ditemukan formulasi untuk memodifikasi pelaksanaan program Gerakan Terpadu Pengentasan Kemiskinan (Gerdu Taskin) dengan cara sejumlah UPK direvitalisasi menjadi BUM Desa. Kemudian dilakukan injeksi dengan menggenjot program. Sejumlah BUM Desa pun menggeliat mulai menunjukkan eksistensinya. Interaksi kegiatan BUM Desa dengan masyarakat sudah terjalin. Beberapa instansi diajak untuk memperkuat keberadaan BUM Desa. Paket-paket program dari pusat maupun provinsi, diarahkan ke BUM Desa.

Kepala Bapemas mencontohkan BUM Desa “Maju Makmur” dari Minggirsari yang semula hanya mengelola kegiatan dana simpan-pinjam, akhirnya berkembang mengelola jasa pembesaran sapi, jasa asuransi Kesejahteraan Sosial, dan lain-lain. Dampak langsung

dari berkembangnya program adalah lebih banyak tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan ekonomi tersebut. Boleh jadi inilah prestasi terkini Bapemas Kabupaten Blitar yang melahirkan lembaga-lembaga ekonomi khas pedesaan.

Berikut ini gambaran kreativitas pengurus BUM Desa yang berperan penting dalam memajukan lembaganya.

Bekas aula PKK yang usang disulap menjadi kantor sekaligus pertokoan BUM Desa “Maju Makmur”. Letaknya strategis, karena berada di tepi jalan arteri memasuki Desa Minggirsari. Di ruang toko sebelah kiri aula, terlihat tumpukan pupuk. Di pintu toko melekat kertas berisi pengumuman “Harga Pupuk Turun” yang menarik bagi siapapun yang akan masuk toko. Sedangkan bilik di kanan aula digunakan sebagai kantor operasional simpan-pinjam.

Ketua Maju Makmur kepada reporter mengatakan, “ruang ini dulu nganggur. Lalu pelan-pelan kami benahi, sambil menjalankan kegiatan simpan-pinjam,”. Ia menuturkan, UPK Minggrisari sempat mati suri antara tahun 2003-2007. Saat ada gerakan revitalisasi pengurus UPK, dia dipercaya memimpin gerakan membangun BUM Desa bersama Tim Sembilan yang terdiri atas perangkat desa dan tokoh-tokoh masyarakat. Dengan menggenggam Perdes no 04/06/BUM Desa/2008, Tim Sembilan dipercaya menjalankan pro-

gram bantuan keuangan dari provinsi maupun *sharing* dari Pemkab Blitar. Dengan kerja keras dan kegigihan, kredit yang disalurkan kepada masyarakat dapat kembali dalam jumlah yang lebih besar. Resepnya adalah ketegasan dan sungguh-sungguh dalam menerapkan kedisiplinan. BUM Desa Maju Makmur tercatat memiliki nasabah kredit sebanyak 173 orang dengan omset ratusan juta rupiah. Sedangkan nasabah tabungan 61 orang dengan omset mencapai Rp 81 juta.

Kegiatan BUM Desa Maju Makmur makin hari makin banyak. Selain mengurus distribusi pupuk, saat ini juga sibuk menerima tamu studi banding dari seluruh Indonesia. Kemauan dan komitmen yang jelas dalam mengembangkan BUM Desa mendorong Pemkab Blitar meluncurkan program-program lain seperti paket bantuan sapi perah, program asuransi dan sebagainya.¹²

4. Kesuksesan BUM Desa Bleberan Gunungkidul

Bersahaja, sedikit bicara namun sigap dalam berkarya. Itulah sosok Tri Harjono, Kepala Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul, DI Yogyakarta yang sudah 17 tahun lamanya menjabat kepala desa. Karya nyata yang dihasilkannya selama memimpin

12 Lihat Majalah Penataran Kabupaten Blitar Provinsi Jawa Timur; <http://kimwaradesa.blogspot.com/2012/02/BUMDesa-saatnya-unjuk-gigi-html>.

desa adalah BUM Desa yang sangat maju, balai dan kantor desa yang megah, serta keindahan alam Air Terjun Sri Gethuk dan Gua Rancang Kencono yang semakin dikenal luas sebagai obyek wisata.

“Gempa bumi tahun 2006 silam mendorong hati ini untuk lebih gigih memperjuangkan kepentingan rakyat. Setelah gempa kami mulai bangkit dengan membangun kantor dan balai desa disini. Masyarakat dan pamong secara swadaya bergotong-royong membangunnya. Lebih dari Rp. 450 juta dana terserap untuk membangun gedung ini. Total tiga tahun anggaran sejak 2007-2009 kantor dan balai desa ini baru selesai,” tutur Tri Harjono.

Gempa bumi menyebabkan hampir semua mata air di Bleberan yang semula melimpah mendadak menghilang kering. “Sumber mata air yang masih ada kami upayakan untuk dikelola. Saya bentuk BUM Desa untuk mengelola SPAMDes hingga mencukupi kebutuhan air warga masyarakat. BUM Desa kemudian juga mengelola pariwisata dan simpan pinjam. Hasilnya hingga sekarang keuntungan dari SPAMDes lebih kurang Rp. 80 juta. Dari pengelolaan pariwisata sampai tahun 2012 kemarin memberi kontribusi hingga Rp 327 juta. Sedangkan dari simpan pinjam karena modalnya kecil pendapatannya sekitar Rp. 2 jutaan” tutur Tri Harjono.

Tri Harjono lebih lanjut membeberkan, “30 persen kembali ke modal, 20 persen untuk pengembangan potensi wisata kami berikan ke masing-masing padukuhan untuk membangun potensi wisata yang ada di dusun. Kemudian 10 persen untuk honor pengelola, lima persen untuk pelatihan dan edukasi pengurus agar lebih professional, lima persen untuk dana sosial. Jadi warga miskin yang sakit, yang rumahnya rusak, janda tak mampu tetapi membiayai anak sekolah dan sebagainya ada cadangan lima persen dana sosial tersebut.”

Pengelolaan obyek wisata air terjun Sri Gethuk dan Gua Rancang Kencono juga membuahkan hasil yang lumayan. Walaupun tenaga kerja yang langsung terlibat hanya lebih kurang 24 orang, tetapi dari sisi lapangan kerja terbuka luas. Warga yang membuka warung 53 orang dan mempekerjakan lebih dari seratus orang. Kemudian bidang jasa lainnya, warga mengembangkan industri rumah tangga membuat aneka makanan ringan yang dititipkan ke warung-warung. Pemuda-pemudi Karang Taruna diberi pelatihan untuk menjadi tenaga pemasaran obyek wisata.¹³

13 Lihat pula <http://sorotgunungkidul.com/berita-gunungkidul-815-puluhan-tahun-memimpin-tri-harjono-sukses-majukan-bleberan.html#ixzz2kjzUuxPX>

5. Kepercayaan Masyarakat pada BUM Desa di Rokan Hulu

Peluang BUM Desa untuk mengembangkan usaha di pedesaan cukup besar, tetapi beberapa BUM Desa mengalami kekurangan modal sehingga mereka mengajukan pinjaman ke bank. Delapan BUM Desa di Kabupaten Rokan Hulu, Kepulauan Riau melakukan hal ini untuk menambah modal usaha mereka.

Tiga BUM Desa mendapatkan pinjaman modal dari Bank Riau Kepri sebesar Rp 1,350 miliar. Koordinator BUM Desa Rokan Hulu Syamzaimar, mengatakan, tiga BUM Desa yang telah mencairkan pinjaman di Bank Riau Kepri yaitu BUM Desa Ngaso Kecamatan Ujungbatu sebesar Rp 500 juta, BUM Desa Rimba Makmur Rp 500 juta, dan BUM Desa Tanjung Belit sebesar Rp 350 juta. Sementara lima BUM Desa lainnya telah mengajukan pinjaman penambahan modal ke Bank Jawa Barat (BJB).

Dana pinjaman untuk delapan BUM Desa tersebut merupakan tindak lanjut dari perjanjian kesepakatan dua bank daerah yaitu Bank Riau Kepri dan Bank Jawa Barat (BJB) dengan Pemerintah Kab. Rokan Hulu. “Penambahan modal melalui kerjasama dengan Bank Riau Kepri dan BJB dilakukan untuk memperkuat BUM Desa yang diandalkan sebagai penggerak ekonomi masyarakat. Keterbatasan anggaran APBD Rohul be-

lum memungkinkan untuk membantu pinjaman modal bagi seluruh BUM Desa yang jumlahnya 52 unit. Sebagai fasilitator, Pemerintah Kabupaten menandatangani kerjasama dengan Bank Riau Kepri dan BJB agar unit usaha desa bisa mendapatkan pinjaman dan tambahan modal.

Ketika beberapa BUM Desa di Provinsi Riau mengajukan pinjaman ke bank-bank untuk menambah modal, ada sejumlah BUM Desa yang tidak merasa perlu mengajukan pinjaman ke bank karena telah memiliki cukup modal dari simpanan para anggota. BUM Desa Koto Baru Kecamatan Kuntodarussalam misalnya, dana simpanan anggotanya telah mencapai Rp. 1,8 miliar. Begitu juga BUM Desa Marga Mulya, simpanan anggota mencapai Rp. 1,6 miliar. Hal ini menunjukkan sudah banyak masyarakat yang mempercayakan dananya disimpan di BUM Desa daripada harus menanggung resiko ketika mengambil dana yang disimpan di bank yang ada di kota. Terlebih lagi sistem penarikan dana simpanan di BUM Desa sama seperti sistem pelayanan bank pada umumnya.¹⁴

14 Lihat pula <http://www.riauterkini.com/usaha>

F. JIWA KEWIRAUSAHAAN BAGI PENGELOLA BUM DESA

Mencermati kisah beberapa BUM Desa yang berhasil, tampak bahwa jiwa kewirausahaan yang dimiliki pengelola menjadi salah satu faktor penentu yang penting bagi kemajuan BUM Desa. Jiwa kewirausahaan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk melihat dan menilai peluang dan kesempatan usaha, memanfaatkan sumber daya yang ada, dan mengambil tindakan yang tepat untuk meraih keuntungan.

Untuk membangun BUM Desa yang kompetitif serta peka terhadap kondisi lingkungan, sangat dibutuhkan pengelola yang memiliki kemauan dan kemampuan dalam mewujudkan gagasan inovatif dengan cara kreatif untuk meningkatkan pendapatan dan meraih sukses. Para pengelola BUM Desa yang sukses, ternyata tidak hanya dapat berbicara dan membuat rencana, tetapi juga mampu merealisasikan ide dan rencana yang ada dalam pikirannya ke dalam suatu tindakan yang berorientasi pada kesuksesan. Mereka berani mengembangkan usaha dan ide-ide barunya, menciptakan nilai tambah dengan mengombinasikan sumber daya dan cara-cara baru agar dapat bersaing.

Pengelola BUM Desa di Kab. Bantaeng, Kab. Bogor, Kab. Gunungkidul, Kab. Blitar dan Kab. Rokan Hulu seperti pada kisah sukses di atas adalah agen-agen perubahan dan

pembaharuan yang menyukai tantangan. Bukan hal yang mudah untuk mengembangkan unit usaha yang dapat bertahan dan bahkan maju, mampu mengatasi rintangan pada lingkup internal (di dalam BUM Desa) maupun eksternal (kebijakan pemerintah, persaingan pasar serta kepercayaan masyarakat). Dibutuhkan ketangguhan para pengelola BUM Desa untuk menaklukkannya dan tentu saja dibutuhkan pula dukungan tradisi berdesa di lingkungan tempat BUM Desa tersebut berada.



G. TRADISI BERDESA

Kalau selama ini kita telah mengenal istilah bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, Sutoro Eko memperkenalkan istilah "**berdesa**" (Sutoro Eko, 2013). Desa bukan sekadar unit administratif yang menjalankan tugas-tugas administrasi dari negara. Desa juga bukan hanya sebagai tempat hidup dan bermasyarakat, namun juga menjadi basis penghidupan dan kehidupan bagi masyarakat. Desa sebagai arena bermasyarakat maupun bergotong royong dan bekerjasama; desa sebagai arena berpolitik dan berpemerintahan; serta desa sebagai arena untuk berusaha.

Tumbuh kembangnya BUM Desa di desa ternyata juga dipengaruhi oleh tradisi berdesa. Desa-desa yang sudah tua biasanya memiliki tradisi berdesa yang cukup kuat dibandingkan dengan desa bentukan program transmigrasi yang usianya baru beberapa tahun. Kepercayaan warga desa terhadap kepemimpinan kepala desa serta perangkat cukup tinggi. Kontrol masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan juga cukup kuat, sehingga kepala desa dan perangkat desa lainnya menjunjung tinggi amanah tersebut.

Dalam kondisi tradisi berdesa yang cukup kuat, program kegiatan yang dicanangkan oleh pemerintahan desa akan mendapat dukungan penuh dari warga masyarakat. Pada desa-desa yang memiliki tradisi berdesa yang kuat

biasanya telah tumbuh usaha-usaha desa yang hasilnya digunakan untuk mendukung pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan. Usaha desa yang tumbuh berkat inisiatif/ prakarsa dan kreatifitas pemerintah desa dan masyarakat desa seolah mendapatkan legalisasi dengan terbitnya peraturan perundangan tentang BUM Desa.

Apabila kita amati, BUM Desa yang berkembang dengan pesat terjadi pada desa-desa yang tradisi berdesanya telah kuat. Di desa itulah warga hidup dan menggantungkan kehidupannya. Desa menjadi basis penghidupan dan kehidupan bagi masyarakat, banyak kegiatan ekonomi produktif yang diselenggarakan atas potensi desa, warga memiliki semangat bermasyarakat, bergotong royong dan bekerjasama dalam mengatasi problema hidup. Desa menjadi arena berusaha yang bahkan banyak desa sekarang menjadi tersohor karena produk-produknya sangat diminati masyarakat luas.

H. PENUTUP

Sebagai lembaga yang baru lahir, diperlukan kondisi yang memungkinkan BUM Desa dapat tumbuh dengan baik tanpa terbebani oleh urusan kelembagaan yang rumit. Penerapan aturan yang ketat dan pelaporan yang canggih dilakukan bertahap seiring dengan perkembangan unit usaha. Unit usaha yang mampu memberikan manfaat kepada

warga desa serta mampu menjaga kelangsungan hidupnya sudah dapat dikategorikan sebagai BUM Desa yang baik, terlebih apabila unit usaha tersebut mampu mengembangkan diri dengan memperluas usaha.

Adalah tugas pemerintah desa serta para pihak yang peduli untuk memfasilitasi, mengawal serta mendampingi agar unit usaha yang diselenggarakan dapat berkembang dan dapat memberikan pelayanan yang bermanfaat bagi warga desa. Persoalan yang berkaitan dengan bentuk badan hukum serta status kelembagaan adalah wewenang dan tanggungjawab pemerintah desa dan supra desa.

Tugas utama adalah mengupayakan BUM Desa menjadi basis gerakan ekonomi desa dan menjadikan unit usahanya mampu mewadahi dan mendinamisir kegiatan ekonomi warga desa. Idealnya BUM Desa mengembangkan embrio usaha ekonomi desa sehingga dapat berperan dalam memberikan bantuan permodalan, bantuan penyediaan bahan baku, pendampingan proses produksi maupun pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan Nasional, 2007. *Buku Panduan Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes*, PKDSP Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya
- Hastowiyono dkk., Januari 2014, *Seri Buku Pintar BUM Desa, Penyusunan Kelayakan Usaha dan Perencanaan Usaha BUM Desa*, ACCESS, Yogyakarta
- Pikiran Rakyat, 9 November 2009
- Suharyanto dkk, 2014, *Buku Pintar Pengembangan dan Pengelolaan BUM Desa*
- Sutoro Eko, 2013, *Tradisi Berdesa, Kemandirian, Kerakyatan, Kebersamaan & Kesejahteraan*, makalah, disampaikan pada Bintel Manajemen Pemerintahan Desa bagi Kepala Desa se Kabupaten Asahan di Bandung 25 November 2013
- <http://kalimantanview.com>
- [http://kimwaradesa.blogspot.com/2012/02/BUM Desa-saatnya-unjuk-gigi.html](http://kimwaradesa.blogspot.com/2012/02/BUM_Desa-saatnya-unjuk-gigi.html) (diunduh 18 September 2013)

<http://sorotgunungkidul.com/berita-gunungkidul-815-puluhan-tahun-memimpin-tri-harjono-sukses-majukan-bleber-an.html#ixzz2kjzUuxPX> (dunduh 12 Oktober 2013)

<http://www.riauterkini.com/usaha> (diunduh 5 November 2013)

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7

TENTANG PENULIS

Drs. Suharyanto, MM, lahir di Yogyakarta, 6 Mei 1962. Pendidikan S-1 Ilmu Sosiatri Fisipol UGM diselesaikan tahun 1987, dilanjutkan menempuh studi Magister Manajemen SDM di STIE Mitra Indonesia tahun 1999. Sejak tahun 1989 – sekarang sebagai Dosen tetap di STPMD “APMD” Yogyakarta. Jabatan yang pernah diembannya adalah Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan, Pembantu Ketua I Bidang Akademik, Sekretaris Program Pascasarjana dan Sekretaris Program Studi Ilmu Pemerintahan Program Pascasarjana. Pengalaman berorganisasi sejak 1985 sampai sekarang sebagai Ketua Pra Koperasi Mitra Usaha kelurahan Pringgokusuman Yogyakarta dan sejak tahun 2001 sampai sekarang sebagai Pengurus Koperasi Karyawan (KOPKAR) “APMD”.

Drs. Hastowiyono, M.S, lahir di Bantul, 21 Maret 1957. Pendidikan S1 Ilmu Sosiatri Fisipol UGM diselesaikan tahun 1982, dilanjutkan menempuh studi S2 dalam bidang Studi Kependudukan di UGM diselesaikan tahun 1990. Sebelum masuk UGM, penulis

pernah belajar di Akademi Akuntansi YKPN Yogyakarta. Mulai tahun 1983 hingga sekarang penulis bekerja sebagai Dosen Negeri Kopertis Wilayah V DIY dipekerjakan pada STPMD “APMD” Yogyakarta. Jabatan yang pernah diembannya adalah sebagai Kepala Unit Pelatihan Komputer, Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P3M), dan Pembantu Ketua I Bidang Akademik STPMD “APMD” Yogyakarta. Penulis terlibat dalam tim advokasi RUU Desa dan kegiatan-kegiatan penguatan kapasitas desa. Saat ini tengah terlibat sebagai katalisator desa mandiri di Kabupaten Kutai Timur. Beberapa kegiatan lain yang pernah dilakukan penulis meliputi seminar-seminar ilmiah, kontributor penulisan buku, dan penelitian-penelitian tentang masalah perdesaan.

PROFIL FPPD

Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) merupakan arena untuk menyemai gagasan dan mendorong gerakan pembaharuan desa. FPPD sebagai forum terbuka, merupakan arena bagi proses pembelajaran dan pertukaran pengetahuan, pengalaman multipihak, yang memungkinkan penyebaran gagasan pembaharuan desa, konsolidasi gerakan dan jaringan, serta kelahiran kebijakan yang responsif terhadap desa.

Visi

Menjadi arena belajar pengembangan pembaharuan desa yang terpercaya untuk mewujudkan masyarakat desa yang otonom dan demokratis

Misi

Meningkatkan keterpaduan gerak antar pihak untuk pembaharuan desa

Nilai-nilai Dasar

Menghormati keputusan bersama

Solidaritas

Tanggung-gugat

Menghargai perbedaan

Strategi

Konsolidasi gerakan pembaharuan desa

BUM Desa merupakan Lembaga Perekonomian milik Desa yang digagas secara ideal antara lain karena: BUM Desa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan; Pendirian BUM Desa disepakati melalui Musyawarah Desa; Unit usaha yang diselenggarakan oleh BUM Desa diharapkan yang dibutuhkan oleh warga banyak (memenuhi hajat hidup warga desa); Unit usaha tersebut diharapkan tidak komersial (bisnis sosial) tapi pelayanan tetap bagus & berkelanjutan; BUM Desa diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap PADes; BUM Desa diharapkan dapat memperkuat perekonomian desa.

Namun BUM Desa memang belum setenar PT, CV dan Koperasi, sehingga upaya pelebagaan BUM Desa dan membangun gerakan BUM Desa sangat perlu dilakukan. Pelebagaan BUM Desa adalah suatu proses atau cara dimana unsur-unsur dalam kelembagaan BUM Desa dapat melekat dalam pandangan dan aktifitas warga masyarakat. Tujuan pelebagaan BUM Desa antara lain agar BUM Desa dan unit-unit usaha yang diselenggarakan mendapat pengakuan dari masyarakat, masyarakat merasa memiliki yang pada akhirnya BUM Desa menjadi sebuah gerakan ekonomi masyarakat.

Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD)

Jl. Karangnangka No. 175, Dusun Demangan
Desa Maguwoharjo, Kecamatan Depok, Sleman, Yogyakarta,
Telp./Fax. 0274-4333665, mbl: 0811 250 3790,
website: [/www.forumdesa.org](http://www.forumdesa.org)
E-mail: fppd@indosat.net.id

Australian Community Development and Civil Society
Strengthening Scheme (ACCESS) Tahap II

Australian Aid managed by IDSS on behalf of the Australian Government

