



LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN
KEPADA MASYARAKAT
UPN "VETERAN" YOGYAKARTA

PENGEMBANGAN TATA KELOLA DAN SISTEM PROSEDUR AKUNTANSI PADA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) BERBASIS STRATEGI BISNIS DAN KEUNGGULAN BERSAING

NAMA PENULIS:
SRIYONO
SIMON PULUNG NUGROHO
ADI SOEPRAPTO



PENGEMBANGAN TATA KELOLA DAN SISTEM PROSEDUR
AKUNTANSI PADA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
BERBASIS STRATEGI BISNIS DAN KEUNGGULAN BERSAING

Sriyono
Simon Pulung Nugroho
Adi Soeprapto

RINGKASAN BUKU:

Kinerja manajemen BUMDes merupakan kumpulan data kuantitatif yang dapat dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan manajemen dalam mencapai visi, misi, dan tujuan BUMDes. Sebagai upaya dalam menciptakan kinerja manajemen yang baik maka BUMDes perlu untuk memperhatikan interaksi keberlanjutan antara pengukuran dan pelaporan kinerja, perumusan strategis, penganggaran, manajemen, dan evaluasi kinerja.

Pengukuran dan pelaporan kinerja adalah elemen sentral dalam manajemen kinerja yang berbasis kinerja pengelolaan BUMDes. Pengukuran kinerja BUMDes dilakukan secara periodik pada interval waktu tertentu dan kemudian dilaporkan kepada manajer berupa informasi mengenai fungsi perencanaan, penganggaran, manajemen, dan evaluasi dari perspektif kinerja.

Sistem dan prosedur akuntansi sangat penting bagi BUMDes sebagai upaya menjaga eksistensi BUMDes dalam persaingan pasar. Penyusunan sistem prosedur akuntansi merupakan salah satu inovasi yang perlu dilakukan BUMDes sebagai upaya untuk terus eksis dalam persaingan, meningkatkan kinerja BUMDes, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas BUMDes, serta menghindari terjadinya kecurangan. Buku ini memberikan penjelasan dan simulasi mengenai pengembangan tata kelola dan sistem prosedur akuntansi berbasis strategi bisnis dan keunggulan bersaing pada BUMDes.

PROFIL PENULIS:



SRIYONO

Dosen tetap Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta. Pendidikan terakhir yang telah diperoleh adalah Pascasarjana program Doktor (S3) Universitas Sebelas Maret. Mata kuliah yang diampu antara lain Akuntansi Sektor Publik, Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Akuntansi Keuangan Daerah, Aplikasi Komputer, dan Praktik Akuntansi.



SIMON PULUNG NUGROHO

Dosen tetap Program Studi Teknik Informatika Fakultas Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta. Pendidikan terakhir yang telah diperoleh adalah Pascasarjana program Magister (S2) Universitas Gadjah Mada. Mata kuliah yang diampu antara lain Pemrograman Komputer, Sistem Informasi dan Jaringan, Praktikum Aplikasi Teknologi Informasi, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Sistem Operasi.



ADI SOEPRAPTO

Dosen tetap Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta. Pendidikan terakhir yang telah diperoleh adalah Pascasarjana program Doktor (S3) Universitas Brawijaya. Mata kuliah yang diampu antara lain Sistem Informasi Manajemen, Studi Kelayakan Bisnis, Manajemen Strategi, E-Business, dan Kewirausahaan.





LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KEPADA MASYARAKAT UPN
"VETERAN" Yogyakarta

PENGEMBANGAN TATA KELOLA DAN SISTEM PROSEDUR AKUNTANSI PADA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) BERBASIS STRATEGI BISNIS DAN KEUNGGULAN BERSAING

Penulis:

Dr. Sriyono, S.E., M.Si., Akt., CA

Simon Pulung Nugroho, S.Kom, M.Cs

Dr. Adi Soeprapto, S.Sos, M.Si



Pengembangan Tata Kelola dan Sistem Prosedur Akuntansi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Strategi Bisnis dan Keunggulan Bersaing

Sriyono

Simon Pulung Nugroho

Adi Soeprapto

Copyright © Sriyono, Simon Pulung Nugroho, Adi Soeprapto

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam, atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis

Desain Sampul: Alifa Nida Maharani

Cetakan Pertama, 2022

ISBN: 9 786233 891424

Diterbitkan oleh:

Penerbit LPPM UPN Veteran Yogyakarta

Jl. SWK 104 (Lingkar Utara), Condongcatur , Yogyakarta, 55283

Telp. (0274) 486188,486733, Fax. (0274) 486400

KATA PENGANTAR

Pertama-tama, kami memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT karena hanya berkat rahmat dan ridho-Nya, kami dapat menyelesaikan penyusunan buku Pengembangan Tata Kelola dan Sistem Prosedur Akuntansi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Strategi Bisnis dan Keunggulan Bersaing ini.

Buku ini disusun berdasarkan teori sistem akuntansi yang sesuai dengan manajemen dan kegiatan BUMDes baik bidang teknik maupun non-teknik, agar BUMDes memperoleh hasil kerja yang efektif dan efisien sebagai upaya mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Penyusunan sistem prosedur akuntansi merupakan salah satu inovasi yang perlu dilakukan BUMDes sebagai upaya untuk terus eksis dalam persaingan, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas BUMDes, serta menghindari terjadinya kecurangan.

Kami menyadari bahwa buku Pengembangan Tata Kelola dan Sistem Prosedur Akuntansi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Strategi Bisnis dan Keunggulan Bersaing yang kami susun masih mengandung kekurangan serta kelemahan. Oleh karena itu, kami mengharapkan saran dan umpan balik konstruktif dari berbagai pihak untuk menyempurnakannya. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bahan referensi dalam upaya meningkatkan kinerja dan membangun masa depan BUMDes yang lebih baik.

Hormat kami,

Yogyakarta, Oktober 2022

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAGIAN I : PERATURAN PERUNDANGAN BUMDES	1
BAGIAN II : MANAGEMEN STRATEGI.....	3
2.1. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran.....	3
2.2. Perumusan Strategi.....	12
2.2.1. Perencanaan Strategi	19
2.2.2. Penganggaran	22
2.2.3. Manajemen	22
2.2.4. Evaluasi	23
BAGIAN III : RUANG LINGKUP ORGANISASI.....	25
3.1. Sifat dan Karakteristik BUMDes	25
3.2. Struktur Organisasi BUMDes.....	27
3.3. Unit Organisasi BUMDes	54
BAGIAN IV : SISTEM DAN PROSEDUR AKUNTANSI (SPA) DAN ATAU STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)	57
4.1. Unit Pasar	58
4.1.1 Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar.....	58
4.1.2 Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar	62
4.2. Unit Keuangan.....	66
4.2.1 Simpanan.....	66
4.2.2 Pinjaman.....	85
4.3. Unit Jasa.....	97
4.3.1 Sewa Ruko.....	97
4.3.2 Sewa Jasa.....	101
BAGIAN V : AKUNTANSI BUMDES	105
5.1. Pelaporan Keuangan BUMDes	105
5.2. Kebijakan Akuntansi BUMDes	112
DAFTAR PUSTAKA.....	116

BAGIAN I

PERATURAN PERUNDANGAN BUMDES

Bagian ini menjelaskan mengenai peraturan perundangan di Republik Indonesia yang mengatur mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan landasan hukum BUMDes.

Pemerintah Republik Indonesia berkomitmen untuk terus mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai upaya untuk menyelesaikan masalah perekonomian desa, memanfaatkan dana desa agar lebih produktif, dan mendukung pembangunan desa. Salah satu wujud komitmen pemerintah dalam mendorong pembentukan BUMDes dengan mengesahkan peraturan tentang desa, dana desa, dan BUMDes, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
2. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
3. Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 88, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694)
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558)
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa
7. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pendaftaran, Pendataan Dan Peningkatan, Pembinaan Dan Pengembangan Dan Pengadaan Barang Dan/atau Jasa Badan Usaha Milik Desa/badan Usaha Milik Desa Bersama perubahan atas Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah

Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

8. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296)

Pemerintah provinsi dan kabupaten juga telah memiliki peraturan daerah mengenai desa, pengelolaan dana desa, dan BUMDes. Pemerintah desa juga perlu untuk mengesahkan peraturan desa sebagai dasar hukum pendirian BUMDes. Dasar hukum pendirian dan pengelolaan BUMDes adalah Peraturan Daerah Kabupaten tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang disahkan dengan Peraturan Desa tentang Bentuk Badan Usaha Milik Desa. Dalam pengelolaannya BUMDes perlu memperhatikan peraturan yang berkaitan dengan unit usaha BUMDes.

BAGIAN II

MANAGEMENT STRATEGI

Bagian ini menjelaskan mengenai pengertian visi, misi, tujuan, sasaran, dan konsep SMART, penjelasan mengenai perumusan strategi, apa saja yang perlu diperhatikan dalam merumuskan strategi, serta contoh penerapannya pada BUMDes.

2.1. VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN

2.1.1. Pengertian Visi

Visi adalah gambaran konseptual tentang keinginan masa mendatang. Pada saat sekarang pemerintah dihadapkan dengan tantangan untuk menyerahkan pelayanan publik yang lebih efisien, efektif dan berkualitas, namun organisasi publik harus beroperasi dalam kendala sumber-sumber daya yang terbatas. Perumusan visi dapat membantu organisasi publik untuk mendefinisikan ulang tentang pelayanan publik yang diberikan dan menyiapkan organisasi untuk memenuhi kebutuhan di masa mendatang.

Visi yang gemilang biasanya dicapai melalui kerjasama antara manajemen puncak (*top management*) dan semua tingkat dari organisasi yang akan menerapkan rencana-rencana strategik untuk mencapai visi dari organisasi publik itu. Hal yang paling ideal adalah menggabungkan nilai-nilai dari setiap orang dalam organisasi untuk menjadi bagian dari visi organisasi. Melalui hal ini, maka manajemen dan karyawan akan memberikan komitmen yang kuat untuk mencapai visi dari organisasi. Perumusan visi dalam proses perencanaan strategik memiliki beberapa manfaat berikut:

1. Merupakan bahan penting untuk menghadapi perubahan.
2. Mencakup global dan peningkatan terus-menerus untuk organisasi.
3. Menjadi standar menuju semua kemajuan yang diukur.
4. Memberikan dampak positif terhadap nilai-nilai dan perilaku dari setiap orang dalam organisasi

Perumusan visi organisasi publik dalam proses perencanaan strategik juga harus mampu menjawab beberapa pertanyaan berikut:

1. Apa yang diinginkan oleh organisasi publik?
2. Bagaimana organisasi publik itu ingin dikenal oleh pelanggan, karyawan, dan masyarakat luas?

3. Bagaimana organisasi publik itu akan meningkatkan kualitas kehidupan untuk mereka yang menggunakan produk (barang dan/atau jasa) yang diberikan

Perumusan visi BUMDes mempunyai arti dan peranan penting dalam rangka membantu manajemen untuk mempertajam arah kegiatan usaha BUMDes, mengidentifikasi kompetensi inti BUMDes, dan menentukan arah pengembangan BUMDes di masa mendatang. Contoh pengembangan visi BUMDes “SDM” adalah sebagai berikut:

“Mewujudkan kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan sehingga tercipta Desa yang mandiri melalui pembangunan ekonomi”

2.1.2. Pengertian Misi

Misi merupakan suatu pernyataan singkat dan menyeluruh tentang manfaat dari suatu organisasi, program atau sub program. Pernyataan misi merupakan suatu alat yang sangat bernilai dalam mengarahkan, merencanakan, dan menerapkan usaha-usaha dari organisasi. Misi menggambarkan pelanggan dan produk, merupakan bagian dari identitas organisasi, mencakup semua dan jarang berubah, serta menjadi rasional untuk keberadaan atau kehadiran dari organisasi, program atau subprogram. Suatu pernyataan misi yang baik harus memenuhi kriteria berikut:

1. Mengidentifikasi manfaat keseluruhan untuk kehadiran atau keberadaan dari organisasi publik, program atau subprogram yang ditetapkan dalam statuta, peraturan-peraturan, hukum atau perintah, tata tertib, dll.
2. Mengidentifikasi kebutuhan dasar atau persoalan nyata yang dihadapi dan harus diselesaikan oleh organisasi publik, program atau subprogram.
3. Mengidentifikasi pelanggan (internal dan eksternal) dari organisasi publik, program atau subprogram.
4. Membantu mengidentifikasi ekspektasi pelanggan dan stakeholders, persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi, proses-proses dan sumber-sumber daya yang digunakan untuk memenuhi persyaratan-persyaratan itu.
5. Memimpin ke arah pengembangan ukuran-ukuran kinerja yang merefleksikan kebutuhan pelanggan dan stakeholder.

Perumusan misi BUMDes mempunyai arti dan peranan penting dalam rangka membantu manajemen untuk mempertajam arah kegiatan usaha BUMDes, mengidentifikasi kompetensi inti BUMDes, dan menentukan arah pengembangan BUMDes di masa mendatang. Contoh pengembangan misi BUMDes “SDM” adalah sebagai berikut:

1. Mendorong peningkatan perekonomian masyarakat.
2. Meningkatkan Pendapatan Masyarakat.
3. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).
4. Menciptakan lapangan pekerjaan untuk mengurangi pengangguran.
5. dan lain-lain

2.1.3. Tujuan

Tujuan merupakan target-target spesifik dan dapat diukur untuk pencapaian sasaran-sasaran. Berbeda dengan sasaran, pernyataan tujuan bersifat spesifik, dapat diukur dengan angka (kuantitatif) dan terkait dengan waktu pencapaian hasil-hasil yang diinginkan. Berikut ini langkah-langkah untuk merumuskan tujuan.

1. Meninjau Ulang Misi dan Sasaran.
 - a. Apakah misi untuk organisasi, program atau subprogram telah ditetapkan?
 - b. Apakah pelanggan dan stakeholders telah diidentifikasi?
 - c. Apakah maksud dari sasaran telah dipahami?
2. Memutuskan Hasil-hasil Apa yang Diinginkan.
 - a. Memutuskan, berdasarkan sumber-sumber daya finansial, manusia dan teknologi yang ada sekarang, berapa banyak yang dapat dicapai dalam periode perencanaan.
 - b. Apa variabel-variabel atau faktor-faktor yang mempengaruhi hasil?
 - c. Apa tingkat pencapaian spesifik atau solusi yang telah diamanatkan oleh elemen-elemen eksternal, seperti undang-undang yang berlaku, atau keputusan-keputusan pemerintah?
 - d. Apakah hasil-hasil yang diajukan konsisten dengan kebijakan pemerintah, undang-undang, nilai-nilai dan prioritas-prioritas?
3. Menetapkan Jangka Waktu untuk Pencapaian Hasil.
 - a. Apakah periode waktu yang ditetapkan masuk akal untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan?
 - b. Apa kesempatan-kesempatan yang diperoleh dari bertindak sekarang dibandingkan menunda atau bertindak kemudian?
 - c. Apa konsekuensi-konsekuensi dari tindakan yang diambil sekarang dibandingkan dengan apabila tindakan-tindakan itu diambil kemudian (ditunda)?
 - d. Apakah petunjuk-petunjuk, kebijakan-kebijakan pemerintah, undang-undang, dan peraturan-peraturan yang ada telah menetapkan periode waktu atau batas waktu?

4. Membangun Pertanggungjawaban.

- a. Meninjau ulang ukuran-ukuran kinerja dan target-target yang telah ditetapkan untuk sasaran.
- b. Mengidentifikasi ukuran-ukuran kinerja tambahan untuk tujuan-tujuan, jika dianggap tepat.
- c. Menetapkan target-target kinerja untuk setiap tujuan.
- d. Menilai bagaimana kemajuan akan diukur
- e. Mengorganisasikan pengumpulan informasi yang tepat

Pembentukan BUMDes dimaksudkan guna mendorong/menampung seluruh kegiatan masyarakat, baik yang berkembang menurut adat istiadat/budaya setempat, maupun kegiatan perekonomian melalui program pemerintah yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat. Dalam rangka mewujudkan visi dan misi, maka BUMDes “SDM” Menyusun tujuan strategis yang harus dicapai BUMDes sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa.
2. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
3. Mengembangkan kerja sama usaha antara desa dengan pihak ketiga.
4. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga.
5. Membuka lapangan kerja.
6. Memperbaiki pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.
7. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa (PAD).

2.1.4. Sasaran

Sasaran merupakan hasil akhir yang diinginkan, pada umumnya setelah 3 sampai 5 tahun. Sasaran memberikan suatu kerangka kerja untuk tingkat perencanaan yang lebih terperinci. Sasaran lebih spesifik daripada pernyataan misi, tetapi masih bersifat umum untuk merangsang kreativitas dan inovasi. Beberapa kriteria berikut dapat digunakan untuk mengevaluasi.

1. Sasaran harus selaras dengan visi, misi, dan prinsip-prinsip dari organisasi.
2. Sasaran yang dicapai harus memenuhi atau berkontribusi terhadap pemenuhan misi dari organisasi, program atau subprogram.
3. Sasaran harus memperhatikan prioritas dan hasil-hasil dari penilaian internal/eksternal dan memungkinkan untuk dikembangkan dalam menanggapi isu-isu strategik.

4. Sasaran harus bersifat tetap, sampai terjadi perubahan dalam lingkungan di mana sasaran itu diciptakan, atau apabila sasaran itu diciptakan untuk menanggapi isu-isu strategis, maka sasaran harus bersifat tetap, sampai outcome yang diinginkan telah tercapai.
5. Sasaran pada umumnya akan mencakup periode yang relatif panjang, misalnya paling sedikit 3 tahun atau 5 tahun. Jika suatu sasaran yang berlingkup organisasi dapat dicapai dalam periode yang lebih pendek dari tiga tahun, maka hal yang dirumuskan itu mungkin merupakan tujuan (objective).
6. Sasaran harus memperhatikan kesenjangan (gap) antara tingkat pelayanan yang sekarang dan yang diinginkan.
7. Sasaran harus mewakili hasil-hasil dari program atau subprogram yang diinginkan
8. Sasaran harus menggambarkan suatu arah yang jelas untuk organisasi, program-program dan subprogram, tetapi tidak menetapkan kejadiankejadian spesifik atau strategi, karena hal ini akan dilakukan oleh tujuantujuan (objectives) dan rencana-rencana tindakan (action plans).
9. Sasaran harus bersifat menantang, tetapi realistis dan dapat dicapai

BUMDes “SDM” mempunyai komitmen jangka panjang untuk memberikan pelayanan yang memuaskan dengan didasari pada azas:

1. Pengelolaan kegiatan BUMDes dilakukan secara transparan.
2. Pengelolaan kegiatan dilakukan secara akuntabel.
3. Warga masyarakat terlibat secara aktif.
4. Pengelolaan kegiatan perlu berkelanjutan.
5. Pengelolaan yang profesional.
6. Berorientasi memperoleh keuntungan dengan mengutamakan manfaat bagi masyarakat.

2.1.5. Konsep SMART

SMART adalah singkatan yang digunakan untuk mengoptimalkan penetapan tujuan di dalam bisnis, terutama apabila hal itu terkait dengan manajemen proyek, kampanye pemasaran, manajemen performa, dan pengembangan pribadi. Jadi, apa kepanjangan dari singkatan ini? Perlu dijelaskan di sini bahwa berbagai sumber menggunakan huruf-huruf ini untuk merujuk berbagai hal yang berbeda, jadi biasanya akan melihat berbagai variasi di antara berbagai versi SMART. Namun demikian, kriteria SMART dipahami secara umum dengan hal-hal yang terkait dengan:

- a. *Specific* (Spesifik): Sebaliknya, harus spesifik dan tidak rancu mengenai apa yang ingin dicapai. Pikirkan tentang pertanyaan yang diawali dengan huruf "w":
- *who* (siapa),
 - *what* (apa),
 - *when* (kapan),
 - *which* (mana), dan
 - *why* (mengapa).

Siapa yang perlu dilibatkan? Apa yang ingin dicapai? Kapan ingin mencapainya? Mana saja yang akan menjadi hambatan atau menjadi kebutuhan? Mengapa menetapkan tujuan?

- b. *Measurable* (Terukur): Harus memiliki kriteria spesifik yang bisa digunakan untuk mengukur kemajuan dalam mencapai tujuan ini. Saat membuat tujuan yang dapat diukur, pertimbangkan metrik yang ingin digunakan dan tetapkan tonggak pencapaian, dan kapan diingin mencapai target yang spesifik tersebut.
- c. *Achievable* (Dapat Dicapai): Apakah tujuan ini dapat dicapai? Ketahui apakah tujuan ini benar-benar bisa dicapai dengan menimbang waktu, usaha, dan biaya dengan manfaatnya, serta prioritas lainnya yang mungkin dimiliki dalam bisnis. Memikirkan tentang apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ini, dan apakah memiliki alat bantu atau keterampilan yang diperlukan. Jika tidak ada, seberapa sulitkah untuk memperoleh semua itu? Tidak ada salahnya untuk menetapkan target yang ambisius, namun jika tidak ada harapan yang realistis untuk mencapai tujuan itu, mungkin ada baiknya mengevaluasi kembali tujuan itu.
- d. *Relevant* (Relevan): Memikirkan relevansi tujuan di dalam organisasi secara lebih luas juga perlu dilakukan. Misalnya, jika diminta belajar menguasai perangkat lunak akuntansi yang baru, maka ada baiknya mempertimbangkan relevansi perangkat lunak ini dengan pekerjaan dan bisnis secara keseluruhan.
- e. *Time-bound* (Berbatas Waktu): Waktu adalah segalanya. Harus menentukan tanggal sasaran dan mengajukan pertanyaan spesifik mengenai hal-hal yang bisa dicapai selama rentang waktu tersebut. Pastikan bahwa batas waktu itu realistis, namun juga fleksibel. Meski rasa urgensi (*sense of urgency*) itu penting, mencapai sebuah tujuan secara terburu-buru itu kecil kemungkinannya akan memberi manfaat pada anggota tim dan perusahaan secara keseluruhan.

Organisasi publik dan nirlaba sering kali menguraikan struktur tujuan dengan sasaran tingkat rendah yang mendukung sasaran tingkat yang lebih tinggi. Misalnya, lembaga mungkin telah mengidentifikasi tujuan strategis yang didukung oleh tujuan programatik, yang pada gilirannya terkait dengan tujuan kritis dan sekunder. Alternatifnya, dapat menetapkan tujuan organisasi secara keseluruhan yang dihubungkan melalui mendukung tujuan divisi ke bawah melalui struktur ke tujuan kantor, tujuan cabang, tujuan bagian, dan tujuan unit kerja dan pada akhirnya ke tujuan untuk dicapai oleh manajer individu atau karyawan.

Salah satu kerangka kerja yang berguna untuk mengidentifikasi tujuan dan sasaran yang tepat adalah jenis model logika program dan ukuran kinerja. Organisasi publik dan nirlaba sering kali menetapkan tujuan untuk meningkatkan atau meningkatkan kualitas keluaran yang dihasilkan oleh program tertentu, dan mereka juga menetapkan tujuan yang berfokus pada peningkatan volume hasil atau mengubah karakteristik hasil yang dihasilkan, serta mengubah enam hasil yang dihasilkan oleh suatu program. Demikian pula, tujuan mungkin ditetapkan untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan yang diberikan oleh program atau meningkatkan efisiensi dan produktivitas proses penyampaian layanan, dan tujuan lain mungkin ditetapkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan layanan yang mereka terima dari program atau hasil. Sektor publik telah mengembangkan kartu skor berimbang mereka sendiri, dan sebagian besar mengadopsi empat perspektif yang sama - keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan - meskipun mereka cenderung mengidentifikasi perspektif pelanggan atau warga negara sebagai tujuan yang paling penting dan menetapkan tujuan dalam tiga perspektif lainnya untuk mendukung pencapaian tujuan yang berorientasi pada pelanggan atau warga negara. Dalam nada yang sama, Boyne dan Walker (2004) mengidentifikasi lima "area tindakan" yang merupakan konten strategi di sektor public pasar, layanan, pendapatan, organisasi internal, dan organisasi eksternal dan model ini juga menyediakan kerangka kerja yang berguna untuk penetapan tujuan di sektor publik.

Seringkali tujuan suatu program menentukan apa yang harus dicapai dalam periode waktu tertentu, tetapi dalam praktiknya, pernyataan tujuan seringkali terlalu umum, tidak jelas, dan terlalu terbuka (dalam hal ini berkaitan dengan waktu). Suatu tujuan yang spesifik bisa membantu memfokuskan energi dan perhatian untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Tujuan program yang benar-benar berguna dapat dikembangkan dengan menggunakan konvensi SMART (*Specific, Measurable, Ambitious, Realistic, Time-Bound*).

Specific berhubungan dengan target proyek yang dibuat. Target harus jelas dan spesifik agar saat Anda melakukan sesuatu semuanya terarah dengan baik. Sementara itu, cara

sederhana untuk bisa membuat target dengan spesifik, cobalah gunakan cara 5 W (What, Why, Who, Where, Which). Dengan menggunakan prinsip 5 W akan membantu Anda dalam membuat target yang lebih spesifik. *Measurable* lebih berhubungan pada pencapaian target serta kebutuhan pada sesuatu yang terukur. Artinya setiap jenis tugas seharusnya memiliki indikator kinerja yang terukur (atau paramater yang terukur). Beberapa contoh performance indicators yang lazim digunakan antara lain : % jumlah tugas yang dapat diselesaikan sesuai deadline; jumlah kesalahan dalam pelaksanaan tugas; jumlah kecelakaan kerja; jumlah produksi; jumlah pendapatan perusahaan; skor kompetensi pegawai, dll. Dalam *Achievable*, selain harus ada ukuran untuk mencapai sebuah target, kita juga harus bisa membuat target yang realistis atau pencapaiannya benar-benar bisa dilakukan. Selain itu, tujuan yang akan dicapai harus *Realistic*, artinya secara akal bisa dicapai oleh manusia. Ukuran realistis akan berbeda-beda bagi setiap orang. Pada dasarnya apa yang pernah dilakukan oleh manusia itu adalah realistis. Buatlah tujuan yang merentangkan potensi Anda, yang menjadikan Anda berpikir dan bekerja keras mencapainya, tetapi masih masuk akal untuk diraih. SMART yang terakhir adalah *Time-Bound*, yaitu mengenai jangka waktu yang akan Anda tentukan. Bila tak ada waktu, sangat mustahil suatu proyek dapat diselesaikan dengan baik. Perlu rentan waktu yang sudah diterapkan sedari awal untuk menyelesaikan proyek. Itulah metode SMART dan pengaruh dalam pencapaian tujuan. Bila Metode tersebut sudah Anda terapkan, bukan tidak mungkin Anda bisa membuat perencanaan target dengan semakin spesifik.

Ide yang mendasari tujuan SMART adalah bahwa target harus ditetapkan pada tingkat yang ambisius dan juga realistis. Target yang sangat sederhana tidak mungkin mendorong orang untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas untuk memperkuat kinerja secara signifikan. Target yang lebih ambisius, terutama bila ada komitmen kuat yang jelas dari tingkatotoritas yang lebih tinggi, dapat berdampak menggembelng orang dan memotivasi program. Agar berguna, ukuran kinerja harus berfokus pada hasil apa pun yang ingin dicapai manajer. Pada organisasi publik dan nirlaba sering menggabungkan tujuan dan sasaran programatik atau berbasis hasil dengan sasaran berbasis manajerial atau keluaran dalam sistem manajemen yang sama. Baik tujuan programatik dan manajerial harus dinyatakan sebagai tujuan SMART dan dinilai dengan ukuran kinerja yang sesuai.

Terkadang standar kinerja atau standar layanan ditetapkan dan dilacak secara independen, sementara di lain waktu, tujuan atau target ditetapkan dalam hal peningkatan kinerja pada standar tersebut. Meskipun tidak ada satu cara yang benar untuk melakukannya, intinya bagi manajer yang berorientasi pada hasil adalah dengan jelas mendefinisikan hasil

yang diinginkan melalui beberapa campuran tujuan, sasaran, standar, dan target dan kemudian melacak ukuran kinerja yang sedekat mungkin dengan hasil ini.

Salah satu permasalahan yang menarik untuk dibahas mengenai konsep SMART adalah mengenai pertumbuhan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes sebagai salah satu mandat lahirnya Undang Undang No 6 tahun 2014, memiliki arti strategis bagi pertumbuhan ekonomi desa, bahkan BUMDes menjadi salah satu tolak ukur kemandirian dan kemajuan sebuah desa. Karena itu pemerintah pusat menaruh harapan, bahwa dengan bertambahnya alokasi dana desa setiap tahun, akan bertambah pula perkembangan modal atau usaha yang sedang dikembangkan oleh BUMDes di masing masing desa, namun faktanya tidak demikian, bahkan ditengarai banyak BUMDes berguguran, dan gagal tumbuh.

Tidak ada data yang menggambarkan secara lengkap dan detail tentang perkembangan BUMDes se-Nasional. Ada beberapa BUMDes yang telah mengalami kemajuan yang pesat, dan perkembangannya cukup menggembirakan, namun tidak se-banding BUMDes yang mengalami gagal tumbuh yang mungkin jumlahnya jauh lebih besar. Dalam beberapa kajian yang dilakukan banyak pihak, ada beberapa faktor yang sangat menentukan sebuah BUMDes dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, pertama, visi dan komitmen Kades tentang BUMDes sebagai salah satu jalan perubahan menuju kesejahteraan warga desanya. Kedua, Visi dan komitmen Pemerintah Daerah dalam memandang BUMDes sebagai salah satu instrument penanggulangan kemiskinan di desa. Dan ketiga adalah visi dan konsistensi pendamping desa dalam mengawal BUMDes sebagai agenda strategis pendampingan menuju desa mandiri.

Hal ini berkaitan dengan konsep SMART yang telah kita bahas di atas. Suatu tujuan yang spesifik bisa membantu memfokuskan energi dan perhatian untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Tujuan program yang benar-benar berguna dapat dikembangkan dengan menggunakan konvensi SMART. Oleh karena itu, perlu untuk organisasi agar menerapkan konsep SMART, sehingga tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pada konteks ini, maka perlu ada keinginan kuat semua pihak untuk konsisten mendorong BUMDes, tidak sekedar memandang BUMDes secara administratif, tapi memandang BUMDes sebagai bangunan besar, yang memiliki jiwa dan spirit perubahan warga desa, sehingga membangun BUMDes harus di mulai dari mimpi bersama warga desa, bahwa BUMDes adalah salah satu instrument perjuangan warga desa menuju kesejahteraan, dengan begitu BUMDes akan memiliki roh dan landasan kearifan lokal desa. Perlu juga para pemangku kepentingan dalam organisasi sektor publik agar mengimplementasikan konsep SMART dalam organisasinya. Hal ini agar organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2. PERUMUSAN STRATEGI

Kinerja manajemen BUMDes merupakan kumpulan data kuantitatif yang dapat dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan manajemen dalam mencapai visi, misi, dan tujuan BUMDes. Sebagai upaya dalam menciptakan kinerja manajemen yang baik maka BUMDes perlu untuk memperhatikan interaksi keberlanjutan antara pengukuran dan pelaporan kinerja, perumusan strategis, penganggaran, manajemen, dan evaluasi kinerja. Pengukuran dan pelaporan kinerja adalah elemen sentral dalam manajemen kinerja yang berbasis kinerja pengelolaan BUMDes. Pengukuran kinerja BUMDes dilakukan secara periodik pada interval waktu tertentu dan kemudian dilaporkan kepada manajer berupa informasi mengenai fungsi perencanaan, penganggaran, manajemen, dan evaluasi dari perspektif kinerja.

Salah satu hal yang dapat dilakukan BUMDes untuk merumuskan strategi adalah dengan melakukan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunities dan threats*). Fungsi dari analisis SWOT adalah mendapatkan informasi apakah hasil dari analisis situasi yang telah dipisahkan antara pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman) menunjukkan hasil yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau menginformasikan jika perusahaan sedang mengalami hambatan. Dengan adanya informasi tersebut manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan untuk meminimalisir hambatan (Farrel & D., 2005).

SWOT analysis terdiri dari *eksternal analysis* dan *internal analysis* (Ritzon, 2008). *Eksternal analysis* terdiri dari dua bagian atau tingkat yaitu analisis lingkungan dari lingkungan 'jauh' atau 'makro' yang mempengaruhi semua perusahaan (seperti ekonomi, politik, social, teknologi) dan analisis industri tentang lingkungan 'dekat' atau 'mikro' yang jauh lebih spesifik (pesaing, supplier, pembeli). *Internal Analysis* merupakan analisis lingkungan yang ada di dalam perusahaan seperti pemasaran, keuangan, SDM dll. Organisasi internal dapat mempengaruhi biaya dan bahkan kelayakan beberapa strategi. Harus ada 'kesesuaian' antara strategi dan elemen-elemen organisasi, sehingga membutuhkan *internal analysis*.

Pilihan strategis merupakan proses memilih di antara alternatif yang dihasilkan oleh analisis SWOT. Organisasi harus mengevaluasi berbagai alternatif terhadap satu sama lain sehubungan dengan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan utama (Ritzon, 2008). Jika organisasi merespons kekuatan dan kelemahan internal yang merupakan komponen penting dari manajemen strategis maka organisasi akan sukses (Houben, Lenie, and, Vanhoof, 1999). Dengan kata lain, tujuan alternatif strategis yang dihasilkan oleh analisis SWOT harus

membangun kekuatan organisasi untuk memanfaatkan peluang dan melawan ancaman dan untuk memperbaiki kelemahan organisasi (Ritzon, 2008).

Menurut Fred R. David (2006) SWOT adalah alat yang membantu manajer untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (*strengths-opportunities*), WO (*weaknesses-opportunities*), ST (*strengths-threats*), dan WT (*weaknesses-threats*).

- a. SO (*strengths-opportunities*), strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- b. WO (*weaknesses-opportunities*), bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
- c. ST (*strengths-threats*), menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- d. WT (*weaknesses-threats*), taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Dalam mengambil keputusan manajemen harus mempertimbangkan *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), *Threats* (ancaman) (David, 2005).

- a. Kekuatan dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dibandingkan pesaingnya, dikarenakan perusahaan dapat memenuhi harapan dan kebutuhan konsumennya.
- b. Kelemahan dapat menghambat kinerja perusahaan, karena kelemahan itu dapat berupa keterbatasan fasilitas, keuangan, keterampilan manajemen, pemasaran, dan lain sebagainya.
- c. Peluang merupakan situasi penting dalam lingkungan perusahaan yang dapat menguntungkan, seperti adanya perkembangan teknologi, semakin eratny hubungan antara perusahaan, konsumen dan pemasok, dan lain sebagainya.

Proses mengidentifikasi kondisi eksternal dan internal yang terkait dengan keberadaan dan keberlanjutan BUMDes pada masa depan. Analisis lingkungan terbagi dalam 2 kelompok, yaitu: (1) lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, (2) lingkungan internal untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan untuk merespon peluang dan ancaman. Hasil analisis lingkungan harus disajikan dalam bentuk matriks SWOT (*Strengths*,

Weakness, Opportunities, Threats). Berikut hasil analisis lingkungan dan hasil analisis SWOT BUMDes “SDM”.

Lingkungan Internal

Berdasarkan gambaran umum BUMDes yang telah dijabarkan sebelumnya, lingkungan internal BUMDes dapat dirumuskan dalam bentuk kekuatan dan kelemahan sebagai berikut:

1) Kekuatan

a) Bidang Organisasi dan Kelembagaan

BUMDes memiliki komponen organisasi dan kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan serta mampu mengembangkan usaha BUMDes (S1).

b) Bidang Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia yang dimiliki BUMDes cukup berkompeten yang dibuktikan dengan sudah adanya pengurus BUMDes (S2).

c) Bidang Keuangan

BUMDes mendapatkan dukungan keuangan yang baik dari pemerintah desa sebagai modal awal sesuai yang tercantum dalam APBDesa (S3).

d) Bidang Sistem Informasi

BUMDes telah memiliki software sistem yang secara khusus dibuat untuk membantu kegiatan operasional BUMDes (S4).

e) Bidang Sarana dan Prasarana

BUMDes mempunyai sarana dan prasarana yang sangat baik karena semenjak berdiri telah dibuatkan gedung tersendiri untuk menunjang kegiatan operasional (S5).

2) Kelemahan

a) Bidang Organisasi dan Kelembagaan

BUMDes mengalami penundaan kegiatan operasional sehingga belum dapat beroperasi sesuai rencana keputusan pemerintah Desa mendirikan BUMDes (W1).

b) Bidang Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia yang dimiliki BUMDes masih cukup terbatas secara kuantitas untuk bagian operasional sehingga memerlukan penambahan jumlah SDM (W2).

c) Bidang Keuangan

Pendanaan pelaksanaan operasional BUMDes masih terbatas hanya dari pemerintah Desa (W3).

d) Bidang Sistem Informasi

Software sistem informasi yang saat ini diterapkan tidak berbasis android ataupun web sehingga software tersebut harus diinstal manual ke setiap perangkat komputer yang digunakan untuk kegiatan operasional (W4).

Lingkungan Eksternal

Berdasarkan gambaran umum BUMDes yang telah dijabarkan sebelumnya, lingkungan eksternal BUMDes dapat dirumuskan dalam bentuk peluang dan ancaman sebagai berikut:

1) Peluang

- a) Berbagai potensi pengelolaan sumber daya yang masih cukup besar bagi BUMDes (O1).
- b) Pengembangan sendang dan tanah-tanah kas desa yang dibiarkan begitu saja tanpa ada yang memanfaatkan (O2).
- c) Pengembangan pasar burung yang berawal dari lahan perlombaan burung yang berada di wilayah Desa (O3).
- d) Adanya dukungan pemerintah desa dalam rangka memanfaatkan potensi-potensi desa yang sebelumnya tidak dikelola (O4).
- e) Melakukan kerjasama dengan berbagai mitra untuk meningkatkan operasional unit usaha BUMDes seperti bekerjasama dengan koperasi dan perbankan untuk sisi permodalan (O5).
- f) Desa memiliki banyak potensi yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha BUMDes, seperti pemasaran produk industri kecil dan rumah tangga, pelayanan air irigasi, pelayanan air bersih, penyewaan kios desa, jasa konstruksi, penyediaan kebutuhan pertanian berupa bibit, alat-alat pertanian, kebutuhan pupuk, dan obat pertanian (O6).

2) Ancaman

- a) Persaing atau kompetitor unit usaha bisnis lainnya yang memiliki usaha sejenis dengan unit usaha BUMDes , contohnya koperasi dan kelompok usaha simpan pinjam yang sebelumnya telah lebih dahulu didirikan (T1).
- b) BUMDes yang baru pertama kali didirikan sebagai unit usaha milik desa membuat masyarakat yang belum terlalu mengenal BUMDes sehingga membuat tingkat kepercayaan masyarakat untuk menjadi nasabah masih rendah (T2).
- c) Kondisi keuangan yang sedang tidak stabil akibat dari pandemi covid-19 (T3).

Issue Strategis

Beberapa isu-isu strategis yang merupakan masalah penting yang bersifat mendesak sehingga harus segera diatasi oleh BUMDes adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan pendanaan untuk mengelola kegiatan operasional unit usaha BUMDes
2. Penerapan dan pelaksanaan sistem BUMDes yang perlu dioptimalkan.
3. Adanya kompetitor dalam unit usaha sejenis di wilayah Desa.

Tabel 2. 1 Matriks SWOT BUMDes "SDM"

<p>LINGKUNGAN INTERNAL</p> <p>LINGKUNGAN EKSTERNAL</p>	<p>KEKUATAN (STRENGTHS)</p> <p>S1. Memiliki komponen organisasi dan kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan serta mampu mengembangkan usaha BUMDes.</p> <p>S2. Sumber Daya Manusia yang cukup berkompeten.</p> <p>S3. Dukungan keuangan yang baik dari pemerintah desa sebagai modal awal sesuai APBDesa.</p> <p>S4. Memiliki software sistem khusus untuk membantu kegiatan operasional BUMDes.</p> <p>S5. Mempunyai sarana dan prasarana gedung yang sangat baik untuk menunjang operasional.</p>	<p>KELEMAHAN (WEAKNESS)</p> <p>W1. Mengalami penundaan kegiatan operasional sehingga belum dapat beroperasi sesuai rencana.</p> <p>W2. Sumber Daya Manusia masih cukup terbatas secara kuantitas untuk bagian operasional.</p> <p>W3. Pendanaan pelaksanaan operasional masih terbatas hanya dari pemerintah Desa .</p> <p>W4. Software sistem informasi tidak berbasis android ataupun web.</p>
<p>PELUANG (OPPORTUNITY)</p> <p>O1. Berbagai potensi pengelolaan sumber daya yang masih cukup besar bagi BUMDes .</p> <p>O2. Pengembangan sendang dan tanah-tanah kas desa yang dibiarkan begitu saja tanpa ada yang memanfaatkan.</p> <p>O3. Pengembangan pasar burung yang berawal dari lahan perlombaan burung yang berada di wilayah Desa .</p> <p>O4. Adanya dukungan pemerintah desa dalam rangka memanfaatkan potensi-potensi desa yang sebelumnya tidak dikelola.</p> <p>O5. Melakukan kerjasama dengan berbagai mitra untuk meningkatkan operasional unit usaha BUMDes seperti bekerjasama dengan koperasi dan perbankan untuk sisi permodalan.</p> <p>O6. BUMDes memiliki banyak peluang untuk mengembangkan unit usaha.</p>	<p>Strategi SO (Strength-Opportunity)</p> <p>Ekspansi</p> <p>1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk mengelola kekayaan sumber daya (S1→O1;O4;O5;O6)</p> <p>Konsolidasi Eksternal</p> <p>1) Pemetaan potensi target unit usaha seperti tanah yang masih terbengkalai dan tidak dimanfaatkan (S1;S2;S4;S5→O1;O2)</p> <p>2) Peningkatan operasional setiap unit usaha BUMDes sehingga mencapai target yang telah ditetapkan (S1;S2;S3;S4;S5→O3;O5)</p> <p>Konsolidasi Internal</p> <p>1) Penataan organisasi dan kelembagaan, penataan sumber daya manusia, dan pengembangan sistem (S2;S4→O4;O5)</p> <p>2) Memperkuat internal untuk pelaksanaan kegiatan operasional unit usaha (S2;S3;S4;S5→O4;O5)</p>	<p>Strategi WO (Weakness-Opportunity)</p> <p>Konsolidasi Eksternal</p> <p>1) Kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait seperti lembaga pemerintahan, koperasi, perbankan, dan pihak swasta lainnya (W1;W2;W3;W4→O3;O4;O5)</p>

Tabel 2. 1 Matriks SWOT BUMDes "SDM" (Lanjutan)

<p>LINGKUNGAN INTERNAL</p> <p>LINGKUNGAN EKSTERNAL</p>	<p>KEKUATAN (STRENGTHS)</p> <p>S1. Memiliki komponen organisasi dan kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan serta mampu mengembangkan usaha BUMDes.</p> <p>S2. Sumber Daya Manusia yang cukup berkompeten.</p> <p>S3. Dukungan keuangan yang baik dari pemerintah desa sebagai modal awal sesuai APBDesa.</p> <p>S4. Memiliki software sistem khusus untuk membantu kegiatan operasional BUMDes.</p> <p>S5. Mempunyai sarana dan prasarana gedung yang sangat baik untuk menunjang operasional.</p>	<p>KELEMAHAN (WEAKNESS)</p> <p>W1. Mengalami penundaan kegiatan operasional sehingga belum dapat beroperasi sesuai rencana.</p> <p>W2. Sumber Daya Manusia masih cukup terbatas secara kuantitas untuk bagian operasional.</p> <p>W3. Pendanaan pelaksanaan operasional masih terbatas hanya dari pemerintah Desa .</p> <p>W4. Software sistem informasi tidak berbasis android ataupun web.</p>
<p>ANCAMAN (THREAT)</p> <p>T1. Persaing atau kompetitor unit usaha bisnis lainnya yang memiliki usaha sejenis yang sebelumnya telah lebih dahulu didirikan.</p> <p>T2. Masyarakat yang belum terlalu mengenal BUMDes sehingga membuat tingkat kepercayaan masyarakat untuk menjadi nasabah masih rendah.</p> <p>T3. Kondisi keuangan yang sedang tidak stabil</p>	<p>Strategi ST (Strength-Threat)</p> <p>Konsolidasi Eksternal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Menjalin hubungan baik atau kerjasama dengan kompetitor (S1;S2→T1) 2) Meningkatkan kepercayaan masyarakat (S1;S2;S5→T2) <p>Konsolidasi Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Meningkatkan kinerja BUMDes agar kepercayaan pelanggan terhadap BUMDes meningkat (S1;S2→T1) 2) Melakukan promosi produk BUMDes (S3;S4→T2;T3) 	<p>Strategi WT (Weakness-Threat)</p> <p>Konsolidasi Internal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Perbaiki sistem informasi dan jumlah SDM sesuai kebutuhan lingkungan BUMDes (W1;W2;W4→T1;T2)

2.2.1. Perencanaan Strategi

Pada tingkat strategis, perencanaan melibatkan dan mengumpulkan umpan balik dari pemangku kepentingan, memperjelas misi dan visi lembaga, menetapkan tujuan dan sasaran strategis, dan mengembangkan inisiatif strategis. Kegiatan perencanaan mengidentifikasi ukuran kinerja yang diperlukan untuk memantau pencapaian tujuan dan jenis hasil yang dirancang dalam perumusan sebuah rencana, dan ukuran ini akan menjadi bagian dari proses pengukuran kinerja yang sedang berlangsung.

Berikut merupakan simulasi rumusan tindakan strategi yang merupakan acuan kerangka implementasi strategi utama BUMDes “SDM”. Implementasi terbagi dalam tiga kerangka utama implementasi strategi, yaitu ekspansi, konsolidasi internal, dan konsolidasi eksternal, adapun rumusan tindakan strategi di uraikan sebagai berikut:

1. Ekspansi

Strategi Ekspansi akan dilakukan secara bertahap dengan mempelajari peluang unit-unit usaha yang dibutuhkan sekaligus cocok dengan lingkungan Desa. Pertimbangan peluang yang paling baik dalam rangka pendirian unit usaha dapat melalui kerjasama dengan berbagai pihak. Tindakan BUMDes untuk melakukan ekspansi diantaranya : (1) pengelolaan retribusi pasar desa yang lebih terarah, (2) pembentukan unit usaha jasa keuangan simpan pinjam, (3) pengembangan arena perlombaan burung menjadi pasar burung, (4) pendirian persewaan kios disekitar pasar burung, (5) pemanfaatan wisata sedang menjadi lebih optimal, dan (6) merencanakan pengembangan unit usaha selanjutnya sesuai AD/ART dan kebutuhan masyarakat, (7) pemasaran produk industri kecil dan rumah tangga, (8) pelayanan air irigasi, (9) pelayanan air bersih, (10) jasa konstruksi, (11) penyediaan kebutuhan pertanian berupa bibit, alat-alat pertanian, kebutuhan pupuk, dan obat pertanian.

2. Konsolidasi Internal

Konsolidasi internal dilakukan secara reguler untuk menjaga keberlanjutan aktivitas BUMDes dengan cara melakukan penataan organisasi dan kelembagaan, penataan sumber daya manusia, peningkatan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan sistem, memperkuat internal dalam rangka pelaksanaan kegiatan operasional unit usaha, meningkatkan kinerja BUMDes, dan melakukan promosi produk. Pengutan internal ini dibutuhkan karena BUMDes baru saja didirikan sehingga memerlukan identifikasi dan adaptasi untuk dapat bertahan di lingkungan unit usaha.

3. Konsolidasi Eksternal

Konsolidasi Eksternal dilakukan secara reguler untuk menjaga keberlanjutan aktivitas BUMDes melalui: (1) Pemetaan potensi-potensi target unit usaha seperti tanah milik Desa yang masih terbengkalai dan tidak dimanfaatkan; (2) Peningkatan kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait seperti lembaga pemerintahan, koperasi, perbankan, dan pihak swasta lainnya; dan (3) Peningkatan operasional BUMDes untuk setiap unit usaha sehingga mencapai target yang telah ditetapkan.

Tabel 2. 2 Deskripsi Umum Strategi Utama BUMDes "SDM"

STRATEGI UTAMA	PERIODE 20XX-20XX		
Deskripsi Umum	<p>Ekspansi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengamati pengelolaan peluang untuk dijadikan salah satu unit usahanya melalui kerja sama dengan berbagai pihak 	<p>Konsolidasi Internal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan penataan organisasi dan kelembagaan, penataan sumber daya manusia, dan pengembangan sistem. • Memperkuat internal dalam rangka pelaksanaan kegiatan operasional unit usaha • Meningkatkan kinerja BUMDes agar kepercayaan pelanggan terhadap BUMDes meningkat • Melakukan promosi produk BUMDes 	<p>Konsolidasi Eksternal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pemetaan potensi-potensi target unit usaha seperti tanah milik Desa yang masih terbengkalai dan tidak dimanfaatkan. • Melakukan peningkatan kerja sama dengan berbagai pihak yang terkait seperti lembaga pemerintahan, koperasi, perbankan, dan pihak swasta lainnya. • Mendorong peningkatan operasional BUMDes untuk setiap unit usaha sehingga mencapai target yang telah ditetapkan

2.2.2. Penganggaran

Penganggaran menyangkut alokasi sumber daya untuk mendanai kegiatan program dan proses organisasi. Penyusunan anggaran berorientasi kinerja cenderung didasarkan pada campuran preferensi kebijakan, idealisme, tradisi, dan realitas politik, dan dipengaruhi oleh informasi kinerja terkait sumber daya yang akan dikeluarkan untuk hasil yang diharapkan. Dengan demikian, penganggaran berorientasi kinerja lebih mungkin untuk mengambil langkah-langkah efisiensi dan efektivitas biaya. Anggaran pada periode tersebut dapat mempengaruhi jenis indikator yang akan digunakan dalam sistem pengukuran kinerja. Setiap periode tertentu BUMDes akan mengatur anggaran sesuai dengan tujuan strategisnya. Anggaran tersebut tertuang baik dalam business plan ataupun anggaran dasar dan anggaran rumah tangga BUMDes.

2.2.3. Manajemen

Manajemen berfokus pada implementasi dan pengelolaan strategi, program, proyek, layanan, dan inisiatif secara berkelanjutan. Dalam konteks kinerja, penekanan ini mengatur, memotivasi, dan memberi insentif kepada karyawan, unit organisasi, dan program dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen juga lebih mungkin untuk menekankan pengembangan dan pemeliharaan budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja. Pendekatan manajemen tersebut dapat menyarankan jenis indikator kinerja tambahan, yaitu produktivitas karyawan, kualitas, iklim organisasi, atau layanan pelanggan untuk dipantau secara teratur.

Manajemen BUMDes dapat dilihat dari adanya struktur organisasi, tugas dan wewenang setiap karyawan, master plan, serta sistem prosedur akuntansi BUMDes. BUMDes menyusun hal tersebut sebagai salah satu upaya mempertahankan eksistensinya, mengikat akuntabilitas dan transparansi BUMDes, serta mencegah terjadinya kecurangan.

2.2.4. Evaluasi

Evaluasi berfokus pada analisis data kinerja yang dilaporkan, mengidentifikasi masalah kinerja, dan menilai implikasinya untuk meningkatkan kinerja. Terkadang penilaian berdasarkan data kinerja menyarankan perlunya melakukan kegiatan evaluatif yang lebih mendalam, seperti evaluasi program formal, studi peningkatan kualitas atau proses, analisis manajemen dan anggaran, analisis kebijakan, atau penelitian berbasis bukti.

Pengukuran kinerja mungkin melacak input, tingkat aktivitas, output, atau hasil; mungkin menggunakan ukuran efisiensi, efektivitas, ekuitas, efektivitas biaya, atau kepuasan pelanggan, misalnya; dan mungkin dikumpulkan untuk menginformasikan audiens internal seperti karyawan atau manajer atau audiens eksternal yang mencakup pelaku politik dan kelompok pemangku kepentingan. Tujuan pengukuran kinerja menentukan serangkaian ukuran dan indikator yang dipilih, serta waktu pengumpulan data, metode analisis yang akan digunakan, dan format serta frekuensi pelaporan.

Sistem manajemen kinerja yang baik bergantung pada pengumpulan informasi kinerja yang valid, andal, dan tepat waktu. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja dan evaluasi pengurus BUMDes dapat mendeteksi kekurangan sistem dan prosedur yang dijalankan dan dapat memperbaikinya sehingga tingkat kinerja yang diharapkan dapat terwujud. Tujuan paling umum dari pengukuran kinerja dan manajemen adalah untuk mengurangi biaya (meningkatkan efisiensi), meningkatkan efektivitas (atau efektivitas biaya), mempertahankan ekuitas, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Pada tingkat yang lebih dalam, tujuannya mungkin termasuk akuntabilitas, peningkatan sumber daya, tetap kompetitif di pasar, menarik pelanggan dan investor, serta meningkatkan citra BUMDes.

Kebijakan pengembangan yang dimiliki BUMDes akan dilakukan secara bertahap. Kebijakan tersebut antara lain konsolidasi internal yang dilakukan secara reguler guna menjaga keberlanjutan aktivitas BUMDes berupa penataan organisasi dan kelembagaan, penataan sumber daya manusia, peningkatan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan sistem, memperkuat

internal dalam rangka pelaksanaan kegiatan operasional unit usaha, meningkatkan kinerja BUMDes, dan melakukan promosi produk serta pengembangan unit usaha diiringi dengan kerja sama dengan berbagai pihak berdasarkan analisis berkelanjutan mengenai peluang, ancaman, kesempatan, dan kekuatan yang dimiliki BUMDes .

BAGIAN III

RUANG LINGKUP ORGANISASI

Bagian ini berisi penjelasan serta simulasi sifat dan karakteristik BUMDes, struktur organisasi BUMDes, dan unit organisasi BUMDes sesuai dengan simulasi visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategi dari simulasi BUMDes yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

3.1. SIFAT DAN KARAKTERISTIK BUMDES

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi salah satu alternatif dalam rangka meningkatkan perekonomian pedesaan. BUMDes dapat membantu kondisi perekonomian masyarakat melalui pelayanan jasa dan produk yang ditawarkan unit-unit usaha yang ada. Selain itu, BUMDes yang kepemilikan mayoritas berada ditangan pemerintah desa dapat menambah pendapatan asli desa yang diambil dari keuntungan BUMDes sesuai persentase yang telah disepakati. Oleh karena itu, pendirian BUMDes yang dikelola dengan baik dapat memberikan dampak positif bagi pemerintah desa dan masyarakat.

BUMDes akan dimiliki oleh pemerintah desa dan masyarakat dengan komposisi kepemilikan mayoritas berada ditangan pemerintah desa. Modal awal BUMDes bersumber dari APBDes melalui penyertaan secara langsung berupa kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Dalam perkembangannya, masyarakat dapat berperan dalam kepemilikan BUMDes melalui penyertaan modal masyarakat maksimal 40%. Secara garis besar para pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terhadap BUMDes yang menjadi bagian tak terpisahkan. Stakeholders BUMDes antara lain: (1) Pelanggan (Masyarakat), (2) Kepala Desa, (3) Badan Pengawas, (4) Pelaksana Operasional, (5) Pegawai, dan (6) Rekanan.

Jumlah penduduk Desa terus bertambah setiap tahunnya. Pendirian BUMDes mendorong terciptanya lapangan pekerjaan yang luas maupun mendorong

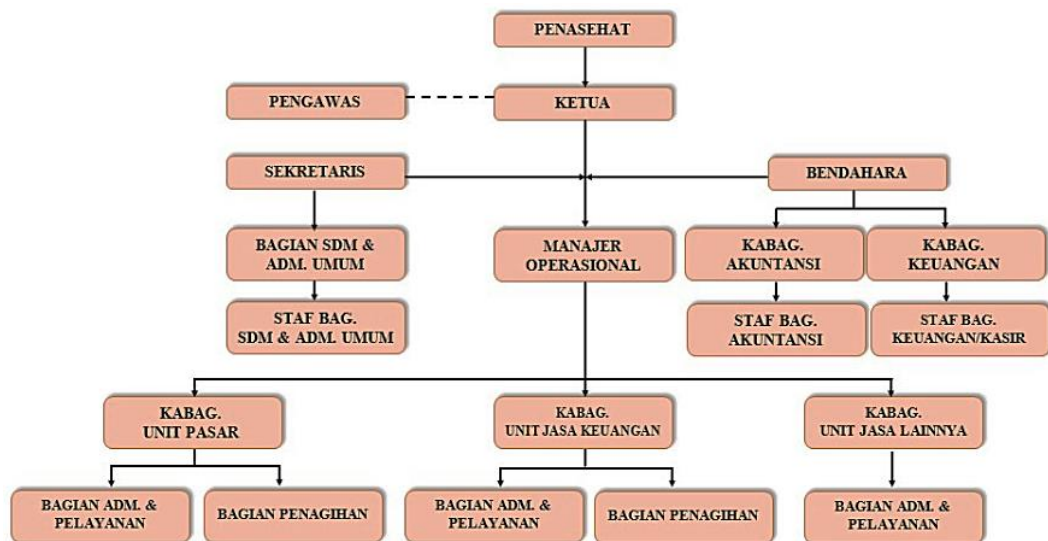
masyarakat membuka usahanya sendiri di berbagai macam sektor dalam rangka mengimbangi tingginya jumlah penduduk sehingga tidak terjadi pengangguran yang tinggi di daerah Desa yang akan membuat perekonomian masyarakat menurun. BUMDes dapat menjadi sarana untuk membantu banyaknya penduduk dalam perekonomian mereka melalui unit-unit usaha yang ada dalam BUMDes guna menciptakan usaha sendiri sehingga dapat memperoleh penghasilan sekaligus meningkatkan jumlah lapangan pekerjaan. BUMDes dapat menjadi sarana untuk menyerap tenaga kerja sumber daya manusia untuk menciptakan kondisi perekonomian yang lebih baik melalui pemberian pelatihan usaha serta pelayanan jasa dan barang sebagai unit kegiatan usaha BUMDes. Sehingga perempuan juga bisa membantu meningkatkan kesejahteraan keluarga dengan membuat usahanya sendiri.

Kebutuhan akan lapangan pekerjaan yang mencukupi menjadi faktor penting agar tidak menimbulkan masalah lainnya seperti kemiskinan. Oleh karena itu, pendirian BUMDes dapat membantu sektor penyerapan tenaga kerja dan mendorong masyarakat untuk menciptakan lapangan kerja baru guna meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Contohnya unit usaha simpan pinjam yang dapat memberikan tambahan modal masyarakat dalam berdagang.

Perkembangan unit usaha BUMDes dapat membantu masyarakat dalam mengembangkan usahanya, memenuhi kebutuhan pokok maupun kebutuhan hiburan, serta membantu masyarakat dalam meningkatkan kesejahtraannya. Semakin besar keuntungan yang diperoleh BUMDes maka semakin besar pula pendapatan desa, sehingga pemerintah desa dapat membangun fasilitas umum yang lebih memadai serta dapat membantu perekonomian masyarakat melalui bantuan langsung maupun program pemberdayaan masyarakat. Semakin banyak keluarga sejahtera dan semakin banyak pula penduduk yang memiliki usaha maka semakin banyak pula penduduk yang akan terbantu melalui gotong royong maupun memperoleh lapangan pekerjaan.

3.2. STRUKTUR ORGANISASI BUMDES

Secara kelembagaan, BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Guna menciptakan tata kelola yang baik, suatu badan memerlukan manajemen yang struktur sesuai tugas, tanggung jawab, dan jabatannya masing-masing. Manajemen yang dikelola dengan baik akan membuat kegiatan berjalan lancar, lebih terarah, terhindar dari kesalahan yang mengakibatkan kebangkrutan, dan kegiatan operasional yang maksimal.



Gambar 3. 1 Struktur Organisasi BUMDes "SDM"

Dalam melaksanakan tata kelola badan usaha yang baik, organisasi membutuhkan struktur yang jelas. Struktur organisasi akan membantu setiap individu memahami tugas, wewenang, dan tanggung jawab pada sebuah jabatan yang dimiliki. Gambar 3.1 merupakan ilustrasi contoh struktur organisasi dari BUMDes "SDM".

BUMDes "SDM" dikelola oleh Pelaksana Operasional yang terdiri dari satu orang Direktur/Ketua yang membawahi Sekretaris dengan dibantu Bagian sumber daya manusia dan Administrasi Umum, Bendahara dengan dibantu Kepala Bagian

Akuntansi dan Kepala Bagian Keuangan, dan Manajer Operasional dengan dibantu tiga Kepala Bagian Unit. Seluruh kegiatan Pelaksana Operasional dipantau oleh Bagian Pengawas untuk selanjutnya Direktur/Ketua bertanggung jawab kepada Kepala Desa.

Berdasarkan pada struktur organisasi pada Gambar 1, maka dapat disusun analisa jabatan dan deskripsi jabatan sebagai berikut:

1. Nama Jabatan : Penasihat

Bertanggung : -

Jawab Kepada

Fungsi : Memberikan nasehat kepada pelaksana operasional BUMDes terutama melalui ketua BUMDes menurut hasil mengamati dari sudut pandang kesesuaian antara keputusan-keputusan pemerintah desa dengan implementasi tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang telah diberikan, serta memberikan saran-saran pemilihan keputusan apabila ketua BUMDes menghadapi masalah yang sulit.

Uraian tugas : a. Memberikan nasehat kepada pelaksana operasional dalam menjalankan kegiatan pengelolaan usaha desa.
b. Memberikan saran-saran pemilihan keputusan apabila ketua BUMDes menghadapi masalah yang sulit.

Wewenang : a. Meminta laporan dari seluruh kegiatan usaha BUMDes
b. Meminta penjelasan pelaksanaan operasional mengenai pengelolaan usaha desa.

Tanggung jawab : a. Membantu mencari peluang baru yang dapat dimanfaatkan BUMDes.
b. *Disseminator* yang membagikan informasi penting untuk memajukan BUMDes.

2. Nama Jabatan : Direktur / Ketua

Bertanggung : Badan Pengawas

Jawab Kepada

Fungsi : Memimpin, mengurus dan membina BUMDes berdasarkan tanggung jawab yang ditetapkan oleh badan pengawas sesuai dengan keputusan pemerintah desa, melalui penggunaan seluruh sumber dana dan daya BUMDes dengan cara mengendalikan dan mengawasi sekretaris, bendahara, dan manajer operasional sehingga dapat mencapai tujuan BUMDes baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Uraian tugas : a. Melaksanakan fungsi dan memimpin pengelolaan sumber daya badan usaha milik desa (BUMDes) berdasarkan tanggung jawab yang ditetapkan oleh badan pengawas sesuai dengan keputusan pemerintah desa.

b. Mengembangkan dan membina BUMDes agar tumbuh dan berkembang menjadi lembaga yang dapat melayani kebutuhan ekonomi warga masyarakat.

c. Menyusun rencana kegiatan dan anggaran pembiayaan tahunan BUMDes serta mengusahakan agar tetap tercipta pelayanan ekonomi desa yang adil, merata, transparan, dan akuntabel.

d. Memupuk usaha kerja sama dengan lembaga-lembaga perekonomian lainnya yang ada di desa.

e. Menggali dan memanfaatkan potensi ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa.

f. Memulihkan efisiensi kerja dari seluruh bagian dalam struktur organisasi agar tercipta suasana kerja yang baik.

- g. Mengoordinasi dan mengawal kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sekretaris, bendahara, dan manajer operasional melalui laporan-laporan dari setiap bagian sehingga kegiatan rencana kegiatan BUMDes dapat berjalan dengan baik.
- h. Mengadakan penilaian terhadap efisiensi dari sistem dan prosedur yang dilaksanakan BUMDes, apabila dianggap perlu mengadakan perbaikan dan modifikasi.
- i. Menciptakan, merubah, memperbaiki peraturan-peraturan baru yang ditugaskan oleh badan pengawas atau seperti yang tercantum di dalam peraturan/perundangan dan ketentuan-ketentuan yang harus dilaksanakan.
- j. Melaksanakan pekerjaan administrasi seperti menandatangani dokumen-dokumen administrasi dan keuangan, surat-surat kontrak-kontrak serta dokumen-dokumen lainnya.
- k. Memberikan teladan dan pengarahan secara umum kepada seluruh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan masing-masing untuk mencapai tujuan BUMDes.
- l. Memberikan laporan perkembangan usaha kepada masyarakat desa melalui forum musyawarah desa paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun.
- m. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh badan pengawas.

Wewenang : a. Mendayagunakan sumber daya dan potensi desa guna meningkatkan kinerja BUMDes.

- b. Mengangkat, memutasi, dan memberhentikan pegawai BUMDes.
- c. Melakukan kerja sama dengan lembaga desa dan pihak ketiga lainnya.
- d. Mewakili BUMDes di dalam dan di luar pengadilan.

Tanggung jawab : a. Membuat laporan keuangan bulanan seluruh unit usaha BUMDes.

- b. Membuat progres kegiatan dalam bulan berjalan.
- c. Menyampaikan laporan dari seluruh kegiatan usaha BUMDes kepada penasihat dan badan pengawas setiap 3 (tiga) bulan sekali.
- d. Memastikan seluruh prosedur, peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.
- e. Menyampaikan laporan perkembangan usaha BUMDes kepada masyarakat desa melalui forum musyawarah desa paling sedikit 1 (satu) kali dalam setiap tahun.

3. Nama Jabatan : Badan Pengawas

Bertanggung jawab : -

Jawab Kepada

Fungsi : Mengawasi kepemimpinan dan kepengurusan BUMDes agar pemberian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari keputusan pemerintah desa kepada pelaksana operasional dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, sehingga berjalan sesuai rencana kegiatan, anggaran pembiayaan tahunan, dan tujuan BUMDes.

- Uraian tugas : a. Mengawasi semua kegiatan dan kinerja pelaksana operasional dalam menjalankan kegiatan pengelolaan usaha BUMDes.
- b. Menilai efisiensi dari implementasi sistem dan prosedur yang dilaksanakan BUMDes.
- c. Menganalisis rencana kegiatan dan anggaran pembiayaan tahunan BUMDes untuk dinyatakan kelayakan persetujuan.
- d. Menganalisis laporan pertanggung jawaban, laporan kegiatan unit-unit usaha, dan laporan rincian neraca yang disesuaikan dengan kegiatan dan anggaran pembiayaan tahunan BUMDes yang telah disepakati sebelumnya.
- e. Menyarankan penciptaan, perubahan, atau perbaikan peraturan-peraturan baru kepada ketua BUMDes.
- f. Menyelenggarakan rapat umum untuk membahas kinerja BUMDes.
- Wewenang : a. Meminta rencana kegiatan dan anggaran pembiayaan tahunan BUMDes.
- b. Meminta laporan pertanggung jawaban pelaksana operasional setiap akhir tahun.
- c. Meminta laporan kegiatan unit-unit usaha milik desa.
- d. Meminta laporan rincian neraca rugi laba dan penjelasan-penjelasan atas dokumen kegiatan unit-unit usaha.
- e. Pengangkatan, pemutasian dan pemberhentian pengurus/pelaksana operasional.
- Tanggung jawab : a. Melaksanakan inspeksi, pemeriksaan dan pengujian atas semua kegiatan dan kinerja pelaksana operasional.

- b. Membuat dan menandatangani laporan pemeriksaan, inspeksi, dan pengujian.

4. Nama Jabatan : Sekretaris

Bertanggung : Direktur/Ketua

Jawab Kepada

Fungsi : Memimpin, merencanakan, mengawasi pelaksanaan administrasi BUMDes, menjamin kebenaran pencatatan seluruh administrasi BUMDes, dan memantau kesesuaian daftar sumber daya manusia yang dimiliki dengan keberadaan sebenarnya ketika pelaksanaan operasional BUMDes.

Uraian tugas : a. Melaksanakan fungsi pengelolaan administrasi unit usaha BUMDes.
b. Melaksanakan pencatatan dan administrasi umum BUMDes.
c. Melaksanakan fungsi operasional administrasi umum BUMDes.
d. Menjaga, memelihara kerja sama, dan komunikasi baik dengan bendahara dan manajer operasional.
e. Menyusun dan menyerahkan kepada ketua BUMDes rencana kerja tahunan bagian sekretaris berdasarkan usul rencana kerja dari bagian SDM dan administrasi umum yang bertanggung jawab kepada sekretaris.
f. Membantu ketua BUMDes dalam menyusun dokumen rencana kegiatan dan anggaran pembiayaan tahunan BUMDes.
g. Melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan operasi BUMDes berdasarkan laporan bagian SDM dan

administrasi umum sekaligus mempersiapkan tindakan perbaikan apabila terdapat penyimpangan.

- h. Memeriksa dan/atau menandatangani dokumen-dokumen yang akan diserahkan kepada ketua BUMDes.
- i. Membantu ketua BUMDes untuk menjaga seluruh prosedur, peraturan dan ketentuan lainnya yang berlaku dapat berjalan dengan sebaik-baiknya.
- j. Menjamin terlaksananya pencatatan yang lengkap dari pembukuan BUMDes dan pencatatan-pencatatan administrasi lainnya.
- k. Memberikan pengarahan kepada bagian SDM dan administrasi umum untuk terwujudnya tujuan BUMDes.
- l. Memberikan otorisasi atas surat permohonan pinjaman modal yang akan diajukan kepada kreditor.
- m. Memberikan otorisasi atas permohonan pinjaman kredit yang diajukan oleh nasabah.
- n. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh ketua BUMDes.

Wewenang : a. Mendayagunakan sumber daya manusia BUMDes.
b. Mendayagunakan sumber daya data dan informasi desa.
c. Melakukan kerja sama dengan lembaga desa dan pihak ketiga lainnya.
d. Mewakili ketua pelaksana operasional pada saat ketua pelaksana operasional berhalangan.

Tanggung jawab : a. Melaksanakan administrasi umum kegiatan operasional BUMDes.

- b. Melaksanakan kebijakan operasional pengelolaan fungsi administrasi setiap unit usaha BUMDes.
- c. Melaksanakan administrasi pembukuan keuangan BUMDes.
- d. Menyusun administrasi pengawasan dan pengendalian pelaksanaan tugas pengelola unit usaha BUMDes.
- e. Mengelola surat menyurat secara umum.
- f. Melaksanakan kearsipan.
- g. Mengelola data dan informasi unit usaha BUMDes

5. Nama Jabatan : Bagian SDM & Administrasi Umum

Bertanggung : Sekretaris

Jawab Kepada

Fungsi : Bertanggung jawab pelaksanaan atas pekerjaan-pekerjaan mengurus pengaturan sumber daya manusia dan administrasi umum sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.

Uraian tugas : a. Melaksanakan penerimaan karyawan baru sesuai kebutuhan BUMDes.

b. Mengkoordinasi seluruh lamaran, mengadakan panggilan pada pelamar, testing, wawancara pada pelamar, dan mengadakan perjanjian kerja.

c. Mengkoordinasi (pengarahan), orientasi, training dan pengembangan karier karyawan.

d. Mengkoordinasi latihan-latihan untuk karyawan baru dan penempatannya.

e. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian dari data-data, keterangan-keterangan mengenai jumlah pegawai, pengangkatan/pemberhentian, pemindahan,

- kenaikan pangkat, pendidikan/latihan, gaji, cuti, absensi, pajak pendapatan, pensiunan, dan lain-lain.
- f. Mengkoordinasi, pembuatan daftar gaji sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
 - g. Mengagendakan tata penyuratan berupa pembuatan surat, pengetikan, pengiriman, dan pencatatan.
 - h. Pengarsipan surat, peraturan-peraturan dan kontrak-kontrak yang telah diterima maupun dibuat.
 - i. Membantu tugas-tugas pelaksana operasional.
 - j. Membantu mempersiapkan kegiatan yang diselenggarakan BUMDes.
 - k. Membantu menyiapkan rapat-rapat yang dilaksanakan oleh BUMDes.
 - l. Melaksanakan notulen dan membuat daftar hadir dalam setiap rapat.
 - m. Mempersiapkan pengiriman laporan-laporan manajemen ke setiap bagian dan laporan-laporan BUMDes yang diberikan ke badan pengawas.
 - n. Mengawasi dan menyimpan daftar hadir harian kegiatan operasional BUMDes
 - o. Melaksanakan pemesanan dan pembelian barang seperti keperluan kantor sesuai dengan prosedur.
 - p. Menjaga dan memelihara sarana kantor, ketertiban dan keamanan di lingkungan BUMDes.
 - q. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris.

Wewenang : a. Menggunakan semua sarana dan prasarana yang ada di dan bagi demi efektivitas dan efisiensi kerja serta pelayanan.

- b. Menerbitkan dan mengotorisasi daftar gaji, kebutuhan administrasi, dan alat-alat kantor sebagai dasar penyusunan pos rencana pengeluaran.
- c. Memberikan masukan yang tepat berkaitan dengan fasilitas kantor, pengelolaan SDM, dan pelaksanaan administrasi umum kepada pimpinan yang berwenang untuk dapat menghasilkan kebijakan dari BUMDes.
- d. Membela karyawan ketika terjadi hal-hal yang merugikan karyawan seperti misalnya tindakan pelecehan.

Tanggung
jawab

- a. Mendesain struktur dan tugas dalam BUMDes.
- b. Mengatur segala keperluan administrasi seperti surat menyurat dan kontrak.
- c. Menganalisis kebutuhan tenaga kerja.
- d. Pengadaan karyawan baru (termasuk pemasangan pengumuman lowongan kerja, wawancara, tes dan pengelolaan kontrak kerja).
- e. Mengembangkan kemampuan dan orientasi tenaga kerja, pemberhentian, pensiun dan pengunduran diri.
- f. Menilai kinerja karyawan.
- g. Mengembangkan karyawan.
- h. Mengatur penghargaan untuk karyawan.
- i. Menyusun dan mempersiapkan rencana program kerja untuk memastikan tercapainya kualitas target kerja.
- j. Merencanakan, membagi tugas, memberi pelayanan dan mengkoordinir pelaksanaan tugas seluruh karyawan bagian SDM dan administrasi umum.

6. Nama Jabatan : Bendahara

Bertanggung : Direktur/Ketua

Jawab Kepada

Fungsi : Merencanakan, mengatur dan mengkoordinir kegiatan-kegiatan di bagian keuangan dan akuntansi BUMDes, bertanggung jawab membuat anggaran BUMDes, pemasukan dan pengeluaran kas, penyimpanan kas dan surat-surat berharga lainnya.

Uraian tugas : a. Merencanakan mengkoordinir dan mengawasi tugas-tugas yang dilaksanakan oleh bagian akuntansi dan bagian keuangan sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.

b. Menjaga, memelihara kerja sama, dan komunikasi baik dengan sekretaris dan manajer operasional.

c. Membantu ketua BUMDes dalam mempersiapkan rencana-rencana keuangan jangka pendek dan jangka panjang.

d. Membantu ketua BUMDes dalam menilai usulan anggaran untuk seluruh seksi dalam BUMDes dan mengawasi konsolidasi anggaran tersebut.

e. Mengkoordinasi penyusunan anggaran tahunan BUMDes.

f. Memberi pengarahan kepada kepala bagian keuangan dalam menyusun penerimaan dan pengeluaran kas secara rinci setiap bulan terkait pelaksanaan pembayaran-pembayaran dan kemudian memberikan bukti-bukti tersebut kepada bagian akuntansi untuk dicatat.

- g. Menjaga kelancaran pembuatan rekening, penagihan dan pencatatannya dalam yang dilakukan bagian keuangan.
- h. Menjamin agar pekerjaan pembukuan tepat waktu (*up to date*) terlaksana sesuai dengan jadwal waktu yang ditentukan.
- i. Menjamin terlaksananya administrasi keuangan dan pengarsipannya dengan baik.
- j. Mengawasi dan bertanggung jawab atas penggunaan anggaran pada bagian akuntansi, bagian keuangan, dan bagian-bagian lainnya.
- k. Meneliti dan menganalisis laporan-laporan keuangan dan laporan-laporan lainnya yang dibuat oleh berbagai bagian terkait keuangan.
- l. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh ketua BUMDes terkait keuangan dan pencatatannya.

Wewenang : a. Mendayagunakan aset dan perbendaharaan BUMDes.
 b. Mendayagunakan sumber daya data dan informasi keuangan.

Tanggung jawab : a. Memastikan pelaksanaan strategi pengelolaan keuangan setiap bagian BUMDes.
 b. Memastikan pengelolaan gaji dan insentif pengurus BUMDes sudah tepat untuk disetujui ketua BUMDes.
 c. Pengelola keuangan belanja dan pengadaan barang/jasa unit usaha BUMDes.
 d. Melaporkan laporan keuangan kepada direktur secara sistematis, dapat dipertanggung jawabkan dan menunjukkan kondisi keuangan dan kelayakan BUMDes yang sesungguhnya.

7. Nama Jabatan : Kepala Bagian Akuntansi

Bertanggung : Bendahara

Jawab Kepada

Fungsi : Memimpin dan mengatur pelaksanaan pembukuan BUMDes dan laporan keuangan secara jelas, teratur, tepat waktu, dan sesuai dengan sistem maupun prosedur yang ditetapkan.

Uraian tugas : a. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, pedoman petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan akuntansi BUMDes.

b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan akuntansi BUMDes.

c. Memimpin dan mengatur pembagian kerja untuk pelaksanaan pembukuan selesai tepat pada waktunya, dan sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.

d. Melaksanakan pembukuan sampai dengan pelaporan keuangan BUMDes dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan.

e. Mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan pembukuan BUMDes berdasarkan bukti-bukti yang sah, meliputi : pencatatan transaksi-transaksi ke dalam buku harian, buku besar dan buku pembantu, penutupan dan pencocokan semua pencatatan pembukuan serta pengarsipan dokumen-dokumen pembukuan.

f. Mengawasi perhitungan dan pencatatan akuntansi yang ada di rekening.

- g. Tiap akhir bulan membuat bank rekonsiliasi.
- h. Membuat laporan keuangan tepat pada waktunya sesuai dengan sistem yang ditetapkan.
- i. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas berupa laporan keuangan kepada ketua BUMDes melalui bendahara.
- j. Melaksanakan tugas-tugas lain di bidangnya yang diberikan oleh bendahara.

Wewenang : a. Melakukan perubahan bentuk laporan keuangan.
 b. Memeriksa dan mengusulkan perubahan kebijakan akuntansi kepada bendahara.
 c. Mengkoordinasikan penyusunan laporan keuangan BUMDes.
 d. Sebagai koordinator dalam pengembangan sistem informasi akuntansi.

Tanggung jawab : a. Terkendalinya kegiatan akuntansi manajemen dan keuangan.
 b. Terciptanya laporan keuangan yang transparan dan akuntabel.
 c. Tersajinya laporan manajemen yang bermakna bagi ketua BUMDes untuk menyusun kebijakan.
 d. Tersusunnya sistem informasi akuntansi yang *up to date*.
 e. Terpenuhinya semua kewajiban dan pertanggungjawaban keuangan BUMDes kepada pihak yang berwenang.
 f. Tersajinya penghitungan harga pokok dan tarif.

8. Nama Jabatan : Kepala Bagian Keuangan

Bertanggung : Bendahara

Jawab Kepada

Fungsi : Bertanggung jawab atas semua penerimaan, pengeluaran, penyimpanan uang, alat-alat pembayaran lainnya dan surat-surat berharga, serta kecocokan jumlah yang ada dengan kenyataan.

Uraian tugas : a. Menerima hasil tagihan dari penagih.
b. Menyetorkan hasil tagihan ke bank BUMDes paling lambat pada hari berikutnya.
c. Melaksanakan pembayaran-pembayaran dan penerimaan-penerimaan berdasarkan bukti yang sah.
d. Memeriksa kembali kebenaran voucher-voucher nota dengan dokumen pendukungnya yang akan dibuatkan kuitansi terkait kelengkapan dokumen pendukungnya serta telah disetujui oleh ketua BUMDes.
e. Membuat kuitansi untuk pembayaran gaji, sesuai dengan dokumen pendukungnya daftar gaji yang disetujui oleh direktur.
f. Memeriksa, meneliti dan mengklarifikasi pemakaian kas kecil dan mengisi kas kecil dengan membuat bukti kuitansinya.
g. Membuat kuitansi untuk pengisian kembali pada waktu saldo kas kecil.
h. Membuat dan mengawasi perhitungan dan pencatatan tagihan ke dalam daftar tagihan yang akan ditagih sesuai waktu jatuh tempo.
i. Memberikan cap tanda lunas kepada semua dokumen-dokumen yang telah dibayar.
j. Memperkirakan dan merencanakan pengeluaran uang kas untuk setiap bulan.
k. Membuat catatan pengeluaran kas.

- l. Meneliti, penerimaan dan pengeluaran kas yang sebenarnya, apakah sesuai dengan anggaran, dan hasil pekerjaan dengan uang yang dikeluarkan.
- m. Membuat laporan penerimaan dan pengeluaran kas tiap hari (lhk).
- n. Mengelola penerimaan keuangan dan menyusun laporan pengelolaan keuangan unit usaha BUMDes.
- o. Menghimpun dan mengolah data pengelolaan keuangan BUMDesa.
- p. Secara periodik melaksanakan pemeriksaan fisik persediaan (*stock opname*) barang yang ada.
- q. Memeriksa pembuatan berita acara pemeriksaan fisik persediaan sebelum disampaikan kepada bendahara.
- r. Bekerja sama dengan setiap bagian unit usaha terkait perhitungan seluruh penerimaan (tagihan) yang direncanakan setiap bulan.
- s. Menyatukan usulan anggaran untuk seluruh bagian dalam BUMDes dan membuat konsolidasi anggaran tersebut.
- t. Menyusun anggaran yang akan dijadikan pedoman pengendalian penerimaan dan pengeluaran kas.
- u. Menerima data-data keuangan dari tiap-tiap bagian untuk pembuatan anggaran tahunan.
- v. Mengevaluasi sistem dan penggunaan anggaran, kemudian mengusulkan sistem yang lebih efektif, tepat waktu dan tepat guna.
- w. Menyusun surat permohonan pinjaman modal kerja kepada pihak kreditor berdasarkan *Cash Flow Anggaran*, *Cash Flow Result*, dan *Cash Flow Modal* yang telah disetujui oleh Ketua.

- x. Mengerjakan tugas-tugas lain yang dalam bidangnya yang diberikan oleh bendahara.
- Wewenang : a. Mengatur dana BUMDes agar secara efektif digunakan untuk memaksimalkan keuntungan usaha sekaligus menjaga penggunaan dana tersebut secara efisien.
- b. Menyusun dan mengotorisasi *Cash Flow* Anggaran yang akan dijadikan pedoman dan pengendalian penerimaan dan pengeluaran kas.
- c. Mengotorisasi dokumen-dokumen seperti surat permintaan pembelian, faktur pembelian, bukti bank masuk, bukti bank keluar, bukti kas masuk, dan bukti pengeluaran kas, laporan rekapitulasi tabungan nasabah, surat permohonan pembayaran, perintah pembayaran, slip penarikan bank, bukti transfer, dan bukti pembayaran.
- d. Memastikan setiap pengeluaran sejalan dengan budget yang telah ditetapkan manajemen BUMDes.
- e. Melakukan kontrol terhadap pengajuan pengeluaran kas, biaya keuangan (*cost of money*), dan kontrak-kontrak eksternal yang ditandatangani oleh setiap bagian BUMDes.
- f. Menyusun Laporan *Cash Result* pada akhirnya periode untuk disetujui oleh Ketua.
- Tanggung jawab : a. Menentukan di mana BUMDes menyimpan uang tunai, menempatkan investasi, atau mencari pinjaman.
- b. Menyeleksi bank mana yang dapat memberi pinjaman dana dengan bunga rendah dan sebaliknya bank mana yang dapat memberi bunga tinggi untuk menyimpan dana BUMDes.

9. Nama Jabatan : Manajer Operasional

Bertanggung : Ketua/Direktur

Jawab Kepada

Fungsi : Merencanakan, mengatur, dan mengkoordinasi kegiatan-kegiatan di bidang unit pasar, unit jasa keuangan, dan unit jasa lainnya, sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan meliputi pelaksanaan teknis secara langsung terkait pelayanan operasional BUMDes kepada para pelanggan.

Uraian tugas : a. Merencanakan, mengatur, dan mengawasi pekerjaan-pekerjaan unit usaha yang terdiri dari bidang unit pasar, unit jasa keuangan, dan unit jasa lainnya.
b. Memelihara komunikasi dan kerja sama yang baik semua unit usaha.
c. Melakukan pengelolaan unit usaha agar dapat berjalan secara maksimal.
d. Mengelola sumber daya yang dimiliki dalam lingkup unit usaha yang dikelola.
e. Menyusun rencana kerja bulanan dan tahunan sehingga kegiatan operasional menjadi lebih terarah.
f. Menyusun laporan pertanggungjawaban operasional setiap akhir tahun yang berasal dari data-data pelaksanaan setiap unit usaha.
g. Merencanakan pengembangan unit-unit usaha yang telah sebagai sumber pendapatan berdasarkan laporan pelaksanaan setiap kepala unit usaha agar unit usaha dapat terus berkembang.

Wewenang : a. Mendayagunakan sumber daya di tiap unit usaha guna meningkatkan kinerja BUMDes.

- b. Mendayagunakan sumber daya data dan informasi operasional.
- Tanggung jawab : a. Memastikan pengelolaan dan pengendalian proses operasional
- b. Memastikan distribusi kebutuhan semua unit operasional dilakukan secara berkualitas, efektif, dan efisien serta memenuhi ketentuan dan standar operasional prosedur BUMDes
 - c. Memastikan standar operasional yang berlaku dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.

10. Nama Jabatan : Kepala Unit Usaha Pasar

Bertanggung jawab : Manajer Operasional

Jawab Kepada

Fungsi : Mengelola, mengkoordinasi, dan mengawasi pelayanan bagi pelanggan terkait usaha unit pasar berupa penerimaan retribusi pedagang pasar dan retribusi parkir pasar sebagai salah satu sumber pendapatan BUMDes.

- Uraian tugas : a. Menyusun rencana kegiatan unit usaha pasar.
- b. Mengkoordinasikan kegiatan unit usaha jasa pasar.
 - c. Melaporkan perkembangan unit usaha pasar kepada ketua melalui manajer operasional.
 - d. Menjelaskan peraturan unit pasar kepada para staf agar kegiatan usaha dapat berjalan sesuai prosedur.
 - e. Mengawasi terlaksananya pembuatan daftar tagihan jatuh tempo, proses penagihan, dan penyerahan hasil tagihan kepada bagian keuangan sebagai penerimaan pemasukan unit usaha pasar.
 - f. Mengusulkan cara penagihan yang efektif berdasarkan pengalamannya.

- g. Melaksanakan fungsi dan memimpin pengelolaan sumber daya di unit usaha pasar yang dipimpinnya.
- h. Mencari sumber-sumber pendapatan unit usaha pasar dan melaksanakan usaha yang sesuai dengan kegiatan unitnya.
- i. Melakukan pengendalian dan pembinaan bagi kegiatan di unit yang dipimpinnya serta mengkoordinasikan keluar maupun ke dalam untuk membangun relasi usaha yang baik.
- j. Mengatur efektivitas kinerja staf unit usaha pasar.
- k. Memberikan peringatan kepada pelanggan terhadap batas waktu pembayaran yang telah dilampaui dari jatuh tempo agar pembayaran segera dilaksanakan.
- l. Memberi usul kepada ketua untuk mengangkat tenaga pendukung dan atau tenaga teknis yang diperlukan.
- m. Mengusulkan penghapusan nama pelanggan yang tidak membayar sesuai dengan ketentuan BUMDes walaupun telah ditegur berkali-kali
- n. Melaporkan posisi keuangan kepada bagian keuangan.
- o. Membangun jaringan kerja terhadap pihak-pihak terkait.

- Wewenang :
- a. Mendayagunakan sumber daya dan potensi yang dimiliki guna meningkatkan kinerja unit usaha pasar.
 - b. Mengangkat, memutasi, dan memberhentikan pegawai unit usaha pasar.
 - c. Melakukan kerja sama dengan lembaga desa dan pihak ketiga lainnya.
 - d. Mewakili unit usaha pasar di dalam dan di luar pengadilan.

Tanggung jawab : a. Membuat laporan keuangan bulanan unit usaha pasar.
b. Membuat progres kegiatan dalam bulan berjalan.
c. Memimpin unit usaha pasar dan bertanggungjawab kepada ketua.
d. Menyampaikan laporan dari kegiatan usaha pasar kepada pengurus BUMDes.

11. Nama Jabatan : Kepala Unit Jasa Keuangan

Bertanggung jawab Kepada : Manajer Operasional

Jawab Kepada

Fungsi : Mengelola, mengkoordinasi, dan mengawasi kegiatan operasional unit jasa keuangan melalui jasa pelayanan peminjaman dana kredit sebagai salah satu sumber pendapatan BUMDes

Uraian tugas : a. Menyusun rencana kegiatan unit jasa keuangan.
b. Melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan unit usaha jasa keuangan.
c. Melakukan verifikasi dan validasi atas pengajuan kredit.
d. Melaporkan perkembangan unit usaha jasa keuangan kepada ketua melalui manajer operasional.
e. Mencari sumber-sumber potensi pendapatan unit usaha jasa keuangan dan melaksanakan usaha yang sesuai dengan kegiatan unitnya.
f. Melakukan pengendalian dan pembinaan bagi kegiatan di unit yang dipimpinnya serta mengkoordinasikan keluar maupun ke dalam untuk membangun relasi usaha yang baik.

- g. Mengatur efektivitas kinerja staf unit usaha jasa keuangan.
- h. Memberikan peringatan kepada pelanggan terhadap batas waktu pembayaran yang telah dilampaui dari jatuh tempo agar pembayaran segera dilaksanakan.
- i. Memberi usul kepada ketua untuk mengangkat tenaga pendukung dan atau tenaga teknis yang diperlukan.
- j. Mengusulkan penghapusan nama pelanggan yang tidak membayar sesuai dengan ketentuan BUMDes walaupun telah ditegur berkali-kali.
- k. Melaporkan posisi keuangan kepada bagian keuangan.
- l. Membangun jaringan kerja terhadap pihak-pihak terkait.

Wewenang : a. Mendayagunakan sumber daya dan potensi yang dimiliki guna meningkatkan kinerja unit usaha jasa keuangan.

b. Mengangkat, memutasi, dan memberhentikan pegawai unit usaha jasa keuangan.

c. Melakukan kerja sama dengan lembaga desa dan pihak ketiga lainnya.

d. Mewakili unit usaha jasa keuangan di dalam dan di luar pengadilan.

Tanggung jawab : a. Membuat laporan keuangan bulanan unit usaha jasa keuangan.

b. Membuat progres kegiatan dalam bulan berjalan.

c. Memimpin unit usaha jasa keuangan dan bertanggungjawab kepada ketua.

d. Menyampaikan laporan dari kegiatan usaha jasa keuangan kepada pengurus BUMDes.

12. Nama Jabatan : Kepala Unit Usaha Jasa Lainnya

Bertanggung : Manajer Operasional

Jawab Kepada

Fungsi : Mengelola, mengkoordinasi, dan mengawasi kegiatan operasional terkait usaha unit jasa lainnya berupa sektor usaha lainnya yang dapat memiliki peluang manfaat sebagai pendapatan BUMDes sekaligus menggerakkan roda perekonomian masyarakat.

Uraian tugas : a. Menyusun rencana kegiatan unit jasa lainnya.
b. Melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan unit usaha jasa lainnya.
c. Melaporkan perkembangan unit usaha jasa lainnya kepada ketua melalui manajer operasional.
d. Menjelaskan peraturan unit pasar kepada para staf agar kegiatan usaha dapat berjalan sesuai prosedur.
e. Mengawasi terlaksananya pembuatan daftar tagihan jatuh tempo, proses penagihan, dan penyerahan hasil tagihan kepada bagian keuangan sebagai penerimaan pemasukan unit usaha jasa lainnya.
f. Mengusulkan cara penagihan yang efektif berdasarkan pengalamannya.
g. Melaksanakan fungsi dan memimpin pengelolaan sumber daya di unit usaha jasa lainnya yang dipimpinnya.
h. Mencari sumber-sumber pendapatan unit usaha jasa lainnya dan melaksanakan usaha yang sesuai dengan kegiatan unitnya.
i. Melakukan pengendalian dan pembinaan bagi kegiatan di unit yang dipimpinnya serta

mengkoordinasikan keluar maupun ke dalam untuk membangun relasi usaha yang baik.

- j. Mengatur efektivitas kinerja staf unit usaha jasa lainnya.
- k. Memberikan peringatan kepada pelanggan terhadap batas waktu pembayaran yang telah dilampaui dari jatuh tempo agar pembayaran segera dilaksanakan.
- l. Memberi usul kepada ketua untuk mengangkat tenaga pendukung dan atau tenaga teknis yang diperlukan.
- m. Mengusulkan penghapusan nama pelanggan yang tidak membayar sesuai dengan ketentuan BUMDes walaupun telah ditegur berkali-kali
- n. Melaporkan posisi keuangan kepada bagian keuangan.
- o. Membangun jaringan kerja terhadap pihak-pihak terkait.

Wewenang : a. Mendayagunakan sumber daya dan potensi yang dimiliki guna meningkatkan kinerja unit usaha jasa lainnya.

b. Mengangkat, memutasi, dan memberhentikan pegawai unit usaha jasa lainnya.

c. Melakukan kerja sama dengan lembaga desa dan pihak ketiga lainnya.

d. Mewakili unit usaha jasa lainnya di dalam dan di luar pengadilan.

Tanggung jawab : a. Membuat laporan keuangan bulanan unit usaha jasa lainnya.

b. Membuat progres kegiatan dalam bulan berjalan.

c. Memimpin unit usaha jasa lainnya dan bertanggungjawab kepada ketua.

d. Menyampaikan laporan dari kegiatan jasa lainnya kepada pengurus BUMDes.

13. Nama Jabatan : Bagian Pelayanan dan Penagihan

Bertanggung : Setiap Kepala Unit Usaha

Jawab Kepada

Fungsi : Memberikan pelayanan dan penagihan dengan interaksi secara langsung dengan pelanggan serta mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepala unit usaha masing-masing sesuai sehingga unit usaha BUMDes dapat berjalan efektif.

Uraian tugas : a. Melaksanakan kegiatan teknis unit usaha masing-masing dalam melayani konsumen.
b. Menjelaskan dan memberikan pelayanan sekaligus peraturannya kepada pelanggan unit usaha jasa keuangan.
c. Menyiapkan formulir pinjaman sebagai persetujuan kredit ditetapkan oleh kepala unit jasa keuangan dan para pengurus BUMDes.
d. Memberikan penjelasan dan melayani pengajuan kredit dari para konsumen.
e. Memverifikasi kebenaran dan kelengkapan dokumen formulir pinjaman yang telah diisi konsumen untuk selanjutnya diotorisasi kepala unit jasa keuangan dan para pengurus BUMDes terkait.
f. Membuat daftar pelanggan yang menyimpan uang dan pelanggan yang meminjam uang.
g. Membuat daftar pedagang yang telah menyewa kios bagi unit yang berkaitan dengan pasar dan persewaan.

- h. Melaksanakan pencatatan dan administrasi unit usaha pasar.
- i. Membuat daftar tagihan sesuai jatuh tempo untuk penerimaan pemasukan unit usaha jasa keuangan.
- j. Melaksanakan penagihan sesuai dengan jadwal yang ditentukan secara mingguan.
- k. Membuat bukti kuitansi tiga rangkap telah setelah penerimaan uang dari pelanggan.
- l. Mengusulkan cara penagihan yang efektif berdasarkan pengalamannya.
- m. Menyerahkan hasil tagihan kepada bagian keuangan pada hari itu juga.
- n. Kasir menjaga keamanan uang tunai maupun uang di bank untuk penerimaan dan pengeluaran kegiatan operasional secara administrasi dan fisik.
- o. Kasir menyusun *Cash Anggaran* sebagai rencana penerimaan dan pengeluaran selama satu periode tertentu yang disetujui oleh Kepala Keuangan dan Ketua.
- p. Kasir menyusun *Cash Result* dari Buku Register Kas.
- q. Kasir melakukan *cross check* saldo akhir kas kasir dan bank.
- r. Kasir menerbitkan dan menganalisis bukti kas masuk dan bukti bank masuk sebagai dasar penyusunan Laporan Penerimaan Kas.
- s. Kasir menerbitkan dan menganalisis bukti pengeluaran kas dan bukti bank keluar sebagai dasar penyusunan Laporan Pengeluaran Kas.
- t. Kasir menerbitkan dokumen lainnya seperti surat perintah pembayaran, surat perintah setor, slip penarikan bank, bukti transfer, dan bukti pembayaran.

- u. Kasir menyusun Laporan Penerimaan Kas dan Laporan Pengeluaran Kas untuk diserahkan kepada Kepala Keuangan.
- v. Menerbitkan dan menganalisis berbagai dokumen pelayanan dan penagihan untuk keperluan kegiatan operasional unit usaha sehari-hari.
- w. Menyimpan dan menjaga keamanan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelayanan dan penagihan.

Wewenang : a. Mengurus berbagai kegiatan unit usaha.
 b. Memperoleh penjelasan informasi terkait kejelasan tugas yang diberikan sehingga pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

Tanggung jawab : a. Pelaksana tugas harian yang langsung berhubungan dengan konsumen.
 b. Memastikan seluruh tugas yang diberikan Kepala Unit Usaha dapat berjalan dengan sebaik-baiknya.

3.3. UNIT ORGANISASI BUMDES

BUMDes “SDM” memiliki tiga unit usaha, yaitu unit pasar, unit jasa keuangan, dan unit jasa lainnya. Kedepannya BUMDes akan terus berkembang dengan unit usaha baru sesuai dengan potensi yang dimiliki desa .

a. Unit Pasar

Unit pasar merupakan bagian dari unit organisasi BUMDes “SDM”, yang kegiatannya mengelola pasar di wilayah desa. Unit pasar bergerak atas dasar pemberian wewenang dari Pemerintah desa. Pemberian wewenang ini berupa pengelolaan sewa fasilitas pasar dan retribusi dari pedagang yang bertujuan untuk memperbaiki sistem pengelolaan agar dapat lebih baik. Fasilitas pasar berupa pelataran, los, kios dan sarana/prasarana pasar. Subjek retribusi pasar adalah orang pribadi atau badan yang berdagang di pasar. Tarif yang digunakan sesuai dengan

Peraturan Daerah tentang Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah dan kebijakan manajemen BUMDes “SDM”. Dengan perbaikan sistem pengelolaan pasar diharapkan mampu menggerakkan roda perekonomian masyarakat yang berhubungan dengan pasar, pedagang dan pembeli lebih nyaman dalam berbelanja, dan pelaporan keuangan kepada pemerintah desa menjadi lebih terstruktur dan transparan. Unit pasar dipimpin oleh kepala bagian unit pasar yang bertanggungjawab kepada manajer operasional dan dibantu oleh staf bagian penagihan serta staf bagian administrasi dan pelayanan. Unit pasar memerlukan prosedur yang mengatur transaksi penagihan dan pembayaran retribusi.

b. Unit Jasa Lainnya

Unit jasa lainnya merupakan bagian dari unit organisasi BUMDes “SDM”, yang kegiatannya mengelola seluruh aset yang dimiliki Pemerintah Desa yang pengelolaannya diserahkan ke BUMDes “SDM”. Unit jasa lainnya bergerak atas dasar pemberian wewenang dari Pemerintah Desa. Objek produk jasa adalah seluruh aset yang dimiliki Pemerintah Desa yang pengelolaannya diserahkan ke BUMDes “SDM”. Subjek produk jasa adalah orang pribadi atau badan yang menikmati objek produk jasa. Tarif yang digunakan sesuai dengan ketentuan manajemen BUMDes “SDM”. Unit jasa lainnya dipimpin oleh kepala bagian unit jasa lainnya yang bertanggungjawab kepada manajer operasional serta dibantu oleh staf bagian administrasi dan pelayanan. Unit jasa lainnya memerlukan prosedur yang mengatur transaksi sewa baik tunai maupun kredit.

c. Unit Jasa Keuangan

Unit jasa keuangan merupakan bagian dari unit organisasi BUMDes “SDM”. Unit jasa keuangan bergerak atas dasar pemberian wewenang dari Pemerintah Desa. Unit jasa keuangan bertujuan untuk mendorong dan mempermudah masyarakat memperoleh modal dalam pengembangan usaha mereka melalui simpanan sukarela, simpanan berjangka, dan pinjaman untuk memberantas rentenir yang merugikan pedagang pasar. Kegiatan pinjaman dapat dimanfaatkan masyarakat

untuk terhindar dari jeratan utang dengan persentase bunga yang sangat tinggi sehingga membuat masyarakat kesulitan dalam membayar utang tersebut. Sementara itu, simpanan berupa tabungan dapat dimanfaatkan masyarakat untuk membantu mengelola penggunaan uang secara lebih baik dan membantu pembayaran angsuran pinjaman, sedangkan simpanan berupa penyertaan dapat dimanfaatkan untuk memperoleh bagian keuntungan BUMDes sekaligus dapat digunakan BUMDes untuk mengoptimalkan perputaran pinjaman unit usaha. Subjek jasa simpan pinjam adalah pedagang pasar yang berjualan di pasar wilayah desa. Besaran bunga simpanan maupun pinjaman yang digunakan sesuai dengan kebijakan yang diterapkan.

BAGIAN IV
SISTEM DAN PROSEDUR AKUNTANSI (SPA) DAN ATAU STANDAR
OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)

Bagian ini berisi penjelasan serta simulasi sistem dan prosedur akuntansi BUMDes sesuai dengan kondisi internal dan eksternal simulasi BUMDes yang telah dijelaskan pada bagian-bagian sebelumnya.

Sistem Prosedur Akuntansi (SPA) merupakan pedoman atau acuan pelaksanaan seluruh kegiatan operasional BUMDes yang disusun berdasarkan prosedur dan sistem kerja yang ada. SPA menjelaskan hal-hal yang diperlukan, langkah yang harus dilakukan, kapan, dimana, dan oleh siapa tugas dikerjakan guna memudahkan menyusun, merapikan, dan menertibkan sistem BUMDes sehingga diperoleh hasil kerja yang baik secara efektif dan efisien.

BUMDes “SDM” memiliki tiga unit usaha, yaitu unit pasar, unit jasa keuangan, dan unit jasa lainnya. Kedepannya BUMDes akan terus berkembang dengan unit usaha baru sesuai dengan potensi yang dimiliki Desa. BUMDes “SDM” juga berkomitmen untuk melakukan konsolidasi internal. Oleh karena itu SPA penting untuk dimiliki dan dijalankan pada BUMDes guna mengetahui langkah-langkah yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan kegiatan tertentu, menjaga kedisiplinan pekerja, sebagai standar dalam melakukan kontrol dan penilaian kinerja, serta meminimalisir terjadinya kesalahan dan kecurangan. Standar ini menguraikan tata kerja seluruh kegiatan yang ada di BUMDes. Sistem prosedur akuntansi dirancang dengan memperhatikan sistem pengendalian intern dan tolak ukur keberhasilannya dengan berpedoman pada sistem kerja BUMDes dan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah.

Penerapan Sistem Prosedur Akuntansi (SPA) yang dirancang BUMDes, dimaksudkan antara lain:

1. Memberikan kepastian bagi para pelaksana kegiatan dalam menjalankan tugasnya;

2. Mendorong terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas.
3. Meningkatkan profesionalisme pegawai;
4. Mengarahkan koordinasi dan sinkronisasi antar bagian sehingga dapat menghindari adanya duplikasi pekerjaan;
5. Media training bagi pegawai yang melaksanakan tugas baru.

Sistem prosedur akuntansi pada tiap-tiap unit usaha BUMDes “SDM” adalah sebagai berikut.

4.1. UNIT PASAR

Unit pasar memiliki dua sistem prosedur akuntansi, yaitu SPA Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar dan SPA Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar.

4.1.1 Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar

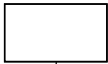

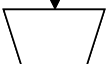
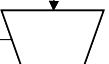
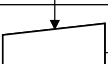
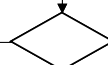


Prosedur yang mengatur kegiatan mulai dari penyusunan dokumen tagihan, penagihan, hingga penyusunan laporan harian penerimaan retribusi (gambar 4.1).

- 1) Dokumen :
 - a) Data pedagang pasar
Dokumen ini digunakan sebagai dasar menyusun kartu tagihan retribusi.
 - b) Kartu tagihan retribusi
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam melakukan penagihan pasar setiap pedagang pasar.
 - c) Catatan harian penerimaan retribusi
Dokumen ini disusun berdasarkan penerimaan retribusi pada hari tersebut dan digunakan untuk mengetahui jumlah pendapatan retribusi hari tersebut serta sebagai dasar pencatatan kasir BUMDes.
 - d) Bukti penyeteroran retribusi pasar
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan uang di kas BUMDes yang berasal dari pendapatan retribusi pasar.

- 2) Unit organisasi : a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Pasar
yang terkait Berwenang menyusun data pedagang pasar, kartu tagihan retribusi, serta catatan harian penerimaan retribusi.
- b) Bagian Penagihan Unit Pasar
Berwenang melakukan penagihan retribusi kepada pedagang pasar.
- c) Kepala Bagian Unit Pasar
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi catatan harian penerimaan retribusi.
- d) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima setoran retribusi pasar dan mencetak bukti penerimaan retribusi.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar
Dasar Hukum	Kualifikasi Pelaksana	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah 2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 3. Anggaran Rumah Tangga BUMDes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pengetahuan mengenai tarif retribusi pelayanan pasar 2. Memiliki kemampuan untuk melakukan penagihan dan pelaporan retribusi pelayanan pasar 3. Menguasai pengoperasian komputer 	
Keterkaitan	Peralatan/Perlengkapan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. SPA Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar 2. SPA Sewa Ruko 3. SPA Penutupan Rekening 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alat Tulis Kantor 2. Kartu Tagihan Retribusi 3. Data Pedagang Pasar 4. Catatan Harian Penerimaan Retribusi 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Printer 6. Dokumen 7. Kalkulator 8. Komputer
Peringatan	Pencatatan dan Pendataan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Besaran retribusi dan denda disesuaikan dengan peraturan yang berlaku 2. Jika SPA ini tidak dilaksanakan akan berdampak : <ol style="list-style-type: none"> a. Penghitungan realisasi retribusi pelayanan pasar tidak akurat b. Kegiatan penerimaan dan penyetoran retribusi terhambat 	Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi	

Gambar 4. 1 SAP Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA				MUTU BAKU			KET
		Bagian Adm. & Pelayanan Unit Pasar	Bagian Penagihan Unit Pasar	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Kabag. Unit Pasar	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Memeriksa data pedagang pasar					Data Pedagang Pasar	5 menit	Data Pedagang Pasar Terbaru	
2	Mencetak kartu tagihan retribusi					Data Pedagang Pasar Terbaru	5 menit	Kartu Tagihan Retribusi	
3	Melakukan penagihan/pemungutan retribusi di pasar					Kartu Tagihan Retribusi	3 jam	Kartu Tagihan Retribusi yang sudah diberi catatan dan uang	
4	Menghitung dan mencocokkan jumlah setoran dengan kartu tagihan					Kartu Tagihan Retribusi yang sudah diberi catatan dan uang	10 menit		Jika terdapat selisih membuat dokumen laporan kepada Kabag. Unit Pasar
5	Menyusun catatan harian penerimaan					Kartu Tagihan Retribusi yang sudah diberi catatan dan uang	30 menit	Catatan Harian Penerimaan Retribusi	
6	Meminta pengesahan dari Kabag. Unit Pasar					Catatan Harian Penerimaan	15 menit	Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi	Jika catatan harian ditolak maka dikembalikan ke staf untuk dilakukan pengecekan dan perbaikan
7	Penyetoran ke staf bagian keuangan/kasir BUMDes					Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi	5 menit	Bukti Penyetoran	Bukti rangkap 3 (unit pasar, keuangan, dan akuntansi)
8	Pengarsipan					Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi dan Bukti Penyetoran	5 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 1 SAP Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar (Lanjutan)

4.1.2 Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar

Prosedur yang mengatur kegiatan penyetoran penerimaan retribusi pasar ke kasir BUMDes dan penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.2).

- 1) Dokumen :
 - a) Catatan harian penerimaan retribusi
Dokumen ini disusun berdasarkan penerimaan retribusi pada hari tersebut dan digunakan untuk mengetahui jumlah pendapatn retribusi hari tersebut serta sebagai dasar pencatatan kasir BUMDes.
 - b) Bukti penyetoran retribusi pasar
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan uang di kas BUMDes yang berasal dari pendapatan retribusi pasar.
 - c) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan pendapatan retribusi yang menyajikan total pendapatan retribusi pasar dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Pasar
Berwenang menyusun catatan harian penerimaan retribusi.
 - b) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima setoran retribusi pasar dan mencetak bukti penerimaan retribusi.
 - c) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit pasar maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.

d) Bendahara BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

e) Ketua BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA									
	Tanggal Pembuatan									
	Tanggal Revisi									
	Tanggal Pengesahan									
	Disahkan oleh									
Judul SPA	Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar									
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana								
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah 2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 3. Anggaran Rumah Tangga BUMDes 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pengetahuan mengenai tarif retribusi pelayanan pasar 2. Memiliki kemampuan untuk penyeteroran dan pelaporan retribusi pelayanan pasar daerah 3. Menguasai tata cara pembukuan kas penerimaan 4. Menguasai pengoperasian komputer 								
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan								
<ol style="list-style-type: none"> 1. SPA Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar 		<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">1. Alat Tulis Kantor</td> <td style="width: 50%;">4. Kalkulator</td> </tr> <tr> <td>2. Kartu Tagihan Retribusi</td> <td>5. Komputer Printer</td> </tr> <tr> <td>3. Catatan Harian Penerimaan Retribusi</td> <td>6. Dokumen</td> </tr> <tr> <td></td> <td>7. Brankas</td> </tr> </table>	1. Alat Tulis Kantor	4. Kalkulator	2. Kartu Tagihan Retribusi	5. Komputer Printer	3. Catatan Harian Penerimaan Retribusi	6. Dokumen		7. Brankas
1. Alat Tulis Kantor	4. Kalkulator									
2. Kartu Tagihan Retribusi	5. Komputer Printer									
3. Catatan Harian Penerimaan Retribusi	6. Dokumen									
	7. Brankas									
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan								
<ol style="list-style-type: none"> 1. Besaran retribusi dan denda disesuaikan dengan peraturan yang berlaku 2. Jika SPA ini tidak dilaksanakan akan berdampak : <ol style="list-style-type: none"> a. Penghitungan realisasi retribusi pelayanan pasar tidak akurat b. Kegiatan penerimaan dan penyeteroran retribusi terhambat 		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi								

Gambar 4. 2 SPA Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA					MUTU BAKU			KET
		Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Pasar	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Menyusun catatan harian pemungutan retribusi pasar						Kartu Tagihan Retribusi	3 jam	Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi dan uang	
2	Menerima setoran retribusi						Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi dan uang	2 menit	Bagian keuangan menerima pembayaran retribusi pasar	
3	Menghitung dan mencocokkan jumlah setoran dengan laporan harian penerimaan						Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi dan uang	5 menit		Jika terdapat selisih membuat dokumen laporan kepada Kabag. Unit Pasar
4	Menginput transaksi setoran pendapatan retribusi pasar pada sistem						Catatan Harian Penerimaan yang Sudah Ditorisasi	5 menit	Bukti Penyetoran Retribusi Pasar	Bukti rangkap 3 (unit pasar, keuangan, akuntansi)
5	Menyusun laporan keuangan						Bukti Penyetoran Retribusi Pasar	15 menit	Laporan Keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes						Laporan Keuangan BUMDes	15 menit	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan						Bukti Penyetoran Retribusi Pasar dan Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	5 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 2 SPA Penerimaan Retribusi Pelayanan Pasar (Lanjutan)

4.2. UNIT KEUANGAN

Unit jasa keuangan memiliki delapan sistem prosedur akuntansi, yaitu SPA Pembukaan Rekening Baru, SPA setoran simpanan sukarela, SPA penarikan simpanan sukarela, SPA setoran simpanan berjangka, SPA penarikan simpanan berjangka, SPA pengajuan pinjaman, SPA setoran angsuran pinjaman, dan SPA Penutupan Rekening

4.2.1 Simpanan

4.2.1.1. Pembukaan Rekening Baru

Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan rekening baru hingga pengeluaran buku tabungan (gambar 4.3).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir pengajuan rekening baru
Dokumen ini digunakan sebagai dasar pencatatan nasabah baru dan pembuatan buku tabungan.
 - b) Buku tabungan
Dokumen ini digunakan untuk melihat transaksi dalam rekening nasabah dan saldo tabungan nasabah.

- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Jasa Keuangan
Berwenang memeriksa kelengkapan data dan syarat dalam pengajuan yang dilakukan nasabah.
 - b) Kepala Bagian Unit Jasa Keuangan
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi segala transaksi yang terjadi di unit jasa keuangan.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Pembukaan Rekening Baru
Dasar Hukum	Kualifikasi Pelaksana	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pengetahuan mengenai pembukaan rekening baru 2. Memiliki kemampuan untuk melakukan pembukaan rekening baru 3. Menguasai pengoperasian komputer 	
Keterkaitan	Peralatan/Perlengkapan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. SPA Setoran Simpanan Sukarela 2. SPA Penarikan Simpanan Sukarela 3. SPA Penutupan Rekening 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alat Tulis Kantor 2. Buku Tabungan 3. Kalkulator 4. Komputer 5. Printer 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Formular pengajuan pembukaan rekening baru 7. Buku Tabungan 8. Dokumen 9. Brankas
Peringatan	Pencatatan dan Pendataan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku. 2. Apabila proses pembukaan rekening tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi. 	Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi	

Gambar 4. 3 SPA Pembukaan Rekening Baru

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA			MUTU BAKU			KET
		Nasabah	Bagian Adm. & Pelayanan Unit Keuangan	Kabag. Unit Jasa Keuangan	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir pendaftaran nasabah dan melengkapi syarat			Formulir dan syarat dokumen pendaftaran nasabah	5 menit	Formulir dan syarat dokumen pendaftaran nasabah yang sudah dilengkapi		
2	Mengecek kelengkapan syarat dan mengajukan pendaftaran nasabah				Formulir dan syarat dokumen pendaftaran nasabah yang sudah dilengkapi	2 menit	Pengajuan pendaftaran nasabah	Jika belum lengkap akan dikembalikan ke calon nasabah untuk dilengkapi
3	Meminta pengesahan dari pengurusK BUMDes				Pengajuan nasabah	15 menit	Pengajuan nasabah yang sudah disetujui	Jika pengajuan ditolak maka calon nasabah diminta memperbaiki pengajuan sesuai saran yang diberikan
4	Mencetak dan memberikan buku tabungan				Pengajuan nasabah yang sudah disetujui	10 menit	Buku tabungan	

Gambar 4. 3 SPA Pembukaan Rekening Baru (Lanjutan)

4.2.1.2. Setoran Simpanan Sukarela

Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan penyetoran simpanan sukarela hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.4).

- 1) Dokumen :
 - a) Buku tabungan
Dokumen ini digunakan untuk melihat transaksi dalam rekening nasabah dan saldo tabungan nasabah.
 - b) Formulir setoran simpanan
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pembuatan bukti penerimaan setoran simpanan dan pencatatan dalam buku tabungan nasabah.
 - c) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - d) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima uang dan mencetak bukti penerimaan kas berdasarkan formulir.
 - b) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.

- c) Bendahara BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

- d) Ketua BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
Judul SPA	Setoran Simpanan Sukarela	
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memahami persyaratan simpanan sukarela 2. Memahami prosedur simpanan sukarela 3. Memahami pelaksanaan simpanan sukarela 4. Menguasai tata cara pembukuan 5. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Pembukaan Rekening Baru 2. SPA Penarikan Simpanan Sukarela 3. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Buku Tabungan 3. Formulir Setoran Simpanan 4. Kalkulator 5. Komputer 6. Printer 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku. 2. Apabila proses pinjaman sukarela tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi.		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 4 SPA Setoran Simpanan Sukarela

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA					MUTU BAKU			KET
		Nasabah	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir simpanan yang tersedia	Mulai					Formulir Penyetoran Simpanan	5 menit	Formulir penyetoran simpanan telah terisi	Formulir rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
2	Memeriksa kelengkapan data formulir, jumlah uang, dan Buku Simpanan Sukarela						Formulir penyetoran simpanan telah terisi, uang setoran, dan Buku Simpanan Sukarela	2 menit		Apabila pembayaran dilakukan secara transfer bank maka nasabah menunjukkan bukti transfer bank. Apabila formulir belum terisi lengkap atau jumlah uang tidak sesuai maka dikembalikan pada nasabah.
3	Mencatat transaksi pada sistem dan Buku Simpanan Sukarela						Formulir penyetoran simpanan telah terisi, uang setoran, dan Buku Simpanan Sukarela	4 menit	Bukti Transaksi dan Catatan dalam Buku Simpanan Sukarela	Bukti rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
4	Menyerahkan bukti transaksi dan mengembalikan Buku Simpanan Sukarela						Bukti Transaksi dan Catatan dalam Buku Simpanan Sukarela	2 menit		Nasabah mengecek kembali kesesuaian catatan dan bukti. Jika terdapat ketidaksesuaian kasir akan memeriksa dan memperbaiki.
5	Menyusun laporan keuangan						Bukti Transaksi	15 menit	Laporan keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes						Laporan keuangan BUMDes	1 jam	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan						Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui dan bukti transaksi	10 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 4 SPA Setoran Simpanan Sukarela (Lanjutan)

4.2.1.3. Penarikan Simpanan Sukarela

Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan penarikan simpanan sukarela hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.5).

- 1) Dokumen :
 - a) Buku tabungan
Dokumen ini digunakan untuk melihat transaksi dalam rekening nasabah dan saldo tabungan nasabah.
 - b) Formulir penarikan simpanan
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pembuatan bukti penarikan simpanan dan pencatatan dalam buku tabungan nasabah.
 - c) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi pengeluaran uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - d) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang mengeluarkan uang dan mencetak bukti pengeluaran kas berdasarkan formulir.
 - b) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.

- c) Bendahara BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

- d) Ketua BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Penarikan Simpanan Sukarela
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memahami prosedur simpanan sukarela 2. Memahami pelaksanaan simpanan sukarela 3. Menguasai tata cara pembukuan 4. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Setoran Simpanan Sukarela 2. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Buku Tabungan 3. Formulir Penarikan Simpanan 4. Kalkulator 5. Komputer 6. Printer 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku. 2. Apabila proses pinjaman sukarela tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi.		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 5 SPA Penarikan Simpanan Sukarela

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA					MUTU BAKU			KET
		Nasabah	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir penarikan simpanan yang tersedia	Mulai					Formulir Penarikan Simpanan	5 menit	Formulir penarikan simpanan telah terisi	Formulir rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
2	Memeriksa kelengkapan data formulir dan Buku Simpanan Sukarela						Formulir penarikan simpanan telah terisi dan Buku Simpanan Sukarela	2 menit		Apabila formulir belum terisi lengkap maka dikembalikan pada nasabah untuk dilengkapi
3	Mencatat transaksi pada sistem dan Buku Simpanan Sukarela						Formulir simpanan telah terisi dan Buku Simpanan Sukarela	4 menit	Bukti Transaksi dan Catatan dalam Buku Simpanan Sukarela	Bukti rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
4	Menyerahkan bukti transaksi, menyerahkan uang, dan mengembalikan Buku Simpanan Sukarela						Bukti Transaksi dan Catatan dalam Buku Simpanan Sukarela	2 menit		Nasabah mengecek kembali kesesuaian catatan, jumlah uang, dan bukti. Jika terdapat ketidaksesuaian kasir akan memeriksa dan memperbaiki.
5	Menyusun laporan keuangan						Bukti Transaksi	15 menit	Laporan keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes						Laporan keuangan BUMDes	1 jam	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan						Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui dan bukti transaksi	10 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 5 SPA Penarikan Simpanan Sukarela (Lanjutan)

4.2.1.4. Setoran Simpanan Berjangka

Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan penyetoran simpanan berjangka hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.6).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir setoran simpanan
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pembuatan bukti penerimaan setoran simpanan dan pencatatan dalam buku tabungan nasabah.
 - b) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - c) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima uang dan mencetak bukti penerimaan kas berdasarkan formulir.
 - b) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.
 - c) Bendahara BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

d) Ketua BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Setoran Simpanan Berjangka
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memahami persyaratan simpanan berjangka 2. Memahami prosedur simpanan berjangka 3. Memahami pelaksanaan simpanan berjangka 4. Menguasai tata cara pembukuan 5. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Penarikan Simpanan Berjangka 2. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Form Pengajuan Simpanan Berjangka 3. Bukti Penyertaan Simpanan Berjangka 4. Kalkulator 5. Komputer 6. Printer 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku 2. Apabila proses pinjaman anggota tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi.		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 6 SPA Setoran Simpanan Berjangka

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA						MUTU BAKU			KET
		Nasabah	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Kabag. Unit Jasa Keuangan BUMDes	Ketua BUMDes	Bendahara BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir penyetoran simpanan yang tersedia							Formulir Penyetoran Simpanan	5 menit	Formulir penyetoran simpanan telah terisi	Formulir rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
2	Memeriksa kelengkapan data formulir dan jumlah uang							Formulir penyetoran simpanan telah terisi dan uang setoran	2 menit		Apabila pembayaran dilakukan secara transfer bank maka nasabah menunjukkan bukti transfer bank. Apabila formulir belum terisi lengkap atau jumlah uang tidak sesuai maka dikembalikan pada nasabah.
3	Mencatat transaksi pada sistem dan menyusun bukti simpanan berjangka							Formulir penyetoran simpanan telah terisi dan uang setoran	4 menit	Bukti Transaksi Simpanan Berjangka	Bukti rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
4	Meminta pengesahan dari Kabag. Unit Jasa Keuangan							Bukti Transaksi Simpanan Berjangka	1 jam	Bukti Transaksi Simpanan Berjangka yang sudah disetujui	
5	Menyerahkan bukti simpanan berjangka							Bukti Transaksi Simpanan Berjangka yang sudah disetujui	2 menit		Nasabah mengecek kembali kesesuaian bukti. Jika terdapat ketidaksesuaian kasir akan memeriksa dan memperbaiki.
6	Menyusun laporan keuangan							Bukti Transaksi	15 menit	Laporan keuangan BUMDes	
7	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes							Laporan keuangan BUMDes	1 jam	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
8	Pengarsipan							Laporan Keuangan BUMDes dan bukti transaksi	10 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 6 SPA Setoran Simpanan Berjangka (Lanjutan)

4.2.1.5. Penarikan Simpanan Berjangka

Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan penarikan simpanan berjangka hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.7).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir penarikan simpanan
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pembuatan bukti penarikan simpanan dan pencatatan dalam buku tabungan nasabah.
 - b) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi pengeluaran uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - c) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang mengeluarkan uang dan mencetak bukti pengeluaran kas berdasarkan formulir.
 - b) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.
 - c) Bendahara BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

d) Ketua BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Penarikan Simpanan Berjangka
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memahami prosedur simpanan berjangka 2. Memahami pelaksanaan simpanan berjangka 3. Menguasai tata cara pembukuan 4. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Setoran Simpanan Berjangka 2. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Form Penarikan Simpanan Berjangka 3. Bukti Penyertaan Simpanan Berjangka 4. Kalkulator 5. Komputer 6. Printer 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku 2. Apabila proses pinjaman anggota tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi.		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 7 SPA Penarikan Simpanan Berjangka

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA					MUTU BAKU			KET
		Nasabah	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir penarikan simpanan yang tersedia						Formulir Penarikan Simpanan	5 menit	Formulir penarikan simpanan telah terisi	Formulir rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
2	Memeriksa kelengkapan data formulir dan Bukti Transaksi Simpanan Berjangka						Formulir penarikan simpanan telah terisi dan Bukti Transaksi Simpanan Berjangka	2 menit		Apabila formulir belum terisi lengkap maka dikembalikan pada nasabah
3	Mencatat transaksi pada sistem dan menarik Bukti Transaksi Simpanan Berjangka						Formulir simpanan telah terisi dan Bukti Transaksi Simpanan Berjangka	4 menit	Bukti Transaksi	Bukti rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
4	Menyerahkan bukti transaksi dan menyerahkan uang						Bukti Transaksi dan uang	2 menit		Nasabah mengecek kembali kesesuaian bukti dan jumlah uang. Jika terdapat ketidaksesuaian kasir akan memeriksa dan memperbaiki.
5	Menyusun laporan keuangan						Bukti Transaksi	15 menit	Laporan keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes						Laporan keuangan BUMDes	1 jam	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan						Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui dan bukti transaksi	10 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 7 SPA Penarikan Simpanan Berjangka (Lanjutan)

4.2.2 Pinjaman

4.2.2.1. Pengajuan Pinjaman

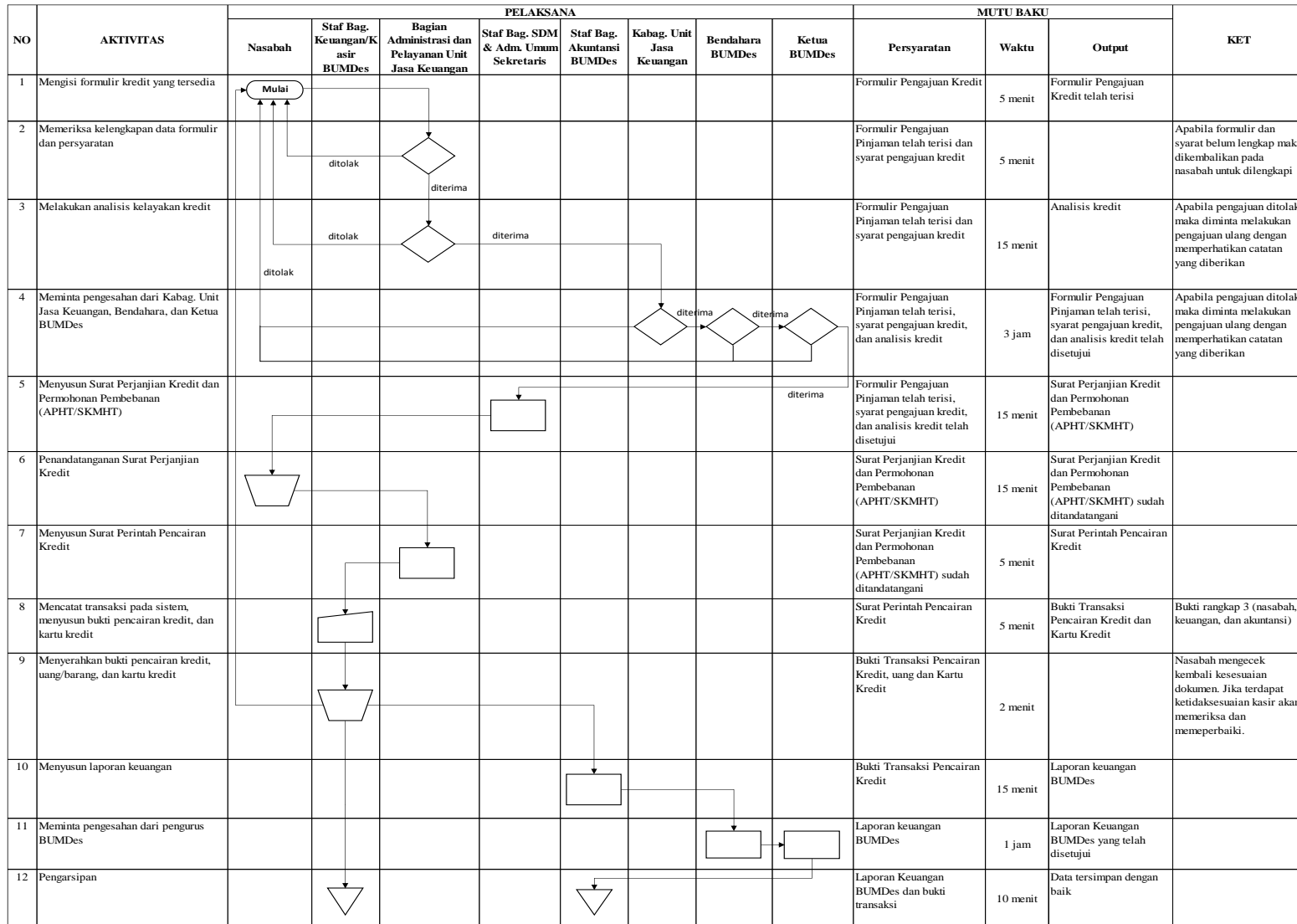
Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan pinjaman baru hingga pengeluaran kartu kredit (gambar 4.8).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir pengajuan kredit
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pengajuan kredit, analisis kredit, dan kartu kredit.
 - b) Hasil analisis kredit
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam menilai kelayakan kredit nasabah dan persetujuan kredit.
 - c) Surat perjanjian kredit
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pencairan kredit dan sebagai bukti perikatan kredit antara BUMDes dengan nasabah.
 - d) Surat perintah pencairan kredit
Dokumen ini digunakan kasir sebagai dasar dalam mencairkan pinjaman nasabah.
 - e) Kartu kredit
Dokumen ini digunakan untuk melihat catatan pembayaran kredit dan sisa tagihan kredit nasabah.
 - f) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan maupun pengeluaran uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - g) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.

- 2) Unit organisasi : a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Jasa Keuangan yang terkait
- Berwenang memeriksa kelengkapan data dan syarat dalam pengajuan yang dilakukan nasabah.
- b) Kepala Bagian Unit Jasa Keuangan
- Berwenang memeriksa dan mengotorisasi segala transaksi yang terjadi di unit jasa keuangan.
- c) Staf bagian SDM dan Administrasi Umum Sekretaris
- Berwenang menyusun segala surat yang berhubungan dengan transaksi unit jasa keuangan.
- d) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
- Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima dan mengeluarkan uang dan mencetak bukti penerimaan maupun pengeluaran kas berdasarkan formulir.
- e) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
- Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.
- f) Bendahara BUMDes
- Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.
- g) Ketua BUMDes
- Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
Judul SPA	Pengajuan Pinjaman	
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memahami persyaratan pinjaman 2. Memahami prosedur pinjaman 3. Memahami pelaksanaan pinjaman 4. Menguasai tata cara pembukuan 5. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Setoran Angsuran Pinjaman 2. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Kartu Pinjaman 3. Kalkulator 4. Komputer 5. Printer 6. Dokumen 7. Brankas 8. Formulir pengajuan kredit 9. Hasil analisis kredit 10. Surat perjanjian kredit 11. Surat perintah pencairan kredit 12. Kartu kredit
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku 2. Apabila proses pinjaman anggota tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi.		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 8 SPA Pengajuan Pinjaman



Gambar 4. 8 SPA Pengajuan Pinjaman (Lanjutan)

4.2.2.2. Setoran Angsuran Pinjaman

Prosedur ini mengatur mengenai prosedur penerimaan angsuran pinjaman hingga pencatatan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.9).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir setoran angsuran kredit
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pembuatan bukti penerimaan setoran angsuran kredit dan pencatatan dalam kartu kredit.
 - b) Kartu kredit
Dokumen ini digunakan untuk melihat catatan pembayaran kredit dan sisa tagihan kredit nasabah.
 - c) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan maupun pengeluaran uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - d) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima dan mengeluarkan uang dan mencetak bukti penerimaan maupun pengeluaran kas berdasarkan formulir.
 - b) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.

c) Bendahara BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

d) Ketua BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Setoran Angsuran Pinjaman
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memahami prosedur pinjaman 2. Memahami pelaksanaan pinjaman 3. Menguasai tata cara pembukuan 4. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Pengajuan Pinjaman 2. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Kartu Pinjaman 3. Kalkulator 4. Komputer 5. Printer 6. Formular pembayaran angsuran pinjaman 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku 2. Apabila proses pinjaman anggota tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi.		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 9 SPA Setoran Angsuran Pinjaman

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA					MUTU BAKU			KET
		Nasabah	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Ketua BUMDes	Bendahara BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir setor angsuran pinjaman						Formulir setor Angsuran Pinjaman	5 menit	Formulir setor angsuran pinjaman telah terisi	Formulir rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
2	Memeriksa kelengkapan data formulir, kartu kredit, dan jumlah uang						Formulir setor angsuran pinjaman telah terisi, kartu kredit, dan uang setoran	2 menit		Apabila pembayaran dilakukan secara transfer bank maka nasabah menunjukkan bukti transfer bank. Apabila formulir belum terisi lengkap atau jumlah uang tidak sesuai maka dikembalikan pada nasabah.
3	Mencatat transaksi pada sistem dan kartu kredit, serta menyusun bukti setor angsuran pinjaman						Formulir setor angsuran pinjaman telah terisi, kartu kredit, dan uang setoran	4 menit	Bukti Transaksi Setor Angsuran Pinjaman	Bukti rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
4	Menyerahkan bukti setor angsuran pinjaman						Bukti Transaksi Setor Angsuran Pinjaman	2 menit		Nasabah mengecek kembali kesesuaian bukti. Jika terdapat ketidaksesuaian kasir akan memeriksa dan memperbaiki.
5	Menyusun laporan keuangan						Bukti Transaksi Setor Angsuran Pinjaman	15 menit	Laporan keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes						Laporan keuangan BUMDes	1 jam	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan						Laporan Keuangan BUMDes dan bukti transaksi	10 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 9 SPA Setoran Angsuran Pinjaman (Lanjutan)

4.2.2.3. Penutupan Rekening

Prosedur ini mengatur mulai dari pengajuan Penutupan Rekening hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.10).

- 1) Dokumen :
 - a) Kartu kredit
Dokumen ini digunakan untuk melihat catatan pembayaran kredit dan sisa tagihan kredit nasabah.
 - b) Formulir penutupan rekening
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pengajuan penutupan rekening serta pengecekan saldo simpanan dan pinjaman nasabah.
 - c) Tagihan biaya penutupan rekening
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam pembayaran biaya penutupan rekening.
 - d) Surat penutupan rekening
Dokumen ini merupakan bukti bahwa kredit sudah ditutup dan sebagai dasar dalam pengambilan agunan.
 - e) Bukti pengambilan agunan
Dokumen ini merupakan bukti bahwa agunan telah diambil oleh nasabah.
 - f) Bukti transaksi
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan maupun pengeluaran uang di kas BUMDes yang berasal dari kegiatan unit jasa keuangan.
 - g) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan transaksi unit jasa keuangan yang menyajikan total saldo dalam satu periode.

- 2) Unit organisasi : a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Jasa Keuangan yang terkait
- Berwenang memeriksa kelengkapan data dan syarat dalam pengajuan yang dilakukan nasabah.
- b) Kepala Bagian Unit Jasa Keuangan
- Berwenang memeriksa dan mengotorisasi segala transaksi yang terjadi di unit jasa keuangan.
- c) Staf bagian SDM dan Administrasi Umum Sekretaris
- Berwenang menyusun segala surat yang berhubungan dengan transaksi unit jasa keuangan.
- d) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
- Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima dan mengeluarkan uang dan mencetak bukti penerimaan maupun pengeluaran kas berdasarkan formulir.
- e) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
- Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa keuangan maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.
- f) Bendahara BUMDes
- Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.
- g) Ketua BUMDes
- Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
	Judul SPA	Penutupan Rekening
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami persyaratan Penutupan Rekening 2. Memahami prosedur Penutupan Rekening 3. Memahami pelaksanaan Penutupan Rekening 4. Menguasai tata cara pembukuan 5. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
<ol style="list-style-type: none"> 1. SPA Penagihan Retribusi Pasar 2. SPA Sewa Ruko 3. SPA Sewa Jasa 4. SPA Pembukaan Rekening Baru 5. SPA Setoran Simpanan Sukarela 6. SPA Penarikan Simpanan Sukarela 7. SPA Setoran Simpanan Berjangka 8. SPA Penarikan Simpanan Berjangka 9. SPA Pengajuan Pinjaman 10. SPA Setoran Angsuran Pinjaman 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Alat Tulis Kantor 2. Kartu Pinjaman 3. Kalkulator 4. Komputer 5. Printer 6. Dokumen 7. Brankas 8. Formulir penutupan rekening 9. Tagihan biaya penutupan rekening 10. Surat penutupan rekening 11. Bukti pengambilan agunan
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Besaran biaya administrasi dan bunga tergantung kebijakan yang berlaku 2. Apabila proses pinjaman anggota tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi. 		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 10 SPA Penutupan Rekening

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA							MUTU BAKU			KET		
		Nasabah	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Jasa Keuangan	Staf Bag. SDM & Adm. Umum Sekretaris	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Kabag. Unit Jasa Keuangan	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu		Output	
1	Mengisi formulir penutupan rekening yang tersedia dan menyerahkan persyaratan penutupan rekening	Mulai									Formulir penutupan rekening	5 menit	Formulir penutupan rekening telah terisi	
2	Memeriksa kelengkapan data formulir dan persyaratan										Formulir penutupan rekening telah terisi dan syarat penutupan rekening	5 menit		Apabila formulir dan syarat belum lengkap maka dikembalikan pada nasabah untuk dilengkapi
3	Melakukan pengecekan saldo kredit dan simpanan										Formulir penutupan rekening telah terisi dan syarat pengajuan kredit	15 menit	Ringkasan saldo nasabah	Apabila masih ada kewajiban yang belum dipenuhi maka nasabah diminta melunasi kewajibannya
4	Meminta pengesahan dari Kabag. Unit Jasa Keuangan, Bendahara, dan Ketua BUMDes										Formulir penutupan rekening telah terisi, syarat penutupan rekening, dan ringkasan saldo nasabah	3 jam	Tagihan biaya penutupan rekening	Apabila pengajuan ditolak maka diminta melengkapi
5	Pembayaran kewajiban nasabah										Tagihan biaya penutupan rekening	5 menit	Bukti pembayaran tagihan biaya penutupan rekening	Bukti rangkap 3 (nasabah, keuangan, dan akuntansi)
6	Penyusunan surat penutupan rekening dan bukti pengambilan agunan										Formulir penutupan rekening telah terisi, syarat penutupan rekening, ringkasan saldo nasabah, dan bukti pembayaran biaya penutupan rekening	10 menit	Surat penutupan rekening dan bukti pengambilan agunan	Jika nasabah tidak memiliki agunan maka tidak perlu bukti pengambilan agunan
7	Penandatanganan surat penutupan rekening dan bukti pengambilan agunan										Surat penutupan rekening dan bukti pengambilan agunan	5 menit	Surat penutupan rekening dan bukti pengambilan agunan sudah ditandatangani	Jika nasabah tidak memiliki agunan maka tidak perlu bukti pengambilan agunan
8	Menyerahkan bukti penutupan rekening dan agunan										Surat penutupan rekening, agunan, dan bukti pengambilan agunan sudah ditandatangani	2 menit		Nasabah mengecek kembali kesesuaian dokumen. Jika terdapat ketidaksesuaian Bagian Adm. & Pelayanan Unit Jasa Keuangan akan memeriksa dan memperbaiki. Jika nasabah tidak memiliki agunan maka tidak perlu bukti pengambilan agunan.
9	Menyusun laporan keuangan										Bukti Transaksi penutupan rekening dan Bukti Pengambilan Agunan Sudah Ditandatangani	15 menit	Laporan keuangan BUMDes	Jika nasabah tidak memiliki agunan maka tidak perlu bukti pengambilan agunan
10	Meminta pengesahan dari pengurus BUMDes										Laporan Keuangan BUMDes	1 jam	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
11	Pengarsipan										Laporan Keuangan BUMDes dan bukti transaksi	10 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 10 SPA Penutupan Rekening (Lanjutan)

4.3. UNIT JASA

Unit jasa memiliki dua sistem prosedur akuntansi, yaitu SPA Sewa Ruko dan SPA Sewa Jasa.

4.3.1 Sewa Ruko

Prosedur yang mengatur kegiatan mulai dari pengajuan sewa ruko, penagihan, hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.11).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir pengajuan sewa
Dokumen ini digunakan sebagai dasar mengajukan sewa dan menyusun tagihan.
 - b) Tagihan sewa
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam melakukan penagihan sewa dari setiap pelanggan.
 - c) Bukti pembayaran sewa
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan uang di kas BUMDes yang berasal dari pendapatan sewa.
 - d) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan pendapatan sewa yang menyajikan total pendapatan sewa dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Jasa Lainnya
Berwenang memeriksa kelengkapan syarat sewa dan formulir pengajuan sewa.
 - b) Kepala Bagian Unit Jasa Lainnya
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi pengajuan sewa.
 - c) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima pembayaran sewa dari pelanggan dan mencetak bukti pembayaran sewa.

d) Staf Bagian Akuntansi BUMDes

Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa lainnya maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.

e) Bendahara BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

f) Ketua BUMDes

Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
Judul SPA	Sewa Ruko	
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Peraturan Presiden Nomor 112 Tahun 2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern 3. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memiliki pengetahuan mengenai prosedur sewa ruko 2. Memahami pelaksanaan sewa ruko 3. Menguasai tata cara pembukuan 4. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Penagihan Retribusi Pelayanan Pasar 2. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Kalkulator 3. Komputer 4. Formular Pengajuan Sewa 5. Tagihan Sewa 6. Printer 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya sewa dan administrasi tergantung kebijakan yang berlaku. 2. Apabila proses sewa tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 11 SPA Sewa Ruko

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA						MUTU BAKU			KET	
		Pelanggan	Bagian Adm. & Pelayanan Unit Jasa	Kabag. Unit Jasa	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu		Output
1	Mengisi formulir sewa dan melengkapi syarat sewa	Mulai							Formulir dan syarat dokumen sewa	5 menit	Formulir dan syarat dokumen sewa yang sudah dilengkapi	
2	Mengecek kelengkapan syarat dan mengajukan sewa ke Kabag. Unit Jasa								Formulir dan syarat dokumen sewa yang sudah dilengkapi	2 menit	Pengajuan sewa	Jika belum lengkap akan dikembalikan ke pelanggan untuk dilengkapi
3	Persetujuan dari Kabag. Unit Jasa								Pengajuan sewa	15 menit	Pengajuan sewa yang sudah diotorisasi	Jika ditolak akan dikembalikan ke pelanggan untuk disesuaikan. Jika diterima pelanggan diminta melakukan pembayaran
4	Pembayaran biaya sewa								Tagihan atas sewa dan uang	5 menit	Bukti pembayaran biaya sewa	Bukti rangkap 3 (unit jasa, keuangan, akuntansi)
5	Menyusun laporan keuangan								Bukti pembayaran biaya sewa	15 menit	Laporan Keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan laporan dari pengurus BUMDes								Laporan Keuangan BUMDes	15 menit	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan								Bukti pembayaran biaya sewa dan Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	5 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 11 SPA Sewa Ruko (Lanjutan)

4.3.2 Sewa Jasa

Prosedur yang mengatur kegiatan mulai dari pengajuan sewa jasa, penagihan, hingga penyusunan laporan keuangan BUMDes (gambar 4.12).

- 1) Dokumen :
 - a) Formulir pengajuan sewa
Dokumen ini digunakan sebagai dasar mengajukan sewa dan menyusun tagihan.
 - b) Tagihan sewa
Dokumen ini digunakan sebagai dasar dalam melakukan penagihan sewa dari setiap pelanggan.
 - c) Bukti pembayaran sewa
Dokumen ini digunakan sebagai bukti telah terjadi penerimaan uang di kas BUMDes yang berasal dari pendapatan sewa.
 - d) Laporan keuangan BUMDes
Dokumen ini merupakan hasil akhir dari pencatatan pendapatan sewa yang menyajikan total pendapatan sewa dalam satu periode.
- 2) Unit organisasi yang terkait :
 - a) Bagian Administrasi dan Pelayanan Unit Jasa Lainnya
Berwenang memeriksa kelengkapan syarat sewa dan formular pengajuan sewa.
 - b) Kepala Bagian Unit Jasa Lainnya
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi pengajuan sewa.
 - c) Staf Bagian Keuangan/Kasir BUMDes
Bertanggungjawab atas keamanan uang tunai maupun uang di bank. Berwenang menerima pembayaran sewa dari pelanggan dan mencetak bukti pembayaran sewa.

- d) Staf Bagian Akuntansi BUMDes
Berwenang menganalisa bukti transaksi dan catatan dari unit jasa lainnya maupun kasir sebagai dasar penyusunan laporan keuangan BUMDes.
- e) Bendahara BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.
- f) Ketua BUMDes
Berwenang memeriksa dan mengotorisasi bukti transaksi serta laporan keuangan BUMDes.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> LOGO BUMDES "SDM" </div> BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) "SDM" DESA XXXXXX, KECAMATAN XXXXXX, KABUPATEN XXXXXX	Nomor SPA	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Pengesahan	
	Disahkan oleh	
Judul SPA	Sewa Jasa	
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa 2. Anggaran Rumah Tangga BUMDes		1. Memiliki pengetahuan mengenai prosedur sewa 2. Memahami pelaksanaan sewa 3. Menguasai tata cara pembukuan 4. Menguasai pengoperasian komputer
Keterkaitan		Peralatan/Perlengkapan
1. SPA Penutupan Rekening		1. Alat Tulis Kantor 2. Kalkulator 3. Komputer 4. Formular Pengajuan Sewa 5. Tagihan Sewa 6. Printer 7. Dokumen 8. Brankas
Peringatan		Pencatatan dan Pendataan
1. Besaran biaya sewa dan administrasi tergantung kebijakan yang berlaku. 2. Apabila proses sewa tidak tercatat dengan baik dan syarat tidak lengkap, tertib administrasi tidak terpenuhi		Disimpan sebagai data manual sekaligus terkomputerisasi

Gambar 4. 12 SPA Sewa Jasa

NO	AKTIVITAS	PELAKSANA							MUTU BAKU			KET
		Pelanggan	Bagian Adm. & Pelayanan Unit Jasa	Kabag. Unit Jasa	Staf Bag. Keuangan/Kasir BUMDes	Staf Bag. Akuntansi BUMDes	Bendahara BUMDes	Ketua BUMDes	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mengisi formulir sewa dan melengkapi syarat sewa	Mulai							Formulir dan syarat dokumen sewa	5 menit	Formulir dan syarat dokumen sewa yang sudah dilengkapi	
2	Mengecek kelengkapan syarat dan mengajukan sewa ke Kabag. Unit Jasa								Formulir dan syarat dokumen sewa yang sudah dilengkapi	2 menit	Pengajuan sewa	Jika belum lengkap akan dikembalikan ke pelanggan untuk dilengkapi
3	Persetujuan dari Kabag. Unit Jasa								Pengajuan sewa	15 menit	Pengajuan sewa yang sudah diotorisasi	Jika ditolak akan dikembalikan ke pelanggan untuk disesuaikan. Jika diterima pelanggan diminta melakukan pembayaran
4	Pembayaran biaya sewa								Tagihan atas sewa dan uang	5 menit	Bukti pembayaran biaya sewa	Bukti rangkap 3 (unit Jasa, keuangan, akuntansi)
5	Menyusun laporan keuangan								Bukti pembayaran biaya sewa	15 menit	Laporan Keuangan BUMDes	
6	Meminta pengesahan laporan dari pengurus BUMDes								Laporan Keuangan BUMDes	15 menit	Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	
7	Pengarsipan								Bukti pembayaran biaya sewa dan Laporan Keuangan BUMDes yang telah disetujui	5 menit	Data tersimpan dengan baik	

Gambar 4. 12 SPA Sewa Jasa (Lanjutan)

BAGIAN V

AKUNTANSI BUMDES

Bagian ini berisi penjelasan serta simulasi pelaporan keuangan dan kebijakan akuntansi BUMDes sesuai dengan karakteristik dari simulasi BUMDes yang telah dijelaskan pada bagian-bagian sebelumnya.

5.1. PELAPORAN KEUANGAN BUMDES

Berdasarkan analisis lingkungan secara internal dan eksternal, strategi utama BUMDes “SDM” salah satunya adalah konsolidasi internal yang dilakukan secara reguler untuk menjaga keberlanjutan aktivitas BUMDes “SDM”. Konsolidasi internal berupa melakukan penataan organisasi dan kelembagaan, penataan sumber daya manusia, peningkatan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan sistem, memperkuat internal dalam rangka pelaksanaan kegiatan operasional unit usaha, meningkatkan kinerja BUMDes, dan melakukan promosi produk. Pengutan internal ini dibutuhkan karena BUMDes baru saja didirikan sehingga memerlukan identifikasi dan adaptasi untuk dapat bertahan di lingkungan unit usaha.

Visi, misi, tujuan, dan strategi BUMDes juga menyatakan bahwa BUMDes “SDM” berkomitmen untuk menyajikan laporan yang akuntabel, dapat dibandingkan, dan transparan. Oleh karena itu sistem akuntansi penting untuk dikembangkan, karena dapat mengefisienkan pencatatan kegiatan BUMDes, menjaga kedisiplinan pekerja, sebagai salah satu alat dalam melakukan kontrol dan penilaian kinerja, serta meminimalisir terjadinya kesalahan dan kecurangan.

Kedepannya BUMDes akan terus berkembang dengan unit usaha baru sesuai dengan potensi yang dimiliki Desa . Menjaga eksistensi BUMDes dalam lingkungan persaingan yang cukup ketat maka perlu dilakukan pengembangan dan inovasi. Salah satu pengembangan yang perlu dilakukan adalah sistem informasi akuntansi. Dengan adanya sistem informasi akuntansi akan dapat diwujudkan transparansi dan akuntabilitas BUMDes. Pengembangan sistem informasi akuntansi dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan BUMDes, menjaga kedisiplinan pekerja, sebagai salah satu alat dalam melakukan kontrol dan penilaian kinerja, serta meminimalisir terjadinya kesalahan dan kecurangan. BUMDes “SDM” telah merancang aplikasi sistem akuntansi. Aplikasi tersebut telah mencakup pencatatan transaksi, verifikasi transaksi, hingga pelaporan keuangan. Aplikasi tersebut telah dilengkapi dengan username, password, pemisahan dan pembatasan akses sehingga setiap pihak hanya dapat

mengakses sistem yang sesuai dengan kewenangannya. Panduan penggunaan sistem akuntansi BUMDes “SDM” terlampir pada dokumen terpisah.

Aplikasi tersebut disusun berdasarkan kebijakan akuntansi BUMDes “SDM” yang berpedoman pada Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah. Standar ini dipilih dengan melihat karakteristik BUMDes “SDM” yang merupakan badan usaha milik Pemerintah Desa dan memiliki tujuan utama pelayanan untuk meningkatkan usaha masyarakat dalam rangka perekonomian dan mengoptimalkan aset agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa. Hasil akhir dari pencatatan akuntansi pada aplikasi akuntansi BUMDes yaitu:

1) Laporan Posisi Keuangan

Laporan ini menyajikan informasi mengenai asset, liabilitas, dan ekuitas BUMDes pada akhir periode. Laporan ini menunjukkan posisi keuangan BUMDes. Contoh format laporan tertera pada gambar 5.1.

2) Laporan Laba Rugi

Laporan ini menyajikan pendapatan, beban, dan laba atau rugi BUMDes untuk suatu periode tertentu. Secara singkat, laporan ini akan menunjukkan kinerja keuangan BUMDes apakah mengalami keuntungan atau kerugian. Bentuk laporan tertera pada gambar 5.2.

3) Catatan Atas Laporan Keuangan.

Laporan ini menyajikan informasi mengenai kebijakan akuntansi yang digunakan dalam menyusun laporan keuangan serta penjelasan dan analisis mengenai komponen-komponen dalam laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi. Bentuk laporan tertera pada gambar 5.3.

ENTITAS			
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
31 DESEMBER 20x8 DAN 20x7			
ASET	<u>Catatan</u>	<u>20x8</u>	<u>20x7</u>
Kas dan setara kas			
Kas	3	xxx	xxx
Giro	4	xxx	xxx
Deposito	5	xxx	xxx
<i>Jumlah kas dan setara kas</i>		.xxx	.xxx
Piutang usaha			
Persediaan	6	xxx	xxx
Beban dibayar di muka	7	xxx	xxx
Aset tetap		xxx	xxx
Akumulasi Penyusutan		(xx)	(xx)
<i>JUMLAH ASET</i>		.xxx	.xxx
LIABILITAS			
Utang usaha		xxx	xxx
Utang bank	8	xxx	xxx
<i>JUMLAH LIABILITAS</i>		.xxx	.xxx
EKUITAS			
Modal		xxx	xxx
Saldo laba (defisit)	9	xxx	xxx
<i>JUMLAH EKUITAS</i>		.xxx	.xxx
<i>JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS</i>		.xxx	.xxx

Gambar 5. 1 Contoh Format Laporan Posisi Keuangan BUMDes

Sumber: Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah

ENTITAS			
LAPORAN LABA RUGI			
UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 20x8 DAN 20x7			
PENDAPATAN	<u>Catatan</u>	<u>20x8</u>	<u>20x7</u>
Pendapatan usaha	10	xxx	xxx
Pendapatan lain-lain		xxx	xxx
<i>JUMLAH PENDAPATAN</i>		.xxx	.xxx
BEBAN			
Beban usaha		xxx	xxx
Beban lain-lain	11	xxx	xxx
<i>JUMLAH BEBAN</i>		.xxx	.xxx
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN		xxx	xxx
Beban pajak penghasilan	12	xxx	xxx
LABA (RUGI) SETELAH PAJAK PENGHASILAN		xxx	xxx

Gambar 5. 2 Contoh Format Laporan Laba Rugi BUMDes

Sumber: Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah

ENTITAS
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 20x8 DAN 20x7

1. UMUM

Entitas didirikan di Jakarta berdasarkan akta Nomor xx tanggal 1 Januari 20x7 yang dibuat dihadapan Notaris, S.H., notaris di Jakarta dan mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No.xx 2016 tanggal 31 Januari 2016. Entitas bergerak dalam bidang usaha manufaktur. Entitas memenuhi kriteria sebagai entitas mikro, kecil, dan menengah sesuai UU Nomor 20 Tahun 2008. Entitas berdomisili di Jalan xxx, Jakarta Utara.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING

a. Pernyataan Kepatuhan

Laporan keuangan disusun menggunakan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah.

b. Dasar Penyusunan

Dasar penyusunan laporan keuangan adalah biaya historis dan menggunakan asumsi dasar akrual. Mata uang penyajian yang digunakan untuk penyusunan laporan keuangan adalah Rupiah.

c. Piutang usaha

Piutang usaha disajikan sebesar jumlah tagihan.

d. Persediaan

Biaya persediaan bahan baku meliputi biaya pembelian dan biaya angkut pembelian. Biaya konversi meliputi biaya tenaga kerja langsung dan *overhead*. *Overhead* tetap dialokasikan ke biaya konversi berdasarkan kapasitas produksi normal. *Overhead* variabel dialokasikan pada unit produksi berdasarkan penggunaan aktual fasilitas produksi. Entitas menggunakan rumus biaya persediaan rata-rata.

e. Aset Tetap

Aset tetap dicatat sebesar biaya perolehannya jika aset tersebut dimiliki secara hukum oleh entitas. Aset tetap disusutkan menggunakan metode garis lurus tanpa nilai residu.

Gambar 5. 3 Contoh Format Catatan Atas Laporan Keuangan BUMDes

Sumber: Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas
Mikro, Kecil, dan Menengah

ENTITAS CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN 31 DESEMBER 20x8 DAN 20x7		
f. Pengakuan Pendapatan dan Beban		
Pendapatan penjualan diakui ketika tagihan diterbitkan atau pengiriman dilakukan kepada pelanggan. Beban diakui saat terjadi.		
g. Pajak Penghasilan		
Pajak penghasilan mengikuti ketentuan perpajakan yang berlaku di Indonesia.		
3.	KAS	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	Kas kecil Jakarta – Rupiah	xxx xxx
4.	GIRO	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	PT Bank xxx – Rupiah	xxx xxx
5.	DEPOSITO	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	PT Bank xxx – Rupiah	xxx xxx
	Suku Bunga Deposito:	
	Rupiah	<u>20x8</u> <u>20x7</u> 4,50% 5,00%
6.	PIUTANG USAHA	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	Toko A	xxx xxx
	Toko B	xxx xxx
	Jumlah	xxx xxx

Gambar 5. 3 Contoh Format Catatan Atas Laporan Keuangan BUMDes (Lanjutan)

Sumber: Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah

ENTITAS		
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN		
31 DESEMBER 20x8 DAN 20x7		
7.	BEBAN DIBAYAR DI MUKA	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	Sewa	xxx xxx
	Asuransi	xxx xxx
	Lisensi dan perizinan	<u>xxx</u> <u>xxx</u>
	Jumlah	xxx xxx
8.	UTANG BANK	
	Pada tanggal 4 Maret 20x8, Entitas memperoleh pinjaman Kredit Modal Kerja (KMK) dari PT Bank ABC dengan maksimum kredit Rpxxx, suku bunga efektif 11% per tahun dengan jatuh tempo berakhir tanggal 19 April 20X8. Pinjaman dijamin dengan persediaan dan sebidang tanah milik entitas.	
9.	SALDO LABA	
	Saldo laba merupakan akumulasi selisih penghasilan dan beban, setelah dikurangkan dengan distribusi kepada pemilik.	
10.	PENDAPATAN PENJUALAN	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	Penjualan	xxx xxx
	Retur penjualan	<u>xxx</u> <u>xxx</u>
	Jumlah	xxx xxx
11.	BEBAN LAIN-LAIN	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	Bunga pinjaman	xxx xxx
	Lain-lain	<u>xxx</u> <u>xxx</u>
	Jumlah	xxx xxx
12.	BEBAN PAJAK PENGHASILAN	
		<u>20x8</u> <u>20x7</u>
	Pajak penghasilan	xxx xxx

Gambar 5. 3 Contoh Format Catatan Atas Laporan Keuangan BUMDes (Lanjutan)

Sumber: Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah

5.2. KEBIJAKAN AKUNTANSI BUMDES

Kebijakan akuntansi yang diterapkan oleh BUMDes “SDM” adalah sebagai berikut.

a. Dasar Akuntansi

Dasar akuntansi yang digunakan pada perhitungan hasil usaha (laba/rugi) periodik dan penentuan posisi keuangan (neraca) dilakukan dengan metode akrual (*accrual basic*) yaitu saat terjadinya transaksi sehingga diakui adanya hak dan kewajiban BUMDes.

b. Pengakuan Pendapatan

Pendapatan diakui, dicatat dan dilaporkan setiap bulan berdasarkan rekening tagihan yang diterbitkan pada bulan yang bersangkutan. Walaupun penerimaan uangnya baru terjadi kemudian atau pada saat penerimaan uang atas transaksi tunai, pendapatan tetap diakui sesuai tagihan pada bulan bersangkutan.

c. Pengakuan Biaya

Biaya diakui, dicatat dan dilaporkan dalam periode terjadinya transaksi. Pembebanan biaya yang bersifat periodik harus dikaitkan dengan periode dimana biaya tersebut menjadi beban, walaupun pembayarannya belum dilakukan ataupun telah dibayar di muka. Untuk keperluan pisah batas periode akuntansi, biaya-biaya yang telah terjadi sebelum tanggal neraca walaupun belum dapat diketahui secara pasti jumlahnya harus dicatat dan dilaporkan dengan cara estimasi yang wajar.

d. Penilaian Piutang Usaha

Piutang disajikan dalam laporan keuangan dengan nilai tunai yang dapat direalisasikan. Khusus untuk usaha ketentuan ini menghendaki piutang-piutang yang mempunyai kemungkinan tak tertagih dibuatkan penyisihan dalam jumlah yang layak. Berdasarkan kebijakan manajemen BUMDes besarnya penyisihan piutang pada tiap akhir tahun sebesar 5% dari saldo piutang.

Piutang yang telah berumur di atas 1 tahun sampai dengan 2 tahun diklasifikasikan sebagai piutang ragu-ragu, sedangkan yang berumur di atas 2 tahun diklasifikasikan sebagai piutang tak tertagih dan dapat diusulkan untuk dihapus. Piutang yang berasal dari Instansi Pemerintah tidak disisihkan.

e. Perlengkapan

Perlengkapan yang dimiliki oleh BUMDes pada saat pendirian hanya berupa Alat Tulis Kantor (ATK) karena unit usaha berfokus pada pemberian jasa pelayanan. Setiap transaksi pembelian ATK akan langsung diakui dan dicatat serta secara periodik melaksanakan pemeriksaan fisik persediaan (*stock opname*) barang yang ada. Penilaian persediaan pada akhir tahun berdasarkan harga perolehan dan pembebanan dilakukan dengan metode Masuk Pertama Keluar Pertama (MPKP / FIFO).

f. Persediaan

BUMDes “SDM” pada awal pendiriannya akan berfokus pada unit usaha bidang jasa pelayanan sehingga belum memiliki persediaan (barang) untuk dijual. Namun, dalam rencana perkembangan BUMDes “SDM” secara jangka panjang akan ada Unit Usaha Penyediaan Kebutuhan Pertanian. Unit usaha tersebut akan menyediakan kebutuhan-kebutuhan pertanian seperti bibit, alat-alat pertanian, kebutuhan pupuk, obat-obat pertanian, dan kebutuhan peternakan.

g. Pengeluaran Barang Modal Dan Biaya

Pengeluaran yang bersifat pemeliharaan rutin dan penggantian dicatat sebagai biaya. Pengeluaran untuk perbaikan atau penggantian komponen yang dimaksudkan memberi tambahan masa manfaat atau menambah nilai manfaat dari aktiva tetap dibukukan sebagai pengurang akumulasi penyusutan aktiva tetap tersebut.

h. Aktiva Tetap dan Penyusutan

Aktiva tetap dinilai dengan harga perolehan, harga belinya termasuk semua biaya yang dikeluarkan sampai dengan aktiva tetap siap digunakan, sedang untuk perhitungan penyusutan aktiva tetap menggunakan metode garis lurus.

i. Pembagian Laba

Hasil usaha yang menjadi pendapatan dari hasil transaksi BUMDes dikurangi dengan pengeluaran biaya dan kewajiban pada pihak lain serta penyusutan atas barang inventaris dalam satu tahun dapat dibagikan setelah mendapat persetujuan dalam musyawarah desa yang disampaikan direktur kepada kepala desa. Pendapatan bersih atau sisa hasil usaha tersebut akan dibagikan berdasarkan proporsi sebagai berikut:

Penambahan modal BUMDes “SDM”	: 20%
Penambahan Kas Desa sebagai Pendapatan Asli Desa	: 30%
Penghasilan untuk Penasihat, Badan Pengawas, dan Pelaksana Operasional BUMDes	: 40%
Peningkatan SDM Pengurus dan Pengelola Usaha	: 5%
Pemberian dana sosial	: 5%

j. Rasional

Meningkatnya kualitas laporan keuangan yang meliputi: (1) relevan: tepat waktu; (2) dapat dipercaya dan (3) dapat dibandingkan. Pelaporan keuangan yang berkualitas akan menghasilkan informasi keuangan berkualitas pula, sehingga pengambilan keputusan manajemen lebih tepat dan lebih akurat karena mendasarkan pada informasi yang berkualitas. Peningkatan kualitas laporan keuangan bisa dilakukan dengan adanya penerapan sistem dan prosedur akuntansi yang tepat serta didukung peningkatan kemudahan akses terhadap informasi keuangan. Dengan meningkatnya kualitas laporan keuangan dan kemudahan akses informasi keuangan maka mendorong terciptanya tata kelola perguruan tinggi yang baik, sehingga diperlukan sistem dan prosedur akuntansi.

k. Perpajakan

Sebagai badan usaha yang bertujuan untuk memberikan fasilitas pelayanan dan memperoleh hasil keuntungan, BUMDes menjadi salah satu objek perpajakan. BUMDes berstatus sebagai wajib pajak badan yang kewajiban pajaknya sama seperti badan usaha lain-lain. Beban pajak penghasilan dihitung berdasarkan metode pajak tangguhan (*deferred tax method*) sesuai dengan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 46, tentang Akuntansi Pajak Penghasilan. Aset dan liabilitas pajak tangguhan diakui atas konsekuensi pajak periode mendatang yang timbul dari perbedaan jumlah tercatat aset dan liabilitas menurut laporan keuangan dengan dasar pengenaan pajak aset dan liabilitas. Liabilitas pajak tangguhan diakui untuk semua perbedaan temporer kena pajak dan aset pajak tangguhan diakui untuk perbedaan temporer yang boleh dikurangkan, sepanjang besar kemungkinan dapat dimanfaatkan untuk mengurangi laba kena pajak pada masa datang.

Saldo rugi fiskal yang dapat dikompensasi diakui sebagai aset pajak tangguhan apabila besar kemungkinan bahwa jumlah laba fiskal pada masa mendatang akan memadai untuk

dikompensasi. Pajak tangguhan diukur dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial telah berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan. Koreksi terhadap liabilitas perpajakan diakui saat surat ketetapan pajak diterima atau jika mengajukan keberatan, pada saat keputusan atas keberatan tersebut telah ditetapkan.

1. Akuntansi Imbalan Pasca Kerja

Badan usaha menghitung imbalan pasca kerja - imbalan pasti untuk karyawan sesuai dengan Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 dan PSAK 24, tentang Imbalan Kerja. Tidak terdapat pendanaan yang disisihkan oleh BUMDes sehubungan dengan imbalan pasca kerja ini. Perhitungan imbalan pasca kerja menggunakan metode Projected Unit Credit (PUC). Akumulasi keuntungan dan kerugian aktuarial bersih yang belum diakui yang melebihi 10% dari nilai kini liabilitas imbalan pasti diakui dengan metode garis lurus selama rata-rata sisa masa kerja yang diperkirakan dari para pekerja dalam program tersebut.

Biaya jasa lalu dibebankan langsung apabila imbalan tersebut menjadi hak atau vested, dan sebaliknya akan diakui sebagai beban dengan metode garis lurus selama periode rata-rata sampai imbalan tersebut menjadi vested. Jumlah yang diakui sebagai liabilitas imbalan pasti di laporan posisi keuangan disesuaikan dengan keuntungan dan kerugian aktuarial yang belum diakui dan biaya jasa lalu yang belum diakui.

Kedepannya BUMDes akan terus berkembang dengan unit usaha baru sesuai dengan potensi yang dimiliki desa. Menjaga eksistensi BUMDes dalam lingkungan persaingan yang cukup ketat maka perlu dilakukan pengembangan dan inovasi. Salah satu pengembangan yang perlu dilakukan adalah sistem informasi akuntansi. Dengan adanya sistem informasi akuntansi akan dapat diwujudkan transparansi dan akuntabilitas BUMDes. Pengembangan sistem informasi akuntansi dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan BUMDes, menjaga kedisiplinan pekerja, sebagai salah satu alat dalam melakukan kontrol dan penilaian kinerja, serta meminimalisir terjadinya kesalahan dan kecurangan. Aplikasi sistem akuntansi BUMDes telah mencakup pencatatan transaksi, verifikasi transaksi, hingga pelaporan keuangan. Aplikasi tersebut harus dilengkapi dengan username, password, pemisahan dan pembatasan akses sehingga setiap pihak hanya dapat mengakses sistem yang sesuai dengan kewenangannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296
- Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2004). Strategy content and public service organizations. In *Journal of Public Administration Research and Theory* (Vol. 14, Issue 2, pp. 231–252). <https://doi.org/10.1093/jopart/muh015>
- David, F. R. 2006. *Manajemen Strategis Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R., 2005. *Manajemen Strategis Berdasarkan Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Farrel, O. C. & D., H. 2005. *Marketing Strategy*. South Western: Thomson.
- Houben, G., Lenie, K., & Vanhoof, K. 1999. A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision support systems*, 26(2), 125-135.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2016). *Exposure Draft Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia.
- Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 168
- Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 88
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2021
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015
- Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014
- Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2015
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014
- Ritson, Neil 2008. *Strategic Management*. Neil Ritson & Ventus Publishing APS
- Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558

Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694

Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13/2003

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014