

memberdayakan masyarakat agar nantinya dapat menumbuhkan prakarsadan kreativitas, meningkatkan partisipasi masyarakat,serta mengembangkan peran dan fungsi lembaga-lembaga yang berada di daerah. Pendapat serupa juga digagas oleh Fitriyah, (2001:111) yang menyatakan otonomi daerah sebagai suatu mekanisme yang bertujuan untuk memberdayakan masyarakat daerah melalui kewenangan atau kekuasaan yang dimiliki oleh daerah untuk membuat kebijakan publik.

Dalam arti yang lebih khusus, Yani (2004:8) mengartikan otonomi daerah sebagai “hak untuk mengurus rumah tangga sendiri, namun tetap berada pada batas yang tidak melampui wewenang pemerintah pusat. Dengan kata lain kewenangan untuk mengurus rumah tangga di negara kita tetap berada dalam konteks dan rambu-rambu NKRI”. Jadi dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah merupakan hak dan wewenang yang dimiliki oleh daerah untuk mengelola potensi daerahnya masing-masing guna mengembangkan dan memberdayakan masyarakatnya namun pemberian hak dan wewenang tersebut tetap berada dan sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Adapun pemberian otonomi daerah menurut UU No 32 Tahun 2004 pasal 1 dapat dilakukan melalui:

a. Desentralisasi

Penyerahan wewenang oleh pemerintahan kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Urusan tersebut dapat berupa urusan pembiayaan, pengadaan, pelaksanaan, maupun pembuatan kebijakan publik di daerah otonom tersebut.

b. Dekonsentrasi

Pelimpahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah kepada Gubernur sebagai wakil Pemerintah dan/atau kepada instansi vertikal di wilayah tertentu. Wewenang yang dimaksud adalah hanya sebatas wewenang administrasi, untuk wewenang politik tetap dipegang oleh pemerintah pusat. Salah satu contoh dari dekonsentrasi adalah kantor pelayanan pajak

c. Tugas Pembantuan

Penugasan dari Pemerintah kepada daerah dan/atau desa, dari pemerintah provinsi kepada kabupaten/kota dan/atau desa, serta dari pemerintah kabupaten/kota kepada desa untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.

2. Prinsip Otonomi Daerah

Prinsip-prinsip otonomi daerah dalam Halim (2011:13) adalah sebagai berikut:

- a. Demokrasi, Keadilan, pemerataan, keistimewaan dan kekhususan, serta potensi dan keanekaragaman daerah.
- b. Otonomi luas, nyata dan bertanggungjawab
 - 1). Otonomi luas: daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, peningkatan peranserta, prakarsa, dan pemberdayaan masyarakat yg bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.
 - 2). Otonomi nyata: penanganan urusan pemerintahan dilaksanakan berdasarkan tugas, wewenang, dan kewajiban yg senyatanya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh, hidup dan berkembang sesuai dg potensi dan kekhasan daerah.
 - 3). Otonomi bertanggungjawab: dalam penyelenggaraan otonomi harus sejalan dengan tujuan dan maksud pemberian otonomi, yang pada dasarnya untuk memberdayakan daerah, termasuk meningkatkan kesra.

3. Tujuan Otonomi Daerah

Adapun tujuan dari otonomi daerah menurut Suwarno (2009:24) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan dan memperlancar pembangunan di daerah. Pembangunan dapat berupa pembangunan fisik maupun non fisik.
- b. Memperlancar dan mempermudah pelayanan terkait administrasi
- c. Meningkatkan kualitas pengelolaan wilayah.
- d. Meningkatkan keikutsertaan/partisipasi masyarakat daerah dalam penentuan kebijakan publik sehingga tercipta suatu kebijakan yang menjadi perwujudan dari aspirasi masyarakat.
- e. Memperkuat keamanan dan pertahanan nasional.

C. Otonomi Desa

Otonomi desa muncul karena adanya desentralisasi atau pemberian kewenangan dari pusat kepada daerah otonom yang ditandai dengan munculnya Undang-Undang No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Undang-Undang No 32 Tahun 2004 pasal 1, desa didefinisikan sebagai berikut:

“Desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.”.

Jadi otonomi desa merupakan hak dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan desa dan kepentingan masyarakat desa berdasar peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Pada tahun 1965 desa diberi nama desa praja, desa praja ditempatkan sebagai daerah tingkat III yang memiliki kewenangan untuk mengurus urusannya sendiri dan mengelola kekayaan desanya masing-masing. Sedangkan setelah berlakunya UU No 32 No 2004 kedudukan

desa berada di bawah Kecamatan/Kabupaten/Kota dan Provinsi. Adapun perkembangan kedudukan desa jika digambarkan dalam bagan sebagai berikut:

UU 19 Tahun 1965 UU 32 Tahun 2004



Gambar 1 Perkembangan Kedudukan Desa

Sumber: LAN (2009:11)

Hal yang membedakan antara desa sebelum diberlakukannya otonomi dengan sesudah diberlakukannya otonomi terletak pada peran pemerintah pusat.

Pada UU No 19 Tahun 1965 Tentang Desapraja, Pemerintah desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerahnya dalam rangka melaksanakan tugas pembantuan dari instansi-instansi pemerintah di atasannya. Sedangkan setelah adanya otonomi pemerintah desa memiliki

kewenangan dalam mengurus urusan sebagai berikut:

- Urusan pemerintah yang sudah ada berdasarkan hak asal-usul desa.
- Urusan pemerintah yang menjadi kewenangan kabupaten atau kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa.
- Tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan atau pemerintah kabupaten atau kota.

d. Urusan pemerintahan lainnya oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa. (UU No. 32 Tahun 2004 Pasal 209)

Selain itu, pada UU No 19 Tahun 1965 Tentang Desapraja, belum diatur mengenai pembagian dana perimbangan yang diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Desa melalui Pemerintah Provinsi maupun Kota/Kabupaten. Bahkan pengelolaan aset desa seperti penjualan, penyewaan, peminjaman, pemindahan hak, harus melalui persetujuan Kepala Daerah Tingkat I. Sedangkan pada UU No 72 Tahun 2005 tentang desa, pengaturan mengenai pemberian dana perimbangan telah diatur. Dengan adanya pemberian dana perimbangan dan pemisahan urusan antara pemerintah desa dengan urusan pemerintah provinsi, kabupaten dan kota maka, diharapkan pemerintah desa dapat lebih mandiri dalam mengelola serta memaksimalkan aset desanya baik aset yang berupa sumber daya alam maupun sumber daya manusia.

D. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa)

Penyelenggaraan pemerintah desa yang bertujuan untuk memberikan layanan kepada masyarakat dan melakukan sebuah pembangunan di desa haruslah memiliki sumber-sumber pendapatan desa yang perencanaannya dituangkan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa). Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa atau yang disingkat dengan APBDesa adalah rencana keuangan tahunan yang terdiri dari Pendapatan Desa, Belanja Desa, dan Pembiayaan desa serta dalam penyusunannya dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Desa dan BPD, yang ditetapkan dengan Peraturan Desa. Adapun unsur-unsur dari Pendapatan Desa, Belanja Desa serta Pembiayaan desa terdiri dari:

1. Pendapatan Desa

Pendapatan Desa adalah semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa. Sumber-sumber Pendapatan Desa menurut Permendagri No 37 Tahun 2007 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa adalah sebagai berikut:

a. Pendapatan Asli Desa (PADesa), pendapatan asli desa ini merupakan tombak dari pendapatan desa. Besar kecilnya pendapatan desa salah satunya ditentukan oleh pendapatan asli desa. Karena pendapatan asli desa merupakan suatu usaha pengelolaan aset-aset yang ada di masing-masing desa. Adapun Pendapatan Asli Desa (PADes) terdiri dari:

1) Usaha desa

Usaha desa merupakan suatu kegiatan yang diusahakan oleh lembaga/badan usaha di desa setempat seperti BUMDES. BUMDES selaku pemberi kontribusi kepada PADesa berwenang untuk mengelola aset yang ada di desa sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. BUMDES juga harus dapat mengupayakan agar setiap kegiatan usahanya memberikan keuntungan agar PADesa dapat meningkat.

2) Hasil kekayaan desa

Hasil kekayaan desa berasal dari aset yang diperjualbelikan maupun disewakan oleh pemerintah desa. Hasil dari jual beli maupun penyewaan aset desa tersebut masuk dalam arus kas PADesa.

3) Hasil swadaya dan partisipasi

Berbeda dengan hasil usaha desa dan kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi berasal dari kesediaan masyarakat untuk membantu finansial desa secara sukarela. Namun pemerintah desa tidak dapat mengharapkan peningkatan PADesa melalui bantuan tersebut karena nilainya tidak dapat dipastikan.

4) Hasil gotong royong

Hasil gotong royong lebih seperti simbiosis antara pemerintah desa dengan masyarakat dalam mengerjakan suatu kegiatan usaha. Sehingga, ketika kegiatan usaha tersebut mendapat untung, maka keuntungannya dibagi antara pemerintah desa dengan masyarakat sesuai dengan yang telah disepakati. Keuntungan yang diperoleh oleh pemerintah desa nantinya masuk dalam arus kas PADesa.

5) Pendapatan asli desa yang sah

- b. Bagi hasil pajak daerah Kabupaten/Kota paling sedikit 10% (sepuluh per seratus) untuk desa dan dari retribusi Kabupaten/Kota sebagian diperuntukkan bagi desa
- c. Bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota untuk Desa paling sedikit 10% (sepuluh per seratus), yang pembagiannya untuk setiap Desa secara proporsional yang merupakan alokasi dana desa
- d. Bantuan keuangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan

- e. Hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.

2. Belanja Desa

Belanja desa merupakan semua pengeluaran dari rekening desa yang merupakan kewajiban desa dalam 1 (satu) tahun anggaran. Belanja Desa meliputi:

- a. Belanja Langsung, yang terdiri dari: belanja pegawai, belanja barang dan jasa, belanja modal.
- b. Belanja Tidak Langsung, yang terdiri dari: belanja pegawai/penghasilan tetap, belanja subsidi, belanja hibah (pembatasan hibah), belanja bantuan sosial, belanja bantuan keuangan, belanja tak terduga.

3. Pembiayaan Desa

Pembiayaan Desa adalah semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun-tahun anggaran berikutnya. Adapun Pembiayaan Desa meliputi:

- a. Penerimaan Pembiayaan, yang meliputi: sisa lebih perhitungan anggaran (silpa) tahun sebelumnya, pencairan dana cadangan, hasil penjualan kekayaan desa yang dipisahkan, penerimaan pinjaman.
- b. Pengeluaran Pembiayaan, yang meliputi: Pembentukan Dana Cadangan, Penyertaan Modal Desa, Pembayaran Utang.

E. Manajemen

Menurut Siagian yang dikutip oleh Indradi (2006:23) manajemen dapat didefinisikan sebagai “kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui orang lain”. Definisi serupa juga

digagas oleh Terry yang dikutip oleh Indradi (2006:22) yang mendefinisikan manajemen sebagai upaya pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan lain-lain orang. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan suatu rangkaian aktivitas, adapun rangkaian aktivitas dalam menejemen menurut The Liang Gie yang dikutip oleh Indradi (2006:23) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan, yaitu pola perbuatan yang menggambarkan hal-hal yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.
2. Pembuatan keputusan, yaitu pola perbuatan melakukan pemilihan keputusan dari alternatif-alternatif yang telah ditentukan dalam penyelesaian masalah.
3. Pembimbingan, yaitu perbuatan mendorong semangat bekerja, mengarahkan karyawan dan memberi petunjuk
4. Pengkoordinasian, yaitu perbuatan menghubungkan-hubungkan dan menyelaraskan karyawan-karyawan berikut tugas-tugasnya satu sama lain.
5. Pengontrolan, yaitu pola perbuatan memeriksa dan mencocokkan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana dan hasil yang lebih ditentukan.
6. Penyempurnaan, yaitu pola perbuatan memperbaiki tata struktur dan tata kerja dari usaha kerjasama yang bersangkutan.

Sedangkan Stonner (1982:4) memaknai aktivitas manajemen sebagai:

“management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organizational members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals”. Yang artinya adalah menejemen merupakan proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Stoner merumuskan keempat fungsi manajemen itu sebagai berikut:

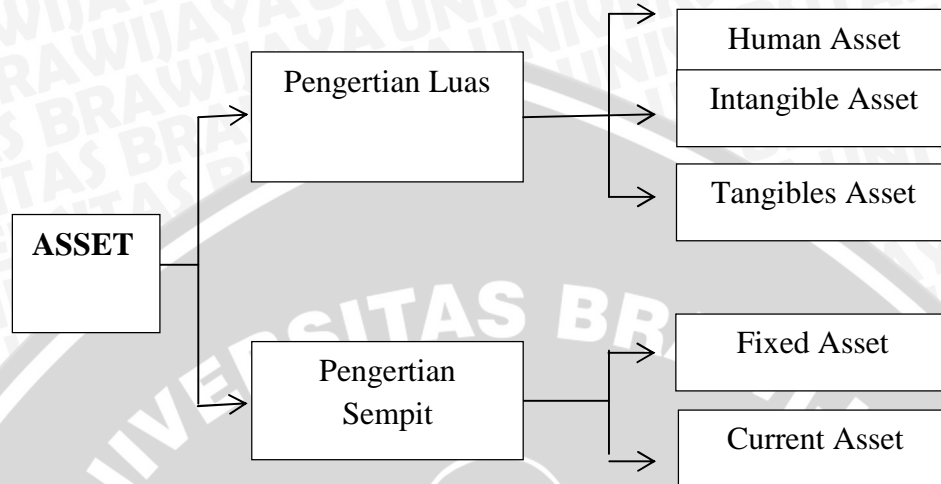
1. Perencanaan, kegiatan ini mencakup kegiatan memperkirakan apa yang menjadi visi misi organisasi serta mencari cara agar visi misi tersebut dapat tercapai. Selain itu kegiatan memperkiraan ini tidak hanya berdasarkan dugaan atau fiasrat namun didasarkan pada metoda, rencana atau logika.
2. Pengorganisasian, adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh para manajer untuk mengelola atau mengatur sumber daya manusia dan segala sumber daya yang dimiliki organisasi dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi. Para manajer haruslah memiliki kemampuan untuk mengelola atau mengatur agar sumberdaya yang dimiliki organisasi dapat digunakan secara efektif dan efisien.
3. Pengarahan, kegiatan ini adalah kegiatan yang dilakukan oleh para manajer dalam rangka mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, serta menggunakan orang lain untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan, dengan demikian tujuan organisasi akan lebih mudah untuk dicapai. .
4. Pengawasan, merupakan kegiatan yang dilakukan oleh para manajer berusaha untuk menjaga agar setiap kegiatan yang dilakukan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu kegiatan pengawasan ini juga dilakukan untuk mencegah adanya penyelewengan-penyelewengan dalam anggota organisasi. (Stonner, 1982: 4 - 8)

F. Aset dan Aset Desa

Pengertian aset dalam Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 2005, tentang Standar Akuntansi Pemerintah adalah:

“Aset adalah sumber daya ekonomi yang dikuasai dan/atau dimiliki oleh pemerintah sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan dari mana manfaat ekonomi dan/atau sosial dimasa depan diharapkan dapat diperoleh, baik oleh pemerintah maupun masyarakat, serta dapat diukur dengan satuan uang, termasuk sumber daya non keuangan yang diperlukan untuk penyediaan jasa bagi masyarakat umum dan sumber-sumber daya yang dipelihara karena alasan sejarah dan budaya”.

Menurut LAN (2009: 36) definisi Aset dapat dibagi menjadi 2 pengertian yaitu Pengertian Luas dan Pengertian Sempit. Pengertian luas terdiri dari aset sumber daya manusia (*human asset*), aset tak berwujud (*intangible asset*), aset berwujud (*tangibles asset*). Sedangkan pengertian sempit dari aset terdiri dari aset tetap (*fixed aset*) dan kekayaan yang dapat diuangkan (*current asset*). Bagan dibawah ini akan memperjelas penggolongan kekayaan/aset:



Gambar 2 Pembagian Aset

Sumber: LAN (2009)

Berbeda dengan pendapat dari LAN yang mengklasifikasikan aset dari 2 pengertian yaitu pengertian luas dan sempit, Hariyono (2007:37-40) mengklasifikasikan aset secara umum menjadi 4, yaitu:

1. Aset Operasional : Aset yang dipergunakan dalam operasional perusahaan / pemerintah yang dipakai secara berkelanjutan atau dan dipakai pada masa datang
2. Aset Non Operasional : Properti yang tidak dapat dipergunakan secara langsung dalam pelayanan publik
3. *Community Asset*: adalah aset milik pemerintah dimana penggunaan aset tersebut secara terus menerus, umur ekonomis atau umur gunanya tidak ditetapkan dan terkait kepada pengalihan yang terbatas (tidak dapat dialihkan). Contoh aset ini adalah, museum, kuburan, rumah ibadah dan sebagainya.
4. *Infrastructure Asset*: adalah aset yang melayani kepentingan publik yang tidak terkait, biaya pengeluaran dari aset ditentukan kontinuitas penggunaan aset bersangkutan, seperti jalan raya, jembatan dan sebagainya.

Sedangkan Aset desa menurut PP No 72 Tahun 2005 dapat diklasifikasikan menjadi 6, yaitu:

1. Tanah Kas Desa

Tanah kas desa merupakan barang yang dimiliki oleh desa yang kepemilikannya dapat dibuktikan secara hukum. Adapun tanah kas desa dapat berupa:

- a. Tanah bengkok, merupakan tanah yang diberikan kepada pamong desa sebagai gaji, namun apabila pamong desa tersebut tidak lagi menjabat maka tanah tersebut kembali menjadi tanah kas desa)
- b. Tanah kuburan
- c. Titisara, merupakan tanah desa yang disewakan dan hasilnya digunakan untuk keperluan desa).

2. Pasar Desa

Pasar desa merupakan tempat terjadinya proses jual beli maupun proses/kegiatan ekonomi lainnya yang letaknya berada di desa. Selain menjual barang dan jasa untuk kebutuhan sehari-hari, pasar desa biasanya menjual barang-barang/ produk-produk yang menjadi unggulan di desa tersebut.

3. Pasar Hewan

Pasar hewan merupakan tempat kegiatan jual beli hewan.

4. Tambatan Perahu

Tambatan perahu ini berasal dapat dikatakan sebagai Darmaga/Pelabuhan

5. Bangunan Desa

Bangunan desa merupakan bangunan yang berdiri diatas tanah desa yang digunakan untuk kepentingan desa.

6. Pelelangan ikan yang dikelola oleh desa

Tempat pelelangan yang digunakan untuk jual-beli ikan yang diperoleh oleh nelayan di desa tersebut.

7. Lain-lain kekayaan milik desa yang sah. (PP No 72 Tahun 2005 Pasal 68)

Adapun pengelolaan kekayaan/aset desa sendiri menurut LAN (2009:16) dapat dikelola melalui:

1. Peraturan Desa
2. Renstra dan RPJM Desa
3. APB-Desa
4. Pengelolaan Alokasi Dana Desa(ADD)
5. Pengelolaan BUMDesa (BMT, BPR, Koperasi, Pasar Desa,dll)
6. LAKIP-LKPI-LPPDesa
7. Good Desa Governance:Penegasan pasal-pasal tentang desa dalam UU 32/2004 dan turunnya (PP 72/2005)
8. Mekanisme Pembangunan Bersih (MPB)
9. Restorasi Budaya (Swadaya, Gotong Royong)

Dari kesembilan instrumen pengelola kekayaan/aset desa, salah satu instrumen yang dapat berkontribusi terhadap meningkatnya Pendapatan Desa dengan cara pengelolaan aset desa adalah BUMDES. Dengan adanya BUMDES, desa dapat memaksimalkan pengelolaan kekayaan/aset desa agar lebih memberikan kontribusi secara finansial sekaligus memberdayakan masyarakat desa. Selain melalui BMT, BPR, Koperasi dan Pasar Desa, BUMDES menurut Bapemas (2009:5) juga dapat mengelola dan memaksimalkan aset desa melalui Unit Pengelola Keuangan (UPK), gerdu taskin, Badan Kredit Desa (BKD), Usaha

Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP) dan lain sebagainya, tergantung dengan lingkungan yang ada di desa tertentu.

G. Strategi Manajemen Aset

Menurut Chandler (1962) yang dikutip oleh Rangkuti (2004:3) mendefinisikan strategi sebagai “alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya”. Sedangkan definisi strategi menurut Hamel dan Prahalad (1995) yang dikutip oleh Rangkuti (2004:4) adalah:

“Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus – menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dengan apa yang terjadi.”

Dari definisi strategi diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan penetapan tindakan yang diambil berdasarkan pertimbangan jangka panjang dan pertimbangan apa yang akan terjadi di masa mendatang, sehingga nantinya organisasi dapat mengatasi masalah yang mungkin akan terjadi di masa mendatang dan menentukan kebijakan apa yang tepat untuk diambil pada saat sekarang. Strategi menurut Rangkuti (2005:6) dapat dikategorikan menjadi 3 yaitu:

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga,

strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

2. Strategi Investasi

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi.

Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

3. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

David J Hunger dan Thomas L. Wheelen yang dikutip oleh Joesron (2005:18) menyatakan bahwa strategi manajemen memiliki dasar pokok meliputi:

1. Mengamati lingkungan (*Enviromental Scanning*)

Mengamati lingkungan adalah kegiatan memonitoring faktor internal organisasi dan eksternal organisasi melalui konsep *strength*, *weaknesses*, *opportunities* and *threaths*. Faktor internal organisasi yang meliputi kekuatan dan kelemahan (*Strength and Weaknesses*) misalnya jumlah pengurus pengurus, pengelola, staf karyawan. Sedangkan faktor

eksternal yang meliputi kesempatan tantangan atau ancaman (*opportunities and threats*) misalnya ada atau tidaknya kebijakan yang mendukung organisasi, campur tangan pemerintah, dll.

2. Penyusunan strategi (*strategy formulation*)

Penyusunan strategi intinya adalah untuk pengembangan rencana jangka panjang seperti penentuan visi, misi, tujuan yang akan dicapai, mengembangkan strategi yang diwujudkan dalam suatu program maupun prosedur sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan organisasi.

3. Pelaksanaan strategi (*strategy implementation*)

Pelaksanaan strategi merupakan penerapan kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan melalui pengembangan program, *budget*, dan prosedur. Pelaksanaan strategi setiap organisasi dapat berbeda-beda atau menyesuaikan dengan lingkungan organisasi.

4. Evaluasi atau kontrol

Untuk mengetahui apakah suatu organisasi berjalan sesuai dengan strategi yang disusun maka, organisasi memerlukan sebuah pengawasan baik dari keanggotaan maupun pihak ketiga. Selain pengawasan suatu organisasi juga membutuhkan feedback atas kinerja dan produk yang telah dihasilkan sehingga hal tersebut mempermudah organisasi untuk memperbaiki maupun meningkatkan kualitas kinerja serta produk yang dihasilkan.

Apabila dikaitkan dengan judul penelitian maka strategi manajemen aset BUMDES merupakan suatu proses mengamati lingkungan, penyusunan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi atau kontrol dalam kaitannya dengan pengelolaan aset Desa Sekapuk Kecamatan Ujungapangkah Kabupaten Gresik . Aset desa yang dimaksud merupakan kekayaan yang ada di Desa Sekapuk, dimana BUMDES merupakan pihak yang berwenang untuk mengelola kekayaan tersebut. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat diketahui bagaimana BUMDES di Desa Sekapuk melakukan strategi manajemen aset dalam rangka meningkatkan pendapatan desa.

H. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

1. Pengertian BUMDES

BUMDES merupakan suatu usaha desa yang dibentuk oleh Pemerintah Desa, dimiliki dan dikelola oleh pegawai yang berasal dari desa setempat dengan bantuan modal yang berasal dari pemerintah daerah, pemerintah desa dan swadaya masyarakat. BUMDES merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya PADesa. Oleh karena itu peran BUMDES sangatlah penting dalam penunjang kesejahteraan masyarakat desa. Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan FE UB (2007:7) Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah “lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa”. Sedangkan Berdasarkan PERDA Kabupaten Gresik No 7 Tahun 2007 tentang Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah “Suatu Lembaga/Badan

Perekonomian Desa yang dibentuk dan dimiliki oleh Pemerintah Desa, dikelola secara ekonomis, mandiri dan profesional dengan modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan dan ditetapkan dalam Peraturan Desa”.

2. Maksud dan Tujuan BUMDES

Adapun maksud dan tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Desa menurut Bapemas Provinsi Jawa Timur (2009:4) adalah sebagai berikut :

a. Maksud BUMDES

BUMDes dimaksudkan untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya lembaga ekonomi desa menjadi badan usaha yang mampu menampung kegiatan ekonomi masyarakat,serta memberikan penguatan terhadap pendapatan desa. Selain itu pembangunan masyarakat desa juga dapat ditingkatkan seiring dengan adanya penguatan terhadap pendapatan desa.

b. Tujuan BUMDES

- 1) Meningkatkan kemampuan keuangan Pemerintah Desa dalam rangka meningkatkan kemampuan Pemerintah Desa untuk memberikan pelayanan masyarakat, penyelenggaraan Pemerintah dan Pembangunan.
- 2) Mengembangkan potensi perekonomian di pedesaan untuk mendorong pengembangan dan kemampuan perekonomian masyarakat secara keseluruhan serta terorganisasi.
- 3) Menciptakan lapangan pekerjaan dilakukan demi mengatasi tingkat kemiskinan di desa dan mensejahterakan masyarakat desa.
- 4) Memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat, dengan adanya BUMDES diharapkan mampu untuk membantu pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam.
- 5) Memperoleh keuntungan untuk memperkuat Pendapatan Asli Desa.
- 6) Meningkatkan pengelolaan aset desa yang ada, dengan adanya BUMDES sebagai lembaga keuangan mikro non formal yang mandiri diharapkan dapat membantu pemerintah desa dalam

mengelola/memanajemen aset desa agar dapat memiliki nilai yang lebih.

- 7) Dalam jangka panjang diharapkan BUMDES dapat menjadi tulang punggung perekonomian desa.

3. Prinsip-Prinsip BUMDES

Prinsip merupakan suatu acuan yang menjadi dasar dalam melakukan kegiatan. Dalam setiap organisasi prinsip sangat dibutuhkan agar setiap kegiatan pencapaian visi dan misi sesuai dengan dasar-dasar aturan serta nilai-nilai yang ada dalam sebuah organisasi. Salah satunya adalah organisasi seperti BUMDES yang harus memiliki prinsip-prinsip agar dapat menjalankan tugasnya secara profesional, sesuai dengan visi dan misi serta dapat dipertanggung jawabkan.

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan FE UB (2007:13) terdapat

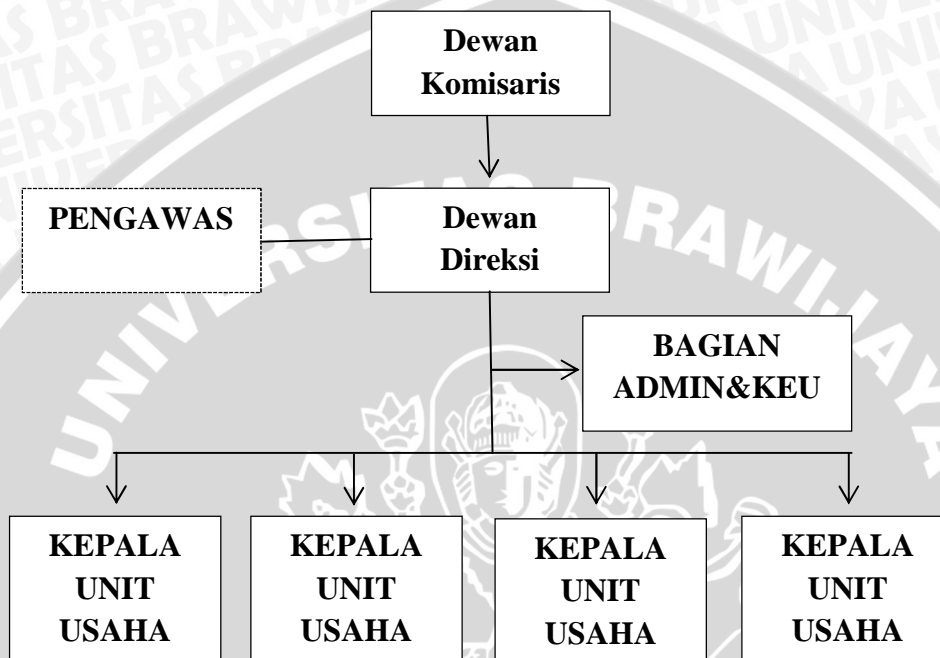
6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes, yaitu:

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

4. Struktur Organisasi BUMDES

Dalam sebuah organisasi pasti terdapat sebuah struktur organisasi yang bertujuan untuk membagi kewenangan secara hirarki serta untuk mempermudah

pembagian kewajiban dan kewenangan. Sebagaimana dinyatakan oleh Bapemas Provinsi Jawa Timur (2009:18) BUMDES memiliki Struktur Organisasi sebagai berikut:



Gambar 3 Struktur Organisasi BUMDES

Sumber: Bapemas Provinsi Jawa Timur (2009:38)

5. Tugas/Kewajiban dan Kewenangan Pengurus BUMDES

Setiap organisasi pada dasarnya memiliki pengurus yang bertugas untuk mengelola organisasinya. Dalam melakukan pengelolaan, pengurus harus memiliki deskripsi mengenai apa yang menjadi tugas/kewajiban dan kewenangannya. Sehingga antara pengurus bidang satu dengan yang lain tidak saling tumpang tindih (*overlapping*). Hal yang serupa juga dibutuhkan oleh BUMDES yang memiliki sub unit usaha lebih dari satu. Adapun yang menjadi tugas/kewajiban dan kewenangan pengurusnya adalah sebagai berikut:

a. Komisaris

1) Tugas/Kewajiban

Komisaris memiliki tugas/kewajiban sebagai penasehat yang bertugas memberi masukan kepada Direksi dan Kepala Unit dalam pelaksanaan kegiatan BUMDES, memberikan tanggapan mengenai masalah yang dihadapi oleh BUMDES agar nantinya dapat dicari pemecahannya, dan mengawasi pelaksanaan kegiatan dan kinerja pengurus BUMDES.

2) Kewenangan

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai penasehat, komisaris memiliki kewenangan yaitu meminta penjelasan dari pengurus mengenai perihal yang berhubungan dengan pengelolaan BUMDES serta menjaga citra dan nama baik BUMDES.

b. Direksi

1) Tugas/Kewajiban

Direksi dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu bagian administrasi dan keuangan. Tugas dari Direksi adalah mengembangkan dan membina BUMDES agar mampu berkembang, mengupayakan agar kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh BUMDES merata dan adil, menjalin kemitraan dengan lembaga lain, serta menggali potensi desa dalam rangka meningkatkan PADes. Selain itu kewajiban dari Direksi adalah membuat laporan keuangan bulanan, melaporkan kegiatan kepada Komisaris tiap 3 bulan sekali, serta memberikan laporan perkembangan usaha kepada masyarakat desa melalui forum musyawarah yang ada di desa.

2) Kewenangan

Direksi memiliki kewenangan dalam melaksanakan fungsi operasional sekaligus memiliki kewenangan untuk meminta laporan kegiatan dan keuangan dari kepala bidang usaha.

c. Pengawas

1) Tugas/Kewajiban

Pengawas yang dimaksud adalah pengawas independen diluar pengurus BUMDES. Pengawas ini berasal dari Pemerintah Desa maupun masyarakat. Pengawas independen ini bertugas untuk melakukan pengawasan hal-hal yang terkait dengan BUMDES.

2) Kewenangan

Kewenangan dari Pengawas adalah mengadakan rapat umum sekurang-kurangnya satu tahun untuk membahas kinerja BUMDES dan hal-hal yang terkait dengan BUMDES. Selain itu terkait dengan masa bakti pengawas dilakukan evaluasi setiap 2 tahun sekali atau sewaktu-waktu atas rekomendasi sebagian warga.

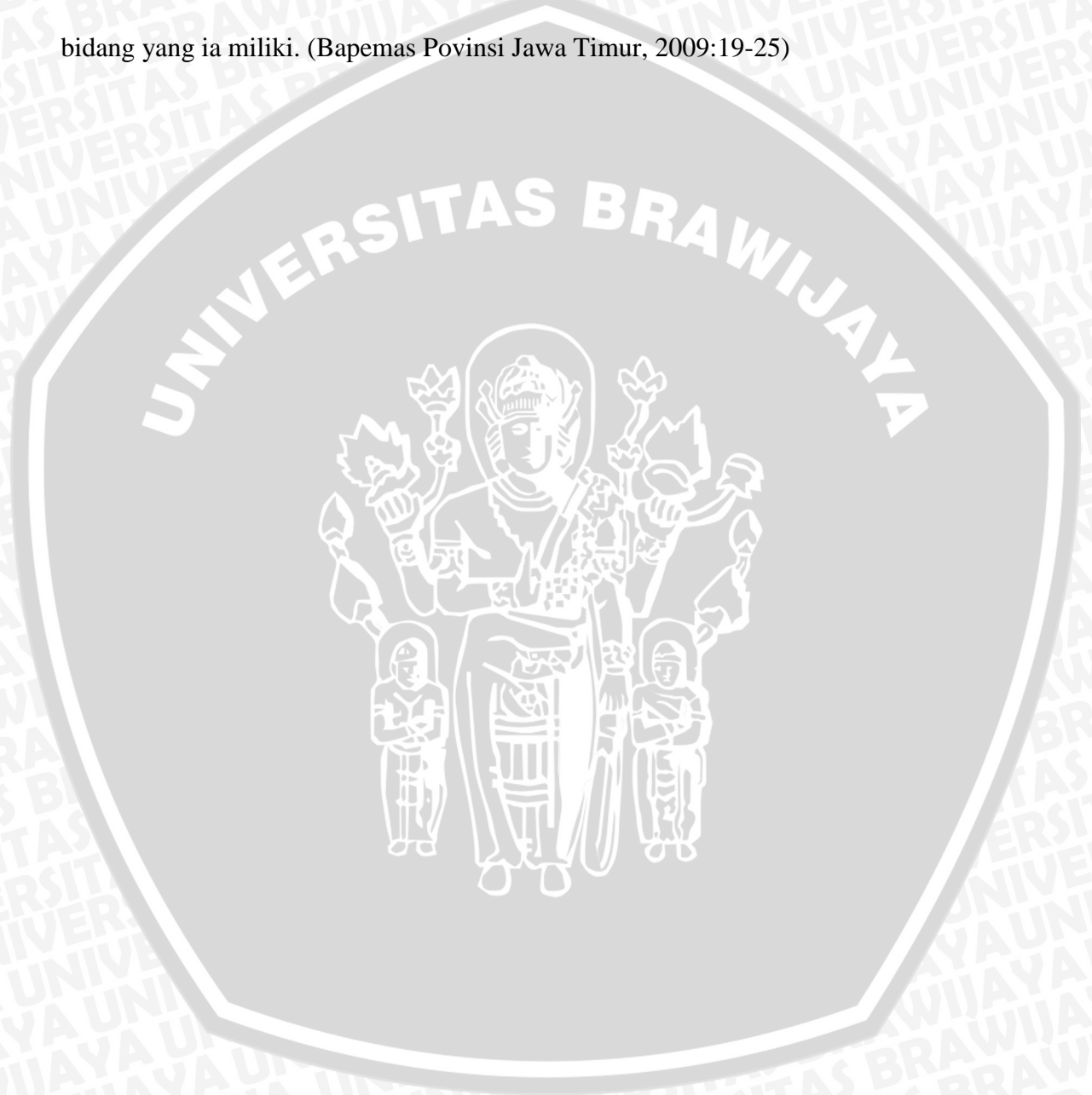
d. Kepala Bidang Usaha

1) Tugas/Kewajiban

Kepala Bidang Usaha bertugas untuk bertanggung jawab terhadap bidang usaha yang ia kelola, melaksanakan arahan dari Direksi maupun Komisaris, serta melaporkan kegiatan usaha dan keuangan kepada Direksi Bagian Administrasi dan Keuangan.

2) Kewenangan

Kepala Bidang Usaha memiliki kewenangan yaitu melakukan pelayanan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Melakukan inovasi pelayanan terkait bidang yang ia miliki. (Bapemas Povinsi Jawa Timur, 2009:19-25)



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Untuk memudahkan peneliti dalam memperoleh data-data terkait permasalahan yang ada pada rumusan masalah dan untuk tercapainya tujuan penelitian, maka dibutuhkan suatu jenis penelitian. Jenis penelitian yang peneliti lakukan dalam penyusunan skripsi ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif menurut Sukmadinata (2006:72) adalah “suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya”.

Sedangkan penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Moleong (2002:3) adalah “penelitian kualitatif sebagai sebuah proses penilaian yang nantinya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”. Pengertian penelitian kualitatif menurut Keirl dan Miller yang dikutip oleh Moleong (2004:131) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah “tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan, manusia, kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya”.