

repository.ub.ac.id

STRATEGI MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA

(STUDI PADA DESA SANANKERTO, KECAMATAN TUREN,
KABUPATEN MALANG)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh gelar sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun Oleh:

ALVIONITA INDAH PRAMITA SIWI

NIM. 105030100111111



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2017

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

- Hari : Senin
- Tanggal : 7 Agustus 2017
- Jam : 10.00-11.00 WIB
- Skripsi Atas Nama : Alvionita Indah Pramita Siwi
- Judul : Strategi Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Pada Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang)

Dan Dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota

Dr. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

Drs. Abdul Wachid, MAP
NIP. 19561209 198703 1 008

Anggota

Anggota

Dr. Bambang Santoso H., MS
NIP. 19610204 198601 1 001

Drs. Stefanus Pani Rengu, MAP
NIP. 1951113 198212 1 001



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 19 Juli 2017



Alvionita Indah Pramita Siwi
105030100111111

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Curriculum Vitae

Data Pribadi

Nama : Alvionita Indah Pramita Siwi
Usia : 25 tahun
Tinggi Badan : 158 cm
Alamat : Perum. Permata Asri G-17 Sitirejo Wagir Kab. Malang
Nomor Telepon : 08563551505
Email : alviosiwi@gmail.com
Jenis Kelamin : Perempuan
Tanggal Kelahiran : Surakarta, 13 Mei 1992
Status : Belum Menikah
Warga Negara : WNI
Agama : Islam
IPK : 3,46



Riwayat Pendidikan

Jenjang Pendidikan

Periode			Sekolah	Jurusan	Jenjang
1998	-	2004	SDN Kebonsari II Malang		SD
2004	-	2007	SMPN 12 Malang		SMP
2007	-	2010	SMAN 02 Malang	IPS	SMA
2010	-	2017	Universitas Brawijaya, Malang	Ilmu Administrasi	S1

Pengalaman Kerja:

Magang Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang

Enumerator Indeks Kepuasan Konsumen Badan Pusat Statistik Kota Kediri

Enumerator Indeks Kepuasan Konsumen Badan Pusat Statistik Kabupaten Malang

Lembar Persembahan

Saya persembahkan karya ini kepada

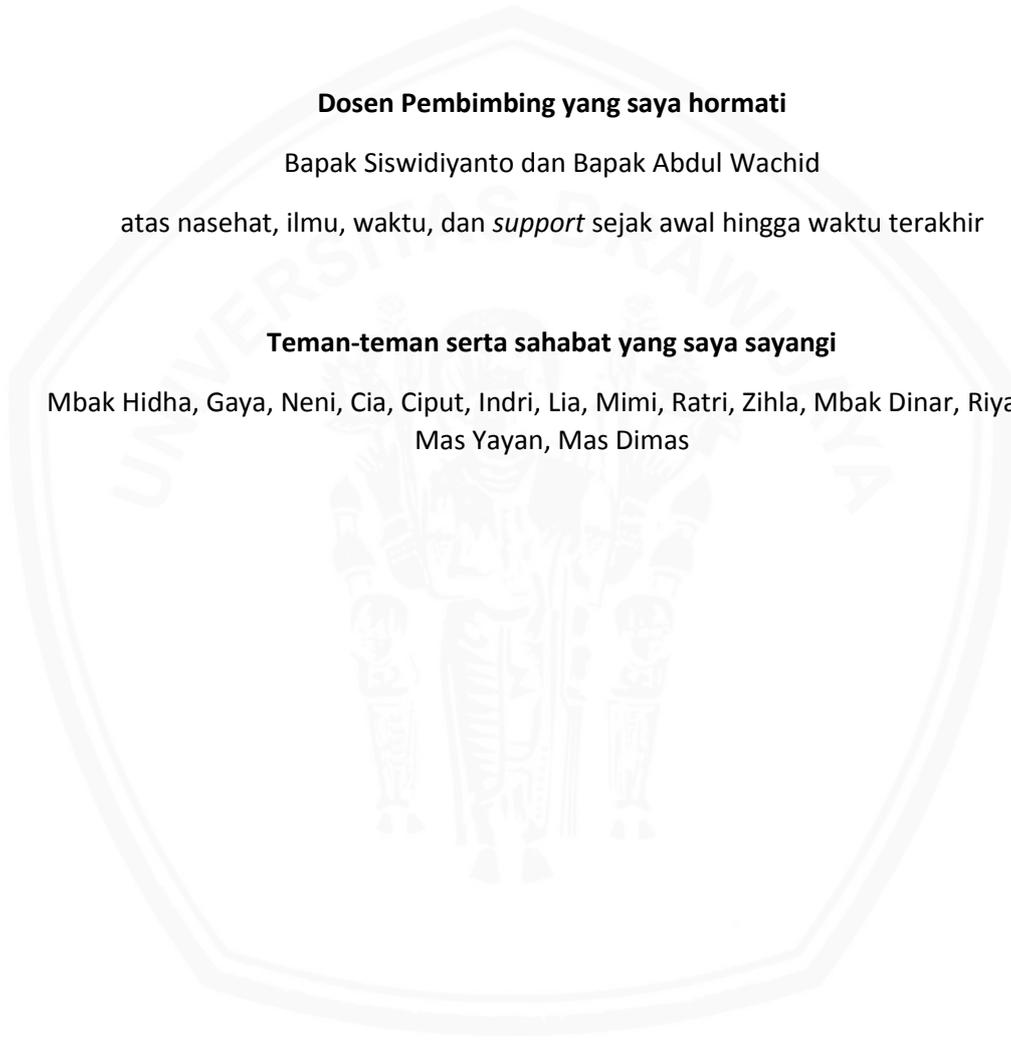
Almarhum Ayah Zam-Zam Sukrisno dan Ibu Pratiwi Mariyani yang kucintai
Keluargaku Bapak, Adek Arya, Adek Hanif serta keluarga besar Soeprpto, BBA dan
keluarga besar di Turen, Malang

Dosen Pembimbing yang saya hormati

Bapak Siswidiyanto dan Bapak Abdul Wachid
atas nasehat, ilmu, waktu, dan *support* sejak awal hingga waktu terakhir

Teman-teman serta sahabat yang saya sayangi

Mbak Hidha, Gaya, Neni, Cia, Ciput, Indri, Lia, Mimi, Ratri, Zihla, Mbak Dinar, Riyanti,
Mas Yayan, Mas Dimas



Grup Pejuang FIA Publik 2010

Yang tak pernah berhenti untuk saling menyemangati untuk setiap prosesnya, mulai dari

Mengingatkan konsultasi, membantu revisi dan berkas di kampus, seminar proposal,
ujian komprehensif, deadline yudisium, bahkan untuk segera wisuda.

Yang tetap kompak, saling menolong, rukun dan tetap menjaga silaturahmi.



Aci, Ade, Adit, Aga, Amrik, Anggit, Ardha, Ardhi, Bela, Bondit, Bray, Caca Cantika, Caca Disca, Candra, Cimel, Deddy, Dimas Bio, Dimas Bag, Dion, Emil, Fathoni, Figur, Gilang, Hindun, Ifah, Ima, Ina, Indah, Ipang, Jaka, Jefri, Jossy, Kokok, Krisna, Lazu, Lius, Lia, Maif, Mbak Silvy, Mega, Memee, Nano, Nanto, Nena, Okta, Osi, Putu, Ratri, Regant, Reni, Rico, Ridha, Rika, Rizka, Rofi, Sangkot, Selly Sukma, Syfak, Tata, Taufik, Tiara, Tika, Yayan, Yogha, Yogi, Yosa, Yoyok, Yudha, Zedd, Zulis

Sekali lagi terima kasih, tanpa kalian, saya takkan mampu meraih gelar sarjana ini

RINGKASAN

Alvionita Indah Pramita Siwi, 2017, **Strategi Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi pada Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang)**, Dr. Siswidiyanto, MS. sebagai Dosen Pembimbing I, Drs. Abdul Wachid, MAP sebagai Dosen Pembimbing II, 98 Hal + xiii

Keberlangsungan desa tak lepas dari keuangan di Desa tersebut yang dirangkum dalam sebuah laporan yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. APBDes secara garis besar tersusun atas penerimaan dan pengeluaran sebuah Desa setiap tahun. Salah satu dana yang tersusun di dalam APBDes yaitu Pendapatan Asli Desa. Pendapatan Asli Desa dikelola oleh pemerintahan desa guna dapat mengoptimalkan kemampuan dari wilayah desa sehingga dapat digunakan secara maksimal. Pengelolaan PADes setiap desa berbeda-beda karena kekayaan aset desa satu dan yang lainnya juga berbeda. Pentingnya pengelolaan kekayaan aset desa ini membutuhkan strategi yang tepat.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang dibatasi dengan fokus penelitian, yaitu: (1) Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintah Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang yang meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, (2) Faktor pendukung dan faktor penghambat strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Lokasi penelitian ini berada di Desa Sanankerto dengan situs penelitian di Kantor Desa Sanankerto. Penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang melalui empat tahap yaitu koleksi data, kondensasi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan/verifikasi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan aset desa, dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan telah cukup baik. Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa telah dilakukan identifikasi dan inventarisasi aset desa, sistem informasi manajemen aset daerah, pengawasan dan pengendalian aset desa telah dilakukan secara mandiri, sedangkan untuk keterlibatan ahli penilai belum dilakukan. Di sisi lain, dari penelitian ini ditemukan faktor pendukung serta faktor penghambat dalam pengelolaan aset Desa Sanankerto yaitu sudah diperhatikan oleh pemerintah pusat namun bantuan yang dijanjikan tidak dapat langsung diberikan kepada Desa menjadikan pembangunan beberapa infrastruktur tidak dapat dilaksanakan secepatnya.

Belum diketahuinya aset desa secara pasti maka diperlukan keterlibatan pihak penilai, pentingnya memberikan arahan kepada BUM Desa yang baru saja dibentuk.

Kata kunci: strategi meningkatkan, pengelolaan, aset desa, pendapatan asli desa, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan.

SUMMARY

Alvionita Indah Pramita Siwi, 2017, Strategy to Increase Original Village Income (Study on Sanankerto, Turen, Malang), Dr. Siswidiyanto, MS. As Lecturer I, Drs. Abdul Wachid, MAP as Lecturer II, 98 + xiii

The sustainability of the village can not be separated from the finances in the village which is summarized in a report of the APBDes. APBDes is largely composed of revenue and expenditure of a Village every year. One of the funds arranged in the APBDes is original income. The original income of the village is managed by the village administration in order to optimize the capability of the village area so that it can be used optimally. The management of each village PADes varies because the assets of the villages are different. The importance of managing the assets of these villages requires an appropriate strategy.

This research is a qualitative research with descriptive approach which is limited by the research focus, which are: (1) Optimization strategy of asset management in increasing the original income of village by Sanankerto Village Government, Turen Subdistrict, Malang Regency covering planning, implementation and monitoring, (2) Supporting and inhibiting factors for optimizing asset wealth management strategies to improve village original revenues. The location of this research is in Sanankerto Village with research sites in Sanankerto Village Office. This research uses interactive data model analysis Miles, Huberman, and Saldana through four stages: data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusion / verification.

The results of the research indicate that the management of village assets, from aspects of planning, implementation, and supervision have been quite good. The strategy to optimize the management of village asset assets is done by identifying and inventorying the village asset, the asset management information system, supervision and control of the village asset has been done independently, while the appraisal expert has not been conducted. On the other hand, from this research found supporting factors and inhibiting factors in asset management of Sanankerto Village that has been noticed by the central government but promised aid can not be directly given to the village to make the construction of some infrastructure can not be implemented as soon as possible.

The uncertainty of village assets is necessary, therefore, the involvement of the assessors is necessary, the importance of providing direction to the newly formed BUMDes.

Keywords: strategic to increase, manage, village's asset, original income of village, planning, implementation, monitoring.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “**Strategi Meningkatkan Pendapatan Asli Desa** (Studi Pada Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang)”. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Siswidiyanto, MS, selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan masukan baik secara teknis, teoritis maupun moril selama penulisan skripsi.
5. Bapak Drs. Abdul Wachid, MAP, selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan baik secara teknis, teoritis maupun moril selama penulisan skripsi.

6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat selama perkuliahan.
7. Ayah Zamzam Sukrisno serta Ibu Pratiwi Mariyani yang selalu memberikan doa, dukungan moral serta dukungan materi kepada penulis selama penyusunan skripsi.
8. Keluarga Bapak Suhartono, Ananda Arya Irfan Aji Nugroho, dan Ananda Hanif Nabil Wicaksono
9. Mas Dimas Fajar Firdaus,S.AP beserta keluarga
10. Bapak Sugiyono selaku Sekretaris Desa Sanankerto
11. Seluruh pegawai Kantor Desa Sanankerto yang sangat membantu penulis dalam proses penelitian.
12. Bapak Samsul Arifin selaku ketua BUMDes Kertorahardjo
13. Teman-teman yang turut berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini Ammrik, Asri, Candra, Chaca, Emil, Fajar, Gaya, Hida, Ima, Ina, Indah, Maif, Nena, Neni, Okta, Ossy, Reny, Sukma, Sulung, Taufik, Tika, Yoyok
14. Teman-teman seperjuangan FIA Publik 2010 grup Ayo Kompre
15. Teman dan sahabat TK SD SMP SMA Kuliah
16. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 19 Juli 2017

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	v
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	vi
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian	7
E. Sistematika Pembahasan	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik.....	10
1. Ilmu Administrasi	10
2. Ilmu Administrasi Publik.....	13
B. Desa	16
1. Definisi Desa	16
2. Pemerintah Desa	17
3. Pendapatan Asli Desa	22
4. Badan Usaha Milik Desa	26
C. Strategi.....	27
1. Pengertian Strategi.....	27
2. Langkah-Langkah Penerapan Strategi	28
3. Perencanaan Strategi.....	29
D. Pengelolaan.....	30
1. Definisi Pengelolaan	30

2. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Kekayaan Daerah	34
--	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	39
B. Fokus Penelitian	40
C. Lokasi dan Situs Penelitian	41
D. Jenis dan Sumber Data	42
E. Teknik Pengumpulan Data	45
F. Instrumen Penelitian	48
G. Analisis Data	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	55
1. Profil Kabupaten Malang	55
2. Profil Desa Sanankerto	57
3. Profil BUMDesa Kertorahardjo	66
B. Penyajian Data Fokus Penelitian	67
1. Strategi meningkatkan pendapatan asli desa	67
a. Prinsip dasar strategi meningkatkan pendapatan asli desa melalui pengelolaan kekayaan aset	68
b. Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan (aset) milik desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa	75
2. Faktor pendukung dan faktor penghambat strategi meningkatkan pendapatan asli desa	81
a. Faktor Penghambat	81
b. Faktor Pendukung	82
C. Analisis Data	83
1. Strategi meningkatkan pendapatan asli desa	83
a. Prinsip dasar strategi meningkatkan pendapatan asli desa melalui pengelolaan kekayaan aset	84
b. Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset milik desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa	87
2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung strategi meningkatkan pendapatan asli desa	90

BAB V PENUTUP

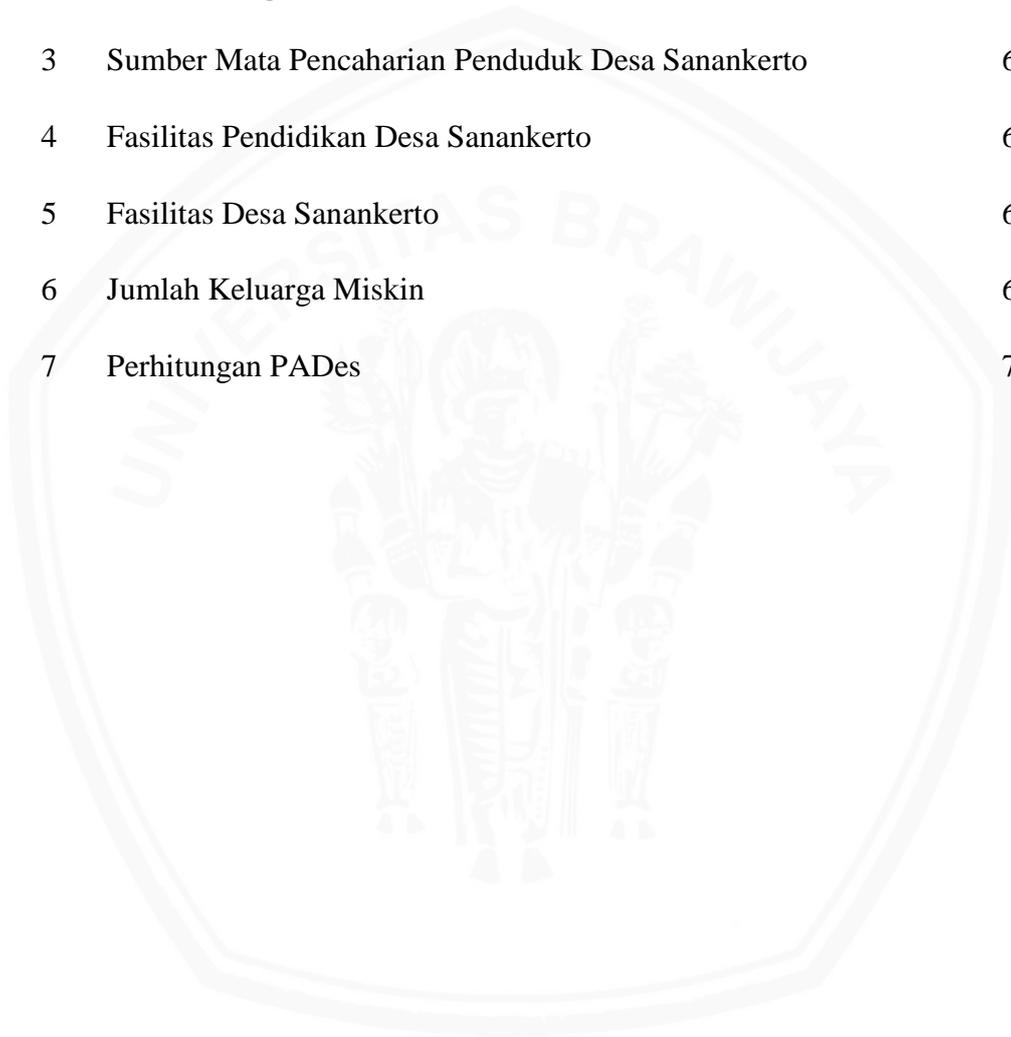
A. Kesimpulan	92
---------------------	----

B. Saran dan Rekomendasi94
DAFTAR PUSTAKA96



DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Nama SDM Aparatur Desa Sanankerto	59
2	Hasil Ladang	62
3	Sumber Mata Pencaharian Penduduk Desa Sanankerto	62
4	Fasilitas Pendidikan Desa Sanankerto	63
5	Fasilitas Desa Sanankerto	64
6	Jumlah Keluarga Miskin	65
7	Perhitungan PADes	70



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1	Struktur Organisasi Pemerintahan Desa	19
2	Asas Pengelolaan Keuangan Desa	24
3	Model Analisis Data Interaktif	54
4	Peta Wilayah Desa Sanankerto	59
5	Bagan Struktur Organisasi Pemerintah Desa Sanankerto	60
6	Gerbang Balai Desa Sanankerto	64
7	Struktur Organisasi BUMDes Kertorahardjo	67
8	Pembuatan Infrastruktur Berupa Patung Singa	71
9	Pembuatan Infrastruktur Berupa Meja Kursi dan Pemasangan Lampion	72
10	Infrastruktur Berupa Kolam Renang Anak	72
11	Fitur Aplikasi Siskeudes	73
12	Sepuluh Desa Terpilih Pilot Project Desa Wisata 2017	74
13	Perhitungan PADes dari hasil usaha BUMDes Kertorahardjo 2015	79

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pemerintahan desa merupakan suatu pemerintahan di Indonesia yang diakui keberadaannya sebagai pemerintahan yang legal atas suatu wilayah. Pelaksanaan pemerintahan desa merupakan salah satu bentuk dari otonomi daerah di Indonesia. Pelaksanaan pemerintahan desa turut diatur dalam perundang-undangan di Indonesia. Sebelum diatur dalam Undang-Undang khusus, Negara Indonesia telah mengakui keberadaan pemerintah daerah sejak Undang-Undang Dasar tahun 1945 dalam pasal 18. Seiring waktu pada amandemen kedua Undang-Undang Dasar tahun 1945 pasal 18 berubah dan ditambah menjadi pasal 18A dan pasal 18B dan masih tetap mengenai pemerintahan daerah. Pemerintahan daerah memiliki hak otonom sesuai dengan aturan yang berlaku.

Aturan penyelenggaraan otonomi daerahpun diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-Undang tersebut diperbaharui dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang selanjutnya disebut UU No. 23 Tahun 2014. Otonomi daerah sendiri merupakan sebuah hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan yang berlaku. Wewenang tersebut diberikan oleh pusat kepada daerah dalam mengatur sendiri daerahnya secara mandiri merupakan sebuah tantangan bagi pemerintah

daerah. Wewenang untuk mengelola sendiri wilayahnya juga dilimpahkan ke pemerintahan desa.

Secara teoritis, desentralisasi ini diharapkan akan menghasilkan dua manfaat nyata, yaitu: pertama, mendorong peningkatan partisipasi, prakarsa dan kreativitas masyarakat dalam pembangunan, serta mendorong pemerataan hasil-hasil pembangunan (keadilan) di seluruh daerah dengan memanfaatkan sumberdaya dan potensi yang tersedia di masing-masing daerah. Kedua, memperbaiki alokasi sumber daya produktif melalui pergeseran peran pengambilan keputusan publik ke tingkat pemerintahan yang paling rendah yang memiliki informasi yang paling lengkap. (Mardiasmo, 2002:6)

Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, pemerintah daerah diharapkan memiliki kemandirian yang lebih besar. Akan tetapi, saat ini masih banyak masalah yang dihadapi pemerintah daerah terkait dengan upaya meningkatkan penerimaan daerah antara lain: Tingginya tingkat kebutuhan daerah (*fiscal need*) yang tidak seimbang dengan kapasitas fiskal (*fiscal capacity*) yang dimiliki daerah, sehingga menimbulkan *fiscal group*. Kualitas layanan publik yang masih memprihatinkan menyebabkan produk layanan publik yang sebenarnya dapat dijual ke masyarakat direspon secara negatif. Lemahnya infrastruktur prasarana dan sarana umum. Berkurangnya dana bantuan dari pusat. Belum diketahui potensi Pendapatan Asli Daerah yang mendekati kondisi riil. (Mardiasmo, 2002: 146)

Pemerintahan desa adalah unsur penyelenggara pemerintahan desa. Pemerintah desa terdiri atas kepala desa dan perangkat desa. Pemerintah desa mempunyai tugas pokok (Nurcholis dalam Arenawati, 2013:62):

1. Melaksanakan urusan rumah tangga desa, urusan pemerintahan umum, pembangunan dan pembinaan masyarakat
2. Menjalankan tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten.

Pemerintahan desa memiliki makna yang berbeda dari pemerintah desa. Pemerintahan desa menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa yang selanjutnya tertulis Permendagri No. 113 Tahun 2014 adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sedangkan Pemerintah desa adalah Kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan desa.

Desa dan pemerintahan desa memiliki acuan yang berdasar pada Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang selanjutnya tertulis UU No. 6 Tahun 2014. Hal-hal yang dapat diwujudkan dalam pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 (Wiratna, 2015:5) terdapat 3 hal:

a. Desa dapat membentuk Badan Usaha Milik Desa

Dengan dana yang dikucurkan langsung ke desa, maka dapat digunakan oleh desa untuk mendirikan BUMDes. Pengelolaan BUMDes sudah ditetapkan dalam peraturan desa. Hasil dari BUMDes dapat digunakan untuk pengelolaan dan pengembangan usaha, untuk membangun desa, memberdayakan masyarakat, kesejahteraan warga desa, pengentasan kemiskinan desa, dll.

b. Swasembada pangan

Pemerintah menargetkan bahwa ke depan desa dapat mewujudkan swasembada pangan nasional. Dengan dana desa tersebut dapat digunakan untuk pembuatan irigasi yang baik untuk memaksimalkan hasil pertanian. Dana tersebut dapat

digunakan untuk membangun infrastruktur pertanian agar diperoleh hasil pertanian yang paling bagus.

c. Masyarakat dilibatkan dalam pemantauan dan pengawasan pembangunan desa Menurut Undang-Undang Desa No. 6 tahun 2014 pasal 82 dijelaskan peran serta masyarakat dalam melakukan pemantauan dan pengawasan pembangunan dalam rangka terwujudnya tata kelola pemerintahan desa yang baik. Masyarakat desa sebagai pemilik desa mempunyai hak untuk mendapatkan informasi tentang rencana dan pelaksanaan pembangunan. Selain itu, masyarakat juga dapat memantau langsung jalannya pemerintahan desa. Dari pantauan tersebut, jika ada yang kurang tepat, maka dapat langsung dilaporkan kepada Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa.

Desa sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku memiliki penganggaran yang diatur sendiri dan pelaksanaan dari pengelolaan keuangan desa diatur dalam Permendagri No. 113 Tahun 2014. Keuangan desa berdasar Permendagri No. 113 Tahun 2014 dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Rancangan APBDesa yang telah disepakati bersama disampaikan Kepala Desa kepada bupati/walikota melalui camat. Keberadaan otonomi daerah dan desentralisasi terkait satu sama lain untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat desa.

Masyarakat desa dilibatkan dalam pemantauan dan pengawasan pembangunan desa. Keberlangsungan desa tak lepas dari keuangan di Desa tersebut yang dirangkum dalam sebuah laporan yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Di dalam sebuah desa terdapat Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (yang selanjutnya di dalam penulisan skripsi ini akan disingkat dengan istilah APBDes). APBDes secara garis besar tersusun atas penerimaan dan pengeluaran sebuah Desa setiap tahun. Salah satu dana yang tersusun di dalam APBDes yaitu Pendapatan Asli Desa (yang selanjutnya di dalam penulisan skripsi ini akan disingkat dengan istilah PADes). Pendapatan Asli Desa dikelola oleh

pemerintahan desa guna dapat mengoptimalkan kemampuan dari wilayah desa sehingga dapat digunakan secara maksimal. Pengelolaan PADes setiap desa berbeda-beda karena keadaan desa satu dan yang lainnya juga berbeda.

Pentingnya strategi yang tepat dalam menghadapi permasalahan ataupun dalam menyelenggarakan pemerintahan desa menjadi kewenangan serta tanggungjawab pihak-pihak yang terkait. Strategi pengelolaan keuangan turut diperhatikan oleh pemerintah desa. Pengelolaan keuangan desa mencakup penerimaan desa dan pengeluaran desa. Pendapatan desa dapat berasal dari pendapatan asli desa maupun pendapatan transfer dan juga hibah. Pendapatan asli desa erat kaitannya dengan pengelolaan aset desa yang dimiliki desa tersebut.

Desa Sanankerto Kecamatan Turen merupakan salah satu desa di Kabupaten Malang. Menurut Bapak Sugiyono selaku sekretaris desa menjelaskan bahwa desa Sanankerto memiliki aset seperti tanah bengkok, hutan bambu, dan juga pemandian Andeman yang pada saat ini proyek pengerjaannya masih terus dilaksanakan oleh Pemerintah Desa setempat. Asset tersebut yang dimiliki Desa Sanankerto merupakan sumber dari Pendapatan Asli Desa tersebut. Hutan bambu dan wisata pemandian andeman merupakan aset desa yang telah dimiliki lama namun dalam kurun waktu satu tahun ini pihak terkait memaksimalkan strategi pembangunan Andeman.

Desa Sanankerto dengan sejumlah sumber daya yang tersedia tentunya memiliki faktor penghambat dan faktor pendukung dalam mengelola pendapatan asli desa. Untuk itu penulis memilih skripsi dengan judul “Strategi Meningkatkan

Pendapatan Asli Desa studi pada Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang”.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan dari uraian dalam latar belakang diatas, maka dapat ditarik suatu perumusan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dari strategi meningkatkan pendapatan asli desa di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan, dan menganalisa strategi meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.
2. Untuk mendeskripsikan, dan menganalisa faktor pendukung dan faktor penghambat dari strategi meningkatkan pendapatan asli desa di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.

D. KONTRIBUSI PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik kontribusi akademis maupun kontribusi praktis. Adapun kontribusi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

- a. Dapat memberi manfaat bagi kajian keilmuan dalam Administrasi Publik terutama dalam kajian strategi pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa melalui optimalisasi pengelolaan aset desa dari kajian Administrasi publik.

2. Kontribusi Praktis

1. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan terhadap strategi pemerintah desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan dalam hal keterkaitan strategi pemerintah desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa.

3. Bagi Masyarakat

Hasil dari penelitian ini kelak diharapkan akan dapat menjadi sebuah fenomena yang dapat diketahui oleh masyarakat mengenai keterkaitan strategi pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

E. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Alur penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yang dijelaskan sebagai berikut ini:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab I merupakan pendahuluan akan menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab II merupakan tinjauan pustaka yang akan menguraikan beberapa teori landasan yang dipilih sebagai dasar dalam penyusunan skripsi ini. Teori yang mendukung kegiatan penelitian dan beberapa penjelasan mengenai definisi dan batasan pengertian yang diambil oleh peneliti digunakan dalam menganalisa hasil temuan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab III yaitu metode penelitian ini akan menguraikan mengenai cara atau metode penulisan yang dilakukan selama penelitian berlangsung. Bab III terdiri dari beberapa sub bab yang akan terdiri dari jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data dan jenis, teknik pengumpulan data, instrument data dan metode analisa.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab IV yaitu hasil penelitian dan pembahasan ini menguraikan mengenai pelaksanaan dari hasil penelitian serta pembahasan yang dilakukan terkait dengan semua permasalahan yang diangkat, yaitu strategi meningkatkan

Pendapatan Asli Desa melalui optimalisasi pengelolaan kekayaan aset Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab V yakni kesimpulan ini menguraikan kesimpulan dari semua yang diuraikan dalam bab sebelumnya dan memberikan rekomendasi atau saran berdasarkan hasil pembahasan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. ADMINISTRASI PUBLIK

1. Ilmu Administrasi

Secara etimologis kata administrasi terdiri dari 2 kata yaitu *ed* dan *ministrate* memiliki artian melayani, membantu, memenuhi, melaksanakan, menerapkan, mengendalikan, menyelenggarakan, mengarahkan, menghasilgunakan, mengelola, mengemudikan, mengatur, mengurus, mengusahakan, dan mendayagunakan. Pengertian administrasi dalam artian luas menurut beberapa ahli pada dasarnya memiliki pengertian yang sama seperti kerja sama, banyak orang, dan tujuan bersama. Administrasi dalam kegiatan sehari-hari sering diartikan sebagai kegiatan tata usaha. Administrasi sebagai salah satu ilmu yang sekarang ini bahkan telah menjadi suatu disiplin ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri karena telah memenuhi syarat yang harus dimiliki oleh sebuah disiplin ilmu sebagai ilmu pengetahuan yang mandiri.

Terdapat 5 kriteria (Inu, 2011:7) yang menjadikan administrasi sebagai sebuah ilmu seperti:

- a. Sebagai disiplin ilmu, administrasi memiliki objek material yaitu manusia artinya melihat dari pokok masalah yang dibahas maka manusialah sosok yang dibahas.
- b. Administrasi sebagai disiplin ilmu yang mandiri memiliki objek formal dalam arti sudut pandangnya adalah penyelenggaraan.
- c. Sebagai ilmu, administrasi diterima secara universal di seluruh dunia.

d. Sebagai ilmu, administrasi juga dapat dipelajari dan diajarkan sehingga berbagai perguruan tinggi mendirikan jurusan dan kajian administrasi pada berbagai strata.

e. Ilmu Administrasi juga mempunyai sistematika yang khas.

Selain pendapat dari Inu, terdapat juga pendapat mengenai Administrasi (Sondang, 2008:2) diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Herbert A. Simon “yang jelas ialah bahwa usia administrasi sama dengan peradaban manusia karena apabila ada dua orang yang bekerja bersama-sama untuk menggulingkan sebuah batu yang tidak dapat digulingkan hanya oleh seorang di antara mereka, pada saat itu administrasi telah ada.”. Sehingga hal ini dapat diartikan administrasi sebagai sebuah fenomena sosial. Secara singkat dan sederhana administrasi dapat didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.

Langkah-langkah Dalam suatu sistem administrasi terdapat 9 langkah yang dapat dilakukan secara tepat (Sondang, 2012:151) yaitu:

a. Penumbuhan motivasi untuk membangun: persepsi yang sering nampak dalam lingkungan masyarakat bahwa letak pengendalian kehidupan seseorang tidak terletak dalam diri orang yang bersangkutan, melainkan luar dari dirinya atau sering disebut takdir. Persepsi tersebut berbeda dengan makna kegiatan pembangunan, mutu hidup dalam semua aspek dapat diubah dalam arti peningkatannya untuk ukuran keberhasilan terletak pada penumbuhan dan kegairahan motivasi untuk membangun.

b. Perumusan dan pengambilan keputusan politik: Indonesia menganut paham demokrasi, pengambilan keputusan politik merupakan fungsi dari tokoh yang mendapat kepercayaan untuk duduk di lembaga perwakilan rakyat. Diperlukan berbagai komponen dalam negara agar mereka dapat mengambil keputusan yang

benar-benar demi kepentingan rakyat. Itulah sebabnya pemerintah yang memikul tanggung jawab utama dalam melaksanakan keputusan politik tersebut.

c. Peletakan dasar hukum: sebuah langkah mutlak yang harus diambil oleh pemerintah dalam rangka pelaksanaan keputusan politik sangat penting terhadap kepentingan pemerintah sendiri dalam melibatkan komponen masyarakat. Tingkatan dalam penyusunan peraturan perundang-undangan harus dirumuskan dan ditentukan oleh lembaga legislatif. Tidak sedikit di dalam peraturan pelaksanaan dan mempunyai kekuatan hukum diperlukan kerja sama yang erat.

d. Perumusan rencana pembangunan nasional: pembangunan nasional memiliki tahapan dalam bentuk periodisasi dalam artian pemerintah menentukan skala prioritas pembangunan alokasi sumber dana dan daya untuk masing-masing bidang serta jangka waktunya. Merencanakan berarti mengambil keputusan sekarang tentang hal yang akan dikerjakan untuk waktu yang akan datang. Salah satu alat yang digunakan agar perencanaan dapat dilakukan setepat mungkin menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) yakni memahami benar kekuatan yang dimiliki, kelemahan yang mungkin ada, memanfaatkan peluang, dan siap menghadapi ancaman.

e. Merinci rencana menjadi program kerja: dari teori ilmu administrasi dan manajemen diketahui bahwa manusia memiliki berbagai jenis dan bentuk keterbatasan. Dilihat dari teori administrasi pembangunan penyusunan dan penentuan program kerja bukan hanya dimaksudkan sebagai rincian suatu rencana untuk mempermudah operasionalisasinya dengan upaya untuk lebih memahami situasi, kondisi, jenis, dan bentuk masa depan yang diperkirakan akan dihadapi memungkinkan pelaksanaan rencana secara efisien dan efektif.

f. Penentuan proyek-proyek pembangunan: dalam rencana pembangunan nasional dan program kerja, kegiatan yang akan dilakukan dalam bentuk proyek yang ditentukan mengandung unsur bentuk, lokasi, dana dan daya yang dialokasikan, satuan kerja penanggung jawab utama, sasaran, hasil yang diharapkan, dan pemanfaatan.

g. Implementasi kegiatan pembangunan rencana dan program kerja: dalam ilmu administrasi dan manajemen hampir bisa dikatakan bahwa ujian tahap terakhir dari sebuah proses kegiatan terletak pada implementasi berbagai kegiatan. Ujian tahap terakhir ini dapat dijelaskan tepat atau tidaknya rumusan misi, rumusan strategi, rumusan rencana, dan rumusan program kerja hanya terlihat saat dilaksanakan. Beberapa program kegiatan dirumuskan tepat sesuai teori namun tidak dapat diterapkan secara efisien dan efektif karena beberapa faktor seperti terlalu idealis, standar hasil dan kinerja terlalu tinggi, dan timbulnya penghalang yang tidak cukup diperhitungkan saat perencanaan.

h. Penilaian hasil-hasil yang dicapai: penyelenggaraan fungsi pentingnya sistem penilaian sangat penting karena memungkinkan membandingkan hasil yang seharusnya dicapai melalui pelaksanaan kegiatan tertentu dengan hasil yang nyatanya dicapai. Melalui penilaian yang objektif, rasional dan sesuai kriteria akan diketahui hasil yang dicapai melebihi target, sesuai atau kurang dari

ketentuan. Keberhasilan dalam mencapai target dijadikan sebagai faktor motivasi dan kurangnya hasil yang akan dicapai dikarenakan faktor penghalang harus dapat ditangani dengan tepat.

i. Penciptaan suatu sistem umpan balik: dalam administrasi terdapat salah satu ciri pokok yaitu kesinambungan. Pentingnya pengkajian ulang seluruh proses agar mendapatkan umpan balik agar keberhasilan lebih ditingkatkan dan langkah perbaikan harus diambil ketika hasil yang dicapai kurang memuaskan.

2. Ilmu Administrasi Publik

Istilah administrasi publik merupakan sebuah gabungan kata administrasi dan publik. Secara singkat Administrasi Publik dapat diartikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara. Menurut J. Gordon (Inu, 2011) :

“Administrasi publik dapat dirumuskan sebagai seluruh proses yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan badan legislatif, yudikatif, dan eksekutif.”

Ilmu administrasi publik memiliki jangkauan yang cukup luas. Ilmu administrasi publik berdasarkan peristiwa dan gejala pemerintahannya (Inu, 2003:35) meliputi:

- a. Administrasi pemerintahan pusat
- b. Administrasi pemerintahan daerah
- c. Administrasi pemerintahan kecamatan
- d. Administrasi pemerintahan kelurahan,
- e. Administrasi pemerintahan desa
- f. Administrasi pemerintahan kotamadya
- g. Administrasi pemerintahan kota administratif

- h. Adminitrasi pemerintahan departemen, dan
- i. Administrasi pemerintahan nondepartemen.

Dalam sejarah yang tertulis administrasi publik sebagai sebuah ilmu pernah mengalami masa krisis identitas hal ini dikarenakan belum adanya pemikiran yang sama melihat ukuran dari paradigma teoretis dan juga mempunyai teori. Beberapa ahli memberi saran agar administrasi publik mendapatkan identitas sebagai sebuah ilmu. Administrasi publik merupakan kombinasi teori dan praktek yang menurut Nicholas Henry (Sukidin, 2009:106) bertujuan untuk memajukan satu pemahaman tentang pemerintah dan hubungannya dengan rakyat yang pada gilirannya akan memajukan kebijakan-kebijakan publik yang lebih responsif terhadap tuntutan sosial dan untuk menetapkan praktek manajemen yang efisien, efektif, dan manusiawi. Terdapat 5 paradigma administrasi sebagai berikut:

- a. Paradigma dikotomi administrasi publik
- b. Paradigma prinsip administrasi publik
- c. Paradigma administrasi publik sebagai ilmu politik
- d. Paradigma administrasi negara sebagai ilmu adminitrasi
- e. Paradigma administrasi publik sebagai adminitrasi publik

Prinsip mengenai fungsi administrasi pulik dikemukakan oleh Luther/Gullick dan Lyndaal Urwick (Sukidin, 2009:112) yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting* dikenal sebagai istilah POSDCoRB. POSDCoRB tidak dapat dipisahkan dari fokus dan lokus dari ilmu administrasi. Gullick menggambarkan POSDCoRB dari aktifitas manajer yang pada umumnya ditemukan di seluruh organiasi. Ketika POSDCoRB

sendiri harus dijalankan tidak hanya sebagai sebuah teori dalam keilmuan namun juga praktek langsung. Pengertian POSDCoRB sebagai berikut:

- a. *Planing* dalam POSDCoRB merupakan sebuah perencanaan. Perencanaan sebuah cara dalam menentukan garis besar tindakan yang harus dilakukan. Perencanaan merupakan sebuah tahapan dengan ditetapkannya tujuan secara lugas dengan meliputi seluruh tindakan yang diimplementasikan dengan kemungkinan yang fleksibel dan kontingensi.
- b. *Organizing* dalam POSDCoRB memiliki pengetahuan pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan kegiatan yang berkaitan dengan penyusunan struktur yang direncanakan dalam membantu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi seperti halnya personalia, merupakan faktor kritik dalam operasi semua sistem.
- c. *Staffing* dalam POSDCoRB yakni penyediaan staf. Penyediaan staf merupakan pengerahan dan latihan untuk sejumlah orang dalam mengerjakan sesuatu dengan kondisi kerja yang mendukung. Penyediaan staf juga dilanjutkan dengan tahap pengembangan staf melalui pengalaman individu yang direncanakan untuk memperbaiki keahlian dan penampilan pekerjaan. Kegiatan ini berkaitan dengan manajemen dengan tiga tope program yaitu posisi teknis, tingkatan supervisor, dan tingkat eksekutif.
- d. *Directing* dalam POSDCoRB adalah pengarahan sebagai lanjutan pembuatan keputusan dan menyatukan setiap individu selanjutnya membagi sesuai job desk dengan aturan khusus dan umum melalui instruksi. Fungsi pengarahan melibatkan pembimbingan dan supervise terhadap usaha bawahan dalam

rangka pencapaian sasaran organisasi. Komunikasi dibutuhkan agar penetapan informasi dan pemahaman seseorang tentang lainnya dapat menunjukkan efektifitas fungsi pengarahan.

- e. *Coordinating* dalam POSDCoRB menurut Luther H. Gullick yakni pengorganisasian yang diwujudkan untuk menyatakan berbagai bagian pekerjaan dalam suatu organisasi.
- f. *Reporting* dalam POSDCoRB yakni pelaporan berkaitan dengan pemberian wewenang. Pelaporan yang dilakukan secara baik merupakan kandungan dari sistem informasi manajemen. Dengan menggunakan data pelaporan yang disajikan dengan akurat maka pemimpin dapat membuat keputusan selalu berpijak pada data dan fakta yang valid.
- g. *Budgeting* dalam POSDCoRB diartikan sebagai penganggaran. Penganggaran yaitu pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akuntansi. Urusan keuangan dalam bidang pemerintahan diarahkan pada pelaksanaan kebijakan dan program.

B. DESA

1. Definisi Desa

Desa memiliki beberapa pengertian. Pengertian tentang Desa secara umum adalah sebagai suatu gejala yang bersifat universal, terdapat dimana pun di dunia ini, sebagai suatu komunitas kecil, yang terikat pada lokalitas tertentu baik sebagai tempat tinggal (secara menetap) maupun bagi pemenuhan kebutuhannya, dan terutama yang tergantung pada sektor pertanian (Eni Indrizal, 2006). Desa menurut Suwignjo (1986:14) adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah

penduduk sebagai kesatuan masyarakat termasuk di dalamnya kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintah terendah dibawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangga sendiri. Penyelenggaraan ini dapat dikaitkan dengan terwujudnya bentuk otonomi desa. Otonomi desa menurut Rozaki (2005:19) merupakan suatu kesatuan masyarakat yang berwenang mengatur dan mengurus rumah tangganya dan kepentingan masyarakat setempat.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia desa adalah kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai pemerintahan sendiri (dikepalai oleh seorang Kepala Desa) atau desa merupakan kelompok rumah di luar kota yang merupakan kesatuan. Menurut Permendagri No. 113 tahun 2014 pasal 1 ayat 1 Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2. Pemerintahan Desa

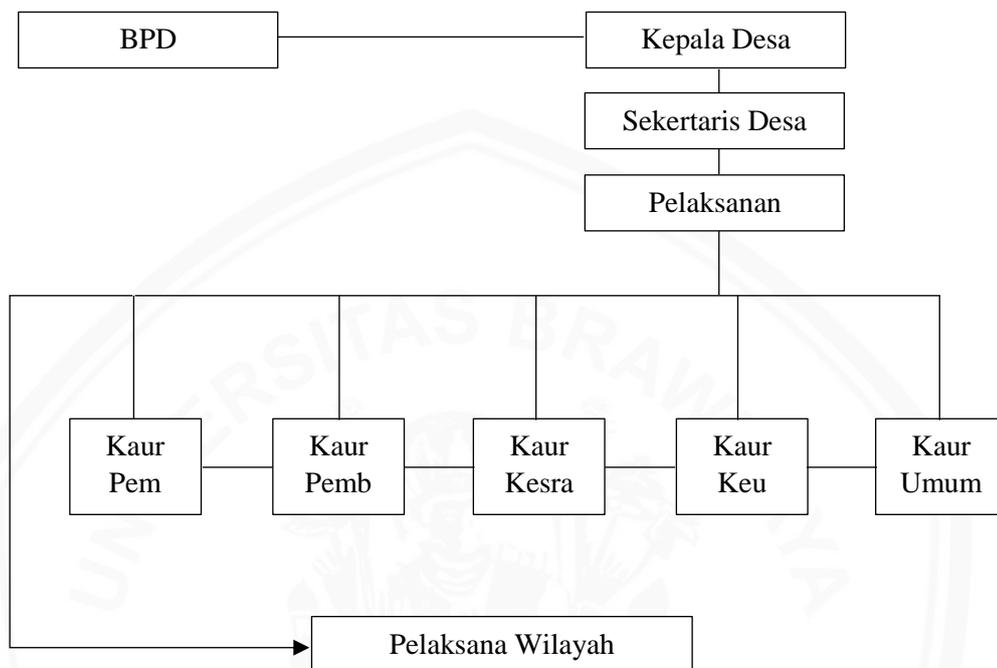
Pemerintahan desa merupakan lembaga perpanjangan pemerintah pusat yang memiliki peran strategis untuk mengatur masyarakat yang ada di pedesaan demi mewujudkan pembangunan pemerintah. Berdasarkan perannya tersebut, maka diterbitkanlah peraturan-peraturan atau undang-undang yang berkaitan dengan pemerintahan desa yang mengatur tentang Pemerintahan Desa, sehingga roda pemerintahan berjalan dengan optimal. (Wiratna, 2015:7)

Pemerintahan desa menurut Permendagri No. 113 tahun 2014 pasal 1 adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.

Landasan pemikiran pengaturan pemerintah desa adalah sebagai berikut (Widjaja dalam Arenawati, 2013:63) :

- a. Keanekaragaman
Bahwa istilah desa dapat disesuaikan dengan asal-usul dan kondisi sosial budaya setempat, seperti nagari, negeri, kampung, pekan, lembang, pemusungan, hutan, bori atau marga. Penyelenggaraan pemerintah desa menghormati sistem nilai yang berlaku dalam adat istiadat dan budaya masyarakat setempat, namun harus tetap mengindahkan sistem nilai bersama dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.
- b. Partisipasi
Penyelenggaraan pemerintah desa harus mampu mewujudkan peran aktif masyarakat, agar masyarakat merasa memiliki dan turut bertanggung jawab terhadap perkembangan kehidupan bersama sebagai sesama warga desa.
- c. Otonomi Asli
Memiliki makna bahwa kewenangan pemerintah desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat didasarkan pada hak asal-usul dan nilai-nilai sosial budaya yang ada pada masyarakat setempat, namun harus diselenggarakan dalam prospektif administrasi modern.
- d. Demokratisasi
Penyelenggaraan pemerintah desa harus mengakomodasi aspirasi masyarakat yang diartikulasi dan diagresi melalui Badan Perwakilan Desa (BPD) dan Lembaga Kemasyarakatan sebagai mitra pemerintah desa.
- e. Pemberdayaan Masyarakat
Penyelenggaraan pemerintah desa diabdikan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat.

Pemerintah desa terdiri dari Kepala Desa dan perangkat desa, yang meliputi Sekretaris desa dan perangkat lainnya. Struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Struktur Organisasi Pemerintahan Desa

Sumber: Sujarweni, V. Wiratna. 2015. Olahan penulis 2017

Kepala desa adalah pemegang kekuasaan dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan milik desa yang dipisahkan. Kepala desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa, dibantu oleh Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa yang nantinya disingkat PTPKD berasal dari unsur perangkat desa sekretaris desa, kepala seksi, bendahara. Kepala desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa mempunyai kewenangan:

- a. menetapkan kebijakan tentang pelaksanaan APBDesa
- b. menetapkan PTPKD

- c. menetapkan petugas yang melakukan pemungutan penerimaan desa
- d. menyetujui pengeluaran atas kegiatan yang ditetapkan dalam APBDesa
- e. melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APBDesa

Sekretaris desa bertindak selaku koordinator pelaksana teknis pengelolaan keuangan desa. Sekretaris desa menurut Permendagri 113 tahun 2014 mempunyai tugas:

- a. menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan APBDesa
- b. menyusun Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa, perubahan APBDesa dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa
- c. melakukan pengendalian terhadap pelaksana kegiatan yang telah ditetapkan dalam APBDesa
- d. menyusun pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa
- e. melakukan verifikasi terhadap bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran APBDesa

Bendahara mempunyai tugas: menerima, menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan penerimaan pendapatan desa dan pengeluaran pendapatan desa dalam rangka pelaksanaan APBDesa. Kepala seksi sesuai Permendagri No. 113 Tahun 2014 mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana pelaksanaan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya

- b. Melaksanakan kegiatan dan/atau bersama Lembaga Kemasyarakatan Desa yang telah ditetapkan di dalam APBDesa
- c. Melakukan tindakan pengeluaran yang menyebabkan atas beban anggaran belanja kegiatan
- d. Mengendalikan pelaksanaan kegiatan
- e. Melaporkan perkembangan pelaksanaan kegiatan kepada kepala desa
- f. Menyiapkan dokumen anggaran atas beban pengeluaran pelaksanaan kegiatan

Administrasi desa menurut Suwignjo (1989:15) adalah keseluruhan proses kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa dengan memanfaatkan kemampuan aparat desa serta segala sumber-sumber untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu untuk mendorong terwujudnya peningkatan partisipasi masyarakat dalam pemeritahan dan pembangunan serta penyelenggaraan administrasi yang semakin luas dan efektif. Pentingnya administrasi desa ini dapat membantu pembangunan desa. Pengelolaan desa membutuhkan manajemen pembangunan desa. Melalui buku Suwignjo (1986:16) menegaskan bahwa manajemen pembangunan desa adalah segala kegiatan yang ditujukan untuk membuat usaha pembangunan di desa dapat berlangsung dengan baik. Menurut Permendagri No. 32 Tahun 2006 adalah keseluruhan proses kegiatan pencatatan data dan informasi mengenai penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada buku adminitrasi desa. Jenis dan bentuk Administrasi Desa:

- a. Administrasi umum

- b. Administrasi penduduk
- c. Administrasi Keuangan
- d. Administrasi pembangunan
- e. Administrasi Badan Permusyawaratan Desa

3. Pendapatan Asli Desa

Menurut Permendagri No. 113 Tahun 2014 Pendapatan Desa meliputi semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam 1 tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa. Pendapatan desa dapat bersumber dari Pendapatan Asli Desa, Transfer, Kelompok pendapatan lain-lain. Sesuai dengan Permendagri No.113 Pendapatan Asli Desa terdiri atas:

- a. Hasil usaha desa. Contoh desa mempunyai hasil Badan Usaha Milik Desa, tanah kas desa.
- b. Hasil kekayaan desa. Contoh tanah kas desa, pasar desa, bangunan desa, wisata yang dikelola desa, pemandian desa, hutan desa, dll.
- c. Hasil swadaya dan partisipasi masyarakat adalah membangun kekuatan sendiri yang melibatkan peran serta masyarakat berupa tenaga atau barang yang dinilai dengan uang, contoh: urunan desa, urunan carik, iuran penitipan kendaraan.
- d. Lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Contoh ganti ongkos cetak surat-surat, biaya legalisasi surat-surat, sewa tanah desa.

Dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang desa pasal 72 menjelaskan bahwa sumber pendapatan asli desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi masyarakat, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Hasil aset desa merupakan hasil dari barang yang dimiliki desa berasal dari kekayaan yang dibeli ataupun diperoleh melalui perolehan hak yang sah. Pada pasal 76 juga turut dijelaskan mengenai aset desa bahwasanya dapat berupa tanah kas desa, tanah ulayat, pasar desa, pasar hewan, tambatan perahu, bangunan desa, pelelangan ikan, pelelangan hasil pertanian, hutan milik desa, mata air milik desa, pemandian umum, dan aset lainnya yang dimiliki oleh desa.

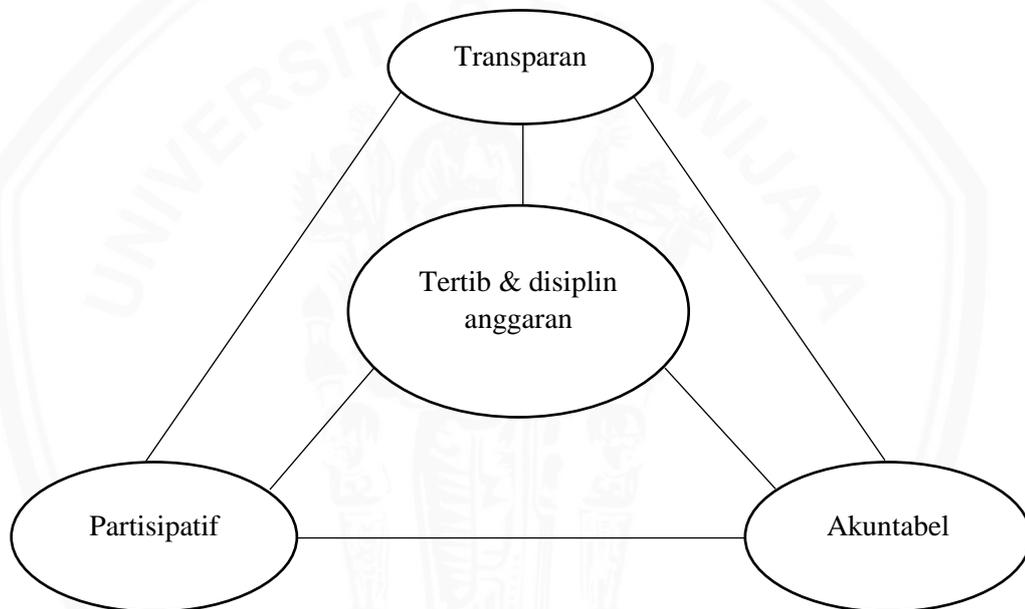
Aset lainnya milik desa yakni:

- a. kekayaan desa yang dibeli atau diperoleh atas beban anggaran pendapatan dan belanja negara, anggaran pendapatan dan belanja daerah, serta anggaran pendapatan dan belanja desa;
- b. kekayaan desa yang diperoleh dari hibah dan sumbangan atau yang sejenis;
- c. Kekayaan desa yang diperoleh sebagai pelaksanaan dari perjanjian/kontrak dan lain-lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. Hasil kerjasama Desa; dan
- e. Kekayaan desa yang berasal dari perolehan lainnya yang sah

Kekayaan desa juga terwujud dalam bentuk kekayaan milik pemerintah dan pemerintah daerah berskala lokal desa yang ada di desa dapat dihibahkan kepemilikannya kepada desa. Kekayaan milik desa yang berupa tanah disertifikatkan atas nama pemerintah desa. Kekayaan milik desa yang berupa tanah disertifikatkan atas nama pemerintah desa. Kekayaan milik desa yang telah diambil alih oleh pemerintah daerah kabupaten/kota dikembalikan kepada desa,

kecuali yang sudah digunakan untuk fasilitas umum. Bangunan milik desa harus dilengkapi dengan bukti status kepemilikan dan ditatausahakan secara tertib.

Keuangan desa dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Keuangan desa dikelola dalam masa 1 tahun anggaran yakni mulai tanggal 1 januari sampai dengan tanggal 31 desember.



Gambar 2. Asas pengelolaan keuangan desa
Sumber: Sujarweni, V. Wiratna. 2015. Olahan penulis 2017

Transparan menurut Nordiawan dalam Wiratna (2015:28) memberikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada masyarakat berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintah dalam pengelolaan sumber daya yang dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan perundang-

undangan. Transparansi menurut Mardiasmo (2002:30) adalah keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat.

Akuntabel menurut Sabeni dan Ghozali dalam Wiratna (2015:28) akuntabilitas atau pertanggungjawaban (*accountability*) merupakan suatu bentuk keharusan seseorang (pimpinan/pejabat/pelaksana) untuk menjamin bahwa tugas dan kewajiban yang diembannya sudah dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku.

Partisipasi adalah prinsip dimana bahwa setiap warga desa pada desa yang bersangkutan mempunyai hak untuk terlibat dalam setiap pengambilan keputusan pada setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintahan desa dimana mereka tinggal. Keterlibatan masyarakat dalam rangka pengambilan keputusan tersebut dapat secara langsung dan tidak langsung. (Wiratna, 2015:29)

Disiplin anggaran adalah pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur yang secara rasional dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan yang belum tersedia atau tidak mencukupi kredit anggarannya dalam APBD atau perubahan APBD. Semua penerimaan dan pengeluaran daerah dalam tahun anggaran yang bersangkutan harus dianggarkan

dalam APBD dan dilakukan melalui rekening kas umum daerah. (Hariadi, 2010:12)

Sesuai dengan aturan lampiran Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 37 tahun 2007 tentang pedoman pengelolaan keuangan desa bahwa Pendapatan Asli Desa dapat terdiri seperti berikut: Hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, Pendapatan Asli Desa yang terdiri atas Hasil Usaha Desa, Hasil Pengelolaan Kekayaan Desa, Tanah Kas Desa : Tanah desa, Pasar Desa, Pasar Hewan, Tambatan Perahu, Bangunan Desa, Pelelangan Ikan yang dikelola Desa, Lain-lain Kekayaan Milik Desa.

4. Badan Usaha Milik Desa

Pada prinsipnya, pendirian BUM Desa merupakan salah satu wujud dari otonomi desa. Menurut Rozaki, et al (2005:19) otonomi desa dapat dinilai sebagai kesatuan masyarakat hukum yang berwenang mengatur dan mengurus rumah tangganya dan kepentingan masyarakat setempat, merupakan pemaknaan standar yang formalis dan tidak bersih. BUM Desa merupakan salah satu pilihan Desa dalam gerakan usaha ekonomi Desa sesuai dengan Pasal 87 ayat (1) UU Desa, Pasal 132 ayat (1) PP Desa dan Pasal 4 Permendesa PDTT No. 4/2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran BUM Desa. Frasa “*dapat mendirikan BUM Desa*” dalam peraturan perundang-undangan tentang Desa tersebut menunjukkan pengakuan dan penghormatan terhadap prakarsa Desa dalam gerakan usaha ekonomi. Interpretasi sistem hukum terhadap peraturan

perundang-undangan tentang Desa menghasilkan peta jalan (*road map*) pendirian BUM Desa.

Pendirian BUM Desa didasarkan atas prakarsa Desa yang mempertimbangkan: (a) inisiatif Pemerintah Desa dan/atau masyarakat Desa; (b) potensi usaha ekonomi Desa; (c) sumberdaya alam di Desa; (d) sumberdaya manusia yang mampu mengelola BUM Desa; dan (e) penyertaan modal dari Pemerintah Desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan Desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUM Desa.

C. STRATEGI

1. Pengertian Strategi

Kata strategi dulunya dipakai oleh orang-orang Yunani untuk istilah jenderal pemimpin pasukan. Di kalangan militer, pengertian strategi adalah metode operasional yang dipergunakan untuk mencapai sasaran atau tujuan perang secara keseluruhan, dalam suatu pertempuran yang luas atau dalam suatu tenggang waktu yang lama. (Wahab, 1997:226)

Strategi memiliki syarat Menurut Siagian (2002:102) yang perlu diperhatikan sebagai berikut:

- a. Strategi harus berada pada satu pihak yang memberikan manfaat dari peluang yang akan timbul di pihak lain dimana akan memperkecil dampak berbagai faktor yang bersifat negatif bahkan merupakan ancaman bagi organisasi dan kelangsungannya.
- b. Strategi harus memperhitungkan serta realistis kemampuan suatu organisasi dalam berbagai daya, sarana prasarana, dan dana guna mengoperasionalkan strategi.

- c. Strategi yang dioperasikan secara teliti. Tolak ukur tepat tidaknya suatu strategi mencakup perumusan strategi dan operasional atau pelaksanaannya.

2. Langkah- Langkah Penerapan Strategi

Penerapan strategi yang dipandang berhasil, pada umumnya ditentukan oleh kepiawaian para perumusny. Selain itu, ia juga merupakan kombinasi dan perpaduan serasi antara empat karakteristik utama yang terdiri atas:

- i. Tujuan yang mudah dipahami oleh setiap pribadi yang terlibat dalam perusahaan.

Yang dimaksudkan di sini adalah bahwa setiap anggota organisasi atau perusahaan dengan mengetahui apakah yang hendak dicapai oleh lembaga tempat mereka bernaung itu serta bagaimana mereka melakukan berbagai tindakan yang menunjang tujuan tersebut atau setidaknya bersedia untuk tidak melakukan perbuatan yang merugikan.

- ii. Penilaian dan analisis secara cermat atas lingkungan internal serta eksternal

Seringkali kemampuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan secara rinci serta peluang dan ancaman yang ada merupakan setengah dari keberhasilan, sehingga perusahaan tinggal mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada sembari berusaha keras menghindari tindakan yang mengandung risiko.

- iii. Penilaian dan alokasi sumber daya yang tepat.

Apa saja sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan dialokasikan untuk kegiatan yang mana harus dipikirkan secara cermat

agar tidak terjadi kemubadziran disatu sisi serta kekurangan sumber daya di sisi lain.

- iv. Kemampuan melakukan improvisasi sesuai dengan perkembangan keadaan.

Setiap langkah yang dirumuskan belum tentu akan bertemu dengan keadaan yang diinginkan. Manakala keadaan telah berubah, perumus kebijaksanaan harus mampu melakukan modifikasi atau bahkan perombakan atas strategi yang dirancang itu. (Fitri, 2008:15)

3. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategis menurut Olsen dan Eadie (Halim, 2002: 174) adalah upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu. Perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan implikasi masa depan dari keputusan yang diambil sekarang. Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan.

Hal terpenting dari perencanaan strategis adalah Pemerintah Daerah melihat strategi yang terbaik dengan menganalisis kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) internal serta mengenali ancaman (*threats*) dan peluang

(*opportunities*) eksternal di lingkungan luar pemerintah daerah. Ini dikenal dalam perencanaan strategi bisnis model harvard (analisis SWOT). Proses perencanaan strategis terdiri dari delapan langkah, yakni:

- a. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis
- b. Mengidentifikasi mandat organisasi(pemerintah daerah)
- c. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi(pemerintah daerah)
- d. Menilai lingkungan eksternal, peluang, dan ancaman (pemerintah daerah)
- e. Menilai lingkungan internal, kekuatan, dan kelemahan (pemerintah daerah)
- f. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi (pemerintah daerah)
- g. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu
- h. Menciptakan visi organisasi (pemerintah daerah) yang efektif di masa datang.

(Halim, 2002:175)

D. PENGELOLAAN

1. Definisi Pengelolaan

Pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen secara etimologi pengelolaan berasal dari kata “kelola” (*to manage*) dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu untuk mencapai tujuan. Pengelolaan menurut Sjamsidi (2013:11) berasal dari kata dasar kelola yang berarti menyelenggarakan atau mengurus, sedangkan pengelolaan adalah proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain. Menurut Adisasmita, Rahardjo (2011:22) :

“Istilah pengelolaan memiliki pengertian yang sama dengan manajemen, dimana pengelolaan merupakan bagian dari proses manajemen karena didalamnya harus diperhatikan mengenai proses kerja yang baik, mengorganisasikan suatu pekerjaan, mengarahkan dan mengawasi, sehingga apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Berdasarkan beberapa pengertian tentang pengelolaan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, akan tetapi merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan serta efektif dan efisien.”

Prinsip dasar pengelolaan kekayaan (aset) meliputi tiga hal utama (Mardiasmo, 2002:238-241) yaitu:

1) Adanya perencanaan yang tepat

Pada dasarnya, kekayaan aset dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu:

a. Kekayaan yang sudah ada (eksis) sejak adanya daerah wilayah tersebut.

Kekayaan jenis ini meliputi seluruh kekayaan alam dan geografis kewilayahannya. Contohnya adalah tanah, hutan, tambang, gunung, danau, pantai dan laut, sungai, dan peninggalan bersejarah (misalnya: candi dan bangunan bersejarah)

b. Kekayaan yang akan dimiliki baik yang berasal dari pembelian maupun yang akan dibangun sendiri. Kekayaan jenis ini berasal dari aktivitas pemerintah daerah yang didanai dari APBD serta kegiatan perekonomian daerah lainnya. Contohnya adalah jalan, jembatan, kendaraan, dan barang modal lainnya.

Pemerintah daerah harus membuat perencanaan yang tepat terhadap dua jenis kekayaan tersebut. Perencanaan juga meliputi perencanaan terhadap aset yang belum dimanfaatkan atau masih berupa aset potensial. Perencanaan harus

melihat tiga hal, yaitu melihat kondisi aset daerah di masa lalu, aset yang dibutuhkan untuk masa sekarang, dan perencanaan kebutuhan aset di masa yang akan datang. Pemerintah daerah perlu menetapkan standar kekayaan minimum yang dibutuhkan masyarakat. Oleh karena itu, perlu dibuat perencanaan strategik baik yang bersifat jangka pendek, menengah, dan jangka panjang mengenai pengelolaan aset daerah. dalam hal ini perlu dibuat indikator kinerja pengelolaan kekayaan aset daerah.

2) Pelaksanaan/ pemanfaatan secara efisien dan efektif

Prinsip pelaksanaan/ pemanfaatan secara efisien dan efektif dilakukan apabila sudah dilakukan perencanaan secara tepat. Kekayaan milik daerah harus dikelola secara optimal dengan memperhatikan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi dan akuntabilitas publik. Masyarakat dan DPRD juga harus melakukan pengawasan (*monitoring*) terhadap pemanfaatan aset daerah tersebut agar tidak terjadi penyalahgunaan kekayaan milik daerah. Pengelolaan juga menyangkut pendistribusian, pengamanan, dan perawatan.

Pengelolaan kekayaan daerah harus memenuhi prinsip akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik yang harus dipenuhi paling tidak meliputi:

a. Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum (*accountability for probity and legality*)

Akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan oleh pejabat dalam penggunaan dan pemanfaatan kekayaan daerah, sedangkan akuntabilitas hukum terkait dengan jaminan adanya

kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan kekayaan publik. Akuntabilitas hukum juga dapat diartikan bahwa kekayaan daerah harus memiliki status hukum yang jelas, agar pihak tertentu tidak dapat menyalahgunakan atau mengklaim kekayaan daerah tersebut.

b. Akuntabilitas proses (*process accountability*)

Akuntabilitas proses terkait dengan dipatuhinya prosedur yang digunakan dalam melaksanakan pengelolaan kekayaan daerah, termasuk di dalamnya dilakukannya *compulsory competitive tendering contract* (CCTC) dan penghapusan mark up. Untuk itu perlu kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi.

c. Akuntabilitas kebijakan (*policy accountability*)

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah daerah terhadap DPRD dan masyarakat luas atas kebijakan-kebijakan penggunaan dan pemanfaatan kekayaan daerah.

3) pengawasan (*monitoring*)

Pengawasan yang ketat perlu dilakukan sejak tahap perencanaan hingga penghapusan aset. Dalam hal ini peran serta masyarakat dan DPRD serta auditor internal sangat penting. Keterlibatan auditor internal dalam proses pengawasan ini sangat penting untuk menilai konsistensi antara praktik yang dilakukan oleh pemerintah daerah dengan standar yang berlaku. Selain itu, auditor internal juga penting keterlibatannya untuk menilai kebijakan akuntansi yang diterapkan menyangkut pengakuan aset, pengukurannya, dan penilaiannya. Pengawasan diperlukan untuk menghindari penyimpangan dalam perencanaan maupun pengelolaan aset yang dimiliki daerah. Sistem dan teknik pengawasan perlu ditingkatkan agar masyarakat tidak mudah dikelabui oleh oknum-oknum yang hendak menyalahgunakan kekayaan milik daerah.

2. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Kekayaan Daerah

Menurut Yusuf (2011:138) dari isu dan cara penyelesaian diperlukan sikap profesionalisme dalam berbagai hal termasuk di dalamnya upaya optimalisasi pengelolaan aset/barang milik daerah yang harus didukung oleh kemampuan keahlian tinggi serta perilaku yang menunjang. Berkaitan dengan sikap profesionalisme tersebut, upaya untuk mendukung optimalisasi dilihat dari aspek pasar dan aspek investasi. Untuk dapat melancarkan proses optimalisasi selain kondisi pasar dan mekanisme investasi, yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan aset/barang milik daerah antara lain sebagai berikut:

- a. Struktur kelembagaan dan sumber daya para pengelola aset/barang, karena kelembagaan dan sumber daya akan menentukan berhasilnya optimalisasi.

Semua aparat birokrasi yang berkaitan dengan pengelolaan aset harus mempunyai tanggung jawab sesuai batas kewenangannya agar aset yang tersebar tetap terkendali, baik melalui mekanisme koordinasi maupun mekanisme konsolidasi.

- b. Menciptakan sistem dan mekanisme pengelolaan aset/barang milik daerah yang terpadu, efisien, efektif, serta memiliki kewenangan dan otoritas yang jelas.
- c. Membuat standar penggunaan barang atau aset yang akan dibeli oleh pemerintah daerah dalam kerangka memenuhi prinsip efisien, efektif serta ekonomis (*value for money*) dalam pengadaan dan penggunaan, khususnya untuk mendapatkan *return on aset*(ROA) yang tinggi dan optimal untuk mendukung operasional pemerintahan.
- d. Inventarisasi dan penilaian seluruh aset dan ditindaklanjuti dengan legalitas hukum yang jelas. Nilai harus benar-benar mencerminkan kondisi aset, baik nilai yang sudah ada (*existing*) maupun nilai potensial aset.
- e. Landasan hukum pengelolaan harus dioperasionalkan.
- f. Pengawasan dan pengendalian harus benar-benar ketat. Untuk tanah dapat bekerjasama dengan Badan Pertanahan Nasional atau pihak lain dalam melakukan pemertaan dalam suatu peta pertanahan yang terpadu dalam bentuk Sistem Informasi Geografis (*Geographic Information System-GIS*).
- g. Penggunaan tanah oleh setiap lembaga pemerintahan harus memiliki standar luas.
- h. Tanah yang berasal dari sarana dan prasarana perumahan dan permukiman harus memiliki kepastian, agar tidak dapat berubah fungsi kecuali ada dasar hukum dan latar belakang perubahan yang dapat dipertanggungjawabkan.
- i. Menggali dan mengkaji potensi dan lokasi aset-aset yang dapat dikerjasamakan dengan pihak investor sebagai sumber pendapatan asli daerah agar dalam jangka panjang keuangan daerah tidak tergantung pada pajak, retribusi, maupun dana perimbangan.
- j. Mendukung peningkatan kemampuan manajemen dan bisnis bagi institusi yang menguasai dan mengelola aset daerah dalam upaya mengoptimalkan manfaat dan potensi yang ada, khususnya dalam rangka pemberdayaan BUMD maupun aset yang dikerjasamakan.
- k. Meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia dalam bidang manajemen properti/penilaian properti dan keuangan daerah.

Sasaran strategi yang harus dicapai daerah dalam kebijakan pengelolaan aset daerah (Mardiasmo, 2002:241), antara lain:

1. Terwujudnya ketertiban administrasi mengenai kekayaan daerah, menyangkut: inventarisasi tanah dan bangunan, sertifikasi kekayaan daerah, penghapusan dan penjualan aset daerah, sistem pelaporan kegiatan tukar-menukar, hibah, dan ruislag

2. Terciptanya efisiensi dan efektivitas penggunaan aset daerah
3. Pengamanan aset daerah
4. Tersedianya data/informasi yang akurat mengenai jumlah kekayaan daerah.

Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan (Mardiasmo, 2002:241) meliputi:

a. Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset

Pemerintah daerah perlu mengetahui jumlah dan nilai kekayaan aset yang dimilikinya, baik yang saat ini dikuasai maupun yang masih berupa potensi yang belum dikuasai atau dimanfaatkan. Untuk itu pemerintah daerah perlu melakukan identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset daerah. Kegiatan identifikasi dan inventarisasi dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang akurat, lengkap, dan mutakhir mengenai kekayaan daerah yang dimiliki atau dikuasai oleh pemerintah daerah. Identifikasi dan inventarisasi aset daerah tersebut penting untuk pembuatan neraca kekayaan daerah yang akan dilaporkan kepada masyarakat. Untuk dapat melakukan identifikasi dan inventarisasi aset daerah secara lebih objektif dan dapat diandalkan, pemerintah daerah perlu memanfaatkan profesi auditor atau jasa penilai yang independen.

b. Adanya sistem informasi manajemen aset daerah

Untuk mendukung pengelolaan aset daerah secara efisien dan efektif serta menciptakan transparansi kebijakan pengelolaan aset daerah, maka pemerintah daerah perlu memiliki atau mengembangkan sistem informasi manajemen yang komprehensif dan handal sebagai alat untuk

pengambilan keputusan. Sistem informasi manajemen aset daerah juga berisi database aset yang dimiliki daerah. Sistem tersebut bermanfaat untuk menghasilkan laporan pertanggungjawaban. Selain itu, sistem informasi tersebut juga bermanfaat untuk dasar pengambilan keputusan mengenai kebutuhan pengadaan barang dan estimasi kebutuhan belanja pembangunan(modal) dalam penyusunan APBD.

c. Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset

Pemanfaatan aset daerah harus diawasi dan dikendalikan secara ketat agar tidak terjadi salah urus (*miss management*), kehilangan, dan tidak termanfaatkan(*iddle*). Untuk meningkatkan fungsi pengawasan tersebut, peran masyarakat dan DPRD sangat penting. Pengawasan oleh masyarakat dan DPRD tersebut harus menghasilkan *feedback* bagi pemerintah daerah berupa perbaikan perencanaan dan pemanfaatan aset daerah.

d. Pelibatan berbagai profesi atau keahlian yang terkait seperti auditor internal dan appraisal(penilai)

Pertambahan aset daerah dari tahun ke tahun perlu didata dan dinilai oleh penilai yang independen. Peran profesi penilai secara aktif dalam pengelolaan aset daerah antara lain:

- a) Identifikasi dan inventarisasi aset daerah
- b) Memberi informasi mengenai status hukum harta

- c) Penilaian harta kekayaan daerah baik yang berwujud (*tangible assets*) maupun yang tidak berwujud (*intangible assets*)
- d) Analisis investasi dan set-up investasi/pembiayaan
- e) Pemberian jasa konsultasi manajemen aset daerah (*asset management consultant*)



BAB III

METODE PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif ydan pendekatan kualitatif. Penelitian ini di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. Penelitian ini tidak menguji hipotesis, melainkan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya secara objektif. Oleh karena itu, penelitian deskriptif pada umumnya menggunakan kata tanya “bagaimana” dalam merumuskan kalimat pertanyaan penelitiannya (Sugiyono, 2007:75).

Adapun yang menjadi pemilihan peneliti memilih penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif karena dengan metode ini maka dapat untuk menggambarkan mengenai situasi dan kondisi di lokasi penelitian. Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif diharapkan mampu menggambarkan secara nyata fenomena-fenomena yang ada di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Metode ini diharapkan dapat untuk menganalisa keterkaitan antara fenomena yang ada.

B. FOKUS PENELITIAN

Fokus merupakan hal yang penting bagi peneliti untuk menjadi pedoman baik dalam melakukan penelitian sehingga lebih mudah dalam menganalisisnya. Hal ini dikarenakan fokus penelitian ini merupakan batasan-batasan atas permasalahan yang telah dibuat agar tidak meluas. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Sugiyono (1992:26) dimana fokus penelitian dalam kualitatif merupakan batasan masalah, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum. Berdasar dari uraian diatas maka peneliti dalam menetapkan fokus berdasarkan permasalahan yang terkait dengan teori-teori yang telah ada. Fokus penelitian yang dapat diambil dari uraian dalam Bab I adalah sebagai berikut:

1. Strategi meningkatkan pendapatan asli desa
 - a. Prinsip dasar strategi meningkatkan pendapatan asli desa melalui pengelolaan kekayaan (aset) :
 - 1) Perencanaan
 - 2) Pelaksanaan
 - 3) Pengawasan
 - b. Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan (aset) milik desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa :
 - 1) Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset
 - 2) Sistem informasi manajemen aset
 - 3) Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset
 - 4) Keterlibatan jasa penilai

2. Faktor pendukung dan faktor penghambat strategi meningkatkan pendapatan asli desa
 - a. Faktor penghambat:
 - b. Faktor pendukung

C. LOKASI DAN SITUS PENELITIAN

Bogdan dan Taylor (1992:34) menyatakan bahwa lokasi yang layak dipilih untuk diteliti adalah lokasi yang didalamnya terdapat persoalan substantif dan teoritik. Disamping itu menurut Lofland and lofland ada 4 (empat) alasan situasi menarik untuk diteliti, yaitu:

- 1) Situasi menarik minat peneliti dan secara nyata terlokasi di suatu tempat.
- 2) Terdapat pengalaman sosial yang memiliki pola tidak tetap.
- 3) Adanya keunikan pada individu-individu dan jenis *setting* yang tidak pasti serta banyaknya bentuk pengalaman sosial.
- 4) Adanya masalah yang diteliti belum mendapat solusi.

Dalam penelitian ini peneliti menentukan lokasi penelitian di wilayah Kabupaten Malang. Adapun pemilihan situs adalah di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang dan BUMDesa Kertorahardjo, Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Adapun beberapa alasan peneliti memilih lokasi tersebut dikarenakan antara lain:

1. Desa Sanankerto memiliki Pendapatan Asli Desa dengan jumlah yang meningkat setiap tahunnya.
2. Desa Sanankerto merupakan salah satu desa di Kabupaten Malang yang terpilih pada tahun 2016 menjadi salah satu dari 10 pilot project

Kementerian Desa dan Kementerian Pariwisata karena keberhasilan BUMDes Kertorahardjo dalam mengelola Boon Pring Andeman sehingga Pendapatan Asli Desa Sanankerto dapat meningkat.

D. JENIS DAN SUMBER DATA

Peneliti menggunakan dua sumber dalam penelitian ini yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sebagaimana sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data merupakan tempat dimana ditemukan data dan informasi-informasi penting yang dapat menunjang penelitian. Menurut Loflant dan Loflant dalam Moleong (2002:112), sumber data ini menentukan siapa saja dan data apa saja yang harus didapatkan untuk menjawab fokus dan tujuan dari penelitian. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, maka peneliti menggunakan metode wawancara dalam pengumpulan data primer, sehingga sumber data dalam penelitian ini disebut informan. Pemberi data primer dalam penelitian ini adalah:

- a. Bapak S selaku sekretaris desa Sanankerto
- b. Ibu L selaku bendahara desa Sanankerto
- c. Bapak SA selaku ketua BUMDesa Kertorahardjo di Desa Sanankerto
- d. Bapak D selaku sekretaris BUMDesa Kertorahardjo di Desa Sanankerto
- e. Bapak A selaku warga Desa Sanankerto

Data sekunder peneliti langsung mendatangi situs penelitian yang menurut peneliti bisa memberikan data-data sekunder untuk menunjang penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini adalah:

- a. Laporan Pertanggungjawaban keuangan desa Sanankerto
- b. Laporan APBDes Sanankerto tahun 2014-2017
- c. Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 20 Tahun 2006 tentang Badan Usaha Milik Desa
- d. Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa; Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa

Berdasar jenis data yang telah disebutkan, oleh karena itu maka peneliti membagi sumber data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Informan, peneliti dalam menentukan informan awal melakukan pengamatan terlebih dahulu dan pra-riset, kemudian peneliti memilih informan secara *purposive*, pada subyek penelitian yang menguasai permasalahan yang diteliti “*key informan*” baik dipemerintahan, swasta maupun masyarakat. Kemudian untuk mendapatkan informan selanjutnya, peneliti memintah kepada informan awal untuk menentukan siapa aktor selanjutnya yang kompeten dan bisa memberikan informasi sesuai dengan fokus penelitian. Cara seperti ini dikenal dengan istilah “*snowball*” yang dilakukan secara seial atau berurutan sampai peneliti mencapai titik jenuh. Berdasarkan penelitian ini peneliti

menetapkan informasi kunci sesuai dengan bidangnya dan jumlah informan ditetapkan sendiri oleh peneliti berdasarkan pertimbangan waktu dan tempat dimana untuk meneliti informan, selain itu juga tingkat pemahaman informan terhadap permasalahan yang sedang diteliti.

1. Bapak Subur selaku Kepala Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang alias Su
2. Bapak Sugiyono selaku Sekretaris Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang alias S
3. Ibu Laila selaku Bendahara Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang alias L
4. Bapak Luqman selaku bidang Kesejahteraan Masyarakat Desa Sanankerto, Kabupaten Malang alias Lu
5. Bapak Budi selaku Bidang umum alias B
6. Bapak Samsul Arifin selaku Ketua BUMDesa Kertorahardjo, Desa SANankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang alias SA
7. Bapak Dian selaku sekretaris BUMDesa Kertorahardjo, Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang Alias D
8. Bapak Agus selaku masyarakat Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang alias A

2. Dokumen, yakni teknik dokumentasi yang dipakai untuk memperoleh data melalui bahan-bahan tertulis. Selain itu peneliti juga mencari data yang berhubungan dengan profil lokasi penelitian. Teknik ini dilaksanakan dalam

rangka melengkapi informasi peneliti dan untuk mendapatkan data yang akurat.

Pengantar studi Administrasi Publik

- a. Manajemen keuangan publik
- b. Buku tentang Desa
- c. RPJMDes, APBDDes, dan Profil Desa Sanankerto
- d. UU, Permendagri, Permendes, Perda, Perdes

3. Tempat dan peristiwa sebagai sumber data tambahan yang dilakukan melalui kegiatan obeservasi langsung terhadap tempat dan peritiwa yang berkaitan dengan Pendapatan Asli Desa. Tempat yang dipilih peneliti adalah:

- a. Balai Desa Sanankerto
- b. Desa Sanankerto
- c. Boon Pring Andeman
- d. Rumah Warga Desa Sanankerto

E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data primer untuk kebutuhan suatu penelitian. Pengumpulan data yaitu merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang terkumpul digunakan dalam rangka analisis penelitian. Pengumpulan data harus menggunakan prosedur yang sistematis dan terstandar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam suatu penelitian (Pasolog, 2012: 130).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data:

1. Observasi

Nasution (1988) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Sanafiah Faisal (1990) mengklarifikasikan observasi menjadi observasi berpartisipasi, observasi yang secara terang-terangan dan tersamar, dan observasi yang tidak terstruktur. Peneliti dalam melakukan observasi, menggunakan observasi terus terang dan tersamar, yaitu peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa sedang melakukan penelitian. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari jika suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan (Sugiyono, 2010:312).

2. Wawancara / *interview*

Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2010:314) mendefinisikan wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Susan Stainback (1988) dalam Sugiyono (2010:314) mengemukakan bahwa dengan wawancara maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2010:314) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, dan wawancara tidak terstruktur.

Peneliti dalam melakukan wawancara menggunakan teknik wawancara semiterstruktur, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuannya adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2010:320).

3. Data dan dokumentasi

Data/ dokumen merupakan pelengkap dan penunjang dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif agar lebih kredibel. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Sedangkan dokumentasi merupakan instrumen pendukung dalam penelitian, sebagai bukti dan hasil dari observasi yang telah dilakukan (Sugiyono, 2010:329).

Berdasar dari keterangan tersebut maka peneliti dalam melaksanakan penelitian skripsi ini melakukan hal sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap kegiatan/program yang sedang dilaksanakan di Desa Sanankerto, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.
2. Wawancara, peneliti melakukan sesi tanya jawab dengan beberapa narasumber dan informan yang relevan dan kompeten terkait masalah dalam penelitian skripsi ini baik dengan cara wawancara terstruktur

serta wawancara semi-terstruktur. Sumber wawancara dalam penelitian skripsi ini adalah Bapak Sugiyono selaku sekretaris desa, Ibu Laila selaku Bendahara Desa Sanankerto, Bapak Samsul Arifin selaku Ketua BUMDesa Kertorahardjo, Bapak Dian Agus selaku sekretaris BUMDesa Kertorahardjo.

3. Dokumentasi, peneliti mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian seperti buku administrasi publik, buku tentang desa, RPJMDes, APBDes, Profil Desa.

F. INSTRUMEN PENELITIAN

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Instrumen penelitian juga mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam kualitas hasil penelitian. Instrument atau alat penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2007: 222). Selanjutnya menurut Nasution (1988) dalam Sugiyono (2007: 223) menyatakan:

“Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba

tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”.

Dalam penelitian ini instrumen atau alat yang digunakan adalah:

1. Peneliti sendiri, salah satu ciri penelitian kualitatif adalah memasukkan manusia atau peneliti sendiri sebagai alat pengumpul data utama (Moleong, 2006:4). Selama menjalankan proses penelitian, peneliti tidak pernah diwakili oleh orang lain, dan selalu melakukannya sendiri baik wawancara maupun observasi. Oleh karena itu maka semua data yang diperoleh dilapangan peneliti benar-benar memahami. Sugiyono (2007:222) juga mengungkapkan bahwa peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

2. Pedoman-pedoman wawancara (*interview guide*), hal ini berguna untuk membatasi dan mengarahkan peneliti dalam mencari data-data yang diperlukan guna kegiatan penelitian. Sebelum melakukan wawancara peneliti membuat pedoman wawancara untuk mengetahui data apa yang diinginkan baik untuk memulai pencarian data, maupun memperdalam data yang sudah didapatkan sebelumnya. Namun sejauh ini peneliti sangat jarang sekali menggunakan atau memperlihatkan pedoman wawancara saat melaksanakan penelitian dalam rangka meminimalisir kecurigaaan.

3. Catatan lapangan (*field note*), dipergunakan untuk mencatat apa yang didengar, dilihat, dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data di lapangan.
4. Beberapa peralatan penunjang seperti alat perekam untuk merekam hasil wawancara dengan narasumber dan kamera untuk dokumentasi sebagai bukti telah melakukan wawancara dan penelitian.

G. ANALISIS DATA

Menurut Sugiyono (2010:335), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam melakukan analisis data, peneliti menggunakan Model Miles and Huberman. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles and Huberman (1992:20), mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan

secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Miles Huberman and Saldana (2014:8) mengungkapkan bahwa “*We see analysis as three concurrent flows of activity : (1) data condensation, (2) data display, and (3) conclusion drawing/verification*”, maksudnya adalah analisis data terdiri dari 3 alur kegiatan, yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berikut penjelasan tiga alur kegiatan tersebut menurut Miles Huberman and Saldana (2014:8-10) :

1) *Data condensation*

Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials. By condensing, we're making data stronger.

2) *Data display*

The second major flow of analysis activity is data display. Generically, a display is an organized, compressed assembly of information that allows conclusion drawing and action. In daily life, displays vary from gasoline gauges to newspaper to Facebook status update. Looking at displays helps us understand what is happening and to do something-either analyze further or take action-based on that understanding.

3) *Conclusion drawing and verification*

The third stream of analysis activity is conclusion drawing and verification. From the start of data collection, the qualitative analyst interprets what things mean by noting patterns, explanations, casual flows, and proposition. The competent researcher holds these conclusions lightly, maintaining openness and skepticism, but the conclusions are still there, vague at first, then increasingly explicit and grounded. “Final” conclusions may not appear until data collection is over, depending on the size of the corpus of field notes; the coding, storage, and retrieval methods used; the sophistication of the researcher; and any necessary deadline to be met.

Analisis data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman and Saldana (2014) dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Koleksi data

Koleksi data dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga teknik, yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Pengumpulan data melalui wawancara dilakukan peneliti terhadap pemerintah desa Sanankerto, Ketua BUMDesa Kertorahardjo, Sekretaris BUMDesa Kertorahardjo. Pengumpulan data melalui observasi dan dokumentasi turut dilakukan peneliti agar dapat menunjang dan memperkuat data yang diambil dari proses wawancara. Dalam tahap koleksi data, pengumpulan data dilakukan berulang sehingga data menjadi lengkap.

2) Kondensasi data

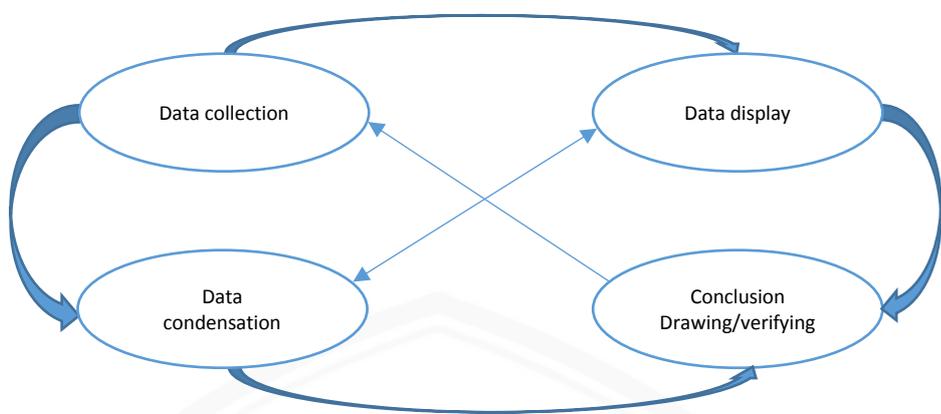
Dari lokasi penelitian, data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci yang meliputi proses penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan, peringkasan, dan pengubahan data yang bersumber dari kumpulan catatan, interview, dokumen, dan sumber data empiris lainnya. Dengan cara penyederhanaan, kita membuat data yang kita peroleh lebih kuat dan akurat. Data dan laporan lapangan kemudian disederhanakan, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih yang terpenting kemudian dicari tema atau polanya (melalui proses penyuntingan, pemberian kode dan pentabelan). Pada tahap ini setelah data dipilah kemudian disederhanakan, data yang tidak diperlukan disortir agar memberi kemudahan dalam penampilan, penyajian, serta untuk menarik kesimpulan sementara.

3) Penyajian data

Penyajian data dimaksudkan agar lebih mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data kedalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan jelas sosoknya lebih utuh. Data-data tersebut kemudian dipilah dan disisihkan untuk disortir menurut kelompoknya dan disusun sesuai katagori yang sejenis untuk dapat ditampilkan agar selaras dengan permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan sementara diperoleh pada waktu data kondensasi.

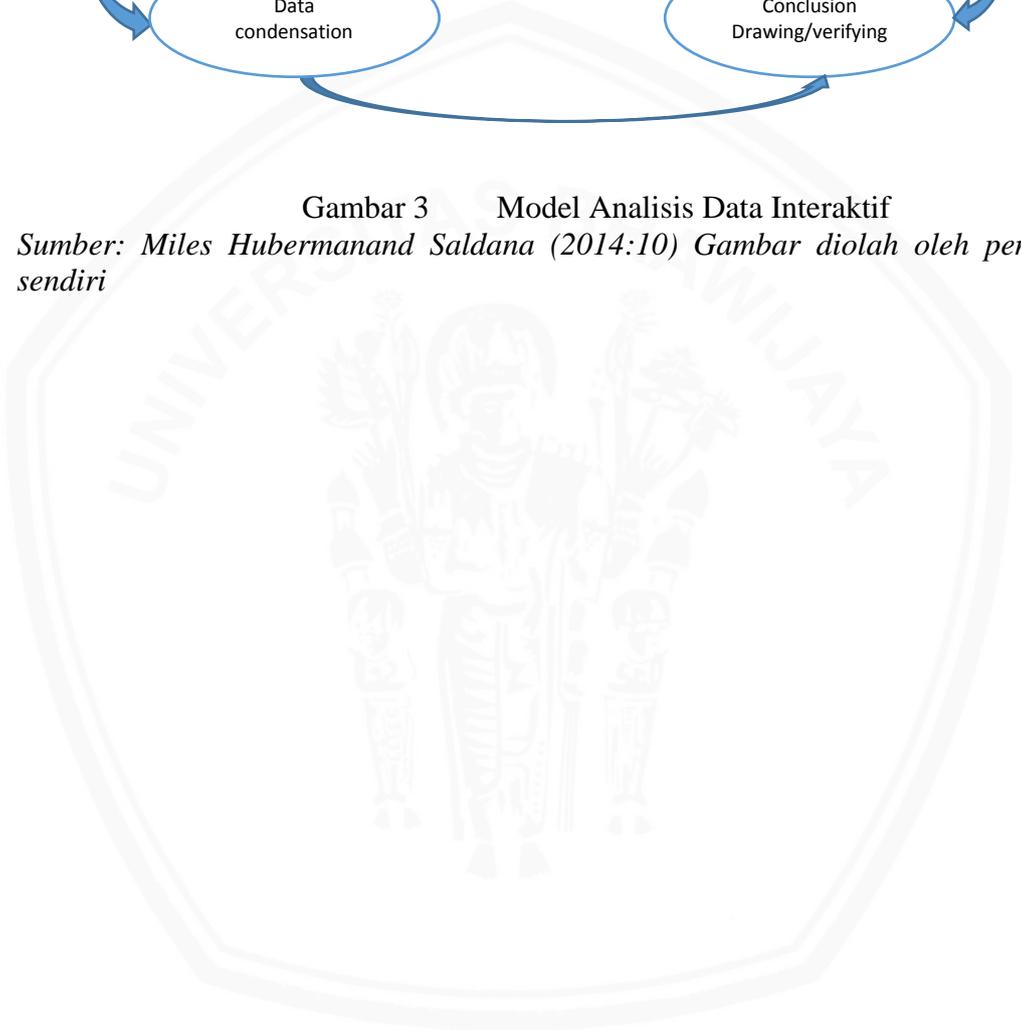
4) Penarikan kesimpulan

Pada penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang dikumpulkan, yaitu mencari pola tema, hubungan persamaan, penjelasan-penjelasan serta alur sebab-akibat dan kemudian dituangkan dalam bentuk kesimpulan. Kesimpulan juga merupakan pembuktian sebagai proses analitis. Pembuktian tersebut bisa saja sesingkat ide yang lewat hanya beberapa detik saja dalam pikiran saat sedang menulis, bisa juga datang dari ingatan tentang catatan lapangan, bisa sepenuhnya dan terperinci, dengan argument yang panjang dan beberapa tinjauan dikembangkan kembali atau dengan usaha yang lebih luas mencari berbagai macam informasi kemudian menyalin penemuan tersebut kedalam kumpulan data yang lain.



Gambar 3 Model Analisis Data Interaktif

Sumber: Miles Huberman and Saldana (2014:10) Gambar diolah oleh peneliti sendiri



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Kabupaten Malang

Kabupaten Malang adalah salah satu Kabupaten di Indonesia yang terletak di Propinsi Jawa Timur dan merupakan Kabupaten yang terluas kedua wilayahnya setelah Kabupaten Banyuwangi dari 38 Kabupaten/ Kota yang ada di Jawa Timur. Hal ini didukung dengan luas wilayahnya 3.534,86 km² atau sama dengan 353.486 ha dan jumlah penduduk sesuai Data Pusat Statistik sebanyak 2.544.315 jiwa (tahun 2015) yang tersebar di 33 kecamatan, 378 Desa, 12 Kelurahan. Kabupaten Malang juga dikenal sebagai daerah yang kaya akan potensi diantaranya dari pertanian, perkebunan, tanaman obat keluarga dan lain sebagainya. Disamping itu juga dikenal dengan obyek-obyek wisatanya. Kabupaten Malang terletak pada 112°17'10,90" sampai 112°57'00" Bujur Timur dan 7°44'55,11" sampai 8°26'35,45" Lintang Selatan. Kabupaten Malang berbatasan sebelah utara dengan Kabupaten Pasuruan dan Kabupaten Mojokerto, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Lumajang, sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Blitar dan Kabupaten Kediri, serta sebelah selatan berbatasan dengan Samudra Indonesia.

Ketika kerajaan Singhasari dibawah kepemimpinan Akiwu Tunggal Ametung yang beristrikan Ken Dedes, kerajaan itu dibawah kekuasaan Kerajaan Kediri. Pusat pemerintahan Singhasari saat itu berada di Tumapel. Baru setelah

muncul Ken Arok yang kemudian membunuh Akuwu Tunggul Ametung dan menikahi Ken Dedes, pusat kerajaan berpindah ke Malang , setelah berhasil mengalahkan Kerajaan Kediri. Kerajaan ini mengalami jatuh bangun. Semasa kejayaan Mataram, kerajaan-kerajaan di Malang jatuh ke tangan Mataram, seperti halnya Kerajaan Majapahit. Sementara pemerintahan pun berpindah ke Demak disertai masuknya agama Islam yang dibawa oleh Wali Songo. Malang saat itu berada di bawah pemerintahan Adipati Ronggo Tohjiwo dan hanya berstatus kadipaten. Pada masa-masa keruntuhan itu, menurut Folklore, muncul pahlawan legendaris Raden Panji Pulongjiwo. Ia tertangkap prajurit Mataram di Desa Pangungrejo yang kini disebut Kepanjen (Kepanji-an). Hancurnya kota Malang saat itu dikenal sebagai Malang Kutho Bedhah. Bukti-bukti lain yang hingga sekarang merupakan saksi bisu adalah nama-nama desa seperti Kanjeron, Balandit, Turen, Polowijen, Ketindan, Ngantang dan Mandaraka.

Habitat jenis fauna burung Cucak Ijo ditengarai berasal dari kawasan Malang Selatan, walaupun di beberapa daerah lain juga terdapat burung sejenis. Didasari dengan latar belakang Chloropsis Sonnerati dan disusul kemudian dengan Surat Bupati Kepala Daerah Tingkat II Malang tanggal 8 Pebruari 1996 bernomor 522.4/429.024/1995 tentang pelestarian flora dan fauna, Burung Cucak Ijo dimunculkan sebagai identitas fauna Kabupaten Malang. Kemudian dikukuhkan pula dengan Surat Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Malang, nomor 180/170/SK/429.013/1997, tentang Penetapan Maskot / Identitas Flora dan Fauna Kabupaten Daerah Tingkat II Malang, tertanggal 26 April 1997. Dalam Surat Keputusan Bupati itu, untuk maskot flora ditetapkan Apel Manalagi

(*Malus Sylvestris* Mill). Sedangkan untuk faunanya adalah Burung Cucak Ijo. Maksud penetapan maskot flora dan fauna tersebut sebagai upaya pengenalan sekaligus pelestarian yang didasari keunikan suatu jenis satwa dan tumbuhan tertentu yang terdapat di Kabupaten Malang serta merupakan ciri khas daerah. Penetapan maskot tersebut berperan pula sebagai sarana meningkatkan promosi kepariwisataan, penelitian dan pendidikan. Upaya pelestarian Burung Cucak Ijo ini dilakukan antara lain dengan cara pembangunan penangkaran terbesar yang sedang dibangun di Desa Jeru, Kecamatan Tumpang diatas lahan seluas 9,5 Ha dimana untuk Burung Cucak Ijo disediakan lahan seluas 0,5 Ha sedangkan lahan yang lain digunakan untuk pembudidayaan dan pelestarian flora dan fauna yang lain. (*Sumber: Malangkab.go.id* diakses pada 12 Juli 2017)

2. Profil Desa Sanankerto

Desa Sanankerto konon dari ceritanya desa Sanankerto berasal dari salah satu dukuh didesa Sananrejo yang mempunyai nama dukuh/dusun Singgahan. Batas desa Sananrejo dengan dukuh/dusun Singgahan terletak jauh di Timur sungai Lesti, akhirnya pada tahun 1910 mulailah dibentuk Kepala Desa sendiri yang kemudian oleh pihak Kecamatan di namakan Desa Sanankerto hingga sekarang ini.

Kebijakan sektoral pembangunan di Kabupaten Malang diarahkan untuk meningkatkan taraf hidup, kecerdasan dan kesejahteraan masyarakat di segala lapisan secara merata, serta meletakkan landasan yang kuat untuk tahap pembangunan selanjutnya, sehingga kedepan pelaksanaan pembangunan di Desa

Sanankerto dapat benar-benar mencerminkan keterpaduan dan keserasian antar program-program sektoral, dengan demikian sumber-sumber potensi desa dapat di optimalkan pemanfaatannya dan dapat dikembangkan secara merata. Pelaksanaan pembangunan tentunya tidak terlepas dari upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat, hal ini berkaitan dengan kondisi ekonomi dan kemakmuran masyarakatnya, dilihat dari tingkat ekonomi masyarakat, maka pertumbuhan dan perkembangan kecamatan akan sangat berpengaruh pada pertumbuhan dan perkembangan desa yang ada di sekitarnya.

Desa Sanankerto yang secara struktural merupakan bagian integral yang tak terpisahkan dari sistem perwilayahan Kecamatan Turen, secara geografis Desa Sanankerto terletak pada wilayah Timur jalur alternatif transportasi Timur, memiliki potensi yang cukup strategis dengan luas wilayah 265,118 Ha yang terbagi menjadi 1 Dusun, yakni : Sanankerto

Utara : Desa Bringin
Barat : Desa Sananrejo
Selatan : Desa Jambangan
Timur : Desa Sumber putih

Sumber: Profil Desa Sanankerto 2016



Gambar 4 Peta Wilayah Desa Sanankerto 2017

Sumber: Data sekunder hasil observasi peneliti 2017

Desa Sanankerto secara umum penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan dikelola oleh 2 elemen utama, yakni elemen Pemerintah Desa yang dipimpin langsung oleh kepala desa beserta jajaran perangkat desa yang terdiri dari :

Tabel 1 Nama SDM Aparatur Desa Sanankerto

No	Nama	Jabatan	Usia	Masa Jabatan	Pendidikan
1	H. Subur	Kepala Desa	49	6 Tahun	SLTA
2	Sugiyono	Sekretaris Desa	47	12 Tahun	S1
3	Djamaludin	Kamituwo	48	12 Tahun	SMA
4	Luqman AH	Kesra (Modin)	40	12 Tahun	SMP
5	Subakri	Kepetengan	48	12 Tahun	SMA
6	Budi Satriono	Kaur Umum	46	12 Tahun	SMA
7	Laila Yuniarti	Kaur Keuangan	32	12 Tahun	S1
8	M. Sulkan	Kuwowo	41	12 Tahun	SMA
9	Susiadi	Kebayan	41	12 Tahun	SMP

Sumber : Profil Desa Sanankerto 2016



Gambar 5 Bagan struktur organisasi pemerintah desa Sanankerto 2017
Sumber : data sekunder hasil observasi peneliti 2017

Selain komponen perangkat desa, elemen terpenting sebagai mitra penyelenggaraan Pemerintahan dan Pelaksanaan Pembangunan di Desa Sanankerto adalah keberadaan Badan Perwakilan Desa (BPD), namun keberadaan BPD ini sendiri saat mengalami perubahan fungsi dan peran yang semula sebagai badan perwakilan berubah menjadi badan permusyawaratan (menurut UU No 32 tahun 2004) tentang Pemerintah Daerah. Namun apapun nama dan fungsi keberadaan lembaga ini tetap dibutuhkan sebagai mitra dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan lima (5) tahun kedepan.

Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD) dan Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK) adalah komponen/elemen masyarakat yang secara langsung maupun tidak langsung sangat dibutuhkan peran serta aktifnya dalam pelaksanaan pembangunan di desa. Keberadaan LPMD dan PKK yang juga

merupakan representasi warga masyarakat secara umum dapat memfungsikan dirinya sebagai agen dan fasilitator pembangunan di tingkat desa.

Perekonomian Desa Sanankerto secara umum di dominasi pada sektor pertanian yang sistem pengelolaannya masih sangat tradisional (pengolahan lahan, pola tanam maupun pemilihan komoditas produk pertaniannya). Produk pertanian desa Sanankerto untuk lahan basah (sawah) masih monoton pada unggulan padi dan sedikit palawija, hal ini diakibatkan adanya struktur tanah yang mungkin belum tepat untuk produk unggulan pertanian diluar sentra padi dan persoalan mendasar lainnya adalah sistem pengairan yang kurang baik sehingga berdampak adanya kekurangan air jika pada saat musim kemarau.

Oleh karenanya harus ada langkah strategis dalam mengatasi persoalan pertanian dengan melakukan berbagai upaya-upaya : Perbaiki sistem irigasi/pengairan; penggunaan teknologi tepat guna ; perbaiki pola tanam dan pemilihan komoditas alternatif dengan mengkomunikasikannya kepada pihak-pihak terkait (dinas pengairan, dinas pertanian). Sedangkan untuk lahan kering (tegal) produk unggulan masih di dominasi oleh tanaman tebu, di samping itu masih banyak lahan yang belum termanfaatkan secara produktif untuk meningkatkan perekonomian masyarakat. Langkah alternatif yang bisa dilakukan untuk mengatasi hal tersebut adalah melakukan penyuluhan-penyuluhan untuk meningkatkan pemanfaatan lahan ; pengadaan bibit-bibit tanaman produktif dengan melibatkan instansi terkait yakni dinas kehutanan, dinas pertanian dan perkebunan. Luas wilayah pertanahan yang ada adalah 265 ,118Ha dengan rincian status dan penggunaannya sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Ladang

	Tanaman Padi	Tanaman Jagung	Tanaman Tebu
Luas Ha/Th	158Ha	12Ha	12Ha
Hasil Per Ha	Rp 36.000.000	Rp 28.800.000	Rp 31.000.000
Biaya Pemupukan/ Ha	Rp 1.620.000	Rp 1.080.000	Rp 1.200.000
Biaya bibit per Ha	Rp 600.000	Rp 360.000	Rp 3.500.000
Biaya Obat per Ha	Rp 1.800.000	Rp 2.400.000	Rp 1.000.000

Sumber: *Profil Desa Sanankerto 2016*

Kondisi sosial budaya masyarakat ditunjukkan masih rendahnya kualitas dari sebagian SDM masyarakat di Desa Sanankerto, serta cenderung masih kuatnya budaya paternalistik. Meskipun demikian pola budaya seperti ini dapat dikembangkan sebagai kekuatan dalam pembangunan yang bersifat mobilisasi masa. Di samping itu masyarakat Desa Sanankerto yang cenderung memiliki sifat ekspresif, agamis dan terbuka dapat dimanfaatkan sebagai pendorong budaya transparansi dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Sumber mata pencaharian penduduk Desa Sanankerto ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 3 Sumber Mata Pencaharian Penduduk Desa Sanankerto

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah Warga
1	Petani	728
2	Buruh Tani	405
3	Pramuwisma	103
4	Pegawai Negeri Sipil	26
5	Tukang Batu	24
6	Tukang Kayu	22
7	Sopir	22
8	Guru swasta	22
9	Karyawan	11
10	Penjahit	9
11	Montir	5
12	TNI/POLRI	2

Sumber : *Profil Desa Sanankerto 2016*

Munculnya masalah kemiskinan, ketenaga kerjaan dan perburuhan menyangkut pendapatan, status pemanfaatan lahan pada fasilitas umum menunjukkan masih adanya kelemahan pemahaman masyarakat terhadap hukum yang ada saat ini. Kondisi ini akan dapat menjadi pemicu timbulnya benih kecemburuan sosial dan sengketa yang berkepanjangan, jika tidak diselesaikan sejak dini.

Desa Sanankerto dalam penyelenggaraan pendidikan saat ini cukup mantap, hal ini ditunjukkan dengan minimnya jumlah penduduk buta huruf. Sedangkan sarana pendidikan formal cukup memadai, dalam rangka meningkatkan kualitas peserta didik, Pemerintah Desa beserta warga masyarakat sedang melakukan peningkatan sarana pendidikan berupa rehabilitasi sarana pendidikan. Sarana pendidikan Desa Sanankerto ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4 Fasilitas Pendidikan Desa Sanankerto

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Jumlah Guru	Jumlah Siswa
1	PAUD	1	2	30
2	TK	2	6	76
3	SD / MI	3	22	310
4	TPQ	3	30	650

1. *Sumber: Profil Desa Sanankerto 2016*

Ketidak mampuan sarana/infrastruktur ekonomi dan bisnis dalam upaya menampung para lulusan lembaga pendidikan yang ada di desa, berakibat pada timbulnya pengangguran, yang akan berdampak pada timbulnya menurunnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa. Adanya kenaikan harga BBM (bahan bakar minyak) juga berpengaruh pada penurunan tingkat perekonomian warga yang ditunjukkan dengan adanya meningkatnya jumlah

penduduk miskin, menurunnya daya beli masyarakat, adanya PHK dan persoalan-persoalan sosial lainnya. Dalam kondisi seperti ini Pemerintah Desa harus mampu mengatasi persoalan-persoalan mungkin akan timbul akibat dari adanya dampak kenaikan BBM dengan mengadakan program-program pemberdayaan melalui kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Malang.

Tabel 5 Fasilitas Desa Sanankerto

No	Nama Fasilitas	Jumlah
1	PMI	-
2	Polindes	1
3	Balai Desa	1
4	Posyandu	7
5	Dokter/ Bidan praktek pribadi	1
6	Tenaga Medis	3
7	Masjid	3
8	Mushola	22

Sumber : Profil Desa Sanankerto 2016



Gambar 6 Gerbang Balai Desa 2017

Sumber: data primer hasil observasi oleh peneliti 2017

Sumber potensi yang ada, juga bisa menjadi berbagai persoalan/masalah yang merupakan dampak dari perkembangan situasi yang ada. Dalam rangka memecahkan berbagai persoalan yang ada, maka Pemerintah Desa Sanankerto perlu menyiapkan berbagai strategi kegiatan yang sinergis atau kerjasama dengan semua institusi atau komponen baik pemerintah maupun swasta sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing. Masalah pemuda dan kepemudaan yang merupakan hasil dari besarnya jumlah penduduk dengan komposisi usia muda, memerlukan perhatian serius. Mengingat munculnya permasalahan-permasalahan kenakalan remaja, pengangguran, penyalahgunaan obat-obat terlarang dan tindak kriminal, bagaimanapun juga akan menjadi ancaman dalam kegiatan pembangunan desa. Tabel berikut paparan angka mengenai jumlah keluarga miskin dan sejahtera:

Tabel 6 Jumlah Keluarga Miskin

No	Type Keluarga	Jumlah
1	Jumlah Keluarga Pra Sejahtera	248
2	Jumlah Keluarga Sejahtera 1	360
3	Jumlah Keluarga Sejahtera 2	316
4	Jumlah Keluarga Sejahtera 3	163
5	Jumlah Keluarga Sejahtera Plus	39
6	Total Jumlah Keluarga	1126

Sumber: *Profil Desa Sanankerto 2016*

Sejalan dengan kondisi itu, serta dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk dalam kelompok usia muda, maka program-program yang mampu menyerap aspirasi pemuda dengan aktualisasi peran pemuda, pengembangan bakat dan minat, serta pengentasan/pengurangan angka pengangguran perlu strategi program yang jelas. Untuk mengantisipasi meningkatnya jumlah generasi

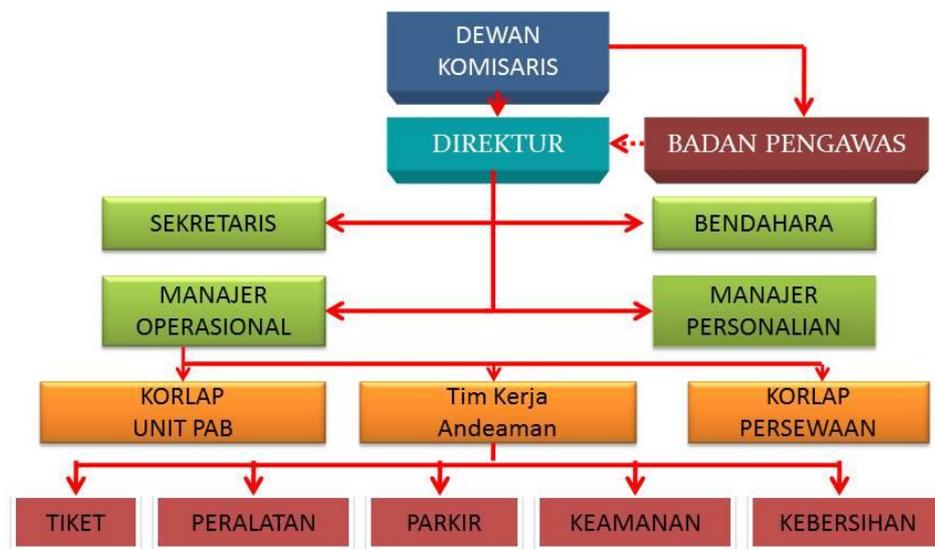
muda yang terjebak ke dalam tindak/perilaku yang kurang baik. Kesemuanya ini sangat terkait dengan pembinaan mental, sosialisasi nilai-nilai kemasyarakatan, masalah pendidikan, pembinaan olah raga, pengembangan sanggar seni budaya generasi muda serta aktivitas kemasyarakatan yang mampu menumbuhkan kreativitas, tanggung jawab, dan kemandirian para pemuda serta penciptaan kesempatan kerja seluas-luasnya bagi generasi muda. Sejalan dengan itu, maka penyediaan sarana dan prasarana olah raga, sarana organisasi kepemudaan, keagamaan, perlu terus dikembangkan dan dibenahi agar menjadi tempat yang cukup menarik bagi sebageaian besar generasi muda. Selain itu, masalah pendidikan budi pekerti, etika dan estetika, perlu dipikirkan kembali untuk menjadi muatan desa, sedang di bidang keagamaan yang telah ada perlu terus di dukung eksistensi dan pengembangan serta keberlangsungannya.

3. Profil BUMDesa Kertorahardjo

Badan Usaha Milik Desa Sanankerto bernama BUMDes Kertorahardjo. BUMDes Kertorahardjo ini didirikan sesuai Peraturan Desa Sanankerto Tahun 2015. Tujuan didirikannya BUMDes Kertorahardjo untuk mengurangi angka pengangguran, meningkatkan peluang usaha bagi masyarakat, membuka kesempatan masyarakat untuk berinvestasi, sebagai sumber pendapatan asli desa. Pembagian keuangan BUMDes yaitu Disetor ke APBDes sebesar 20%, Pengembangan Usaha BUMDes sebesar 25 %, Cadangan Umum 5 %, Dana Pengurus 10%, Dana Pendidikan 5 %, Badan pengawas sebesar 5%, Jaminan hari

tua / imbal jasa (Pengurus dan Komisaris) 5 %, Dana Dewan Komisaris 12,5 %,
Dana Karyawan 7,5 %, Dana sosial 5 %.

STRUKTUR ORGANISASI BUMDes Kertorahardjo



Gambar 7 Struktur Organisasi BUMDes Kertorahardjo
Sumber: Profil BUMDesa Kertorahardjo 2016

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Strategi pemerintah desa dalam pengelolaan pendapatan asli desa

Pendapatan asli desa yang merupakan salah satu bentuk penerimaan desa melalui rekeningdesa yang berupa hak desa dalam 1 tahun anggaran dan tidak perlu dibayarkan kembali oleh Desa. Pendapatan asli desa yang berasal dari segala sumber terdapat dalam desa telah memiliki aturan yang tertuang dalam Undang-

Undang Nomor 6 Tahun 2014. Penerapan dari aturan ini disesuaikan dengan keadaan desa Sanankerto. Menurut Bapak Su selaku kepala desa Sanankerto:

‘pengelolaan pendapatan asli desa merupakan sebuah tantangan bagi desa ini,mbak. Banyak pilihan dalam mengatur dan menerapkan strategi sehingga pendapatan asli desa dapat meningkat. Salah langkah atau tidak sesuai rencana kinerja yang sudah dijadwalkan akan berakibat sangat fatal, mbak. Sesuai dengan pengelolaan aset desa yang berpengaruh terhadap pendapatan asli desa memang butuh prinsip dasar seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan agar dapat maksimal atau optimal hasilnya.’” (wawancara pada 9 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa strategi meningkatkan pendapatan asli desa membutuhkan strategi yang tepat. Prinsip dasar seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan juga dipertimbangkan di Desa Sanankerto. Strategi optimalisasi juga jadi bahan pertimbangan.

a. Prinsip dasar strategi meningkatkan pendapatan asli desa melalui pengelolaan kekayaan (aset) desa:

1) Perencanaan

Pentingnya perencanaan oleh pemerintah desa perlu menetapkan standar kekayaan minimum yang dibutuhkan masyarakat. Oleh karena itu, perlu dibuat perencanaan strategik baik yang bersifat jangka pendek, menengah, dan jangka panjang mengenai pengelolaan aset desa dalam hal ini perlu dibuat indikator kinerja pengelolaan kekayaan aset desa.

Hal ini sesuai dengan penuturan Bapak S selaku sekretaris desa

Sanankerto:

“Perencanaan pengelolaan kekayaan aset dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa berkaitan dengan pihak-pihak yang ada. Salah satu bentuk perencanaannya dilakukan dalam bentuk musyawarah.” (wawancara tanggal 9 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa dalam perencanaan pengelolaan kekayaan aset desa dilakukan dalam bentuk musyawarah. Musyawarah ini melibatkan banyak pihak seperti aparat desa, masyarakat, BPD, BUMDesa Sanankerto. Pentingnya partisipasi masyarakat ini karena masyarakat yang lebih mengetahui keadaan dan kebutuhan desa.

Pernyataan tersebut juga sesuai dengan Bapak SA selaku ketua

BUMDes Kertorahardjo:

“ perencanaan pengelolaan kekayaan aset disini memiliki program kerja yang telah dimufakati bersama dengan tujuan salah satunya sabagai sumber pendapatan asli desa, meningkatkan peluang usaha bagi masyarakat.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa program kerja yang telah dibahas dan direncanakan untuk pengelolaan kekayaan aset desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

2) Pelaksanaan

Pengelolaan kekayaan aset harus memenuhi prinsip akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik yang harus dipenuhi. Hal ini dijelaskan oleh Bapak S selaku sekretaris desa:

“Pelaksanaan dilakukan sesuai hasil dari perencanaan. Perencanaan seperti pembentukan BUMDesa diatur dalam peraturan desa jadi pelaksanaannya tinggal mengikuti aturan. Aturan ini ada dalam Permendagri. Bahwa pengelolaan seperti keuangan desa dikelola secara transparan, akuntabel, partisipatif, tertib dan anggarannya disiplin. Sedangkan untuk musyawarah akan menghasilkan rencana kerja maupun RPJMDesa. Jika memang dirasa kurang tepat maka akan dijadikan bahan evaluasi untuk kegiatan selanjutnya.”
(wawancara tanggal 9 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Berdasarkan pernyataan tersebut, pelaksanaan pengelolaan dilakukan sesuai dengan musyawarah yang sudah dilakukan dalam tahap perencanaan. Pelaksanaan membutuhkan proses akuntabilitas sebagai bentuk keharusan seseorang dari pejabat atau pelaksana untuk menjamin bahwa tugas dan kewajiban yang diemban sudah dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku. Tak hanya itu, prinsip penyelenggaraan keuangan turut disesuaikan dengan aturan yang berlaku.

Tabel 7 Perhitungan PADes

No	Keterangan	2015	2016	2017
1	Sewa Tanah Bengkok	128.000.000	143.000.000	150.000.000
2	BUMDes Kertorahardjo	48.000.000	50.000.000	72.000.000

Sumber: Data sekunder olahan peneliti 2017

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan dari prinsip strategi perencanaan dapat menghasilkan output yang sesuai target dari pelaksanaan sesuai dengan perencanaann.

Dan diperjelas oleh Bapak SA selaku Ketua BUMDes Kertorahardjo :

“Pelaksanaan disesuaikan dengan program yang sudah dicanangkan. Karena periode kepengurusan juga baru bisa dihitung bulan beberapa masalah belum terlihat secara gamblang, tapi sudah kewajiban dan saya berharap pengelolaan aset desa ini dapat dilaksanakan secara maksimal. Beberapa program kegiatan juga sudah dilakukan, aset desa seperti andaman ini memiliki banyak

manfaat untuk pemerintahan desa maupun kepada masyarakat. Seperti yang bisa dilihat mbak vio ini rekan-rekan sedang ngebut mengerjakan beberapa lokasi diharapkan lebaran sudah selesai jadi pengunjung juga tidak merasa kecewa karena sudah jauh datang kesini dan berharap bisa sampai dari satu mulut ke mulut lain bahwa Desa Sanakerto ini memiliki aset desa yang bagus dari segi potensi wisata.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)



Gambar 8 Pembuatan Infrastruktur Berupa Patung Singa 2017

Sumber: Data primer hasil observasi peneliti (foto diambil tanggal 19 Juni 2017)



Gambar 9 Pembuatan Infrastruktur Berupa Meja Kursi dan Pemasangan Lampion
 Sumber: Data primer hasil observasi peneliti (foto diambil tanggal 19 Juni 2017)



Gambar 10 Infrastruktur Berupa Kolam Renang Anak
 Sumber: data primer hasil observasi peneliti (foto diambil tanggal 19 Juni 2017)

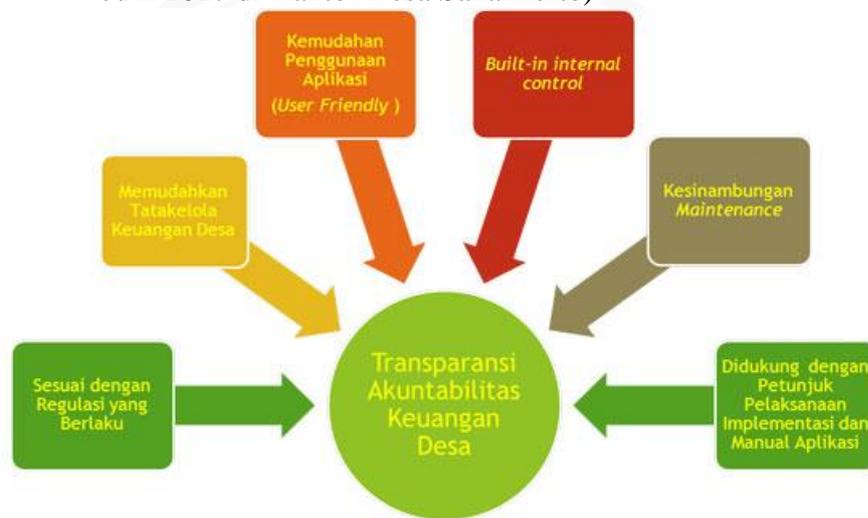
Dari wawancara tersebut, dapat diketahui pelaksanaan dilakukan sesuai dengan program yang sudah direncanakan. Kekayaan desa yang berasal dari alam dibangun dan dikelola secara optimal. Pelaksanaan ini memberi manfaat kepada desa dan juga masyarakat.

3) Pengawasan

Pengawasan diperlukan untuk menghindari penyimpangan dalam perencanaan maupun pengelolaan aset yang dimiliki oleh desa. Sistem dan teknik pengawasan perlu ditingkatkan agar masyarakat tidak mudah dikelabui oleh oknum-oknum yang hendak

menyalahgunakan kekayaan milik desa. Menurut Bapak S selaku sekretaris desa:

“Jika pengawasan dari segi keuangan desa seperti pendapatan asli desa ini sudah tersistem melalui siskeudes yang diawasi oleh Inspektorat. Sistem informasi ini berisi mengenai sistem keuangan desa dan langsung diawasi oleh pusat. Pengawasan yang dilakukan dalam pengelolaan kekayaan aset seperti badan usaha milik desa Sanankerto Kertorahardjo maka pemerintah desalah yang mengawasi kinerja BUMDesa kertoraharjo.” (wawancara tanggal 9 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)



Gambar 11 Fitur Aplikasi Siskeudes

Sumber: www.keuangandesa.info (diakses 10 Juli 2017)

Dari wawancara tersebut diketahui, bahwa pengawasan sudah dilakukan. Pengawasan yang dilakukan oleh inspektorat melalui siskeudes sehingga keuangan desa dapat langsung dipantau. Pengawasan internal juga dilakukan oleh masyarakat serta BPD. SisKeudes adalah aplikasi keuangan yang dikembangkan oleh BPKP berkerjasama dengan Kementerian Dalam Negeri (Mendagri) dan Kemendesa PDTT untuk digunakan oleh pemerintah desa diseluruh Indonesia dalam pengelolaan dana desa.

Pernyataan tersebut sesuai dengan Bapak SA selaku ketua BUMDes :

“Kami sebagai pengurus memiliki tanggung jawab langsung kepada pemerintah desa. Pemerintah desa memiliki posisi penting yaitu sebagai dewan komisaris. Komisaris utama dipegang oleh kepala desa dan anggotanya merupakan perangkat desa. Selain itu juga dibentuk badan pengawas.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)



▪ Sudah ditetapkan 10 Pilot Project Desa Wisata antara Kemendes dan Kemenpar

NO	KABUPATEN	KECAMATAN	DESA	POTENSI WISATA
1	Toba samosir	Ajibata	Sigapiton	Agrowisata & Danau Toba
2	Belitung	Sijuk	Tepong	Wisata Bahari (pantai)
3	Lombok tengah	Bataklung utara	Aik Berik**	Ekowisata (taman nasional gunung rinjani)
4	Manggajarai barat	Sanoenggong	Liang Ndara	Wisata Budaya dan Alam
5	Malang	Turen	Sanankerto	Wisata Alam (Danau taman wisata andaman)
6	Kep. Morotai	Morotai Utara	**Dadola, Kolorai*	Bahari (Snorkeling)
7	Magelang	Borobudur	Wanurejo	Candi Borobudur (homestay)
8	Lumajang	Senduro	Ranu Pane	Wisata Alam (Danau Ranu Pane)
9	Pandeglang	Panimbang	Cikadu	Agrowisata, Sungai, dan KEK Tanjung lesang
10	Wakatobi	Wangi wangi selatan	Mela Samaturu	Wisata Bahari (Snorkeling dan Diving)

Gambar 12 Sepuluh Desa Terpilih Pilot Project Desa Wisata 2017

Sumber: Profil BUMDes Kertoraharjo2017

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwasanya tahap pengawasan memegang peranan penting. Tahap pengawasan ini pun menjadikan pengurus memiliki rasa bertanggung jawab atas apa yang sudah dilaksanakan. Dari pertanggungjawaban, pengurus juga berusaha bekerja secara optimal dan bersih.

b. Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan (aset) milik desa:

1) Identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset desa

Kegiatan identifikasi dan inventarisasi dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang akurat, lengkap, dan mutakhir

mengenai kekayaan desa yang dimiliki atau dikuasai oleh pemerintah desa. Identifikasi dan inventarisasi aset desa tersebut penting untuk pembuatan neraca kekayaan aset desa yang akan dilaporkan kepada masyarakat desa tersebut. Untuk dapat melakukan identifikasi dan inventarisasi kekayaan dan potensi aset desa secara lebih objektif dan dapat diandalkan, pemerintah desa perlu memanfaatkan profesi auditor atau jasa penilai yang independen. Namun pemerintah desa sanankerto belum melakukan penilaian melalui pihak independen. Identifikasi yang ada masih dilakukan secara mandiri.

Identifikasi secara mandiri ini sesuai menurut Bapak S selaku sekretaris desa:

“identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset dilakukan sesuai dengan apa yang dimiliki desa ini. Prosesnya dalam mengidentifikasi sudah dilakukan sejak lama sehingga desa juga dapat mengetahui kepemilikan asetnya yang legal.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara tersebut, proses identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset dilakukan sesuai dengan apa yang dimiliki desa. Proses identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset desa ini sudah dilakukan secara mandiri oleh aparat desa.

Hal tersebut didukung menurut Ibu L selaku kaur keuangan:

“untuk inventarisasi nilai dan potensi aset desa saya catat. Dan juga saya jadikan profil desa sesuai apa adanya dari desa ini.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara diatas dapat dimengerti bahwa aparat desa telah berusaha untuk menjalankan proses identifikasi dan inventarisasi nilai dan potensi aset.

Proses yang dilakukan ini kemudian dibukukan. Proses ini disesuaikan dengan hasil fakta di lapangan.

2) Sistem informasi manajemen aset

Sistem informasi manajemen aset juga berisi database aset yang dimiliki oleh suatu desa. Sistem tersebut bermanfaat untuk menghasilkan laporan pertanggungjawaban. Selain itu, sistem informasi tersebut juga bermanfaat untuk dasar pengambilan keputusan mengenai kebutuhan pengadaan barang dan estimasi kebutuhan belanja pembangunan(modal) dalam penyusunan APBDesa.

Menurut Bapak S selaku sekretaris desa:

“untuk sistem informasi saat ini kebetulan sudah ada siskeudes. Siskeudes ini sendiri juga sesuai dengan aturan yang berlaku. Belum semua desa memberlakukan siskeudes tapi Alhamdulillah Desa Sanankerto sudah memanfaatkan siskeudes. Setidaknya melalui siskeudes keuangan desa juga lebih mudah untuk dipahami dan menghindarkan dari kecurangan dalam pembukuan keuangan karena diawasi pula oleh Inspektorat dengan begitu keuangan dapat stabil dan bersih, pembangunan diharapkan juga sesuai alurnya jadi masyarakat juga dapat percaya kepada kami selaku aparat desa, Mbak.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa sistem informasi yang berisi database aset untuk saat ini diberlakukan siskeudes. Siskeudes ini diawasi langsung oleh Inspektorat.

Menurut Bapak SA selaku ketua BUMDesa:

“sistem informasi memang penting. Sistem informasi berguna untuk pengelolaan anggaran dan keuangan, untuk surat-menyurat dan pengelolaan perizinan, untuk website desa, untuk pemanfaatan

media informasi dan komunikasi. Terlebih jika membahas mengenai usaha saat ini pun beberapa informasi dapat ditemukan melalui internet. Strategi pemasaran usaha desa ini juga sudah dicoba dipasarkan melalui internet secara online.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa sistem informasi dan manajemen erat kaitannya pula dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

Menurut Bapak D selaku sekretaris BUMDesa Kertorahardjo:

“pentingnya sistem informasi ini memang menjadi bagian strategi pengelolaan, sistem informasi jika dikelola dengan baik dapat menjadi strategi pemasaran yang tepat untuk sarana promosi usaha yang dilakukan BUMDes Kertorahardjo.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Dari wawancara tersebut, sistem informasi menjadi bagian strategi pengelolaan. Terutama pihak BUMDesa dalam memasarkan Boon Pring Andeman. Terbukanya informasi ini diharapkan baik masyarakat Desa Sanankerto maupun masyarakat pengunjung bisa mengetahuidan berpartisipasi dalam pengembangan Boon Pring Andeman yang saat ini menjadi aset desa memberikan kontribusi nyata terhadap meningkatnya Pendapatan Asli Desa Sanankerto.

3) Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset

Pengawasan dan pengendalian ini harus diawasi secara ketat.

Pentingnya kesadaran dalam mewujudkan pengawasan ini pun diperlukan partisipasi masyarakat.

Menurut Bapak S selaku Sekretaris desa:

“ Ya hampir sama dengan pengawasan keuangan ya, mbak. Namun untuk segi pengawasan dan pengendalian masyarakat sudah turut

berpartisipasi. Sedangkan untuk pemanfaatan aset memang saya rasa banyak aset yang dimiliki desa ini, namun belum semuanya dapat memberikan hasil yang optimal.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara diatas pengawasan serta pengendalian pemanfaatan aset diperlukan partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat ini seperti turut dilibatkan dalam musyawarah, turut diikutsertakan dalam penyampaian laporan pertanggungjawaban.

Menurut Bapak SA selaku ketua BUMDes Kertorahardjo:

“Pengawasan ini jika dari BUMDes sudah dibentuk bagiannya, mbak. Ditampilkan dalam profil BUMDes Kertorahardjo. Pengawasan ini memberi efek untuk kami sendiri harus mampu bekerja secara bersih terutama dalam bagian keuangan. Uang yang dikelola dalam setahun terhitung besar dan meningkat dari 48 juta hingga akhirnya sudah dapat membantu PADes dalam APBes 72 juta.” (wawancara tanggal 19 juni di Sekretariat BUMDesKertorahardjo)

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa keuangan desa sangat diperhatikan. Keuangan yang berasal dari BUMDes Kertorahardjo telah meningkatkan PADes menjadi 72 juta untuk tahun terakhir ini.

**PENDAPATAN ASLI DESA DARI HASIL USAHA
BUMDes TAHUN 2015**

PENDAPATAN RATA-RATA PERBULAN : Rp.
20.000.000,-

PERKIRAAN PENDAPATAN SATU TAHUN :
Rp. 20.000.000,- X 12 = Rp. 240.000.000,-

Rencana PAD Desa = 20% X Rp. 240.000.000,-
= **Rp. 48.000.000,-**

Gambar 13 Perhitungan PADes dari hasil usaha BUMDes Kertorahardjo 2015
Sumber : Profil BUMDes Kertorahardjo

Menurut A salah satu warga Desa Sanankerto:

“Ya, mbak. Memang ada musyawarah. Masyarakat diajak dengan disertakan undangan rapat. Selain itu, terkadang beberapa ketua rt/rw akan diberi lembaran mengenai survey penduduknya yang nanti dimasukkan data sesuai keadaan di lingkungan. Banyak kegiatan desa masyarakat diikutkan. Setau saya ibu-ibu disini juga dilibatkan” (Wawancara 10 Juni 2017 di rumah Bapak Agus)

Dari wawancara tersebut, masyarakat memang benar dilibatkan. Terlepas saat diundang masih ada beberapa yang tidak dapat menghadiri karena kegiatan lain.

4) Keterlibatan jasa penilai

Keterlibatan jasa penilai ini dikarenakan data setiap tahun desa mengenai kekayaan aset desa dapat berubah.

Menurut Bapak S selaku sekretaris desa:

“Belum dilakukan pelibatan berbagai profesi atau keahlian yang terkait seperti auditor internal dan appraisal. Belum dilakukannya pelibatan ini dikarenakan pihak ketiga yang biasanya kurang dapat dipercaya, Mbak. Tapi memang ingin setidaknya saya ingin melibatkan untuk blueprint desa ini sendiri. Beberapa tawaran sudah ada dari salah satu universitas di Malang, tapi programnya masih belum ditentukan jelasnya kapan.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa aparat desa belum melakukan kerjasama dengan pihak ketiga sebagai ahli jasa penilai. Belum dilakukannya hal ini dikarenakan kurangnya rasa percaya terhadap pihak ketiga sebagai jasa penilai.

Menurut Bapak SA selaku ketua BUMDesa Kertorahardjo:

“Belum, mbak. Sejauh ini masih dilakukan secara mandiri. Sesuai dengan apa yang ada, memang hasilnya kurang maksimal. Sudah pernah dibahas namun setelah rencana kerja ditetapkan jadi kemungkinan akan dapat dilakukan dan menjadi program kegiatan tahun berikutnya. Terus terang saya sendiri juga ingin melibatkan pihak yang kompeten agar dapat diketahui potensi lebih lanjut.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa jasa penilai dianggap penting dalam memperhitungkan kekayaan aset pasti dan yang dapat dioptimalkan. Pentingnya jasa penilai ini sudah diwacanakan meski belum jelas diketahui kapan dapat dilaksanakan.

Menurut Bapak D selaku sekretaris BUMDesa Kertorahardjo melanjutkan pernyataan Bapak Samsul Arifin :

“Namun dari apa yang ada seperti luas yang sudah diketahui dari aset boon pring disini yaitu 36,8 ha dengan 60 varietas bambu serta 9 buah mata air, dari situ strategi yang dapat dilakukan seperti membentuk usaha sektor riil baik pariwisata, pengelolaan air bersih, dan juga penyewaan kios kuliner dan toko beberapa sudah dapat dikerjakan.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Dari wawancara diatas dapat diketahui usaha pihak yang berwenang dalam mengelola kekayaan desa meskipun dilakukan secara mandiri tapi juga dilakukan seefisien dan seefektif mungkin. Sehingga dari usaha ini dapat menghasilkan tercukupinya beberapa kebutuhan warga seperti kebutuhan air bersih, irigasi lahan pertanian, lokasi usaha yang strategis.

2. Faktor pendukung dan faktor penghambat strategi meningkatkan pengelolaan pendapatan asli desa

a. Faktor penghambat

Faktor penghambat dapat muncul karena masalah dalam sebuah pelaksanaan. Dari strategi yang dilakukan oleh pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa melalui optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa terdapat beberapa hal yang terjadi.

Menurut bapak S selaku sekretaris desa:

“Beberapa faktor penghambat memang ada. Untuk pengelolaan kekayaan aset seperti tanah milik desa beberapa petak tanah belum disewa, seharusnya bisa menjadi pemasukan tambahan bagi pendapatan asli desa, selain tanah yang belum disewa, pengolahan lahan, pola tanam maupun pemilihan komoditas produk pertaniannya). Produk pertanian desa Sanankerto untuk lahan basah (sawah) masih monoton pada unggulan padi dan sedikit palawija, hal ini diakibatkan adanya struktur tanah yang mungkin belum tepat untuk produk unggulan pertanian diluar sentra padi dan persoalan mendasar lainnya adalah sistem pengairan yang kurang baik sehingga berdampak adanya kekurangan air jika pada saat musim kemarau. Kemudian untuk aset desa berupa boon pring andaman dilaksanakan oleh BUMDes Kertorahardjo mungkin seperti beberapa program kerja yang baru dilakukan pasti ada kesalahan namun sejauh ini

belum nampak.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa faktor penghambat dalam strategi pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa melalui optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa yaitu belum semua kekayaan aset desa dapat dimanfaatkan secara optimal. Belum maksimal dalam memanfaatkan aset desa ini berpengaruh terhadap dana yang terbatas dalam melakukan kegiatan tahun berikutnya.

Menurut bapak SA selaku ketua BUMDes Kertorahardjo :

“Faktor penghambat dalam strategi optimalisasi ini yang utama yaitu keterbatasan dana. Keterbatasan dana inipun berimbas pada minimnya sarana dan prasarana. Namun, pihak terkait masih berupaya melakukan pengelolaan dari dana yang tersedia.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Dari wawancara faktor penghambat dalam strategi meningkatkan pendapatan asli desa yaitu dana yang masih terbatas sehingga berpengaruh terhadap pembangunan infrastruktur dan pembangunan tidak dapat dilakukan secara optimal.

b. Faktor pendukung

Faktor pendukung yang mempengaruhi serta dapat membantu terlaksananya strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Hal tersebut adalah keterkaitan partisipasi masyarakat, perhatian dan bantuan dari pemerintah pusat.

Menurut Bapak S selaku sekretaris desa Sanankerto:

“Faktor pendukung dalam strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa secara tidak langsung Alhamdulillah dukungan dari masyarakat kami. Selain itu dukungan pemerintah juga sangat mendukung. Kerjasama rekan-rekan meskipun berbeda porsi pekerjaannya namun disini juga sangat membantu.” (wawancara tanggal 16 Juni 2017 di Kantor Desa Sanankerto)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa faktor pendukung dari strategi meningkatkan pendapatan asli desa ini yaitu dukungan dari masyarakat, dukungan dari pemerintah, serta kinerja pihak yang terkait.

Menurut Bapak SA selaku ketua BUMDesa kertorahardjo:

“Faktor pendukung dalam strategi optimalisasi ini beberapa diantaranya yaitu dukungan dari masyarakat desa serta . Saya sangat bersyukur masyarakat masih peduli, karena memang jika dilakukan akan membawa manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung kepada masyarakat. Faktor dukungan juga datang dari pengunjung wisata ini.” (wawancara tanggal 19 Juni 2017 di Sekretariat BUMDes Kertorahardjo)

Dari wawancara dapat diketahui bahwa faktor pendukung dari strategi meningkatkan pendapatan asli desa ini yaitu partisipasi dari masyarakat dalam dan luar desa Sanankerto, Kecamatan Turen Kabupaten Malang.

C. Analisis Data

1. Strategi pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa

Pendapatan Asli Desa membutuhkan pengelolaan yang tepat. Fenomena yang terjadi di Sanankerto sesuai dengan Adisasmata, Rahardjo (2011:22) istilah pengelolaan memiliki pengertian yang sama dengan manajemen, dimana pengelolaan merupakan bagian dari proses manajemen karena didalamnya harus diperhatikan mengenai proses kerja yang baik, mengorganisasikan suatu pekerjaan, mengarahkan dan mengawasi, sehingga apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Berdasarkan beberapa pengertian tentang pengelolaan

yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, akan tetapi merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan serta efektif dan efisien.

a. Prinsip dasar pengelolaan kekayaan aset

Prinsip dasar dalam pengelolaan kekayaan aset desa terdiri atas:

1) Perencanaan yang tepat dilakukan dengan mempertimbangkan dua jenis kekayaan yang dimiliki oleh desa baik kekayaan yang memang sudah dimiliki maupun kekayaan yang akan dimiliki melalui pembelian dan yang dibangun sendiri. Sesuai dengan klasifikasi kekayaan aset oleh Mardiasmo (2002:238), kekayaan terdiri atas 2 hal yaitu kekayaan yang sudah ada sejak adanya wilayah desa tersebut yang berupa seluruh kekayaan alam dan geografis kewilayahannya dan kekayaan yang akan dimiliki baik dari pembelian maupun yang akan dibangun sendiri berasal dari aktivitas pemerintah desayang didanani APBDesa serta kegiatan perekonomian lainnya. Desa Sanankerto merupakan desa yang terletak di Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Jawa Timur memiliki kekayaan aset desa yang sudah ada berasal dari kekayaan alam dan kondisi geografis wilayahnya dengan luas desa 363 Ha dengan luas pemukiman 98Ha dan sisanya 265 Ha berupa sawah, tegal/ladang, tanah kas desa serta fasilitas umum. Desa Sanankerto memiliki aset desa hutan bambu dengan 60 jenis varietas, pemandian dengan 9 titik sumber mata air, tambang dan galian pasir dan batu. Untuk kekayaan aset

desa yang akan dimiliki yaitu masih dalam tahap pembangunan Boon Pring Andeman serta fasilitas pipa yang akan dijadikan jalur air yang dikelola mandiri oleh BUMDesa Kertorahardjo.

Perencanaan yang dilakukan oleh pemerintah desa dalam membangun desa Sanankerto dilakukan secara musyawarah dengan program kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan desa. Perencanaan dari Desa Sanankerto dapat diketahui dari RPJM Desa. Dalam RPJM Desa diketahui pembangunan infrastruktur sebagai salah satu jenis kekayaan desa masih terus dilaksanakan sesuai dengan RPJM Desa sampai tahun 2019. Hal ini sesuai dengan Mardiasmo (2002:238) yang menyatakan bahwa perencanaanstrategik baik yang bersifat jangka pendek, menengah dan jangka panjang mengenai pengelolaan aset dalam hal ini perlu dibuat indikator kinerja pengelolaan kekayaan aset.

2) Pelaksanaan

Perencanaan yang tepat sangat dibutuhkan sehingga pelaksanaan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif. Kekayaan milik desa harus dikelola secara optimal dengan memperhatikan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi dan akuntabilitas publik. Kekayaan aset desa baik yang dari alam maupun sedang dibangun dikelola secara optimal. Desa Sanankerto memperhatikan prinsip efisien efektif. Sesuai dengan Mardiasmo(2002:239) pengelolaan kekayaan desaharus memenuhi prinsip akuntabilitas publik yang meliputi akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum serta

akuntabilitas proses dan akuntabilitas kebijakan. Selain itu, berdasar Permendagri No. 113 Tahun 2014 keuangan desa dikelola berdasar asas transparan, akuntabel, partisipatif, tertib dan disiplin anggaran. Pemerintah Desa Sanankerto melaporkan keuangan desa setiap tahun secara transparan dan akuntabel. Bentuk prinsip transparan dan akuntabel adalah adanya laporan pertanggungjawaban setiap tahun dari APBDesa yang telah berjalan selama setahun. Laporan pertanggungjawaban ini juga diinfokan secara jelas kepada masyarakat. Salah satu bentuk keterbukaan informasi dalam pengelolaan keuangan desa maka pemerintah desa memasang spanduk keuangan desa di tempat yang strategis salah satu lokasinya adalah di area wisata boon pring andeman. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Malang No. 20 tahun 2006 pasal 2 bahwa desa dapat membentuk BUMDes yang mandiri dan tangguh untuk meningkatkan sumber pendapatan asli desa dan memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat.

3) Pengawasan

Pengawasan diperlukan peranan pihak lain diluar perangkat pemerintah desa. Pihak-pihak yang terkait melakukan pengawasan untuk menilai konsistensi perencanaan dan pelaksanaan. BPD memiliki peranan dalam mengawasi kinerja pemerintah desa. Tak hanya BPD, peranan masyarakat pun juga dibutuhkan dalam pengawasan. Pengawasan juga dilakukan oleh Pemerintah pusat melalui siskeudes yang setiap pelaporan dari pemerintah desa diawasi oleh Inspektorat. Pengawasan ini pun membuat pemerintah desa untuk bertindak jujur dan menghindari penyimpangan. Setiap kegiatan

memiliki laporan pertanggungjawaban. Pemerintah desa juga membatasi beberapa kegiatan yang dinilai merugikan sehingga secara tidak langsung menjaga masyarakat dari tindakan penyalahgunaan kekayaan aset milik desa.

b. Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset

Strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa dapat dilakukan melalui empat tahapan.

1) Identifikasi dan inventarisasi nilai serta potensi aset desa

Identifikasi sangat diperlukan dalam untuk memberikan informasi mengenai kekayaan aset desa. Kekayaan aset desa yang dimiliki oleh Desa Sanankerto sejauh ini masih merupakan hasil identifikasi secara mandiri oleh pemerintah desa Sanankerto. Meskipun identifikasi dan inventarisasi aset sudah dilakukan sejak lama, namun kekayaan desa yang dimiliki akhirnya belum dapat dinilai secara jelas. Sesuai dengan Yusuf (2011:138) inventarisasi dan penilaian seluruh aset dan ditindaklanjuti hukum yang jelas sehingga dapat benar-benar mencerminkan kondisi aset, baik nilai yang sudah ada maupun potensial aset. Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, kekayaan aset desa terdiri atas 2 yaitu kekayaan aset desa yang memang sudah dimiliki dan kekayaan aset desa yang akan dimiliki. Dari RPJM Desa diketahui kekayaan aset desa yang akan dimiliki oleh Desa Sanankerto sedang dalam tahap pembangunan baik oleh masyarakat maupun dilakukan oleh BUMDesa Kertorahardjo.

2) Sistem informasi manajemen aset

Fungsi dari sistem informasi manajemen aset ini penting untuk terwujudnya laporan yang transparan dan bertanggungjawab. Melalui sistem informasi juga maka pengelolaan diharapkan menjadi lebih memenuhi segi kejujuran maupun legalitas hukum. Penerapan siskeudes yang dipantau langsung oleh inspektorat termasuk penyajian sistem informasi. Dengan adanya siskeudes maka pelaporan satu dengan wilayah lainnya lebih mudah dipahami dan dimengerti sehingga kebijakan bisa diambil lebih tepat dan cepat. Siskeudes ini diterapkan sesuai dengan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014. Sesuai dengan Mardiasmo (2002:241) bahwasanya sasaran dalam kebijakan ini yaitu terwujudnya ketertiban administrasi mengenai kekayaan dan potensi aset desa menyangkut inventarisasi tanah bangunan, sertifikasi kekayaan desa, penghapusan dan penjualan aset desa, sistem pelaporan kegiatan kegiatan tukar-menukar, hibah, ruislag. Terbukanya informasi ini diharapkan baik masyarakat Desa Sanankerto maupun masyarakat pengunjung bisa mengetahuidan berpartisipasi dalam pengembangan Boon Pring Andeman yang saat ini menjadi aset desa memberikan kontribusi nyata terhadap meningkatnya Pendapatan Asli Desa Sanankerto.

3) Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan aset

Pengawasan dan pengendalian di Desa Sanankerto terhitung cukup ketat. Terlebih dalam pengelolaan kekayaan aset desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Pihak pihak seperti BPD, Inspektorat, Kementerian desa, bahkan masyarakat turut andil posisi di dalamnya. Sesuai dengan Mardiasmo (2002:241) bahwa pemanfaatan aset desa harus diawasi dan dikendalikan secara ketat agar tidak terjadi salah urus, kehilangan, dan tidak termanfaatkan. Dengan pengawasan serta pengendalian ini diharapkan meminimalkan kemungkinan tidak termanfaatkannya potensi desa, terjadinya salah pengambilan keputusan dalam mengelola aset desa, atau bahkan sampai kehilangan aset yang sudah dimiliki. Umpan balik dari evaluasi yang dilakukan bisa berupa musyawarah ini dari kegiatan pengawasan dan pengendalian ini diharapkan mampu menjadi bahan perencanaan serta pemanfaatan aset agar lebih optimal.

4) Pelibatan berbagai jasa profesi atau keahlian yang terkait seperti auditor internal dan appraisal (penilai)

Sejauh ini pemerintah desa Sanankerto belum melibatkan jasa profesi penilai. Penilaian identifikasi dan inventarisasi yang dilakukan masih secara mandiri memang diakui oleh perangkat desa maupun pengurus BUM Desa bahwa informasi yang didapat kurang maksimal. Wacana untuk menggandeng pihak ketiga ini belum dapat diwujudkan karena kurangnya kepercayaan terhadap pihak independen. Dalam strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa pelibatan ahli penilai sangat dibutuhkan. Akan disayangkan jika

pemerintah desa sanankerto tidak segera mencanangkan atau memasukkan rencana pelibatan jasa ini setidaknya dalam rencana kerja ke depan. Pemilihan jasa penilai dapat dilakukan dengan sistem tender. Melalui sistem tender yang dibuka kepada umum sehingga dapat dilakukan secara transparan tanpa harus memilih oknum tertentu yang kurang kompeten. Dari sistem tersebut umumnya para calon penyedia jasa penilai akan memberikan proposal serta profil identitas lembaga maupun perseorangan. Pemerintah Desa maupun BUMDesa dapat melihat dari track record mengenai pekerjaan mereka dan memilih yang lebih sesuai kriteria.

2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung

Munculnya faktor penghambat Faktor penghambat yang muncul dari strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset dalam meningkatkan pendapatan asli desa ini beberapa diantaranya muncul karena strategi yang dilakukan kurang sesuai. Syarat yang perlu diperhatikan agar sebuah strategi dapat dilakukan kurang mendapat perhatian. Faktor penghambat ini menjadi kendala dari pengelolaan kekayaan aset. Kendala yang muncul seperti keterbatasan dana dan dana yang telah dijanjikan dari pusat belum dapat segera turun karena birokrasi. BUM Desa yang baru dibentuk kembali kurang dari setahun.

Pentingnya partisipasi masyarakat serta perhatian dari pihak pusat menjadi faktor pendukung penting dalam pengelolaan aset desa. Dengan faktor pendukung maka strategi meningkatkan pendapatan asli desa dapat dijalankan

lebih tepat dan cepat. Strategi desa sanankerto yang diperhitungkan secara realistis dimulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai tahap pengawasan didukung pula oleh sarana prasarana yang sudah ada. Meskipun masih kurang optimal karena ada point strategi yang belum dilakukan namun operasional dari kegiatan di Desa Sanankerto dinilai cukup mumpuni.

Hasil temuan peneliti faktor pendukung yang dilihat dari observasi keterlibatan dan inovasi dari perangkat desa turut membantu BUM Desa yang baru saja dibentuk dalam mengelola kekayaan aset yang dimiliki desa sanankerto. Kerjasama yang terjalin sangat baik sehingga komunikasi pun dapat dilakukan tidak hanya menunggu musyawarah desa. Komunikasi semi formal dapat muncul meskipun hanya melalui kunjungan kerja oleh perangkat desa.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian di lapangan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Prinsip dasar pengelolaan kekayaan aset desa yang meliputi 3 hal, diantaranya:
 - a. Perencanaan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Sanankerto dinilai sudah tepat dengan melibatkan pihak-pihak yang terkait dalam memanfaatkan potensi aset desa.
 - b. Pelaksanaan dari program kerja yang direncanakan juga sudah memenuhi prinsip dasar pengelolaan. Pelaksanaan strategi optimalisasi pengelolaan aset dalam meningkatkan pendapatan asli desa ini disesuaikan dengan aturan yang berlaku.
 - c. Pengawasan yang dilakukan baik dari BPD, Inspektorat, masyarakat serta pengawasan langsung perangkat desa dalam kinerja BUMDesa Kertorahardjo memberikan hasil yang baik dalam prinsip dasar pengelolaan kekayaan aset.
2. Strategi optimalisasi kekayaan aset yang dimiliki Desa Sanankerto meliputi 4 hal, yaitu:
 - a. Identifikasi yang telah dilakukan secara mandiri oleh pemerintah desa Sanankerto dan BUMDesa Kertorahardjo namun hasilnya kurang dapat menghasilkan informasi yang jelas mengenai kekayaan aset desa Sanankerto.

b. Sistem informasi manajemen aset yang dilakukan oleh pemerintah desa sanankerto maupun BUM Desa kertorahardjo sudah baik dengan adanya siskeudes maupun pelaporan secara terbuka menggunakan baliho di tempat wisata Andeman serta upaya BUM Desa dengan memanfaatkan sistem informasi sekaligus menjadi teknik pemasaran melalui internet.

c. Pengawasan dan pengendalian kekayaan aset desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa memberi batasan sehingga tidak terjadi tindakan yang menyalahi wewenang baik pemerintah desa maupun BUM Desa dalam mengelola kekayaan aset desa Sanankerto.

d. Belum dilakukannya kerjasama dengan ahli penilai menjadikan Desa Sanankerto kurang informasi mengenai aset yang dimiliki serta kurang optimalnya strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset ini berimbas pada peningkatan pendapatan asli desa Sanankerto.

3. Faktor pendukung strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset dalam meningkatkan pendapatan asli desa ini yaitu dukungan dan partisipasi masyarakat desa; perhatian dari pemerintah pusat dalam pembangunan kekayaan aset desa Sanankerto; kerjasama yang baik antara perangkat pemerintah desa, BPD, serta BUM Desa Kertorahardjo; inovasi dari perangkat pemerintah desa dan BUM Desa Kertorahardjo.

4. Faktor penghambat strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset dalam meningkatkan pendapatan asli desa ini yaitu kurangnya dana dan dana yang

dijanjikan tidak segera turun, infrastruktur yang belum memadai karena masih dalam tahap pembangunan.

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang ditemui oleh penulis di lapangan, maka saran maupun rekomendasi yang dapat diberikan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pemerintah desa dapat menilai kembali dari identifikasi dan inventarisasi potensi aset yang dimiliki oleh Desa Sanankerto yang nantinya akan memberi nilai lebih baik terhadap pendapatan dan keuangan desa maupun terhadap kehidupan ekonomi masyarakat.
2. Mengoptimalkan strategi pengelolaan kekayaan aset desa yang dimiliki dalam meningkatkan pendapatan asli desa melalui keterlibatan pihak jasa penilai aset dapat dilakukan secara tender dan melihat profil dari pihak tersebut baik dari target maupun profesionalitas kerja sehingga dapat bekerjasama dengan pihak yang terpercaya.
3. Komunikasi yang telah dilakukan dari pemerintah desa dengan Badan Usaha Milik Desa Kertorahardjo harus dilakukan lebih sering, agar beberapa masalah bisa langsung ditangani bersama.
4. Pentingnya partisipasi masyarakat dilibatkan dalam strategi optimalisasi pengelolaan kekayaan aset desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa selain dari musyawarah juga sosialisasi mengenai program pemerintah desa

untuk itu sosialisasi juga harus dipastikan sampai ke tiap individu masyarakat di Desa Sanankerto Kecamatan Turen Kabupaten Malang.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. 2013. *Pembangunan Perdesaan: Pendekatan Partisipatif, Tipologi, Strategi, Konsep Desa Pusat* Pertumbuhan. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arenawati. 2013. *Administrasi Pemerintahan Daerah; Sejarah, Konsep dan Penatalaksanaan di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsini. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Fandeli, Chafid. 2002. *Perencanaan Kepariwisata Alam*. Yogyakarta: Gadjah Mada Press
- Halim, Abdul. 2002. *Akuntabilitas dan Pengendalian Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN
- Hariadi, Pramono, Yanuar E. Restianto & Ick Rangga Bawono. 2010. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta : Salemba Empat
- Kurniawan, Fitri Lukastuti & Muliawan Hamdani. 2008. *Manajemen Strategik dalam Organisasi*. Jakarta: PT Buku Kita
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi Dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: ANDI
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta : Erlangga/ PT Gelora Aksara Pratama
- Nurina, Devi Listya. 2016. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Studi Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Batu. S. AP. Skripsi. Malang. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.
- Prasetyo, Bambang & Lina Miftahul Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Rozaki, Abdur, et al. 2005. *Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Desa*. Yogyakarta: IRE Press
- Samsugi, Muhammad Riki. 2016. Pengelolaan Keuangan Desa Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Studi Pada Desa Gondowangi, Kecamatan Wagir, Kabupaten Malang. S.AP. Skripsi. Malang. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Jakarta: PT Bumi Aksara

- _____. 2008. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. 2014. Bandung: PT Alfabeta
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Akuntansi Desa: Panduan Tata Kelola Keuangan Desa*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Suyanti. 2017. Mekanisme Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Studi Pada Desa Gudo Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang. S.AP. Skripsi. Malang. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.
- Suwignjo. 1986. *Administrasi Pembangunan Desa dan Sumber-sumber Pendapatan Desa*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- T.Sumanronugroho. 1991. *Sistem Intervensi Kesejahteraan Sosial*. Yogyakarta: PT Hanindita Graha Wijaya
- Thoha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana
- Wahab, Solichin A. 2001. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Widiyanto, Aan Eko & Rachmad Syafaat. 2006. *Rekonstruksi Politik Hukum Pemerintah Desa: Dari Desa Terkooptasi dan Marginal Menuju Desa Otonom dan Demokratik*. Malang: Focal Poin SPOD-FE UNIBRAW
- Yusuf, M. 2011. *Delapan Langkah Pengelolaan Aset Daerah Menuju Pengelolaan Keuangan Daerah Terbaik*. Jakarta: Salemba Empat

Undang-Undang Dasar tahun 1945

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 30 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa

Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 20 Tahun 2006 tentang Badan Usaha Milik Desa

<http://www.malangkab.go.id/site/read/detail/79/selayang-pandang.html> (diakses pada 12 Juli 2017)

