

**STRATEGI MANAJEMEN ASET BADAN USAHA  
MILIK DESA (BUMDES) DALAM RANGKA  
MENINGKATKAN PENDAPATAN DESA**

**(Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah  
Kabupaten Gresik)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**RIZKA HAYYUNA**

**NIM. 0910310108**



**Dosen Pembimbing :**

**Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si**

**Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**

**MALANG**

**2013**

The seeking of knowledge is obligatory for every  
muslim

“Mencari ilmu merupakan kewajiban bagi setiap muslim”

Al-Tirmidhi: 74

Doing things with the best you can do and  
remember Allah in every step, then the following  
things will be positive

“Melakukan segala sesuatu dengan usaha terbaikmu dan mengingat  
Allah di setiap langkah, maka hasilnya akan positif/baik”

Farid Muhammady

## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 17 Desember 2013  
Jam : 12.00  
Skripsi atas nama : Rizka Hayyuna  
Judul : STRATEGI MANAJEMEN ASET BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM RANGKA MENINGKATKAN PENDAPATAN DESA (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik)

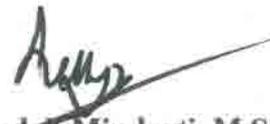
## MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si  
NIP. 19530807 197903 2 001

Anggota



Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si  
NIP. 19690524 200212 2 002

Anggota



Drs. Minto Hadi, M.Si, MS  
NIP. 19540127 198103 1 003

Anggota



Drs. Stefanus Pani Rengu, MAP  
NIP. 19531113 198212 1 001

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Strategi Manajemen Aset Bumdes Dalam Rangka  
Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi Pada Bumdes Di Desa  
Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik)

Disusun Oleh : Rizka Hayyuna

NIM : 0910310108

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Malang, 19 November 2013

### Komisi Pembimbing

Ketua



**Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si**  
NIP. 19530807 197903 2 001

Anggota



**Dr. Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si**  
NIP. 19690524 200212 2 002

## 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 tertulis dikutip oleh 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 dapat digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 10 Desember 2013



*Rizka Hayyuna*

Rizka Hayyuna  
NIM. 0910310108

## RINGKASAN

**Rizka Hayyuna, 2013. STRATEGI MANAJEMEN ASET BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) RANGKA MENINGKATKAN PENDAPATAN DESA (Studi pada BUMDES DALAM di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik) Skripsi. Jurusan Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya. Pembimbing: (1) Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si (2) Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si**

---

Kemiskinan merupakan masalah yang harus diselesaikan oleh pemerintah, terutama masalah kemiskinan yang ada di desa. Prosentase kemiskinan masyarakat desa yaitu sekitar 14,70 % sedangkan prosentase kemiskinan masyarakat kota sekitar 8,60%. Untuk mengatasi kemiskinan yang ada di desa maka pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada desa untuk mengelola dan memaksimalkan aset yang ada di desanya masing-masing melalui BUMDES. Dengan adanya BUMDES, diharapkan mampu meningkatkan pendapatan desa. Namun dalam pelaksanaan kegiatan usaha BUMDES pasti terdapat hambatan yang berbeda antara desa satu dengan lainnya. Pada BUMDES di Desa Sekapuk hambatan tersebut terdapat pada faktor kurang maksimalnya pengelolaan aset desa yang ada. Dikatakan kurang memaksimalkan aset desa karena pada data pendapatan desa masih belum terlihat pendapatan yang berasal dari penjualan produk unggulan desa tersebut. Dengan adanya masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan dan menganalisa strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan pendapatan desa. (2) Mendeskripsikan dan menganalisa faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES Sekapuk dalam meningkatkan pendapatan desa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dengan 2 macam sumber data yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti, pedoman wawancara, dan catatan lapangan. Teknik analisis yang digunakan adalah dengan mereduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Secara umum penelitian ini membahas mengenai strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan pendapatan desa. Konsep strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep strategi manajemen dari Joerson yang terdiri dari mengamati lingkungan (*strength, weaknesses, opportunities and threats*), penyusunan strategi, pelaksanaan strategi, evaluasi atau kontrol. Konsep strategi manajemen tersebut dipilih untuk menganalisis kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh BUMDES di Desa Sekapuk yang meliputi kegiatan usaha layanan listrik *online*, layanan PAM, layanan simpan pinjam (UED-SP), layanan SILG, layanan agrobisnis.

## SUMMARY

**Rizka Hayyuna, 2013. THE STRATEGY OF ASSET MANAGEMENT BY BADAN USAHA MILIK BUMDES (BUMDES) TO IMPROVE VILLAGE REVENUE (A Study of BUMDES at Sekapuk Village, Ujungpangkah Subdistrict, Gresik District). Final Paper, Department of Public Administration, Faculty of Administrative Science, University of Brawijaya. Advisors : (1) Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si. (2) Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si.**

---

Poverty is a problem that must be immediately solved by government. Rural poverty is one such great concern. It is widely recognized that the percentage of rural poverty is 14.79 % while that of urban poverty is 8.60 %. Dealing with rural poverty, the central government authorizes the village to manage and to maximize the existing asset of village through BUMDES. The presence BUMDES is expected to help improving village revenue. However, the implementation of BUMDES activity is facing the different constraint between villages. In BUMDES, at Sekapuk Village, the constraint is due to the less maximal management of village asset. It is considered as less maximal because village revenue data show that the revenue from the sale of village leading product is still lack. Considering this problem, the objectives of research are (1) to describe and to analyze the asset management strategy used by BUMDES at Sekapuk Village to improve village revenue, and (2) to describe and to analyze the factors supporting and constraining the implementation of asset management strategy by BUMDES of Sekapuk to improve village income.

Research uses qualitative descriptive approach. Type of data is qualitative with two sources, which are primary and secondary data. Data are collected using interview, observation and documentation. Research instruments involve author, manual of interview, and field note. The analysis technique includes data reduction, data presentation and conclusion.

In general, research discusses about the strategy of asset management by BUMDES at Sekapuk Village to improve village revenue. The strategy concept used in this research is Joerson's management strategy concept consisting of activities such as observing the environment (*strength, weaknesses, opportunities and threats*), setting the strategy, implementing the strategy, evaluating and controlling. Management strategy concept is selected to analyze the work by BUMDES at Sekapuk Village which involves online electric service, drink water service, saving loan service (UED-SP), SILG service, and agribusiness service.

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **Strategi Manajemen Aset Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik)** yang diajukan dalam rangka memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

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

1. Ayah Amir Mahmud dan Ibu Indah Shofiana, Kakak Firda Amiria, Adik Dinah Aulia beserta keluarga besar di Gresik yang senantiasa memanjatkan doa serta memberi dukungan.
2. Dosen pembimbing pertama Ibu Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si dan dosen pembimbing ke dua Ibu Dr. Dra. Lely Indah Mindarti, yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing penulisan skripsi ini.
3. Bapak Moh Rhodli selaku sekretaris desa di Desa Sekpuk yang telah memberikan informasi dan arahan yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh pegawai di kantor BUMDES di Desa Sekapuk khususnya Bapak Ali Sulaiman, Bapak Abdul Qodim, Bapak Suyanto, Ibu Agustin Nailiya yang telah meluangkan waktu dan memberikan data maupun informasi yang sangat berkontribusi terhadap terselesaikannya skripsi ini.
5. Bapak Djoko Pudjohardjo dari Bappeda Kabupaten Gresik yang telah meluangkan waktunya dan memberikan banyak bantuan, data, dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
6. Teman-Teman seperjuangan FIA Publik 2009 khususnya Nurul Ramadhani, Priska Sandra Yuwana, Putri Laksmi Puspitasari, Rindi Putri Pradini, dan

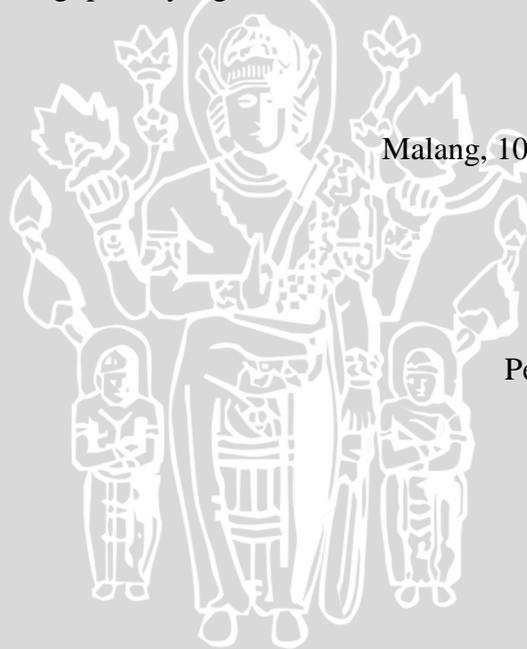
Risky Amelia Ibtisam yang senantiasa menemani dan memberikan semangat hingga terselesaikannya penelitian ini.

7. Teman-teman khususnya Cindy Ardianti, David LJS, Defita Ratnawati, Ecik Suryanijaniya, Ethan Kamilo, Fitriania Imelda, Gresica RJ, Ijong, Khurotun Nisa, Yong dan teman teman yang tidak bisa sayasebutkan disini.

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan oleh karenanya demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 10 Desember 2013

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR/BAGAN.....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kontribusi Penelitian .....	5
E. Sistematika Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Desentralisasi .....	9
1. Pengertian Desentralisasi .....	9
2. Bentuk-Bentuk Desentralisasi .....	10
3. Tujuan Desentralisasi .....	11
B. Otonomi Daerah .....	12
1. Pengertian Otonomi Daerah .....	11
2. Prinsip Otonomi Daerah.....	14
3. Tujuan Otonomi Daerah .....	15
C. Otonomi Desa .....	15
D. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes).....	17
E. Manajemen .....	20
F. Aset dan Aset Desa .....	23
G. Strategi Manajemen Aset.....	27
H. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) .....	30
1. Pengertian BUMDES .....	30
2. Maksud dan Tujuan BUMDES .....	31
3. Prinsip-Prinsip BUMDES .....	32
4. Struktur Organisasi BUMDES .....	32
5. Tugas/Kewajiban dan Kewenangan Pengurus BUMDES .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
A. Jenis Penelitian .....	37
B. Fokus Penelitian .....	38
C. Lokasi dan Situs Penelitian .....	39
D. Sumber data .....	40

E. Teknik Pengumpulan Data .....	41
F. Instrumen Penelitian .....	42
F. Analisis Data .....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
A. Hasil Penelitian .....	45
1. Gambaran Umum Kabupaten Gresik .....	45
2. Gambaran Umum Desa Sekapuk .....	47
3. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa Sekapuk .....	61
B. Data Fokus.....	73
1. Strategi Manajemen Aset yang dilakukan oleh BUMDES dalam rangka meningkatkan Pendapatan Desa .....	73
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi manajemen aset desa yang dilakukan oleh BUMDES Sekapuk dalam meningkatkan Pendapatan Desa .....	92
C. Pembahasan .....	94
1. Strategi Manajemen Aset yang dilakukan oleh BUMDES dalam rangka meningkatkan Pendapatan Desa .....	92
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi manajemen aset desa yang dilakukan oleh BUMDES Sekapuk dalam meningkatkan Pendapatan Desa .....	99
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>101</b>
A. Kesimpulan .....	101
B. Saran.....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal.
1	Anggaran Desa Sekapuk Tahun 2010.....	3
2	Nama Pejabat Pemerintah Desa Sekapuk Periode 2010-2014.....	50
3	Nama Pejabat BPD Desa Sekapuk Periode 2010-2014 .....	51
4	Tingkat Pendidikan Penduduk Desa Sekapuk.....	52
5	Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia.....	56
6	Mata Pencaharian dan Jumlahnya.....	57
7	Struktur Organisasi BUMDES Sekapuk .....	64
8	Sarana dan Prasarana Organisasi BUMDES di Desa Sekapuk .....	71
9	Sarana Administrasi pada BUMDES di Desa Sekapuk .....	72
10	Rincian Gaji Pegawai BUMDES Di Desa Sekapuk .....	76
11	Jumlah Pelanggan, Pendapatan, Pengeluaran dan Laba dari Layanan Listrik Online pada Tahun 2010-2012 .....	83
12	Jumlah Pelanggan, Pemasukan, Pengeluaran, dan Laba dari Layanan PAM pada tahun 2010 - 2012.....	85
13	Jumlah Pelanggan, Pemasukan, Pengeluaran, dan Laba dari Layanan SILG pada tahun 2010 - 2012 .....	86
14	Jumlah Pelanggan, Pemasukan, Pengeluaran, dan Laba dari Layanan UED-SP pada tahun 2010 - 2012 .....	88
15	Jumlah Pelanggan, Pemasukan, Pengeluaran, dan Laba dari Layanan Agrobisnis pada tahun 2010 - 2012.....	89
16	Kontribusi BUMDES terhadap pendapatan desa .....	90



## DAFTAR GAMBAR/BAGAN

No	Judul	Hal.
1	Perkembangan Kedudukan Desa.....	16
2	Pembagian Aset .....	24
3	Struktur Organisasi BUMDES .....	32
4	Analisis Data Penelitian Kualitatif Model Interaktif .....	43
5	Peta Wilayah Kabupaten Gresik .....	46
6	Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Sekapuk .....	49
7	Gunung Kapur di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik .....	59
8	Gunung Kapur di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik.....	60
9	Gunung Kapur di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik .....	60
10	Kantor BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungnpangkah Kabupaten Gresik .....	62
11	Kantor BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungnpangkah Kabupaten Gresik .....	62
12	<i>Standard operating procedure</i> layanan BUMDES di Desa Sekapuk.....	80
13	Kalender kegiatan BUMDES di Desa Sekapuk.....	82

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Berdasarkan data dari BPS, dalam 5 tahun terakhir tingkat kemiskinan di Indonesia menurun. Kendati demikian jumlah penduduk miskin yang ada di Indonesia masihlah tinggi yaitu sekitar 28.594.600 orang. Kemiskinan merupakan masalah yang harus diselesaikan oleh pemerintah, terutama masalah kemiskinan yang ada di desa. Hal tersebut dikarenakan desa memiliki tingkat kemiskinan yang lebih tinggi dibandingkan dengan kota. Dari tahun 2007 prosentase penduduk miskin yang berada di desa lebih besar dibandingkan dengan penduduk miskin yang berada di kota. Prosentase kemiskinan masyarakat desa yaitu sekitar 14,70 % sedangkan penduduk miskin yang berada di kota sekitar 8,60% . ([www.bps.go.id](http://www.bps.go.id))

Salah satu cara yang telah diupayakan oleh pemerintah untuk pengentasan kemiskinan adalah dengan melakukan pembangunan desa. Pembangunan di desa haruslah didasarkan oleh potensi dan masalah yang ada di masing-masing desa, karena antara desa satu dengan desa yang lain memiliki potensi dan masalah yang berbeda. Oleh karena itu, pemerintah pusat mendesentralisasi kewenangan kepada pemerintah desa agar pemerintah desa mampu melakukan pembangunan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki masing-masing desa.

Pemberian kewenangan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah desa diatur oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa:

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

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa desa merupakan wilayah yang memiliki kewenangan untuk mengelola segala urusan yang menyangkut kepentingan desa. Pihak yang berwenang untuk mengurus kepentingan desa adalah pemerintah desa (kepala desa beserta perangkatnya) dan BPD. Dengan diberikannya kewenangan oleh pemerintah pusat, maka pemerintah desa dan BPD berwenang untuk mengelola segala aset yang dimiliki oleh desa termasuk mengelola sumber-sumber pendapatan desa. Adapun sumber-sumber pendapatan desa menurut Permendagri No 37 Tahun 2007 Pasal 4 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan, “Pendapatan Desa terdiri dari Pendapatan Asli Desa (PADes), bagi hasil pajak kabupaten/kota, bagian dari retribusi Kabupaten/Kota, Alokasi Dana Desa (ADD), bantuan keuangan dari Pemerintah (Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan Desa lainnya), hibah, sumbangan pihak ketiga”. Sedangkan sumber Pendapatan Asli Desa (PADes) salah satunya berasal dari usaha desa yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). BUMDES merupakan Badan Usaha yang berada di Desa tujuannya adalah berkontribusi terhadap pendapatan desa yang diperoleh melalui pengelolaan aset yang ada di desa. Karena Pendapatan Asli Desa bersumber dari BUMDES maka, pengelolaan BUMDES harus disesuaikan dengan potensi/kekayaan/aset yang dimiliki oleh desa. Dengan demikian semakin besar aset yang ada di desa semakin besar pula peluang BUMDES untuk meningkatkan pendapatan desa. Namun, tidak demikian

dengan BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik. Walaupun Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik merupakan desa yang memiliki aset yang besar namun BUMDES di desa tersebut kurang memaksimalkan aset yang ada di desanya.

Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik dikatakan memiliki potensi yang besar karena desa tersebut memiliki kekayaan alam berupa gunung kapur yang mengandung dolomit yang sering digunakan oleh perusahaan asing sebagai bahan untuk pembuatan badan pesawat maupun bahan baku pembuatan semen. Selain itu gunung kapur yang berada di desa tersebut memiliki potensi untuk dijadikan objek wisata. Dengan adanya aset besar yang menunjang, seharusnya pendapatan desa di Desa Sekapuk masih bisa untuk ditingkatkan melalui pemaksimalan pengelolaan aset yang ada di desa.

**Tabel 1**  
**Anggaran Desa Sekapuk Tahun 2010**

1	2	3	4
No	Uraian	Rincian	
<b>1</b>	<b>Pendapatan desa</b>		
<b>1.1</b>	<b>Pendapatan Asli Desa (PADesa)</b>	<b>14.797.500</b>	
1.1.1	Hasil Usaha BUMDES	48.000.000	
1.1.2	Hasil pengelolaan kekayaan Desa	11.600.000	
1.1.3	Hasil swadaya dan partisipasi masyarakat	20.600.000	
<b>1.2</b>	<b>Bagi hasil pajak</b>	<b>0</b>	
<b>1.3</b>	<b>Bagi hasil retribusi</b>	<b>52.500.000</b>	
<b>1.4</b>	<b>Dana perimbangan keuangan daerah kepada desa</b>	<b>109.742.000</b>	
<b>1.5</b>	<b>Bantuan keuangan pemerintah</b>	<b>5.000.000</b>	
<b>1.6</b>	<b>Hibah</b>	<b>0</b>	
<b>1.7</b>	<b>Sumbangan pihak ketiga</b>	<b>0</b>	
	<b>Jumlah pendapatan desa</b>		<b>262.239.500</b>

Sumber: Anggaran Desa Sekapuk tahun 2010 dan realisasinya

Menurut data pada APBDes Desa Sekapuk 2010, Desa Sekapuk memiliki pendapatan desa sebesar Rp 262.239.500. Dari keseluruhan pendapatan tersebut, BUMDES berkontribusi terhadap Pendapatan Desa sebesar Rp 48.000.000. Dari jumlah pendapatan desa tersebut, masih belum terdapat pos pendapatan yang berasal dari wisata gunung kapur maupun penjualan produk unggulan yang berasal dari desa tersebut, padahal kecamatan ujungpangkah sendiri merupakan kawasan yang dijadikan sebagai tempat pengembangan agrobisnis. Seharusnya dengan banyaknya potensi desa sekapuk yang belum dikelola, BUMDES masih dapat mengelola aset-aset tersebut agar dapat memberikan kontribusi terhadap pendapatan desa. Terkait dengan adanya masalah-masalah kurang maksimalnya pengelolaan aset desa, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Strategi Manajemen Aset BUMDES Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik)”** sebagai judul penelitian untuk menempuh tugas akhir.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena dalam latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang peneliti angkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan pendapatan desa?
2. Faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi manajemen aset desa yang dilakukan oleh BUMDES Sekapuk dalam meningkatkan pendapatan desa?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisa strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan pendapatan desa.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisa faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES Sekapuk dalam meningkatkan pendapatan desa.

### D. Kontribusi Penelitian

Adapun beberapa kontribusi positif yang diharapkan dapat diambil dari penelitian yang dilakukan baik kontribusi secara teoritis maupun praktis yang meliputi:

#### 1. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi peneliti mengenai strategi manajemen aset yang dilakukan oleh BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan pendapatan desa.

#### 2. Bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Sekapuk

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan evaluasi bagi BUMDES di Desa Sekapuk agar dapat lebih berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan desa.

### 3. Bagi Perguruan Tinggi

Diharapkan melalui penelitian ini, dapat membantu pihak Perguruan Tinggi untuk mengembangkan pengetahuan baru.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Secara garis besar sistematika pembahasan dari masing-masing bab adalah sebagai berikut:

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisikan deskripsi secara umum mengapa judul “Strategi Manajemen Aset BUMDES Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa. (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik)” diambil, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisikan konsep-konsep/teori-teori, pendapat para ahli dari buku serta jurnal terkait dengan Desentralisasi, Otonomi Daerah, Otonomi desa, Manajemen, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa), Strategi Manajemen Aset, BUMDES yang nantinya berfungsi sebagai alternatif pemecahan masalah dalam penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan tentang jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, fokus penelitian berupa strategi manajemen aset yang diterapkan oleh BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan Pendapatan Desa serta faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung BUMDES di Desa Sekapuk dalam rangka meningkatkan Pendapatan Desa. Selain itu pada bab ini akan dijelaskan mengenai lokasi penelitian yaitu Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik dan situs penelitian yang berada di Kantor Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik, sumber data yang terdiri dari data primer maupun sekunder, teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi, serta instrumen penelitian seperti peneliti, pedoman wawancara, catatan lapangan, dan yang terakhir yaitu analisis data penelitian kualitatif model interaktif dari Miles & Hubberman.

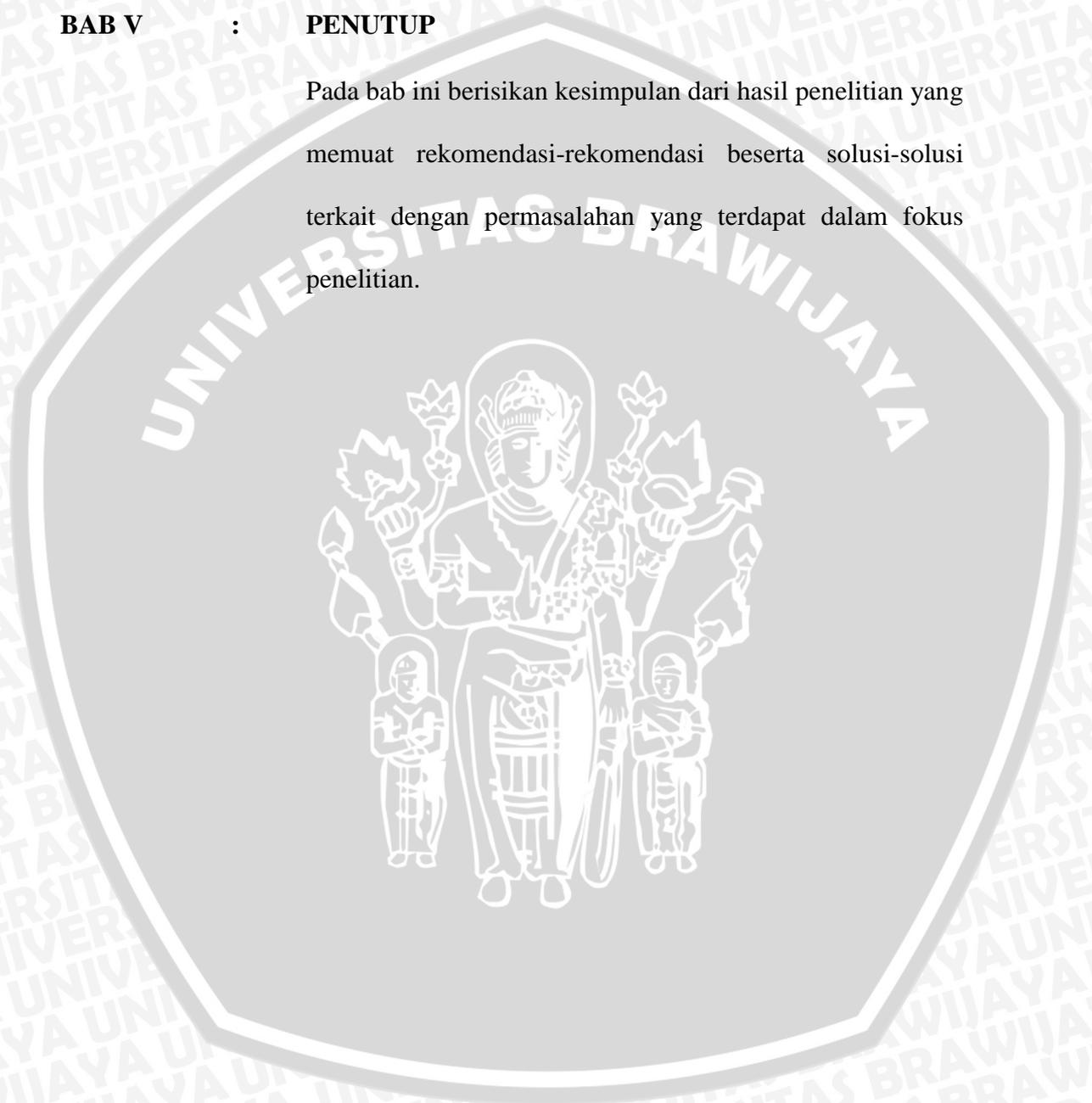
### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas penyajian data yang berisikan tentang hasil penelitian berupa data-data yang telah

dikumpulkan dari permasalahan yang terdapat dalam fokus penelitian beserta analisisnya.

## **BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang memuat rekomendasi-rekomendasi beserta solusi-solusi terkait dengan permasalahan yang terdapat dalam fokus penelitian.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Desentralisasi

##### 1. Pengertian Desentralisasi

Dalam mewujudkan suatu pembangunan yang berdasarkan prinsip-prinsip demokrasi maka, diperlukan adanya suatu pemberian kewenangan dari pemerintah pusat kepada daerah, instansi, maupun aparatur pemerintahan yang berada di daerah. Pemberian kewenangan tersebut dapat dilakukan melalui desentralisasi, yang mana menurut UU 32 Tahun 2004 Pasal 1 desentralisasi adalah “penyerahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Daerah otonom yang dimaksud oleh undang-undang tersebut adalah sekelompok masyarakat yang memiliki batas-batas wilayah dan memiliki kewenangan untuk mengatur urusannya sendiri. Sedangkan wilayah yang dimaksudkan adalah Provinsi, Kabupaten/ Kota, maupun Desa. Pendapat yang lebih umum mengenai desentralisasi menurut Parsons dikutip oleh Hidayat (2007:233) adalah sebagai berikut:

“berbagi (*sharing*) kekuasaan pemerintahan antara kelompok pemegang kekuasaan pemerintah antara kelompok pemegang kekuasaan di pusat dengan kelompok-kelompok lainnya, dimana masing-masing kelompok tersebut memiliki otoritas untuk mengatur bidang-bidang tertentu dalam lingkup teritorial suatu negara”.

Sedangkan menurut Smith yang dikutip oleh Hidayat (2007:234) merumuskan definisi desentralisasi sebagai “penyerahan kekuasaan dari tingkatan

(organisasi) lebih atas ketingkatan lebih rendah, dalam suatu hierarki teritorial, yang dapat saja berlaku pada organisasi pemerintah dalam suatu negara, maupun pada organisasi-organisasi besar lainnya (organisasi non pemerintah). Jadi jika dikaitkan dengan judul penelitian ini dapat disimpulkan bahwa desentralisasi merupakan kewenangan yang diberikan pemegang kekuasaan tertinggi secara hirarki di suatu teritorial tertentu kepada kelompok pemegang kekuasaan dibawahnya, dalam hal ini Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Desa untuk mengatur urusan yang telah ditentukan perundang-undangan.

## 2. Bentuk-Bentuk Desentralisasi

Desentralisasi berdasar jenis kewenangannya diklasifikasikan menjadi tiga bentuk, yaitu desentralisasi administrasi, desentralisasi fiskal, dan desentralisasi politik. Jika dikaitkan dengan penelitian ini maka, definisi dari ketiga desentralisasi tersebut adalah sebagai berikut:

### a. Desentralisasi Administrasi

Transfer tanggung jawab yang diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada Desa untuk mengelola sumber-sumber yang ada di desa. Pemberian tanggung jawab ini dapat diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah desa, badan semi otonom, perusahaan desa, NGO atau lembaga-lembaga non pemerintah yang berada di desa.

### b. Desentralisasi Fiskal

Transfer tanggung jawab untuk mengelola aspek finansial desa mulai dari pembuatan keputusan mengenai darimana sumber-sumber pendapatan desa diperoleh dan di sektor apa saja pendapatan desa

tersebut dialokasikan. Dengan kata lain desentralisasi fiskal dalam kaitannya dengan pembahasan ini adalah pemberian kewenangan dari pusat kepada desa untuk mengelola dan mengupayakan sumber-sumber pendapatan, belanja, pembiayaan desa-pembiayaan desa, dan investasi.

### c. Desentralisasi Politik

Transfer kekuasaan ini dapat memberikan kewenangan dalam pembuatan kebijakan publik dalam hal ini adalah Pemerintah Desa yaitu kepala desa dan perangkatnya serta BPD. Selain itu desentralisasi juga dapat meningkatkan partisipasi masyarakat untuk dapat memberikan kontribusi pada perumusan kebijakan publik. (Rondinelli, dikutip oleh Suwarno, 2009:17-20)

## 3. Tujuan Desentralisasi

Secara umum desentralisasi dilakukan agar tercipta suatu pemerintahan yang mengedepankan asas demokrasi, terciptanya suatu kesetaraan hak dan kewajiban, serta terciptanya pembangunan yang merata. Namun selain tujuan tersebut terdapat tujuan khusus dari pelaksanaan desentralisasi yang digagas oleh Mungkasa dimana tujuan khusus dari desentralisasi dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu:

- a. Tujuan politik, desentralisasi dilakukan agar nantinya setiap warga negara memiliki hak yang sama dalam bidang politik. Salah satu wujudnya adalah pemilihan kepala desa, langsung oleh masyarakat desa
- b. Tujuan administrasi, dengan adanya desentralisasi maka, pemerintahan desa yang dipimpin oleh kepala desa dan BPD dapat menjalankan fungsinya untuk melaksanakan urusan desa berdasarkan prinsip,

misalnya prinsip 4E yakni efektifitas, efisiensi, equity (kesetaraan), dan ekonomi

- c. Tujuan sosial ekonomi, dengan adanya desentralisasi maka, pemerintah desa dapat memberdayakan masyarakat secara intelektual maupun finansial sekaligus dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat. (*Partnership for Governance Reform in Indonesia* dikutip oleh Mungkasa, 2012: 2-3).

## B. Otonomi Daerah

### 1. Pengertian Otonomi Daerah

Otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 1 Tentang Pemerintahan Daerah, dalam ketentuan umum disebutkan bahwa yang dimaksud dengan otonomi daerah adalah “hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”. Urusan pemerintahan yang menjadi urusan Pemerintah sebagaimana dimaksud pada UU No. 32 Tahun 2004 pasal 10 meliputi:

- a. politik luar negeri
- b. pertahanan
- c. keamanan
- d. yustisi
- e. moneter dan fiskal nasional
- f. Agama.

Sedangkan Mardiasmo (2002:130) memaknai penyelenggaraan otonomi daerah sebagai suatu hak yang dimiliki oleh masyarakat di daerah untuk mengatur maupun mengelola urusan daerahnya masing-masing dalam rangka