

**STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM  
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA  
DI DESA BUNGURASIH**

**SKRIPSI**



Diajukan Oleh :  
**Etha Listiany Supardi**  
17013010112/FEB/EA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2021**

SKRIPSI

STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA BUNGURASIH

Disusun Oleh:

Etha Listiany Supardi  
17013010112/FEB/EA

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima keabsahan dari Artikel Yang Akan  
dipublikasikan pada Jurnal Sinta 1-6 oleh Tim Penilai  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada Tanggal : 21 Mei 2021

Pembimbing:  
Pembimbing Utama



Dr. Gideon Setyo Budiwitjaksono, M.Si., C.FrA  
NPT. 267069502431

Tim Penilai:  
Ketua



Dra. Ec. Mualimati, M.Si  
NIP. 196207211992031001

Anggota



Dra. Ec. Sari Andayani, M.Aks., CMA  
NIP. 1966 1011 1992 03 2001

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur



Prof. Dr. Syamsul Huda, SE, MT  
NIP. 19590828 199003 1001

**STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM  
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA  
DI DESA BUNGURASIH  
ETHA LISTIANY SUPARDI**

**Abstract**

The purpose of this research is to analyze the management strategy of bumdes in Bungurasih Village and to analyze the strategies applied by bumdes in increasing real income in Bungurasih Village. BUMDes Rosa Bungur Mandiri is a bumdes located in Bungurasih Village and has been active since 2018. The research method used is descriptive research and uses qualitative methods. The research focus in this study is the management of village assets managed by BUMDes Rosa Bungur Mandiri. Data collection used is field studies (interviews and observations) and supporting documents from BUMDes Rosa Bungur Mandiri. The informants in this study were 5 (five) people consisting of BUMDes director Rosa Bungur Mandiri, BUMDes secretary Rosa Bungur Mandiri, and 3 managers of the BUMDes Rosa Bungur Mandiri business unit. The data analysis used was data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Based on the results of the study, it can be concluded that the strategy applied by BUMDes Rosa Bungur Mandiri is said to have not been fully optimal, but BUMDes Rosa Bungur Mandiri is able to contribute to the original income in Bungurasih Village with its business units.

Keywords: BUMDes, PADes, Village Asset Management, Strategy.

**STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM  
UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA  
DI DESA BUNGURASIH  
ETHA LISTIANY SUPARDI**

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengelolaan bumdes di Desa Bungurasih dan menganalisis strategi yang diterapkan bumdes dalam meningkatkan pendapatan asli di Desa Bungurasih. BUMDes Rosa Bungur Mandiri adalah sebuah bumdes yang berlokasi di Desa Bungurasih serta telah aktif sejak tahun 2018. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan menggunakan metode kualitatif. Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah pengelolaan aset desa yang dikelola oleh BUMDes Rosa Bungur Mandiri. Pengumpulan data yang dipergunakan adalah studi lapangan (wawancara dan observasi) serta dokumen pendukung dari BUMDes Rosa Bungur Mandiri. Informan dalam penelitian ini berjumlah 5 (lima) orang yang terdiri dari direktur BUMDes Rosa Bungur Mandiri, sekretaris BUMDes Rosa Bungur Mandiri, dan 3 orang pengelola unit usaha BUMDes Rosa Bungur Mandiri. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan BUMDes Rosa Bungur Mandiri dikatakan belum sepenuhnya optimal akan tetapi BUMDes Rosa Bungur Mandiri mampu menyumbang pendapatan asli di Desa Bungurasih dengan unit usaha yang dimiliki.

***Kata kunci: BUMDes, PADes, Pengelolaan Aset Desa, Strategi***

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas segala berkat yang telah diberikan-Nya, sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi dengan judul **“STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM UPAYA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA BUNGURASIH”** ini ditujukan untuk memenuhi sebagai persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Akuntansi Strata Satu Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak, Skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses pengerjaan Skripsi ini, yaitu kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Prof. Dr. Syamsul Huda, SE., MT. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dra. Ec. Endah Susilowati, M.Si. selaku Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu Dra. Ec. Sari Andayani, M.Aks. selaku Koordinator Program Studi Akuntansi.
5. Ibu Dra. Ec. Sri Hastuti, M.Si. selaku Dosen Wali. Terima kasih selalu membimbing dari awal kuliah hingga akhir perkuliahan.
6. Bapak Dr. Gideon Setyo Budi W., M.Si. selaku Dosen Pembimbing. Terima kasih telah sabar untuk membimbing penulis dan banyak memberikan masukan kepada penulis hingga Skripsi ini terselesaikan.

7. Para Dosen dan *staff* yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama mengikuti perkuliahan di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
8. Bapak Ichsan, Bapak Nugroho, Bapak Junaidi, Bapak Wahyudi, dan Ibu Indah selaku pengurus BUMDes Rosa Bungur Mandiri. Terima kasih bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi mengenai BUMDes Rosa Bungur Mandiri.
9. Kedua orang tua saya Papa, Ibu, Amel dan Mbah tercinta. Terima kasih untuk doa, semangat dan dukungan kepada penulis agar tidak menyerah dalam menyelesaikan Skripsi ini.
10. Abduselam Balyan. Terima kasih untuk setiap dukungan dan perhatian yang telah diberikan.
11. Teman – teman seperjuangan yang menemani penulis dari awal kuliah Dinah dan Laras yang selalu mendukung, membantu dan memberikan perhatian kepada penulis.
12. Seluruh teman-teman dan pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu selama ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam Skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi penulis. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Surabaya, 08 Februari 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

COVER	
Lembar Pengesahan	
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR BAGAN.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
Abstract .....	x
Abstrak .....	xi
BAB I .....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 .....	9
KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Review Penelitian Terdahulu .....	9
2.2 Landasan Teori .....	17
2.2.1 Konsep Strategi .....	17
2.2.1.1 Pengertian Strategi.....	17
2.2.1.2 Tingkatan Strategi .....	18
2.2.1.3 Jenis – Jenis Strategi .....	19
2.2.1.4 Pengertian Manajemen Strategi .....	23
2.2.1.5 Proses Manajemen Strategi .....	24
2.2.2 Pengelolaan.....	28
2.2.2.1 Pengertian Pengelolaan .....	28

2.2.2.2 Fungsi Pengelolaan.....	28
2.2.3 Badan Usaha Milik Desa.....	30
2.2.3.1 Pengertian Badan Usaha Milik Desa .....	30
2.2.3.2 Tujuan Badan Usaha Milik Desa .....	31
2.2.3.3 Landasan Hukum Badan Usaha Milik Desa.....	31
2.2.4 Aset .....	34
2.2.4.1 Pengertian Aset.....	34
2.2.4.2 Jenis – Jenis Aset Desa .....	35
2.2.5 Pengelolaan Aset Desa .....	36
2.2.5.1 Pengertian Pengelolaan Aset Desa .....	36
2.2.5.2 Pengelola Aset Desa.....	38
2.2.6 Pendapatan Asli Desa .....	40
2.2.6.1 Pengertian Pendapatan.....	40
2.2.6.2 Karakteristik Pendapatan .....	42
2.2.6.3 Jenis – Jenis Pendapatan .....	43
2.2.6.4 Sumber Pendapatan.....	44
2.2.6.5 Pendapatan Asli Daerah.....	44
2.2.6.6 Pendapatan Asli Desa .....	45
2.3 Kerangka Pikir.....	46
<b>BAB III .....</b>	<b>48</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>48</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	48
3.2 Fokus Penelitian.....	48
3.3 Lokasi Penelitian .....	49
3.4 Penentuan Informan.....	49
3.5 Sumber Data .....	50
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	50



3.7 Instrumen Penelitian.....	51
3.8 Analisis Data .....	52
3.9 Pengujian Kredibilitas Data .....	52
BAB IV.....	55
HASIL DAN PEMBAHASAN .....	55
4.1 Informasi Objek Penelitian.....	55
4.1.1 Keadaan Geografis BUMDes Rosa Bungur Mandiri.....	55
4.1.2 Visi dan Misi BUMDes Rosa Bungur Mandiri .....	55
4.1.3 Unit Usaha BUMDes Rosa Bungur Mandiri.....	55
4.1.4 Susunan Pengurus BUMDes Rosa Bungur Mandiri .....	58
4.2.1 Perencanaan Pengelolaan Aset Desa.....	59
4.2.2 Pengadaan Aset Desa .....	61
4.2.3 Penggunaan dan Pemanfaatan Aset Desa .....	62
4.2.4 Pengamanan dan Pemeliharaan Aset Desa .....	64
4.2.5 Pemindahtanganan dan Penghapusan Aset Desa.....	65
4.2.6 Penatausahaan, Pelaporan dan Penilaian Aset Desa .....	66
4.2.7 Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian Aset Desa .....	71
4.2.8 Hambatan Dalam Proses Pengeloaan Aset .....	72
4.2.9 Efektivitas Pengelolaan Aset Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa .....	74
4.3 Pembahasan.....	75
4.3.1 Perencanaan Pengelolaan Aset Desa.....	75
4.3.2 Pengadaan Aset Desa .....	76
4.3.3 Penggunaan dan Pemanfaatan Aset Desa .....	77
4.3.4 Pengamanan dan Pemeliharaan Aset Desa .....	78
4.3.5 Pemindahtanganan dan Penghapusan Aset Desa.....	78
4.3.6 Penatausahaan, Pelaporan dan Penilaian Aset Desa .....	79

4.3.7 Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian Aset Desa .....	79
4.3.8 Hambatan Dalam Proses Pengelolaan Aset Desa .....	80
4.3.9 Efektifitas Pengelolaan Aset Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa .....	80
BAB V .....	82
PENUTUP .....	82
5.1 Kesimpulan .....	82
5.2 Saran .....	83
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	83
5.4 Implikasi Penelitian.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN .....	88

## DAFTAR TABEL

Tabel 1-1 Perubahan Anggaran Pendapatan Desa Bungurasih.....	5
Tabel 1-2 Rincian Anggaran Pendapatan Desa Bungurasih .....	5
Tabel 2-1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 4-1 Buku Sewa Malam Lapangan Sepak Bola Pandan Sari.....	67
Tabel 4-2 Jurnal Pengeluaran Lapangan Sepak Bola Pandan Sari.....	68
Tabel 4-3 Laporan Keuangan Lapangan Sepak Bola Pandan Sari .....	69
Tabel 4-4 Laporan Keuangan Gedung Serba Guna.....	70
Tabel 4-5 Laporan Keuangan Parkir Makam.....	71

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2-1 Kerangka Pikir .....	47
Bagan 4-1 Susunan pengurus Bumdes Rosa Bungur Mandiri .....	58

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

Lampiran 2 : Hasil Wawancara

Lampiran 3 : Dokumentasi Wawancara

Lampiran 4 : Dokumentasi Dokumen