

## STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DESA PEMERINTAH DESA PANGGUNGHARJO KECAMATAN SEWON KABUPATEN BANTUL

**Nafa Safira Putwi, Nurhadi**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta  
*Korespondensi penulis: Nafasafiraputwi@gmail.com, nurhadi.radjais@gmail.com*

### Abstrak

Pemerintah Desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri yang disebut dengan otonomi desa. Untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa maka Pemerintah Desa memiliki kewenangan secara luas untuk memanfaatkan segala sumber kekayaan desa, termasuk didalamnya tanah kas desa atau bangunan milik desa yang merupakan salah satu kekayaan pemerintah desa sebagai sumber Pendapatan Asli Desa. Pemerintah Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul memiliki strategi dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa. Strategi tersebut dirumuskan berdasarkan identifikasi kondisi internal dan kondisi eksternal yang dimiliki oleh Desa Panggungharjo, dan tertuang dalam Peraturan Desa Nomor 6 Tahun 2019 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2019-2024.

Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Instrumen data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan metode observasi untuk melihat secara langsung keadaan Desa Panggungharjo khususnya mengenai peningkatan Pendapatan Asli Desa, kemudian metode wawancara dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada informan yang berkaitan dengan strategi peningkatan Pendapatan Asli Desa, dan terakhir menggunakan metode dokumentasi yang berupa foto, tulisan, grafik yang berhubungan dengan penelitian menyangkut rumusan (dokumen) tentang RPJM Desa yang memuat tentang visi dan misi serta analisa potensi desa.

Dari penelitian yang dilakukan peneliti menemukan bahwa Pemerintah Desa Panggungharjo merumuskan strategi peningkatan pendapatan asli desa dengan menyusun visi, misi, menganalisis potensi keadaan internal dan keadaan eksternal yang dimiliki Desa Panggungharjo. Kemudian menyusun rencana jangka panjang, merumuskan strategi alternative dan memilih strategi alternative yang menjadi prioritas.

**Kata Kunci:** Strategi, PADes, Pemerintah Desa.

## **Abstract**

*The village administration has the authority to regulate and administers affairs their own household called the implementation of village. To boost its genuine revenue village the the administration has the authority to use all widely village resource, including by land or building belonging to the villages is one of the village administration as a source of wealth village revenue. The village administration panggunharjo, district bantul has strategy in order to improve village revenue. The strategy formulated the internal condition based on identification and the external conditions possessed by village, panggunharjo an dset out in village regulation number 6 year 2019 about medium term development plan village year 2019-2024.*

*The kind of research is descriptive qualitative research by using the method. Instrument of the data it uses observation, interviews and documentation. In collecting data researchers used a method of observation to directly see the village panggunharjo especially on improving village revenue, then the interview by question and answer directly to informant pertaining to strategy income enhancement of village, and finally to the use of the photo, writing, chart relating to research document related to the formulation of RPJM village containing about vision and mission and analysis potential of the village.*

*From a research conducted by the researchers found that the village administration panggunharjo better strategies the increase income native village by putting together vision, mission, analyze the potential of the state of the internal and external circumstances owned panggunharjo village. Then focus on the long term development plan, and alternative form of better startegies and choose a alternative form of which are the priorities.*

**Keywords:** *Strategy, PADes, Village Administrasi*

## **A. Latar Belakang**

Desa merupakan suatu wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga dan memiliki pemerintahan sendiri. Desa memiliki sistem pemerintahan sendiri yang dikepalai seorang kepala desa. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menerangkan bahwa, “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” (Jogloabang, 2020). Desa diberikan kesempatan yang besar untuk mengurus tata pemerintahannya sendiri serta pelaksanaan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat desa. Selain itu pemerintah desa diharapkan untuk lebih mandiri dalam mengelola pemerintahan dan berbagai sumber daya alam yang dimiliki, termasuk didalamnya pengelolaan keuangan dan kekayaan milik desa.

Dalam sistem pemerintah Indonesia mempunyai tatanan pemerintahan yaitu

otonomi daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menjelaskan bahwa “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” (Sani & Muda, 2017). Otonomi daerah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya, termasuk untuk mengelola kekayaan alam yang dimiliki daerahnya, dan juga membiayai jalannya pemerintahan di daerah.

Sistem otonomi daerah juga ada dalam pemerintahan desa. Pemerintah desa berhak untuk mengatur serta mengelola kekayaan yang dimiliki desa untuk membiayai jalannya pemerintahan serta pembangunan di desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan subsistem dari sistem penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya. Otonomi Desa merupakan subsistem dari sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Penyelenggaraan pemerintahan desa menekankan pada prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan

keadilan serta memperlihatkan potensi dan keanekaragaman daerah. Desa memiliki posisi sangat strategis, sehingga diperlukan adanya perhatian yang seimbang terhadap penyelenggaraan otonomi daerah.

Kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya sendiri tersebut disebut otonomi desa. Pemerintahan desa berhak untuk mengaturserta mengelola kekayaan yang dimiliki desa untuk membiayai jalannya pemerintahan serta pembangunan di desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk membiayai jalannya pemerintahan dan pembangunan desa diperlukan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang selanjutnya disebut Anggaran Desa, yang isinya adalah perencanaan operasional/kegiatan dari program umum pemerintahan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa yang berisi tentang target minimal penerimaan dan maksimal pengeluaran keuangan desa. Untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa maka Pemerintah Desa memiliki kewenangan secara luas untuk memanfaatkan segala sumber kekayaan desa, termasuk didalamnya tanah kas desa atau bangunan milik desa yang merupakan salah satu kekayaan pemerintah desa sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Desa. Kewenangan peningkatan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintah Desa tersebut

ditegaskan dalam amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 26 Ayat 2 Point (i) bahwa "*Kepala Desa dalam bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan desa Kepala Desa berwenang mengembangkan sumber pendapatan desa*" (Jogloabang, 2020).

Adapun sumber pendapatan desa terdiri atas pendapatan asli desa, bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota, bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota, alokasi anggaran dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota, serta hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota kepada Desa diberikan sesuai dengan kemampuan keuangan Pemerintah Daerah yang bersangkutan. Bantuan tersebut diarahkan untuk percepatan Pembangunan Desa.

Selanjutnya sumber pendapatan lain yang dapat diusahakan oleh Desa berasal dari

Badan Usaha Milik Desa, pengelolaan pasar Desa, pengelolaan kawasan wisata skala Desa, pengelolaan tambang mineral bukan logam dan tambang batuan dengan tidak menggunakan alat berat, serta sumber lainnya dan tidak untuk dijual belikan. Bagian dari dana perimbangan yang diterima Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota paling sedikit 10% (sepuluh perseratus) setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus yang selanjutnya disebut Alokasi Dana Desa. Alokasi anggaran untuk Desa yang bersumber dari Belanja Pusat dilakukan dengan mengefektifkan program yang berbasis Desa secara merata dan berkeadilan (Jogloabang, 2020).

Peningkatan kemandirian desa sangat erat kaitannya dengan kemampuan desa dalam mengelola Pendapatan Asli Desa (PADes). Semakin tinggi kemampuan desa dalam menghasilkan PADes, maka semakin besar pula diskresi/keleluasaan desa untuk menggunakan PADes tersebut sesuai dengan aspirasi, kebutuhan, dan prioritas pembangunan desa.

Desa Panggungharjo merupakan desa yang terletak di Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Secara administratif Desa Panggungharjo terdiri dari 14 Pedukuhan yang terbagi menjadi 118 RT yang mendiami wilayah seluas 560,966,5 Ha. Desa Panggungharjo merupakan salah satu desa di

Kabupaten Bantul yang secara langsung berbatasan dengan kota Yogyakarta yang merupakan ibu kota D.I. Yogyakarta. Sebagai kawasan yang berbatasan langsung dengan kawasan perkotaan Yogyakarta, Desa Panggungharjo merupakan kawasan aglomerasi perkotaan Yogyakarta yang ini juga berarti merupakan kawasan strategis ekonomi. Hal ini salah satunya ditunjukkan dengan perkembangan penggunaan lahan dimana dalam kurun waktu lima tahun terakhir, pola penggunaan lahan didesa Panggungharjo mengalami perubahan cukup signifikan terutama pada lahan jenis tanah sawah yang mengalami perubahan fungsi menjadi pemukiman dan kegiatan bisnis dengan laju sekitar 2% per tahun. Ditinjau dari aspek pertanian, tingginya laju perubahan lahan sawah menjadi tanah kering ini perlu dikendalikan agar luasan lahan pertanian yang masih ada tetap mampu mencukupi kebutuhan dan ketersediaan pangan bagi masyarakat (Desa Panggungharjo, 2017).

Desa Panggungharjo adalah salah satu desa yang mendapat berbagai penghargaan baik di tingkat kecamatan hingga ke tingkat nasional, dan juga dinobatkan sebagai Desa terbaik se Indonesia. Mendapat penghargaan menjadi desa terbaik tentu memiliki alasan mengapa bisa menjadi desa terbaik. Jika dilihat sekilas desa tersebut tidak memiliki

lanskap yang baik, seperti pegunungan, dan pantai. Namun, mampu menemukan potensi desa yang dikembangkan sehingga menjadi desa mandiri. Jumlah penduduk kurang lebih 27.683, dengan memanfaatkan potensi yang ada, pada tahun 2018 dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) mencapai Rp 1.254.870.000, (Rifai, 2018). Berdasarkan dari uraian diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai strategi peningkatan Pendapatan Asli Desa Pemerintah Desa Panggunharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **B. Tinjauan Pustaka**

### **B.1 Definisi Strategi**

Strategi menurut Stephanie K Marrus seperti yang dikutip Sukristono (1995) bahwa strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Umar, 2001).

Sedangkan pengertian strategi menurut Hamel dan Prahalad (1995), strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para

pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pada konsumen memerlukan kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Umar, 2001).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu cara dan rencana yang dilakukan oleh pemimpin dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

### **B.2 Manajemen Strategi**

Manajemen strategis dalam buku yang ditulis oleh Eddy Yunus dapat dipetik beberapa definisi manajemen strategis menurut para ahli (Yunus, 2016) bahwa menurut Wheelen (2000), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi-strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan analisis S.W.O.T.

Sedangkan manajemen strategis menurut Pearce II & Robinson (2008), manajemen strategis adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk sasaran-sasaran organisasi (Yunus, 2016).

Adapun menurut Roudledge Schuler. R.S (2010), “Titik temu yang dirumuskan suatu organisasi antara sumber daya dan keahlian internalnya dan kesempatan serta risiko yang terbentuk melalui lingkungan eksternalnya” (Yunus, 2016).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah suatu rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar, dan disertai dengan penetapan dan cara penerapannya yang dibuat oleh pemimpin dan dilaksanakan oleh seluruh pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi tersebut untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

### **B.3 Proses Manajemen Strategi**

Proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap: *Pertama*, formulasi strategi, termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. *Kedua*, Implementasi strategi, termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem

informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. *Ketiga*, Evaluasi strategi, adalah tahap final dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi yaitu alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan. Tiga aktifitas dasar dalam evaluasi strategi adalah meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif (Yunus, 2016).

### **B.4 Analisa SWOT dalam Manajemen Strategis**

Analisis SWOT menurut Sondang P. Siagian merupakan salah satu instrument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat telah diketahui pula secara luas bahwa “SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strenghs* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman) (Siagian, 2000).

Sedangkan analisis SWOT menurut Freddy Rangkuti, analisis swot adalah indifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan



(*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2004).

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil (Rangkuti, 2004).

Adapun analisis SWOT menurut Ferrel dan Harline (2005), fungsi dari Analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT tersebut akan menjelaskan apakah informasi tersebut berindikasi sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan (Rangkuti, 2004).

Berdasarkan rumusan diatas dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT dalam

menajemen strategi adalah suatu cara identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu organisasi, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan *strengths* (kekuatan) dan *opportunities* (peluang), namun secara bersamaan dapat menimbulkan *weaknesses* (kelemahan) dan *threats* (ancaman).

### **B.5 Definisi Pemerintah Desa**

Pemerintah jika dilihat dari pendekatan bahasa sendiri arti “pemerintah” atau “pemerintahan” berasal dari kata “perintah” yang dapat diartikan sesuatu yang harus dilaksanakan. Sedangkan Pemerintah Desa menurut Woodrow Wilson, Pemerintahan merupakan suatu pengorganisasian kekuatan, tidak selalu berhubungan dalam organisasi kekuatan angkatan bersenjata, tetapi dua atau sekelompok orang dari sekian banyak kelompok orang yang dipersiapkan oleh suatu organisasi untuk mewujudkan maksud-maksud bersama mereka, dengan hal-hal yang memberikan keterangan bagi urusan-urusan umum masyarakatan.

Adapun pemerintah menurut CF Strong, pemerintahan dalam arti luas mempunyai kewenangan untuk memelihara perdamaian dan keamanan negara. Oleh karena itu, pertama harus mempunyai kekuatan militer atau kemampuan untuk mengendalikan angkatan perang, yang kedua harus



mempunyai kekuatan legislatif atau dalam arti pembuatan undang-undang, ketiga harus mempunyai kekuatan finansial atau kemampuan untuk mencukupi keuangan masyarakat dalam rangka membiayai ongkos keberadaan negara dalam penyelenggaraan peraturan, hal tersebut dalam rangka penyelenggaraan kepentingan negara (Adiwilaga, Alfian, & Ujud, 2018).

Sedangkan, pemerintah menurut W.S Sayre, pemerintah dalam definisi terbaiknya adalah sebagai organisasi dari negara, yang memperlihatkan dan menjalankan kekuasaannya. Pengertian dari Sayre tersebut otomatis menyederhanakan definisi pemerintah dari dua pakar sebelumnya. (Adiwilaga, Alfian, & Ujud, 2018). Pemerintah Desa menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang dimaksud pemerintah desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemerintah desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat atau desa.

## **C. Metodologi Penelitian**

### **C.1 Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian adalah menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

Metode ini digunakan untuk menggambarkan suatu peristiwa atau gejala secara faktual dengan penyusunan yang akurat. Sesuai dengan tujuan penelitian bahwa penelitian ini akan menggali informasi tentang strategi apa sajakah yang dilakukan Pemerintah Desa Panggungharjo dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

### **C.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian tentang Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Desa Pemerintah Desa Panggungharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul ini di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

### **C.3 Teknik Pengumpulan Data**

Langkah yang paling utama dalam penelitian adalah teknik pengumpulan data, karena tujuan utama dari penelitian adalah

mendapatkan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan melalui tiga metode, yaitu:

a. Teknik Observasi

Teknik pengumpulan data melalui observasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dimana peneliti turun langsung ke lapangan dan mengumpulkan data dengan pengamatan secara langsung tentang fenomena-fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Observasi yang dilakukan peneliti melihat secara langsung situasi/kondisi dan keadaan Pemerintah Desa Panggungharjo khususnya berkenaan dengan upaya peningkatan Pendapatan Asli Desa. Hal tersebut menyangkut antara lain kondisi potensi baik kondisi internal maupun eksternal, aktivitas/kegiatan pemerintah desa, aktivitas kelembagaan desa, aktivitas pelaku unit usaha desa (Badan Usaha Milik Desa dan unit usaha lainnya) dan aktivitas masyarakatc. Desa Panggungharjo.

b. Teknik Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan wawancara adalah metode yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan informan sehingga diperoleh data yang lebih jelas. Dalam teknik ini peneliti dapat menggali informasi lebih mendalam untuk mendapatkan informasi yang lebih aktual

tentang strategi Pemerintah Desa Panggungharjo dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Untuk kelancaran melakukan wawancara, peneliti menyusun panduan wawancara penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk diajukan, dan mencatat informasi menyangkut tentang visi, misi, kekuatan, kelemahan, kesempatan, ancaman, analisispotensi, alternatif program, prioritas/pilihan program, daya dukung sumberdaya (SDM, anggaran, sarana prasarana), pelaksanaan dan evaluasi.

Adapun informan yang akan diwawancara yaitu Lurah Desa Panggungharjo, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Kepala Urusan Keuangan, Pengelola BUMDes Panggungh Lestari, Pengelola Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS), dan pengelola unit-unit usaha lainnya yang dimiliki Desa Panggungharjo serta tokoh masyarakat.

d. c. Teknik Dokumentasi

Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi diperlukan untuk memperkuat data saat wawancara maupun observasi. Adapun data akan digali dari Pemerintah Desa Panggungharjo, BPD, BUMDes Panggungh Lestari, KUPAS, dan unit-unit usaha lainnya yang ada di Desa Panggungharjo sebagai penggerak perekonomian.

Bentuk data dokumentasi disini dapat bersifat foto, tulisan, grafik yang berhubungan dengan penelitian menyangkut rumusan (dokumen) tentang RPJM Desa yang memuat tentang visi dan misi serta analisa potensi desa. Selain itu dokumen tentang produk hukum desa menyangkut upaya penggalian pendapatan desa berupa peraturan desa, keputusan kepala desa, naskah kerjasama dengan mitra. Dokumen lainnya menyangkut program kerja unit usaha, struktur dan daya dukung sumberdaya manusia baik dalam unit usaha maupun jajaran pemerintah desa, kondisi sarana prasarana, ketersediaan dana (struktur APBDesa dan lainnya), kinerja program dan monitoring serta evaluasi program.

## **D. Hasil dan Pembahasan**

### **D.1 Identifikasi Kondisi Internal**

Kondisi internal dilihat dari potensi sumber daya alam, potensi sumber daya manusia, potensi ketersediaan sumber dana/anggaran, kinerja sumber daya manusia pelaksana program, serta cara dalam pelaksanaan program peningkatan PADes yang ada di Desa Panggungharjo. Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kondisi internal yang dimiliki oleh Desa Panggungharjo sebagai berikut:

#### ❖ Kekuatan (*Strength*)

- a. Memiliki jumlah penduduk dan angkatan kerja yang relatif banyak.
- b. Kualitas tenaga kerja di Desa Panggungharjo sudah bagus. Dapat dilihat dari tingkat pendidikan yang ditamatkan oleh penduduk di Desa Panggungharjo rata-rata sudah tamatan SMA/SMK serta perguruan tinggi. Hal tersebut dijelaskan sebagaimana yang diberikan oleh Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, Lurah Desa Panggungharjo yang mengungkapkan bahwa:

*“Sebelum tahun 2016 dari segi pendidikan untuk tamatan perguruan tinggi 30% dan tamatan sekolah menengah 70%, kemudian tahun 2016 mulai melakukan fasilitasi peningkatan kapasitas yaitu menyekolahkan 8 orang ke perguruan tinggi. Jadi sekarang ada peningkatan sebanyak 45% untuk tamatan perguruan tinggi”*(wawancara pada tanggal 16 Agustus 2020)

- c. Memiliki tujuh sumber pendapatan yaitu dari dana desa, alokasi dana desa, bantuan keuangan provinsi, bagi hasil pajak, bagi hasil retribusi, pendapatan asli desa, serta pendapatan lain yang sah.
- d. Adanya komitmen kuat dari pemerintah desa untuk melakukan perubahan dan meningkatkan kinerja.

- e. Berdirinya badan usaha milik desa dan pemanfaatan tanah kas desa.



Dalam gambar di atas tersebut dapat dilihat kantor dari BUMDes Panggung Lestari. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Wahyudi Anggoro Hadi selaku Lurah Desa Panggungharjo mengungkapkan bahwa:

*“pendirian badan usaha milik desa yaitu untuk meningkatkan hasil usaha desa yang kemudian menjadi sumber pendapatan asli”.* (wawancara pada tanggal 16 Agustus 2020)

#### ❖ Kelemahan (*Weakness*)

- a. Pemanfaatan sumber daya alam yang dimiliki belum maksimal. Hal ini diperjelas dengan keterangan Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, Lurah Desa Panggungharjo yang mengungkap bahwa:

*“Untuk sumber daya alam kita tidak mempunyai, karena wilayah desa sudah perkotaan. Ada sumber daya alam buatan yaitu embung, tetapi juga belum maksimal untuk pemanfaatannya”.*

*(wawancara pada tanggal 16 Agustus 2020)*

- b. Masih tingginya angka kemiskinan (warga miskin). Hal ini juga diperjelas dengan keterangan dari Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, Lurah Desa Panggungharjo yang mengatakan bahwa:

*“Angka kemiskinan sendiri masih cukup tinggi. Karena wilayah kita perkotaan tentunya kriteria warga miskin desa dan warga miskin kota berbeda. Warga miskin desa seenggaknya masih punya rumah, tanah/sawah. Tetapi jika warga miskin kota rumah saja tidak ada, kendaraan tidak punya, apalagi pekerjaan. Tentunya ini yang menjadi persoalan”.* (wawancara pada tanggal 16 Agustus 2020)

- c. Tingginya alih fungsi lahan pertanian. Banyak sekali lahan pertanian yang beralih fungsi menjadi pemukiman. Hal ini diperkuat dengan keterangan yang diberikan oleh Bapak Jarwoto selaku Ketua GAPOKTAN Manunggal yang mengatakan bahwa:

*“untuk lahan pertanian di Desa Panggungharjo sudah memasuki zona kuning, pada tahun 2016 luas lahan pertanian 172 Ha, kemudian pada tahun 2020 sudah berkurang menjadi 168 Ha”.* (wawancara pada tanggal 18 Agustus 2020)

- d. Terbatasnya kemampuan keuangan desa sehingga masih tergantung dengan bantuan Pemerintah.

- e. Belum optimalnya pengelolaan tanah kas desa sebagai sumber pendapatan.
- f. Kualitas sarana dan prasarana umum yang umumnya masih rendah.
- g. Daya dukung lingkungan yang semakin turun oleh karena adanya limbah dan sampah yang belum terkelola. Hal tersebut diperkuat dari keterangan Bapak Risky Rhomadhon, selaku manager KUPAS (Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah) yang mengatakan bahwa:
 

*“Dalam sehari jumlah sampah yang terkumpul di Desa Panggungharjo bisa mencapai enam truk”. (wawancara pada tanggal 13 Agustus 2020)*

## D.2 Identifikasi Kondisi Eksternal

Kondisi eksternal dilihat dari regulasi/produk hukum yang mengatur, teknologi, kondisi lingkungan sosial, dan potensi sosial ekonomi. Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kondisi eksternal yang dimiliki oleh Desa Panggungharjo sebagai berikut:

### ❖ Peluang (*Opportunity*)

- a. Adanya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (Otonomi Daerah)
- b. Adanya Peraturan Desa nomor 10 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa

- c. Adanya Peraturan Desa Nomor 13 Tahun 2018 tentang Pendirian Badan Hukum Perseroan PT. Panggungharjo Lestari.
- d. Adanya tawaran pihak ke tiga (swasta) dalam rangka investasi. Predikat Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai kota budaya, kota pendidikan, pusat pertumbuhan industri kecil dan tujuan wisata. Hal ini didukung dengan pernyataan dari Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, Lurah Desa Panggungharjo yang mengatakan bahwa:

*“Secara sosiologis kita adalah masyarakat perkotaan, ditunjukkan dengan besaran pendapatan sektoral. Sebagian besar ditopang dari sektor jasa dan perdagangan, hanya 23% dari sektor pertanian dan 77% lainnya yaitu sektor jasa dan perdagangan” (wawancara pada tanggal 16 Agustus 2020)*

- e. Kebijakan-kebijakan pembangunan Bantul dalam RPJMD mendukung pengambilan kebijakan pembangunan Desa Panggungharjo.
- f. Desa Panggungharjo memanfaatkan kemajuan teknologi. Hal ini diperkuat dari keterangan Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, Lurah Desa

Panggungharjo yang mengatakan bahwa:

*“digitalisasi dikembangkan sejak tahun 2015 melalui sistem informasi desa berbasis data spasial”. (wawancara pada tanggal 16 Agustus 2020)*

Hal ini juga dipaparkan oleh Bapak Eko Pambudi selaku Ketua BUMDes Panggung Lestari yang mengatakan bahwa:

*“BUMDes Panggung Lestari memanfaatkan kemajuan teknologi dengan menciptakan aplikasi Pasardesa.id, yang menjembatani antara penyedia produk dan konsumen”. (wawancara pada tanggal 11 Agustus 2020)*

g. Desa Panggungharjo juga memanfaatkan Teknologi Tepat Guna (TTG). Seperti yang diungkapkan Bapak Risky Rhomadhon, selaku manager KUPAS mengatakan bahwa:

*“Dalam pengelolaan sampah menggunakan mesin cacah, fungsinya untuk memilah jenis sampah yang ada. Kemudian menggunakan mesin pengubah minyak jelantah menjadi bio solar” (wawancara pada tanggal 13 Agustus 2020)*

## **E. Penutup**

### **E.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penyajian dan analisis data penelitian tentang Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Desa Pemerintah Desa

Panggungharjo menyangkut aspek formulasi strategi yang telah disajikan maka dapat disimpulkan bahwa:

#### **1. Visi**

Visi Pemerintah Desa Panggungharjo periode 2019-2024 yaitu:

Menyelenggarakan pemerintahan yang bersih, transparan dan bertanggungjawab untuk mewujudkan masyarakat desa Panggungharjo yang demokratis, mandiri, dan sejahtera serta berkesadaran lingkungan.

#### **2. Misi**

Misi Pemerintah Desa Panggungharjo memiliki misi untuk menjabarka visi yang telah dirumuskan. Adapun misi Desa Panggungharjo untuk mengupayakan peningkatan Pendapatan Asli Desa dirumuskan dalam misi ketiga dan misi keempat. Misi ketiga menyangkut pemanfaatan potensi yang ada di Desa Panggungharjo dan daya dukung lingkungan untuk menciptakan peluang usaha. Sedangkan misi keempat mengenai peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan hijau yang partisipasif, yang artinya mengembangkan sektor ekonomi yang ada dengan berbasis keadaan kawasan yang ada di Desa Panggungharjo.

#### **3. Identifikasi kondisi internal**

Kondisi internal yang dimiliki oleh Desa Panggungharjo sebagai berikut:

- a. Memiliki jumlah angkatan kerja yang banyak dan memiliki kualitas tenaga kerja yang sudah bagus.
- b. Memiliki tujuh sumber pendapatan desa, yang salah satunya sumber pendapatan asli desa.
- c. Adanya komitmen kuat dari pemerintah desa untuk melakukan perubahan dan meningkatkan kinerja.
- d. Sudah terkelolanya badan usaha milik desa dan pengelolaan/pemanfaatan tanah kas desa sebagai sumber pendapatan asli desa.
- e. Belum maksimalnya pengelolaan/pemanfaatan sumber daya alam yang ada.
- f. Masih tingginya angka kemiskinan.
- g. Tingginya alih fungsi lahan pertanian.

Strategi kebijakan pendapatan desa dalam rangka optimalisasi atas hasil usaha desa dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan penerimaan bagi hasil dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- 2) Meningkatkan penerimaan dari jasa penggandaan atau fotocopy dokumen dengan memberikan pelayanan yang memuaskan.

## E.2 Saran

1. Bagi Pemerintah Desa dan Unit Usaha
  - a. Bagi pemerintah desa dan unit usaha, supaya lebih memanfaatkan lagi

potensi sumber daya alam yang ada untuk dijadikan sumber pendapatan asli desa.

- b. Bagi pemerintah desa, agar lebih mengoptimalkan lagi pemanfaatan atau pengelolaan tanah kas desa yang ada di Desa Panggunharjo.

## 2. Bagi Penyewa Tanah Kas Desa

Bagi penyewa tanah kas desa, agar lebih sadar akan kewajibannya membayar uang sewa kepada Pemerintah Desa Panggunharjo. Supaya terciptanya ketertiban.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

Adiwilaga, R., Alfian, Y., & Ujud, R. (2018). *Sistem Pemerintahan Indonesia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.

Desa Panggunharjo, P. (2017, November 20). *Wilayah*. Dipetik April 4, 2020, dari Pemerintah Desa Panggunharjo: <http://www.panggunharjo.desa.id/wilayah/>

Hardiana, S. F., Idris, A., & Dama, M. (2018). Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Di Desa Mansalong Kecamatan Lumbis Kabupaten Nunukan. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 936.

Jogloabang. (2020, Februari 5). *UU 6 Tahun 2014 Tentang Desa*. Dipetik April 4, 2020, dari Jogloabang:



<https://www.jogloabang.com/pustaka/uu-6-2014-desa>

Laksana, T. R. (2019). *Himpunan Lengkap Peraturan Perundang-undangan Tentang Desa Dan Dana Desa*. Yogyakarta: Laksana.

Rangkuti, F. (2004). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Rifai, F. I. (2018, Maret 25). *Sepenggal Cerita Dari Desa Panggungharjo*. Dipetik April 4, 2020, dari Pemerintah Desa Panggungharjo:  
<http://www.panggungharjo.desa.id/sepenggal-cerita-dari-panggungharjo/>

Sani, A., & Muda, W. (2017, Juni 18). *Otonomi Daerah Esensi Tujuan dan Manfaatnya Bagi Provinsi Kepulauan Bangka Belitung*. Dipetik Mei 5, 2020, dari Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung:  
<http://bkpsdmd.babelprov.go.id/content/otonomi-daerah-esensi-tujuan-dan-manfaatnya-bagi-provinsi-kepulauan-bangka-belitung#:~:text=Berdasarkan%20Undang%20Undang%20Nomor%2032,kepentingan%20masyarakat%20setempat%20sesuai%20dengan>

Siagian, S. P. (2000). *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Umar, H. (2001). *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.