



**OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI
KABUPATEN JEPARA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Dua (S2)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Oleh :

ZULI LESTARI

NIM. 202201056

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MURIA KUDUS

TAHUN 2024

**OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA
DI KABUPATEN JEPARA**

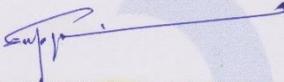
Diajukan Oleh :

ZULI LESTARI
202201056

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

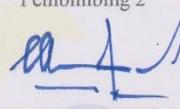
Kudus, Januari 2024

Pembimbing 1



Dr. SUPRIYONO, S.E., M.M.
NIDN. 0614037104

Pembimbing 2



Dr. MOCHAMAD EDRIIS, Drs., M.M.
NIDN. 0618066201

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen


Dr. MOCHAMAD EDRIIS, Drs., M.M.
NIDN. 0618066201

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2024**

**OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA
DI KABUPATEN JEPARA**

Diajukan Oleh :

ZULI LESTARI
202201056

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, Januari 2024

Dinyatakan telah memenuhi syarat

TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. SUPRIYONO, S.E., M.M.

(.....)

Anggota : Dr. MOCHAMAD EDRIS, Drs., M.M.

(.....)

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. KERTATI SUMEKAR, S.E., M.M.

(.....)

IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN JEPARA

Nama Mahasiswa : ZULI LESTARI
NIM : 202201056
Program Studi : Magister Manajemen
Tanggal Ujian : Januari 2024

TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. SUPRIYONO, S.E., M.M.

(.....)

Anggota : Dr. MOCHAMAD EDRIS, Drs., M.M.

(.....)

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. KERTATI SUMEKAR, S.E., M.M.

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN JEPARA

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Januari 2024

Mahasiswa



ZULI LESTARI
NIM. 202201056

RIWAYAT HIDUP

ZULI LESTARI, lahir di Pati pada tanggal 9 April 1987. Anak kedua dari tiga bersaudara yang merupakan pasangan almarhum Bapak Muslim dan Ibu Suharni.

Penulis menempuh pendidikan Sekolah Dasar pada tahun 1993 di SD Negeri 3 Trangkil Kecamatan Trangkil Kabupaten Pati dan lulus pada tahun 1999. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) di SLTP Negeri 3 Pati dan lulus pada tahun 2002. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di SMK Negeri 1 Pati dan lulus pada tahun 2005. Pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan pada program Strata Satu (S1) Jurusan akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara.

Pengalaman kerja dari tahun 2005 – 2010 bekerja di SMK Negeri 1 Pati. Tahun 2011 – 2013 bekerja di Kecamatan Keling Kabupaten Jepara. Tahun 2014 – 2016 bekerja di Bapermades Kabupaten Jepara. Tahun 2017 – sekarang bekerja di Dinsospermasdes Kabupaten Jepara.

Kudus, Januari 2024

Penulis

ZULI LESTARI
NIM. 202201056

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Muria Kudus, Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si ;
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, Dr. Kertati Sumekar, S.E.,M.M. yang telah memberikan ijin dalam penelitian ini;
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muria Kudus, Dr. Mochamad Edris, Drs., M.M. dan selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia memberikan bimbingan, arahan dan masukan sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik;
4. Dr. Supriyono, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia memberikan bimbingan, arahan dan masukan sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik;
5. Kedua orang tua saya Ibu Suharni dan Almarhum Ayah Muslim, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan serta doa beliau ;
6. Suami tercinta atas dukungan baik secara moral dan material ;
7. Dinsospermasdes Kabupaten Jepara yang telah memberikan ijin dalam penelitian ini ;

8. Staf Karyawan Prodi Magister Manajemen Universitas Muria Kudus ;
9. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Kudus, Januari 2024

Penulis



ZULI LESTARI
NIM. 202201056

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul :

OPTIMALISASI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN JEPARA

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan mengenai mengoptimalkan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jepara dalam rangka meningkatkan pendapatan asli desa menuju desa mandiri. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, Januari 2024

Penulis

ZULI LESTARI
NIM. 202201056

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) merupakan badan usaha yang dimiliki dan didirikan oleh Desa. Tujuan didirikannya BUM Desa diantaranya adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa dengan memanfaatkan potensi yang ada di desa. BUM Desa di Kabupaten Jepara dibentuk pertama kali pada tahun 2012, akan tetapi berdasarkan hasil perkembangan klasifikasi BUM Desa tahun 2023 dari 184 BUM Desa di Kabupaten Jepara hanya terdapat 10 BUM Desa dalam kategori maju. Permasalahan yang dihadapi BUM Desa di Kabupaten Jepara adalah perkembangan BUM Desa rata-rata masih berada dalam kategori dasar dan tumbuh, pengelolaan BUM Desa yang kurang optimal, kontribusi BUM Desa terhadap Pendapatan Asli Desa belum maksimal, serta dampak BUM Desa terhadap kemandirian desa belum terlihat. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan optimalisasi pengelolaan BUM Desa. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui optimalisasi pengelolaan BUM Desa di Kabupaten Jepara, mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pengelolaan BUM Desa di Kabupaten Jepara serta mengetahui strategi yang ditempuh untuk mengoptimalkan pengelolaan BUM Desa. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan BUM Desa di Kabupaten Jepara menurut konsep optimalisasi masih belum optimal, hal ini juga dipengaruhi adanya faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan BUM Desa di Kabupaten Jepara. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan untuk mengoptimalkan pengelolaan BUM Desa di Kabupaten Jepara adalah optimalisasi promosi usaha dengan memanfaatkan teknologi informasi, mengembangkan unit usaha baru dengan memanfaatkan potensi yang ada di desa, meningkatkan profesionalitas manajemen pengelolaan BUM Desa melalui pendidikan dan pelatihan, dukungan permodalan baik Pemerintah Kabupaten maupun Pemerintah Desa, memanfaatkan jaringan pemasaran secara online dan offline dalam memperkenalkan dan memasarkan produk atau usaha baru.

Kata kunci : optimalisasi, pengelolaan, BUM Desa

ABSTRACT

Village-Owned Enterprises (BUM Desa) are businesses owned and established by the Village. The aim of establishing Village-Owned Enterprises includes increasing the Village's Original Income by exploiting the potential in the Village. BUM Desa in the Jepara Regency was first created in 2012, but based on the results of classification development BUM Desa in 2023 from 184 BUM Desa in the Regency Jepara only there are 10 BUM Desa in the advanced category. Problems faced by BUM Desa in the Regency Jepara is the development of BUM Desa is still average is at in category base and growth , less than optimal management of BUM Desa , the contribution of BUM Desa to Village Original Income not yet maximum , and the impact of BUM Desa on village independence is not yet visible . Therefore, optimizing the management of BUM Desa in Jepara Regency. This research aims to determine the optimization of BUM Desa management in Jepara Regency, to find out the supporting and inhibiting factors in the direction of BUM Desa in Jepara Regency, and to find out the strategies used to optimize the management of BUM Desa in Jepara Regency. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through interviews, observation and documentation. The data analysis technique uses SWOT analysis. The research results show that the management of BUM Desa in the Regency Jepara according to optimization concept still not maximized, this is also influenced by supporting and inhibiting factors supporting and inhibitor factors in management of BUM Desa in the Regency Jepara . SWOT analysis results show that the strategies that can be implemented to optimize the management of BUM Desa in Jepara Regency are optimizing business promotion with using information technology, building good cooperation with BUM Desa business partners, developing new business units by utilizing village potential, increasing the professionalism of BUM Desa management through education and training, capital support from the District Government and Village Government, utilizing marketing networks both online and offline in introducing and marketing products or new business.

Keywords: Optimization, Management, BUM Desa

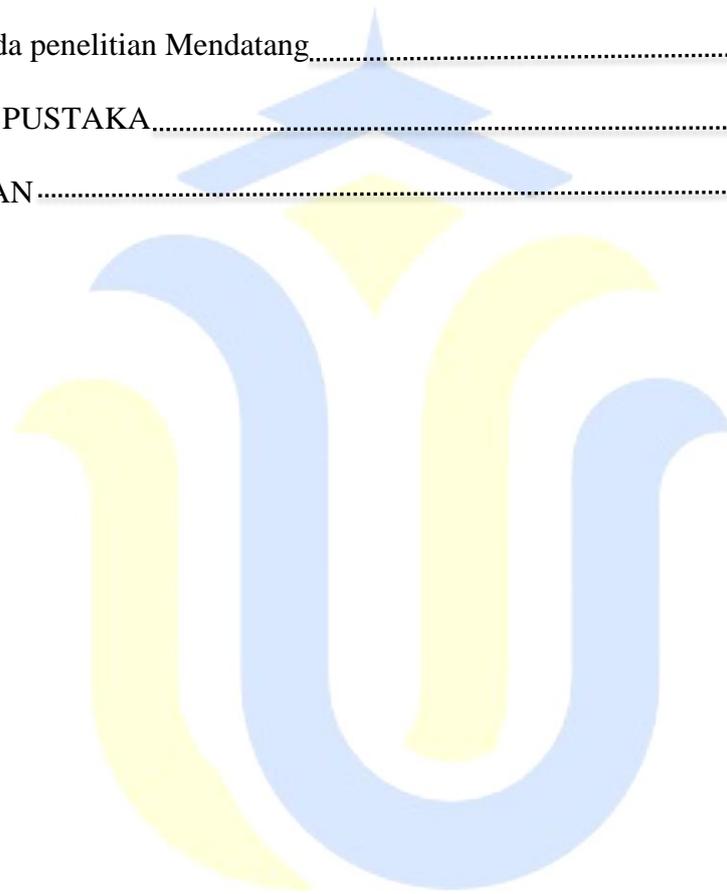
DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Identitas Tim Penguji Tesis	iv
Halaman Pernyataan Orisinalitas Tesis	v
Halaman Riwayat Hidup	vi
Halaman Ucapan Terimakasih	vii
Halaman Kata Pengantar	ix
Abstrak	x
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xvi
Daftar Gambar	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1. Penelitian Terdahulu	12
2.1.1. Daftar Penelitian Terdahulu	12
2.1.2. Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	18
2.2. Landasan Teori	20

	Halaman
2.2.1. Konsep Optimalisasi.....	20
2.2.2. Badan Usaha Milik Desa	21
2.2.2.1. Pengetian BUM Desa	21
2.2.2.2. Tujuan BUM Desa.....	22
2.2.2.3. Kategori BUM Desa.....	23
2.2.2.4. Modal BUM Desa.....	25
2.2.2.5. Jenis Usaha BUM Desa	26
2.2.2.6. Organisasi BUM Desa.....	27
2.2.2.7. Pembinaan BUM Desa	28
2.2.2.8. Pertanggungjawaban BUM Desa.....	29
2.2.2.9. Peranan BUM Desa	30
2.2.3. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.....	31
2.2.4. Pendapatan Asli Desa	35
2.2.5. Desa Mandiri	36
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN	39
BAB IV METODE PENELITIAN.....	41
4.1. Jenis Penelitian	41
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	41
4.2.1. Tempat Penelitian.....	41
4.2.2. Waktu Penelitian.....	41
4.3. Jenis dan Sumber Data	41
4.3.1. Jenis Data	41

	Halaman
4.3.2. Sumber Data	42
4.4. Metode Pengumpulan Data	44
4.5. Metode Analisis Data	49
4.5.1. Analisis SWOT.....	49
4.5.2. Tahapan Analisis Data.....	51
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	55
5.1. Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jepara.....	55
5.2. Hasil Penelitian	60
5.2.1. Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jepara	60
5.2.1.1. Optimalisasi	60
5.2.1.2. Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jepara	67
5.2.1.3. Prinsip Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jepara.....	70
5.2.2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Jepara.....	76
5.2.2.1. Faktor Pendukung	76
5.2.2.2. Faktor Penghambat	78
5.2.3. Strategi Pengoptimalan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa	79
5.2.3.1. Identifikasi Faktor Internal	80
5.2.3.2. Identifikasi Faktor Eksternal	83

	Halaman
5.2.3.3. Perumusan Strategi	85
5.3. Pembahasan	91
BAB VI PENUTUP.....	98
6.1. Kesimpulan.....	98
6.2. Implikasi Teoritis dan Manajerial	100
6.3. Agenda penelitian Mendatang.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN.....	106



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Daftar Tahun Pembentukan BUM Desa di Kabupaten Jepara.....	3
Tabel 1.2 Daftar Jumlah BUM Desa di Kabupaten Jepara	4
Tabel 1.3 Perkembangan Status Desa di Kabupaten Jepara	7
Tabel 1.4 Perkembangan Klasifikasi BUM Desa di Kabupaten Jepara Tahun 2021-2023.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	12
Tabel 4.1 Tabel Pengumpulan Data	46
Tabel 4.2 Perumusan Strategi	50
Tabel 5.1 Perkembangan Klasifikasi BUM Desa Tiap Kecamatan Tahun 2023	57
Tabel 5.2 Daftar BUM Desa Turun Kategori Klasifikasi BUM Desa	58
Tabel 5.3 Daftar Total Aset BUM Desa di Kabupaten Jepara Tahun 2023.....	62
Tabel 5.4 Matriks SWOT Perumusan Strategi Pengelolaan BUM Desa di Kabupaten Jepara.....	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian	40
Gambar 3.2 Komponen Dalam Analisis Data	51

