

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

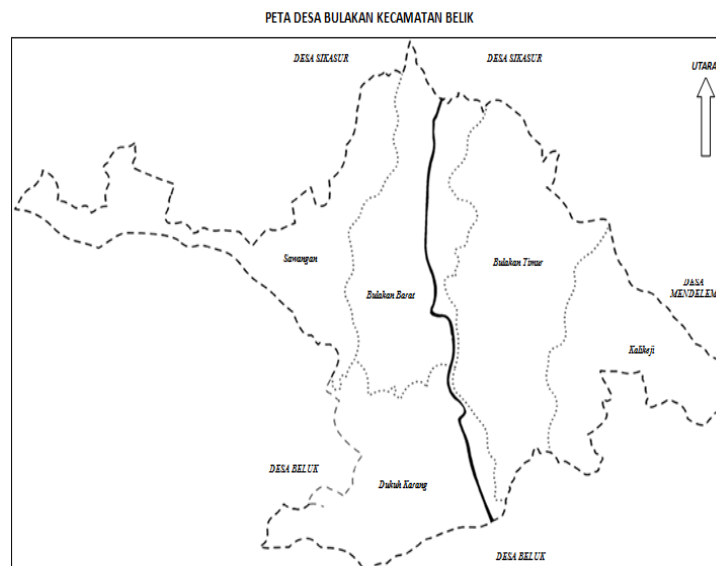
#### A. Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian

##### 1. Letak Geografis dan Demografi

###### a. Letak Geografis

Desa Bulakan merupakan salah satu dari 12 desa yang ada di Kecamatan Belik, Kabupaten Pemalang. Secara astronomi terletak  $109^{\circ} 18' 21.7''$  Bujur Timur dan  $7^{\circ} 08' 27.9''$  Lintang Selatan . Adapun secara geografis wilayah Desa Bulakan memiliki batas-batas :

- 1) Sebelah utara : Desa Sikasur Kecamatan Belik
- 2) Sebelah timur : Desa Mendelem Kecamatan Belik
- 3) Sebelah selatan : Desa Beluk Kecamatan Belik
- 4) Sebelah Barat : Desa Moga Kecamatan Moga.



**Gambar 4.1.**  
Peta Desa Bulakan

Luas wilayah Desa Bulakan adalah 1166,362  $Km^2$  terdiri dari tanah sawah seluas 316,9  $Km^2$  dan tanah darat seluas 363,169  $Km^2$ . Adapun secara administratif Desa Bulakan terbagi dalam 5 (lima) dusun yaitu Dusun Bulakan Barat, Dusun Bulakan Timur, Dusun Sawangan, Dusun Dukuh Karang, Dusun Kalikeji, dan secara kelembagaan terbagi dalam 9 (sembilan) RW dan 34 (tiga puluh empat) RT.

Kondisi Desa Bulakan terdiri dari daerah dataran tinggi dengan ketinggian rata-rata 638 meter diatas permukaan air laut. Wilayah Desa Bulakan merupakan daerah yang banyak memiliki perbukitan. Dengan kondisi daerah yang ada didaerah perbukitan membuat Desa Bulakan memiliki tanah yang subur. Pemanfaatan tanah sebagian besar untuk pertanian, tanaman pangan, buah-buahan dan sayur-sayuran yakni seluas 49,011 Ha atau 5,37% dari luas wilayah Desa Bulakan. Sedangkan sisanya seluas 863.438 Ha (94,63%) digunakan untuk bangunan perumahan/gedung serta pekarangan, tempat usaha, lembaga pendidikan dan sosial kemasyarakatan.

## b. Demografi

Penduduk Desa Bulakan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok usia yaitu :

**Tabel 4.1.**  
Jumlah Penduduk Berdasarkan Kelompok Usia

Kelompok Usia	0-5 tahun	6-20 tahun	21-60 tahun	60 tahun keatas
Jumlah (jiwa)	1.472	3.085	6.176	601

Sumber : Data Monografi Desa Bulakan Tahun 2015

Desa Bulakan merupakan desa dengan salah satu penduduk terpadat yang ada di Kecamatan Belik. Jumlah penduduk Desa Bulakan pada akhir tahun 2015 sejumlah 11.334 jiwa terdiri dari 5.660 jiwa laki-laki dan 5.674 jiwa perempuan. Sedangkan kepadatannya mencapai 1.422 jiwa/km<sup>2</sup>. Laju pertumbuhan penduduk Desa Bulakan pada tahun 2015 sebesar 1,8 %.

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah penduduk terbanyak berdasarkan kelompok usia yaitu ada pada usia antara 21-60 tahun sebanyak 6.176 orang. Dilanjutkan pada kelompok usia antara 6-20 tahun sebanyak 3.085 orang. Jumlah penduduk berdasarkan kelompok usia berikutnya adalah antara 0-5 tahun sebanyak 1.472 orang. Dan jumlah penduduk berdasarkan kelompok usia yang paling rendah yaitu pada usia 60 tahun ke atas sebanyak 601 orang.

Sedangkan Komposisi Penduduk Desa Bulakan berdasarkan Jenis Pekerjaan, Pendidikan, Mata Pencaharian/Lapangan Usaha sebagai berikut :

## 1) Komposisi penduduk berdasarkan jenis pekerjaan.

**Tabel 4.2.**  
Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Pekerjaan

<b>Jenis Pekerjaan Penduduk</b>	<b>Jumlah</b>
Pemilik Tanah	1.992
Penggarap Lahan	325
Penggarap Penyekap	225
Buruh Tani	832
Nelayan	-
Pengusaha Sedang Besar	10
Pengrajin/Industri Kecil	2
Buruh Industri	98
Buruh Bangunan	1.266
Buruh Pertambangan	2
Buruh Perkebunan	-
Pedagang	315
Pengangkutan	62
PNS	54
TNI/Polri	5
Pensiunan	26
<b>Jumlah</b>	<b>5.214</b>

Sumber : Data Monografi Desa Bulakan Tahun 2015

Jenis pekerjaan masyarakat yang ada di Desa Bulakan beragam, mulai dari yang bekerja di dalam desa maupun orang yang merantau untuk bekerja. Jenis pekerjaan penduduk yang menjadi mayoritas sebagian besar adalah sebagai pemilik tanah sebanyak 1.992 orang, karena di Desa Bulakan memang sebagian besarnya merupakan perkebunan dan persawahan yang dotanami oleh

berbagai macam jenis tumbuhan dari buah-buahan, sayur-sayuran dan padi. Jenis pekerjaan penduduk tertinggi kedua yaitu sebagai buruh bangunan sebanyak 1.266 orang, buruh tani sebanyak 832 orang, penggarap lahan sebanyak 325 orang, pedagang sebanyak 315 orang, penggarap penyekap sebanyak 225 orang, buruh industri sebanyak 98 orang, pengangkutan sebanyak 62 orang, PNS sebanyak 54 orang, pensiunan sebanyak 26 orang, TNI/POLRI sebanyak 5 orang, dan jenis pekerjaan penduduk yang paling sedikit yaitu pengrajin/industri kecil dan buruh pertambangan dengan jumlah masing-masing 2 orang.

2) Komposisi penduduk berdasarkan pendidikan.

**Tabel 4.3.**  
Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>
Belum Sekolah	1.442
Tidak Tamat SD/Sederajat	325
Tamat SD/Sederajat	7.375
Tamat SMP/Sederajat	903
Tamat SMA/Sederajat	900
Tamat Akademi/Sederajat	41
Tamat Perguruan Tinggi/Sederajat	147
Buta Huruf	91
<b>Jumlah</b>	<b>11.334</b>

Sumber : Data Monografi Desa Bulakan Tahun 2015

Dari data diatas menggambarkan tingkat pendidikan yang ada di Desa Bulakan tertinggi pada tamat SD/ sederajat sebanyak 7.375 orang, belum sekolah sebanyak 1.442 orang, tamat SMP/ sederajat sebanyak 903 orang, tamat SMA/ sederajat sebanyak 900 orang, tidak tamat SD/ sederajat sebanyak 325, tamat perguruan tinggi/ sederajat sebanyak 147 orang, buta huruf sebanyak 91 orang, dan tingkat pendidikan yang paling rendah yaitu pada tamat akademi/ sederajat sebanyak 41 orang.

Data diatas menunjukkan masih rendahnya tingkat pendidikan yang ada di Desa Bulakan. Jarang masyarakat yang melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Selain itu angka buta huruf yang ada di Desa Bulakan juga dapat dikatakan sangat tinggi. Warga Desa Bulakan lebih berorientasi kepada mencari penghasilan untuk sesegera mungkin menikah. Banyak sekali lulusan SMA yang langsung memutuskan menikah dan tidak melanjutkan pendidikan. Masih banyak warga yang mengatakan bahwa pendidikan tidak penting, yang terpenting adalah dapat mencari uang untuk bertahan hidup.

## 3) Komposisi penduduk berdasarkan Lapangan Usaha.

**Tabel 4.4.**  
Jumlah Penduduk Berdasarkan Lapangan Usaha

<b>Lapangan Usaha</b>	<b>Jumlah</b>
Pertanian, Kehutanan, Perkebunan, Perikanan	3.374
Pertambangan dan Penggalian	2
Industri Pengolahan	98
Listrik dan Air Minum	15
Bangunan//Konstruksi	1.266
Perdagangan Besar, Eceran dan Rumah Makan	315
Angkutan, Pergudangan dan Komunikasi	28
Asuransi, Usaha Persewaan Bangunan	17
Jasa Sosial Kemasyarakatan	244
Lainnya (belum jelas batasannya)	28
<b>Jumlah</b>	<b>5.378</b>

Sumber : Data Monografi Desa Bulakan Tahun 2015

Dari data diatas menunjukkan bahwa lapangan usaha yang paling tinggi yaitu pada pertanian, kehutanan, perkebunan, dan perikanan sebanyak 3.374 orang, lalu lapangan usaha kedua yang menjadi mayoritas Desa Bulakan yaitu bangun/kontruksi sebanyak 1.266 orang, perdagangan besar, eceran, dan rumah makan sebanyak 315 orang, jasa sosial kemasyarakatan sebanyak 244 orang, industri pengolahan sebanyak 98 orang, angkutan pergudangan dan komunikasi sebanyak 28 orang, asuransi dan usaha persewaan bangunan sebanyak 17 orang, listrik dan air

minum sebanyak 15 orang, lapangan usaha yang paling rendah yaitu pertambangan dan penggalian sebanyak 2 orang, dan lainnya (belum jelas batasnya) yaitu 28 orang.

## 2. Gambaran Umum BUMDes Bulakan Sejahtera

BUMDes didirikan sebagai bentuk dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa agar suatu desa dapat lebih mandiri dalam mengelola potensi yang ada didesa. Adanya peraturan pusat maupun daerah membuat setiap desa untuk mendirikan BUMDes, seperti halnya di Desa Bulakan yang berada di Kecamatan Belik juga mendirikan BUMDes sebagai unit usaha untuk mengelola potensi yang ada di Desa Bulakan. Berikut daftar BUMDes yang ada di Kecamatan Belik :

**Tabel 4.5.**  
Daftar BUMDes Kecamatan Belik

No	Nama Desa	Nama BUMDes	Tanggal Pendirian	Jenis Kegiatan Usaha
1	Sikasur	Mahardika	17 Maret 2016	Pasar
				Gor
				Air Bersih
				Pariwisata
				UED SP
2	Badak	Nata Praja	27 Juli 2017	Budidaya Ikan Tawar
3	Gombong	Maju Makmur	25 Juli 2017	Pasar Desa
4	Gunungtiga	Berkah Mandiri	26 Juli 2017	PAM Masyarakat
				Ekonomi Kreatif
				KSP
				Jasa
5	Kalisaleh	Karya Sejati	20 Juli 2017	Lumbung Pangan
6	Kuta	Berkah Mulya	10 Juli 2017	Air Bersih
7	Mendelem	Jimat Jaya	19 Juli 2017	Wisata Alam
				Jasa
				Simpan Pinjam



8	Simpur	Sida Mulya	16 Mei 2017	Simpan Pinjam
				Pengelolaan Air Bersih
				Pembayaran Listrik
				Pariwisata
				Jasa Kontruksi
9	Bulakan	Bulakan Sejahtera	14 Juni 2017	Bisnis sosial ( <i>social business</i> )
				Bisnis penyewaan ( <i>renting</i> )
				Usaha perantara ( <i>brokering</i> )
				Bisnis yang berproduksi dan/atau berdagang ( <i>trading</i> )
				Bisnis keuangan ( <i>financial business</i> )
				Usaha bersama ( <i>holding</i> )

Sumber : Dinpermasdes Kabupaten Pemalang Tahun 2017

Dari data daftar BUMDes diatas menunjukkan bahwa BUMDes Bulakan sudah tercantum dalam pendataan dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dinpermasdes). Pada hakikatnya pendirian BUMDes tersebut sebagai manajemen dari pengelolaan potensi desa agar dapat dimanfaatkan sesuai dengan kapasitasnya sehingga dengan seperti itu desa dapat mandiri dalam pengelolaan perekonomiannya dan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

#### **a. Landasan Hukum**

Pendirian BUMDes Bulakan Sejahtera memiliki latar belakang dengan berdasarkan pada UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang menyebutkan bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes. Kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Peraturan ini mengharuskan bahwa setiap desa untuk segera mendirikan badan usaha yang dimiliki oleh desa.

Adanya UU dan peraturan yang dikeluarkan sebelumnya pemerintah Kabupaten Pematang Jaya juga mengeluarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pematang Jaya Nomor 16 Tahun 2015 tentang pedoman pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Dengan begitu desa yang sudah memiliki kemandirian dengan mendirikan BUMDes ini sudah memiliki pedoman dalam pembentukannya sehingga tidak menyimpang dari apa yang sudah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Perda ini dapat digunakan sebagai acuan oleh Pemerintah Desa Bulakan untuk mendirikan BUMDes serta Perdes maupun Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). Pemerintah Desa Bulakan kemudian menerbitkan Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2017 tentang

pembentukan BUMDes, Perdes ini juga digunakan sebagai landasan hukum BUMDes Bulakan Sejahtera.

### **1) Maksud dan Tujuan BUMDes Bulakan Sejahtera**

Maksud pendirian BUMDes Bulakan Sejahtera adalah mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Bulakan melalui usaha pengembangan usaha ekonomi produktif industri, perikanan, pertanian dan perkebunan serta sektor lainnya.

Tujuan pendirian BUMDes Bulakan Sejahtera yaitu :

- a) Meningkatkan perekonomian desa,
- b) Mengoptimalkan aset desa dan potensi lokal desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa,
- c) Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa,
- d) Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga,
- e) Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga,
- f) Membuka lapangan pekerjaan,
- g) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, dan
- h) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapat Asli Desa (PADes).

## 2) Permodalan BUMDes Bulakan Sejahtera

Penyertaan modal BUMDes dapat diperoleh dari :

- a) Hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APBDes.
- b) Bantuan pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten yang disalurkan melalui mekanisme APBDes.
- c) Kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif desa dan disalurkan melalui mekanisme APBDes.
- d) Aset Desa yang diserahkan kepada APBDes Sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan tentang aset desa.

## 3) Jenis unit usaha

Kegiatan unit usaha BUMDes Bulakan Sejahtera sesuai potensi yang ada di Desa Bulakan meliputi :

- a) Bisnis sosial (*social business*) yang akan memberikan pelayanan umum kepada masyarakat, dengan memanfaatkan sumber daya lokal dan teknologi tepat guna, meliputi :

Air minum desa

(1) Usaha listrik desa

(2) Lumbung pangan, dan

- (3) Sumber daya lokal dan teknologi tepat guna lainnya.
- b) Bisnis penyewaan (*renting*) barang untuk melayani kebutuhan masyarakat desa dengan memberikan penyewaan yang disediakan oleh pengelola BUMDes, meliputi :
- (1) Alat transportasi,
  - (2) Perkakas pesta,
  - (3) Gedung pertemuan,
  - (4) Rumah toko, dan
  - (5) Barang sewa lainnya.
- c) Usaha perantara (*brokering*) yang memberikan jasa pelayanan kepada warga, meliputi :
- (1) Jasa pembayaran listrik,
  - (2) Pasar desa, dan
  - (3) Jasa pelayanan lainnya.
- d) Bisnis yang memproduksi dan/atau berdagang (*trading*) barang-barang tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dipasarkan pada skala pasar yang lebih luas, meliputi :
- (1) Pabrik air minum kemasan,
  - (2) Hasil pertanian,
  - (3) Sarana produksi pertanian, dan
  - (4) Kegiatan bisnis produksi.
- e) Bisnis keuangan (*financial business*) yang memenuhi kebutuhan usaha-usaha skala mikro yang dijalankan oleh

pelaku usaha ekonomi desa berupa pemberian akses kredit dan peminjaman yang mudah diakses oleh masyarakat desa.

f) Usaha bersama (*holding*) sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan oleh masyarakat desa baik dalam skala lokal desa maupun kawasan perdesaan, meliputi :

(1) Desa wisata yang mengorganisir rangkaian jenis usaha dari kelompok masyarakat, dan

(2) Kegiatan usaha bersama yang mengkonsolidasikan jenis usaha lokal lainnya.

#### **4) Kepengurusan BUMDes Bulakan Sejahtera**

Kepengurusan BUMDes Bulakan Sejahtera dengan masa jabatan selama 3 tahun. Berikut adalah susunan pengurus BUMDes Bulakan Sejahtera :

a) Penasehat/Komisaris : Kepala Desa Bulakan

b) Badan Pengawas

Ketua : Agus Ahmad Maghfur

Wakil Ketua : Kholidin

Sekretaris : Afroni

Anggota : Imam Nawawi

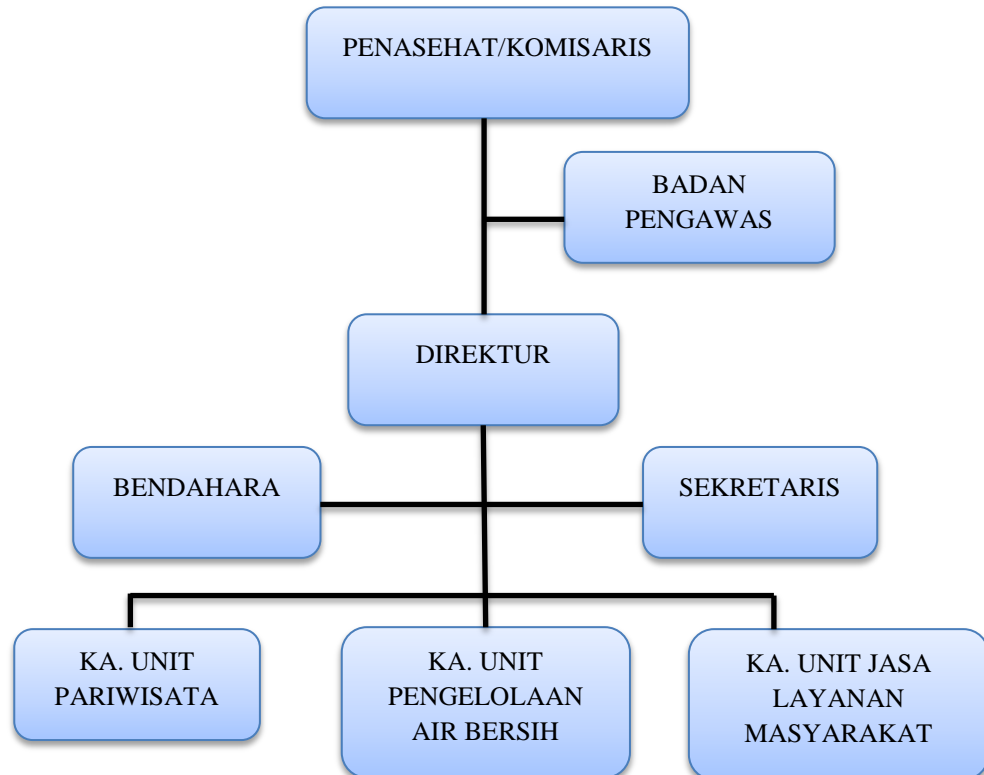
Dahro

c) Pengelola/Pelaksana Operasional :

Direktur : Sigit Pujiono

Sekretaris : Agus Subekti

Bendahara : Abdul Haris  
 Ka. Unit Pariwisata : Dwi Minarso Hadi Widjayanto  
 Ka. Pengelolaan Air Bersih : -  
 Ka. Jasa Layanan Masyarakat : -



Sumber : Keputusan Kepala Desa Bulakan Nomor 13 Tahun 2017

**Gambar 4.2.**  
 Struktur Organisasi BUMDes Bulakan Sejahtera

Struktur organisasi dalam BUMDes Bulakan Sejahtera yang tertera diatas sewaktu – waktu dapat berubah jika terjadi penambahan atau pengurangan unit usaha ataupun penambahan atau pengurangan pengurus BUMDes Bulakan Sejahtera.

### **5) Pembagian Laba Usaha BUMDes**

Berikut ini merupakan presentase dari pembagian laba hasil usaha BUMDes Bulakan Sejahtera setiap tahun :

- a) Penambahan modal usaha: 25%
- b) Pendapatan asli desa : 25%
- c) Penasehat : 5%
- d) Badan pengawas : 5%
- e) Pelaksana operasional : 30%
- f) Administrasi dan umum : 5%
- g) Cadangan : 5%

## **3. Gambaran Umum BUMDes Tirta Mandiri**

### **a. Sejarah BUMDes**

Sesuai dengan diterbitkannya PP 72 Tahun 2005 Tentang Desa dan Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 20 Tahun 2006 tentang Badan Usaha Milik Desa. Sebagai tindak lanjut dari PP tersebut pemerintah desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan potensi yang dimiliki desa dengan harapan bahwa dengan dibetuknya BUMDes ini dapat meningkatkan ekonomi masyarakat.

Berdasarkan peraturan di atas, maka muncul gagasan dari Kepala Desa Ponggok melalui mekanisme musyawarah dengan pembahasan akan mendirikan BUMDes. Mendirikan BUMDes pada dasarnya membangun tradisi berdemokrasi di desa untuk mencapai derajat ekonomi masyarakat desa yang lebih tinggi. Dengan adanya



potensi dan peta aset desa, adanya musyawarah Desa Ponggok menyepakati gagasan pengelolaan dan pemanfaatan aset-aset desa melalui BUMDes. Dengan banyak pertimbangan Pemerintah Desa Ponggok mendirikan BUMDes pada tanggal 15 Desember 2009 berdasarkan keputusan yang dituangkan dalam Peraturan Desa No 06 Tahun 2009 dengan nama BUMDes Tirta Mandiri.

BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok dalam perjalanannya pasti mengalami banyak kendala diawal karirnya, karena masih banyak orang yang hanya memandang sebelah mata tentang adanya BUMDes tersebut. Anggapan negatif berkembang pada seluruh masyarakat Desa Ponggok sehingga dalam pengelolaan awal BUMDes sangatlah berat untuk bisa berkembang apalagi membawa perubahan bagi kesejahteraan masyarakat. Keterbatasan SDM sangat dirasakan, karena dalam lingkup desa untuk mencari orang yang mau berjuang dalam merintis dan mengelola BUMDes sangat sulit. Awal terbentuknya BUMDes unit usaha yang awal dikelola hanya toko pakan ikan dan pinjaman modal bagi masyarakat serta merintis kegiatan pariwisata Umbul Ponggok sebagai wahana rekreasi. Namun dengan keyakinan yang kuat membuat pengelola BUMDes dan pemerintah desa perlahan namun pasti mengalami kemajuan yang lebih baik dari sebelumnya.

#### **b. Landasan Hukum**

Dalam kelembagaan dan kegiatannya BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok dengan terbitnya Peraturan Desa No 06 Tahun 2009

Tentang Badan Usaha Milik Desa tertanggal 15 Januari 2009 yang dirumuskan bersama untuk menjadi landasan awal dalam mewujudkan peningkatan ekonomi melalui BUMDes Tirta Mandiri. Seiring dengan berjalannya waktu muncul Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, beserta dengan peraturan pendukungnya/Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan.

**c. Maksud dan Tujuan**

Pembentukan BUMDes dimaksudkan guna mendorong/menampung seluruh kegiatan peningkatan pendapatan masyarakat, baik yang berkembang menurut adat istiadat/budaya setempat, maupun kegiatan perekonomian yang diserahkan untuk dikelola oleh masyarakat melalui program proyek pemerintah dan pemerintah daerah.

Sebagai usaha dari desa, adanya BUMDes memiliki tujuan untuk ;

- 1.) Mendorong berkembangnya kegiatan perekonomian masyarakat desa.
- 2.) Meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif (berwirausaha) masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.
- 3.) Mendorong berkembangnya usaha kecil untuk penyerapan tenaga kerja bagi masyarakat di desa yang terbatas dari pengaruh-pengaruh rentenir.

#### d. Unit Kegiatan Usaha

Jenis unit usaha BUMDes Tirta Mandiri meliputi antara lain unit usaha :

- 1.) Pengelolaan air bersih,
- 2.) Perikanan (penyediaan kolam),
- 3.) Pariwisata Umbul Ponggok,
- 4.) Perkreditan,
- 5.) Kios kuliner dan kios.

#### 4. Gambaran Umum Responden

Pada penelitian ini, data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner di kalangan pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat Desa Bulakan. Kuesioner yang disebarkan sebanyak 25 kuesioner, namun kuesioner yang kembali sebanyak 23 kuesioner. Dari 23 kuesioner tersebut, yang bisa diolah menjadi data penelitian adalah sebanyak 19 kuesioner. Sebanyak 4 kuesioner tidak dapat diolah karena pengisian jawaban pada kuesioner tidak lengkap. Berikut merupakan ringkasan tabel data penyebaran kuesioner.

**Tabel 4.6.**  
Data Penelitian

<b>Data Klasifikasi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Kuesioner yang disebarkan	25	100%
Kuesioner yang kembali	23	92%
Kuesioner yang tidak bisa diolah	4	16%
Kuesioner yang bisa digunakan untuk diolah	19	76%

Sumber : Data Primer – diolah, 2017

Kriteria responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah Dinpermasdes, pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat Desa Bulakan yang dapat menentukan kebijakan prioritas yang akan dilakukan untuk menjadikan BUMDes Bulakan Sejahtera sebagai BUMDes yang dapat meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Berikut merupakan daftar distribusi frekuensi kuesioner yang disebar dikalangan masyarakat Desa Bulakan.

**Tabel 4.7.**  
Daftar Frekuensi Sasaran Responden

No	Sasaran Responden	Frekuensi	Presentase
1	Dinpermasdes	1	5,27%
2	Dosen	1	5,27%
3	Pengelola BUMDes	5	26,32%
4	Pemerintah Desa	8	42,11%
5	Masyarakat	4	21,05%
<b>Total</b>		<b>19</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer – diolah, 2017

#### a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini yaitu meliputi jenis kelamin dan umur responden. Hasil distribusi frekuensi dari karakteristik responden disajikan sebagai berikut.

##### 1) Jenis Kelamin Responden

Berikut ini merupakan tabel jumlah perbandingan responden berdasarkan jenis kelamin responden.

**Tabel 4.8.**  
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	18	94,74%
Perempuan	1	5,27%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer – diolah, 2017

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari total 19 responden, terdiri dari responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 18 orang dengan persentase 94,74% dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 1 orang dengan persentase 5,27%, namun perbandingan jumlah responden tersebut tidak memengaruhi hasil penelitian karena data tersebut tidak digunakan untuk perhitungan dalam penelitian.

## 2) Usia Responden

**Tabel 4.9.**  
Responden Berdasarkan Umur Responden

No	Umur	Frekuensi	Presentase
1	< 30	5	26,32%
2	31-40	9	47,37%
3	41-50	5	26,32%
<b>Total</b>		<b>19</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer – diolah, 2017

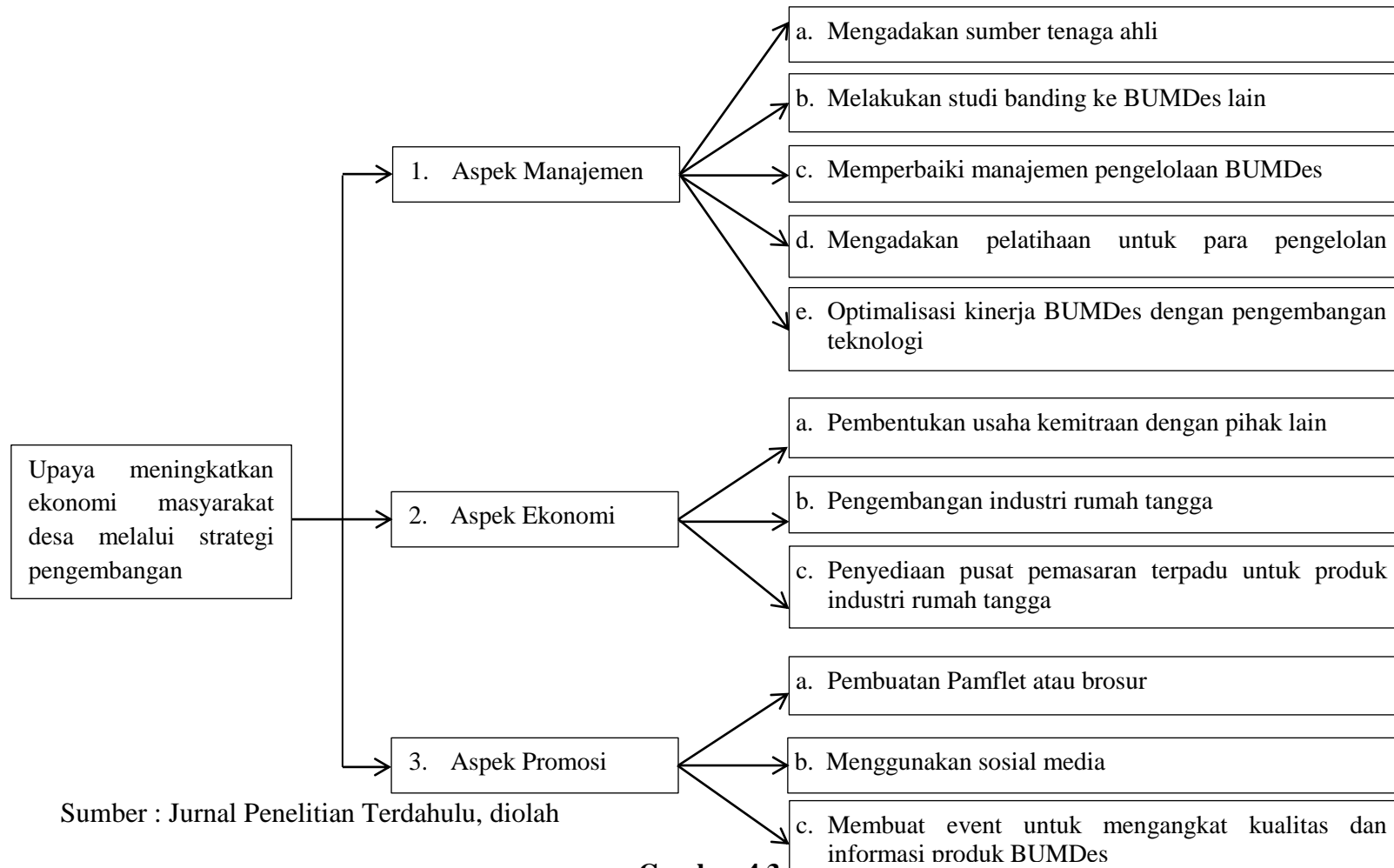
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang berumur < 30 tahun sebanyak 5 orang dengan persentase 26,67%, responden yang berumur antara 31-40 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase 47,37%, dan responden yang berumur antara 41-50 tahun sebanyak 5 orang dengan presentase 26,32%.

## **B. Analisis Data**

### **1. Analisis Hierarki Proses**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Hirarki Proses (AHP). Metode AHP merupakan suatu model yang diperkenalkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1971. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Menurut Saaty (1993), hirarki adalah representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria dst hingga level terakhir dari alternatif. Dengan menggunakan hirarki suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan dalam kelompok-kelompok yang lebih terstruktur dan sistematis.

Dalam menentukan prioritas kebijakan yang akan diambil untuk meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan melalui strategi pengembangan BUMDes, diperlukan pendapat dan penilaian dari responden terutama dari ahli atau pihak yang berkompeten dalam pengembangan BUMDes. Penentuan aspek-aspek dan alternatif-alternatif yang dapat meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan didapatkan setelah melalui tahap *prasurvey* dengan orang yang berkompeten di bidang pengembangan BUMDes. Adapun aspek-aspek dan alternatif yang diperoleh dapat dilihat pada gambar 4.3 dibawah ini:

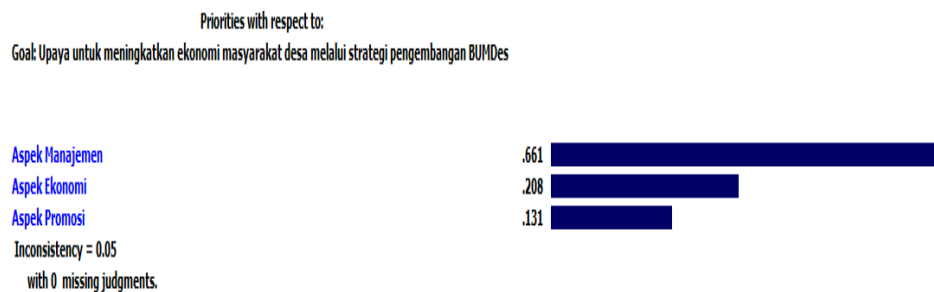


Sumber : Jurnal Penelitian Terdahulu, diolah

**Gambar 4.3.**  
Strategi Pengembangan BUMDes Bulakan Sejahtera

Analisis Hirarki Proses dalam penelitian ini menurut karakteristik responden yang paham dan ahli dalam pengembangan BUMDes. Setelah diproses melalui software *Expert Choice versi 11*, analisis tahap pertama pada penelitian ini yaitu upaya untuk meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan, sehingga perlu ditentukan kriteria yang seharusnya menjadi prioritas guna meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan. Adapun hasil pengolahan Analisis Hirarki Proses adalah sebagai berikut:

a. Berdasarkan Prioritas dari Kreteria



Sumber : Output AHP data primer 2017, diolah

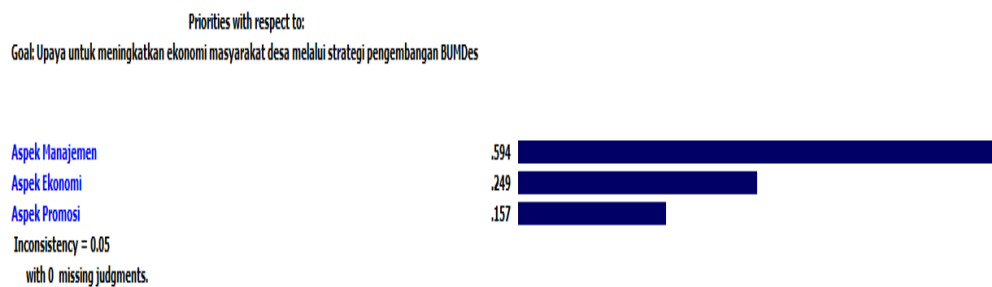
**Gambar 4.4.**

Prioritas kriteria terhadap tujuan menurut responden utama

Berdasarkan Gambar 4.4. urutan prioritas kriteria terhadap tujuan menurut responden utama yaitu aspek manajemen yang mempunyai nilai bobot tertinggi yaitu 0,661, selanjutnya aspek ekonomi dengan bobot nilai 0,208 dan aspek promosi menduduki prioritas yang memiliki bobot nilai terendah yaitu 0,131. Hasil analisis pada kriteria terhadap tujuan



menunjukkan bahwa aspek manajemen merupakan kriteria/aspek yang diprioritaskan dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan. Nilai *inconsistency ratio* pada kriteria tersebut adalah 0,05 yang menunjukkan bahwa hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency ratio* kurang dari 0,10.



Sumber : Output AHP data primer 2017, diolah

#### Gambar 4.5.

Prioritas Kreteria terhadap tujuan menurut responden pendukung

Berdasarkan Gambar 4.5 menunjukkan prioritas kriteria terhadap tujuan menurut responden pendukung pada aspek manajemen mempunyai nilai bobot yang tertinggi yaitu 0,594, selanjutnya aspek ekonomi dengan bobot nilai 0,249 dan aspek ekonomi mendapatkan prioritas yang memiliki bobot nilai terendah yaitu 0,157. Hasil analisis kriteria terhadap tujuan menurut responden pendukung menunjukkan bahwa aspek manajemen merupakan kriteria/aspek yang diprioritaskan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes. Nilai *inconsistency ratio* pada kriteria tersebut 0,05 artinya hasil Analisis

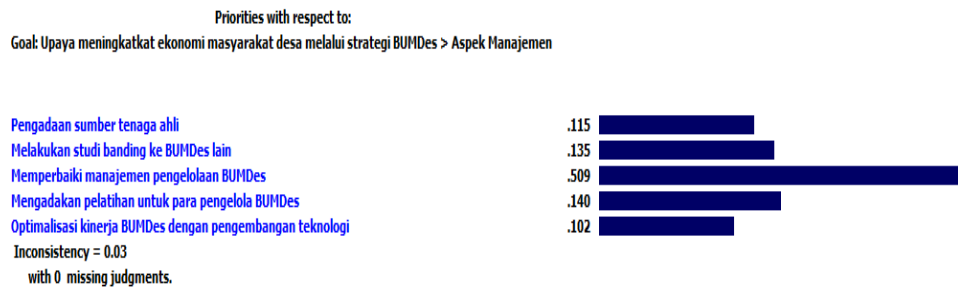
Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency ratio* kurang dari 0,10.

Hasil analisis tersebut juga sejalan dengan penelitian Pujiyono, A., & Nugraha, H. S. (2016) yang meneliti tentang strategi pembentukan koperasi pertanian syariah di Jawa Tengah bahwa aspek manajemen menjadi prioritas tertinggi dalam strategi pembentukan koperasi pertanian syariah. Ketika manajemen sudah dibenahi akan mempengaruhi pola SDM dalam pengelolaan pada BUMDes Bulakan Sejahtera yang didukung dengan peraturan desa melalui pendirian BUMDes sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan. Aspek manajemen dalam pengelola BUMDes yang baik akan berdampak pada kinerja kedepan dalam mengelola potensi desa.

Analisis diatas yang menunjukkan bawa aspek manajemen memiliki prioritas yang paling tinggi, hasil tersebut berkaitan dengan teori yang dijelaskan di bab sebelumnya mengenai teori manajemen strategi. Dengan adanya manajemen strategi yang dimiliki oleh pengelola BUMDes yang bersangkutan, maka mampu melihat peluang-peluang ataupun potensi yang dimiliki desa. Melihat potensi desa dapat menyebabkan pengelola BUMDes memiliki perumusan sasaran, strategi-strategi dan pengembangan rencana, tindakan dan kebijakan untuk mencapai sasaran-sasaran strategi tersebut untuk dijadikan sebagai peluang untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa.

b. Berdasarkan Aspek Manajemen

Tahap kedua dalam analisis strategi pengembangan BUMDes dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan yakni berdasarkan alternatif-alternatif. Alternatif pertama yang akan dianalisis adalah aspek manajemen. Kriteria pada aspek manajemen memiliki *Inconsistency Ratio* (IR) sebesar 0,03 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10. Pada Gambar 4.6 menunjukkan urutan prioritas kebijakan berdasarkan alternatif-alternatif dalam aspek manajemen.



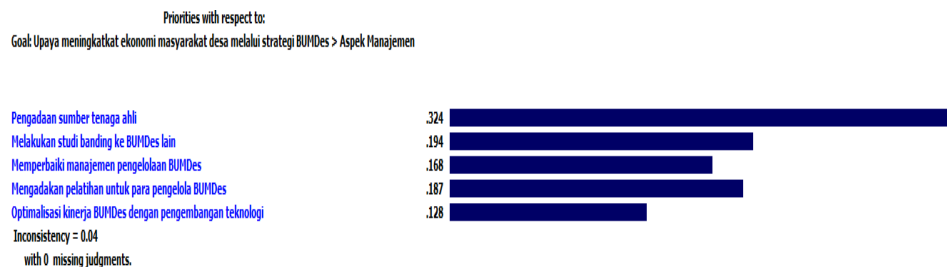
Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

**Gambar 4.6.**

Prioritas alternatif untuk kriteria manajemen menurut responden utama

Pada Gambar 4.6. untuk kriteria manajemen bahwa alternatif memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes memiliki bobot nilai tertinggi dari pada alternatif lainnya, yaitu sebesar 0,509. Kemudian alternatif kedua adalah mendapatkan pelatihan untuk para pengelola BUMDes dengan bobot nilai 0,140, alternatif melakukan studi banding ke

BUMDes lain memiliki bobot nilai sebesar 0,135, alternatif selanjutnya adalah dengan pengadaan sumber tenaga ahli memiliki bobot nilai 0,115, dan alternatif terakhir adalah optimalisasi kinerja BUMDes dengan pengembangan teknologi dengan bobot nilai 0,102. Perbaikan manajemen yang ada ini di lakukan untuk memajukan dan memperbaiki pengelolaan BUMDes agar lebih baik dan optimal. Hasil analisis pada alternatif untuk kriteria infrastruktur menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,03 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.



Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

#### **Gambar 4.7.**

Prioritas alternatif untuk kriteria manajemen menurut responden pendukung

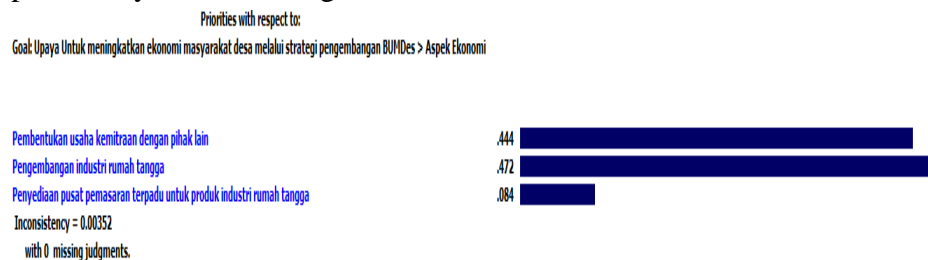
Berdasarkan Gambar 4.7. menunjukkan prioritas alternatif untuk kriteria manajemen menurut responden pendukung. Pada alternatif pengembangan sumber tenaga ahli mempunyai bobot nilai yang tertinggi yaitu 0,324, selanjutnya alternatif melakukan studi banding ke BUMDes lain dengan bobot nilai 0,194, alternatif mengadakan pelatihan untuk para

pengelola BUMDes memiliki bobot nilai 0,187, alternatif memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes memiliki bobot nilai 0,168, dan alternatif optimalisasi kinerja BUMDes dengan pengembangan teknologi menduduki prioritas yang memiliki bobot nilai terendah yaitu 0,128.

Hasil analisis dari alternatif untuk kriteria manajemen menurut responden pendukung menunjukkan alternatif pengembangan sumber tenaga ahli merupakan alternatif yang diprioritaskan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes. Nilai *inconsistency ratio* pada alternatif untuk kriteria promosi tersebut adalah 0,04 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.

c. Berdasarkan Aspek Ekonomi

Pada tahap ketiga, analisis strategi pengembangan BUMDes dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa dilihat berdasarkan alternatif-alternatif kebijakan dalam aspek ekonomi. Berdasarkan responden, urutan prioritasnya adalah sebagai berikut:



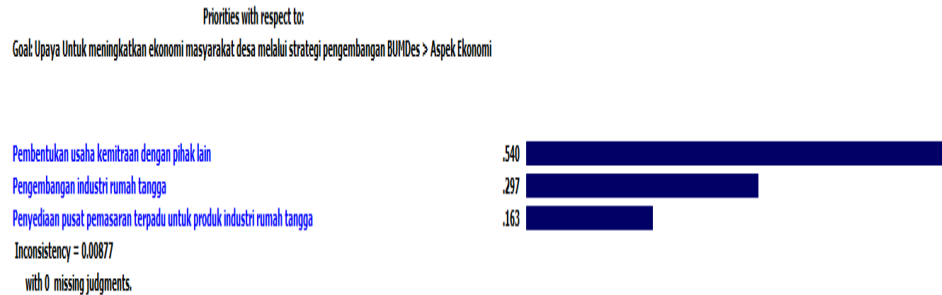
Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

**Gambar 4.8.**

Prioritas alternatif untuk kriteria ekonomi menurut responden utama

Pada Gambar 4.8 untuk kriteria aspek ekonomi menurut responden utama menunjukkan alternatif pengembangan industri rumah tangga memiliki bobot nilai tertinggi daripada alternatif lainnya, yaitu sebesar 0,472. Kemudian alternatif kedua adalah pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain dengan bobot nilai 0,444 dan alternatif terakhir adalah penyediaan pusat pemasaran terpadu untuk produk industri rumah tangga dengan bobot nilai 0,084. Hasil analisis pada alternatif untuk kriteria ekonomi menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00352 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.

Berdasarkan analisis dari kriteria ekonomi menunjukkan bahwa alternatif pengembangan industri rumah tangga merupakan alternatif yang harus diprioritaskan untuk pengembangan BUMDes Bulakan Sejahtera. Alternatif pengembangan industri rumah tangga dapat menunjang masyarakat agar lebih mandiri dimana dengan membentuk industri rumah tangga dengan dibantu oleh pengelola BUMDes dan pemerintah desa. Ketika adanya industri rumah tangga maka secara otomatis akan membuat masyarakat Desa Bulakan lebih produktif sehingga perekonomian yang ada akan meningkat dan dapat menjadikan masyarakat bulakan semakin sejahtera.



Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

### Gambar 4.9.

Prioritas alternatif untuk kriteria ekonomi menurut responden pendukung

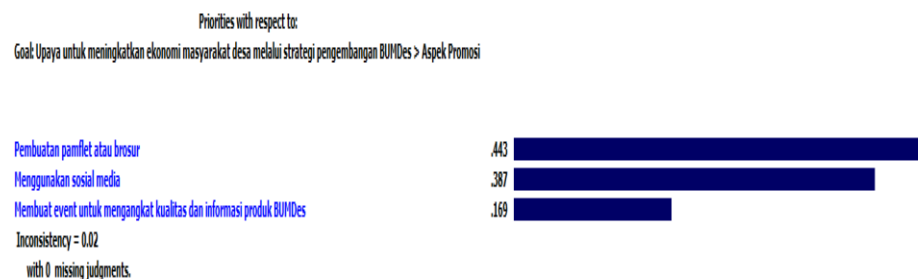
Pada Gambar 4.9. untuk kriteria ekonomi menurut respondeng pendukung bahwa alternatif pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain memiliki bobot nilai tertinggi daripada alternatif lainnya, yaitu sebesar 0,540. Kemudian alternatif kedua adalah pengembangan industri rumah tangga dengan bobot nilai 0,297 dan alternatif terakhir adalah penyediaan pusat pemasaran terpadu untuk produk industri rumah tangga dengan bobot nilai 0,163. Hasil analisis pada alternatif untuk kriteria ekonomi menurut responden pendukung menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,00877 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yudiardi, D. (2015) yang meneliti tentang strategi pengembangan BUMDes dalam meningkatkan perekonomian perdesaan bahwa strategi pembentukan ikatan kerjasama dengan lembaga pengembangan yang lainnya sama

dengan pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain. Melakukan kerjasama dengan pihak lain dapat membantu dalam memperkuat kinerja pengelola BUMDes. Kegiatan ini bertujuan untuk mengoptimal kewirausahaandalam mendukung investasi terhadap sumber daya ekonomi yang dimiliki desa.

d. Berdasarkan Aspek Promosi

Pada tahap keempat, analisis strategi pengembangan BUMDes dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan untuk aspek promosi. Adapun urutan alternatif yang diprioritaskan berdasarkan responden dapat dilihat pada Gambar 4.9 berikut:



Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

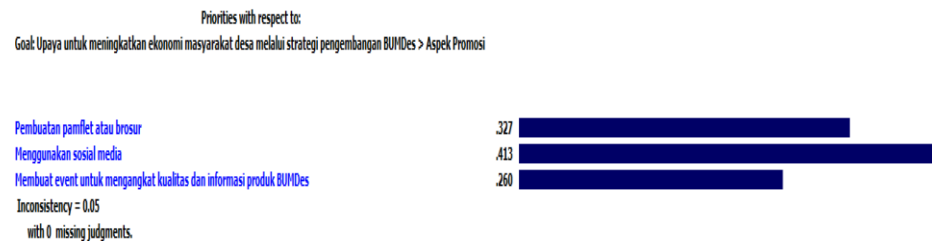
**Gambar 4.10.**

Prioritas alternatif untuk kriteria promosi menurut responden utama

Pada Gambar 4.10. menunjukkan prioritas alternatif untuk kriteria promosi menurut responden utama yaitu pada alternatif pembuatan pamflet atau brosur merupakan suatu alternatif yang diprioritaskan dengan bobot nilai 0,443, pada prioritas yang kedua adalah alternatif



menggunakan media sosial dengan bobot nilai 0,387 dan alternatif membuat event untuk mengangkat kualitas dan informasi produk BUMDes mendapatkan bobot nilai yang terendah yaitu 0,169. Hasil analisis pada alternatif untuk kriteria promosi menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,02 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.



Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

#### **Gambar 4.11.**

Prioritas alternatif untuk kriteria promosi menurut responden pendukung

Pada Gambar 4.11. menunjukkan bahwa prioritas dari alternatif untuk kriteria promosi menurut responden yaitu pada alternatif menggunakan sosial media merupakan suatu alternatif yang diprioritaskan dengan bobot nilai 0,413, pada prioritas yang kedua adalah alternatif pembuatan pamflet atau brosur dengan bobot nilai 0,327 dan alternatif membuat event untuk mengangkat kualitas dan informasi produk BUMDes mendapatkan bobot nilai yang terendah yaitu 0,260. Menggunakan sosial media yang ada dilakukan untuk dapat memberikan informasi BUMDes melalui sosial media sehingga nantinya dari mulut ke

mulut akan dapat meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes. Hasil analisis pada alternatif untuk kriteria manajemen menunjukkan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,05 artinya hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.

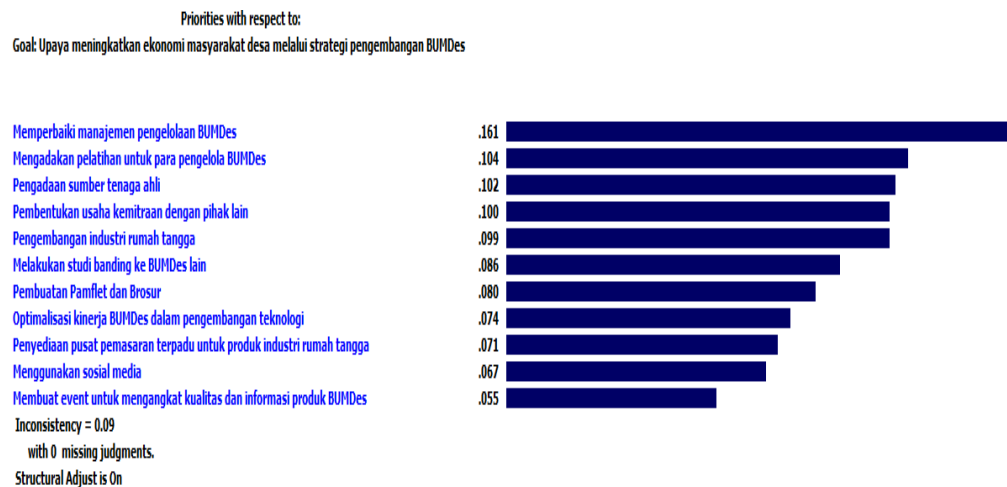
Menurut Sigit Pujiono, Direktur BUMDes Bulakan Sejahtera (2017, Komunikasi Personal, 29 Oktober) menyebutkan bahwa sosial media yang dimiliki oleh BUMDes Bulakan Sejahtera seperti instgram sudah tidak aktif karena itu merupakan bentuk dari kekecewaan pengelola BUMDes terhadap pemerintah desa yang tidak memiliki keterbukaan dan tidak melibatkan pengelolaan BUMDes untuk memberikan aspirasinya pada saat pembentukan Peraturan Desa (Perdes). Dilihat dari hasil aspek promosi diatas menunjukkan bahwa melalui sosial media seharusnya menjadi prioritas yang digunakan dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Bulakan melalui BUMDes, tapi hal itu berbanding terbalik dengan kondisi yang ada dilapangan dimana sosial media yang dimiliki bahkan mengalami penurunan aktifitas. Seharusnya dari hasil pengolahan diatas dapat digunakan sebagai acuan untuk dapat mengembangkan BUMDes Bulakan Sejahtera melalui strategi pengembangan melalui sosial media yang memiliki prioritas tertinggi dibandingkan alternatif lainnya. .

e. Alternatif Keseluruhan

Setelah dilakukan analisis pada prioritas terhadap tujuan dari kriteria manajemen, ekonomi, dan promosi serta analisis prioritas dari

alternatif-alternatif baik menurut responden responden utama dan responden pendukung, maka tahap berikutnya yang perlu dilakukan untuk mengembangkan BUMDes Bulakan Sejahtera dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat desa dengan mengalisis prioritas berdasarkan responden responden utama dan responden pendukung terhadap keseluruhan dari kriteria dan alternatif yang digunakan dalam penelitian ini.

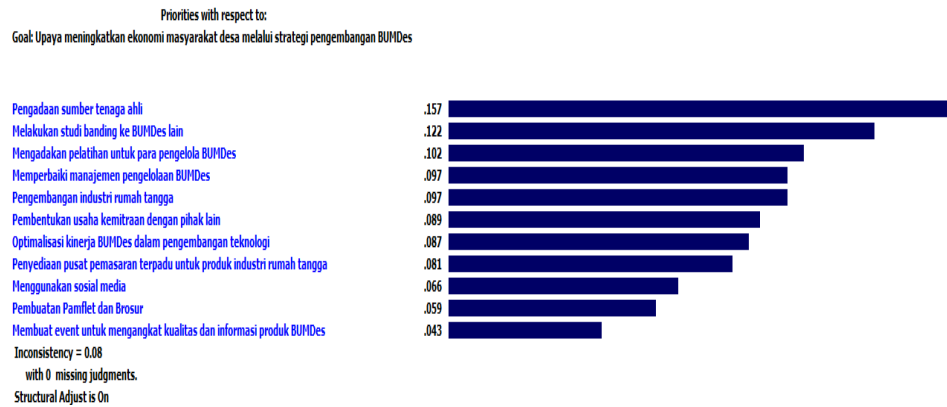
Pada Gambar 4.11 dan Gambar 4.12 menunjukkan alternatif-alternatif yang harus diprioritaskan dalam upaya peningkatan jumlah pengunjung berdasarkan keseluruhan alternatif menurut responden utama dan pengunjung, yaitu sebagai berikut:



Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

**Gambar 4.12.**  
Prioritas keseluruhan alternatif menurut responden utama

Berdasarkan Gambar 4.12, menunjukkan prioritas keseluruhan alternatif dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat menurut responden utama menunjukkan bahwa prioritas yang paling utama yaitu dengan memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes. Hasil diatas memiliki *Inconsistency* hasil analisis seluruh prioritas yaitu 0,09, artinya hasil analisis konsisten dan dapat diterima. Hasil analisis alternatif secara keseluruhan dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes yaitu 1.) Memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes memiliki prioritas yang paling tinggi dengan bobot 0,161 (16,1 persen), 2.) Mengadakan pelatihan untuk para pengelola BUMDes 0,104 (10,4 persen), 3.) Pengadaan sumber tenaga ahli 0,102 (10,2 persen), 4.) Pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain 0,100 (10,0 persen), 5.) Pengembangan industri rumah tangga 0,099 (9,9 persen), 6.) Melakukan studi banding ke BUMDes lain 0,086 (8,6 persen), 7.) Pembuatan pamflet dan brosur 0,080 (8,0 persen), 8.) Optimalisasi kinerja BUMDes dalam pengembangan teknologi 0,074 (7,4 persen), 9.) Penyediaan pusat pemasaran terpadu untuk produk rumah tangga 0,071 (7,1 persen), 10.) Menggunakan sosial media 0,067 (6,7 persen), dan 11.) Membuat event untuk mengangkat kualitas dan informasi produk BUMDes 0,055 (5,5 persen).



Sumber : Output AHP data primer, 2017, diolah

### Gambar 4.13.

Prioritas keseluruhan alternatif menurut responden pendukung

Berdasarkan Gambar 4.13. menunjukkan bahwa prioritas keseluruhan alternatif dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat desa menurut responden pendukung bahwa alternatif yang memiliki nilai tertinggi adalah pengadaan sumber tenaga ahli sedangkan untuk alternatif terkecil adalah Membuat event untuk mengangkat kualitas dan informasi produk BUMDes. Keseluruhan dari alternatif memiliki *Inconsistency* hasil analisis seluruh prioritas yaitu 0,08 yang artinya hasil analisis konsisten dan dapat diterima. Hasil analisis secara keseluruhan skala prioritas keseluruhan yaitu 1.) Pengadaan sumber tenaga ahli 0,157 (15,7 persen), 2.) Melakukan studi banding ke BUMDes lain 0,122 (12,2 persen), 3.) Mengadakan pelatihan untuk para pengelola BUMDes 0,102 (10,2 persen), 4.) Memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes 0,097 (9,7 persen), 5.) Pengembangan industri rumah tangga 0,97 (9,7 persen), 6.)

Pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain 0,089 (8,9 persen), 7.) Optimalisasi kinerja BUMDes dalam pengembangan teknologi 0,087 (8,7 persen), 8.) Penyediaan pusat pemasaran terpadu untuk produk industri rumah tangga 0,081 (8,1 persen), 9.) Menggunakan sosial media 0,066 (6,6 persen), 10.) Pembuatan pamflet dan brosur 0,059 (5,9 persen), dan 11.) Membuat event untuk mengangkat kualitas dan informasi produk BUMDes 0,043 (4,3 persen).

## **2. Interpretasi dari BUMDes Tirta Mandiri dalam BUMDes Bulakan Sejahtera**

Berdasarkan perhitungan diatas telah menunjukkan urutan prioritas dari strategi pengembangan BUMDes yaitu aspek manajemen memiliki bobot prioritas paling tinggi diantara aspek-sapek lain. Sedangkan untuk aspek ekonomi merupakan prioritas kedua dan prioritas yang ketiga adalah aspek promosi.

Dengan demikian dalam rangka mengembangkan BUMDes yang harus diperhatikan sebagai prioritas pertama adalah pada aspek manajemen. Hal yang dilakukan dalam aspek manajemen menurut responden utama dan responden pendukung yaitu dengan memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes. Hasil tersebut menjadi acuan dalam pengelolaan BUMDes Bulakan Sejahtera agar dapat mulai berjalan dalam pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Dilihat dari ketidaksinkronan antara

pengelolaan BUMDes dan pemerintah desa dapat mengakibatkan BUMDes hanya jalan ditempat saja.

Menurut Joko Winanro, Direktur BUMDes Tirta Mandiri (2017, Komunikasi Personal 15 November) yang utama dalam strategi pengembangan BUMDes harus bersinergi dengan pemerintahan desa, dimana BUMDes dengan pemerintah desa harus bersinergi atau satu visi terlebih dahulu. Kemudian tidak sejalanannya antara pengelola BUMDes dan pemerintah desa sudah banyak kasusnya. Menurut Joko Winarno sebenarnya yang paling utama adalah adanya RPJMDes, akan tetapi kebanyakan RPJMDes hanya sebatas dibuat guna memenuhi syarat administrasi dalam pencairan dana desa tanpa menggali potensi desa yang dimiliki. Ketika potensi desa sudah digali maka akan timbul rencana yang dituangkan dalam musyawarah. Dalam RPJMDes sebenarnya sudah memiliki *road map* yang jelas, ketika terjadi benturan dan pengelola BUMDes sudah melenceng dari desa maka BUMDes dapat diberhentikan operasionalnya oleh kepala desa yang memiliki *power* yang kuat.

BUMDes Bulakan Sejahtera merupakan BUMDes rintisan yang mungkin baru mencari jalan untuk bisa melangkah lebih jauh. Adanya masalah-masalah yang mungkin ada di Desa Bulakan kita dapat melihat bagaimana seharusnya yang dilakukan oleh BUMDes Bulakan Sejahtera dalam mengelola potensi yang ada. Rekomendasi dari BUMDes Tirta Mandiri Pongkok bisa jadi sebagai barometer yang digunakan agar dapat menjadikan

BUMDes Bulakan Sejahtera lebih berkembang. Hal yang dapat dilakukan adalah sesuai dengan aspek-aspek penelitian diatas, sebagai berikut :

a. Aspek Manajemen

Berdasarkan hasil pembahasan diatas menunjukkan bahwa aspek manajemen menjadi prioritas utama dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes. Ketika manajemen dalam pengelolaan BUMDes Bulakan Sejahtera dapat dioptimalkan maka potensi yang ada akan menjadi aset desa yang besar untuk dikembangkan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa menurut responden utama alternatif yang menjadi prioritas adalah memperbaiki manajemen pengelolaan BUMDes. Sedangkan menurut responden pendukung alternatif yang menjadi prioritas adalah pengadaan sumber tenaga ahli. Kedua alternatif yang menjadi prioritas antara responden responden utama dan responden pendukung masih saling berkaitan, ketika Sumber Daya Manusia yang dimiliki desa sangat sedikit maka akan mengakibatkan kurangnya tenaga ahli dalam mengelola BUMDes sehingga mengakibatkan manajemen didalamnya juga akan ikut memperburuk. Namun ketika masyarakat desa mampu bekerja keras dalam membangun BUMDes yang akan terjadi adalah manajemen pengelolaannya juga akan ikut membaik dan mampu bersaing dengan BUMDes lain dalam pengelolaan unit usaha.



Menurut Joko Winanro, Direktur BUMDes Tirta Mandiri (2017, Komunikasi Personal 15 November) aspek manajemen sangat penting karena dalam manajemen itu sendiri dapat membedakan antara bisnis atau tidak. BUMDes diberi modal lewat APBDes dan Dana Desa, jangka waktu satu tahun modal yang didapatkan bisa dioperasionalkan yang nantinya setiap bulan akan diberi target penghasilan setiap unitnya, aspek manajemen tersebut juga harus didukung secara struktural dan Sumber Daya Manusia.

Teori Manajemen strategi juga menjelaskan ketika mampu melihat peluang-peluang ataupun potensi yang dimiliki desa maka secara tidak langsung akan muncul rencana untuk dapat dikelola menjadi aset desa dengan menggunakan kebijakan-kebijakan yang tidak memperberat siapapun. Kebijakan untuk mencapai sasaran-sasaran strategi tersebut untuk dijadikan sebagai peluang untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa.

Dengan demikian, seharusnya pemerintah desa dan pengelola BUMDes Desa Bulakan harus menjalin hubungan dengan menyatukan visi misi dalam pengembangan potensi desa melalui BUMDes untuk dapat meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Hal tersebut dapat menjadikan BUMDes Bulakan Sejahtera mampu berkembang lebih baik dari sekarang yang masih jalan ditempat dalam pengelolaannya. Pengelola BUMDes

harus mampu memiliki pandangan yang luas untuk menggali potensi desa dan bersinergi dengan pemerintah desa yang akan menjadikan suatu rencana pengembangan dalam mengelola potensi desa.

Memperbaiki pengelola manajemen BUMDes menjadi salah satu strategi prioritas utama yang dapat digunakan untuk mengembangkan BUMDes agar berkembang lebih baik. Manajemen yang baik akan menjadikan pengelolaan BUMDes menjadi lebih baik dengan didukung adanya sumber tenaga ahli yang dapat memperkuat kinerja BUMDes.

b. Aspek Ekonomi

Berdasarkan dari hasil analisis diatas menunjukkan bawa aspek ekonomi merupakan aspek yang memiliki bobot nilai kedua dari aspek-aspek yang lain, artinya aspek ekonomi memiliki prioritas yang kedua dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui strategi pengembangan BUMDes Bulakan Sejahtera.

Melihat dari kondisi lapangan yang ada di Desa Bulakan, sebenarnya banyak memiliki potensi yang dapat dikembangkan menjadi aset desa. Letak geografis yang cocok untuk bertani, berkebun, perikanan sangat menjadi faktor pendukung akan menjadi potensi yang cukup besar. Hasil analisis antara responde responden utama dan responden pendukung menunjukkan bahwa alternatif pada aspek ekonomi yang menjadi orioritas adalah pengembangan industri rumah tangga menurut responden

responden utama dan pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain menurut responden pendukung. Kedua alternatif tersebut juga saling berkaitan, dimana ketika pengelola BUMDes dan pemerintah desa berani membentuk kemitraan dengan pihak lain maka investasi akan masuk di Desa Bulakan. Saat investasi sudah masuk maka akan menjadi mudah dalam mengembangkan industri rumah tangga baik dari modal ataupun tenaga.

Aspek ekonomi memiliki keterkaitan dengan teori pembangunan desa, jika dilihat aspek ekonomi dapat digunakan untuk mengembangkan potensi desa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Pembangunan desa adalah dengan adanya berbagai program pembangunan yang bertujuan menciptakan kemajuan desa. Program itu tidak hanya untuk mencapai kemajuan fisik saja, tetapi juga meningkatkan kemampuan masyarakat untuk menjadi mandiri. Keterlibatan masyarakat dalam pembangunan merupakan partisipasi nyata dengan tujuan untuk meringankan beban dalam program pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah. Program pembangunan dapat dikatakan berhasil masyarakat merasakan dampaknya secara langsung dan program yang dilakukan merupakan program yang berkelanjutan dan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat. Masyarakat mendapat kepercayaan untuk bertanggungjawab dan ikut serta dalam proses pembangunan sampai pada tahap pengembangan dan pemeliharaan pembangunan.

Kegiatan ekonomi yang dapat dijalankan yaitu dengan mengembangkan industri rumah tetangga sesuai dengan hasil analisis diatas, Desa Bulakan memiliki banyak penghasilan dari alam seperti melimpahnya bambu, perswahan, perkebunan yang banyak ditanamin nanas. Tetapi potensi itu belum disentuh untuk dikembangkan menjadi bahan olahan yang dapat memiliki nilai jual yang lebih tinggi dari pada masih dalam bentuk bahan mentah. BUMDes Tirta Mandiri memiliki olahan hasil indutri rumah tangga yaitu pengolahan dengan bahan baku ikan. Industri rumah tangga ini dikelola oleh ibu PKK yang mana setiap RW yang ada di ponggok memiliki tugas masing-masing dalam pengelolaannya, ada yang mengelola daging, duri dan pengemasan.

Menurut Joko Winarno, Direktur BUMDes Tirta Mandiri (2017, Komunikasi Personal 15 November), tingkat pengangguran Desa Ponggok dulu mencapai 26% setelah adanya BUMDes sekarang tingkat penganggurannya sudah tidak ada, karena pemerintah desa dan BUMDes selalu menjaring masyarakatnya sendiri akar tidak menjadi pengangguran.

BUMDes Tirta Mandiri mampu melihat potensi Desa Ponggok yang dapat dikembangkan sebagai aset desa. Keadaan tersebut berbanding terbalik dengan kondisi yang ada di Desa Bulakan, dimana dengan potensi desa yang sangat besar namun belum dikelola secara maksimal oleh pemerintah desa dan pengelola BUMDes. Unit usaha yang akan dikembangkan terlebih dahulu dari BUMDes Bulakan Sejahtera

adalah unit wisata, sama dengan BUMDes Tirta Mandiri yang juga memiliki unit usaha wisata Umbul Ponggok yang sudah memiliki omset yang sangat besar dimana pada tahun 2015 pemerintah desa menargetkan 4,8 miliar akan tetapi target tersebut meleset lebih tinggi yaitu mendapat 6,2 miliar, tahun 2016 pemerintah desa menargetkan Umbul Ponggok mendapat omset 9 miliar, namun hasil yang didapat adalah 10,3 miliar, dan pada tahun 2017 pemerintah desa menargetkan mendapat 13 miliar, sedangkan untuk hasil per Oktober 2017 saja sudah mencapai 12 miliar. Dengan demikian, unit wisata yang ada di Desa Bulakan sebenarnya tidak kalah dengan Umbul Ponggok hanya saja potensi wisata yang dimiliki belum dikelola.

Desa Bulakan memiliki potensi wisata yang begitu besar karena letak geografis yang berada didaerah perbukitan sangat mendukung jika dijadikan tempat wisata. Aset yang bisa dikembangkan menjadi wisata di Desa Bulakan antara lain ada Candi Batur atau biasa disebut wisata 1000 monyet, kemudian ada Bukit Pengungkapan, hutan pinus atau biasa dikenal warga hutan romantis, embung air dawuan yang bisa dikelola juga seperti Umbul Ponggok yang ada di Desa Ponggok. Memiliki tekad yang kuat harus dipegang oleh pengelola BUMDes agar mampu bergerak maju menjadi lebih baik. Dengan mendapat dorongan dari pemerintah desa juga akan lebih mudah bagi pengelola BUMDes dalam mengembangkan potensi desa tersebut. Menurut Trimanto, Kasi Usaha Ekonomi

Masyarakat Dinpermasdes Kabupaten Pematang (2017, Komunikasi Personal 29 Oktober) BUMDes yang ada di Kecamatan Belik yang termasuk didalamnya ada BUMDes Bulakan Sejahtera merupakan BUMDes rintisan. Walaupun masih rintisan diharapkan mampu bergerak maju bersama dalam mengembangkan potensi desa untuk meningkatkan ekonomi masyarakat.

Sigit Pujiono, Direktur BUMDes Bulakan Sejahtera (2017, Komunikasi Personal 29 Oktober), mengatakan bahwa alasan BUMDes Bulakan Sejahtera masih jalan ditempat karena kurang adanya dukungan dari pemerintah desa, sehingga ini menjadikan pengelola tidak bisa bergerak maju. Seharusnya pemerintah desa dan pengelola harus bersinergi dalam pengelolaan BUMDes yang akan menjadikan BUMDes yang baru terbentuk untuk menuju BUMDes yang berkembang bahkan maju.

c. Aspek Promosi

Hasil analisis diatas menunjukkan bahwa promosi merupakan prioritas terendah dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui BUMDes. Tetapi aspek promosi tetap bisa digunakan sebagai alternatif untuk mengembangkan BUMDes dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa. Alternatif-alternatif yang dihasilkan antara responden responden utama dan responden pendukung tidak sama. Responden responden utama memiliki alternatif yang menjadi prioritas adalah

pembuatan pamflet dan brosur, sedangkan responden pendukung adalah menggunakan sosial media. Alternatif pembuatan pamflet dan brosur akan lebih berkembang jika didukung juga dari penggunaan sosial media. Pada masa sekarang hampir semua orang memiliki *gadget* dengan seperti itu akan lebih memudahkan pengelola dalam memperkenalkan unit usahanya, namun dengan pembuatan pamflet dan brosur juga sangat dibutuhkan untuk menjangkau masyarakat yang jauh dari fasilitas.

Menurut Joko Winanro, Direktur BUMDes Tirta Mandiri (2017, Komunikasi Personal 15 November) BUMDes Tirta Mandiri dalam promosi memiliki dua macam taitu secara *online* dan *offline*. Dari sisi *offline* dengan bekerjasama dengan agen trevel, dan HRD perhotelan untuk memasarkan Umbul Ponggok dan sebagainya. Jika online dari website, semua sosial media mulai dari facebook dan instagram, dan adanya staff khusus dibidang IT untuk menangani mekanisme pengelolaan data. Era digital yang sekarang terjadi membuat semua orang pasti menggunakan sosial media sebagai tempat untuk melakukan promosi.

Hubungan antara promosi dengan teori partisipasi masyarakat dapat dilihat dari adanya promosi tentang BUMDes akan mengakibatkan masyarakat mengetahui tentang kegiatan pengelolaan BUMDes yang dimiliki oleh desa, dengan seperti itu masyarakat mulai tertarik dan ikut berpartisipasi dalam mengembangkan potensi desa melalui BUMDes.

Keterlibatan masyarakat juga harus didorong dengan baik oleh pemerintah dengan membawa masyarakat menciptakan iklim demokratis.

BUMDes Bulakan Sejahtera untuk saat ini masih belum membuat pamflet atau brosur sebagai media media untuk promosi terhadap BUMDes. Untuk sosial media BUMDes Bulakan Sejahtera hanya memiliki akun instagram, akan tetapi instagram sudah tidak aktif dalam mempromosikan potensi desa yang akan dikelola melalui BUMDes. Hal ini juga disampaikan langsung oleh Sigit Pujiono, Direktur BUMDes Bulakan Sejahtera (2017, Komunikasi Personal 15 November) alasannya tidak aktifnya lagi instagram adalah sebagai ben kekecewaan pengelola BUMDes terhadap pemerintah desa yang masih kurang dalam memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi desa. Seharusnya melalui sosial media ini akan menjadikan BUMDes lebih berkembang dengan didukung dengan manajemen pengelolaan potensi desa yang baik.