

**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)
MEKAR JAYA DI SELOPAMIORO IMOGIRI BANTUL
YOGYAKARTA**

IMRANINGSIH

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Imraningsih197@gmail.com**

ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa adalah lembaga yang telah dipercayakan oleh pemerintah kepada desa dengan fungsi membangun perekonomian desa melalui usaha yang dikembangkan, potensi yang dimiliki desa, Sumber Daya Alam (SDA), serta mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di desa melalui berbagai kegiatan yang dilakukan pada lembaga BUMDes. Penelitian ini bertujuan untuk mencari strategi pengembangan BUMDes Mekar Jaya. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan metode Analisis Hirarki Proses (AHP). Metode ini digunakan untuk menganalisis 15 kebijakan dari beberapa alternatif yang dibagi menjadi empat aspek kriteria yaitu aspek administrasi, aspek manajemen, aspek ekonomi dan aspek pelayanan. Seluruh alternatif tersebut dianalisis oleh responden yang ahli serta berkompeten, yaitu terdiri dari 7 responden utama dan 15 responden pendukung yang berasal dari pemerintah desa, tokoh masyarakat, pengelola BUMDes, dan karangtaruna (Akademis) Desa Selopamioro. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kriteria yang menjadi prioritas utama adalah aspek administrasi, kedua aspek manajemen, ketiga aspek ekonomi dan yang terakhir adalah aspek pelayanan.

Kata Kunci : BUMDes, Peran BUMDes, Partisipasi Masyarakat, Pembangunan Desa, Manajemen strategi, Analisis Hirarki Proses (AHP)

Rural-owned enterprises development is an institution which is trusted by the government to every village for village economic development through development effort, village's potential, natural resources, and also improving human resource in villages with a lot of activities which was held by BUMDes institution. This research is aimed for the implementation of Mekar Jaya BUMDes strategy development. Data which was used for this research is a primer data using the analytic hierarchy process (AHP) this method is used to analyze 15 policy from a few alternative which was divided for 4 criteria first, administration aspect, management aspect, economic aspect, service aspect. Those alternatives was analyzed by competence and expert correspondent, 7 key informants consists and 15 supporting respondents consist of government, stakeholders, BUMDes management, youth institution of Selopamioro. This research is shown that criteria which

become first the priority is administration aspect, the management aspect, the economic aspect, and the last service aspect.

Keywords : *Rural-owned enterprises , society participation, village development, management strategy, Analytic Hierarchy Process (AHP)*

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional merupakan suatu proses pengembangan seluruh sistem penyelenggaraan negara untuk mewujudkan tujuan nasional sekaligus upaya dalam meningkatkan seluruh aspek kehidupan masyarakat, bangsa dan negara dalam mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur serta merata baik dari segi material maupun spiritual. Pembangunan dititik beratkan pada bidang ekonomi sebagai roda penggerak utama pembangunan baik pembangunan yang dilaksanakan secara langsung oleh seluruh lapisan masyarakat dalam skala masyarakat global maupun masyarakat kecil sekalipun yaitu masyarakat desa.

Pada saat pemerintah memberlakukan dana desa, pemerintah dan masyarakat desa diwajibkan untuk menggali potensi desa dan dituntut untuk ikut berpartisipasi dan mengalokasikan sebagian dana desa untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh desa sehingga dapat dikelola oleh masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Mengingat salah satu peran BUMDes adalah untuk membangun perekonomian desa melalui usaha yang dikembangkannya, potensi yang dimiliki desa, sumber daya alam, serta mengembangkan sumber daya manusia didesa melalui berbagai kegiatan yang dilakukan pada lembaganya sesuai dengan keinginan serta kesepakatan bersama (warga desa) serta dengan tujuan akhir untuk memuliakan warga desa dalam masalah perekonomian maupun masalah lainnya yang

dapat dikembangkan bersama pada desa tersebut.

Perihal dengan adanya kewajiban bagi setiap desa untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Desa selopamioro mendirikan Badan Usaha Milik Desa sebagai wadah untuk mengembangkan potensi - potensi yang dimiliki oleh desanya, lembaga BUMDesnya diberi nama BUMDes Mekar Jaya. BUMDes Mekar Jaya dipilih oleh Kementrian Desa Pembangunan Daerah dan Transmigrasi dalam program satu usaha satu desa sebagai BUMDes percontoh dilansir di media pemberitaan *republika.co.id* , maka BUMDes Mekar Jaya harus menyusun strategi untuk mengembangkan lembaganya agar bisa berkembang dan maju dengan cepat sesuai harapan Kementrian Desa Pembangunan daerah dan Transmigrasi.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa yang disingkat menjadi BUMDes merupakan suatu lembaga/usaha yang dikelola pemerintah dan masyarakat desa yang bertujuan untuk memperkuat perekonomian desa.

Definisi BUMDes Menurut (Maryunani, 2008) :

“BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa”.

Jadi BUMDes merupakan suatu usaha/lembaga yang memiliki fungsi untuk membangun perekonomian desa melalui usaha yang dikembangkan dalam rangka memperoleh suatu hasil (keuntungan atau laba).

Menurut (Purnomo, 2004) maksud dan tujuan dari pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yakni :

Maksud pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah :

1. Menumbuhkembangkan perekonomian desa
2. Meningkatkan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD)
3. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan jasa bagi peruntukan hajat masyarakat desa
4. Sebagai perintis bagi kegiatan usaha desa.

Adapun tujuan dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah :

1. Meningkatkan peranan masyarakat desa dalam mengelola sumber-sumber pendapatan lain yang sah.
2. Menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi masyarakat desa, dan unit-unit usaha desa.
3. Menumbuhkembangkan usaha sektor informal untuk dapat menyerap tenaga kerja masyarakat di desa.
4. Meningkatkan kreaktifitas berwirausaha desa masyarakat yang berpenghasilan rendah.

B. Keberadaan BUMDes sebagai Penguatan Ekonomi Desa

BUMDes sebagai lembaga pengembangan potensi desa diperkirakan muncul sebagai kekuatan ekonomi baru di wilayah pedesaan. UU No. 6 tahun 2014 tentang payung hukum yang diberikan desa atas BUMDes sebagai pelaku ekonomi yang mengelola potensi desa secara kolektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Secara

subtansial, UU No. 6 tahun 2014 mengerakkan sekaligus mendorong desa untuk pemenuhan pelayanan desa kepada masyarakat dengan subjek pembangunan.

Keberadaan BUMDes menjadi suatu lembaga yang memunculkan sentra-sentra ekonomi di desa dengan semangat ekonomi kolektif. Mengingat BUMDes sebagai lembaga ekonomi yang bermodal usaha, yaitu sebagai salah satu pembangunan desa mandiri yang dapat berjalan dengan percaya diri bahwa memang sudah berhasil mengatur rumah tangga sendiri dan menciptakan desa yang mandiri yang tidak hanya bergantung pada anggaran dana desa yang telah diberikan oleh pemerintah.

C. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat merupakan suatu bentuk wujud nyata keikutsertaan masyarakat dalam berbagai kegiatan daerah. Dimana partisipasi masyarakat ini bisa dijadikan sebagai tolak ukur bagi suatu daerah untuk mengembangkan dan mengetahui sejauh mana daerah bisa menggali potensi yang ada pada daerahnya. Keikutsertaan masyarakat ini harus diapresiasi dan didukung baik oleh pemerintah dalam membawa iklim demokratis, sehingga dengan hal tersebut masyarakat akan merasa benar-benar terlibat dalam program-program daerah.

Pada pernyataan (Ife & Tesoreino, 2008) bahwa partisipasi dikategorikan dalam dua bentuk, yakni partisipasi sebagai cara dan partisipasi sebagai tujuan. Partisipasi sebagai cara merupakan bentuk pasif dari partisipasi dan berimplikasi pada penggunaan partisipasi dalam mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Partisipasi sebagai cara, lebih menekankan pada capaian tujuan bukan pada kegiatan/program partisipasi itu sendiri dan masyarakat digerakan atau

dilibatkan untuk meningkatkan efisiensi sistem penyampaian

Ada 8 tingkat partisipasi masyarakat terhadap program pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah berdasarkan kekuasaan yang diberikan kepada masyarakat. Tingkat Partisipasi dari tertinggi ke rendah menurut pernyataan (Arnstein, 1969) dikutip dalam (Wijaksono, 2013) yaitu :

- a. *Citizen Control*, masyarakat bisa secara langsung bertindak sebagai pengendali keputusan serta memiliki wewenang untuk mengadakan negosiasi dengan pihak luar. Pada tingkat ini masyarakat memiliki kekuatan untuk mengatur program/kelembagaan yang berkaitan dengan kepentingannya.
- b. *Delegated Power*, masyarakat pada tingkatan ini diberikan limpahan wewenang untuk membuat keputusan dan menyelesaikan masalah, mengadakan negosiasi dengan pihak luar (masyarakat) tanpa diktator atau tekanan oleh pemerintah.
- c. *Partnership*, pada tingkatan ini masyarakat dan pemerintah membagi tanggungjawab dalam perencanaan, pengambilan keputusan, penyusunan kebijakan serta pemecahan masalah yang dihadapi.
- d. *Placation*, pemerintah (pemegang kekuasaan) mempunyai hak untuk menunjuk yang bagian dari masyarakat yang mempunyai pengaruh dalam akses pengambilan keputusan untuk menjadi anggota suatu badan publik.
- e. *Consultation*, pada tingkatan ini masyarakat diberi ruang/kebebasan untuk mengemukakan pendapatnya, tetapi pendapat masyarakat tersebut tidak dijamin dapat dipertimbangkan. Metode ini sering digunakan sebagai survei tentang arah pikiran masyarakat.

- f. *Informing*, pada tingkatan ini masyarakat hanya menerima informasi dari pemegang kekuasaan dan informasi diberikan pada tahapan akhir perencanaan. Masyarakat hanya memiliki sedikit peluang untuk mempengaruhi susunan perencanaan tersebut.
- g. *Therapy*, masyarakat disini dibuat pura-pura ikut oleh pemerintah sebagai alasan untuk memperkuat proposal yang telah disusun oleh pemerintah. Meskipun masyarakat telah memberikan masukan tetapi pemerintah mengabaikan masukan tersebut, karena tujuan pemerintah disini yaitu untuk mengubah pola pikir masyarakat.
- h. *Manipulation*, tingkat partisipasi yang terendah, pada partisipasi ini masyarakat dimanfaatkan untuk kepentingan pemerintah dalam memanipulasi informasi dan memperoleh dukungan publik dengan menjanjikan keadaan yang lebih baik meskipun hal tersebut tidak dilakukan.

C. Pembangunan Desa

Desa secara historis merupakan suatu cikal bakal terbentuknya masyarakat politik dan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum negara dan bangsa terbentuk. Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintah Republik Indonesia (RI) sebagaimana yang tercantum dalam undang-undang No. 6 tahun 2014 terkait desa.

Tujuan dari pembangunan yaitu untuk mempercepat terwujudnya masyarakat adil dan makmur yang menjadi alasan utama diproklamasikan kemerdekaan Indonesia

(Siagian, 2005). Untuk mendukung dan mewujudkan tujuan dari pembangunan maka diperlukan strategi pembangunan. Strategi pembangunan desa sendiri dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang akan ditempuh oleh seluruh perangkat organisasi, yang berisi program indikatif untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan, sedangkan untuk sasaran atau target merupakan hasil yang diharapkan atas adanya suatu program atau *output* yang diharapkan dari suatu kegiatan (Sumpeno, 2011).

Terdapat tujuh strategi terpadu dan menyeluruh dalam mengembangkan pembangunan desa menurut (Adisasmita, 2006) yakni :

1. Pertumbuhan, persamaan, kesajahteraan dan partisipasi aktif masyarakat merupakan tujuan utamanya.
2. Membangun dan memperkuat kemampuan untuk melaksanakan pembangunan bersama pemerintah sebagai sasarannya.
3. Masyarakat yang beragam dan beraneka serta kompleks merupakan lingkungannya.
4. Koordinasi yang beraneka ragam baik permanen maupun sementara di semua tingkatan, fungsi kebutuhan dan mekanismenya sebagai bentuk koordinasinya.
5. Arus komunikasi dua arah yang dilakukan secara formal, informal, vertikal, horisontal, diagonal dan berkesinambungan melalui berbagai saluran dan bentuk sarana komunikasi yang persuasif dan edukatif.
6. Tempat prakarsa adalah kelompok-kelompok masyarakat pemerintah lokal dan desa melalui pengumpulan informasi, penentuan dan pengambilan keputusan, implementasi kebijakan dan

monitoring kegiatan secara terpadu, saling terkait dan terus menerus.

7. Indikator prestasi yang dicapai berdasarkan pada pemecahan masalah pedesaan yang strategis yaitu aspek kependudukan dan berbagai kegiatan yang dilakukan yang diarahkan kepada perbaikan persamaan, pemerataan, keadilan, kesejahteraan dan partisipasi masyarakat yang dihubungkan dengan tujuannya.

D. Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tugasnya (David, 2004).

Manajemen strategi memiliki keterkaitan yang erat hubungannya dengan konsep perencanaan dan pengambilan keputusan dalam menjalankan strategi praktek langsung. Penyusunan strategi dilakukan untuk memahami posisi yang strategis untuk organisasi tersebut. Dalam menentukan strategi, perencanaan, perumusan dan pemilihan strategi akan lebih baik jika disertai dengan kebijakan-kebijakan yang sebelumnya ditetapkan oleh organisasi yang berkaitan.

Proses manajemen strategi sangat diperlukan untuk menentukan keadaan organisasi yang berkaitan kedepannya, dimana dalam proses manajemen ada tahap dan proses yang harus dilakukan sebagai landasan atau pedoman bagi organisasi yang berkaitan. Adapun tahapan dari proses manajemen menurut (Wheelen & Hunger, 2003) yaitu :

1. Tahap Pengamatan Lingkungan
Tahap ini dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai peristiwa, perkembangan dan perubahan

lingkungan yang mempengaruhi kondisi organisasi.

2. Tahap Perumusan Strategi
Tahap ini yaitu tahap dimana pemilihan keputusan dalam pemilihan alternatif strategi yang akan digunakan oleh organisasi.
3. Tahap Implementasi Strategi
Merupakan tahap eksekusi atau pelaksanaan strategi yang dirumuskan atau yang telah direncanakan. Tahap ini merupakan proses dimana manajemen merealisasikan strategi dan kebijakan melalui pembangunan program, anggaran dan prosedur (David, 2004).
4. Tahap Evaluasi Strategi dan Pengendalian
Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam proses manajemen strategi, dimana pada tahap ini, melakukan perbandingan hasil yang didapatkan dengan hasil yang diinginkan untuk memberikan timbal balik yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlakukan.

Menurut (David, 2004) ada tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi yaitu :

1. Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini.
2. Mengukur kinerja
3. Melakukan tindakan-tindakan korektif.

Manajemen strategi disini mempunyai peran sekaligus mengharuskan seluruh elemen yang bernaung didalam organisasi tersebut untuk aktif dalam menentukan tujuan dan arah organisasinya kedepan sehingga perusahaan akan lebih mudah mengontrol pengawainya. Peran yang dimaksud adalah manajemen strategi dapat membantu dalam memformulasikan strategi dengan menggunakan pendekatan yang sistematis dan rasional dalam

pemilihan strategi yang tepat untuk digunakan sehingga demikian akan menjadikan dari tarik tersendiri bagi pihak luar untuk menggunakan manajemen strategi pada pengambilan keputusan.

Manfaat utama dari manajemen strategis adalah untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional. Manfaat lainnya dari penerapan manajemen strategi ada dua yaitu manfaat finansial dan manfaat nonfinansial.

- a. Manfaat finansial, yaitu organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi lebih menguntungkan dan berhasil dari pada yang tidak mempunyai konsep manajemen strategi (David, 2013)
- b. Manfaat nonfinansial, adalah :
 1. Memungkinkan identifikasi, pemprioritasan, dan pemanfaatan peluang yang muncul.
 2. Menyediakan pandangan yang objektif tentang persoalan-persoalan manajemen.
 3. Merepresentasikan sebuah kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol yang lebih baik.
 4. Meminimalkan efek-efek dari kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan.
 5. Memungkinkan keputusan-keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik, (David, 2011).

Dalam manajemen strategi memiliki tujuan dan arah yang menjadi titik tujuannya, adapun arah dan tujuannya yaitu :

1. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan
Dimana disini manajemen strategi, harus mampu menunjukkan

arah dan tujuan organisasi kepada semua pihak. Karena arah dan tujuan yang jelas akan menentukan bagaimana keadaan organisasi/perusahaan kedepannya bahkan akan menentukan berhasil atau gagalnya suatu organisasi atau perusahaan. Dengan arah dan tujuan yang ada organisasi bisa menjadikan hal tersebut sebagai dasar landasan untuk mengendalikan dan mengevaluasi keberhasilan.

2. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak

Organisasi/perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak (pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya) yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya organisasi/perusahaan.

3. Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata

Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.

4. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas

Tanggungjawab sebagai manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif, (Suwandiyanto, 2010).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini data yang di gunakan adalah data kualitatif dengan data

primer. Teknik pengambilan sampel dengan cara *Purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu metode penetapan sampel penelitian dengan tidak berdasarkan daerah atau strata, melainkan didasarkan atas adanya pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan kusioner dengan menggunakan metode Analisis Hirarki Proses (AHP). AHP adalah suatu metode pengambilan keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L.Saaty yang pada dasarnya berusaha menutupi semua kekurangan dari model-model sebelumnya. Peralatan utama dari model ini adalah sebuah hirarki fungsional dengan *input* utamanya prepsi manusia. Prinsip Dasar metode AHP yaitu dekomposisi, perbandingan penilaian/pertimbangan (*comparative judgments*), Sintesa Prioritas.

PEMBAHASAN DAN HASIL

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Selopamioro didirikan pada tanggal 16 Desember 2015. Badan usaha milik desa (BUMDes) diberi nama “BUMBes Mekar Jaya”. Pendirian BUMDes Mekar Jaya diawali dengan adanya sosialisasi pendirian BUMDes yang dilaksanakan di gedung pertemuan Desa Selopamioro Kec. Imogiri. Dalam sosialisasi tersebut Pemerintah desa Setda Kabupaten Bantul menekankan, bahwa dengan berdiri BUMDes tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 02 Tahun 2015 dan harus bisa meningkatkan perekonomian Desa serta menggali potensi Desa Selopamioro.

1.Maksud Dan Tujuan BUMDes Mekar jaya

Maksud dari pendirian BUMdes Makar jaya adalah :

- a. Untuk menampung kegiatan–kegiatan dibidang ekonomi, pelayanan jasa publik

atau barang yang dikelola oleh BUMDes, dan kerjasama antar desa.

- b. Untuk meningkatkan nilai guna atas aset dan potensi desa yang sebesar-besarnya dan kesejahteraan masyarakat desa.
- c. Untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah Desa Selopamiro dalam penyelenggaraan pemerintah dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan ekonomi masyarakat.

Sedangkan untuk tujuan BUMDes Mekar Jaya adalah :

- a. Mewujudkan kelembagaan perekonomian masyarakat pedesaan yang mandiri untuk memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat.
- b. Mendukung kegiatan investasi lokal, penggalan potensi lokal serta meningkatkan keterkaitan perekonomian pedesaan atau perkotaan dengan membangun sarana dan prasarana perekonomian pedesaan yang dibutuhkan untuk mengembangkan produktivitas usaha pedesaan.
- c. Mendorong perkembangan perekonomian masyarakat desa dengan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam merencanakan dan mengelola pembangunan perekonomian desa.
- d. Meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.
- e. Menciptakan kesempatan berusaha dan membuka lapangan kerja.
- f. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

2. Permodalan BUMDes Mekar Jaya

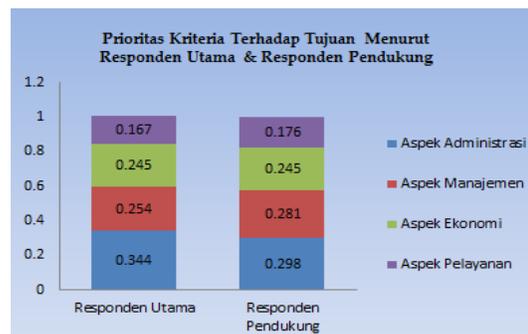
Permodalan BUMDes Mekar Jaya berasal dari :

- a. Sebagian atau seluruhnya dari kekayaan desa yang dipisahkan oleh Pemerintah desa.
- b. Masyarakat.

- c. Modal bantuan, baik bantuan pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten.
- d. Penyertaan modal pihak lain atau kerjasama bagi hasil atas dasar saling menguntungkan.

Dalam rangka meningkatkan permodalan BUMDes Mekar Jaya dapat melakukan pinjaman kepada lembaga perbankan atau pihak-pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pinjaman yang dimaksudkan diatas hanya dapat dilakukan apabila sudah mendapatkan persetujuan dari pemerintah desa.

Analisis pada penelitian ini dengan AHP berdasarkan karakteristik responden yang ahli dan berkompeten dalam pengembangan BUMDes, setelah di proses melalui *software Expert Choice Version 11*, analisis tahap pertama menentukan strategi pengembangan BUMDes Mekar Jaya, sehingga perlu ditentukan kriteria yang seharusnya digunakan yang menjadi prioritas . Adapun hasil pengolahan Analisis Hiraerki Proses (AHP) berikut :



Output AHP data primer, diolah, 2018

Gambar 4.1

Prioritas Kriteria Terhadap Tujuan Menurut Responden Utama

Berdasarkan gambar 4.3 diatas urutan prioritas kriteria terhadap tujuan menurut responden utama, aspek administrasi memiliki nilai bobot yang paling tinggi yaitu sebesar 0,334 kemudian disusul oleh aspek manajemen dengan bobot nilai

sebesar 0,254 dan selanjutnya aspek ekonomi dengan bobot nilai sebesar 0,245 dan terakhir aspek pelayanan dengan bobot nilai sebesar 0,167. Hasil analisis pada kriteria terhadap tujuan utama menunjukkan bahwa aspek administrasi menjadi prioritas utama dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Mekar Jaya, dengan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,09 yang berarti hasil analisis Hirarki Proses (AHP) dapat diterima karena nilai *inconsistency* kurang dari 0,10.

Sedangkan untuk urutan prioritas alternatif–alternatif dari semua kriteria dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Mekar Jaya menurut responden utama adalah urutan 1.) Meningkatkan pengetahuan & keterampilan pengelola BUMDes dalam bidang administrasi dengan bobot nilai yang paling tinggi yaitu sebesar 0,150 (15 %) 2.) Pengadaan sumber tenaga ahli dengan bobot nilai sebesar 0,094 (9,4%) 3.) Optimalisasi kinerja BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,093 (9,3%) 4.) Mengadakan pelatihan untuk pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,09 (9%) 5.) Penyediaan pusat pemasaran terpadu untuk industri rumah tangga dengan bobot nilai sebesar 0,079 (7,9%) 6.) Memperbaiki manajemen pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,077 (7,7%) 7.) Melakukan pembukuan berbasis teknologi (IT) dengan bobot nilai sebesar 0,075 (7,5%) 8.) Mengadakan pelatihan pembukuan berbasis teknologi (IT) dengan bobot nilai sebesar 0,065 (6,5%) 9.) Pendirian pusat pelayanan informasi BUMDes dengan bobot nilai 0,065 (6,5%) 10.) Meningkatkan kemudahan bisnis BUMDes untuk diakses dengan bobot nilai sebesar 0,045 (4,5%) 11.) Pengembangan industri rumah tangga dengan bobot nilai sebesar 0,044 (4,4%) 12.) Mengoptimalkan fungsi pelayanan informasi bisnis dengan bobot nilai 0,033 (3,3%) 13.) Melakukan studi banding ke

BUMDes lain dengan bobot nilai sebesar 0,031 (3,1%) 14.) meningkatkan kecepatan tanggapan BUMDes dalam pelayanan dengan bobot nilai 0,025 (2,5%) dan yang terakhir adalah melakukan studi banding ke BUMDes lain dengan bobot nilai sebesar 0,024 (2,4%). Sedangkan menurut responden utama adalah urutan prioritas alternatif–alternatif kriteria dalam menentukan strategi pengembangan BUMDes Mekar Jaya yaitu 1.) meningkatkan pengetahuan pengelola BUMDes dalam bidang administrasi dengan bobot nilai yang paling tinggi 0,114 (11,4%) 2.) Mengadakan pelatihan untuk pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,108 (10,8%) 3.) Pengadaan sumber tenaga ahli dengan bobot nilai 0,094 (9,4%) 4.) Penyediaan pusat pemasaran terpadu untuk industri rumah tangga dengan bobot nilai sebesar 0,094 (9,4%) Melakukan pembukuan berbasis teknologi (IT) dengan bobot nilai sebesar 0,078 (7,8%) 5.) melakukan studi banding ke BUMDes lain dengan bobot nilai sebesar 0,078 (7,8%) 6.) Memperbaiki manajemen pengelola BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,077 (7,7%) 7.) Optimalisasi kinerja BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,077 (7,7%) 8.) Pendirian pusat pelayanan informasi BUMDes dengan bobot nilai sebesar 0,068 (6,8%) 9.) Mengoptimalkan fungsi pelayanan informasi bisnis dengan bobot nilai sebesar 0,055 (5,5%) 10.) Pembentukan usaha kemitraan dengan pihak lain (kerjasama) dengan bobot nilai sebesar 0,047 (4,7%) 11.) Pengembangan industri rumah tangga dengan bobot nilai sebesar 0,047 (4,7%) 12.) Meningkatkan kemudahan bisnis BUMDes untuk diakses dengan bobot nilai sebesar 0,040 (4%) 13.) Mengadakan pelatihan Pembukuan berbasis teknologi (IT) sama-sama memiliki bobot nilai sebesar 0,035 (3,5%) 14.) Meningkatkan kecepatan tanggapan BUMDes dalam

pelayanan adalah alternatif yang paling memiliki bobot nilai sebesar 0,035 (3,5%) dan yang terakhir dengan bobot nilai yang paling sedikit adalah alternatif melakukan pembentukan berbasis teknologi (IT) yaitu sebesar 0,031 (3,1%).

Dengan demikian strategi yang paling diprioritaskan berdasarkan hasil penelitian ini adalah aspek Administrasi. Hal yang dilakukan menjadi prioritas berdasarkan hasil analisis dari responden utama maupun responden pendukung yaitu dalam aspek administrasi adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengelola BUMDes dalam bidang administrasi. Hasil ini dapat menjadi acuan untuk pengelola BUMDes Mekar Jaya dalam mengembangkan BUMDes yang dimiliki agar tidak berjalan ditempat atau bisa mengalami perkembangan yang lebih signifikan.

KESIMPULAN

1. Strategi yang tepat dalam pengembangan BUMDes Mekar Jaya berdasarkan hasil analisis Hirarki yaitu aspek administrasi dengan bobot nilai sebesar 0,344 atau sebesar 34,4% dengan nilai incosistency sebesar 0,09 berdasarkan hasil penelitian responden utama sedangkan bobot nilai aspek administrasi berdasarkan penilaian responden pendukung sebesar 0,298 dengan nilai incosistency ratio sebesar 0,09.
2. Berdasarkan Analisis Hiraerki Proses (AHP) pada responden-responden utama maupun responden-responden pendukung kriteria yang tepat dalam strategi pengembangan BUMDes Mekar Jaya menunjukkan hasil yang sama yaitu aspek administrasi menjadi prioritas utama dengan bobot nilai yang paling tinggi, selanjutnya yang kedua aspek manajemen, ketiga aspek ekonomi dan yang terakhir adalah aspek pelayanan. Secara keseluruhan alternatif-alternatif

yang dipilih berdasarkan hasil Analisis Hirarki Proses (AHP) baik oleh responden-responden utama maupun repsonden-responden pendukung adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan BUMDes dalam bidang administrasi.

3. BUMDes Mekar Jaya adalah suatu lembaga yang di kelola dari desa oleh desa, dan untuk desa dengan cara mengembangkan potensi yang dimiliki oleh desa. BUMDes Mekar Jaya sudah cukup berkembang tapi pada perkembangannya belum signifikan dan sangat lamban. Hal tersebut dikarena, pada saat ini BUMDes memiliki kendala dalam bidang kelembagaan seperti administrasi, manajemen, pelayanan serta dukungan yang diberikan oleh pemerintah desa dirasa belum cukup. Sementara permasalahan lain, ada pada internal pengelola yaitu kurangnya SDM yang berkompeten dalam bidangnya, kurangnya modal yang dimiliki oleh BUMDes. Hal lain yaitu BUMDes masih belum optimal menggali potensi-potensi yang dimiliki oleh desa, sehingga dengan kondisi BUMdes yang seperti ini sangat sulit bagi BUMDes untuk berkembang lebih cepat dan maju.

SARAN

- Berdasarkan penelitian ini ada beberapa saran yang diajukan yaitu sebagai berikut :
1. Untuk menjadikan BUMDes Mekar Jaya berkembang dan maju, sebaiknya BUMDes meningkat pengetahuan sumber daya manusia (SDM), dan lebih menggali pontensi-potensi yang dimiliki oleh desa. Potensi ini diharapkan dapat dikelola dengan baik oleh pengelola BUMDes agar menambah *income* BUMDes maupun desa sehingga akan memacu peningkatan perekonomian masyarakat Desa Selopamioro.

2. Pengelola BUMDes Mekar Jaya disarankan untuk lebih memanfaatkan potensi alam yang dimiliki oleh desa, karena potensi alam yang dimiliki oleh Desa Selopamiro sangat berpotensi untuk pemasukan pendapatan asli daerah dan BUMDes sendiri. Pengelola bumdes juga dapat mengambil alih pengelolaan potensi alam tersebut sebagai salah satu usaha yang dijalankan BUMDes.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang meneliti hal ini, yaitu strategi pengembangan BUMDes dalam meningkatkan perekonomian masyarakat desa diharapkan menambah kriteria dan alternatif-alternatif kebijakan agar hasil yang didapatkan lebih bervariasi, mengingat upaya meningkatkan perekonomian masyarakat desa merupakan hal yang penting bagi perekonomian yang akan dikembangkan melalui potensi-potensi beragam yang dimiliki oleh desa masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Adisasmita, R. (2006). *Pembangunan Pedesaan dan Perkotaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arnstein, S. P. (1969). *A Ladder of Citizen Participation* (Vol. 35). JAIP.
- Chambers, R. (2005). *Ideas for development*. Landon: Eartscan.
- David, F. R. (2004). *Strategi Mangement*. England: Pearson Pretice Hall Cases.
- David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2013). *Strategic Management, Concepts & Cases*. England. Pearson Education Limited.
- Farida, A. S. (2011). *Sistem Ekonomi Indonesia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Ife, J., & Tesoreino, F. (2008). *Alternatif Pengembangan Masyarakat di Era*

- Globalisasi Community Development*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Kanji, N., & Greenwood, L. (2001). *Partisipatory approaches to Research and Development in IIED: Learning from Experience*. London: IIED bookshop.
- Maryunani. (2008). *Ekonomi pembangunan BUMDes dan Pemberdayaan Pemerintah Desa*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Purnomo. (2004). *Pembangunan Bumdes dan Pemberdayaan Masyarakat Desa*. Lombok Timur: Makalah BPMPD.
- Raharjo, A. (2006). *Pembangunan Pedesaan dan Perkotaan Yogyakarta*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Saaty, T. L., & Joyce M., A. (1989). *Conflict Resulotion: The Analytic Hierarchy Approach*. New York: Praeger.
- Seyadi. (2003). *Bumdes Sebagai Alternatif Lembaga Keuangan Desa*. Yogyakarta: UPP STM YKPN.
- Siagian, S. (2005). *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Slamet, Y. (1994). *Pembangunan Masyarakat Berwawasan Partisipasi*. Surakarta : Universitas Sebelas Maret Press.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1997). *Dasar Dasar Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Prenada Media.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumpeno, W. (2011). *Perencanaan Desa Terpadu*. Banda Aceh: Read.
- Suwandiyanto, M. (2010). *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. DKI Jakarta: Online.
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2003). *Starategic Management and Bussiness*

Policy. Massachussetts: Addison Wesley Publishing Company.

VeneKlasen, L., & Miller, V. (2007). *A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide For Advocacy And Citizen Parripation*. The United States: Stylus Publising.

Jurnal

Aggraeni, M. R. (2016). "Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDes di Gunung Kidul". *MODUS, Vol 2, No.8, Februari*, hal 155-168.

Dewi, A. S. (2014). "Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa". *Journal of Rural and Development, Vol V, No. 1, Februari*, hal 1-14.

Irawati, D., Hubies, M., & Muksin, M. (2017). "Manajemen Strategi Dan Kebijakan Perusahaan". *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM), Vol 3 No.1 Januari*, hal 123.

Pujiyono, A., & Nugroho, S. (2016). "Strategi Pembentukan Koperasi Pertanian Syariah Di Jawa Tengah: Pendekatan Analytical Network Process (ANP)". *Jurnal Preceeding Sendi U*.

Rizka Hayyuna, R. N., & Mindarti, L. I. (2012, Februari). "Strategi Manajemen Aset BUMDes Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi Kasus BUMDes Desa Sakapul, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik". *Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 2 No. 1*, hal 1-5.

Sandriana, N., Hakim, A., & Saleh, C. (2014). "Strategi Pengembangan

Produk Unggulan Daerah Berbasis Klaster Di Kota Malang". *Jurnal Administrasi Negara, Vol 5, No.1*, hal 89-100.

Suhartono, I. (2011). "Strategi Pengembangan Koperasi Berontasi Bisnis". *Jurnal Among Makarti, Vol 4, No. 7, Juli*, hal 33-47.

Wati, N. P., & Madiarsa, I. M. (2016). "Pembangan Usaha Bumdes Desa Tunjung dan Depeha". *Jurnal Majalah Aplikasi Ipteks NGAYAH, Vol 7, No.1, Juli*, 41-47

Wijaksono, S. (2013). "Pengaruh lama tinggal terhadap partisipasi masyarakat dalam pengelolaan lingkungan pemukiman". *Jurnal ComTech, Vol 4, No.1, Juni*, 27.

Yudiardi, D. (2015). "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan prekonomian masyarakat perdesaan kabupaten Garut". *Jurna Administrasi Puplik EPrint UNY*.

Zulkarnaen, R. M. (2016). "Pengembangan Potensi Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pondok Salam Kabupaten Purwakarta". *Jurnal Dharma Karya, Vol V, No.1, Mei*, hal 1-4.

Undang – Undang

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 02 Tahun 2015

Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2014

Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Undang undang Republik Indonesia Tahun 1945

SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes)
MEKAR JAYA DI SELOPAMIORO IMOGIRI BANTUL
YOGYAKARTA**

***STRATEGY OF RURAL-OWNED ENTERPRISES DEVELOPMENT
(BUMDes) MEKAR JAYA IN SELOPAMIORO IMOGIRI BANTUL
YOGYAKARTA***

Diajukan oleh

IMRANINGSIH

20140430283

Skripsi ini telah Dipertahankan dan Disahkan didepan
Dewan Penguji Program Studi Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Tanggal 08 Mei 2018

Yang terdiri dari


Ahmad Ma'ruf, SE., M.Si.

Ketua Tim Penguji


Dyah Titis Kusama Wardani, SE, MDEC
Anggota Tim Penguji


Yuli Utami, S.Ag., M.Ec.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta


Rizal Yaya, S.E., M.Sc., Ph.D., Ak. CA.
NIK. 19731218199904 143 068