

PENINGKATAN DAYA SAING BADAN USAHA MILIK DESA: STUDI KASUS BUMDES TIRTA MANDIRI

Helmy Syamsuri¹⁾, Harry Yulianto¹⁾, Dyan Fauziah Suryadi¹⁾
¹⁾Dosen Program Studi Manajemen STIE YPUP, Makassar

ABSTRACT

An objectives the research are 1) conducting a juridical study on the institutional arrangements of the Tirta Mandiri BUMDes, 2) understand the development of the Tirta Mandiri BUMDes business unit, 3) understand the socio-economic-financial impacts of the existence of the Tirta Mandiri BUMDes, and 4) understand the strategy of Tirta Mandiri BUMDes in increasing the competitiveness of its business. This research uses a qualitative descriptive approach, with case study method. Data collection methods use interviews, observation and document study. The data analysis technique of this study uses interactive data analysis of Miles and Huberman models. The results of the study indicates the institutional structure of BUMDes Tirta Mandiri has fulfilled the prevailing laws and regulations, the development of the business unit of BUMDes Tirta Mandiri indicate the significant progress, Tirta Mandiri BUMDes has a positive socio-economic-financial impact on improving the economic life of its citizens, and Tirta Mandiri BUMDes has implemented a strategy to improve business competitiveness through technology.

Keywords: *Tirta Mandiri BUMDes, competitiveness, and business.*

1. PENDAHULUAN

Pengembangan ekonomi di wilayah pedesaan yang dilaksanakan oleh Pemerintah melalui berbagai kebijakan, tetapi upaya tersebut belum memberikan dampak yang optimal bagi masyarakat di pedesaan. Satu bentuk pendekatan yang diharapkan mampu menggerakkan perekonomian di pedesaan melalui kelembagaan ekonomi yang dikelola sepenuhnya oleh masyarakat desa, yaitu melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015, Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. BUMDes didirikan dengan tujuan meningkatkan perekonomian Desa; mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa; meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa; mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga; menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga; membuka lapangan kerja; meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Dalam upaya mencapai tujuan BUMDes, maka dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan masyarakat melalui layanan distribusi barang maupun jasa yang dikelola bersama antara masyarakat dan Pemerintah Desa. Pemenuhan kebutuhan tersebut diharapkan tidak memberatkan masyarakat, karena BUMDes akan menjadi usaha Desa dalam menggerakkan perekonomian di Desa. Selain itu, BUMDes dituntut agar mampu memberikan layanan kepada non-anggota (di luar masyarakat Desa) dengan memposisikan harga dan layanan yang berlaku sesuai dengan standar pasar. Hal tersebut berarti terdapat mekanisme kelembagaan yang disepakati bersama oleh seluruh entitas masyarakat Desa, sehingga tidak menimbulkan ketimpangan ekonomi di pedesaan karena usaha yang dijalankan oleh BUMDes tersebut. Oleh karena itu, manajemen BUMDes perlu dilakukan secara kooperatif, partisipatif, transparansi, akuntabel, serta berkelanjutan.

Hasil penelitian Sholahuddin (2011) menunjukkan bahwa visi kelembagaan berupa komitmen dapat meningkatkan peran kelembagaan dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Perkembangan unit usaha dan penyerapan tenaga kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan pendapatan yang diterima penduduk (Syuhada, 2014). Pengembangan kawasan wisata memberikan dampak positif bagi kehidupan masyarakat lokal (Pramusita & Sarinastiti, 2017). Hasil riset Amalia, Hidayat dan Budiarmo (2012) menunjukkan penggunaan teknologi informasi memiliki pengaruh terhadap strategi persaingan pemasaran. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti akan mengkaji peningkatan daya saing Badan Usaha Milik Desa dengan metode studi kasus pada BUMDes Tirta Mandiri.

¹ Korespondensi penulis: Helmy Syamsuri, 0811 4440 834, chemysyamsuri@gmail.com

Rumusan masalah penelitian ini yaitu 1) bagaimana tata kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri ditinjau dari aspek yuridis? 2) bagaimana perkembangan unit usaha BUMDes Tirta Mandiri? 3) apa dampak sosial-ekonomi-finansial keberadaan BUMDes Tirta Mandiri bagi masyarakat dan pembangunan Desa Ponggok? serta 4) apa strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam peningkatan daya saing usahanya? Sedangkan, tujuan yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah 1) melakukan kajian yuridis mengenai tata kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri, 2) mengetahui perkembangan unit usaha BUMDes Tirta Mandiri, 3) mengetahui dampak sosial-ekonomi-finansial keberadaan BUMDes Tirta Mandiri, serta 4) mengetahui strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam peningkatan daya saing usahanya. Manfaat yang dapat diperoleh dari riset ini memberikan gambaran BUMDes Tirta Mandiri ditinjau dari aspek kelembagaan, perkembangan usaha, dampak sosial-ekonomi-finansial, serta strategi bersaing.

2. METODE PENELITIAN

Riset ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu prosedur pengumpulan data yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Sugiyono, 2016). Penelitian ini memusatkan pada deskripsi data berupa kalimat-kalimat yang memiliki arti mendalam yang berasal dari informan dan perilaku yang diamati. Data hasil penelitian ini berupa fakta-fakta yang ditemukan pada saat di lapangan oleh peneliti.

Lokasi penelitian di Desa Ponggok, Kecamatan Pulanharjo, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah. Jenis penelitian ini adalah studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga dan gejala tertentu (Arikunto, 2010). Objek penelitian ini adalah BUMDes Tirta Mandiri, dan subjeknya adalah pengelola BUMDes Tirta Mandiri.

Data penelitian ini terdiri dari: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil observasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil studi literatur maupun dokumentasi. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi serta studi dokumen. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab secara langsung antara peneliti dan narasumber (Yulianto, 2016). Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di lapangan atau lokasi penelitian. Studi dokumen yaitu teknik pengumpulan data yang tidak ditujukan langsung kepada subyek penelitian, namun meneliti berbagai macam dokumen sebagai bahan untuk dilakukan analisis.

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis data interaktif model Miles dan Huberman, yaitu. a) reduksi data (merangkum, memilih hal yang penting, fokus pada hal yang penting, mencari tema dan polanya, serta membuang data yang tidak perlu, dimana data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya jika diperlukan.), b) model data/*data display* (uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sebagainya dengan teks yang bersifat naratif), serta c) verifikasi kesimpulan (kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi jika kesimpulan telah didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel) (Emzir, 2010).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Ponggok terletak di Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah. Di Desa Ponggok terdapat BUMDes Tirta Mandiri yang mampu mengelola potensi sumber daya alam menjadi salah satu sumber peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan peningkatan kesejahteraan masyarakatnya. BUMDes Tirta Mandiri didirikan oleh Pemerintah Desa Ponggok pada tanggal 15 Desember 2009 berdasarkan Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Badan Usaha Milik Desa. Pembentukan BUMDes Tirta Mandiri dimaksudkan untuk 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 pemerintah.

Pendirian BUMDes melalui berbagai tahapan musyawarah desa yang melibatkan elemen masyarakat, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) serta tokoh masyarakat. Hasil musyawarah desa menghasilkan dokumen berupa Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang ditetapkan tanggal 15 Desember 2009; Keputusan Badan Permusyawaratan Desa Nomor 141/BPD/05/2009 Tentang Badan Usaha Milik Desa yang ditetapkan tanggal 15 Desember 2009; Berita Acara Rapat BPD Desa Ponggok

tanggal 15 Desember 2009 tentang a) menyetujui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Ponggok, b) menyetujui kegiatan BUMDes, dan c) BUMDes dibuatkan Akta Notaris.

Berdasarkan Anggaran Dasar BUMDes Tirta Mandiri sebagai usaha desa, pembentukan BUMDes bertujuan untuk: a) mendorong berkembangnya kegiatan perekonomian masyarakat desa; b) meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif (berwirausaha) anggota masyarakat desa yang berpenghasilan rendah; serta c) mendorong berkembangnya usaha kecil untuk penyerapan tenaga kerja bagi masyarakat di Desa yang terbebas dari pengaruh rentenir. Tata kelembagaan BUMDes terdiri dari: a) Penasehat (Kepala Desa Ponggok); b) Dewan Komisaris (Perangkat Desa Ponggok); c) Badan Pengawas; serta d) Pengurus (Ketua, Sekretaris, dan Bendahara). Susunan struktur organisasi BUMDes Tirta Mandiri disesuaikan dengan kebutuhan Desa Ponggok, sedangkan kebijakan untuk pengembangan unit usaha dari BUMDes ditetapkan oleh Pengurus.



Gambar 1. Struktur Organisasi BUMDes Tirta Mandiri

Hasil kajian tata kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri didasarkan pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 sebagai berikut: a) pendirian BUMDes Tirta Mandiri ditetapkan melalui Peraturan Desa Ponggok (Pasal 4), b) pendirian BUMDes Tirta Mandiri disepakati melalui musyawarah desa (Pasal 5), c) organisasi pengelola BUMDes Tirta Mandiri terpisah dari organisasi Pemerintahan Desa (Pasal 9); d) susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDes Tirta Mandiri terdiri dari: Penasehat, Pengurus, dan Badan Pengawas (Pasal 10); e) Penasehat dijabat secara *ex officio* oleh Kepala Desa Ponggok (Pasal 11 Ayat 1); f) pelaksana operasional (pengurus) mempunyai tugas mengurus dan mengelola BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDes Tirta Mandiri (Pasal 12); g) Badan Pengawas mewakili kepentingan masyarakat Ponggok (Pasal 15). Berdasarkan hasil telaah yuridis tata kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri sudah memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, yaitu Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015.

Menurut Sholahuddin (2011) untuk mencapai efektivitas dari kelangsungan pengembangan usaha, maka harus ada kesamaan visi kelembagaan yang akan memberikan arah pengembangan pada masa mendatang. Visi tersebut dapat berupa komitmen untuk meningkatkan peran kelembagaan dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Oleh karena itu, dalam rangka pengembangan kelembagaan harus memperhatikan aspek-aspek sebagai berikut: a) organisasi, b) fungsi, serta c) tata nilai (norma). Kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri sebagai badan usaha milik Pemerintahan Desa Ponggok, berhasil mengelola potensi maupun aset Desa serta mengembangkan perekonomian desa yang menguntungkan bagiarganya.

Dalam Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Badan Usaha Milik Desa Pasal 3 menyatakan bahwa kegiatan BUMDes Tirta Mandiri meliputi usaha: 1) PAM air bersih; 2) kegiatan perikanan (penyediaan benih, pakan dan ikan konsumsi); 3) kegiatan pertanian (pupuk dan saprodi); 4) kegiatan pariwisata dan kuliner; 5) kegiatan pengadaan barang; 6) kegiatan simpam pinjam; dan 7) kegiatan perdagangan. Pada saat awal berdiri, BUMDes Tirta Mandiri belum mengembangkan kegiatannya di sektor pariwisata. Kegiatan awal usaha yaitu: a) menjalankan toko pakan ikan, karena Desa Ponggok termasuk desa minapolitan dimana masyarakatnya banyak yang bertani dan memelihara ikan nila; b) melaksanakan program pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pinjaman modal bergulir bagi masyarakat; serta c) mengelola kebutuhan air bersih untuk disalurkan kepada warga masyarakat.

Sedangkan, kegiatan usaha pariwisata pada awalnya masih dalam tahapan rintisan dan belum dilaksanakan, lebih tepatnya masih berupa mimpi, dimana untuk mewujudkannya masih memerlukan banyak kegiatan musyawarah, perencanaan, kajian serta persiapan yang harus dilalui. Serangkaian perencanaan dan sinergi berbagai program/kegiatan pemerintah mulai difokuskan dan diarahkan untuk mewujudkan mimpi tersebut. Kolam ikan yang luasnya hanya $\pm 3.000 \text{ m}^2$ berkembang menjadi 3 hektar setelah mendapat bantuan Dana Alokasi Khusus (DAK) perikanan yang berjalan mulai tahun 2008 sampai dengan 2011.

Tahun 2011 merupakan tahun penting karena dapat dianggap pada tahun tersebut wisata Umbul Ponggok mulai dijalankan lebih serius. Pada tahun 2014 mulai adanya tren kenaikan pengunjung, dengan rata-rata kunjungan 30-50 ribu pengunjung. Saat ini BUMDes Tirta Mandiri telah memiliki berbagai kegiatan usaha yang meliputi: wahana wisata Umbul Ponggok dengan *icon* foto bawah air, persewaan alat *snorkeling* dan *diving*, *retail*, kuliner, *homestay*, sewa gedung serta *Event Organizer*. Usaha tersebut dikelola manajemennya melalui 4 (empat) Perseroan Terbatas (PT) yang dibentuk berdasarkan perkembangan kebutuhan manajerial dan kepentingan kerjasama dengan pihak eksternal, melalui penyertaan saham oleh BUMDes dan warga masyarakat. Keempat Perseroan Terbatas tersebut merupakan unit usaha BUMDes Tirta Mandiri yang berbadan hukum.

Tabel 1. Perseroan Terbatas Unit Usaha BUMDes Tirta Mandiri

No	Perseroan Terbatas	Jenis Usaha
1	PT. Umbul Ponggok	wisata Umbul Ponggok, <i>snorkeling</i> , <i>diving</i> , sewa perahu karet, kuliner, air bersih, perikanan
2	PT. Ciblon Ponggok	wisata kolam renang, <i>waterpark</i> , <i>outbound</i> , wisata edukasi, resto, kios
3	PT. Banyu Panguripan	sewa gedung, sewa kios kuliner, <i>event organizer</i> pesta, <i>homestay</i>
4	PT. Sumber Panguripan	swalayan, <i>retail</i> , pemenuhan bibit, pakan dan kebutuhan perikanan

Aset usaha BUMDes Tirta Mandiri dari berbagai kegiatan unit usahanya menunjukkan peningkatan yang signifikan, di awal hanya sebesar Rp 600 juta menjadi sekitar \pm Rp 20 miliar (2018). Saat ini jumlah karyawan Umbul Ponggok sekitar 82 orang (warga Desa Ponggok) dengan gaji diatas UMR (UMR Kabupaten Klaten sebesar Rp 1.527.500). Jumlah pegawai tersebut meningkat apabila dibandingkan tahun 2011 yang hanya berjumlah 3 orang karyawan.

Arah pengembangan PT. Ciblon Ponggok kedepan yaitu usaha air minum kemasan, dengan estimasi pendanaan perbankan sekitar Rp 15 miliar, penyertaan investasi atau modal dari masyarakat sekitar Rp 10 miliar, serta modal Pemerintah Desa sekitar Rp 5 miliar. Saat saat ini, ada $\pm 20\%$ Kepala Keluarga sudah menanamkan investasi di BUMDes Tirta Mandiri yang nilai investasinya mulai dari Rp 5 juta sampai Rp 25 juta, dengan sistem bagi hasil secara persentase 7% - 15% dari nilai yang ditanamkannya. Selain masyarakat Ponggok, investasi juga ditanamkan dari setiap RT dan RW yang ada di Ponggok, dimana di Desa Ponggok terdapat 12 RT dan 6 RW.

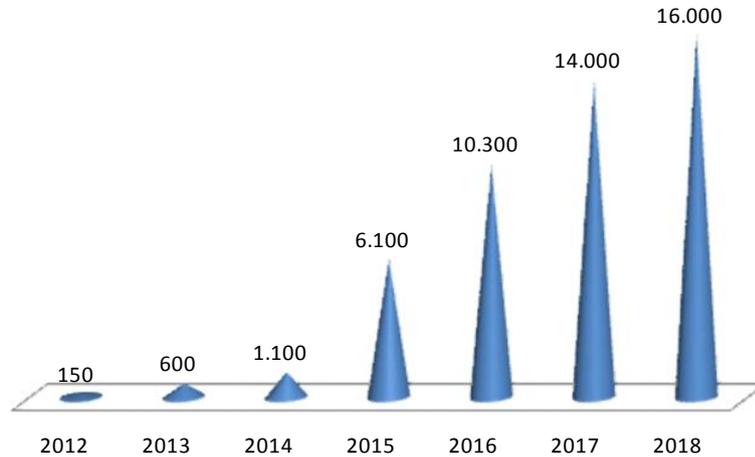
Hasil penelitian Syuhada (2014) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara perkembangan unit usaha dan penyerapan tenaga kerja terhadap peningkatan pendapatan yang diterima penduduk terutama pemilik usaha. Perkembangan usaha BUMDes Tirta Mandiri yang sekarang memiliki beberapa unit usaha, bahkan sudah memiliki badan hukum, secara nyata menunjukkan pengaruh terhadap peningkatan pendapatan warganya melalui keberdayaan ekonominya dengan sasaran: a) terlayannya masyarakat di Desa Ponggok dalam pengembangan unit-unit usaha; serta b) tersedianya media beragam usaha dalam menunjang perekonomian masyarakat Desa Ponggok sesuai dengan potensi desa dan keputusan mufakat bersama warganya.

Dampak sosial keberadaan BUMDes Tirta Mandiri yaitu dapat memberikan jaminan sosial warga desa yang miskin/tidak mampu, termasuk memberikan beasiswa sekolah/kuliah yang mendukung program pemerintah. Sedangkan, dari hasil investasi yang ditanamkan oleh setiap RT dan RW, dana bagi hasil dimanfaatkan untuk pembiayaan program jaminan kesehatan, pendidikan, serta jaminan sosial.

Dampak ekonomi BUMDes Tirta Mandiri berupa peningkatan PADes, peningkatan penerimaan pajak bagi pemerintah, peningkatan pendapatan masyarakat sekitar melalui kesempatan bekerja dengan upah diatas UMR, kesempatan berwirausaha di area wisata, pasif *income* bagi warga masyarakat yang ikut berinvestasi, peningkatan fasilitas sarana dan prasarana maupun infrastruktur desa yang mendukung lalu-lintas perekonomian dan jalur distribusi barang/jasa.

Dampak finansial adanya BUMDes Tirta Mandiri adalah peningkatan kondisi keuangan dan omset BUMDes setiap tahunnya. Setahun setelah BUMDes berdiri, tahun 2010 telah mampu menghasilkan pendapatan sekitar \pm Rp 100 juta. Pada tahun 2012 pendapatan kotor atau peredaran bruto BUMDes Tirta

Mandiri sebesar ± Rp 150 juta, tahun 2013 meningkat sekitar ± Rp 600 juta, tahun 2014 meningkat sekita Rp 1,1 miliar, tahun 2015 melewati targetnya (Rp 3,8 miliar) yaitu senilai ± Rp 6,1 miliar, tahun 2016 melewati target (Rp 9 miliar) diatas ± Rp 10,3 miliar, tahun 2017 tercapai ± Rp 13-14 miliar, dan tahun 2018 ditargetkan omset mencapai ± Rp 15-16 miliar. Dari keuntungan pendapatn yang diperoleh BUMDes Tirta Mandiri, pihak manajemen menetapkan bagi hasil sebesar 30% untuk APBDes, 25% pengembangan usaha 15% untuk komisaris, direksi, dan staf karyawan, 10% untuk cadangan modal, 10% dana pendidikan dan kesehatan, serta 10% untuk badan pengawas.



Gambar 2. Perkembangan Omset BUMDes Tirta Mandiri (Rp juta)

Hasil penelitian Pramusita dan Sarinastiti (2017) menunjukkan bahwa pengembangan kawasan wisata memberikan dampak positif bagi kehidupan masyarakat lokal. Masyarakat yang awalnya hanya mengandalkan hidupnya pada sektor tertentu akan memiliki peluang untuk mengembangkan usaha baru dalam kegiatan pariwisata, seperti: membuka usaha warung makan, menjadi *guide* lokal, serta mengelola atraksi wisata. Dampak yang terlihat dengan perkembangan obyek wisata yaitu mendorong masyarakat yang tinggal di sekitar obyek wisata untuk lebih aktif dan kreatif berpartisipasi dalam kegiatan kepariwisataan serta kegiatan bermasyarakat. Adanya kreativitas masyarakat dapat menciptakan lapangan pekerjaan, sehingga mendorong berkembangnya kegiatan perekonomian masyarakat desa serta meningkatkan peluang usaha. Ketersediaan lapangan pekerjaan baru bagi warga masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup warga dan juga dapat membantu pembiayaan pembangunan sarana dan prasarana yang ada di wilayah obyek wisata.

Pada tahun 2001, Desa Pongkok termasuk dalam daftar Inpres Desa Tertinggal (IDT), meskipun sebenarnya memiliki potensi yang sangat besar dengan adanya beberapa sumber mata air seperti Umbul Pongkok dan lainnya. Hal tersebut mendorong Pemerintah Desa untuk memikirkan bagaimana agar potensi yang ada dapat dikelola dengan baik dan dapat meningkatkan taraf ekonomi warga masyarakat. Kini dengan berbagai unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Tirta Mandiri dapat bertahan dari berbagai permasalahan memulai usahanya.

Tabel 2. Permasalahan dan Pemecahannya

No	Permasalahan	Pemecahan masalah
1	Perbedaan persepsi antara Pemerintah Desa, BUMDes dan masyarakat Desa	Peranan Pemerintah Desa melalui sosialisasi, mediasi, motivasi dan edukasi masyarakat
2	Keterbatasan pendanaan awal usaha	Kerjasama dengan pihak lain (LPPM UGM) dalam memberikan pemahaman penerapan pasif <i>income</i> kepada masyarakat untuk mendorong investasi masyarakat, melalui penyertaan modal oleh masyarakat dan Pemerintah Desa
3	Pengelolaan manajemen, <i>start up</i> , tantangan era teknologi informasi <i>platform digital</i> dan <i>e-commerce</i> , pendanaan pengembangan usaha serta kebutuhan jenjang legalitas	Badan hukum pengelola atau unit usaha BUMDes, studi banding dan peningkatan kapasitas pengurus dan perangkat, <i>marketing online local</i> , nasional, internasional, pengembangan dan <i>upgrade</i> produk/jasa, kerjasama dengan lembaga pendanaan (perbankan maupun LKCNB), kerjasama dalam program pemerintah, <i>up grade</i> SDM, investasi masyarakat desa

Strategi peningkatan daya saing yang dilakukan oleh BUMDes Tirta Mandiri yaitu: a) kemitraan dengan usaha-usaha yang sudah berjalan (mengutamakan kerjasama kemitraan dengan warga masyarakat desa dan memberdayakan masyarakat); b) pengembangan usaha jasa layanan keuangan kepada masyarakat (mempertimbangkan inklusi keuangan dan ketentuan OJK); c) *up grade* kualitas produk barang/jasa usaha yang sudah ada dengan mempertimbangkan kebutuhan legalitas usaha dan produk (inovasi dan kreativitas dalam menarik konsumen dengan mengembangkan *marketing online*, *e-commerce*, *platform digital* serta *upgrade* SDM, membangun *brand image* produk yang terus-menerus “berbeda” namun layak dinikmati dan bermanfaat); d) peningkatan kesejahteraan dan pendapatan masyarakat (meningkatkan pendapatan perkapita masyarakat desa melalui kemandirian ekonomi dan mendorong *livelihood sustainability*); serta e) tanggung jawab sosial kemasyarakatan dan pengembangan sarana prasarana desa (jaminan pendidikan, kesehatan, lansia, perbaikan dan pembangunan sarana prasarana Desa).

Menurut Amalia, Hidayat dan Budiarmo (2012) di era globalisasi dan seiring dengan perubahan itu sendiri, maka diperlukan adanya terobosan dalam pemasaran dengan memanfaatkan teknologi informasi melalui internet sebagai media promosi. Akses pemasaran BUMDes Tirta Mandiri awalnya di tingkat lokal, namun seiring dengan perkembangannya menggunakan media secara *offline* maupun *online* dengan jangkauan seluruh Indonesia serta mancanegara. Selain itu, BUMDes Tirta Mandiri menjalin kerjasama dengan pihak perbankan dalam rangka meningkatkan kualitas BUMDes seperti: *e-wallet*, *payroll*, *pick up service*, maupun *cash management*. Selain itu, strategi *one village one product* yang telah diterapkan Pemerintah Desa Pongkok telah membawa dampak yang positif terhadap kemajuan dan kesejahteraan masyarakat, terutama dalam mengurangi angka pengangguran di desa (Zakiah & Idrus, 2017).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan, beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Hasil kajian yuridis mengenai tata kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri menunjukkan sudah memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, yaitu Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015.
- 2) Perkembangan unit usaha BUMDes Tirta Mandiri Usaha menunjukkan kemajuan yang signifikan dengan adanya unit usaha BUMDes Tirta Mandiri yang berbadan hukum berupa empat Perseroan Terbatas, yaitu: PT. Umbul Pongkok, PT. Ciblon Pongkok, PT. Banyu Panguripan, dan PT. Sumber Panguripan.
- 3) Adanya BUMDes Tirta Mandiri memberikan dampak sosial-ekonomi-finansial yang positif terhadap peningkatan kehidupan perekonomian warganya, serta pembangunan Desa Pongkok.
- 4) BUMDes Tirta Mandiri sudah menerapkan strategi dalam meningkatkan daya saing usahanya melalui teknologi, seperti: *marketing online* serta menjalin kemitraan dengan perbankan melalui penerapan *e-wallet*, *payroll*, *pick up service*, maupun *cash management*.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, A., Hidayat, W., & Budiarmo, A. 2012. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada UKM Batik Semarang di Kota Semarang*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. 1(2). 282-294.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Pramusita, A. & Sarinastiti, E.N. 2017. *Aspek Sosial Ekonomi Masyarakat Lokal dalam Pengelolaan Desa Wisata Pantai Trisik, Kulonprogo*. Jurnal Pariwisata Terapan 2(1): 14-25.
- Sholahuddin, A. 2011. *Analisis Kelembagaan Pengembangan Agroindustri (Studi Kasus Kabupaten Tebo, Jambi)*. Jurnal Ilmiah Kesatuan. April. 1(3): 23-27.
- Sugiyono. 2016. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suhada, S. 2014. *Analisis Perkembangan Unit Usaha dan Penyerapan Tenaga Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Pendapatan Keluarga Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Berbasis Pangan Olahan di Kecamatan Pelayangan Kota Jambi*. Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora. Januari – Juni. 16 (1): 23-28.
- Yulianto, H. 2016. *Statistik I*. Yogyakarta: Ladang Kata.
- Zakiah, U & Idrus, I.A. 2017. *Strategi Pengelolaan Sumber Daya Alam Desa Pongkok*. Jurnal Ilmu Pemerintahan. Oktober. 2 (2): 84-95.