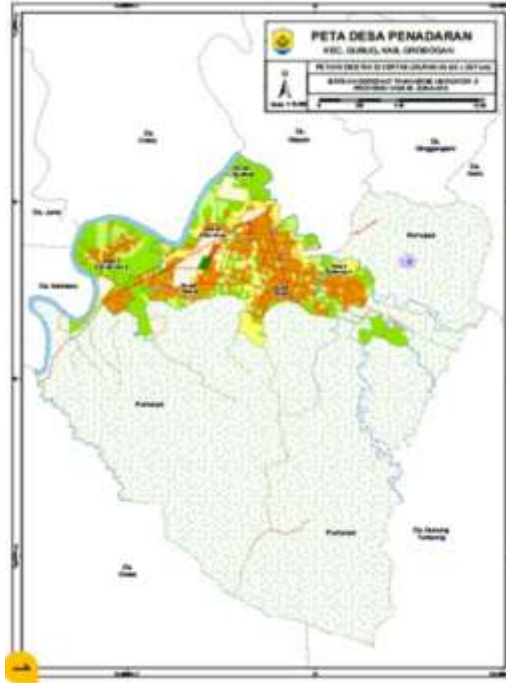


BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian



Gambar 4.1 Peta Desa Penadaran
(Pramitasari, 2022)

Penelitian ini dilakukan di Desa Wisata Penadaran yang terletak di Kecamatan Gubug, Kabupaten Grobogan, Jawa Tengah. Desa wisata ini merupakan desa wisata unggulan di Kabupaten Grobogan, dibuktikan dengan prestasi yang diraih yaitu termasuk dalam 300 besar Anugrah Desa Wisata Indonesia 2021. Hal ini tidak terlepas dari keberagaman pesona wisata dihampir setiap aspek kehidupan desa maupun warga masyarakatnya seperti alam, budaya, pertanian, kesenian, sosial, kuliner, olahraga dan beragam karakteristik khusus lainnya seperti industri kreatif yang terus berkembang (Jadesta, 2022b; Sumarni, 2020). Desa wisata ini memiliki destinasi wisata, kesenian, budaya, paket wisata dan beberapa produk desa wisata yang terdapat pada Lampiran 1. Dari data tersebut dijelaskan bahwa Desa Wisata Penadaran memiliki destinasi wisata yaitu Gua Maria Sendang Jati, Rumah Budaya, Omah Gong dan Bukit Mbayangkaki; jenis kesenian yaitu Kesenian

Jaran Eblek dan Ketoprak. Selain itu juga memiliki beragam paket wisata yang dapat dipilih sesuai dengan keinginan para penikmat wisata, seperti Paket Wisata Live In Penadaran (3 Hari 3 Malam); acara atau *event* dalam setahun seperti Kirab Budaya Apitan dan juga terdapat beberapa produk desa wisata yang dapat dijadikan buah tangan oleh para wisatawan seperti Batik Penadaran dan AMDK Banyu Bumi.

4.1.1 Sejarah BUMDes Sumber Rejo

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Jumino selaku Kepala Urusan (KaUr) Keuangan Desa Penadaran, pada tahun 2017 muncul Surat Keputusan (SK) atau kebijakan pemerintah yang mengharuskan adanya BUMDes sebagai program pemerintah dan persyaratan alokasi dana. Namun, pada tahun 2019 terjadi pergantian masa jabatan kepala desa dan tidak ingin BUMDes hanya nama saja (alias mangkrak) sehingga mulai diaktifkan (dalam artian menjalankan BUMDes). Namun, disisi lain, ada banyak BUMDes yang mangkrak karena bingung menjalankannya. Hal ini tidak terlepas karena proses adaptasi dengan munculnya BUMDes ditengah berbagai lembaga yang telah ada dan perlu dikelola dengan baik.

Selain itu selama adanya BUMDes Sumber Rejo ini, Desa Penadaran meraih prestasi dengan menjadi salah satu dari 3 desa yang meraih predikat desa wisata maju pada tahun 2021. Hal ini tergolong spesial karena hanya ada 3 dari 10 desa yang meraih predikat tersebut di Kabupaten Grobogan, terlebih Desa Penadaran mendapatkan skor tertinggi dari ketiga berpredikat desa wisata maju, yaitu dengan skor 85.

LAMPIRAN : Keputusan Kepala Disporabudpar
Kabupaten Grobogan
Nomor : 996/1545/2020
Tanggal : 27 Maret 2020

KLASIFIKASI DESA WISATA KABUPATEN GROBOGAN

NO	D E S A	KECAMATAN	KLASIFIKASI	SKOR
1.	Desa Panadaran	Gubug	M a j u	85
2.	Desa Krangganharjo	Toroh	M a j u	84
3.	Desa Cingkrong	Purwodadi	M a j u	82
4.	Desa Kemadohatur	Tawangharjo	Berkembang	73
5.	Desa J o n o	Tawangharjo	Berkembang	66
6.	Desa Rambat	G e y e r	Berkembang	65
7.	Desa Tarub	Tawangharjo	Berkembang	63
8.	Desa Selo	Tawangharjo	Berkembang	59
9.	Desa Godan	Tawangharjo	Rintisan	33
10.	Desa Dokoro	Wirosari	Rintisan	33

**KEPALA DINAS PEMUDA OLAHRAGA
KEBUDAYAAN DAN PARAWISATA
KABUPATEN GROBOGAN**

Drs. NGADINO, MM
NIP. 19631107 198601 1 002

Gambar 4.2 Klasifikasi Desa Wisata Kabupaten Grobogan
(Ngadino, 2020)

4.1.2 Visi Dan Misi BUMDes Sumber Rejo

Sebuah organisasi butuh visi dan misi agar dapat bergerak secara terarah untuk mencapai sebuah tujuan. Berikut ini, visi dan misi BUMDes Sumber Rejo (Jumino, 2022a):

Visi

“Mewujudkan Penadaran yang Maju, Aman, Rukun dan Sejahtera (MARS)”.

Misi

- 1) Menjaga toleransi antar umat beragama, serta melestarikan adat seni dan budaya sebagai kearifan lokal;
- 2) Menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang bersih, jujur dan transparan;

- 3) Meningkatkan kualitas pembangunan infrastruktur secara adil dan merata;
- 4) Mewujudkan dan mengembangkan program desa wisata secara nyata;
- 5) Memberi wadah atau fasilitas kegiatan olahraga dan kepemudaan;
- 6) Menyediakan sarana air bersih yang menjangkau seluruh warga desa;
- 7) Meningkatkan kualitas kesehatan dan pendidikan serta menyediakan mobil siaga;
- 8) Memantapkan peran Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) sebagai mitra Perhutani untuk meningkatkan kesejahteraan;
- 9) Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) dengan mengoptimalkan kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

4.1.3 Demografis Penduduk Desa

4.1.3.1 Kependudukan

Tercatat total jumlah penduduk Desa Penadaran pada tahun 2022 adalah sebanyak 5.096 jiwa yang terdiri atas 1.668 Kepala Keluarga (KK). Jumlah penduduk tersebut, terdiri atas laki-laki sebanyak 2.579 jiwa dan perempuan sebanyak 2.517 jiwa.

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	0-14	1.229	24,12%
2.	15-64	3.375	66,23%
3.	>64	492	9,65%
Total		5.096	100%

Tabel 4.1 Jumlah Kependudukan Desa

(Jumino, 2022a)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa usia 0-14 tahun berjumlah 1.229 jiwa atau 24,12% dari total populasi. Lalu, usia 15-64 tahun atau usia produktif berjumlah 3.375 jiwa atau 66,23% dari total populasi dan merupakan rentang usia terbanyak. Kemudian, usia 64 tahun atau lanjut usia (lansia) berjumlah 492 jiwa atau 9,65% dari total populasi dan merupakan rentang usia terdikit.

Selain itu, tabel diatas juga mengindikasikan prospek masa depan desa yang cerah dengan memaksimalkan generasi muda yang masih produktif dan merupakan mayoritas penduduk desa.

4.1.3.2 Jenis Pekerjaan Penduduk

No.	Pekerjaan	Jumlah	Persentase
1.	Petani/Pekebun	1.298	25,47%
2.	Belum/Tidak Bekerja	1.133	22,23%
3.	Mengurus Rumah Tangga	882	17,31%
4.	Pelajar	773	15,17%
5.	Karyawan Swasta	604	11,85%
6.	Wiraswasta	259	5,08%
7.	Lainnya	147	2,88%
Total		5.096	100,00%

Tabel 4.2 Jenis Pekerjaan Penduduk Desa Penadaran

(Jumino, 2022a)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa sudah ada kemajemukan jenis pekerjaan di Desa Penadaran, dimana mayoritas penduduk desa berprofesi sebagai petani/pekebun alias 25,47% dari total penduduk. Hal ini mengindikasikan letak geografis desa dan produktivitas lahan yang masih asri sehingga mayoritas penduduk memilih profesi sebagai petani/pekebun.

4.1.3.3 Agama Atau Kepercayaan Penduduk

No.	Agama	Jumlah	Persentase
1.	Islam	4.164	81,71%
2.	Katolik	907	17,80%
3.	Kristen	25	0,49%
Total		5.096	100%

Tabel 4.3 Agama Atau Kepercayaan Penduduk Desa Penadaran

(Jumino, 2022a)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa mayoritas penduduk desa Penadaran menganut agama Islam, tepatnya sebanyak 81,71% dari populasi penduduk. Sedangkan penduduk non Islam sebanyak 18,29% dari populasi penduduk dan terdiri dari Katolik

(17,8%) dan Kristen (0,49%). Hal ini selaras dengan jumlah masjid sebagai tempat ibadah umat Islam yang lebih banyak jika dibandingkan dengan tempat ibadah non Islam dan dibuktikan dengan keberadaan Masjid Jami' Arsitektur Jawa yang masih eksis sampai saat ini meskipun telah berdiri sejak abad ke-17 seperti pada Lampiran 1.

4.1.4 Sektor Bisnis Dan Pariwisata

Sehubungan dengan topik penelitian yang diangkat penulis dan kerangka pemikiran pada Tabel 2.4, berikut ini merupakan data mengenai sektor bisnis dan pariwisata yang ada di Desa Penadaran (Jumino, 2022a) yaitu:

- a. Unit usaha yang aktif
 1. Unit Usaha Pariwisata BUMDes Sumber Rejo, Desa Penadaran,
 2. UMKM Desa Penadaran
- b. Produk berpotensi dan memiliki daya jual
 1. Kuliner
 - 1) Jamu Gendong
 - 2) Udang Beku Sungai Tuntang
 - 3) Aneka Makanan dan Minuman pada Warung Tugu Lumpang
 - 4) Lempok Sayur dan Campur
 - 5) Tempe Daun Jati
 - 6) AMDK Banyu Bumi
 2. Kriya
 - 1) Kerajinan Kayu Jati "Damanjati Craf"
 - 2) Lukisan
 3. Fesyen
 - 1) Batik Penadaran
 - 2) Kaos Lumpang
- c. Produk yang sudah dijual
 1. Jamu Gendong
 2. Udang Beku Sungai Tuntang

3. Aneka Makanan dan Minuman pada Warung Tugu Lumpang
 4. Lempok Sayur dan Campur
 5. Tempe Daun Jati
 6. AMDK Banyu Bumi
 7. Kerajinan kayu Jati “Damanjati Craf”
 8. Lukisan
 9. Batik Penadaran
 10. Kaos Lumpang
- d. Acara atau *Event* Budaya dalam Setahun
1. Kirab Budaya Apitan
 2. Kirab Ngunduh Banyu Udan
 3. Pentas Kesenian Ketoprak Wargo Budoyo
 4. Jalan Sehat
 5. Lomba Layang-Layang
- e. Destinasi Wisata Terkini
1. Rumah Budaya
 2. Gua Maria Sendang Jati
 3. Bukit Mbayangkaki
 4. Lanskap Pertanian Lahan Hutan
 5. Pintu Masuk Desa Wisata
 6. Omah Gong
 7. Jembatan
 8. Masjid Jami’ Arsitektur Jawa (Peninggalan Abad Ke-17)
 9. Lanskap Persawahan
 10. Tugu Lumpang
 11. Warung BUMDesa Tugu Lumpang
 12. Situs Kandangan
 13. Sendang Sumber
 14. Bukit Njalinan
 15. Dermaga Sungai Tuntang
 16. Kedai Ibum
- f. Paket Wisata Terkini

1. Paket Wisata Live In Desa Wisata
2. Paket Wisata Njajah Deso Milangkori
3. Paket Wisata Kirab Budaya Apitan
4. Paket Wisata Kirab Ngunduh Banyu Udan
5. Paket Wisata *Camping Ground*
6. Paket Wisata *Sport Tourism*

4.2 Hasil Analisis

4.2.1 Peran Pemimpin Dalam Mengimplementasi Rencana Strategi Bisnis Pariwisata Rintisan

Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam mengimplementasi rencana strategi yang sudah disiapkan, khususnya rencana strategi bisnis rintisan. Berdasarkan wawancara mendalam dan observasi secara langsung yang dilakukan penulis, maka diketahui beberapa pemimpin di Desa Penadaran yang memiliki peran penting dalam mengimplementasi rencana strategi bisnis pariwisata rintisan.

Pemimpin yang pertama adalah Pak Mugiman, selaku Direktur BUMDes Sumber Rejo saat ini sekaligus Kepala Desa Penadaran selama 9 tahun, tepatnya pada periode 1989 sampai dengan 1998. Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang terdapat dalam Lampiran 1, diketahui bahwa kepemimpinan di BUMDes berbeda dengan makna kepemimpinan pada umumnya.

*Pemimpin itu bagaimana menempatkan dirinya sebagai “Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani”, apabila di depan harus sebagai **Tulodho**/contoh, sebagai bapak, figur dan segala perilakunya sebagai panutan. Apabila di tengah-tengah masyarakat/**Ing Madyo** harus mampu merangkul semua jenis tataran, dan tidak memihak artinya harus adil. Pada **Tut Wuri Handayani**, pemimpin harus mampu mendorong semua hal dan di semua lini kehidupan harus sebagai mobilisator, motorisator dan lain-lainnya.*

Pemimpin juga harus tenang seperti seseorang berkaca, dimana kacanya harus tenang agar yang bercermin itu terlihat jelas.

Pemimpin harus jelas arahnya, sifatnya, ucapannya, perilakunya sehingga yang mengikuti juga jelas arahnya.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa seorang pemimpin harus menjadi panutan atau figur yang dapat menempatkan diri agar mampu merangkul semua pihak untuk bergerak sesuai arahan pemimpin.

Senada dengan hal tersebut, Pak Jumino, SP., MP., selaku Kepala Urusan Keuangan Desa Penadaran menyatakan bahwa:

Pemimpin adalah seorang penggerak yang mengambil andil dan seorang pengemudi.

Kedua pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Usman (2019) yang menyatakan, pemimpin kapal (nakhoda) harus mampu mengarahkan kapal sebagai wadah organisasi dan mengarahkan awak kapal sebagai pengikut (bawahan), untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Selain itu, kedua pendapat tersebut sejalan dengan peran seorang pemimpin yaitu menentukan tujuan, memotivasi, menindak dan memengaruhi pengikutnya untuk bergerak bersama sebagai sebuah tim untuk melakukan satu atau beberapa aktivitas tertentu dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam sebuah rencana strategis (Asrin, 2016; Bush (dalam Usman, 2019); Kartono (dalam Musgar, 2019); Musgar, 2019). Kemudian, berdasarkan hasil observasi langsung yang dilakukan penulis, dapat diketahui pula bahwa dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin BUMDes, Pak Mugiman juga dibantu oleh beberapa pemimpin lain yang tergolong masih muda dan dapat dikategorikan sebagai *local heroes* seperti Kepala Desa Penadaran, Pak Sholehatu Ridlo, S.E., M.H. yang pandai dalam melakukan pendekatan dengan masyarakat sehingga memudahkan proses sosialisasi untuk mengadakan musyawarah desa; Bapak Jumino, S.P., M.P., selaku Kepala Urusan (KaUr) Keuangan Desa Penadaran turut menjadi perwakilan desa ketika

ada presentasi dalam sebuah kompetisi yang melibatkan desa; Bapak Roji, selaku informan desa atau biasa disebut pihak setempat sebagai Sumber Informasi Desa (SID); Bapak Ary Nugroho, S.S., selaku Sekretaris Desa Penadaran yang mencatat; dan Bapak Yenu Purwoko, selaku Ketua Karang Taruna yang menjadi representatif suara generasi muda di dalam maupun luar desa dan juga turut menjadi panitia dalam acara desa seperti Kirab Budaya Apitan yang diselenggarakan pada 5-9 Juni 2022.

Selain itu, pendapat Pak Mugiman lainnya:

Kepemimpinan di BUMDes tentu tidak sama dengan kepemimpinan dalam arti pemimpin, kalau pemimpin BUMDes itu hanya bagaimana management-nya bagus atau segala kegiatan tercatat, ada laporan per bulan, ada pertanggungjawaban dan lain-lainnya,

Hasil wawancara di atas, menunjukkan adanya perbedaan antara kepemimpinan di BUMDes dengan kepemimpinan pada umumnya, yaitu tindakan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan (Bush (dalam Usman, 2019)); sedangkan kepemimpinan di BUMDes lebih sederhana, yaitu mengatur manajemen yang bagus atau segala kegiatan tercatat seperti laporan per bulan, laporan pertanggungjawaban dan lain-lainnya.

4.2.2 Rencana Strategi Bisnis Pariwisata Rintisan



Gambar 4.3 Peta Desa Wisata Penadaran

(Jumino, 2022b)

Berdasarkan peta diatas, dapat dilihat potensi pariwisata yang dimiliki Desa Wisata Penadaran, yaitu wisata kuliner, budaya, olahraga dan religi. Adapun akses masuk ditandai dengan Gerbang Masuk Desa Wisata seperti penjelasan di Lampiran 1.

a. Wisata Kuliner

Berdasarkan pengalaman observasi secara langsung yang dilakukan penulis, peta diatas dan Lampiran 1; Desa Penadaran memiliki kuliner yang menarik dan dapat ditemukan di Warung BUMDesa Tugu Lumpang (terletak di seberang Tugu Lumpang), Kedai Ibum (berada di belakang rumah kepala desa) dan acara Kirab Budaya Apitan (dilakukan di Sendang Sumber, dilanjutkan prosesi mengelilingi rumah kepala desa dan diakhiri dengan acara di *Sport Center*). Adapun kuliner yang menarik menurut penulis yaitu Ayam Goreng Kampung yang terdapat pada Paket 6 di Warung BUMDesa Tugu Lumpang, *Spicy Wings* di Kedai Ibum dan Tempe Daun Jati yang menjadi kudapan sehari-hari yang disajikan pada acara Kirab Budaya Apitan. Selain itu juga terdapat jawaban wawancara dengan Pak Mugiman selaku Direktur BUMDes Sumber Rejo, Desa Penadaran saat ini sekaligus Kepala Desa Penadaran selama 9 tahun

Menumbuhkembangkan UMKM, seperti makanan khas Penadaran sebagai oleh-oleh dan kebutuhan lingkungan sendiri.

produk-produk khas desa perlu kami tingkatkan, seperti minuman rempah desa. (periode 1989 s/d 1998) terkait tindakan yang dilakukan untuk mendukung bisnis pariwisata rintisan,

serta penyediaan jenis kuliner yang memadai.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat rencana strategi bisnis kuliner yang ingin dilakukan BUMDes untuk memajukan Desa Penadaran dengan menumbuhkembangkan UMKM yang menjual makanan khas Penadaran sebagai oleh-oleh dan meningkatkan produk-produk khas desa seperti minuman rempah desa.

b. Wisata Budaya

Selain memiliki kuliner yang menarik, Desa Penadaran juga memiliki wisata budaya yang dapat memikat hati wisatawan. Beberapa diantaranya adalah Situs Kandangan, Situs Njembangan, Sendang Sumber yang sumber airnya tidak pernah kering dan digunakan untuk acara Kirab Budaya Apitan atau sedekah bumi desa, Ngunduh Banyu Udan, dan berbagai kesenian yang dapat ditemukan di Omah/Rumah Gong dan Rumah Budaya (tempat melaksanakan Ngunduh Banyu

Meningkatkan mutu seni dan budaya, seperti Tari Barong dan Karawitan guna penyambutan tamu dan sebagainya.

Meningkatkan batik, handcraft dan produk-produk khas desa...

Udan) seperti pada Lampiran 1. Selain itu, dapat diketahui bahwa terdapat rencana peningkatan mutu seni dan budaya sebagai strategi bisnis pariwisata rintisan yang disampaikan Pak Mugiman,

c. Wisata Olahraga

Tak hanya wisata kuliner dan budaya, desa ini memiliki potensi wisata olahraga yang dapat dibuktikan dengan adanya *Sport Center* pada peta serta jawaban wawancara dengan Pak Mugiman,

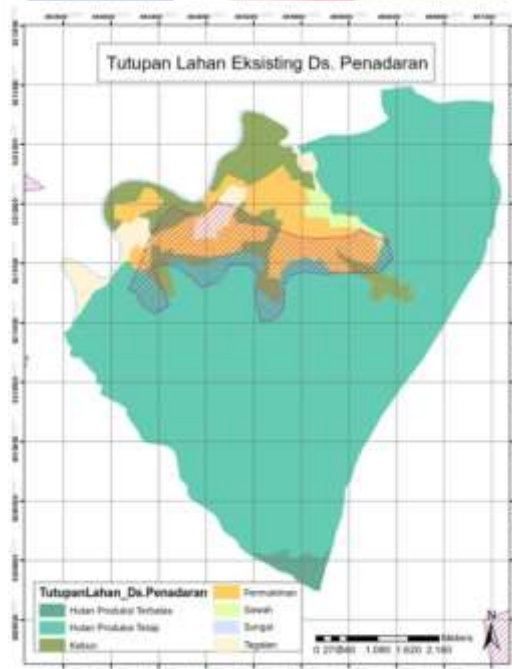
Lalu, kami tingkatkan lagi olahraga jemparingan atau panahan...

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa adanya upaya untuk meningkatkan olahraga panahan.

d. Wisata Religi

Seperti yang disajikan pada peta, dapat diketahui bahwa terdapat sejumlah tempat ibadah yang ikonik dengan ciri khasnya masing-masing yang dijelaskan pada Lampiran 1, yaitu Gua Maria Sendang Jati dan Masjid Jami' Arsitektur Jawa serta Masjid Jami' Al Mualimin dan Gereja Santo Paulus yang berdampingan. Selain itu, oleh karena keunikan lokasi masjid dan gereja yang berdampingan tersebut, Desa Penadaran diajukan menjadi desa paling toleran ke-18 se-Jawa Tengah (Prabowo, 2022).

Selain ke-4 bidang wisata tadi, penulis juga melihat potensi pertanian/perkebunan yang dimiliki seperti pada Gambar 4.4 dibawah ini.



Gambar 4.4 Tutupan Lahan Desa Penadaran

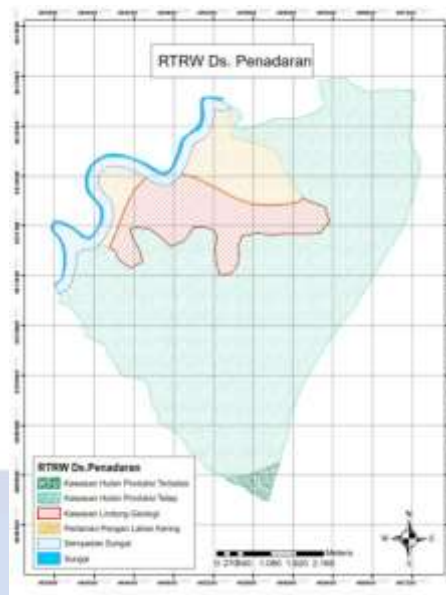
(Pramitasari, 2022)

Gambar diatas, menunjukkan potensi lahan yang dimiliki yaitu hutan produksi terbatas, hutan produksi tetap, kebun, sawah, sungai dan tegalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan kegiatan produksi hasil bumi maupun segmen bisnis lainnya seperti pariwisata. Hal ini senada dengan Tabel 4.2 yang menunjukkan bahwa mayoritas penduduk desa bekerja sebagai petani/pekebun yaitu sebanyak 25,47% penduduk. Namun, disisi lain, diperlukan kepastian hak guna lahan karena saat ini, lahan pertanian yang digunakan merupakan lahan Perhutani. Hal ini diketahui dari hasil wawancara dengan Pak Mugiman terkait alasan Desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata.

Karena tidak bisa mengandalkan dibidang pertanian, penyebabnya, lahan pertanian yang ada itu lahan milik Perhutani, sedangkan aturan Perhutani bisa berubah setiap saat. Lalu, perkebunan juga tidak mungkin karena tidak ada lahan. Selain itu, pertanian juga butuh lahan yang mungkin bisa dikembangkan di pariwisata, yaitu pariwisata budaya, edukasi, UMKM.

Disisi lain, perikanan juga butuh lahan yang cukup sedangkan lahan pertanian Desa Penadaran sangat minim sekali.

Kemudian, jika dimasukkan ke dalam Rencana Tata Ruang Dan Wilayah (RTRW), maka akan tampak seperti Gambar 4.5 dibawah ini.



Gambar 4.5 Rencana Tata Ruang Dan Wilayah (RTRW) Desa Penadaran

(Prमितasari, 2022)

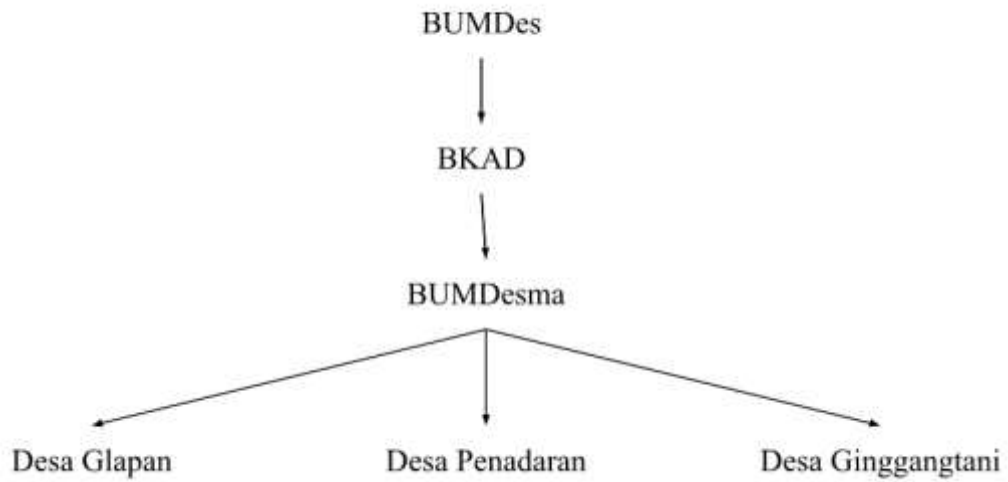
Berdasarkan gambar RTRW diatas, maka dapat diketahui bahwa selain memiliki Kawasan Hutan Produksi Terbatas, Kawasan Hutan Produksi Tetap dan Sungai; Desa Penadaran juga memiliki Kawasan Lindung Geologi, Pertanian Pangan Lahan Kering dan Sempadan Sungai yang dapat dimanfaatkan secara optimal.

Lalu, berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Mugiman terkait poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam menentukan rencana strategis, diketahui bahwa adanya keinginan untuk membentuk

BKAD (badan kerjasama antar desa) yang sedang dan akan terjalin akan segera kami wujudkan melalui BUMDesma antara 3 desa, yaitu Desa Penadaran, Desa Glapan dan Desa Ginggaingtani akan mengidentifikasi potensi desa masing-masing yang nantinya bisa kita jalankan bersama-sama dibawah BUMDesma.

kerja sama antar desa, yang dimasukkan di dalam BUMDes bersama (BUMDesma), terdiri dari 3 desa, yaitu Desa Glapan, Desa Ginggaingtani dan Desa Penadaran.

Jawaban wawancara tersebut dituangkan penulis menjadi sebuah struktur rencana kerja sama BUMDes di masa depan dan tergambar pada Gambar 4.6 dibawah ini.



Gambar 4.6 Struktur Rencana Kerja Sama BUMDes Di Masa Depan

Olahan Penulis

Kemudian, penulis juga melakukan identifikasi rencana strategi bisnis BUMDes terkini melalui wawancara dan mendapatkan informasi yang tertuang dalam Gambar 4.7 dibawah ini.

BUMDes



Deswita



Pokdarwis

Gambar diatas merupakan hasil wawancara dengan Pak Mugiman terkait cara seorang pemimpin BUMDes memaparkan peluang dan ancaman bisnis pariwisata di masa kini kepada warga desa tanpa menghilangkan semangat berwirausaha warga desa,

Gambar 4.7 Struktur Rencana Strategi Bisnis BUMDes Terkini

Olahan Penulis

BUMDes menjelaskannya kepada Pokdarwis, tetapi pada prinsip semua usaha atau bisnis memiliki rugi atau untung. Yang terpenting adalah bagaimana masyarakat ikut merasa memiliki desa. Soal, maju dan tidaknya tentu tergantung pada desa ini sendiri. Kalau ancaman

Unitnya BUMDes itu ada ketua Deswita (desa wisata). Deswita punya Pokdarwis (kelompok sadar wisata). Jadi di Penadaran ada 6 Pokdarwis: Pokdarwis Bantengan, Pokdarwis Sasak, Pokdarwis Tegalrejo, Pokdarwis Tempel, Pokdarwis Penadaran dan Pokdarwis Kedungkakap.

Selain itu, untuk mendapatkan data lebih kompleks, penulis juga mengidentifikasi struktur pengajuan anggaran BUMDes dari hasil wawancara dengan Pak Mugiman terkait poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam menentukan rencana strategis,

jelas pasti (ada), dengan merebaknya semangat membangun desa wisata diseluruh Indonesia jelas menjadi kompetisi secara tidak langsung.

Rencana kedepan ingin bahwa BUMDes memberi kontribusi ke PemDes lebih lagi karena menyadari bahwa PAD (Pendapatan Asli Desa) sangat minim sekali. PAD tahun ini hanya 36 juta per tahun tentu sangatlah memprihatinkan.

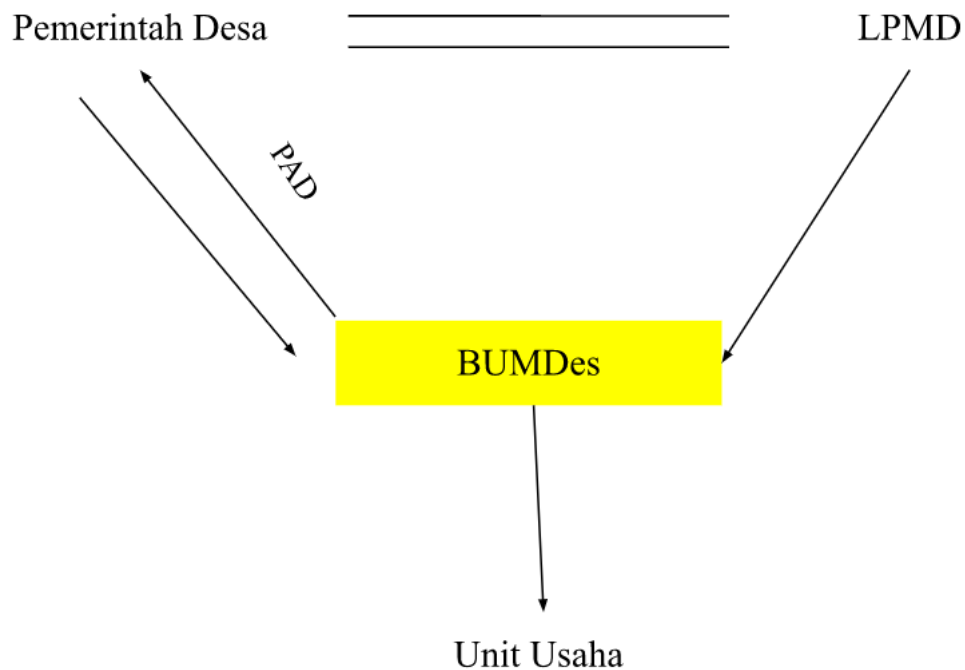
BUMDes sebagai pilot ekonomi desa ingin semua jenis UMKM betul-betul jalan sehingga taraf ekonomi desa bisa meningkat.

Suatu saat nanti pemerintah pusat tidak lagi menurunkan dana desa, maka satu-satunya yang bisa diharapkan adalah meningkatkan PAD melalui BUMDes.

Sasaran BUMDes yaitu pengadaan barang dan jasa, persewaan akan kami tingkatkan, usaha kecil perlu kami kawal terus.

Di bidang pariwisata, akan segera kami mulai dengan anggaran rendah dulu agar pariwisata jalan dulu.

Hasil wawancara tersebut, menjadi acuan penulis membuat struktur pengajuan anggaran BUMDes seperti pada Gambar 4.8 dibawah ini.



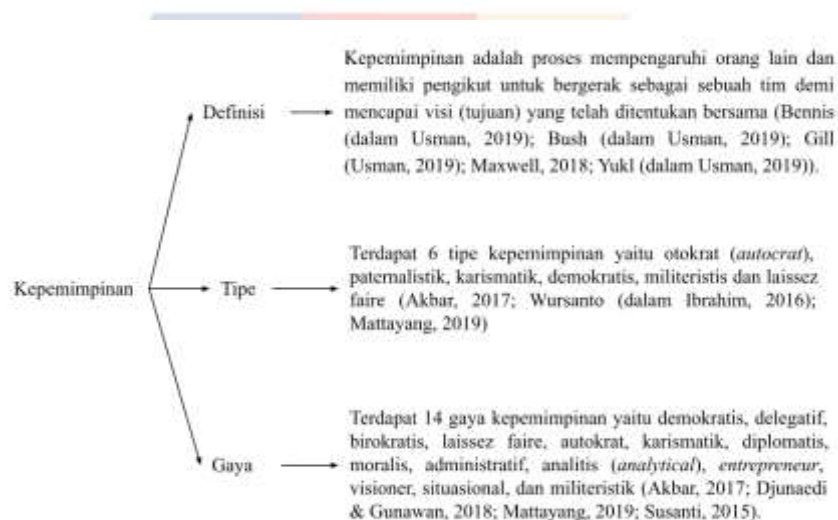
Gambar 4.8 Struktur Pengajuan Anggaran BUMDes

Olahan Penulis

Selain itu, sumber dana sebesar 36 juta per tahun, diperoleh dari unit usaha yang dimiliki BUMDes dengan rincian pamsimas atau jaringan air bersih, wisata religi, kereta wisata, sewa atau jasa molen, souvenir, AMDK dan warung sembako. Hal ini berdasarkan Surat Keputusan (SK) Kepala Desa Nomor 413.4/25/I/2022 Tentang Pengangkatan Dan Penetapan Pengurus BUMDes “Sumber Rejo” Desa Penadaran, Kecamatan Gubug, Kabupaten Grobogan yang terdapat pada Lampiran 1.

4.2.3 Konstruksi Kepemimpinan: Definisi, Tipe Dan Gaya

Berdasarkan teori yang tertuang dalam sub bab 2.1, maka penulis membuat konstruksi kepemimpinan sebagai berikut:

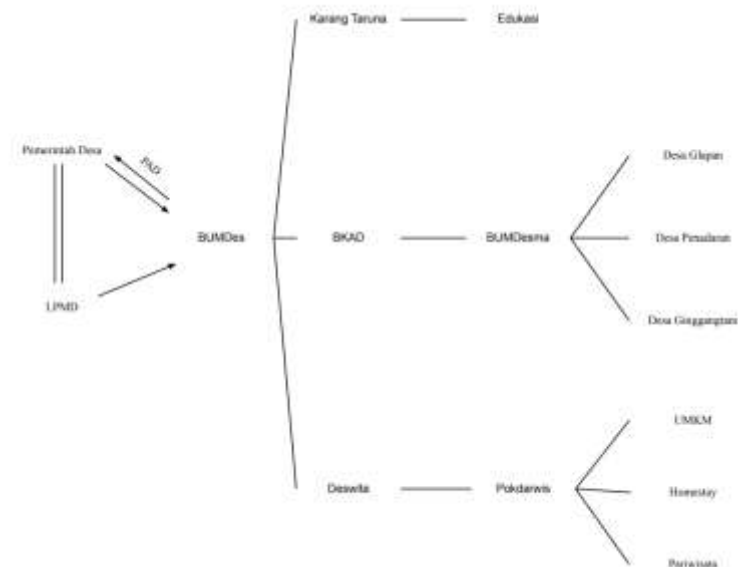


Gambar 4.9 Konstruksi Kepemimpinan: Definisi, Tipe Dan Gaya

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain dan memiliki pengikut untuk bergerak sebagai sebuah tim demi mencapai visi (tujuan) yang telah ditentukan bersama ((Bennis (dalam Usman, 2019); Bush (dalam Usman, 2019); Gill (dalam Usman, 2019); Maxwell, 2018; Yukl (dalam Usman, 2019)). Lalu, terdapat 6 tipe kepemimpinan yaitu otokrat (*autocrat*), paternalistik, karismatik, demokratis, militeristik dan laissez faire (Akbar, 2017; Wursanto (dalam Ibrahim, 2016); Mattayang, 2019) Sedangkan, 14 gaya kepemimpinan meliputi demokratis, delegatif, birokratis, laissez faire, autokrat, karismatik, diplomatis, moralis, administratif, analitis (*analytical*), *entrepreneur*, visioner, situasional, dan militeristik (Akbar, 2017; Djunaedi & Gunawan, 2018; Mattayang, 2019; Susanti, 2015).

Dari ke-6 tipe dan ke-14 gaya kepemimpinan, penulis melakukan observasi lapangan dan menganalisis tipe dan gaya kepemimpinan yang ada di lapangan. Kemudian dapat diketahui bahwa tipe demokratis dan gaya kepemimpinan visioner yang terdapat di lapangan.

4.2.4 Framework Kepemimpinan Yang Dapat Menjelaskan Rencana Bisnis Pariwisata Rintisan Desa Pendaran Di Masa Depan



Gambar 4. 10 Framework Kepemimpinan BUMDes Secara Keseluruhan Di Masa Depan

Olahan Penulis

Hasil analisis dari 4.2.1 dan 4.2.2, didukung oleh hasil wawancara skripsi membuat penulis merangkum berbagai struktur menjadi sebuah framework kepemimpinan seperti Gambar 4.10 diatas, dimana BUMDes disetujui oleh Pemerintah Desa dan LPMD (Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa). Sedangkan BUMDes sedang berupaya untuk meningkatkan kontribusi Pendapatan Asli Desa (PAD) terhadap Pemerintah Desa, yaitu saat ini BUMDes berkontribusi sejumlah 36 juta per tahun.

Disisi lain, penulis mencoba menuangkan hasil wawancara dengan partisipan seperti yang terdapat pada lampiran 4.2 sehingga diketahui bahwa rencana di masa depan bagi BUMDes yaitu pihak BUMDes membawahi Karang Taruna, BKAD (Badan Kerjasama Antar Desa) dan Deswita (Desa Wisata).

Lebih jauh lagi, penulis melihat bahwa Karang Taruna dapat berperan aktif di bidang edukasi. Hal ini merupakan hasil konfirmasi Pak Yenu Purwoko, selaku Ketua Karang Taruna saat ini, dalam wawancara online via WhatsApp chat,

[3:37 PM, 6/13/2022] Penulis: Saya mau mengkonfirmasi terkait pembicaraan kemarin saat di desa, Pak Yenu masih kuliah dan menjadi ketua karang taruna, dimana informasi sewaktu pembicaraan kemarin, rentang usia anggota karang taruna berkisar antara 18-22 tahun dan saat ini berjumlah 12 anggota (revisi dari 22 anggota periode sebelumnya yang pasif) serta mewakili 1 dari 2 perwakilan dusun. Dimana total anggota karang taruna diambil dari 6 dusun.

Benar begitu Pak?

[3:39 PM, 6/13/2022] Pak Yenu: iya mas lung benar sekali

Konfirmasi Pak Yenu tersebut mengindikasikan bahwa sebagai seorang Ketua Karang Taruna merupakan representatif dari generasi muda yang berpendidikan tinggi dan dapat mengedukasi anggota organisasi dan lingkungan sekitar.

Selain itu, seperti yang sudah dijelaskan penulis pada Gambar 4.6, maka BKAD akan membantu membuat BUMDesma antara 3 desa, yaitu Desa Glapan, Desa Penadaran dan Desa Ginggangtani. Kemudian, seperti penjelasan penulis diatas, maka UMKM, Homestay, Pariwisata akan diurus oleh Pokdarwis.

4.3 Keterbatasan Penelitian

Selama melakukan penelitian, keterbatasan yang dialami penulis adalah sebagai berikut:

Penelitian ini dilakukan selama masa transisi pandemi menuju endemi Covid-19 sehingga perlu dilakukan persiapan waktu lebih banyak ketika melakukan pengambilan data secara langsung.

Apabila proses wawancara dilakukan via *online* maka diperlukan jaringan koneksi internet yang stabil agar terjalin komunikasi dengan baik, sedangkan apabila proses wawancara dilakukan secara langsung maka diperlukan persiapan lebih kompleks seperti persiapan fisik, waktu lebih banyak serta dana.

Sulit untuk melakukan wawancara dengan partisipan yang sesuai kriteria dengan kondusif sehingga tidak dapat mencapai data jenuh dengan keterbatasan waktu penelitian yang diberikan.

Sulit untuk mencapai analisis mendalam secara menyeluruh (holistik) karena keterbatasan waktu penelitian.

Lokasi tempat tinggal penulis dengan objek penelitian cukup jauh sehingga memerlukan waktu tempuh yang lama dan cukup mempengaruhi kualitas waktu yang dimiliki penulis untuk melakukan proses penelitian.

