

# Mengembangkan Kualitas Usaha Milik Desa (Q-BUMDES) untuk Melestarikan Ketahanan Ekonomi Masyarakat dan Kesejahteraan Adaptif: Perancangan Sistem Kewirausahaan Desa dengan Menggunakan Model Tetrapreneur

P.L. Rika Fatimah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada  
rika\_paper@yahoo.com ; rikafatimahpl@ugm.ac.id

## ABSTRAK

Salah satu bentuk pemberdayaan dari pemerintah berupa otonomi desa yaitu desa dapat mengelola sumber daya secara mandiri dan adaptif salah satunya melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Penelitian ini dilakukan di Desa Bleberan, Kabupaten Gunung Kidul dengan menggunakan pendekatan model Tetrapreneur yang terbagi menjadi pemetaan kondisi kewirausahaan desa (*Chainpreneur*); identifikasi kebutuhan wirausahawan desa dalam menjalankan dan mengembangkan usaha mereka (*Marketpreneur*); pelaksanaan Model Tetrapreneur untuk merancang Q-BUMDES (*Qualitypreneur*); penentuan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab dalam pembangunan Q-BUMDES (*Brandpreneur*). Selain menggunakan model Tetrapreneur, penelitian ini juga menggunakan teori *resource based view* dan modal sosial sebagai dasar memprofilkan unit usaha desa yang haruslah memiliki ciri khas dan keunggulan kompetitif supaya dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Hasil dari penelitian ini menunjukkan beberapa rekomendasi Tetrapreneur yang harus dilakukan oleh pemangku kepentingan setempat dan pemerintah desa baik pada tingkat Rantai Wirausaha (*Chainpreneur*), Kualitas Wirausaha (*Qualitypreneur*), Pasar Wirausaha (*Marketpreneur*) maupun Merek Wirausaha (*Brandpreneur*). Rekomendasi Tetrapreneur tersebut merupakan dasar pendekatan pembangunan sistem Q-BUMDES pengembangan wirausaha Desa Bleberan. Sistem Q-BUMDES tersebut membentuk suatu sistem basis data terpadu untuk melakukan pengendalian kualitas sehingga wirausaha desa dapat lebih adaptif kesejahteraannya. Penerapan Model Tetrapreneur di Desa Bleberan ini diharapkan dapat menjadi panutan bagi desa lainnya khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu model keberlanjutan dalam pengentasan kemiskinan tanpa meninggalkan kearifan lokal menuju ketahanan ekonomi dan kesejahteraan adaptif.

**KATA KUNCI** Kearifan Lokal | Kewirausahaan | Tetrapreneur | Q-BUMDES.

## 1. PENDAHULUAN

Pemenuhan kesejahteraan umum dan ekonomi desa harus menjadi tulang punggung yang dibangun dengan kokoh. Pembangunan ketahanan ekonomi desa membutuhkan kesadaran dan upaya bersama semua komponen termasuk di setiap tingkat makro, meso, mikro, bahkan pada setiap tingkat yang dapat secara unik didefinisikan. Bukan saja ketahanan ekonomi namun juga bagaimana pembangunan juga mampu mendefinisikan kesejahteraan adaptif

desa sebagai kesejahteraan yang sesuai dengan kearifan lokal desa tersebut. Kesejahteraan yang bukan 'meniru atau mengikuti' parameter desa atau tempat lain. Kesejahteraan yang 'menyesuaikan' dengan apa yang diberikan oleh Tuhan berupa alam dan hasil bumi serta keunikannya masyarakatnya.

Oleh karena itu, dukungan negara, pelaku industri hingga akademisi dan masyarakat pada umumnya harus berubah bentuknya menjadi lebih nyata

dan dapat ditindaklanjuti untuk desa. Salah satunya melalui pemberdayaan potensi desa sebagai solusi dan keberlanjutan kesejahteraan desa di masa depan. Salah satu bentuk pemberdayaan dari pemerintah berupa otonomi desa yaitu desa dapat mengelola sumber daya secara mandiri salah satunya melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Pengelolaan BUMDES dilakukan oleh Pemerintah Desa bersama dengan masyarakat.

BUMDES menjadi bagian lembaga yang dapat menopang kesejahteraan warga desa, dan tentunya harapan tersebut dapat diiringi dengan meningkatnya Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Salah satu kabupaten yang memiliki nilai IPM terendah adalah Gunung Kidul. Rendahnya IPM Kabupaten Gunung Kidul merupakan salah satu dasar pemilihan dilaksanakannya penelitian ini. Berbagai potensi desa ada di Gunung Kidul mulai dari keindahan alam hingga keunikan budaya dan masyarakatnya. Potensi sumber daya manusia yang tersimpan di salah satu desa di Gunung Kidul adalah Desa Bleberan. Desa Bleberan memiliki potensi sumber daya manusia dan organisasi kemasyarakatan yang menggerakkan dinamika sosio-kultural di Desa Bleberan. PKK (Pendidikan Kesejahteraan Keluarga), Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani), Karang Taruna merupakan tiga organisasi kemasyarakatan yang terlibat secara aktif dan partisipatif dalam perencanaan pembangunan desa. Masyarakat mulai sadar jika kelompok perempuan yang mayoritas tergabung dalam PKK Desa memiliki semangat untuk dapat aktif terlibat secara langsung dalam perencanaan dan pengambilan kebijakan di desa. Semangat ini yang harus ditangkap oleh desa dan perlunya dorongan pihak luar sehingga bisa terbuka jalan bagi perempuan untuk terlibat dalam bergeraknya roda kemasyarakatan. Tidak hanya kelompok perempuan yang menunjukkan geliatnya, tetapi sebagian generasi muda Desa Bleberan telah menyadari kebutuhan regenerasi petani (Yayasan Penabulu 2016).

Namun demikian, potensi sumber daya manusia di Desa Bleberan tersebut belum sepenuhnya optimal untuk kemanfaatan bersama dengan BUMDES. Mengkaji potensi fisik dan non-fisik

di Desa Bleberan, nampak jika masyarakat setempat memiliki dorongan untuk mencari jawaban dan menyelesaikan kompleksitas berbagai permasalahan bersama. Terdapat beberapa masalah yang dihadapi warga Desa Bleberan yaitu (1) perlunya sosialisasi lebih mengenai BUMDES dan produknya bagi masyarakat; (2) belum ditemukannya karakter khusus atau keunikan desa; (3) kurangnya motivasi masyarakat, dikarenakan kecenderungan pengembangan desa lebih kearah infrastruktur; dan (4) pemuda kurang aktif dikarenakan terpisah pisahnya padukuhan dan belum dilibatkan dalam pemasaran produk BUMDES.

Merujuk pada pemetaan masalah yang ada, masyarakat desa dan identifikasi kualitasnya merupakan faktor utama penyelesaian masalah tersebut. Secara internal, karakter dari masyarakat umum termasuk masyarakat desa memiliki dorongan perubahan yang cepat dalam kehidupan bermasyarakat, menumbuhkan kesadaran kolektif untuk memperbaiki kualitas hidup, dan mencari peluang yang dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan. Hal ini terbangun oleh adanya rasa saling mempercayai, kohesivitas, tindakan proaktif, dan hubungan internal-eksternal dalam membangun jaringan sosial didukung oleh semangat kebajikan untuk saling menguntungkan sebagai refleksi kekuatan masyarakat (Inayah 2012).

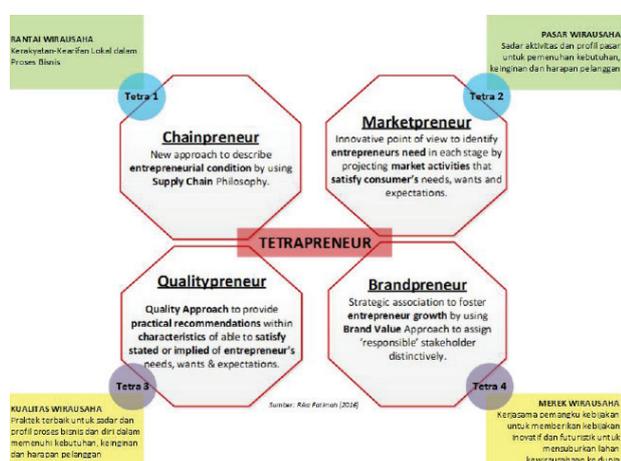
Merujuk pada kualitas produk BUMDES yang belum sepenuhnya terkontrol dan masyarakat desa juga belum sepenuhnya mengerti manfaat BUMDES maka diperlukan penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan kualitas usaha milik desa dan melestarikan ketahanan ekonomi masyarakat dengan sistem kewirausahaan yang lebih baik. Penelitian ini akan menjelaskan secara sistematis tentang penumbuhan kolaborasi antara desa dan wirausahawan melalui BUMDES dalam Q-BUMDES dengan menggunakan Model Tetrapreneur (Fatimah 2016). Model Tetrapreneur ini digunakan untuk merespon pemetaan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya kedalam empat pendekatan holistik yaitu pemetaan kondisi kewirausahaan desa (*Chainpreneur*); identifikasi kebutuhan

wirausahawan desa dalam menjalankan dan mengembangkan usaha mereka (*Marketpreneur*); pelaksanaan Model Tetrapreneur untuk merancang Q-BUMDES (*Qualitypreneur*); penentuan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab dalam pembangunan Q-BUMDES (*Brandpreneur*).

## 2. KAJIAN LITERATUR

### 2.1. Model Keberlanjutan Usaha Tetrapreneur

Tetrapreneur terdiri dari empat pendekatan holistik yaitu Chainpreneur, Marketpreneur, Qualitypreneur, dan Brandpreneur.



*Chainpreneur* atau Rantai Wirausaha adalah pendekatan baru untuk menggambarkan kondisi kewirausahaan dengan menggunakan filosofi rantai pasokan atau *Supply Chain*. Rantai pasokan terdiri dari semua pihak yang terlibat, secara langsung atau tidak langsung, dalam memenuhi permintaan pelanggan (Fatimah 2012). Tujuan setiap rantai pasokan harus memaksimalkan nilai keseluruhan yang dihasilkan. Nilai tersebut dikenal sebagai surplus rantai pasokan (Cavinato 2002).

*Marketpreneur* atau Pasar Wirausaha adalah sudut pandang inovatif untuk mengidentifikasi kebutuhan pengusaha di setiap tahap dengan memproyeksikan aktivitas pasar yang memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan konsumen. Konsumen tidak terbatas hanya bagi mereka yang berinteraksi langsung atau membeli produk/jasa. Untuk mencapai dan mempertahankan profitabilitas, bisnis telah menemukan bahwa mereka harus menghasilkan produk

yang berkualitas, beroperasi secara efisien, dan bertanggung jawab sosial dan etis dalam berurusan dengan konsumen, karyawan, investor, regulator pemerintah, dan masyarakat (Ferrel et al. 2014 ; Fatimah 2009). Kelompok-kelompok ini memiliki andil dalam keberhasilan dan hasil bisnis yang disebut pemangku kepentingan (*key person*).

*Qualitypreneur* atau Kualitas Wirausaha adalah pendekatan kualitas (Sower 2011) dalam memberikan rekomendasi praktis dalam karakteristik untuk memuaskan kebutuhan tersurat maupun tersirat dari kebutuhan, keinginan, dan harapan pengusaha. Berikutnya adalah *Brandpreneur* atau Merek Wirausaha; strategi asosiasi untuk mendorong pertumbuhan pengusaha dengan menggunakan Pendekatan Nilai Merek, kemudian menetapkan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab secara khas. Tujuannya adalah untuk memperkuat posisi strategis di pasar, mempertahankan siklus hidup dan kemampuan yang kompatibel untuk bersaing dan berkolaborasi (Keller et al. 1992) melalui praktik terbaik global. Memiliki praktik terbaik, *Benchmarking* adalah salah satu teknik yang terkenal untuk mengidentifikasi praktik terbaik pada model kewirausahaan global yang sukses.

### 2.2. Teori Resource Based View (RBV)

Untuk mewujudkan desa mandiri, maka diperlukan sumber daya yang berasal dari desa. Unit-unit usaha yang bergerak di desa haruslah memiliki ciri khas dan keunggulan kompetitif supaya dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Berdasarkan teori *resource based view*, maka desa harus memiliki sumber daya yang bernilai, langka, tidak disubstitusi, dan tidak diimitasi (Barney 1991). Keunggulan kompetitif tersebut ditentukan oleh modal sosial, modal manusia, dan modal finansial (DeMassis et al. 2011). Modal sosial terkait dengan relasi antar orang dalam organisasi (modal sosial internal) dan antara organisasi dengan pihak luar (modal sosial eksternal).

Menurut World Bank (1998) modal sosial adalah suatu masyarakat termasuk institusi, relasi, sikap, dan nilai yang memandu interaksi antara orang dan kontribusi pada ekonomi serta pembangunan

sosial. Modal sosial diperlukan nilai saling berbagi serta pengorganisasian peran yang diekspresikan dalam hubungan personal, kepercayaan, dan tanggung jawab bersama. Modal manusia diartikan sebagai pengetahuan dan keterampilan yang melekat pada orang (DeMassis et al. 2011). Selain itu, modal manusia dapat diasosiasikan dengan dedikasi dan komitmen yang tinggi (Cabrera-Suarez et al. 2001), motivasi (1988), dan relasi personal yang tinggi.

### 2.3. Modal Sosial

Menurut Bourdieu (dalam Field 2008) definisi modal sosial adalah jumlah sumber-sumber daya, aktual atau virtual (tersirat) yang berkembang pada seorang individu atau sekelompok individu karena kemampuan untuk memiliki suatu jaringan yang dapat bertahan lama dalam hubungan-hubungan yang lebih kurang telah diinstitusikan berdasarkan pengetahuan dan pengenalan timbal balik.

Kehidupan masyarakat yang di dalamnya dikenal tiga jenis modal yakni modal ekonomi, modal budaya, dan modal sosial (Hauberer 2011). Struktur distribusi berbagai jenis modal sesuai dengan struktur yang melekat pada dunia sosial atau bidang sosial. Modal yang mengembangkan efektivitas tertinggi dalam bidang tertentu tergantung pada daerah aplikasi masing-masing dan pada transformasi biaya yang muncul dalam proses konversi dari satu modal ke modal lainnya (Bourdieu dalam Hauberer 2011).

Selain Bourdieu, pengertian modal sosial juga dikemukakan Fukuyama yaitu berhubungan dengan norma-norma informal. Norma-norma tersebut harus diwujudkan dalam hubungan manusia yang nyata (Fukuyama dalam Dwiningrum 2014). Modal sosial merupakan salah satu unsur penting bagi berfungsinya efisiensi ekonomi dan tidak dengan mudah dapat diciptakan atau dibentuk melalui kebijakan publik. Modal sosial itu harus mengarah kepada kerjasama di dalam kelompok-kelompok dan oleh karena itu berhubungan dengan kebijakan-kebijakan tradisional seperti kejujuran menjaga komitmen mengerjakan tugas secara konsisten, hubungan timbal balik, dan lain sebagainya. Modal sosial dapat didefinisikan sebagian keadaan

seperangkat nilai-nilai atau norma-norma informal tertentu yang saling digunakan di antara anggota-anggota kelompok yang memungkinkan kerjasama di antara mereka.

### 3. METODE PENELITIAN

Model Tetrapreneur masing-masing memiliki metode pengumpulan data yang berbeda untuk dapat mensintesis temuan penelitian. Pendekatan *Chainpreneur* atau Rantai Wirausaha menggunakan data sekunder dalam bentuk tinjauan pustaka. Dalam pendekatan diperlukan data yang berkaitan dengan rantai umum, rantai dinamis, dan karakteristik rantainya. Selanjutnya untuk *Marketpreneur* atau Pasar Wirausaha dan *Qualitypreneur* atau Kualitas Wirausaha, keduanya akan menggunakan data primer yang diperoleh melalui *Focus Group Discussion* (FGD) atau *In Depth Interview* (IDI), dan survei offline/online. Pasar Wirausaha menggunakan data niat dan motivasi pengusaha serta kompetensi manajerial, kewirausahaan dan jejaring.

Selanjutnya untuk Kualitas Wirausaha, analisis data dilakukan dengan memetakan jenis praktik terbaik global yang memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan wirausaha. Pendekatan *Brandpreneur* atau Merek Wirausaha menggunakan data sekunder berupa tinjauan pustaka. Semua tahap akan mengumpulkan data dari praktik terbaik di masyarakat, lingkungan, online, kreatif, dan permulaan. Berdasarkan pendekatan Merek Wirausaha, analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan *brand value* dan *benchmarking*. Pendekatan nilai merek didefinisikan sebagai pengembangan nilai khas pemangku kepentingan yang bertanggung jawab, sedangkan *benchmarking* didefinisikan sebagai mengacu pada praktik global pada model kewirausahaan.

Data analisa berjumlah 71 responden warga Desa Bleberan yang terdiri dari Karang Taruna, PKK, BUMDES, KWT dan Gapoktan, yang terbagi menjadi 18 responden yang merupakan pengurus PKK dan BUMDES; 12 responden yang telah memiliki usaha/bisnis dan 41 responden yang pernah atau sedang bekerja. dan 16 responden yang terdiri dari pegawai kantor Desa Bleberan, perwakilan

dari Saemaul Global Foundation Universitas Gadjah Mada dan organisasi pendamping yaitu Pena Bulu. Selain itu juga diambil data sebanyak 28 responden yang berasal dari luar Desa Bleberan sebagai data pengimbang. Sehingga total responden keseluruhannya berjumlah 115 responden.

#### 4. BUMDES DESA BLEBERAN, GUNUNG KIDUL

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah sebuah perusahaan yang dikelola oleh masyarakat desa dan kepengurusannya terpisah dari pemerintah desa. Berdirinya BUMDES bertujuan untuk menggali dan mengoptimalkan potensi wirausaha desa. Berdirinya Badan Usaha Milik Desa dilandasi oleh UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa "Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa" turut menjadi pondasi penting dalam pendirian BUMDES. Dalam UU Desa, BUMDES didefinisikan sebagai 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 lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Desa Bleberan merupakan desa dengan objek wisata terkenalnya berupa geoset (wisata gua) Rancang Kencana dan air terjun Sri Gethuk. Adapun pariwisata yang dikembangkan berbasis kemasyarakatan. Desa Bleberan juga menyediakan *homestay* sebanyak 30 unit yang dapat menampung sekitar 150 pengunjung. Namun demikian, keberadaan *homestay* ini belumlah efektif. Desa Bleberan dipimpin oleh seorang kepala desa, dan memiliki beberapa kelompok masyarakat yang berpengaruh, antara lain: Pengurus BUMDES, Karang Taruna, PKK, KWT, PAMSIMAS dan KKM. Kelompok PKK sangat aktif pada masyarakat Desa Bleberan yaitu dari 55 anggota, kehadiran anggota dapat mencapai 20 orang dan terdapat juga simpan pinjam arisan per bulan. Sedangkan BUMDES Desa Bleberan telah mengelola: simpan pinjam,

air bersih dan pariwisata. Kerjasama antara Dinas Pemerintah maupun kelompok lain telah banyak dilakukan di desa Desa Bleberan. Kemudian dari segi pendidikan Desa Bleberan memiliki 4 Sekolah Dasar, 2 Madrasah Ibtidaiyah dan 1 Sekolah Menengah Pertama. Tidak terdapat forum guru pada Desa Bleberan, forum komunikasi hanya ada di sekolah dan acara-acara tertentu.

BUMDES Desa Bleberan menjadi bagian lembaga yang dapat menopang kesejahteraan warga desa, dan tentunya harapan tersebut dapat diiringi dengan adanya pertemuan ini membahas usaha desa di Desa Bleberan yang memiliki banyak produk masyarakat tetapi existensinya tidak ada. Masyarakat Desa Bleberan berharap setiap desa mempunyai pariwisata maupun ciri khas sendiri, pariwisata desa dikumpulkan di sektor barat kemudian dibuatkan *value sharing* berupa industri pariwisata yang saling mendukung, dan pengelola wisata berkerjasama dengan pihak biro wisata. Secara teknologi produksi bagus, dari segi rasa bagus, namun tidak bertahan karena tidak dapat memasarkan. Contoh bakpia dan wingko babat sudah bagus dari segi rasa namun belum dapat memasarkan. Selain masalah dalam pemasaran, kurangnya desain kemasan juga mengurangi mutu produk.

#### 5. Hasil dan Diskusi untuk Mengembangkan Kualitas Usaha Milik Desa (Q-BUMDES)

Untuk memperoleh data dan informasi yang tepat, pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode seperti (1) Observasi keadaan desa secara langsung; (2) *In-depth Interview* (IDI) dengan perangkat desa; (3) Kuesioner kepada warga desa Desa Bleberan; (4) Diskusi Grup bersama kelompok-kelompok masyarakat yang berpengaruh seperti pengelola BUMDES, PKK, KWT, Karang Taruna, kelompok usaha bersama (KUB), PAMSIMAS dan kepala dusun; (5) *Focus Group Discussion* (FGD) bersama perwakilan masing-masing anggota kelompok masyarakat dan lembaga desa sebagai upaya *cross check* atas informasi yang diperoleh dari langkah-langkah pengumpulan data sebelumnya.

Selain itu, pemaparan hasil Model *Tetrapreneur* terdiri dari empat bagian utama yaitu 1) Rantai Wirausaha (*Chainpreneur*); 2) Pasar Wirausaha (*Marketpreneur*); 3) Kualitas Wirausaha (*Qualitypreneur*); dan 4) Merek Wirausaha (*Brandpreneur*). Secara terperinci hasil menunjukkan tiga prioritas utama yaitu 1) Fakta *Gap* Perbaikan; 2) Fakta Potensi Keberlanjutan; 3) Fakta Pendukung. Fakta *Gap* Perbaikan menunjukkan kekurangan, tantangan atau hambatan sehingga merupakan prioritas untuk segera dilakukannya perbaikan. Prioritas selanjutnya adalah Fakta Potensi Keberlanjutan yaitu menunjukkan kelebihan atau kekuatan sehingga merupakan prioritas untuk dipertahankan dan dijaga. Prioritas yang terakhir yaitu Fakta Pendukung merupakan keadaan atau situasi yang mendukung potensi yang ada sehingga merupakan prioritas yang harus dikembangkan.

### 5.1. Pengukuran Rantai Wirausaha (*Chainpreneur*)

Pada pemetaan kondisi kewirausahaan desa (*Chainpreneur*) ditemukan dua (2) Fakta *Gap* Perbaikan yaitu 1) Fakta Rantai 1, ingin cepat tapi produksi hanya jika diminta pelanggan dan 2) Fakta Rantai 2, Ketidaksesuaian informasi tidak cukup dan *outsourcing*. Dua fakta tersebut menunjukkan bahwa produk desa diproduksi hanya ketika diminta oleh pelanggan atau layanan yang disediakan. Selain itu, sebagian besar masyarakat menyatakan keterbatasan produksi turut disebabkan akses informasi yang didapat tidak mencukupi untuk mengembangkan bisnis. Adapun akses informasi utama yang dibutuhkan antara lain (1) Bahan baku; (2) Pelanggan/Pasar; (3) Akses Pembiayaan. Bukan hanya akses informasi yang diperlukan dalam peningkatan kapasitas produksi, namun juga masyarakat masih memerlukan *outsourcing*. Namun demikian, kedua fakta Rantai *Gap* Perbaikan ini menjadi tidak konsisten jika dilihat dari temuan hasil penelitian yang menunjukkan pengukuran prioritas masyarakat pada keperluan keterampilan (peringkat ke-5) dan akses fasilitas (peringkat ke-7) yang bukan berada pada prioritas utama di Pasar Wirausaha.

Selain fakta perbaikan juga terdapat satu (1) Fakta Potensi Keberlanjutan yaitu Fakta Rantai 3, kesesuaian masyarakat dalam pengadaan bahan baku, keinginan harga sama atau lebih rendah dari pasar. Fakta *gap* perbaikan sebelumnya telah dinyatakan

yang produksi hanya ketika diminta oleh pelanggan. Strategi produksi tersebut sesuai dengan strategi pengadaan bahan bakunya yang juga menyesuaikan dengan permintaan pelanggan. Oleh karena itu, harga produk/layanan mereka sama atau lebih rendah dari harga pasar untuk menyesuaikan dengan kemampuan usaha masyarakat desanya. Kesesuaian antara strategi produksi, pengadaan barang serta penentuan harga tersebut akan menjaga keberlangsungan usaha. Produksi berlebihan atau penumpukan bahan baku yang berlebihan tidak terjadi sehingga harga dikawal sesuai dengan permintaan pembelinya yaitu sama atau lebih rendah daripada pasar.

### 5.2. Pengukuran Pasar Wirausaha (*Marketpreneur*)

Pada identifikasi kebutuhan wirausahawan desa dalam menjalankan dan mengembangkan usaha mereka (*Marketpreneur*) terdapat dua Fakta *Gap* Perbaikan yaitu 1) Fakta Pasar 1: Pelaku bisnis belum dapat menilai segmen konsumen mereka. Ditunjukkan pada saat responden mengosongi kuesioner bagian segmentasi pasar padahal prioritas pasar merupakan informasi nomor 2 yang paling berharga menurut responden. Hal tersebut menunjukkan responden belum mengetahui cara menggali dan menggunakan informasi mengenai pelanggan atau segmentasi pasar. Hal ini cukup penting dikarenakan pengenalan pasar sejalan dengan fakta rantai dan Pasar 4 yang ingin cepat (responsif). Kualitas adaptasi pasar menentukan kecepatan respon usaha bisnis terhadap permintaan pelanggannya. Fakta seterusnya adalah 2) Fakta Pasar 2: Pelaku bisnis ingin cepat (responsif), tapi melihat responden rantai (PKK, KWT, dan BUMDES) merujuk pada Fakta Rantai 3 yang menginginkan harga produk lebih rendah dari pasar akan menimbulkan ketidak-efisienan. Akibatnya, dana reinvestasi pada fasilitas, transportasi, dan produksi dengan metode responsif kurang maksimal karena tidak didukung oleh kompensasi harga yang seharusnya lebih bersaing.

Selain itu juga terdapat satu fakta pendukung yaitu Fakta Pasar 3: pelaku bisnis keseluruhan menyatakan bahwa momen khusus peningkatan penjualan terjadi menjelang hari raya, akhir tahun, atau hari besar. Terdapat juga responden Desa Bleberan yang menyatakan momen libur sekolah menjadi momen

peningkatan penjualan. Perhatian pasar pada momen khusus ini secara konsisten sesuai dengan demografi konsumennya yaitu konsumen laki-laki dan perempuan memiliki proporsi yang cukup sama sedangkan berdasarkan umur konsumen remaja (19 s.d. 25 tahun) mendominasi tipe konsumen serta konsumen yang bukan berasal dari Gunung Kidul lebih mendominasi.

Seterusnya, terdapat satu Fakta Potensi Keberlanjutan yaitu Fakta Pasar 4: Rantai ingin cepat dan pasar ingin cepat (responsif). Fakta Pasar 4 menunjukkan kesesuaian kondisi ideal atau kondisi yang diharapkan oleh pelaku usaha yaitu kesesuaian antara strategi produksi yang cenderung responsif dengan pasar atau permintaan konsumen yang juga responsif. Meskipun kondisi yang sedang berjalan adalah strategi produksinya bukan responsif tetapi cenderung efisiensi yaitu produksi hanya dilakukan pada saat diminta oleh konsumen. Namun harapan pelaku usaha sudah menunjukkan pemahamannya bahwa pelanggan lebih nyaman jika produk selalu tersedia tanpa menunggu untuk diminta.

### 5.3. Pengukuran Kualitas Wirausaha (*Qualitypreneur*)

Selanjutnya dalam melaksanakan Model Tetrapreneur untuk merancang Q-BUMDES (*Qualitypreneur*) terbagi menjadi tiga (3) kualitas, yaitu: Kualitas Wirausaha Keseluruhan, Kualitas Profesional Social Skill (PSS) dan PSS Muda.

#### 5.3.1 Pengukuran Kualitas Wirausaha Keseluruhan

Pada Kualitas Wirausaha terdapat dua Fakta *Gap* Perbaikan yaitu 1) Fakta Kualitas 1: Pengusaha Bleberan berada dalam kondisi nyaman; adanya peningkatan laba tidak dimanfaatkan untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan atau tenaga kerja sehingga kurangnya ekspansi bisnis untuk produk desa yang ada. Dapat dikatakan ada ketidakefektifan strategi pertumbuhan usaha atau dengan kata lain kebanyakan usaha yang telah dilakukan kurang memberikan hasil yang optimal atau sia-sia. Hal tersebut dapat dilihat dari informasi yang diperoleh dari responden yaitu sejumlah 40% pertumbuhan penjualan relatif sama dan 30% peningkatan laba namun 40% pertumbuhan tenaga kerja relatif sama. Fakta

berikutnya adalah 2) Fakta Kualitas 2: Salah satu kemungkinan tidak dimulainya ekspansi bisnis karena ketidaktahuan para pelaku usaha terhadap segmen pasarnya. Fakta ini merupakan temuan konsisten yang sejalan dengan Fakta Pasar 3. Secara rata-rata tingkat kepuasan kebahagiaan, kenikmatan, kebanggaan, dan kesenangan dalam berbisnis mencapai poin 4.5 dari nilai 7.0 atau sebesar 64.28 poin dari nilai 100.00. Hal ini membuktikan budaya 'nerimo' sangat kental pada warga Desa Bleberan. Deskripsi kinerja keseluruhan untuk responden Desa Bleberan meliputi: usaha masih fluktuatif, belum berkembang, dan tidak menentu. Deskripsi kinerja terhadap pesaing untuk warga Desa Bleberan meliputi peningkatan kreatifitas, usaha lebih inovatif, sehingga produk dapat cukup bersaing.

Selain itu terdapat juga satu Fakta Potensi Keberlanjutan yaitu Fakta Kualitas 3: SDM Desa Bleberan memadai dari sisi kualitas produksi. Merujuk potensi SDM terdidik dan berpengalaman yaitu 80% pernah/sedang bekerja, 30% pernah belajar wirausaha dengan komposisi 20% Sarjana dan 80% berpendidikan SMA. Mayoritas SDM di Desa Bleberan adalah mereka yang pernah bekerja serta berpendidikan merupakan potensi dalam pengembangan serta menjaga agar keberlanjutan produksi produk desa terus berjalan. Kualitas proses produksi dari hulu ke hilirnya tentunya lebih dapat ditingkatkan dengan memberikan pelatihan serta akses keilmuan yang tepat guna sesuai dengan apa yang diperlukan.

Seterusnya, terdapat satu Fakta Pendukung yaitu Fakta Kualitas 4: 100% responden menyatakan perlu mendaftarkan hak cipta produk. Dari jumlah tersebut 10% menyatakan sudah mendaftarkan hak cipta produk, 60% menyatakan belum mendaftarkan, dan 30% menyatakan hak cipta tidak relevan dengan produk mereka. Mayoritas usaha warga desa adalah perusahaan perseorangan. Rata-rata usaha warga belum bersertifikasi halal dan menurut warga, PIRT dan sertifikat halal diperlukan dan mendesak untuk didapatkan, begitu juga dengan hak cipta produk. Warga menyadari pentingnya hak cipta produk namun hanya sebagian yang telah mendaftarkan hak cipta produknya. Kesadaran bahwa legalitas dan standarisasi produk untuk dapat lebih diterima oleh

pasar menjadi salah satu faktor pendukung dalam pengembangan kualitas produk desa tersebut.

### 5.3.2 Pengukuran Kualitas Professional Social Skill (PSS) & PSS Muda

Pengukuran *Professional Social Skill* (PSS) dilakukan dengan membandingkan kapasitas pelaku usaha Desa Bleberan dengan pelaku diluar desa atau disebut selanjutnya sebagai Non-Desa Bleberan. Temuan Kualitas PSS terdiri dari dua Fakta Gap Perbaikan yaitu 1) Fakta Kualitas 5: Tiga dari empat dimensi kualitas yang lebih rendah jika dibandingkan dengan umum dan Bleberan yaitu Inovasi, Performa dan Kualitas Pelayanan, dan Fakta Kualitas 6: Hanya satu Pemahaman Dasar Wirausaha yang lebih tinggi dibandingkan Umum & Non-Bleberan. Kedua Fakta Kualitas 5 dan 6 menjadi belum selaras. Ketidakselarasan dapat dilihat yang meskipun pengetahuan untuk berubah dalam berwirausaha cenderung lebih baik jika dibandingkan dengan responden dari Non-Bleberan namun bukan berarti juga menjadikan Desa Bleberan bergerak lebih dinamis. Temuan ini konsisten dengan temuan sebelumnya, yaitu kecenderungan masyarakat Desa Bleberan yang enggan berubah dan bersikap pasif sehingga elemen perubahan seperti inovasi serta peningkatan performa serta kualitas pelayanan belum menjadi keutamaan.

Selain itu, terdapat dua Fakta Potensi Keberlanjutan yaitu 1) Fakta Kualitas 7: Ditemukan hasil pengukuran Indeks Kebutuhan Wirausaha (*Entrepreneur Need Index-ENI*) untuk Dimensi Komitmen dan Kepuasan Pelanggan menunjukkan lima item yang ideal, artinya 'Kepentingan = Kepuasan' sehingga tindakan kualitas yang diperlukan adalah dipertahankan. Pelaku usaha di Desa Bleberan sudah menganggap apa yang telah diusahakan dalam memuaskan pelanggan sudah sesuai dengan kepentingannya. Fakta Kualitas 7 ini semakin dikuatkan dengan pelayanan pelanggan yang sudah diusahakan Desa Bleberan juga dapat dilanjutkan. Hal tersebut dapat dirujuk pada 2) Fakta Kualitas 8: Pengukuran ENI untuk Dimensi Strategi Layanan Desa Bleberan lebih tinggi dari Non-Desa Bleberan dan terukur Ideal yang artinya Kepentingan = Kepuasan sehingga tindakan kualitas yang diperlukan

adalah Dipertahankan.

Seterusnya merupakan pengukuran pelaku usaha muda Desa Bleberan yang kemudian disebut sebagai Kualitas PSS Muda. Pengukuran PSS Muda terdapat satu Fakta *Gap* Perbaikan yaitu 1) Fakta Kualitas 9, belum adanya Pemahaman Dasar Wirausaha Muda yang lebih tinggi dibandingkan Umum dan Non-Desa Bleberan. Selain itu terdapat satu Fakta Potensi Keberlanjutan yaitu 2) Fakta Kualitas 10, yang semua Dimensi PSS Muda yang lebih tinggi dibandingkan Umum & Non-Desa Bleberan. Temuan ini menarik yang menunjukkan bahwa peran pemuda di desa belum dioptimalkan. Jika dilihat dari aspek kapasitas pengetahuan maka pemuda di Desa Bleberan masih jauh tertinggal. Namun demikian, motivasi serta bakat dari pemuda yang ada di Desa Bleberan menunjukkan kemampuan yang lebih jika dibandingkan dengan pemuda Non-Desa Bleberan. Oleh karena itu, pelatihan serta akses kesempatan seharusnya diberikan kepada pemuda sehingga nantinya mampu membawa perubahan kewirausahaan yang lebih baik di Desa Bleberan.

### 5.4 Pengukuran Merek Wirausaha (*Brandpreneur*)

Temuan menarik pada pengukuran Merek Wirausaha adalah dengan merujuk temuan dari tetra lainnya yaitu Rantai Wirausaha, Pasar Wirausaha dan Kualitas Wirausaha yang menunjukkan beberapa keterbatasannya namun responden secara mayoritas terekspos dan mengikuti secara aktif program-program kewirausahaan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa juga pemerintah lokal. Hal tersebut dapat direfleksikan dalam menentukan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab dalam pembangunan Q-BUMDES (*Brandpreneur*) sebagai dua fakta yang berbeda yaitu 1) Fakta Potensi Keberlanjutan. Menjadi suatu potensi ketika secara benar hasil dari program-program yang pernah diikuti betul-betul dapat diimplementasikan dalam pengembangan kewirausahaan di Desa Bleberan. Namun demikian menjadi 2) Fakta *Gap* Perbaikan jika Desa Bleberan mengetahui dan mengikuti secara aktif serta program pemerintah serta merasa Ideal dengan keadaan bisnisnya hanya karena belum update atau kurangnya akses informasi tentang keadaan yang di luar Desa Bleberan.

## 6. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Salah satu solusi dalam perbaikan kewirausahaan desa di Indonesia, perlu adanya program yang mendukung aktifitas kewirausahaan dari semua pemangku kepentingan (pemangku kebijakan). Merujuk paparan hasil perancangan sistem kewirausahaan desa dengan menggunakan Model Tetrapreneur di Desa Bleberan maka pada bagian ini akan dipaparkan terkait rekomendasi program untuk mengembangkan Q-BUMDES serta melestarikan ketahanan ekonomi masyarakat dan kesejahteraan adaptif.

### 6.1. Rekomendasi Rantai Wirausaha (*Chain-preneur*)

Hasil menunjukkan untuk mewujudkan pembangunan rantai usaha Q-BUMDES dan Desa Bleberan yang berkesinambungan diperlukan penyediaan fasilitas serta jenis transportasi yang lebih cepat untuk memenuhi permintaan pelanggan. Namun demikian responden hanya memproduksi ketika diminta oleh pelanggan dan layanan yang diberikan mengikuti kemampuan yang ada. Seharusnya produk selalu tersedia ketika diperlukan oleh pelanggan dan layanan yang diberikan mengikuti permintaan pelanggan.

Selain itu, peningkatan efisiensi dan efektifitas Q-BUMDES dan Desa Bleberan dapat dilakukan dengan penyediaan informasi dalam pengembangan usahanya. Tiga aspek informasi yang menurut responden paling penting adalah (1) Bahan Baku; (2) Pelanggan/Pasar dan (3) Akses Pembiayaan. Informasi dapat di-update secara berkesinambungan melalui sistem online (WA Desa /SMS Desa) dan offline (papan pengumuman desa). Penyesuaian bahan yang disesuaikan bukan saja dengan permintaan pembeli namun juga prediksi permintaan pasar yang harus disediakan sebelumnya (*ready stock*) sehingga mampu merespon pasar dengan lebih baik yang akhirnya turut menaikkan lagi profit untuk Desa Bleberan.

Tambahan pula, harga produk juga diharapkan bukan hanya lebih rendah dari pasar namun mulai dialihkan menjadi harga yang cenderung sama atau lebih tinggi dari pasar. Kecenderungan ini sudah sewajarnya karena ketersediaan produk yang lebih cepat sehingga pembeli tidak perlu menunggu

ketersediaan produknya. Oleh karena itu, diperlukan akses pembiayaan untuk produksi *in advanced* yang berjalan secara berkesinambungan. Jika rekomendasi kesinambungan rantai dilakukan, maka diperlukan data dan informasi harga yang akurat yang menopang keberlangsungan produk permintaan pelanggan. Selain daripada itu, pengadaaan *outsourcing* juga belum diperlukan melainkan dapat memberdayakan pemuda desa dalam proses produksinya.

### 6.2. Rekomendasi Pasar Wirausaha (*Marketpreneur*)

Rekomendasi untuk Pasar Wirausaha (*Marketpreneur*) fokus pada dua komponen yaitu strategi rantai bisnis pelaku usaha/bisnis dalam menghadapi pasar dan perspektif pelaku usaha/bisnis pada pasar/pelanggan. Pemilihan strategi responsif atau penghematan biaya oleh pelaku usaha Q-BUMDES dan Desa Bleberan adalah berimbang baik secara idealisme maupun praktik nyatanya. Namun demikian, berdasarkan hasil dan rekomendasi rantai sebenarnya penduduk Desa Bleberan lebih mengarah pada strategi responsif. Hal ini senada dengan penduduk non-Desa Bleberan. Dengan demikian rekomendasi serupa dianjurkan yaitu lebih mengarah pada strategi responsif.

Selain itu, rekomendasi proyeksi pasar Q-BUMDES dan Desa Bleberan dapat dilakukan antara lain dengan pemanfaatan momentum pasar dan wisata seperti hari raya, akhir tahun, dan hari besar, bahkan libur sekolah merupakan momen yang harus dimanfaatkan secara maksimal. Rekomendasi lain yang juga penting dan mendesak yaitu memperkirakan segmentasi pasar. Segmentasi yang bukan saja mengejar momentum pasar, namun juga memprofilkan momentum tersebut. Bagaimana produk dapat dikemas secara tematik mengikuti momentum; seperti produk bertepatan hari raya, liburan sekolah, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, pelatihan diperlukan khususnya dalam melakukan segmentasi pasar yang berujung pada diferensiasi produk dengan konsep responsif.

### 6.3. Rekomendasi Kualitas Wirausaha (*Qualitypreneur*)

Kualitas yang digunakan terdiri dari tiga

bagian. Bagian pertama mengukur kualitas sumber daya manusia, kinerja bisnis, dan sertifikasi bisnis. Bagian kedua dan ketiga adalah PSS (*Professional Social Skill*) untuk responden yang telah menikah (PSS) dan belum menikah (PSS Muda).

Rekomendasi untuk peningkatan nilai sumber daya manusia Q-BUMDES dan Desa Bleberan yaitu diperlukan pembelajaran wirausaha desa. Komponen menghargai dan bersyukur atas kinerja bisnis Q-BUMDES dan Desa Bleberan menunjukkan bahwa tren kinerja desa saat ini relatif lebih baik dari non-Desa Bleberan, dari sisi pertumbuhan penjualan dan laba. Kinerja bisnis ini harus disyukuri dan dihargai sehingga dapat meningkatkan kekuatan bisnis/usaha dari sisi karakter wirausaha. Selain itu, penghargaan wirausaha desa terbaik dapat pula dilakukan oleh perangkat desa yang bekerjasama dengan organisasi desa guna meningkatkan minat dan niat wirausaha.

Rekomendasi untuk peningkatan PSS dan PSS Muda Q-BUMDES dan Desa Bleberan yaitu perlunya peningkatan kemampuan manajerial profesional khususnya dalam pilar Inovasi, Performa dan Kualitas Pelayanan. Selain itu, mempertahankan hubungan pernikahan (cerminan dari komitmen) dan penyesuaian pernikahan (cerminan kepuasan pelanggan) juga diperlukan dan perlu mendapat perhatian.

Peningkatan pengetahuan dasar berbisnis Q-BUMDES dan Desa Bleberan juga perlu untuk mendapat perhatian. Hasil penelitian menunjukkan pemahaman responden, baik yang telah berkeluarga maupun belum, terhadap pengetahuan dasar wirausaha masih kurang. Pelatihan rutin diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan dasar wirausahawan. Selain itu, materi pelatihan penting yang utama, seperti pengetahuan balik modal (*Break Even Point-BEP*), pemasaran, dan rencana bisnis.

#### 6.4. Rekomendasi Merek Wirausaha (*Brandpreneur*)

Merek Wirausaha mengukur usaha pemangku kebijakan mengangkat produk desa. Pengukuran Merek Wirausaha terdiri dari dua bagian utama yaitu keefektifan program-program pemerintah dan pertanyaan langsung untuk pelaku usaha/bisnis di Desa Bleberan. Rekomendasi pertama

tentang keefektifan program-program pemerintah lokal dan desa dapat dilakukan melalui 1) Peningkatan Sosialisasi Program; 2) Pendokumentasi-gunaan program pemerintah dan 3) Pembuatan perpustakaan desa yang berisi intisari dokumentasi program pemerintah. Rekomendasi kedua berdasarkan pengukuran langsung yaitu pelaku usaha/bisnis Desa Bleberan merasa ideal dengan keadaan bisnisnya saat ini.

Keadaan ideal ini bisa jadi karena belum *update* dengan keadaan luar Desa Bleberan. Oleh karena itu, direkomendasikan untuk melakukan pembangunan sistem Q-BUMDES dan pengembangan wirausaha Desa Bleberan. Sistem Q-BUMDES tersebut membentuk suatu sistem basis data terpadu untuk melakukan pengendalian wirausaha desa yang meliputi penjangkaran dan pengembangan potensi wirausaha desa dan pementaan fasilitator mentor, *coach*, dan dana bantuan berdasarkan data sistem yang di-*update* secara periodik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. 2003. "Modal Sosial." *Jurnal Psikologika* 8 (15).
- Anggraeni, M.R.R.S. 2016. "Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDES Di Gunung Kidul, Yogyakarta." *Modus: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta* 28 (2): 155-167.
- Barney, J. 1991. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17(1).
- Barney, J. 1991. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17(1).
- Bourdieu, P. 1983. "The Forms of Capital." Pp. 241-258 in *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, edited by J. Richardson. New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, P. and Passeron, J.C. 1977. *Reproduction in Education, Society, and Culture*. London: Sage Publications.
- BPS DIY. 2013. Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Angka 2013.

- Cabrera-Suárez et al. 2001. "The succession process from a resource and knowledge-based view of the firm." *Family Business Review* 14 (1).
- Cavinato, J.L. 2002. "What's your Supply Chain type?" *Supply Chain Management Review* May-June: 60-66.
- De Massis, et al. 2013. "Research on technological innovation in family firms: present debates and future directions." *Family Business Review* 26(1).
- Dwiningrum, S.I.A. 2014. *Modal Sosial dalam Pengembangan Pendidikan (Perspektif Teori dan Praktik)*. Yogyakarta: UNY Press.
- Ferrel, O.C. et al. 2014. *Business*. USA: Mc-Graw Hill.
- Field, John. 2008. *Social Capital*. Canada: Roudledge.
- Field, John. 2010. *Modal Sosial*. Yogyakarta: Kreasi Wacan Offset.
- Fukuyama, Francis. 2002. *TRUST: Kebajikan Sosial dan Penciptaan Kemakmuran*. Yogyakarta: Penerbit Qalam.
- Harker, Richard et al. 1990. *Habitus x Modal + Ranah = Praktik*. Yogyakarta: Jalasutera.
- Hauberer, Julia. 2011. *Social Capital Theory*. German: VS Reseach.
- Inayah. 2012. "Peranan Modal Sosial dalam Pembangunan." *Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora* 12(1): 43-49.
- Keller et al. 1992. "The effect of Sequential Introduction of Brand Extension." *Journal of Marketing Research* 29(February): 35-50.
- Rika Fatimah, P.L. et al. 2009. "Quality Family Deployment: A new perspective in determining priority importance for improving work performance in organization." *Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement* 92(1): 131-149 with DOI:10.1007/s11205-008-9293-9.
- Rika Fatimah, P.L. 2012. "Improvement on marital satisfaction by using quality approach." *e-BANGI: Jurnal Sains Sosial dan Kemanusiaan* 7 (1): 133-148.
- Rika Fatimah, P.L. 2016. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. "Supporting Needs at Different Stages of Entrepreneur" [Laporan].
- Ritzer, G. 2012. *Teori Sosiologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Soejahmoen M.P. et al. 2016. *Fostering Entrepreneurship Ecosystem in Indonesia* [Laporan]. Mandiri Institute.
- Sower, Victor. 2011. *Essentials of Quality with Cases and Experiential Exercises*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Suharjo. 2014. "Peranan Modal Sosial Dalam Perbaikan Mutu Sekolah Dasar di Kota Malang." Disertasi. Progam Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta.
- World Bank. 1998. "World development indicators 1998". Diakses dari <http://documents.worldbank.org/curated/en/745241468135933997/World-development-indicators-1998>.
- Yayasan Penabulu. 2016. "BUMDES: Kewirausahaan Sosial yang Berkelanjutan". [Laporan]