

#herlina,

The Identification of Human Resource in Village-Owned Business Entities that Were Ever Inactive in West Tanjung Jabung Regency

4.4 Deskripsi Tingkat Pengetahuan Responden

Variabel pengetahuan diukur melalui lima dimensi yaitu dimensi tahu, dimensi memahami, dimensi aplikasi, dimensi analisis dan dimensi sintesis. Setiap dimensi digambarkan melalui indikator-indikator dan akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, berikut gambaran hasil kategorisasi persentase skor tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing dimensi terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 7.1 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kepala Desa dan Ketua BUMDes Terhadap Pengetahuan Pada Dimensi Tahu

| N o | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | |
|------------------------------|--|-----|-------------|---|---|---|---|--------------|------------------|---------------------|--------------|---|---|---|---|--------------|------------------|---------------------|
| | | | Skor | | | | | Juml ah Skor | Perse ntase Skor | Kategori | Skor | | | | | Juml ah Skor | Persen tase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Pengetahuan membuat perencanaan BUMDes | F % | 1 | 1 | 9 | 0 | 0 | 62 | 46% | Pengetah uan kurang | 2 | 1 | 8 | 0 | 0 | 60 | 44% | Pengetah uan kurang |
| 2 | Kades/pengelola BUMDes mengetahui tugas pokok dan fungsinya | F % | 0 | 7 | 1 | 8 | 0 | 82 | 61 % | Pengetah uan cukup | 5 | 1 | 8 | 0 | 0 | 57 | 42% | Pengetah uan kurang |
| 3 | Mengetahui ide kreatif untuk mengembangka n BUMDes | F % | 6 | 1 | 9 | 1 | 0 | 59 | 43% | Pengetah uan kurang | 5 | 1 | 9 | 0 | 0 | 58 | 43% | Pengetah uan kurang |
| 4 | Mengetahui cara membuat SOP (standar operasional prosedur) BUMDes dengan lengkap | F % | 5 | 1 | 4 | 1 | 0 | 55 | 40% | Pengetah uan kurang | 7 | 1 | 5 | 0 | 0 | 52 | 38% | Pengetah uan kurang |
| 5 | Mengetahui cara melakukan pengawasan di BUMDes | F % | 0 | 4 | 1 | 7 | 0 | 84 | 62% | Pengetah uan cukup | 5 | 1 | 6 | 3 | 2 | 61 | 42% | Pengetah uan kurang |
| 6 | Mengetahui jenis usaha yang sesuai dengan potensi desa. | F % | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 | 65 | 48% | Pengetah uan kurang | 4 | 1 | 4 | 2 | 0 | 68 | 50% | Pengetah uan kurang |
| Rata-rata Total Dimensi Tahu | | | | | | | | | 50% | Pengeta huan | | | | | | | 43% | Pengeta huan |

| | | | | | |
|--|--|--------|--|--|--------|
| | | Kurang | | | Kurang |
|--|--|--------|--|--|--------|

Sumber : Responden (data diolah, 2019)

Tabel 7.1 di atas menjelaskan tentang pengetahuan kepala desa (kades) dan ketua BUMDes dalam memanajemen BUMDes. Adapun unsur manajemen yakni *plan, organisation, actuating* dan *controlling*. Secara rata-rata pengetahuan responden dari dimensi tahu berada dalam kategori kurang baik, dengan tingkat pengetahuan kades 50% sedangkan ketua BUMDes lebih rendah yakni 43 %. Artinya pengetahuan yang dimiliki kades selaku penasehat dalam hal memberikan pendapat belum sepenuhnya mampu ditransfer kepada ketua BUMDes.

Diketahui unsur manajemen pengorganisasi yang paling rendah persentase pengetahuannya yakni masih kurangnya pengetahuan membuat SOP (standar operasional prosedur) usaha. Misalnya pada usaha tenda ada masyarakat yang meminta diskon biaya sewa dan keterlambatan membayar tanpa ada denda. Demikian halnya dengan usaha simpan pinjam, tidak ada SOP yang jelas pada agunan atau jaminan.

Pada unsur pengawasan kepala desa memiliki pengetahuan yang cukup. Hal ini sejalan dengan pengalaman yang dimiliki oleh seorang kades terbiasa mengawasi kegiatan-kegiatan di desa. Berbeda dengan pengetahuan ketua BUMDes yang masih terbatas karena belum terbiasa mengawasi usaha yang sumber dananya dari pemerintah.

Baik kades maupun ketua bumdes sama-sama memiliki pengetahuan yang kurang dari segi membuat rencana usaha, ide kreatif, usaha yang sesuai dengan potensi desa.

Tabel 7.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pada Dimensi Memahami

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|----|--|-----|-------------|----|----|---|---|----------|-----------------|--------------------|------|----|---|---|---|----------|-----------------|--------------------|
| | | | Skor | | | | | Jml Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jml Skor | Persentase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Memahami keinginan atasan dalam memajukan BUMDes | F % | 0 | 11 | 16 | 0 | 0 | 70 | 52% | Pengetahuan kurang | 0 | 21 | 4 | 2 | 0 | 62 | 46% | Pengetahuan kurang |
| 2 | Memahami bahwa dana BUMDes sebaiknya berada di | F % | 1 | 5 | 19 | 0 | 0 | 76 | 56% | Pengetahuan cukup | 4 | 13 | 9 | 1 | 0 | 61 | 45% | Pengetahuan kurang |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|-----|---|----|----|---|---|----|-----|--------------------|---|----|---|---|---|----|-----|--------------------|
| | pengelola unit usaha | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Memahami langkah yang tepat jika ada permasalahan kinerja pengelola BUMDes | F % | 3 | 12 | 12 | 0 | 0 | 63 | 47% | Pengetahuan kurang | 5 | 16 | 5 | 1 | 0 | 58 | 43% | Pengetahuan kurang |
| Rata-rata Total Dimensi Memahami | | | | | | | | | 52% | Pengetahuan Kurang | | | | | | | 44% | Pengetahuan Kurang |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Tabel 7.2 di atas menggambarkan pengetahuan kades dan ketua BUMDes dari dimensi memahami berada dalam kategori kurang. Namun persentase pemahaman kades lebih tinggi dibandingkan ketua BUMDes. Memahami keinginan atasan dalam memajukan BUMDes masih dalam kategori kurang. Pemahaman kades bahwa dana BUMDes sebaiknya berada pada pengelola dalam kategori pengetahuan cukup sedangkan ketua BUMDes dalam kategori kurang. Dari hasil lapangan bahwa masih ada kades yang belum memberikan sepenuhnya modal usaha BUMDes ke pengelola, dan pengelola tidak meminta dana tersebut dikarenakan tidak mengetahui bahwa dana BUMDes selayaknya berada di pengelola. Rendahnya pengetahuan bagaimana tentang cara tepat mengatasi permasalahan yang terjadi di pengelola BUMDes juga berdampak pada kinerja unit produksi BUMDes. Kades selayaknya memberi nasehat kepada pengelola jika ada permasalahan namun dikarenakan pemahaman yang dimiliki masih kurang sehingga pemahaman pengelola juga kurang. Hal ini menyebabkan sulit mencari solusi yang tepat, hal ini berdampak pada lambannya penanganan permasalahan. Muaranya adalah BUMDes jadi stagnan bahkan justru tidak mampu berkembang dan akhirnya berhenti beroperasi. Seperti kasus yang terjadi Desa Badang Sepakat, usaha toko sembako yang dikelola BUMDes berhenti beroperasi, dan lamban mengambil tindakan untuk meminimalisir kerugian. Demikian halnya dengan usaha simpan pinjam di Desa Sungai Jering, belum ada langkah yang tepat dilakukan Kades dalam memberikan masukan kepada ketua BUMDes untuk penyelesaian kredit macet pada usaha simpan pinjam.

Tabel 7.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pengetahuan Pada Dimensi Aplikasi

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|----|--|-----|-------------|----|---|---|---|----------|------------------|---------------------|------|----|---|---|---|-------------|------------------|---------------------|
| | | | Skor | | | | | Jml Skor | Perse ntase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Perse ntase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Membimbing pengurus BUMDes dalam melaksanakan tugasnya | F % | 4 | 12 | 7 | 4 | 0 | 65 | 48% | Pengetahu an kurang | 7 | 12 | 6 | 2 | 0 | 57 | 42% | Pengetahu an kurang |
| 2 | Membantu pembenahan proses | F % | 4 | 17 | 4 | 2 | 0 | 58 | 43% | Pengetahu an kurang | 5 | 17 | 3 | 2 | 0 | 58 | 42% | Pengetahu an kurang |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------------------|-----|---|----|---|---|---|----|------------|---------------------------|---|----|---|---|---|----|------------|---------------------------|
| | produksi usaha BUMDes | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Memantau kemajuan perkembangan BUMDes | F % | 2 | 15 | 5 | 5 | 0 | 67 | 50% | Pengetahuan kurang | 4 | 16 | 4 | 3 | 0 | 60 | 45% | Pengetahuan kurang |
| 4 | Mampu menyusun laporan keuangan | F % | 7 | 18 | 2 | 0 | 0 | 49 | 36% | Pengetahuan kurang | 7 | 16 | 2 | 1 | 1 | 54 | 40% | Pengetahuan kurang |
| Rata-rata Total Dimensi Aplikasi | | | | | | | | | 44% | Pengetahuan Kurang | | | | | | | 42% | Pengetahuan Kurang |

Sumber : Responden (data diolah, 2019)

Tabel 7.3 di atas menunjukkan secara rata-rata pengetahuan responden dari cara mengaplikasi pengetahuan yang dimiliki dalam mengendalikan pelaksanaan BUMDes yaitu masing-masing berada dalam kategori yang sama yakni pengetahuan kurang. Hanya saja pada kegiatan memantau kemajuan perkembangan BUMDes kepala desa memiliki pengetahuan yang lebih baik yakni 50% dibandingkan dengan ketua BUMDes yang hanya 45%. Meskipun demikian kades sifatnya hanya *ex officio* tentu ketua BUMDes yang memiliki peran lebih besar dalam memantau kemajuan BUMDes namun dikarenakan pengetahuan yang dimiliki kurang maka *controlling* usaha BUMDes berjalan kurang terjadwal. Hal ini sejalan dengan tingkat pemahaman yang masih kurang pada dimensi memahami terkait langkah yang tepat jika terjadi permasalahan pada pengelola BUMDes, sehingga pengetahuan aplikasinya juga kurang baik.

Idealnya, pengelola BUMDes melaporkan perkembangan usahanya melalui laporan keuangan dilaksanakan satu bulan sekali. Namun pada kenyataan dari hasil temuan di lapangan banyak pengelola BUMDes yang belum mampu membuat laporan dengan baik dan tepat waktu. Begitu juga dengan kades belum mengetahui secara baik tentang laporan keuangan.

Tabel 7.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Pada Dimensi Analisis

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|----|---|-----|-------------|----|---|---|---|-------------|-----------------|--------------------|------|----|---|---|---|-------------|-----------------|--------------------|
| | | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | BUMDes melakukan analisis usaha BUMDes | F % | 11 | 15 | 0 | 1 | 0 | 65 | 45% | Pengetahuan kurang | 6 | 16 | 3 | 2 | 0 | 55 | 41% | Pengetahuan kurang |
| 2 | Meyampaikan hambatan dan peluang pengelolaan program BUMDes | F % | 2 | 12 | 9 | 4 | 0 | 58 | 69% | Pengetahuan cukup | 4 | 16 | 4 | 1 | 2 | 62 | 46% | Pengetahuan kurang |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-----|---|----|---|---|---|----|---------------|--------------------------|----|----|---|---|---|----|-------------|---------------------------|
| | kepada sesama pengurus dan perangkat desa | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Keterampilan pengelola BUMDes dalam menganalisis unit usaha BUMDes | F % | 2 | 23 | 1 | 1 | 0 | 67 | 55% | Pengetahuan kurang | 10 | 15 | 2 | 0 | 0 | 46 | 34% | Pengetahuan kurang |
| Rata-rata Total Dimensi Analisis | | | | | | | | | 56,3 % | Pengetahuan Cukup | | | | | | | 40 % | Pengetahuan Kurang |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Tabel 7.4 di atas menggambarkan pengetahuan kades dari dimensi analisis berada dalam kategori cukup baik sementara ketua BUMDes dalam kategori kurang baik. Analisis usaha dilakukan guna mengetahui kelayakan usaha sehingga usaha dapat berjalan lancar dan modal yang telah dikeluarkan tidak sia-sia. Pengetahuan analisis unit usaha responden yang masih kurang dapat dilihat dari jenis usaha yang dilaksanakan BUMDes, rata-rata jenis usaha yang dikelola sifatnya homogen. Padahal jika dilakukan analisis, sebuah usaha bisa berkembang di satu desa namun belum tentu bisa juga berkembang bila diterapkan di desa lainnya. Usaha tenda misalnya, demikian juga sewa molen ataupun BRI link. Sewa mesin molen selama ini hanya dipakai untuk mengerjakan proyek-proyek pembangunan desa, sementara warga jarang yang menyewanya. Akibatnya, dalam setahun molen tersebut hanya dua bulan digunakan yang produktif. Demikian usaha bengkel tralis yang ada di Sungai Dualap, karena tidak dilakukan analisis sehingga usaha hanya beroperasi sekitar 6 bulan. Order banyak, namun tingginya harga bahan baku untuk sampai ke Sungai Dualap sehingga biaya produksinya juga tinggi, akibatnya tidak mampu bersaing dengan bengkel tralis lainnya.

Kades memiliki pengetahuan yang cukup terkait perlunya menyampaikan hambatan dan peluang pengelolaan program BUMDes kepada sesama pengurus dan perangkat desa. Berbeda dengan ketua BUMDes yang kurang memiliki pengetahuan tersebut. Kondisi ini menjadi kendala dalam mengoptimalkan BUMDes.

Tabel 7.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pada Dimensi Sintesis

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|----|--|-----|-------------|----|---|---|---|-------------|-----------------|--------------------|------|----|---|---|---|-------------|-----------------|--------------------|
| | | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Berpartisipasi dalam menjalankan program BUMDes | F % | 1 | 18 | 8 | 0 | 0 | 61 | 45% | Pengetahuan kurang | 6 | 11 | 9 | 1 | 0 | 59 | 44% | Pengetahuan kurang |
| 2 | Memberikan sumbangan tenaga/uang pribadi/ide dalam | F % | 4 | 19 | 3 | 1 | 0 | 55 | 41% | Pengetahuan kurang | 6 | 19 | 1 | 1 | 0 | 51 | 38% | Pengetahuan kurang |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|-----|---|----|---|---|---|----|-----|----------------------|---|---|---|---|---|----|-----|----------------------|
| | pengelolaan BUMDes | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Hadir dalam rapat kegiatan BUMDes | F % | 3 | 11 | 5 | 3 | 5 | 77 | 57% | Pengetahu an cukup | 6 | 9 | 3 | 7 | 2 | 71 | 52% | Pengetahu an kurang |
| Rata-rata Total Dimensi Sintesis | | | | | | | | | 47% | Pengeta- huan Kurang | | | | | | | 45% | Pengeta- huan Kurang |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Tabel 7.5 di atas menggambar pengetahuan responden dari dimensi sintesis yaitu berada pada kategori kurang. Memberikan contoh kepada pengelola BUMDes lainnya seperti tindakan berpartisipasi menjalankan usaha BUMDes masih kurang. Tindakan memberikan tenaga/uang/ide bagi BUMDes pun masih kurang. Tapi pentingnya mengikuti kegiatan rapat, kades memiliki pengetahuan yang cukup baik, sedangkan ketua BUMDes masih memiliki pengetahuan yang kurang. Hal ini wajar dengan rutinitas sebagai kades yang memang hendaknya hadir dalam setiap rapat agar dapat berdiskusi dengan aparatur lainnya. Hasil survey menunjukkan bahwa menjadi pengurus BUMDes bukanlah pekerjaan utama, tetapi hanya sampingan. Pengelola BUMDes masih mengedepankan kepentingan usaha pribadinya dari pada BUMDes. Mereka beralasan jika fokus ke BUMDes dikhawatirkan dapat mengganggu usaha utama untuk keluarga.

4.5 Deskripsi Variabel Motivasi Responden

Variabel motivasi di ukur melalui 3 (tiga) dimensi yakni dimensi kebutuhan, dimensi dorongan, dimensi insentif. Setiap dimensi digambarkan melalui indikator-indikator dan akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Berikut gambaran hasil kategorisasi persentase skor tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing dimensi terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 7.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Pada Dimensi Kebutuhan

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | |
|----|--|-----|-------------|----|---|---|---|-------------|-----------------|-----------------|--------------|----|---|---|---|-------------|-----------------|-----------------|
| | | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Proses kerjasama dengan rekan kerja | F % | 4 | 14 | 7 | 2 | 0 | 61 | 45% | Motivasi rendah | 5 | 11 | 9 | 2 | 0 | 62 | 46% | Motivasi rendah |
| 2 | Ketersediaan sarana dan prasarana mendukung semua aktivitas kegiatan | F % | 2 | 19 | 5 | 1 | 0 | 59 | 43% | Motivasi rendah | 5 | 20 | 2 | 0 | 0 | 51 | 38% | Motivasi rendah |
| 3 | Keterampilan bersosialisasi sesama rekan | F % | 1 | 16 | 7 | 3 | 0 | 66 | 49% | Motivasi sedang | 1 | 18 | 5 | 3 | 0 | 64 | 47% | Motivasi rendah |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|-----|---|----|---|---|---|----|-----|-----------------|---|----|---|---|---|----|-----|-----------------|
| | kerja/atasan/bawahan dan saling mendukung | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Saling membantu bila terjadi masalah | F % | 1 | 14 | 8 | 4 | 0 | 69 | 51% | Motivasi rendah | 2 | 17 | 6 | 1 | 1 | 63 | 47% | Motivasi rendah |
| 5 | Dihargai oleh atasan baik secara kualitas maupun kuantitas | F % | 8 | 10 | 7 | 2 | 5 | 84 | 62% | Motivasi sedang | 4 | 12 | 7 | 1 | 1 | 66 | 49% | Motivasi sedang |
| Rata-rata Total Dimensi Kebutuhan | | | | | | | | | 51% | Motivasi Sedang | | | | | | | 46% | Motivasi Rendah |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Tabel 7.6 di atas secara rata-rata menunjukkan bahwa motivasi kades dari dimensi kebutuhan berada pada kategori sedang, sedangkan ketua BUMDes pada kategori rendah. Sarana penunjang ini erat kaitannya dengan kelancaran produksi maupun tata kerja BUMDes. Hampir semua desa tidak ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai. Seperti unit usaha tenda tidak didukung oleh alat transportasi, sehingga setiap ada order pengurus harus sewa kendaraan untuk angkutan. Kemudian, tidak memiliki gudang untuk penyimpanan alat-alat atau aset BUMDes, sehingga harus sewa gudang yang wajib dikeluarkan bulanan. Jika minim order, maka dapat dipastikan kas yang ada akan habis untuk membayar sewa gudang yang mencapai Rp 150 ribu per bulan.

BUMDes juga tidak memiliki kantor, dan masih menumpang dengan kantor desa. Selain itu, hanya ada beberapa BUMDes saja yang memiliki peralatan kantor seperti laptop dan printer. Hal inilah menjadi salah satu faktor kenapa BUMDes dibantu aparat desa dalam menyusun laporan keuangan maupun membuat surat undangan untuk sosialisasi dan rapat.

Keterampilan bersosialisasi ketua BUMDes juga lebih rendah dibandingkan kepala desa. Padahal, sebagai ujung tombak pelaksana program BUMDes, ketua BUMDes harus mampu bersosialisasi dengan baik, terutama kepada masyarakat sehingga masyarakat sebagai sasaran BUMDes dapat mengetahui jenis-jenis usaha yang ada serta ketentuan untuk pemanfaatannya. Masih banyak ditemukan masyarakat yang tidak mau bayar sewa tenda sesuai ketentuan, termasuk sewa mobil *ambulance*, sehingga BUMDes kesulitan untuk mendapatkan keuntungan usaha.

Penghargaan dari atasan merupakan salah satu motivasi dari dimensi kebutuhan yang persentasinya paling tinggi bagi kades yakni 62% sedangkan ketua BUMDes pada persentase 49% tapi keduanya masih berada dalam kategori sedang. Meskipun belum mendapatkan penghargaan dari atasan, namun baik kepala desa maupun ketua BUMDes dengan kesadaran tetap melaksanakan tugasnya.

Tabel 7.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Pada Dimensi Dorongan

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|-----|-------------|----|----|---|---|-------------|-----------------|-----------------|--------------|----|----|---|---|-------------|-----------------|-----------------|--|
| | | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 1 | Kemampuan dalam memotivasi pengelola BUMDes agar menghasilkan kinerja yang efektif | F % | 3 | 8 | 12 | 4 | 0 | 71 | 52% | Motivasi sedang | 4 | 12 | 9 | 0 | 0 | 59 | 43% | Motivasi rendah | |
| 2 | Dedikasi kepada BUMDes | F % | 0 | 13 | 7 | 7 | 0 | 75 | 55% | Motivasi sedang | 1 | 15 | 9 | 2 | 0 | 66 | 49% | Motivasi sedang | |
| 3 | Kondisi lingkungan organisasi mampu membangun komitmen antar pengelola di BUMDes | F % | 1 | 14 | 11 | 1 | 0 | 66 | 49% | Motivasi sedang | 2 | 13 | 11 | 1 | 0 | 65 | 48% | Motivasi sedang | |
| 4 | Motivasi yang diberikan oleh pimpinan membuat saya lebih disiplin dalam bekerja | F % | 0 | 8 | 11 | 8 | 0 | 81 | 60% | Motivasi sedang | 2 | 12 | 7 | 6 | 0 | 71 | 52% | Motivasi sedang | |
| 5 | Etos kerja yang tunjukkan | F % | 0 | 13 | 7 | 7 | 0 | 67 | 50% | Motivasi sedang | 3 | 10 | 9 | 5 | 0 | 70 | 52% | Motivasi sedang | |
| Rata-rata Total Dimensi Dorongan | | | | | | | | | 53 % | Motivasi Sedang | | | | | | | 49 % | Motivasi Sedang | |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Pada tabel 7.7 di atas menunjukkan bahwa motivasi dari dimensi dorongan responden berada pada kategori sedang. Hanya saja, tingkat motivasi ketua BUMDes 49% jauh lebih rendah dibandingkan kepala desa yang mencapai 53 %. Seharusnya, ketua BUMDes memiliki motivasi yang tinggi untuk dimensi dorongan. Karena, ketua BUMDes sebagai pelaksana langsung, tentu saja harus mampu memberikan dorongan kepada para pengurus lain maupun pelaksana unit usaha. Dorongan ini sangat dibutuhkan, karena erat kaitannya dengan etos kerja pengelola BUMDes, kemudian disiplin kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Ada sejumlah responden yang menyebutkan jika mereka kurang mampu memotivasi pengelola, bahkan ada yang tidak seiring sejalan.

Tabel 7.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Pada Dimensi Insentif

| N O | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|--------|------------------------------------|-----|-------------|----|---|---|---|------------------------|------------------------|-----------------|------|----|---|---|---|------------------------|------------------------|-----------------|
| | | | | | | | | Jum lah Sko r | Perse ntase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jum lah Sko r | Perse ntase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Upaya mencapai prestasi terbaik di | F % | 1 | 15 | 3 | 8 | 0 | 72 | 53% | Motivasi sedang | 1 | 15 | 8 | 2 | 0 | 64 | 49% | Motivasi sedang |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|---|-----|----|----|---|---|---|----|-----|-----------------|----|----|---|---|---|----|-----|-----------------|
| | BUMDes | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Honor yang disepakati dalam mengelola BUMDes mampu meningkatkan motivasi | F % | 12 | 10 | 3 | 2 | 0 | 49 | 36% | Motivasi rendah | 4 | 19 | 4 | 0 | 0 | 54 | 40% | Motivasi rendah |
| 3 | Gaji yang diperoleh sebagai pengelola/komisaris BUMDes sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan | F % | 14 | 12 | 0 | 1 | 0 | 42 | 31% | Motivasi rendah | 14 | 10 | 3 | 0 | 0 | 43 | 32% | Motivasi rendah |
| Rata-rata Total Dimensi Insentif | | | | | | | | | 40% | Motivasi Rendah | | | | | | | 40% | Motivasi Rendah |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Pada tabel 7.8 di atas motivasi responden dari dimensi insentif berada dalam kategori sedang. Belum adanya ajang prestasi pada BUMDes, membuat motivasi memajukan usaha sedang. Begitu juga motivasi dari kesepakatan honor yang diterima pada kategori motivasi rendah. Berdasarkan gaji yang diterima justru merupakan motivasi paling rendah. Selama ini rendahnya tingkat produktivitas yang ditunjukkan melalui keuntungan yang didapatkan BUMDes, tidak memberikan pendapatan yang signifikan bagi pengelola BUMDes maupun kepala desa. Justru, ada beberapa kepala desa yang tidak pernah mengambil honor dari pengelolaan BUMDes. Tidak hanya itu, beberapa desa baik pengurus BUMDes maupun kades belum mendapatkan honor bulanan, karena tidak ada laba usaha BUMDes, yang diterima baru sebatas upah kerja karena pengurus BUMDes juga menjadi pelaksana unit usaha.

4.6 Deskripsi Variabel Komunikasi Responden

Variabel Komunikasi diukur melalui 3 (tiga) dimensi, yaitu dimensi melibatkan orang-orang, dimensi berbagi informasi dan menggunakan simbol-simbol. Setiap dimensi digambarkan melalui indikator-indikator dan akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Berikut gambaran hasil kategorisasi persentase skor tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing dimensi terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 7.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi Pada Dimensi Melibatkan orang-orang

| No | Pernyataan | Kepala Desa | | | | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | | |
|----|------------|-------------|---|---|---|---|----------------|--------------------|----------|------|---|--------------|---|---|----------------|--------------------|----------|--|--|--|--|
| | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | |

| | | | | | | | | r | | | | | | | | r | | |
|--|---|-----|---|----|----|---|---|----|-----|--------------------|---|----|----|---|---|-----|-------------------|-------------------|
| 1 | Merespon keluhan dan kendala yang dihadapi pengelola | F % | 1 | 11 | 11 | 4 | 0 | 72 | 53% | Komunika si cukup | 4 | 14 | 7 | 2 | 0 | 61 | 45% | Komunika si cukup |
| 2 | Menanyakan perkembangan usaha kepada pengelola | F % | 2 | 13 | 8 | 4 | 0 | 68 | 36% | Komu nikasi cukup | 5 | 16 | 4 | 2 | 0 | 57 | 42% | Komu nikasi cukup |
| 3 | Selalu mempertimbangkan keadaan phisik manusia secara keseluruhan kapan untuk berkomunikasi | F % | 1 | 19 | 5 | 2 | 0 | 62 | 31% | Komunika si kurang | 4 | 16 | 4 | 3 | 0 | 60 | 44% | Komu Nikasi cukup |
| 4 | Mengeluarkan pendapat dalam rapat dan menyanggah dengan baik dan professional jika ada rekan kerja yang melakukan kesalahan | F % | 0 | 7 | 17 | 3 | 0 | 77 | 57% | Komunika si cukup | 2 | 11 | 13 | 1 | 0 | 67 | 50% | Komu nikasi cukup |
| 5 | Komunikasi antar pengelola BUMDes sudah maksimal | F % | 2 | 15 | 9 | 1 | 0 | 63 | 47% | Komunika si cukup | 3 | 14 | 7 | 0 | 0 | 68 | 50% | Komunika si cukup |
| Rata-rata Total Dimensi Melibatkan Orang-Orang | | | | | | | | | 50% | Komunik asi Cukup | | | | | | 46% | Komunik asi Cukup | |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Pada tabel 7.9 di atas secara rata-rata komunikasi responden dari dimensi melibatkan orang-orang berada pada kategori cukup baik. Kades telah melakukan perannya sebagai penasehat dalam mengelola BUMDes, meskipun insentivitasnya dalam kategori cukup. Demikian juga komunikasi menanyakan perkembangan BUMDes masuk dalam kategori cukup. Masih adanya komunikasi antar pengelola yang kurang kompak sehingga kategorinya belum berada pada kategori komunikasi yang baik.

Hal ini sejalan dengan penyelenggaraan rapat yang belum rutin dan terjadwal. Padahal kunci komunikasi tersebut terletak pada rapat rutin yang terjadwal. Karena pada saat rapat itulah dibahas beragam permasalahan yang dihadapi BUMDes baik dari sisi manajemen, kerjasama, pengelola, produksi termasuk evaluasi kinerja masing-masing pengelola BUMDes. Dalam melaksanakan komunikasi ternyata kepala desa masih kurang mempertimbangkan keadaan fisik para pengelola BUMDes.

Tabel 7.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi Pada Dimensi Berbagi Informasi

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | |
|----|--------------|---|-------------|----|---|---|---|-------------|-----------------|----------|--------------|----|---|---|---|-------------|-----------------|----------|
| | | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | 1 | 2 | | | |
| 1 | Menyampaikan | F | 1 | 17 | 8 | 1 | 0 | 63 | 47% | Komuni | 4 | 20 | 1 | 2 | 0 | 55 | 40% | Komuni |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-----|---|----|---|---|---|----|-----|------------------|---|----|---|---|---|----|-----|------------------|
| | pengetahuan yang saya dapatkan dari pelatihan/membaca buku/studi banding kepada pengelola BUMDes | % | | | | | | | | Cukup | | | | | | | | Cukup |
| 2 | Pesan yang disampaikan mampu diterjemahkan kembali menjadi suatu gagasan oleh atasan atau bawahan guna berkontribusi bagi kemajuan BUMDes | F % | 1 | 15 | 9 | 2 | 0 | 66 | 49% | Komunikasi Cukup | 4 | 16 | 6 | 1 | 0 | 58 | 42% | Komunikasi Cukup |
| 3 | Tindakan atau perbuatan Bapak telah mendorong komunikasi. | F % | 5 | 14 | 8 | 0 | 0 | 57 | 42% | Komunikasi Cukup | 6 | 16 | 4 | 1 | 0 | 54 | 40% | Komunikasi Cukup |
| Rata-rata Total Dimensi Berbagi Informasi | | | | | | | | | 45% | Komunikasi Cukup | | | | | | | 41% | Komunikasi Cukup |

Sumber : Responden (Data diolah, 2019)

Pada tabel 7.10 tergambar bagaimana distribusi frekuensi jawaban responden terhadap komunikasi pada dimensi berbagi informasi. Rata-rata komunikasi responden pada dimensi berbagi informasi berada dalam kategori cukup baik. Hal ini juga dipengaruhi faktor minimnya pengetahuan kepala desa maupun ketua BUMDes sehingga informasi yang akan disampaikan juga seadanya.

Kepala desa dan perwakilan pengurus BUMDes, pernah diajak berkunjung ke Desa Ponggok Provinsi Yogyakarta, namun apa yang didapatkan dari kunjungan tersebut belum dapat disampaikan dan mampu diterjemahkan kembali menjadi sebuah gagasan oleh bawahan guna kemajuan BUMDes masih kurang. Tindakan dan perbuatan yang dilakukan kepala desa dan ketua BUMDes, cukup mampu mendorong komunikasi yang baik antar pengelola BUMDes maupun dengan lingkungan.

Tabel 7.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi Responden Pada Dimensi Menggunakan Simbol-Simbol

| No | Pernyataan | | Kepala Desa | | | | | | | Ketua BUMDes | | | | | | | | |
|----|---|-----|-------------|---|---|---|---|-------------|-----------------|-------------------|------|----|---|---|---|-------------|-----------------|-------------------|
| | | | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori | Skor | | | | | Jumlah Skor | Persentase Skor | Kategori |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Komunikasi antara pengelola BUMDes sering menggunakan simbol-simbol | F % | 16 | 9 | 1 | 1 | 0 | 41 | 30% | Komunikasi kurang | 13 | 9 | 2 | 0 | 0 | 46 | 34% | Komunikasi kurang |
| 2 | Mengkomunikasikan tujuan/arahan tugas BUMDes pada bawahan dengan | F % | 16 | 7 | 4 | 0 | 0 | 52 | 38% | Komunikasi Cukup | 4 | 21 | 2 | 0 | 0 | 52 | 38% | Komunikasi Cukup |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|--|--|--|--|--|--|--|-------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|-----|------------------|
| menggunakan sistem elektronik/handphone | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rata-rata Total Dimensi Menggunakan Simbol-simbol | 34% | | | | | | | | Komunikasi Kurang | | | | | | | | | 36% | Komunikasi Cukup |

Berdasarkan tabel 7.11 menunjukkan bahwa komunikasi responden menggunakan simbol-simbol berada pada kategori kurang, karena memang kondisi komunikasi lebih kondusif jadi tidak perlu menggunakan simbol-simbol seperti mengangguk, gerakan tangan untuk mewakili percakapan. Pemanfaatan *handphone* sebagai alat komunikasi sudah digunakan dengan cukup baik antara kepala desa dengan ketua BUMDes begitu juga dengan antara pengelola BUMDes. Dari hasil wawancara komunikasi dilakukan melalui tatap muka, jadi tidak sering menggunakan *handphone*. Padahal saat ini, komunikasi menggunakan *handphone* merupakan alat komunikasi yang mempermudah penyampaian informasi jika ada permasalahan mendesak yang harus disampaikan sehingga proses pengelolaan tidak terhambat. Di Desa Gemuruh, sudah dibentuk grup *whatsapp* namun hanya untuk pengaduan masyarakat dan aparat desa saja.