

**ANALISIS PEMILIHAN PRIORITAS UNIT USAHA SEBAGAI
DASAR PENYERTAAN MODAL YANG PROPORSIONAL
PADA BUMDES MANDIRI ARUM**

SKRIPSI



Oleh:
Tedy Dharmawan
NIM. D42221551

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
JURUSAN BISNIS
POLITEKNIK NEGERI JEMBER
2026**

**ANALISIS PEMILIHAN PRIORITAS UNIT USAHA SEBAGAI
DASAR PENYERTAAN MODAL YANG PROPORSIONAL
PADA BUMDES MANDIRI ARUM**

SKRIPSI



sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Akuntansi
(S.Tr.Ak) di Program Studi Akuntansi Sektor Publik
Jurusan Bisnis

Oleh:

Tedy Dharmawan

NIM. D42221551

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
JURUSAN BISNIS
POLITEKNIK NEGERI JEMBER
2026**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
POLITEKNIK NEGERI JEMBER
JURUSAN BISNIS**

**ANALISIS PEMILIHAN PRIORITAS UNIT USAHA SEBAGAI DASAR
PENYERTAAN MODAL YANG PROPORSIONAL PADA BUMDES
MANDIRI ARUM**

**Tedy Dharmawan
(NIM. D42221551)**

Telah diuji pada tanggal 13 April 2026
Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

**Komisi Penguji,
Ketua Penguji,**


Endro Sugiartono, S.E., MM
NIP. 19700827 200003 1 002

Sekretaris Penguji,



Sugeng Hartanto, S.E., M.Akun
NRP. D19920209202103101

Anggota Penguji,



Berlina Yudha Pratiwi, S.E., M.SA, Ak
NIP. 19920820 202321 2 058


Dosen Pembimbing,



Sugeng Hartanto, S.E., M.Akun
NRP. D19920209202103101

**Mengesahkan,
Ketua Jurusan Bisnis**




Dessy Putri Andini, S.E., MM
NIP. 19821219 200604 2 001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tedy Dharmawan

NIM : D42221551

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa segala pernyataan dalam skripsi saya yang berjudul **“Analisis Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada Bumdes Mandiri Arum”** merupakan gagasan dan hasil karya sendiri dengan arahan komisi pembimbing dan belum pernah diajukan dalam bentuk apapun pada perguruan tinggi manapun.

Semua data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan secara jelas dan dapat diperiksa kebenarannya. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan dari peneliti lain telah disebutkan dalam naskah dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Jember, 13 April 2026



Tedy Dharmawan
NIM. D42221551



**PERNYATAAN
PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN
AKADEMIS**

Yang bertandatangan di bawah ini, saya:

Nama : Tedy Dharmawan

NIM : D42221551

Program Studi : Akuntansi Sektor Publik

Jurusan : Bisnis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui memberikan kepada UPT. Perpustakaan Politeknik Negeri Jember, Hak Bebas Royalti Non-Ekseklusif (*Non-Exclusif Royalti Free Right*) atas Karya Tulis Ilmiah berupa **Laporan Skripsi** saya yang berjudul:

**ANALISIS PEMILIHAN PRIORITAS UNIT USAHA SEBAGAI DASAR
PENYERTAAN MODAL YANG PROPORSIONAL PADA BUMDES
MANDIRI ARUM**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT. Perpustakaan Politeknik Negeri Jember berhak menyimpan, mengalihkan media atau format, mengelola dalam bentuk Pangkalan Data (*Database*), mendistribusikan karya dan menampilkan atau mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pekerja.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Politeknik Negeri Jember, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam Karya Ilmiah ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat : Jember

Pada Tanggal : 13 April 2026

Yang Menyatakan,



Tedy Dharmawan

NIM. D42221551

MOTO

“Orang yang masih terganggu dengan hinaan dan pujian dari manusia, dia masih hamba yang amatiran.”

-Gusdur-

“Jangan menyerah hanya karena satu bab buruk yang terjadi di dalam hidupmu teruslah melangkah, kisahmu tidak akan berakhir disini.”

-Na Jaemin-

“Apapun yang terjadi, selagi tujuanmu belum tercapai, teruslah bernafas.”

-Tedy Dharmawan-

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta atas segala doa, dukungan, dan proses panjang yang telah dilalui, karya ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua, Bapak Sadiran dan Ibu Yuliyatin. Penulis mengucapkan terima kasih atas doa, dukungan, dan pengorbanan yang tidak pernah berhenti. Setiap langkah dalam perjalanan ini tidak lepas dari peran Bapak dan Ibu yang selalu menguatkan di saat lelah dan meyakinkan di saat ragu. Karya ini menjadi bentuk terima kasih sederhana atas segala ketulusan yang telah diberikan.
2. Adik dan kakak tercinta. Ferdi dan Nabila selalu mampu menghadirkan tawa di tengah kelelahan, sementara Mbak Fitri yang akrab dipanggil Tata dan Mbak Ayuk senantiasa memberikan dukungan, nasihat, serta bantuan dalam menghadapi berbagai tantangan selama perkuliahan. Kehadiran mereka menjadi penyemangat untuk tetap bertahan dalam setiap proses.
3. Bibiku, Wati yang kupanggil Mama. Penulis mengucapkan terima kasih atas kasih sayang, kepedulian, dan pengorbanan yang begitu besar, terutama saat menghadapi kesulitan. Kehadiran Mama menjadi penopang penting yang membantu penulis tetap melanjutkan perjalanan ini.
4. Seluruh keluarga besar. Penulis berterima kasih atas doa, perhatian, dan dukungan yang terus mengalir. Kebersamaan serta nasihat yang diberikan menjadi pengingat untuk tetap rendah hati sekaligus penguat dalam menyelesaikan tanggung jawab ini.
5. Bapak Sugeng Hartanto, S.E., M.Akun. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan arahan, masukan, serta perbaikan selama proses penyusunan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik.
6. Ibu Oryza Ardhiarisca, S.E., S.Si., M.ST. selaku dosen wali yang senantiasa memberikan perhatian, arahan, serta motivasi selama masa perkuliahan hingga tahap akhir penyusunan skripsi.

7. Seluruh dosen, teknisi, dan staf administrasi Program Studi Akuntansi Sektor Publik. Penulis mengucapkan terima kasih atas ilmu, pengalaman, serta pelayanan yang telah diberikan sehingga seluruh proses akademik dapat berjalan dengan baik hingga penyelesaian tugas akhir ini.
8. Sahabat-sahabat Dev, Risa, Sehat, Bellaw, Mbak Atid, Syafa, dan Ucik serta teman teman lainnya. Penulis berterima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan semangat yang selalu hadir, baik dalam kondisi mudah maupun sulit. Kehadiran mereka menjadi bagian penting dalam perjalanan ini.
9. Untuk diri sendiri, Tedy Dharmawan. Penulis mengapresiasi setiap proses yang telah dilalui, termasuk keberanian untuk tetap bertahan dan tidak menyerah dalam menghadapi berbagai tantangan. Semua usaha yang telah dilakukan menjadi bukti bahwa perjalanan ini layak diperjuangkan hingga selesai.

**ANALISIS PEMILIHAN PRIORITAS UNIT USAHA SEBAGAI DASAR
PENYERTAAN MODAL YANG PROPORSIONAL PADA BUMDES
MANDIRI ARUM**

Sugeng Hartanto, S.E., M.Akun

TEDY DHARMAWAN

Program Studi Akuntansi Sektor Publik
Jurusan Bisnis

ABSTRAK

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memerlukan penetapan prioritas unit usaha yang tepat agar penyertaan modal dapat dialokasikan secara optimal dan sesuai kebutuhan masyarakat. Pada BUMDes Mandiri Arum, Desa Sumberarum, Banyuwangi, alokasi modal belum sepenuhnya didasarkan pada skala prioritas yang terukur. Pendekatan deskriptif digunakan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) melalui kuesioner perbandingan berpasangan kepada 10 responden yang terdiri dari unsur Pemerintah Desa, BPD, pengelola BUMDes, dan masyarakat. Hasil analisis menunjukkan bahwa unit usaha pengelolaan sampah memiliki bobot prioritas tertinggi sebesar 0,489, diikuti HIPPAM sebesar 0,270 dan perdagangan sebesar 0,241 dengan tingkat konsistensi yang dapat diterima. Bobot tersebut menjadi dasar dalam penentuan proporsi penyertaan modal pada masing-masing unit usaha. Penerapan metode AHP memberikan hasil yang sistematis, rasional, dan terukur dalam mendukung pengambilan keputusan serta pengalokasian modal yang lebih tepat sasaran.

Kata Kunci: Badan Usaha Milik Desa, *Analytical Hierarchy Process*, Prioritas Unit Usaha, Penyertaan Modal, Proporsionalitas

***ANALYSIS OF BUSINESS UNIT PRIORITY SELECTION AS THE BASIS
FOR PROPORTIONAL CAPITAL PARTICIPATION IN THE MANDIRI
ARUM VILLAGE-OWNED ENTERPRISE***

Sugeng Hartanto, S.E., M.Akun

TEDY DHARMAWAN

Public Sektor Accounting Study Program

Departement of Business

ABSTRACT

The management of Village-Owned Enterprises (BUMDes) requires the proper prioritization of business units so that capital contributions can be optimally allocated and aligned with the needs of the community. At BUMDes Mandiri Arum, Sumberarum Village, Banyuwangi, capital allocation has not yet been fully based on measurable priorities. A descriptive approach was used with the Analytical Hierarchy Process (AHP) method through a paired comparison questionnaire administered to 10 respondents comprising representatives from the Village Government, the Village Council (BPD), BUMDes managers, and the community. The results of the analysis indicate that the waste management business unit has the highest priority weight of 0.489, followed by HIPPAM at 0.270 and trade at 0.241, with an acceptable level of consistency. These weights serve as the basis for determining the capital contribution proportions for each business unit. The application of the AHP method yields systematic, rational, and measurable results in supporting decision-making and more targeted capital allocation.

Keywords: *Village-Owned Enterprises, Analytical Hierarchy Process, Business Unit Priorities, Capital Investment, Proportionality.*

RINGKASAN

Analisis Pemilihan Prioritas Unit Usaha sebagai Dasar Penyertaan Modal yang Proporsional pada BUMDes Mandiri Arum, Tedy Dharmawan, NIM D42221551, Tahun 2026, 48 Halaman, Jurusan Bisnis, Program Studi D-IV Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember, Sugeng Hartanto,S.E., M.Akun.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemilihan prioritas unit usaha sebagai dasar penyertaan modal yang proporsional pada BUMDes Mandiri Arum. Latar belakang penelitian ini adalah belum adanya dasar yang jelas dalam pengalokasian penyertaan modal sehingga pembagian modal pada masing-masing unit usaha belum optimal dan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan alat analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP), melalui kuesioner perbandingan berpasangan yang diberikan kepada responden dari unsur pemerintah desa, BPD, pengelola BUMDes, dan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan AHP diperoleh bobot prioritas unit usaha, yaitu pengelolaan sampah sebesar 0,489 sebagai prioritas utama, diikuti oleh unit usaha HIPAM sebesar 0,270 dan unit usaha perdagangan sebesar 0,241. Nilai bobot tersebut mencerminkan tingkat kepentingan masing-masing unit usaha terhadap kebutuhan masyarakat dan digunakan sebagai dasar dalam menentukan penyertaan modal secara proporsional.

Kesimpulan penelitian ini adalah metode AHP mampu menghasilkan keputusan yang sistematis, rasional, dan terukur dalam menentukan prioritas unit usaha. Dengan adanya bobot prioritas tersebut, penyertaan modal dapat dialokasikan sesuai tingkat kebutuhan masing-masing unit usaha sehingga lebih tepat sasaran dan diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan BUMDes serta kesejahteraan masyarakat desa.

PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya laporan skripsi dengan judul “**Analisis Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri Arum**” dapat disusun dengan baik tanpa halangan suatu apapun. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan (S.Tr.) pada Program Studi Akuntansi Sektor Publik, Jurusan Bisnis di Politeknik Negeri Jember. Ucapan terimakasih sebesar-besarnya disampaikan kepada:

1. Bapak Saiful Anwar, S.TP., M.P selaku Direktur Politeknik Negeri Jember.
2. Ibu Dessy Putri Andini, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Bisnis.
3. Bapak Arisona Ahmad S.E., M.S.A.,Ak. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sektor Publik.
4. Bapak Sugeng Hartanto, S.E., M.Akun selaku Dosen Pembimbing serta Sekretaris Penguji.
5. Bapak Endro Sugiartono, S.E., MM selaku Ketua Penguji.
6. Ibu Berlina Yudha Pratiwi, S.E., M.S.A., Ak. selaku Anggota Penguji.
7. Ibu Oryza Ardhiarisca, S.E., S.Si. M.ST. selaku Dosen Wali.
8. BUMDes Mandiri Arum, Pemerintah Desa Sumberarum, dan Masyarakat Desa Sumberarum sebagai pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini.
9. Seluruh dosen, teknisi, dan admin pada Program Studi Akuntansi Sektor Publik.
10. Kedua orang tua dan keluarga besar yang mendukung pelaksanaan tugas akhir.
11. Seluruh teman-teman Program Studi Akuntansi Sektor Publik Angkatan 2022.

Menyadari masih adanya kekurangan dalam laporan ini, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran konstruktif sebagai masukan berharga untuk perbaikan ke depan.

Jember, 13 April 2026



Tedy Dharmawan
NIM. D42221551

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
MOTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
RINGKASAN	xi
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Penelitian Terdahulu	6
2.2 Landasan Teori	9
2.2.1 Teori Pengambilan Keputusan Manajemen.....	10
2.2.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	11
2.2.3 Penyertaan Modal.....	13
2.2.4 Prioritas	14
2.2.5 Proporsionalitas	16
2.3 Kerangka Berpikir	17
BAB 3. METODE PENELITIAN	18

3.1 Rancangan Penelitian	18
3.2 Lokasi Penelitian	18
3.3 Sumber Data	19
3.3.1 Data Primer	19
3.3.2 Data Sekunder	19
3.4 Instrumen Penelitian	19
3.5 Teknik Analisis Data	20
3.5.1 Pengumpulan Data	20
3.5.2 Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan	21
3.5.3 Menetapkan Bobot Prioritas	22
3.5.4 Mengukur Konsistensi Logis	24
3.5.5 Perumusan Kembali Hierarki	26
3.5.6 Pengambilan Keputusan	26
3.5.7 Pengalokasian Penyertaan Modal	26
3.5.8 Penarikan Kesimpulan	27
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Hasil Penelitian	29
4.1.1 Struktur Hierarki <i>Analytical Hierarchy Process</i>	29
4.1.2 Matriks Perbandingan Berpasangan (<i>Paiwirse Comparison</i>)	29
4.1.3 Pengambilan Keputusan	37
4.1.4 Penyertaan Modal yang Proporsional	38
4.2 Pembahasan	40
4.2.1 Penyusunan Hierarki	40
4.2.2 Penentuan Bobot Prioritas	41
4.2.3 Pengambilan Keputusan	41
4.2.4 Penyertaan Modal yang Proporsional	42
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	43
5.1 Kesimpulan	43
5.2 Saran	43
5.3 Keterbatasan Penelitian	44
DAFTAR PUSTAKA	45
LAMPIRAN	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	17
Gambar 3.1 Bagan Struktur Hierarki AHP	21
Gambar 3.2 Penyusunan Ulang Struktur Hierarki AHP.....	26
Gambar 4.1 Struktur Hierarki AHP.....	29
Gambar 4.2 Struktur Hierarki AHP Nilai Prioritas Unit Usaha	38

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu.....	6
Tabel 3.1 Skala Matriks Perbandingan Berpasangan.....	21
Tabel 3.2 Matriks Perbandingan Berpasangan.....	22
Tabel 3.3 Matriks Perbandingan Berpasangan GM	23
Tabel 3.4 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>e.v</i>	23
Tabel 3.5 <i>Random Index</i>	25
Tabel 4.1 Matriks Perbandingan Berpasangan 1	30
Tabel 4.2 Matriks Perbandingan Berpasangan 2.....	30
Tabel 4.3 Matriks Perbandingan Berpasangan 3.....	31
Tabel 4.4 Matriks Perbandingan Berpasangan 4.....	31
Tabel 4.5 Matriks Perbandingan Berpasangan 5.....	31
Tabel 4.6 Matriks Perbandingan Berpasangan 6.....	32
Tabel 4.7 Matriks Perbandingan Berpasangan 7.....	32
Tabel 4.8 Matriks Perbandingan Berpasangan 8.....	33
Tabel 4.9 Matriks Perbandingan Berpasangan 9.....	33
Tabel 4.10 Matriks Perbandingan Berpasangan 10.....	33
Tabel 4.11 Matriks Perbandingan Berpasangan GM	34
Tabel 4.12 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>e.v</i>	35
Tabel 4.13 Nilai Vektor [A].....	35
Tabel 4.14 Nilai Vektor [B].....	36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	49
Lampiran 2. Surat Rekomendasi	50
Lampiran 3. AD/ART BUMDes Mandiri Arum	51
Lampiran 4. Daftar Pertanyaan Kuisisioner	57
Lampiran 5. Rekapitulasi Hasil Kuesioner	59
Lampiran 6. Perhitungan Bobot Prioritas Alternatif	60
Lampiran 7. Perhitungan Proporsionalitas	67
Lampiran 8. Dokumentasi.....	68

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa merupakan satuan terkecil masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah guna mengatur kepentingan masyarakat umum, sesuai dengan adat istiadat yang dianut serta asal-usul desa dan diakui serta dihormati dalam sistem pemerintahan Republik Indonesia seperti yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014. Desa memiliki kewenangan dalam mengatur pemerintahan termasuk dalam segi perekonomian dan kesejahteraan sosial demi menunjang pembangunan desa. Permasalahan desa kerap kali terletak pada keterbatasan penerimaan pendapatan desa, maka desa dituntut untuk mandiri dengan menggali potensi lokal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Heriyanti S., 2023). Potensi lokal desa tidak serta merta berasal dari sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dimiliki, namun juga didasari dari kebutuhan masyarakat desa itu sendiri. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Inayah et al., 2023), potensi lokal didasari dari kebutuhan masyarakat sebagai faktor utama dalam mempertimbangkan arah pengembangan potensi lokal. Dalam upaya menjadi desa mandiri berbagai cara dilakukan desa dalam mengoptimalkan penerimaan pendapatan desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, salah satu upayanya yaitu pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang tidak hanya bergerak pada bidang ekonomi namun juga sosial.

BUMDes merupakan lembaga perekonomian dan sosial yang ada pada sektor desa. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes adalah entitas hukum yang didirikan oleh desa atau kerjasama antar desa untuk mengelola usaha, memanfaatkan aset, meningkatkan investasi dan produktivitas, serta menyediakan layanan dan jenis usaha lainnya demi kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes berfungsi sebagai lembaga perekonomian pedesaan yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan mengelola potensi desa. BUMDes menjadi sumber pendapatan desa dan masyarakat melalui kegiatan dalam bentuk unit usaha dan

bersifat *social profit*. Dalam menjalankan kegiatan usahanya BUMDes bergantung kepada penyertaan modal desa dan penyertaan modal lainnya.

Berdasarkan PP Nomor 43 Tahun 2014 Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Penyertaan modal pada BUMDes berasal dari dua sumber yaitu APBDes dan masyarakat. Penyertaan modal desa menjadi modal awal berdirinya BUMDes sebelum kegiatan unit usaha dilakukan. Namun, setelah kegiatan unit usaha berjalan penyertaan modal masyarakat desa akan menjadi pendukung keberlangsungan kegiatan unit usaha BUMDes. Mokoagow et al., (2020) menyebutkan bahwa penyertaan modal masyarakat tidak hanya berupa uang melainkan juga barang. Akan tetapi, meskipun BUMDes selalu aktif dalam beroperasi dan menawarkan berbagai peluang usaha, minat masyarakat dalam menyertakan modalnya pada BUMDes masih cenderung rendah. Rendahnya partisipasi masyarakat ini sering kali disebabkan oleh kurangnya rasa membutuhkan masyarakat terhadap unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes. Maka dari itu unit usaha yang dibentuk haruslah tepat akan kebutuhan masyarakat.

Pemilihan unit usaha BUMDes dimulai dari pembentukan BUMDes itu sendiri dengan berbagai macam pertimbangan yang ada. Unit usaha BUMDes merupakan bagian dalam BUMDes yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan komersial dalam mendukung kesejahteraan masyarakat dengan memanfaatkan potensi lokal desa (Ridlwan, 2015). Pemilihan unit usaha BUMDes dilakukan berdasarkan berbagai macam pertimbangan melalui potensi desa dan sumber daya masyarakat demi terlaksanakannya kegiatan unit usaha BUMDes (Sabatina & Budi Trisnanto, 2021). Kegiatan unit usaha BUMDes tidak hanya dinilai melalui kemampuan aparatur pemerintah desa dan pengelola BUMDes dalam mengelola BUMDes melainkan juga partisipasi masyarakat dalam kegiatan BUMDes menjadi faktor utama penentu keberhasilan kegiatan yang dilakukan oleh BUMDes. Pemilihan prioritas unit usaha menjadi penting dilakukan agar pembagian penyertaan modal proporsi sesuai dengan kebutuhan unit usaha yang sebenarnya.

Proporsionalitas sendiri didefinisikan sebagai pemberian prestasi yang proporsi sehingga dapat memberikan keadilan sesuai dengan porsinya masing-masing (Marlinah, 2024). Dalam asas proporsionalitas tidak hanya memberikan

kesamaan secara matematis namun menekankan keseimbangan dalam pembagian hak. Artinya pembagian penyertaan modal BUMDes dalam unit usaha tidak hanya terbagi atas pertimbangan potensi desa namun juga harus terbagi berdasarkan pertimbangan kebutuhan masyarakat dan kemampuan dalam mengelola manajemen unit usaha itu sendiri sebagai penentu unit usaha prioritas dalam mencapai tujuan serta pengoptimalan penggunaan sumber daya modal yang ada.

Dasar pendirian BUMDes akan menjadi dasar dalam pembentukan unit usahanya yang mana seharusnya dibentuk berdasarkan kebutuhan masyarakat. Pertimbangan terhadap biaya operasional yang akan dikeluarkan dalam pembentukan unit usaha untuk mengelola potensi desa juga menjadi hal yang benar-benar harus dipertimbangkan. Pada penelitian Rihi et al., (2024) menunjukkan banyaknya potensi yang dimiliki desa tidak menjamin pengembangan unit usahanya, hal ini dikarenakan tidak terpenuhinya kebutuhan masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh Rosyada et al., (2019) menunjukkan bahwa pembentukan BUMDes dinilai dari pemahaman masyarakat dan berdasarkan potensi desa. Pada penelitian Sari & Arisena, (2023) pembentukan BUMDes sebagai dasar pemilihan unit usaha hanya menyebutkan potensi yang dimiliki oleh suatu desa saja. Dari permasalahan ini, jika mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa tujuan utama pendirian BUMDes adalah untuk menyejahterakan masyarakat. Maka dapat ditemukan urgensi penelitian yaitu seharusnya dalam pembentukan unit usaha BUMDes harus mempertimbangkan pentingnya kajian akan kebutuhan masyarakat, pengelolaan manajemen yang baik, dan pentingnya kajian akan potensi desa.

Objek dari penelitian ini adalah BUMDes Mandiri Arum yang terletak di Desa Sumberarum, Kecamatan Songgon, Kabupaten Banyuwangi. Dengan jumlah penduduk sekitar 6.264 jiwa pada tahun 2022, Desa Sumberarum memberikan potensi konsumen yang tinggi sehingga BUMDes Mandiri Arum menjadi lembaga ekonomi lokal yang didirikan dengan tujuan utama untuk kesejahteraan masyarakat pada bidang Perdagangan, Pengelolaan Sampah, HIPPAM, dan Wisata. BUMDes Mandiri Arum memiliki beberapa unit usaha antara lain unit usaha Perdagangan, HIPPAM Mandiri Arum, dan Pengelolaan Sampah. Dalam melaksanakan kegiatan

usahanya, BUMDes Mandiri Arum tidak memiliki aturan yang mengatur terkait penyertaan modal pada setiap unit usaha yang dijalankan, sehingga pengalokasian dana penyertaan modal belum didasarkan pada tingkat kebutuhan masyarakat terhadap masing-masing unit usaha. Akibatnya, penggunaan modal menjadi kurang tepat sasaran dan belum optimal dalam mendukung pemenuhan kebutuhan serta peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Penelitian ini dilakukan guna menganalisis manakah kegiatan unit usaha yang paling dibutuhkan oleh masyarakat sehingga pengelola BUMDes Mandiri Arum dapat menentukan tingkat prioritas unit usaha dan mengoptimalkan penyertaan modal secara proporsional terhadap unit usaha yang dijalankan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PEMILIHAN PRIORITAS UNIT USAHA SEBAGAI DASAR PENYERTAAN MODAL YANG PROPORSIONAL PADA BUMDES MANDIRI ARUM”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat dirumuskan rumusan masalah adalah “Bagaimana pemilihan prioritas unit usaha sebagai dasar penyertaan modal yang proporsional pada BUMDes Mandiri Arum?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah “Untuk menjelaskan pemilihan prioritas unit usaha sebagai dasar penyertaan modal yang proporsional pada BUMDes Mandiri Arum”.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman terkait pemilihan prioritas unit usaha dengan proporsionalitas penyertaan modanya serta mendapatkan pengalaman terkait dengan proses penelitian dalam mengolah data hingga memperoleh hasil skripsi dalam hal ini

Analisis Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri Arum. Dan sebagai bentuk pemenuhan penyusunan skripsi untuk mencapai gelar sarjana terapan di program studi akuntansi sektor publik.

2. Manfaat bagi BUMDes Mandiri Arum Desa Sumberarum

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan dasar dalam mempertimbangkan pemilihan prioritas unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Mandiri Arum, sehingga dapat mengetahui prioritas unit usaha untuk optimalisasi penyertaan modal dalam memodali kegiatan unit usaha BUMDes Mandiri Arum.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan, referensi, tolok ukur dan sarana pendukung sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain dalam memperluas objek penelitian di masa mendatang.

BAB 2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sebuah pedoman untuk menguatkan implementasi sebuah penelitian. Dengan mengetahui perbandingan dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat menjadi referensi dalam penelitian dimasa yang akan datang. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Septiani, A. I. (2025)	Keputusan Pemerintah Dalam Penentuan Prioritas Faktor dan Lokasi Pelayanan Infrastruktur Air Bersih di Kota Cirebon	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan faktor-faktor yang memengaruhi keputusan pemerintah dalam penentuan lokasi pelayanan infrastruktur air bersih mencakup aspek politik, ekonomi-finansial, teknis, fisik-lingkungan, dan sosial.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang dilakukan secara manual.
2.	Baskara Nasution et al., (2023)	Analisis Pengembangan Bumdes Melalui Ekowisata dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	Berdasarkan hasil analisis penelitian ini prioritas kebijakan dalam Pengembangan BUMDes. Strategi Pemasaran yang berkualitas sebagai kriteria pertama, kemudian disusul dengan strategi Ketenagakerjaan sebagai prioritas kedua, dan adanya teknologi inovasi yang di kembangkan di BUMDes sebagai prioritas ketiga.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang penentuan kriteria dan alternatifnya berdasarkan pada dokumentasi.
3.	Saputra & Irawan, (2022)	Penentuan Prioritas Pembangunan Infrastruktur Pada Desa Sinar Mas Aalam Dengan Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy</i>	Dalam penelitian ini menggabungkan dua konsep atau konsep kombinasi yang dilakukan adalah Metode AHP digunakan untuk mencari bobot prioritas setiap kriteria untuk selanjutnya akan	Perbedaan dalam penelitian ini adalah hanya menggunakan metode AHP yang dilakukan secara manual.

		<i>Process</i> (AHP) dan <i>métode Weighted Product</i> (WP)	dipakai dalam penghitungan <i>metode Weighted Product</i> (WP) dengan tujuan mencari rangking terbaik yang nantinya digunakan sebagai prioritas pembangunan infrastruktur.	
4.	Maulana, M. R., Ariza, R., Hidayat, C., Anshor, A. H., & Fatchan, M. (2025)	Penggunaan AHP dalam Sistem Pengambilan Keputusan Pemilihan <i>Marketplace</i> (Studi Kasus: <i>Marketplace E-Commerce</i> di Era Digital)	Hasil analisis menunjukkan bahwa Shopee menempati posisi terdepan sebagai <i>marketplace</i> yang dipilih konsumen, disusul oleh Lazada dan Tokopedia.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang dilakukan secara manual.
5.	Palupi, (2021)	Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi Desa	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dengan menggunakan metode AHP pengelolaan pada masing-masing BUMDes. BUMDes di Kecamatan Ngancar mendapat peran fasilitator dari Pemerintah Daerah yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pembangunan Desa (DPMPD). Eksistensi BUMDes juga berkontribusi terhadap pemberdayaan masyarakat desa.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang dilakukan secara manual dan tanpa menggunakan sub kriteria.
6.	Oktaviana & Rum, (2023)	Sistem Pengambilan Keputusan Pemilihan Unit Usaha BUMDes Melati, Desa Daramista Kecamatan Lenteng, Kabupaten Sumenep.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat lima unit usaha yang dapat dikembangkan oleh BUMDes yaitu fotokopi dan ATK, produksi air kemasan, jasa pemasaran ronce melati, wisata edukasi sapi lokal, dan penggemukan sapi potong. Prioritas kriteria pemilihan unit	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP tanpa menggunakan sub kriteria.

			usaha BUMDes yaitu potensi lokal desa. Sub kriteria dominan dalam pemilihan unit usaha yaitu keuntungan yang diperoleh, banyak peminat dan menjadi kebutuhan warga, infrastruktur memadai, dan keterampilan SDM. Prioritas alternatif dalam pemilihan unit usaha BUMDes Melati yaitu jasa pemasaran ronce melati	
7.	Yudiardi et al., (2021)	Analisis Usaha Unggulan Bumdes Dengan Pendekatan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) Di Desa Citangtu Kecamatan Pangatikan Kabupaten Garut	Dalam penelitian ini menggunakan Pendekatan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP). Berdasarkan hasil dari analisis AHP usaha unggulan BUMDes Surya Mekar Motekar penyewaan gerobak menjadi prioritas utama dengan nilai bobot sebesar 0,058, kemudian sembako menjadi prioritas kedua dengan nilai bobot sebesar 0,026 dan Bank Sampah menjadi prioritas terakhir dengan nilai bobot sebesar 0,024.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP tanpa menggunakan sub kriteria.
8.	Rahman & Susilawati (2022)	Implementasi <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) dalam Pemilihan Usaha Mikro (Studi Kasus Dinas Koperasi UMKM Kota Bandung)	Dalam penelitian ini penulis merekomendasikan sistem pendukung keputusan (SPK) dengan metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) karena hasil akhir berbentuk ranking. Hasil perankingan dari 7 dipilih 3 yaitu Usaha Mikro Cilok Ambu sebagai peringkat pertama dengan nilai 0,3616, Usaha Mikro Rumah Sate Cinta	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang dilakukan secara manual.

			Mamah sebagai peringkat kedua dengan nilai 0,2211 dan Usaha Mikro Baso Tahu Nyentrie sebagai peringkat ketiga dengan nilai 0,1480.	
9.	Ramdani & Julkarnain, (2023)	Sistem Pendukung Keputusan Pemberian Bantuan Langsung Tunai Dana Desa Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Pada penelitian ini Metode yang digunakan yaitu metode AHP. Perhitungan AHP menggunakan 5 kriteria, yaitu tenaga kerja, investasi, kapasitas produksi, nilai produksi, dan bahan baku. Selain itu, metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> AHP juga menghitung 5 intensitas yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah. Hasil akhir menunjukkan bahwa metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) berhasil diterapkan pada Aplikasi Penentuan Prioritas Pengembangan IKM.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang dilakukan secara manual.
10.	Basar, A. R., Veza, O., & Fajriati, A. (2020)	Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Studi Kasus: PT. Apollo Aneka Persada)	Penelitian ini menghasilkan bobot-bobot atas kriteria dan subkriteria yang baru, dan hasil urutan calon karyawan terbaik.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode AHP yang dilakukan secara manual.

2.2 Landasan Teori

Landasan teori digunakan sebagai dasar pemikiran dalam penelitian, meliputi konsep dan teori yang relevan untuk mendukung analisis terhadap permasalahan yang diteliti. Adapun landasan teori yang digunakan sebagai dasar penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.2.1 Teori Pengambilan Keputusan Manajemen

Teori pengambilan keputusan menurut Supranto (2009) pengambilan keputusan merupakan upaya mengambil atau membuat keputusan dengan memilih satu diantara sekian alternatif. Pengambilan keputusan dibuat dalam untuk memecahkan masalah dan setiap keputusan pasti memiliki tujuan yang akan dicapai. Pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai perumusan berbagai alternatif tindakan sesuai dengan yang sedang dalam perhatian dan pemilihan alternatif yang tepat setelah evaluasi. Dalam bukunya, Supranto (2009) menjelaskan bahwa penelitian secara empiris menunjukkan kemampuan pengambilan keputusan individual dapat dicapai melalui proses latihan dan pengalaman. Hal ini tidak jauh berbeda dengan pengambilan keputusan manajerial yang pada dasarnya hanya berbeda pada ruang lingkup dan kompleksitas permasalahan yang dihadapi.

Oleh karena itu, pengembangan ilmu manajemen berperan sebagai alat dalam pengambilan keputusan manajerial untuk memperoleh hasil yang rasional sebagai bentuk pemecahan suatu masalah (*problem solving*). Selain itu Supranto (2009) mendefinisikan manajemen sebagai suatu sistem yang berada dalam lingkungan yang terus mengalami perubahan, baik dari sisi teknologi maupun filosofi, sehingga fungsi dasar manajemen modern berkembang menjadi manajemen gangguan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan. Dalam konteks tersebut, pengambilan keputusan dipandang sebagai fungsi manajemen yang paling mendasar. Herbert A. Simon menyatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan sinonim dengan manajemen. Selanjutnya, Miller dan Starr menegaskan bahwa manajer dievaluasi berdasarkan penampilannya dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, ilmu manajemen merupakan pendekatan rasional terhadap proses pengambilan keputusan sebagai inti dari proses manajemen (Supranto, 2009).

Dalam penelitian ini, metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) digunakan sebagai alat bantu pengambilan keputusan karena mampu mengolah berbagai kriteria dan alternatif secara sistematis serta sesuai digunakan dalam kondisi yang mengandung ketidakpastian. Metode ini menghasilkan bobot prioritas

pada setiap alternatif unit usaha yang mencerminkan tingkat kebutuhan masyarakat. Bobot prioritas tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengalokasian penyertaan modal pada masing-masing unit usaha. Dalam perspektif akuntansi, khususnya terkait penyertaan modal, penggunaan bobot prioritas sebagai dasar pengalokasian modal mencerminkan pengelolaan sumber daya yang lebih rasional dan terukur. Hal ini akan mendukung proses perencanaan dan pengendalian keuangan, sehingga pengalokasian modal pada setiap unit usaha menjadi lebih tepat sasaran.

2.2.2 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung dari kekayaan desa yang dipisahkan untuk tujuan kesejahteraan masyarakat. Dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat 1 yang menyebutkan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan, tertuang dalam mukadimah Anggaran Dasar BUMDes Mandiri Arum sebagai landasan dibentuknya BUMDes Mandiri Arum oleh semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Pada Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 menegaskan bahwa BUMDes dibentuk melalui Musyawarah Desa dan ditetapkan pada Peraturan Desa. Pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No. 16 Tahun 2019 tentang Musyawarah Desa, musyawarah desa beraskan pada musyawarah mufakat, keadilan, keterbukaan, transparan, akuntabel, partisipatif, demokratis, dan kesetaraan. Delapan asas ini mencerminkan asas kekeluargaan pada Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat 1 melalui semangat kolektif, kebersamaan, dan gotong royong dalam pengambilan keputusan demi kepentingan bersama masyarakat desa.

Musyawarah desa dilaksanakan oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang difasilitasi oleh pemerintah desa. Pelaku dalam musyawarah desa terdiri dari unsur pemerintah desa sebagai fasilitator, BPD sebagai pemimpin berjalannya musyawarah desa sebagai implementasi nilai-nilai permusyawaratan, permufakatan, kekeluargaan, dan kegotong-royongan dalam pengambilan

keputusan, dan masyarakat. Selain itu dalam hal pengambilan keputusan BUMDes yang dilakukan melalui musyawarah desa juga melibatkan Pengelola BUMDes sebagai narasumber yang menjadi pejabat teknis BUMDes (Permendes PD TT No. 16 Tahun 2019).

Dalam pendirian BUMDes seperti yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021, terdapat lima dasar pertimbangan dalam pembentukan BUMDes antara lain:

a. Kebutuhan masyarakat

Kebutuhan masyarakat memerhatikan aspek nilai ekonomis dan manfaat atas pengelolaan pelayanan umum yang dilakukan serta kesesuaian pemenuhan kebutuhan masyarakat dengan kapasitas dan kapabilitas desa.

b. Pemecahan masalah bersama

Merupakan pemecahan sebuah kesenjangan antara kondisi ideal dengan kondisi faktual yang berkaitan dengan ekonomi, sosial, budaya, lingkungan hidup dan pengetahuan serta teknologi masyarakat.

c. Kelayakan usaha

Dikaji melalui analisis terhadap kelayakan ekonomi, pasar dan pemasaran, kelayakan keuangan, dan aspek pendukung lain seperti ketersediaan dan kemampuan teknologi, ketersediaan sumber daya alam, manusia, sosial, dan budaya.

d. Model bisnis, tata kelola, bentuk organisasi dan jenis usaha, serta pengetahuan dan teknologi

Memiliki maksud, tujuan, rencana layanan, strategi dan tata kelola usaha, infrastruktur, struktur organisasi, praktik dagang, serta kebijakan dan rencana proses operasional yang jelas.

e. Visi pelestarian, orientasi keberlanjutan, dan misi perlindungan nilai religi, adat istiadat, perilaku sosial, dan kearifan lokal

Pelestarian, keberlanjutan serta perlindungan daya dukung kehidupan menjadi dasar untuk mengembangkan usaha BUMDes secara kreatif yang berbasis keunikan dan keragaman kehidupan masyarakat desa berdasarkan nilai religi, adat istiadat, perilaku sosial, dan kearifan lokal.

BUMDes dapat dipahami sebagai instrumen ekonomi desa yang tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada pemberdayaan masyarakat, keberlanjutan usaha, serta pelestarian nilai sosial dan budaya. Oleh karena itu, pembentukannya harus dilaksanakan sesuai dengan 8 asas musyawarah desa. Seluruh asas tersebut pada hakikatnya mencerminkan asas kekeluargaan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33 ayat (1), bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan.

Unit Usaha BUMDes dibentuk berdasarkan kebutuhan masyarakat dan potensi yang ada di desa, dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan usaha yang efektif dan efisien. Pada objek penelitian ini unit usaha BUMDes Mandiri Arum seperti yang tercantum pada AD/ART di dalam BAB 3 tentang Jenis Usaha yaitu bidang Perdagangan, Pengelolaan Sampah dan Penyediaan Air Bersih.

2.2.3 Penyertaan Modal

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, penyertaan modal desa merupakan proses pemindahan kepemilikan aset desa yang dialihkan menjadi modal atau saham desa pada BUMDes untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat. Penyertaan Modal BUMDes terdiri dari 51% bersumber dari APBDes dan 49% melalui penyertaan modal masyarakat (Yani et al., 2019). Penyertaan modal ini berfungsi sebagai sarana pemberdayaan BUMDes, memungkinkan pengembangan unit usaha yang ada. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa No. 2 Tahun 2024 menetapkan minimal dana yang dialokasikan untuk program ketahanan pangan dan pengembangan usaha adalah 20% dari Dana Desa (DD) termasuk dalam sektor BUMDes. Pengalokasian dana ini menunjukkan dukungan dari pemerintah terhadap keberlangsungan BUMDes serta diharapkan mampu meningkatkan efektivitas BUMDes dalam menjalankan kegiatan unit usahanya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Penyertaan modal BUMDes dilakukan dengan mengalokasikan dana secara proporsional untuk memodali berbagai unit usaha (Zulaeha et al., 2019). Selain itu

penyertaan modal yang proporsional akan mencerminkan keadilan, artinya permodalan unit usaha akan semakin banyak apabila kontribusi masyarakat melalui kebutuhan terhadap unit usaha BUMDes tinggi dan melalui biaya operasional yang dikeluarkan unit usaha BUMDes menjadi penilaian pengalokasian modal unit usaha. Semakin besar biaya operasional yang diperoleh BUMDes maka semakin besar pula pengalokasian penyertaan modalnya.

BUMDes didirikan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam rangka menyejahterakan masyarakat desa. Dalam penelitian ini, pemilihan prioritas unit usaha dilakukan demi memenuhi kebutuhan masyarakat. Prioritas unit usaha dinilai berdasarkan perhitungan AHP yang akan menjadi bahan dalam penyertaan modal agar mampu dialokasikan sesuai dengan kebutuhan operasionalnya. Pada AD/ART BUMDes Mandiri Arum tidak dijelaskan bagaimana penyertaan modal pada setiap unit usaha yang dijalankan, hanya menyebutkan modal awal BUMDes Mandiri Arum adalah sebesar Rp63.763.500,00.

2.2.4 Prioritas

Prioritas merupakan sesuatu yang lebih penting dari yang lain. Prioritas dapat diartikan sebagai suatu daftar yang berisikan kebutuhan yang harus dipenuhi sesuai dengan tingkat pemenuhannya (Waluyo, M., & dkk., 2008). Artinya dalam memenuhi kebutuhan yang efektif, efisien dan produktif prioritas menjadi urgensi untuk mengelola suatu sumber daya. Prioritas menjadi alat untuk mengurutkan suatu aktivitas berdasarkan tingkat kepentingannya sehingga dapat ditentukan mana yang harus di dahulukan.

Penelitian ini menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sebagai dasar dalam melakukan analisa terhadap pemilihan prioritas unit usaha yang dijalankan. Melalui proses identifikasi dan analisis terhadap unit usaha dinilai berdasarkan kebutuhan masyarakat, kemampuan pengelolaan manajemen dan potensi lokal desa sehingga dapat ditentukan prioritas unit usaha yang sebaiknya lebih dikembangkan melalui penyertaan modal yang proporsional. Selain mampu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, pemilihan prioritas juga dapat menjadi pertimbangan dalam pengalokasian modal secara proporsional.

Pengembangan teori pengambilan keputusan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1970-an dalam Marsono (2020) menggunakan metode AHP sebagai metode pengambilan keputusan multi-kriteria. Menurut Saaty, AHP merupakan teknik yang memecahkan masalah dalam pengambilan keputusan yang kompleks menjadi sebuah struktur hierarki yang terdiri dari:

- a. Tujuan Utama, merupakan masalah yang harus ditemukan solusinya dan hanya terdiri dari satu elemen yaitu sasaran menyeluruh.
- b. Kriteria, merupakan sebuah aspek yang perlu dipertimbangkan dalam mengambil keputusan atas fokus masalah.
- c. Alternatif, merupakan berbagai tindakan akhir yang merupakan pilihan keputusan dalam penyelesaian masalah.

Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara membandingkan elemen-elemen secara berpasangan pada setiap tingkatan dalam hierarki untuk menetapkan bobot relatif serta mengurutkan prioritas alternatif secara terstruktur dan konsisten. Dalam penelitian ini dasar acuan AHP adalah menggunakan buku karya Marsono (2020) yang berjudul “Penggunaan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam Penelitian” AHP memiliki 3 prinsip dasar yang menjadi hal utama antara lain:

- a. Dekomposisi, merupakan prinsip yang menekankan bahwa masalah yang kompleks dipecah menjadi bagian-bagian lebih kecil dan disusun dalam bentuk struktur hierarki. Struktur ini dimulai dari tujuan utama, kemudian diikuti oleh kriteria, subkriteria, hingga alternatif, sehingga setiap elemen dapat dianalisis secara terpisah dan sistematis.
- b. Perbandingan Berpasangan, merupakan prinsip yang melakukan perbandingan secara berpasangan antara elemen-elemen pada setiap tingkatan dalam hierarki untuk menilai tingkat kepentingan relatif antar elemen tersebut. Penilaian ini menggunakan skala prioritas yang telah ditetapkan untuk menentukan bobot masing-masing elemen. Dalam perbandingan berpasangan menggunakan konsep resiprokal atau timbal balik.
- c. Konsistensi Logis, merupakan prinsip yang memastikan bahwa penilaian perbandingan berpasangan harus konsisten secara logis. Konsistensi ini diuji

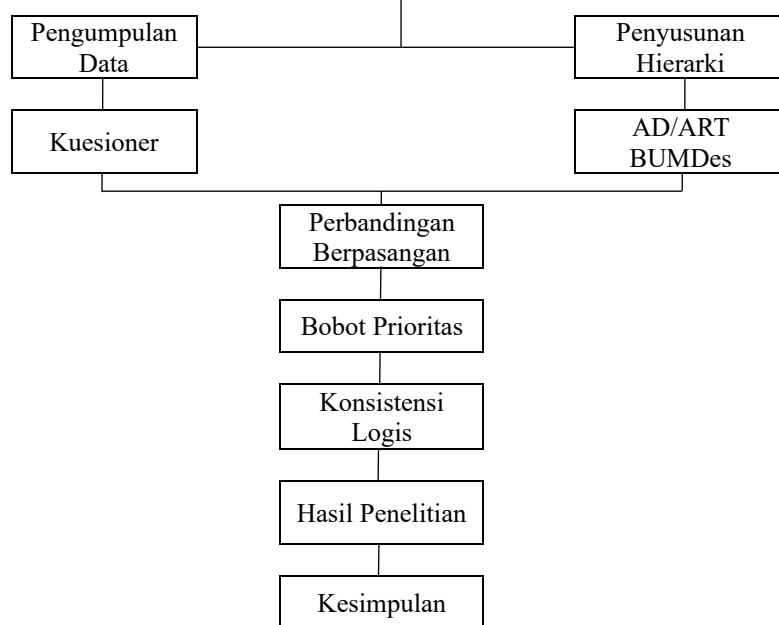
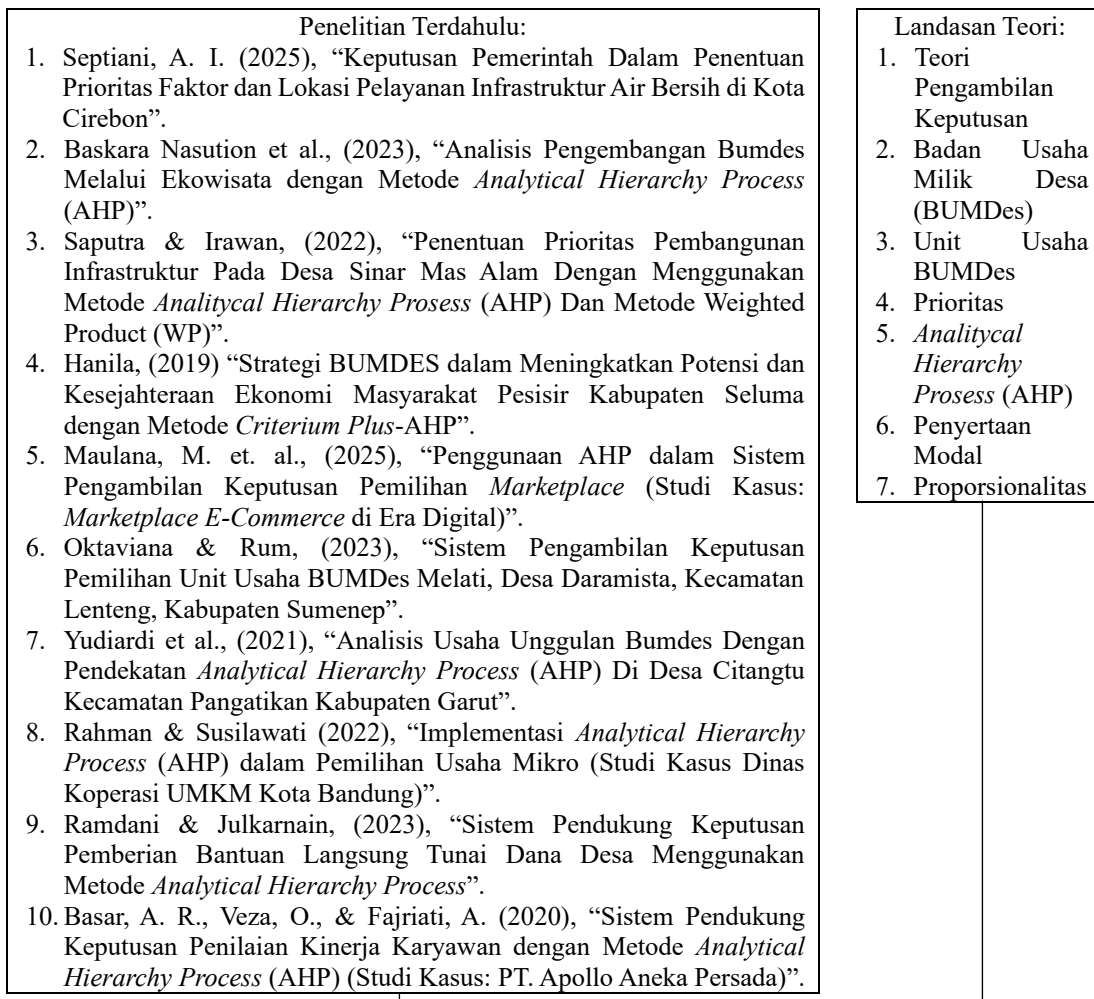
dengan menghitung indeks konsistensi agar hasil pengambilan keputusan yang diperoleh dapat dipercaya dan valid.

Penelitian yang dilakukan oleh Iriadi, N., & Yohana, D. (2016) menunjukkan langkah-langkah dalam prosedur AHP meliputi Identifikasi Masalah, Menentukan Prioritas Elemen, Pertimbangan Terhadap Perbandingan Berpasangan Sintesis untuk memperoleh keseluruhan prioritas, *Consistency Index* (CI) dan *Consistency Ratio* (CR) dan *Index Ratio* (IR) yang terakhir memeriksa hirerarki. Dalam buku Marsono (2020) terbagi permasalahan pada skala 1 sampai 9 yang menjadi skala terbaik dalam melakukan kualifikasi pendapat, yaitu berdasarkan nilai *Root Mean Square* (RMS) dan *Median Absolute Deviation* (MAD).

2.2.5 Proporsionalitas

Menurut Hernoko (2019) pada bukunya yang berjudul “Hukum Perjanjian Asas Proporsionalitas dalam Kontrak Komersial” asas proporsionalitas mengandaikan pembagian hak dan kewajiban yang tidak hanya dilihat dari konteks keseimbangan matematis namun pada proses dan mekanisme pertukaran hak dan kewajiban yang berlangsung secara adil. Prinsip proporsionalitas ini sangat penting untuk menjamin kelangsungan dan perkembangan usaha. Selain itu konsep proporsionalitas menurut Rahmawan P & Ispriyarso (2019) menjadi dasar dalam menukar hak dan kewajiban secara adil dan mencerminkan keseimbangan. Dalam penelitian ini proporsionalitas dinilai bobot prioritas yang dikonversi ke dalam bentuk presentase sehingga penyertaan modal pada tiap unit usaha dapat dialokasikan secara proporsi.

2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rencana menyeluruh dari penelitian yang mencakup segala hal yang akan dilakukan peneliti mulai dari pengamatan fenomena, perumusan masalah hingga pada analisa hasil akhir penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan pengambilan keputusan yang dilakukan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) melalui kuesioner tertutup sebagai metode pengumpulan data yang nantinya akan dilakukan olah data dan analisis mendalam dari hasil data yang dikumpulkan. indikator yang tertuang dalam kuesioner diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi.

Menurut Sugiyono (2024) dalam bukunya yang berjudul “Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D”, metode kualitatif merupakan metode yang berdasarkan pada filsafat postpositisme yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah. Sugiyono (2024) juga menjelaskan metode kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih pada makna. Penelitian kualitatif menggunakan data non-numerik dalam penelitiannya, namun penggunaan data numerik juga dimungkinkan apabila digunakan untuk memperkuat penjelasan atau memberikan tambahan dalam temuan kualitatif (Creswell, J. W., & Creswell, J. D., 2017). Sehingga dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis hasil perhitungan AHP. Data penelitian dikumpulkan melalui metode kuesioner, dengan indikator yang disusun berdasarkan AD/ART BUMDes Mandiri Arum. Melalui proses tersebut, dapat ditentukan persentase penyertaan modal secara proporsional.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Mandiri Arum yang terletak di Balai Desa Sumberarum, Dusun Sumberarum Krajan, Desa Sumberarum, Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi.

3.3 Sumber Data

Sumber data merupakan asal atau tempat diperolehnya data yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2024) sumber data dalam pengumpulan data terbagi menjadi dua antara lain:

3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data ini diperoleh langsung dari narasumber melalui wawancara atau kuesioner maupun pengamatan. Penelitian ini menggunakan metode AHP sehingga data diperoleh secara langsung dari proses pengisian kuesioner perbandingan berpasangan dari responden yang digunakan sebagai bahan dalam mengimplementasikan metode AHP.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data ini diperoleh melalui dokumentasi, di mana dalam penelitian ini berupa AD/ART BUMDes Mandiri Arum sebagai bahan dalam menentukan kriteria pertimbangan dan alternatif unit usaha BUMDes Mandiri Arum serta informasi penyertaan modal BUMDes Mandiri Arum.

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Sugiyono (2024), instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri, oleh karena itu peneliti sebagai instrument harus divalidasi seberapa jauh peneliti itu siap melakukan penelitian hingga terjun ke lapangan. Selain itu instrumen penelitian yang digunakan adalah AHP yang merupakan alat pengambilan keputusan melalui perbandingan berpasangan antar kriteria dan alternatif kaitannya dengan kriteria. AHP melakukan perhitungan data numerik dari hasil kuesioner berdasarkan hasil dari wawancara dan dokumentasi dalam penentuan kriteria dan alternatif yang akan dilakukan perbandingan berpasangan untuk menentukan prioritas sehingga dapat dilakukan perhitungan proporsionalitas penyertaan modal pada setiap unit usahanya.

3.5 Teknik Analisis Data

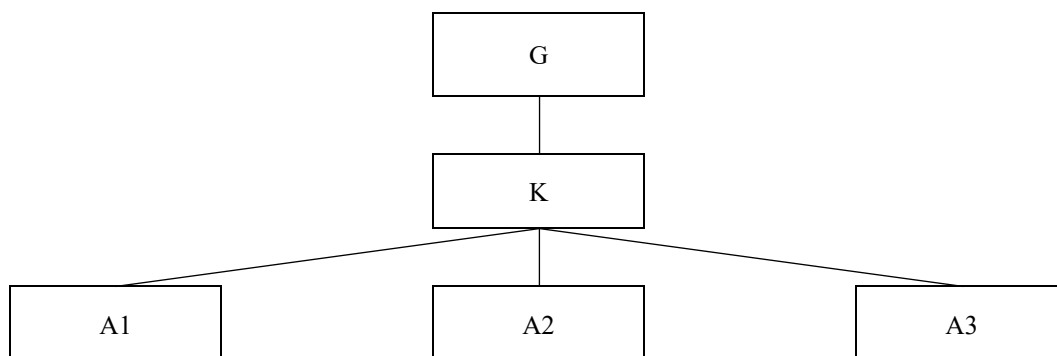
Menurut Sugiyono (2024) analisis data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif diarahkan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan secara bertahap di mana dokumentasi digunakan sebagai dasar dalam pembuatan kuesioner yang menjadi dasar dalam penerapan metode AHP sebagai teknik dalam menentukan prioritas dalam menentukan proporsionalitas penyertaan modal.

3.5.1 Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2024). Melalui teknik ini maka sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu data penelitian yang diperoleh langsung dari sumbernya dengan melakukan kuesioner untuk memperoleh data numerik sebagai dasar dalam perhitungan AHP dalam menentukan prioritas. Melalui kriteria yang diperoleh dari dokumentasi, responden dipilih dari pihak-pihak yang memiliki keterkaitan serta keterlibatan langsung dengan pengambilan keputusan BUMDes Mandiri Arum yang mana diatur dalam AD/ART BUMDes Mandiri Arum adalah melalui Musyawarah Desa dengan aturan formasi peserta Musyawarah Desa adalah Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Pemerintah Desa dan Unsur Masyarakat. Selain itu dalam penelitian ini responden diambil menggunakan metode *purpose sample*. Selain itu juga Pengelola BUMDes Mandiri Arum sebagai pelaksana kegiatan operasional BUMDes.

Setelah menentukan responden, kriteria, dan alternatif maka penyusunan hierarki perlu dilakukan. Penyusunan hierarki ini didasarkan pada perumusan fokus dari suatu masalah dengan memasukkan sebanyak mungkin elemen kriteria dan elemen alternatif yang akan dipilih. Lalu dapat disusun model hierarki yang terdiri atas beberapa tingkat level antara lain Tujuan Utama, Elemen Kriteria dan Elemen Alternatif. Tujuan utama merupakan fokus utama permasalahan yang dalam penelitian ini adalah prioritas unit usaha yang akan dipertimbangkan melalui elemen kriteria sehingga dapat dilakukan tindakan atau keputusan akhir dari elemen alternatif unit usaha BUMDes Mandiri Arum. Dalam penelitian ini elemen kriteria

dan alternatif diperoleh dari dokumentasi berupa AD/ART BUMDes Mandiri Arum sehingga struktur hierarki dapat disusun sebagai berikut:



Gambar 3.1 Bagan Struktur Hierarki AHP

Sumber. Marsono (2020)

Keterangan:

G : Goals (Tujuan Utama)

K : Elemen Kriteria

A1, A2, A3 : Elemen Alternatif

3.5.2 Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan

Matriks perbandingan berpasangan disusun berdasarkan penilaian responden terhadap tingkat kepentingan relatif dua elemen pada satu tingkatan yang sama dalam hierarki, dengan mempertimbangkan keterkaitannya terhadap elemen di atasnya. Tahapan ini merupakan inti dalam metode AHP karena sangat menentukan bobot prioritas elemen yang dihasilkan. Melalui perbandingan berpasangan, responden menilai elemen mana yang lebih dominan atau lebih diprioritaskan. Nilai yang diberikan mencerminkan hubungan dominasi dan didominasi antar elemen, serta disusun mengikuti prinsip resiprokal dalam matriks AHP. Hasil matriks tersebut kemudian digunakan untuk menghitung bobot prioritas sebagai dasar penentuan keputusan. Berikut ini disajikan skala matriks penilaian kepentingan antar kriteria dan alternatif yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1 Skala Matriks Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen memiliki kedudukan yang sama penting
3	Salah satu elemen sedikit lebih penting dari elemen pasangannya
5	Salah satu elemen lebih penting dari elemen pasangannya
7	Salah satu elemen jelas lebih mutlak penting dari elemen pasangannya
9	Salah satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya

2,4,6,8 Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan
 Sumber: Marsono (2020)

Skala matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) ini akan menjadi dasar dalam penilaian responden, sehingga dapat diperoleh kumpulan nilai seperti berikut:

Tabel 3.2 Matriks Perbandingan Berpasangan

	E1	E2	E3
E1	K1/K1	K1/K2	K1/K3
E2	K2/K1	K2/K2	K2/K3
E3	K3/K1	K3/K2	K3/K3

Sumber: Marsono (2020)

Keterangan:

E1 : Elemen 1

E2 : Elemen 2

E3 : Elemen 3

3.5.3 Menetapkan Bobot Prioritas

Penetapan bobot prioritas ditentukan dengan cara merubah matriks dalam bentuk desimal lalu menjumlahkan setiap sel dari matriks dan dinormalisasikan hingga memperoleh nilai *eigenvector*. *Eigenvector* sendiri merupakan bobot setiap elemen yang digunakan sebagai penentu prioritas elemen-elemen pada tingkat hierarki terendah hingga mencapai tujuan. Perhitungannya dilakukan dengan menjumlahkan nilai setiap kolom pada matriks lalu membagi setiap nilai dari kolom dengan total penjumlahan kolom untuk menormalisasikan matriks lalu menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris untuk dibagi dengan total hasil penjumlahan dengan tujuan memperoleh rata-rata atau bobot kriteria. Pada penelitian ini jumlah responden adalah lebih dari satu sehingga diperlukan perhitungan *Geometric Mean* untuk mempertahankan ciri "*reciprocity*" dari matriks yang digunakan dalam proses analisis hierarki. *Geometric Mean* akan menghitung nilai dari rata-rata setiap penilaian perbandingan berpasangan kriteria dari seluruh responden. Adapun rumus *Geometric Mean* sebagai berikut:

$$GM = \sqrt[n]{x_1' x_2' \dots x_n}$$

Keterangan:

GM : *Geometric Mean*

$x_1' x_2' \dots x_n$: Nilai Perbandingan Setiap Responden

n : Jumlah Responden

Dari perhitungan *Geometric Mean* maka akan menghasilkan tabel kumpulan data *Geometric Mean* sebagai berikut:

Tabel 3.3 Matriks Perbandingan Berpasangan GM

	E1	E2	E3
E1	GM1.1	GM1.2	GM1.3
E2	GM2.1	GM2.2	GM2.3
E3	GM3.1	GM3.2	GM3.3
Jumlah	Σ GM1.1	Σ GM2.2	Σ GM3.3

Sumber. Marsono (2020)

Keterangan:

E1, E2, E3 : Elemen Kriteria

GM1.1, GM1.2, ...GM3.3 : Hasil GM setiap koordinat baris & kolom kriteria

Σ GM1.1, Σ GM2.2, Σ GM3.3 : Hasil penjumlahan perkolom

Dari tabel *Geometric Mean* maka akan dilakukan perhitungan bobot prioritas kriteria dengan menentukan nilai *eigenvector* di mana pada setiap sel kriteria diperoleh dari hasil GM setiap koordinat baris & kolom dibagi dengan jumlah GM tiap baris sehingga akan menghasilkan nilai relatif per sel sebagai berikut:

Tabel 3.4 Matriks Perbandingan Berpasangan *e.v*

	E1	E2	E3	Jumlah	Bobot Prioritas (<i>e.v</i>)
E1	$e.v_{1.1}$	$e.v_{1.2}$	$e.v_{1.3}$	$\Sigma e.v_{1.E1}$	$(e.v)E1$
E2	$e.v_{2.1}$	$e.v_{2.2}$	$e.v_{2.3}$	$\Sigma e.v_{2.E2}$	$(e.v)E2$
E3	$e.v_{3.1}$	$e.v_{3.2}$	$e.v_{3.3}$	$\Sigma e.v_{3.E3}$	$(e.v)E3$
Jumlah	$\Sigma e.v_{E1.1}$	$\Sigma e.v_{E2.2}$	$\Sigma e.v_{E3.3}$	$\Sigma e.v$	$\Sigma(e.v)$

Sumber. Marsono (2020)

Keterangan:

E1, E2, E3 : Elemen

$e.v_{1.1}, e.v_{1.2}, \dots e.v_{3.3}$: Hasil normaslisasi GM

$\Sigma e.v_{1.E1}, \Sigma e.v_{2.E2}, \Sigma e.v_{3.E3}$: Hasil penjumlahan perbaris

$\Sigma e.v$: Jumlah hasil penjumlahan perbaris

$\Sigma e.v_{E1.1}, \Sigma e.v_{E3.3}, \Sigma e.v_{3.E3}$: Hasil penjumlahan perkolom

$(e.v)E1, (e.v)E2, (e.v)KE6$: Bobot Prioritas
 $\sum(e.v)$: Jumlah Bobot Prioritas

3.5.4 Mengukur Konsistensi Logis

Pengukuran konsistensi logis bertujuan untuk mengetahui pemberian nilai dalam perbandingan antar elemen telah dilakukan secara konsisten. Ketidakkonsistenan timbul akibat miskonsepsi atau ketidaktepatan dalam penyusunan hierarki, kekurangan informasi, kekeliruan dalam penulisan angka atau permasalahan yang lain. Untuk mengukur konsistensi logis diperlukan rangkaian langkah-langkah sebagai berikut:

a. Mencari Vektor [A]

Vektor [A] diperoleh dari penjumlahan setiap perkalian matriks awal dengan bobot prioritasnya pada setiap barisnya. Vektor [A] dapat diperoleh melalui rumus:

$$A.E1 = (E1/E1 \times (e.v)E1) + (E1/E2 \times (e.v)E2) + (E1/E3 \times (e.v)E3)$$

Keterangan:

A.E1 : Vektor [A] Elemen 1
 E1/E, E1/E2, E1/E3 : Matriks Awal
 $(e.v)K1, (e.v)K2, (e.v)K3$: Bobot Prioritas

b. Mencari Vektor [B]

Vektor [B] diperoleh dari pembagian Vektor [A] dengan bobot prioritas pada setiap kriterianya. Vektor [B] dapat diperoleh melalui rumus:

$$B = \left| \begin{array}{ccc} \frac{A.E1}{(e.v)E1} & \frac{A.E2}{(e.v)E2} & \frac{A.E3}{(e.v)E3} \end{array} \right|$$

Keterangan:

B : Vektor [B]
 A.E1, A.E2, A.E3 : Vektor [A] Elemen
 $(e.v)E1, (e.v)E2, (e.v)E3$: Bobot Prioritas Elemen

c. Mencari *Maximum Eigenvalue* (λ_{max})

Maximum Eigenvalue (λ_{max}) diperoleh dari pembagian jumlah Vektor [B] dengan jumlah elemen. *Maximum Eigenvalue* (λ_{max}) dapat diperoleh melalui rumus:

$$\lambda \max = \frac{B}{n}$$

Keterangan:

$\lambda \max$: *Maximum Eigenvalue*

B : Vektor [B]

n : Jumlah Elemen

d. Mengukur *Consistency Index* (CI)

Mengukur *Consistency Index* (CI) adalah dengan membagi *Maximum Eigenvalue* setelah dikurangi jumlah elemen dengan jumlah elemen dikurangi satu. Mengukur *Consistency Index* (CI) dapat dilakukan melalui rumus:

$$CI = \frac{\lambda \max - n}{n - 1}$$

Keterangan:

CI : *Consistency Index*

$\lambda \max$: *Maximum Eigenvalue*

n : Jumlah Elemen

e. Menentukan *Random Index* (RI)

Random Index (RI) diperoleh dari tabel berikut:

Tabel 3.5 *Random Index*

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

Sumber. Saaty (1990) dalam Marsono (2020)

f. Mengukur *Consistency Ratio* (CR)

Mengukur *Consistency Ratio* (CR) adalah dengan membagi *Consistency Index* dengan *Random Index*. Apabila hasil pengukuran diperoleh CR tidak lebih dari 10% (<0,1), maka data perbandingan berpasangan antar kriteria atau antar alternatif valid begitupun sebaliknya. RI ditentukan dengan melihat jumlah kriteria atau alternatif. Mengukur *Consistency Ratio* (CR) dapat dilakukan melalui rumus:

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Keterangan:

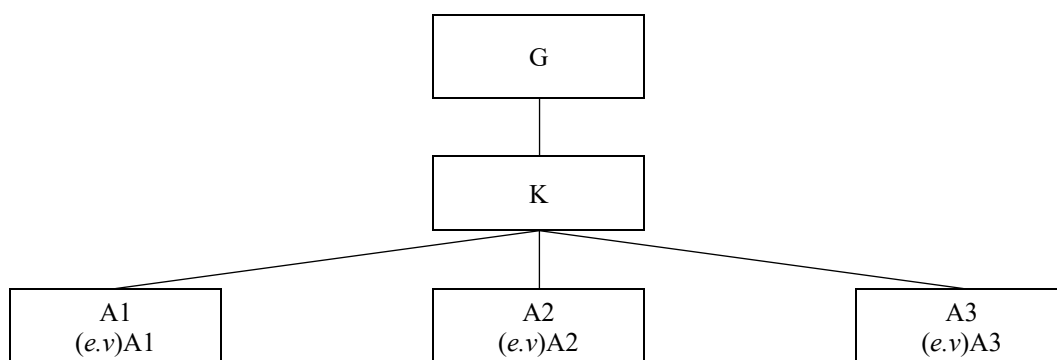
CR : *Consistency Ratio*

CI : *Consistency Index*

RI : *Random Index*

3.5.5 Perumusan Kembali Hierarki

Setelah diperoleh nilai *eigenvector* atau bobot prioritas elemen, maka bagan struktur hierarki kembali dirumuskan dengan menampilkan nilai-nilai dalam masing masing bagian struktur. Sehingga dapat ditentukan prioritas dari alternatif sebagai berikut:



Gambar 3.2 Penyusunan Ulang Struktur Hierarki AHP

Sumber. Marsono (2020)

Keterangan:

G : *Goals* (Tujuan Utama)

K : Elemen Kriteria

A1, A2, A3 : Elemen Alternatif

(e.v)A1, (e.v)A1, (e.v)A1 : Bobot Prioritas

3.5.6 Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dilakukan sebagai langkah pencapaian tujuan utama berdasarkan hasil *Eigenvector*, yaitu nilai alternatif tertinggi yang merupakan bobot prioritas pertama yang diputuskan untuk dipilih sebagai jawaban yang tepat dari tujuan utama yang kemudian dapat disimpulkan dan dapat diajukan saran atau rekomendasi bagi objek penelitian.

3.5.7 Pengalokasian Penyertaan Modal

a. Mengonversi bobot prioritas menjadi presentase setiap unit usaha

$$P = (e.v)A \times 100\%$$

Keterangan:

P : Persentase Unit Usaha

(e.v)A : Bobot prioritas alternatif

b. Pengaplikasian pada modal BUMDes

$$M = P \times E$$

Keterangan:

M : Proporsionalitas Modal Unit Usaha

P : Persentase Unit Usaha

E : Keseluruhan Modal BUMDes

3.5.8 Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil, data, dan bukti yang telah tersedia.

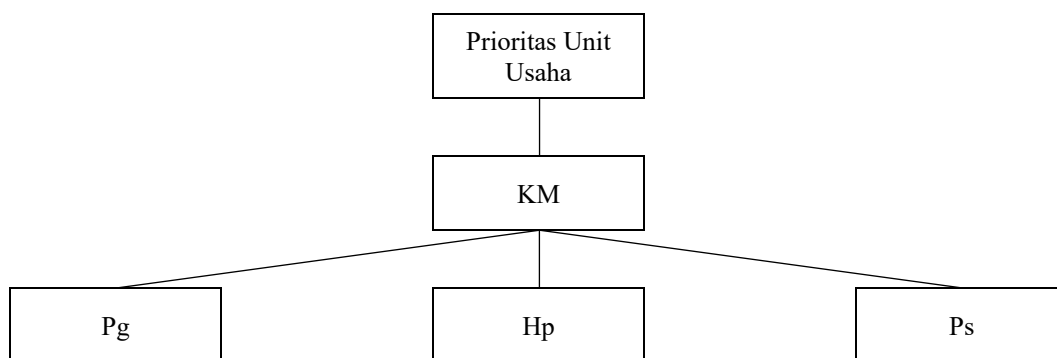
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

BUMDes Mandiri Arum terletak di Balai Desa Sumberarum, Dusun Krajan, Desa Sumberarum, Kecamatan Songgon, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Berdasarkan AD/ART BUMDes Mandiri Arum, BUMDes Mandiri Arum didirikan dengan tujuan utama untuk Kesejahteraan Masyarakat melalui bidang Perdagangan, Pengelolaan Sampah, HIPPAM dan Wisata yang membuat jenis usaha yaitu menjalankan usaha Perdagangan, Penyediaan Air Bersih dan Pengelolaan Sampah. Dalam AD/ART BUMDes Mandiri Arum juga mengatur terkait pengambilan keputusan yang dilakukan melalui Musyawarah Desa untuk mencapai mufakat, dan dihadiri oleh Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan unsur masyarakat yang terdiri atas investor, perwakilan dusun atau RT/RW, dan perwakilan kelompok lainnya. Selain itu BUMDes Mandiri Arum memiliki beberapa unit usaha yang dijalankan antara lain Perdagangan, HIPPAM Mandiri Arum, dan Pengelolaan Sampah. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Direktur BUMDes Mandiri Arum, unit usaha Perdagangan bergerak dalam bidang jual beli gas melon LPG dengan kepemilikan 200 tabung gas melon LPG serta jual beli sembako yang meliputi beras, gula, tepung, minyak goreng, dan kebutuhan pokok lainnya dengan harga terjangkau dimana unit usaha ini bekerjasama dengan PT. BULOG Banyuwangi, lalu ada unit usaha HIPAM Mandiri Arum sebagai penyediaan air bersih dengan total partisipasi masyarakat kurang lebih 350 keluarga dengan tarif bulanan sebesar Rp15.000,00/keluarga, dan unit usaha Pengelolaan Sampah yang merupakan unit kerjasama dengan PEMDA Kabupaten Banyuwangi dengan total masyarakat yang berpartisipasi lebih dari 300 keluarga dengan tarif bulanan sebesar Rp20.000,00/keluarga. Selain itu modal awal BUMDes Mandiri Arum sepenuhnya berasal dari Pemerintah Desa Sumberarum adalah sebesar Rp63.763.500,00 seperti yang tertuang pada AD/ART BUMDes Mandiri Arum.

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Struktur Hierarki *Analytical Hierarchy Process*

Dalam penelitian ini, hierarki disusun dengan menempatkan tujuan, kriteria, dan alternatif secara terstruktur, sehingga memudahkan analisis dan pengambilan keputusan. Adapun susunan struktur hierarki adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Hierarki AHP

Sumber. Penulis

Keterangan:

KM : Kriteria Kesejahteraan Masyarakat

Pg : Unit Usaha Perdagangan

Hp : Unit Usaha HIPPAM Mandiri Arum

Ps : Unit Usaha Pengelolaan Sampah

Secara garis besar struktur hierarki AHP pada penelitian ini menunjukkan dalam menentukan prioritas unit usaha BUMDes Mandiri Arum, Kesejahteraan Masyarakat menjadi dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk menilai keunggulan masing-masing alternatif yang terdiri dari unit usaha Perdagangan, HIPPAM Mandiri Arum, dan Pengelolaan Sampah. Garis penghubung antara kriteria dan alternatif menunjukkan bahwa setiap alternatif dibandingkan berdasarkan keterkaitannya pada kriteria untuk menentukan prioritas secara keseluruhan.

4.1.2 Matriks Perbandingan Berpasangan (*Paiwirse Comparison*)

Berdasarkan hasil dari kuesioner yang disebarakan pada 10 responden yang terdiri dari Direktur BUMDes Mandiri Arum, Ketua Badan Permusyawaratan Desa, Kepala Desa Sumberarum, dan 7 Kepala Dusun yang ada di Desa Sumberarum

sehingga menghasilkan jawaban yang disusun dalam matriks perbandingan berpasangan sebagai berikut:

a. Pembuatan Matriks Perbandingan Berpasangan (*pairwise comparison*) antar Alternatif

- 1) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Direktur BUMDes Mandiri Arum

Tabel 4.1 Matriks Perbandingan Berpasangan 1

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	0,11
Hp	9	1	1
Ps	9	1	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Direktur BUMDes Mandiri Arum menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.1, Pg dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Hp dan Ps. Sementara Hp dinilai sama penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Hp dan Ps pada posisi paling dominan.

- 2) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Ketua Badan Permusyawaratan Desa Sumberarum

Tabel 4.2 Matriks Perbandingan Berpasangan 2

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	5	0,2
Hp	0,2	1	0,11
Ps	5	9	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Ketua Badan Permsyawaratan Desa Sumberarum menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.2, Pg dinilai lebih penting dibandingkan Hp, serta dinilai kurang penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Ps pada posisi paling dominan.

- 3) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Desa Sumberarum

Tabel 4.3 Matriks Perbandingan Berpasangan 3

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	0,13
Hp	9	1	7
Ps	8	0,14	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Desa Sumberarum menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.3, Pg dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Hp, serta dinilai mendekati mutlak kurang penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai mutlak lebih penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Hp pada posisi paling dominan.

- 4) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Pasar

Tabel 4.4 Matriks Perbandingan Berpasangan 4

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	0,11
Hp	9	1	1
Ps	9	1	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Pasar menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.4, Pg dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Hp dan Ps. Sementara Hp dinilai sama penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Hp dan Ps pada posisi paling dominan.

- 5) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Kampung Anyar

Tabel 4.5 Matriks Perbandingan Berpasangan 5

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	3	1
Hp	0,33	1	0,33
Ps	1	3	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Kampung Anyar menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.5, Pg dinilai agak lebih penting

dibandingkan Hp, serta dinilai sama penting dibandingkan Ps. Sementara Hp dinilai agak kurang penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Pg dan Ps pada posisi paling dominan.

- 6) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Krajan

Tabel 4.6 Matriks Perbandingan Berpasangan 6

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	8	9
Hp	0,13	1	0,14
Ps	0,11	7	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Krajan menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.6, Pg dinilai mendekati mutlak lebih penting dibandingkan Hp, serta dinilai mutlak lebih penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai jauh kurang penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Pg pada posisi paling dominan.

- 7) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Mangaran

Tabel 4.7 Matriks Perbandingan Berpasangan 7

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	6	0,17
Hp	0,17	1	0,11
Ps	6	9	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Mangaran menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.7, Pg dinilai mendekati jauh lebih penting dibandingkan Hp, serta dinilai mendekati jauh kurang penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Ps pada posisi paling dominan.

- 8) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Sumberasih

Tabel 4.8 Matriks Perbandingan Berpasangan 8

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	8	7
Hp	0,13	1	0,2
Ps	0,14	5	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Sumberasih menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.8, Pg dinilai mendekati mutlak lebih penting dibandingkan Hp, serta dinilai jauh lebih penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai kurang penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Pg pada posisi paling dominan.

- 9) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Bejong

Tabel 4.9 Matriks Perbandingan Berpasangan 9

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,17	0,11
Hp	6	1	0,2
Ps	9	5	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Bejong menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal. Berdasarkan Tabel 4.9, Pg dinilai mendekati jauh kurang penting dibandingkan Hp, serta dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai kurang penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Ps pada posisi paling dominan.

- 10) Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar alternatif dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Lider

Tabel 4.10 Matriks Perbandingan Berpasangan 10

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	5
Hp	9	1	7
Ps	0,2	0,14	1

Sumber. Penulis

Jawaban/penilaian dari Kepala Dusun Lider menghasilkan matriks perbandingan berpasangan yang disusun berdasarkan prinsip resiprokal.

Berdasarkan Tabel 4.10, Pg dinilai mutlak kurang penting dibandingkan Hp, serta dinilai lebih penting dibandingkan Ps. Sementara itu Hp dinilai jauh lebih penting dibandingkan Ps, sehingga menempatkan Hp pada posisi paling dominan.

Berdasarkan jawaban/penilaian seluruh responden terhadap matriks perbandingan berpasangan antar alternatif, dapat disimpulkan bahwa terdapat pola dominasi jawaban yang relatif konsisten meskipun dengan variasi tingkat kepentingan pada masing-masing responden. Secara umum, alternatif Ps cenderung menempati posisi paling dominan dalam sebagian besar penilaian, terutama menurut Ketua BPD, Kepala Dusun Mangaran, dan Kepala Dusun Bejong serta memiliki nilai yang sama dominan dengan alternatif Hp menurut Direktur BUMDes Mandiri Arum dan Kepala Dusun Pasar. Selain itu alternatif Ps juga dinilai sama dominan dengan alternatif Pg menurut Kepala Dusun Kampung Anyar.

b. Penetapan Bobot Prioritas Kriteria

Jawaban/Penilaian yang dikumpulkan dari 10 responden dilakukan perhitungan *Geometric Mean* (GM) untuk menentukan persepsi gabungan dan memastikan sifat resiprokal matriks dari jawaban/penilaian para responden. Hasil dari perhitungan ini berdasarkan pada jawaban/penilaian responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 Matriks Perbandingan Berpasangan GM

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,824	0,534
Hp	1,223	1	0,506
Ps	1,876	1,959	1
Jumlah	4,099	3,783	2,040

Sumber. Penulis

Nilai 1 pada diagonal utama menunjukkan bahwa setiap kriteria memiliki tingkat kepentingan yang sama ketika dibandingkan dengan dirinya sendiri. Nilai di atas diagonal utama mencerminkan tingkat kepentingan kriteria pada baris terhadap kriteria pada kolom berdasarkan persepsi gabungan responden, sedangkan nilai di bawah diagonal utama merupakan nilai resiprokal yang menjaga konsistensi logis matriks. Hasil *Geometric Mean* ini akan dinormalisasikan melalui

perhitungan nilai *eigenvector* (bobot prioritas) untuk menentukan konsistensi penilaian responden sehingga dapat mewakili prioritas relatif masing-masing alternatif. Hasil dari perhitungan bobot prioritas ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 Matriks Perbandingan Berpasangan *e.v*

	Pg	Hp	Ps	Jumlah	Bobot Prioritas (<i>e.v</i>)
Pg	0,244	0,218	0,262	0,724	0,241
Hp	0,298	0,264	0,248	0,810	0,270
Ps	0,458	0,518	0,490	1,466	0,489
Jumlah	1,000	1,000	1,000	3,000	1,000

Sumber. Penulis

Secara keseluruhan, hasil perhitungan *eigenvector* menunjukkan urutan prioritas alternatif unit usaha sebagai berikut:

- 1) Pengelolaan Sampah sebagai prioritas kriteria pertama dengan bobot prioritas sebesar 0,489
- 2) HIPAM Mandiri Arum sebagai prioritas kriteria kedua dengan bobot prioritas sebesar 0,270
- 3) Perdagangan sebagai prioritas kriteria ketiga dengan bobot prioritas sebesar 0,241

Hal ini menunjukkan bahwa alternatif Ps menjadi prioritas utama dalam meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat dengan bobot prioritas sebesar 0,489. Selanjutnya, alternatif Hp menempati urutan kedua dengan bobot prioritas sebesar 0,270 serta alternatif Pg menjadi prioritas terakhir dengan bobot prioritas sebesar 0,241. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa orientasi utama BUMDes lebih menitikberatkan pada unit usaha pengelolaan sampah dalam upaya peningkatan Kesejahteraan Masyarakat.

c. Pengukuran Konsistensi Logis Kriteria

1) Pencarian Vektor [A]

Untuk menguji Bobot Prioritas (*Eigenvector*) dilakukan perhitungan Vektor [A]. Dalam penelitian ini hasil dari nilai Vektor [A] adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Nilai Vektor [A]

	Matriks Awal			Bobot Prioritas (<i>e.v</i>)	Vektor [A]
	Pg	Hp	Ps		
Pg	1	0,824	0,534	0,241	0,725
Hp	1,223	1	0,506	0,270	0,812

Ps	1,876	1,959	1	0,489	1,470
Jumlah	4,099	3,783	2,040	1,000	3,007

Sumber. Penulis

Berdasarkan perhitungan Vektor [A], diperoleh jumlah nilai sebesar 3,007 yang merupakan hasil perkalian matriks perbandingan berpasangan dengan nilai *eigenvector* masing-masing kriteria. Nilai Vektor [A] kriteria tertinggi terdapat pada alternatif Ps dengan nilai sebesar 1,470, diikuti alternatif Hp dengan nilai sebesar 0,812 serta alternatif Pg dengan nilai terendah sebesar 0,725.

2) Pencarian Vektor [B]

Untuk menentukan rasio pengujian konsistensi terhadap kriteria maka harus dilakukan perhitungan Vektor [B]. Dalam penelitian ini hasil dari nilai Vektor [B] adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Nilai Vektor [B]

	Matriks Awal			Bobot Prioritas (<i>e.v</i>)	Vektor [A]	Vektor [B]
	Pg	Hp	Fp			
Pg	1	0,824	0,534	0,241	0,725	3,008
Hp	1,223	1	0,506	0,270	0,812	3,007
Fp	1,876	1,959	1	0,489	1,470	3,006
Jumlah	4,099	3,783	2,040	1,000	3,007	9,021

Sumber. Penulis

Berdasarkan perhitungan Vektor [B] kriteria diperoleh dari pembagian nilai Vektor [A] dengan bobot prioritas (*eigenvector*) masing-masing kriteria, yang menghasilkan nilai alternatif Ps sebesar 3,006, nilai alternatif Hp sebesar 3,007, dan nilai alternatif Pg sebesar 3,008. Nilai-nilai tersebut relatif berdekatan, sehingga menunjukkan tingkat konsistensi yang baik dalam matriks perbandingan berpasangan. Rata-rata nilai Vektor [B] kriteria yang mendekati angka 3 sebagai jumlah alternatif menandakan bahwa penilaian responden dalam menentukan prioritas kriteria telah memenuhi prinsip konsistensi, sehingga hasil pembobotan dapat dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

3) Pencarian *Maximum Eigenvalue* (λ_{max})

Hasil penelitian ini menunjukkan jumlah Vektor [B] kriteria adalah 9,021 dan terdapat 3 elemen alternatif sehingga menghasilkan λ_{max} sebesar 3,007.

4) Pengukuran *Consistency Index* (CI)

Hasil penelitian menunjukkan λ_{max} alternatif adalah sebesar 3.007 sehingga menghasilkan nilai CI alternatif sebesar 0,0035.

5) Penentuan *Random Index* (RI)

Dalam penelitian ini jumlah kriteria adalah 3 sehingga RI alternatif yang digunakan adalah sebesar 0,58.

6) Penentuan *Consistency Ratio* (CR)

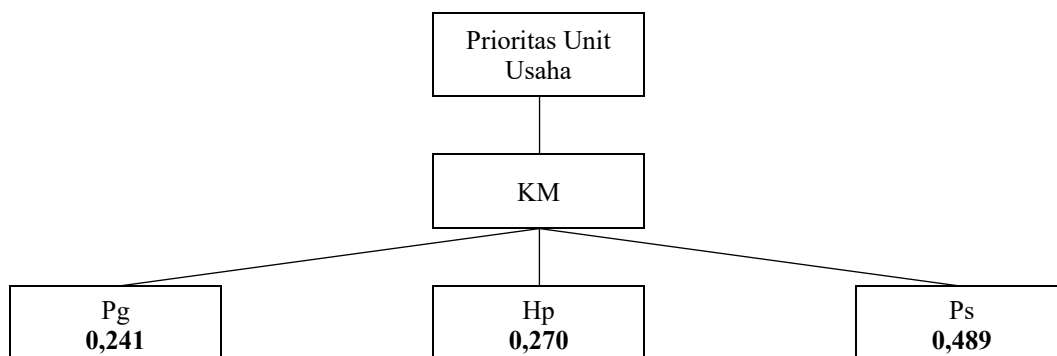
Dalam penelitian ini menghasilkan nilai CI kriteria sebesar 0,0035 dengan RI kriteria sebesar 0,58 sehingga menghasilkan CR kriteria sebesar 0,006 atau sama dengan 0,6% yang menunjukkan jika jawaban responden terhadap perbandingan berpasangan kriteria adalah valid.

Secara umum, hasil pengukuran konsistensi terhadap penilaian alternatif menunjukkan bahwa matriks perbandingan berpasangan telah memenuhi tingkat konsistensi yang dapat diterima. Keenam alternatif telah dianalisis menggunakan metode *Geometric Mean* untuk memperoleh bobot prioritas, kemudian diuji melalui perhitungan *Maximum Eigenvalue* (λ_{max}) kriteria dengan nilai sebesar 3,007. Berdasarkan nilai tersebut diperoleh *Consistency Index* (CI) kriteria sebesar 0,0035 yang selanjutnya dibandingkan dengan *Random Index* (RI) kriteria sebesar 0,58, sehingga menghasilkan *Consistency Ratio* (CR) kriteria sebesar 0,006. Karena nilai CR lebih kecil dari batas toleransi 0,10 atau 10%, maka matriks perbandingan berpasangan dinyatakan konsisten secara rasional dan valid.

4.1.3 Pengambilan Keputusan

Proses AHP yang telah dilakukan menghasilkan nilai prioritas pada setiap kriteria dan alternatif berdasarkan perbandingan berpasangan yang telah dihitung. Nilai tersebut menunjukkan tingkat kepentingan relatif masing-masing elemen. Selanjutnya, seluruh hasil pembobotan disusun kembali dalam bentuk bagan

struktur hierarki untuk memperjelas hubungan antara tujuan, kriteria, dan alternatif secara sistematis sebagai berikut:



Gambar 4.2 Struktur Hierarki AHP Nilai Prioritas Unit Usaha

Sumber. Penulis

Keterangan:

KM : Kriteria Kesejahteraan Masyarakat

Pg : Unit Usaha Perdagangan

Hp : Unit Usaha HIPPAM Mandiri Arum

Ps : Unit Usaha Pengelolaan Sampah

Berdasarkan gambar struktur hierarki AHP di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas unit usaha didasarkan pada kriteria Kesejahteraan Masyarakat. Hasil pembobotan menunjukkan bahwa unit usaha Pengelolaan Sampah memperoleh bobot prioritas tertinggi sebesar 0,489 sehingga menempati posisi pertama. Posisi kedua ditempati oleh unit usaha HIPPAM Mandiri Arum dengan bobot prioritas sebesar 0,270. Sementara itu, unit usaha Perdagangan berada pada posisi terakhir dengan bobot prioritas sebesar 0,241. Dengan demikian, berdasarkan hasil perhitungan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) diperoleh nilai pada masing-masing alternatif yang menunjukkan jika unit usaha Pengelolaan Sampah merupakan unit usaha yang diprioritaskan dalam upaya mencapai tujuan BUMDes yaitu meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat.

4.1.4 Penyertaan Modal yang Proporsional

Nilai prioritas yang dihasilkan dari perhitungan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menjadi dasar dalam menentukan proporsionalitas penyertaan modal sesuai dengan tingkat kepentingan masing-masing unit usaha. Bobot prioritas dikonversi ke dalam bentuk persentase sebagai berikut:

- a. Unit usaha Perdagangan memiliki bobot prioritas sebesar 0,241 dikonversi menjadi 24,1%
- b. Unit usaha HIPPAM Mandiri Arum memiliki bobot prioritas sebesar 0,270 dikonversi menjadi 27%
- c. Unit usaha Pengelolaan Sampah memiliki bobot prioritas sebesar 0,489 dikonversi menjadi 48,9%

Dengan demikian, proporsi penyertaan modal dapat dialokasikan secara proporsional berdasarkan tingkat prioritas masing-masing unit usaha berdasarkan hasil analisis AHP, sehingga alokasi modal dilakukan secara rasional, terukur, dan sesuai dengan nilai prioritas yang diperoleh.

Modal awal yang ditetapkan oleh Pemerintah Desa Sumberarum kepada BUMDes Mandiri Arum adalah sebesar Rp63.736.500,00 yang seluruhnya berasal sepenuhnya dari APBDDes Pemerintah Desa Sumberarum. Berdasarkan hasil konversi bobot prioritas yang diperoleh dari analisis AHP terhadap unit-unit usaha yang ada, implementasi alokasi modal terhadap unit usaha BUMDes Mandiri Arum dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Unit usaha Perdagangan memiliki persentase bobot prioritas sebesar 24,1% sehingga proporsi pengalokasian modal sebesar Rp15.367.003,50 yang menjadikan unit usaha Perdagangan sebagai unit usaha dengan proporsi modal terkecil.
- b. Unit usaha HIPPAM Mandiri Arum memiliki persentase bobot prioritas sebesar 27% sehingga proporsi pengalokasian modal sebesar Rp17.216.145,00 yang menjadikan unit usaha HIPPAM Mandiri Arum sebagai unit usaha dengan proporsi modal sedang.
- c. Unit usaha Pengelolaan Sampah memiliki persentase bobot prioritas sebesar 48,9% sehingga proporsi pengalokasian modal sebesar Rp31.180.351,50 yang menjadikan unit usaha Pengelolaan Sampah sebagai unit usaha dengan proporsi modal terbesar.

Dengan demikian, implementasi proporsionalitas modal ini menggambarkan prioritas pengembangan unit usaha di BUMDes Mandiri Arum sesuai dengan bobot prioritas yang telah dihitung.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Penyusunan Hierarki

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan hierarki AHP dilakukan dengan menempatkan tujuan utama penentuan prioritas pada tingkat teratas, diikuti kriteria sebagai dasar pertimbangan, dan alternatif unit usaha di tingkat paling bawah. Hal ini merupakan implementasi dari prinsip dekomposisi yang dikemukakan Marsono (2020), yaitu memecah masalah kompleks menjadi bagian-bagian lebih kecil agar dapat dianalisis secara sistematis. Dengan cara ini, kriteria dapat digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi alternatif, sehingga mempermudah pengambilan keputusan yang terstruktur. Proses dekomposisi dan penyusunan hierarki juga sejalan dengan teori pengambilan keputusan menurut Supranto (2009) dan konsep manajemen Herbert A. Simon, di mana pengambilan keputusan membutuhkan identifikasi masalah, pengumpulan informasi, dan evaluasi alternatif secara sistematis. Dalam konteks penelitian ini, hierarki AHP menjadi kerangka untuk memetakan hubungan antara tujuan, kriteria, dan alternatif, sehingga memudahkan proses perbandingan berpasangan dan penghitungan bobot relatif.

Dalam penentuan kriteria serta alternatif yang disusun dalam struktur hierarki, didasarkan pada data sekunder berupa AD/ART BUMDes Mandiri Arum dimana kriteria sebagai tujuan utama pendirian BUMDes Mandiri Arum serta alternatif sebagai unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Mandiri Arum. Hal ini dijadikan dasar dalam pembuatan kuesioner AHP. Dalam menyebarkan kuesioner, responden dipilih berdasarkan pihak-pihak yang terkait dengan pengambilan keputusan BUMDes Mandiri Arum, di mana dalam AD/ART BUMDes menyebutkan jika pengambilan keputusan BUMDes dilakukan melalui Musyawarah Desa yang terdiri dari unsur Pemerintah Desa, unsur BPD, unsur masyarakat, serta pengelola BUMDes sebagai pengelola operasional BUMDes. Hal ini sesuai dengan pemilihan responden pada penelitian terdahulu dimana pihak-pihak yang mengisi kuesioner merupakan pihak-pihak yang berkaitan langsung dengan tujuan penelitian.

4.2.2 Penentuan Bobot Prioritas

Matriks perbandingan berpasangan alternatif kaitannya dengan kriteria Kesejahteraan Masyarakat, diperoleh dari penyebaran kuesioner pada 10 responden. Dalam penelitian ini, terdapat tiga alternatif unit usaha yang dilakukan perbandingan berpasangan, yaitu Pg, Hp, dan Ps, yang dibandingkan keterkaitannya dengan kriteria. Penyusunan matriks perbandingan berpasangan alternatif ini mengikuti prinsip resiprokal sebagaimana diatur dalam Marsono (2020), di mana setiap nilai penilaian berbanding timbal balik untuk memastikan konsistensi dan rasionalitas evaluasi antar alternatif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa bobot prioritas alternatif kaitannya dengan kriteria Kesejahteraan Masyarakat menempatkan Ps sebagai unit usaha dengan bobot tertinggi, diikuti oleh Hp dan Pg, dengan nilai konsistensi logis sebesar 0,006, yang menandakan keputusan yang rasional dan konsisten. Hasil ini memperlihatkan bahwa penilaian alternatif telah memperhatikan relevansi setiap unit usaha terhadap kriteria. Seluruh bobot prioritas alternatif ini diperoleh melalui perhitungan *Geometric Mean* dan disusun sesuai dengan langkah-langkah AHP yang dijelaskan Marsono (2020).

4.2.3 Pengambilan Keputusan

Dari hasil perhitungan AHP, penyusunan ulang hierarki perlu dilakukan sebagai upaya dalam merumuskan bobot prioritas pada masing-masing alternatif. Di mana diperoleh bobot prioritas alternatif Pg sebesar 0,241, alternatif Hp sebesar 0,270, dan alternatif Ps sebesar 0,489. Sehingga keputusan yang dibuat adalah prioritas unit usaha adalah Pengelolaan Sampah karena memiliki bobot prioritas tertinggi diantara alternatif lainnya. Hasil ini selaras dengan tahap pemilihan alternatif terbaik menurut Supranto (2009), di mana keputusan diambil berdasarkan analisis komprehensif, kriteria objektif, dan prioritas kepentingan. Selain itu, proses penentuan prioritas alternatif mengikuti langkah-langkah AHP sebagaimana dijelaskan Marsono (2020), termasuk perhitungan bobot prioritas global dan penyusunan ulang hierarki, sehingga pengambilan keputusan terhadap prioritas unit usaha untuk penyertaan modal yang proporsional dapat dilakukan. Namun perhitungan bobot prioritas global tidak dilakukan karena jumlah kriteria hanya satu sehingga tidak memerlukan perbandingan berpasangan.

4.2.4 Penyertaan Modal yang Proporsional

Pengalokasian penyertaan modal BUMDes Mandiri Arum dapat dilakukan dengan proporsional berdasarkan bobot prioritas unit usaha yang diperoleh melalui perhitungan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Dalam implementasinya, proporsionalitas modal BUMDes Mandiri Arum dinilai melalui persentase prioritas setiap unit usaha berdasarkan bobot prioritas yang diperoleh dari AHP. Sehingga setiap unit usaha memiliki persentase dalam menerima pengalokasian modal sesuai tingkat kepentingannya terhadap tujuan pembangunan desa. Dengan modal awal sebesar Rp63.736.500,00, unit usaha Pengelolaan Sampah memperoleh proporsi modal terbesar sebesar Rp31.180.351,50 (48,9%), diikuti unit usaha HIPAM Mandiri Arum sebesar Rp17.216.145,00 (27%), dan unit usaha Perdagangan sebesar Rp15.367.003,50 (24,1%).

Pengalokasian modal ini didasarkan pada kriteria ini memungkinkan evaluasi dan penyesuaian kebijakan secara sistematis sesuai prinsip Supranto (2009), sehingga pengambilan keputusan tidak hanya adil secara matematis, tetapi juga strategis dan berkelanjutan bagi pengembangan unit usaha BUMDes Mandiri Arum. Selain itu, proses proporsionalitas ini juga sejalan dengan asas proporsionalitas dalam hukum dan bisnis, sebagaimana dikemukakan oleh Hernoko (2019) serta Rahmawan & Ispriyarso (2019), yang menekankan pembagian hak dan kewajiban secara adil dan seimbang, bukan hanya secara matematis, namun melalui mekanisme pertukaran yang memperhatikan kebutuhan dan kontribusi masing-masing pihak.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis pemilihan prioritas usaha sebagai dasar penyertaan modal yang proporsional pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mandiri Arum dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, dapat ditarik beberapa kesimpulan jika unit usaha Pengelolaan Sampah merupakan unit usaha prioritas dengan bobot prioritas sebesar 0,489. Selain itu dalam hal proporsionalitas penyertaan modal unit usaha BUMDes Mandiri Arum, berdasarkan modal awal BUMDes Mandiri Arum sebesar Rp63.763.500,00 sehingga pengalokasian modal untuk unit usaha Perdagangan adalah Rp15.367.003,50 (24,1%), HIPPAM Mandiri Arum sebesar Rp17.216.145,00 (27%), dan Pengelolaan Sampah sebesar Rp31.180.351,50 (48,9%).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pengelola BUMDes Mandiri Arum

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam menetapkan kebijakan penyertaan modal pada setiap unit usaha. Pengalokasian modal sebaiknya didasarkan pada tingkat kepentingan setiap unit usaha sebagaimana hasil analisis, sehingga pengalokasian modal dapat dilakukan secara proporsional. Dengan demikian, upaya pengembangan unit usaha dapat berjalan lebih terarah, efektif, dan optimal dalam mendukung pencapaian tujuan BUMDes.

2. Pelaksanaan Evaluasi Berkala

Pengelola BUMDes Mandiri Arum perlu melakukan pembaruan analisis prioritas apabila terdapat perubahan pada kriteria penilaian, komposisi unit usaha, maupun penyesuaian terhadap modal. Hal ini bertujuan agar model pengambilan keputusan yang digunakan tetap mencerminkan kondisi aktual dan mampu menghasilkan kebijakan penyertaan modal yang akurat serta sesuai terhadap perkembangan BUMDes.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini terdapat pada kurangnya informasi yang lebih dalam terkait dengan penyertaan modal BUMDes Mandiri Arum dan hasil dari musyawarah desa pembentukan BUMDes Mandiri Arum. Kondisi tersebut disebabkan oleh adanya restrukturisasi kepengurusan BUMDes Mandiri Arum serta peralihan pemerintahan Desa Sumberarum, sehingga tidak seluruh data dan dokumen historis dapat diperoleh secara lengkap. Oleh karena itu, peneliti hanya mengandalkan dokumentasi berupa AD/ART BUMDes Mandiri Arum. Selain itu, metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam penelitian ini dilakukan melalui perhitungan manual, sehingga proses analisis data membutuhkan waktu yang relatif lebih panjang. Dengan demikian, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penggalian informasi yang lebih komprehensif serta memanfaatkan sistem pendukung keputusan guna meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam proses analisis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. (2018). *Proporsionalitas dalam Kebijakan Formulasi Sanksi Pidana*. Jurnal Hukum Ius Quia Iustum, 25(1), 137-158.
- Abbas, A. (2018). *Proporsionalitas dalam Konteks Modal*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 15(2), 123-135.
- Arishandi, A., Djunaidi, M., & Ratnanto Fitriadi, S. T. (2015). *Pemilihan Prioritas Aspek Penunjang Keberlanjutan Usaha Pada Industri Kreatif Kerajinan Daur Ulang Kertas Koran Dengan Metode Ahp (Studi Kasus: Cv. Bina Usaha Mandiri)*. (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Basar, A. R., Veza, O., & Fajriati, A. (2020). *Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) (Studi Kasus: PT. Apollo Aneka Persada)*. Jurnal Responsive, 4(1).
- Filya, A. R. (2017). *Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan PADES di Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus di Desa Sukorejo Kecamatan Bojonegoro)*. JEKP (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik), 19-39.
- Hani, Tri Muhammad. 2019. *Model Pembagian Jasa Pelayanan di Rumah Sakit dengan Metode Konversi dan Proporsi*. Jakarta: Deepublish. ISBN 978-623-209-804-6. Halaman viii, 101 hlm.
- Hernoko, A. Y. (2016). *Asas Proporsionalitas sebagai landasan pertukaran hak dan kewajiban para pihak dalam kontrak komersial*. Jurnal Hukum dan Peradilan, 5(3), 447-465.
- Husaini, A. (2018). *Pendidikan Islam: mewujudkan generasi gemilang menuju negara adidaya 2045: kompilasi pemikiran pendidikan*. Yayasan Pendidikan Islam At-Taqwa.
- Inayah, F., Hikmah, H. A., Hasanah, L., Al Zahro, L., Amalia, M., Afifah, N., ... & Romadon, A. (2023). *Pengembangan Potensi Lokal Desa Sebagai Upaya dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Tipar*. Kampelmas, 2(2), 799-808.
- Mardiasmo. (2018). *Penerapan Proporsionalitas dalam Pengelolaan Anggaran Sektor Publik*. Jurnal Manajemen dan Keuangan Publik, 12(1), 45-60.
- Maryunani, M. (2008). *Pembangunan Bumdes dan pemberdayaan pemerintah desa*. CV Pustaka Setia.
- Maulana, M. R., Ariza, R., Hidayat, C., Anshor, A. H., & Fatchan, M. (2025). *Penggunaan AHP dalam Sistem Pengambilan Keputusan Pemilihan Marketplace (Studi Kasus Marketplace E-Commerce di Era Digital)*. JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika), 9(1).


- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia Press
- Mokoagow, H., Maweikere, A. M., & Sendow, M. M. (2020). *Partisipasi Masyarakat Dalam BUMDes Di Desa Bulawan II Kecamatan Kotabunan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur (Community Participation in the Village-Owned Enterprise (BUMDes) in the Village of Bulawan II, Kotabunan District of East Bolaang Mongondow Regency)*. *Journal of Agribusiness and Rural Development (Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Pedesaan)*, 2(2).
- Muslim, A. (2017). *Analisis kegagalan program nasional pemberdayaan masyarakat dalam membangun kemandirian masyarakat miskin (studi kasus di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Tengah, dan Jawa Timur)*. *Jurnal Penyuluhan*, 13(1), 79-87
- Mutmainah, I., & Faizin, A. (2023). *Efektivitas Alokasi Dana Desa dalam Meningkatkan Industri Kecil Menengah Masyarakat Desa*. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 4(1), 306-314.
- Nasution, P. B., Imsar, & Aisyah, S. (2023). *Analisis pengembangan BUMDes melalui ekowisata dengan metode Analytical Hierarchy Process (AHP)*. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1).
- Oktaviana, T., & Rum, M. (2023). *Sistem Pengambilan Keputusan Pemilihan Unit Usaha BUMDes Melati, Desa Daramista, Kecamatan Lenteng, Kabupaten Sumenep*. *Journal Grafting*, 13(1), 8–26.
- Palupi, A. I. (2021). *Analisis pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes) dalam menunjang pembangunan ekonomi desa (Studi kasus BUMDes di Kecamatan Ngancar Kabupaten Kediri)*. Skripsi, Universitas Brawijaya.
- Pujiati, S. (2018). *Pemetaan masalah dan penentuan prioritas program kesehatan pada masyarakat Kelurahan Gerem, Kecamatan Grogol, Kota Cilegon*. *HEARTY*, 6(2).
- Purnomo, H. (2004). *Manajemen Pengelolaan Usaha Desa*. Jakarta: Gramedia.
- Rahman, A. A., & Susilawati, S. (2022). *Implementasi Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam pemilihan usaha mikro (Studi kasus Dinas Koperasi UMKM Kota Bandung)*. *Jurnal Sistem Informasi*, 15(1).
- Rahmawan, M. I., Aminah, A., & Ispriyarso, B. (2019) *Penerapan Asas Proporsionalitas dalam Perjanjian Waralaba*. *Notarius*, 12(2), 909-923.
- Ramdani, A., & Julkarnain, M. (2023). *Sistem Pendukung Keputusan Pemberian Bantuan Langsung Tunai Dana Desa Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process*. *Jurnal Teknologi Informatika dan Komputer*, 1(1), 15–21.

- Republik Indonesia. (1945) *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*.
- Republik Indonesia. (2005) *Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa*.
- Republik Indonesia. (2014) *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa*.
- Republik Indonesia. (2019) *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 16 Tahun 2019 tentang Musyawarah Desa*.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa*.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Desa Nomor 2 Tahun 2024 Tentang Petunjuk Operasional Atas Fokus Penggunaan Dana Desa Tahun 2025*.
- Ridlwani, Z. (2014). *Urgensi badan usaha milik desa (bumdes) dalam pembangunan perekonomian desa*. *Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424-440.
- Rihs, R. E., Ndoen, W. M., Makatita, R. F., & De Rozari, P. E. (2024). *Analisis Pengembangan Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Meotroi Kecamatan Laenmanen Kabupaten Malaka*. *GLORY Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 5(3), 715-726.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2003). *Evaluation: A systematic approach*. Sage publications.
- Rosyada, A. (2019). *Pendampingan pembentukan badan usaha milik desa (bumdes) desa kendalasesem wedung demak*. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 235-243.
- Sabatina, D., & Trisnanto, T. B. (2018). *Pemilihan Unit Usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sehati Menggunakan Metode Yang Dikembangkan Oleh Pt Syncore Indonesia*. *Karya Ilmiah Mahasiswa*.
- Saputra, E. W., & Irawan, F. (2022). *Penentuan prioritas pembangunan infrastruktur pada Desa Sinar Mas Alam dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan metode Weighted Product (WP)*. *Jurnal SIMADA (Sistem Informasi dan Manajemen Basis Data)*, 5(1), 35-41.
- Saputro, D. R. S., Widyaningsih, P., Kurdi, N. A., & Susanti, A. (2018). *Proporsionalitas autokorelasi spasial dengan indeks global (indeks moran) dan indeks lokal (local indicator of spatial association (lisa))*. *Prosiding Konferensi Nasional Penelitian Matematika dan Pembelajarannya*, 701-710.
- Sari, A. A. A. S. M., & Arisena, G. M. K. (2023). *Proses Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Di Kabupaten Bangli*. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 4(1), 1-26.

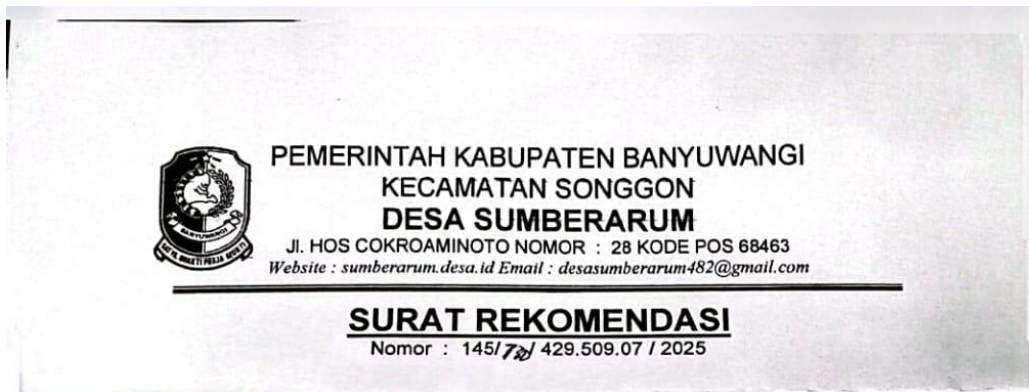
- Selfika, H. (2023). *Analisis Pengelolaan Keuangan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Permata Desa Kampung Baru Sentajo Kecamatan Sentajo Raya*. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Kuantan Singingi).
- Septiani, A. I. (2025). *Keputusan pemerintah dalam penentuan prioritas faktor dan lokasi pelayanan infrastruktur air bersih di Kota Cirebon* (Tesis, Institut Teknologi Bandung).
- Sinaga, J. (2009). *Penerapan Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Pemilihan Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Sebagai Tempat Kerja Mahasiswa Universitas Sumatera Utara*. Skripsi, Departemen Matematika, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Silaban, P., & Nababan, T. S. (2020). *Kajian Terhadap Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian Masyarakat (Studi Pada BUMDes Di Kecamatan Muara Kabupaten Tapanuli Utara)*.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Venn, J. (1880). *On the Diagrammatic and Mechanical Representation of Propositions and Reasonings*. *Philosophical Magazine and Journal of Science*, 10(59), 1–18.
- Wardhani, A. K. (2022). *Proporsionalitas Perjanjian Penerbit Dan Penyelenggara Securities Crowdfunding*.
- Yani, A., Heriyadi, Rosnani, T., Listiana, E., & Panggabean, M. (2019). *Peran dan Fungsi Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Kegiatan Ekonomi Masyarakat Pedesaan (Di Desa Karuminting Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Bengkayang)*.
- Yudiardi, D., Pundenswari, P., & Novianti, E. (tanpa tahun). *Analisis usaha unggulan BUMDes dengan pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP) di Desa Citangtu Kecamatan Pangatikan Kabupaten Garut*. Universitas Garut.
- Zulaeha, N., Kurniawan, P. S., & Yasa, I. N. P. (2019). *Perancangan Pengalokasian Dana Desa Berbasis Prinsip Syariah Melalui Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Studi Kasus Di Desa Pegayaman Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng)*. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Undiksha*, 10(2), 124-135.LAMPIRAN

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian

	Kode Dokumen : FR-AUK-064 Revisi : 0
KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI POLITEKNIK NEGERI JEMBER Jalan Mastrip Kotak Pos 164 Jember 68121 Telp. (0331) 333532-34 Email : politeknik@polije.ac.id Website : https://www.polije.ac.id	
Nomor : 8 4 8 9 /PL17/PP/2025	0 2 JUN 2025
Lampiran : -	
Perihal : Ijin Penelitian	
Kepada Yth: Kepala Desa Sumberarum Dusun Krajan Rt.01/02 Desa Sumberarum Kec.Songgon Kab.Banyuwangi di Banyuwangi – Jawa Timur	
Dengan hormat, Dalam rangka menyelesaikan akhir masa studi mahasiswa di Jurusan Bisnis Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Sektor Publik Politeknik Negeri Jember, setiap mahasiswa diwajibkan untuk menyusun Tugas Akhir/Skripsi. Adapun nama mahasiswa berikut ini :	
N a m a : Tedy Dharmawan	
N I M : D42221551	
Jurusan/Program Studi : Bisnis/Akuntansi Sektor Publik	
Contact Person Koord.Program Studi : Arisona Ahmad, SE.,MSA.,Ak (082231272308)	
Bermaksud untuk memohon ijin melakukan penelitian pada lembaga/perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin guna menyusun Tugas Akhir/Skripsi yang berjudul : Analisis Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri Arum.	
Adapun data penelitian yang dibutuhkan adalah data primer, jawaban kuisioner.	
Demikian permohonan ijin kami buat. Atas perhatian dan kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.	
 n. Direktur Wakil Direktur Bidang Akademik, Surateno, S.Kom, M.Kom NIP. 19790703 200312 1 001	
<i>Smart. Innovative. Professional</i> 	

Lampiran 2. Surat Rekomendasi



Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Desa Sumberarum Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi, Dengan ini memberikan rekom kepada :

N a m a : TEDY DHARMAWAN
NIM : D42221551
Jurusan/Program Studi : Bisnis/Akuntansi Sektor Publik

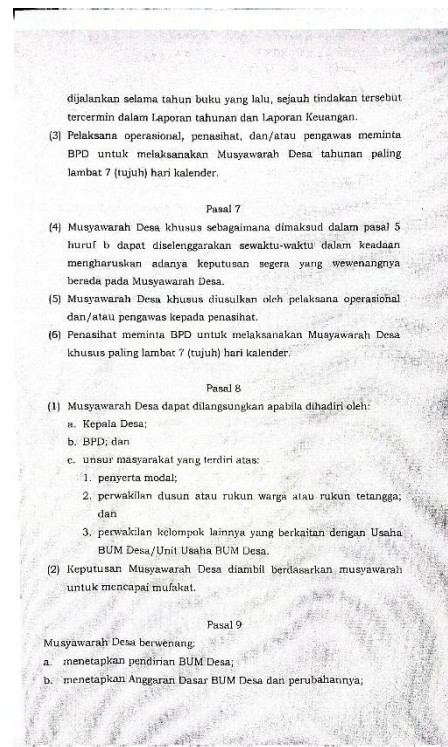
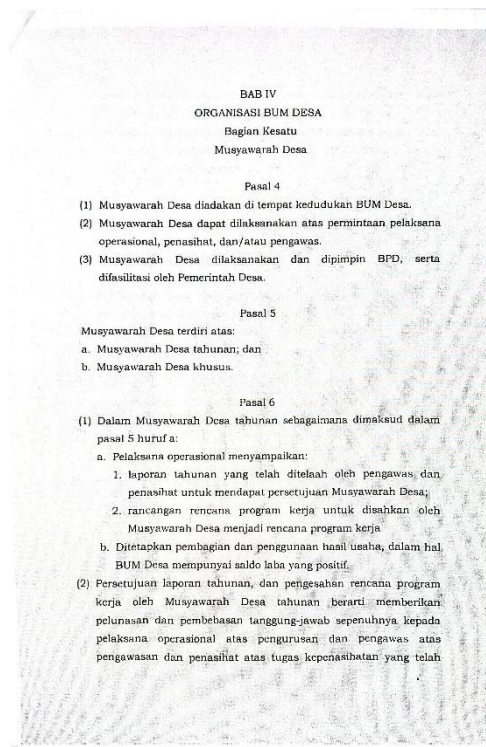
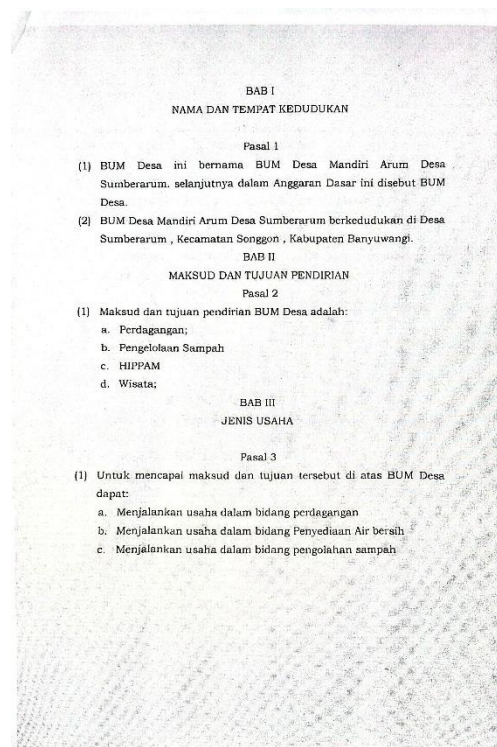
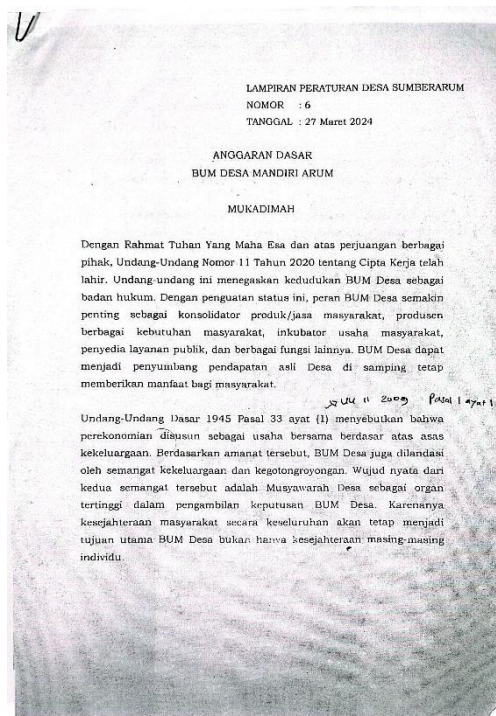
Dengan ini memberikan rekom kepada Orang tersebut di atas untuk melakukan penelitian di Desa Sumberarum Kecamatan Songgon Kabupaten Banyuwangi dengan judul " Analisis Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri Arum.

Demikian Surat Rekomendasi ini di buat dengan sebenarnya dan hendaknya dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sumberarum, 01 Juli 2025
KEPALA DESA SUMBERARUM

SUPRIYONO, SH.

Lampiran 3. AD/ART BUMDes Mandiri Arum



- c. membahas dan memutuskan jumlah, pengorganisasian, hak dan kewajiban, serta kewenangan pihak penerima kuasa fungsi kepenasihatian;
- d. mengangkat dan memberhentikan secara tetap pelaksana operasional BUM Desa;
- e. mengangkat pengawas;
- f. mengangkat sekretaris dan bendahara BUM Desa;
- g. memberikan persetujuan atas penyertaan modal oleh BUM Desa;
- h. memberikan persetujuan atas rancangan rencana program kerja yang diajukan oleh pelaksana operasional setelah ditelaah pengawas dan penasihat;
- i. memberikan persetujuan atas pinjaman BUM Desa dengan jumlah tertentu sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- j. memberikan persetujuan atas kerja sama BUM Desa dengan nilai, jumlah investasi, dan/atau bentuk kerja sama tertentu dengan pihak lain sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- k. menetapkan pembagian besaran laba bersih BUM Desa;
- l. menetapkan tujuan penggunaan laba bersih BUM Desa;
- m. memutuskan penugasan Desa kepada BUM Desa untuk melaksanakan kegiatan tertentu;
- n. memutuskan penutupan Unit Usaha BUM Desa;
- o. menetapkan prioritas penggunaan pembagian hasil Usaha BUM Desa dan/atau Unit Usaha BUM Desa yang diserahkan kepada Desa;
- p. menerima laporan tahunan BUM Desa dan menyatakan pembebasan tanggung jawab penasihat, pelaksana operasional, dan pengawas;
- q. membahas dan memutuskan penutupan kerugian BUM Desa dengan aset BUM Desa;
- r. membahas dan memutuskan bentuk pertanggungjawaban yang harus dilaksanakan oleh penasihat, pelaksana operasional,

- dan/atau pengawas dalam hal terjadi kerugian BUM Desa yang diakibatkan oleh unsur kesengajaan atau kelalaian;
- s. memutuskan untuk menyelesaikan kerugian secara proses hukum dalam hal penasihat, pelaksana operasional, dan/atau pengawas tidak menunjukkan itikad baik melaksanakan pertanggungjawaban;
- t. memutuskan penghentian seluruh kegiatan operasional BUM Desa karena keadaan tertentu;
- u. menunjuk penyelesai dalam rangka penyelesaian seluruh kewajiban dan pembagian harta atau kekayaan hasil penghentian kegiatan usaha BUM Desa;
- v. meminta dan menerima pertanggungjawaban penyelesai; dan
- w. memerintahkan pengawas atau menunjuk auditor independen untuk melakukan audit investigatif dalam hal terdapat indikasi kesalahan dan/atau kelalaian dalam pengelolaan BUM Desa.

Bagian Kedua

Penasihat

Pasal 10

Penasihat diangkat secara rangkap oleh Kepala Desa.

Pasal 11

Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 berwenang:

- a. bersama pelaksana operasional dan pengawas, membahas dan menyepakati Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan/atau perubahannya;
- b. bersama dengan pengawas menelaah rancangan rencana program kerja yang diajukan oleh pelaksana operasional untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- c. menetapkan pemberhentian secara tetap pelaksana operasional sesuai keputusan Musyawarah Desa;

- d. dalam keadaan tertentu memberhentikan secara sementara pelaksana operasional dan mengambil alih pelaksanaan operasional BUM Desa;
- e. bersama dengan pelaksana operasional dan pengawas, menyusun dan menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan dan kebutuhan dalam rangka perencanaan penambahan modal Desa dan/atau masyarakat Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- f. melakukan telahan atas laporan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa oleh pelaksana operasional dan laporan pengawasan oleh pengawas sebelum diajukan kepada Musyawarah Desa dalam laporan tahunan;
- g. menetapkan penerimaan atau pengesahan laporan tahunan BUM Desa berdasarkan keputusan Musyawarah Desa;
- h. bersama dengan pengawas, memberikan persetujuan atas pinjaman BUM Desa dengan jumlah tertentu sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa; dan
- i. bersama dengan pengawas, memberikan persetujuan atas kerja sama BUM Desa dengan nilai, jumlah investasi, dan/atau bentuk kerja sama tertentu dengan pihak lain sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar BUM Desa.

Pasal 12

Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 bertugas:

- a. memberikan masukan dan nasihat kepada pelaksana operasional dalam melaksanakan pengelolaan BUM Desa;
- b. menelaah rancangan rencana program kerja dan menetapkan rencana program kerja BUM Desa berdasarkan keputusan Musyawarah Desa;
- c. menampung aspirasi untuk pengembangan usaha dan organisasi BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga;

- d. bersama pengawas, menelaah laporan semester atas pelaksanaan pengelolaan usaha BUM Desa;
- e. bersama pengawas, menelaah laporan tahunan atas pelaksanaan pengelolaan usaha BUM Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa;
- f. memberikan pertimbangan dalam pengembangan usaha dan organisasi BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan/atau keputusan Musyawarah Desa;
- g. memberikan saran dan pendapat mengenai masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan/atau keputusan Musyawarah Desa; dan
- h. meminta penjelasan dari pelaksana operasional mengenai persoalan pengelolaan BUM Desa sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan/atau keputusan Musyawarah Desa.

Pasal 13

Penasihat sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 berhak:

- a. memberi kuasa kepada pihak lain untuk melaksanakan fungsi kepenasihatian; dan
- b. Memperoleh penghasilan yang terdiri atas:
 1. Honor perbulan senilai Rp. 500.000,- (Lima Ratus Ribu Rupiah)
 2. Bonus tahunan besarnya yang akan dibahas dalam musyawarah khusus setelah mengetahui laba tahunan BUMDesa.

Bagian Ketiga

Pelaksana Operasional

Pasal 14

BUM Desa diurus dan dipimpin oleh pelaksana operasional yang selanjutnya disebut direktur yang diangkat oleh Musyawarah Desa.

Pasal 15

- (1) Direktur sebagaimana dimaksud dalam pasal 14 diangkat dari orang perseorangan yang diusulkan oleh Kepala Desa, BPD, dan/atau unsur masyarakat dalam Musyawarah Desa.
- (2) Orang perseorangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memenuhi syarat meliputi:
- warga Desa Sumberarum
 - sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita penyakit yang dapat menghambat tugas sebagai Direktur);
 - memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melaksanakan tugas sebagai direktur;
 - mampu melaksanakan perbuatan hukum;
 - tidak pernah dinyatakan pailit;
 - tidak pernah dinyatakan bersalah dan menyebabkan sebuah usaha dinyatakan pailit;
 - tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana;
 - memiliki keahlian dan pengetahuan yang memadai mengenai usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum;
 - memiliki kemampuan kepemimpinan dan kerja sama; dan
 - tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan Direktur BUM Desa.
- (3) Musyawarah Desa memilih orang perseorangan yang diusulkan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dengan kriteria persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (2).
- (4) Orang perseorangan yang terpilih sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3) ditetapkan oleh Musyawarah Desa sebagai Direktur.
- Nama : Tomiran
Umur : 47 Th
Alamat : Dusun Krajan Rt. / Rw. Desa Sumberarum
Pendidikan : D3

Pasal 16

Direktur dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh Musyawarah Desa karena alasan:

- tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
- melanggar ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga dan/atau peraturan perundang-undangan;
- terlibat dalam tindakan yang merugikan BUM Desa dan/atau Desa;
- melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau keputusan yang seharusnya dihormati sebagai direktur BUM Desa;
- dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap; dan
- mengundurkan diri.

Pasal 17

Direktur berwenang:

- bersama penasihat dan pengawas, membahas dan menyetujui Anggaran Rumah Tangga BUM Desa dan/atau perubahannya;
- mengambil keputusan terkait operasionalisasi Usaha BUM Desa yang sesuai dengan garis kebijakan BUM Desa yang dinyatakan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dari keputusan Musyawarah Desa;
- mengkoordinasikan pelaksanaan Usaha BUM Desa secara internal organisasi maupun dengan pihak lain;
- mengatur ketentuan mengenai ketenagakerjaan BUM Desa termasuk penetapan gaji, tunjangan, dan manfaat lainnya bagi pegawai BUM Desa;
- mengangkat dan memberhentikan pegawai BUM Desa selain sekretaris dan bendahara berdasarkan peraturan perundang-undangan mengenai ketenagakerjaan;
- melakukan pinjaman BUM Desa setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa atau penasihat sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;

- melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan Usaha BUM Desa setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa atau penasihat sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar BUM Desa;
- melaksanakan pembagian besaran laba bersih BUM Desa sesuai yang ditetapkan oleh Musyawarah Desa;
- melaksanakan tujuan penggunaan laba bersih BUM Desa sesuai yang ditetapkan oleh Musyawarah Desa;
- melaksanakan kegiatan tertentu yang ditugaskan oleh Musyawarah Desa;
- bertindak sebagai penyelesai dalam hal Musyawarah Desa tidak menunjuk penyelesai; dan
- mengatur, mengurus, mengelola, melakukan segala tindakan dan/atau perbuatan lainnya bagi kepentingan pengurusan BUM Desa mengenai segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan Musyawarah Desa, dan/atau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta mewakili BUM Desa di dalam dan di luar pengadilan.

Pasal 18

Direktur bertugas:

- menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan BUM Desa untuk kepentingan BUM Desa dan sesuai dengan maksud dan tujuan BUM Desa serta mewakili BUM Desa di dalam dan/atau di luar pengadilan mengenai segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar BUM Desa, keputusan Musyawarah Desa dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;
- menyusun dan melaksanakan rencana program kerja BUM Desa;
- menyusun laporan semesteran pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa untuk diajukan kepada penasihat dan pengawas;

- menyusun laporan tahunan pelaksanaan pengelolaan Usaha BUM Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa setelah ditelaah oleh penasihat dan pengawas;
- atas permintaan penasihat, menjelaskan persoalan pengelolaan BUM Desa kepada penasihat;
- menjelaskan persoalan pengelolaan BUM Desa kepada Musyawarah Desa; dan
- bersama dengan penasihat dan pengawas, menyusun dan menyampaikan analisis keuangan, rencana kegiatan dan kebutuhan dalam rangka perencanaan penanaman modal Desa dan/atau masyarakat Desa untuk diajukan kepada Musyawarah Desa.

Pasal 19

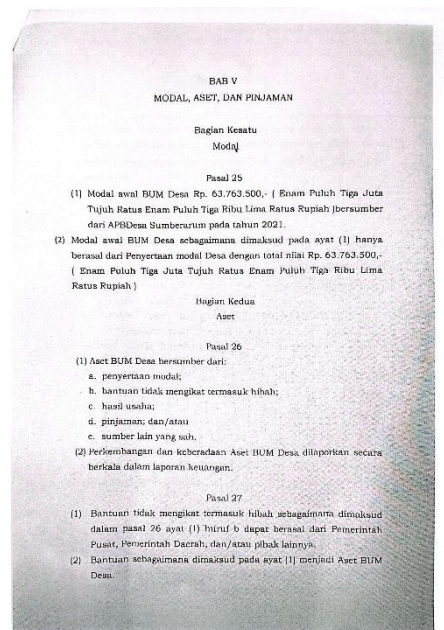
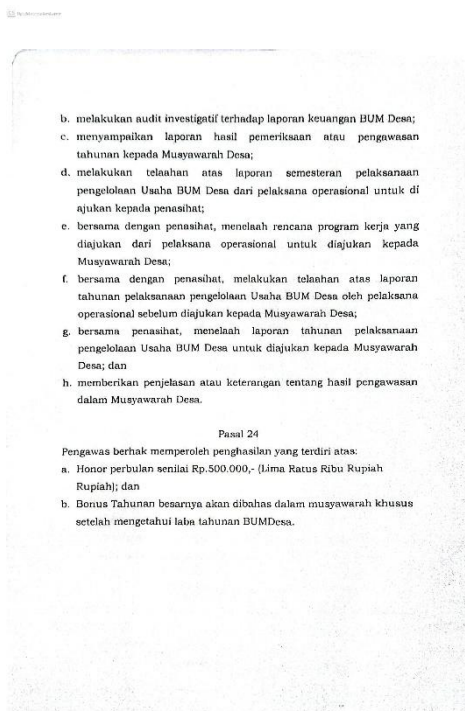
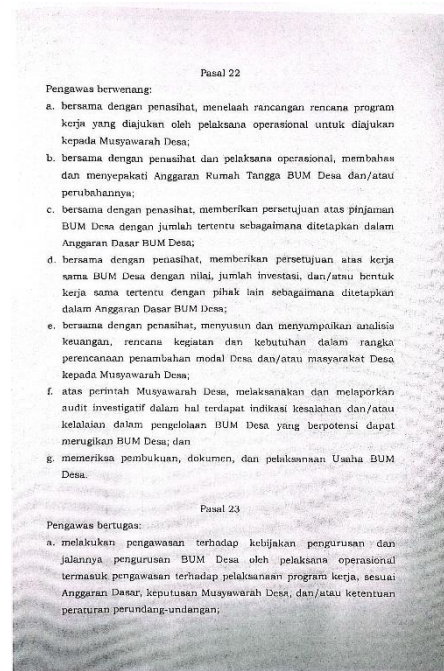
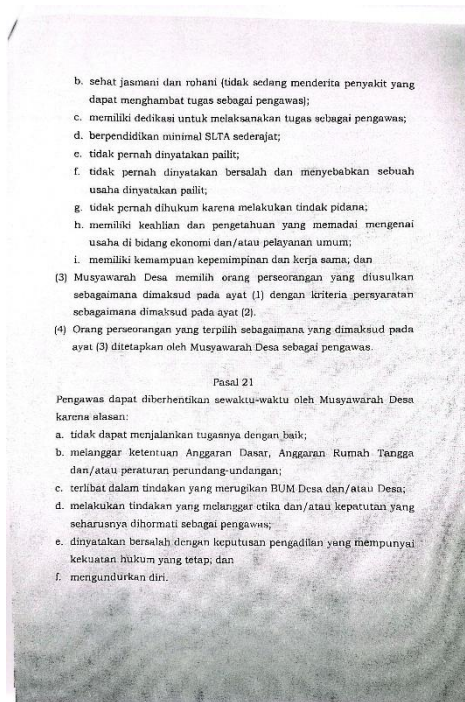
Direktur berhak:

- mewakili BUM Desa di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian;
- mengangkat dan memberhentikan pegawai selain sekretaris dan bendahara;
- Memperoleh penghasilan yang terdiri atas:
 - gaji senilai Rp. 700.000,- (Tujuh Ratus Ribu Rupiah);
 - Bonus tahunan besarnya akan dibahas dalam musyawarah khusus setelah mengetahui laba tahunan BUMDesa.

Dagang Kecipat
Pengawas

Pasal 20

- (1) Pengawas diangkat dari orang perseorangan yang diusulkan oleh Kepala Desa, BPD, dan/atau unsur masyarakat dalam Musyawarah Desa.
- (2) Orang perseorangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memenuhi syarat meliputi:
- warga Desa Sumberarum;



Bagian Ketiga
Pinjaman
Pasal 28

- (1) BUM Desa dapat melakukan pinjaman yang dilakukan dengan memenuhi prinsip transparan, akuntabel, efisien dan efektif, serta kehati-hatian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Pinjaman BUM Desa dapat dilakukan kepada lembaga keuangan, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan sumber dana dalam negeri lainnya dengan ketentuan:
 - a. pinjaman digunakan untuk pengembangan usaha dan/atau pembentukan Unit Usaha BUM Desa;
 - b. jangka waktu kewajiban pembayaran kembali pokok pinjaman, bunga, dan biaya lain dalam kurun waktu yang tidak melebihi sisa masa jabatan direktur;
 - c. memiliki laporan keuangan yang sehat paling sedikit 2 (dua) tahun berturut-turut;
 - d. tidak mengakibatkan perubahan proporsi kepemilikan modal, dan
 - e. aset Desa yang dikelola, dipakai sewa, dipinjam, dan diambil manfaatnya oleh BUM Desa bersama, tidak dapat dijadikan jaminan atau agunan.

Pasal 29

- (1) Pinjaman sebagaimana dimaksud dalam pasal 28 yang bernilai lebih dari atau sama dengan Rp.50.000.000 (Lima Puluh Juta Rupiah) dilakukan setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa.

BAB VI
KERJA SAMA

Pasal 30

- (1) BUM Desa dapat melakukan kerja sama dengan pihak lain.
- (2) Kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. kerja sama usaha; dan
 - b. kerja sama non-usaha.
- (3) Kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus saling menguntungkan dan melindungi kepentingan Desa dan masyarakat Desa serta para pihak yang bekerja sama.
- (4) Pihak lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 ayat (1) paling sedikit meliputi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Pemerintah Desa, dunia usaha atau koperasi, lembaga nonpemerintah, lembaga pendidikan dan lembaga sosial budaya yang dimiliki warga negara atau badan hukum Indonesia, dan BUM Desa lain.

Pasal 31

- (1) Kerja sama usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 ayat (2) huruf a termasuk namun tidak terbatas berupa kerja sama dengan pemerintah Desa dalam bidang pemansaran aset Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pengelolaan aset Desa.
- (2) Dalam kerja sama usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1), BUM Desa dilarang menjadikan atau meletakkan beban kewajiban atau prestasi apa pun untuk pihak lain termasuk untuk penutupan risiko kerugian dan/atau jaminan pinjaman atas aset Desa yang dikelola, didayagunakan, dan diambil manfaat tertentu.

Pasal 32

- (1) Selain kerja sama usaha sebagaimana dimaksud dalam pasal 31 ayat (1) BUM Desa dapat melakukan kerja sama usaha dengan pihak lain berupa kerja sama usaha termasuk namun tidak terbatas dalam bentuk pengelolaan bersama sumber daya.

- (2) Kerja sama usaha BUM Desa dengan pihak lain berupa pengelolaan bersama sumber daya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah mempertimbangkan kedudukan hukum status kepemilikan dan/atau penguasaan objek tersebut berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 33

- (1) Kerja sama usaha dengan nilai investasi lebih dari atau sama dengan Rp.200.000.000 (Dua Ratus Juta Rupiah) dilakukan setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa.

Pasal 34

- (1) Bentuk kerja sama usaha:
 - a. Perdagangan
 - b. Pengolahan Sampah
 dilakukan setelah mendapat persetujuan Musyawarah Desa;
- (1) Bentuk kerja sama usaha:
 - a. Perdagangan
 - b. Pengolahan Sampah
 dilakukan setelah mendapat persetujuan; penasihat dan pengawas;

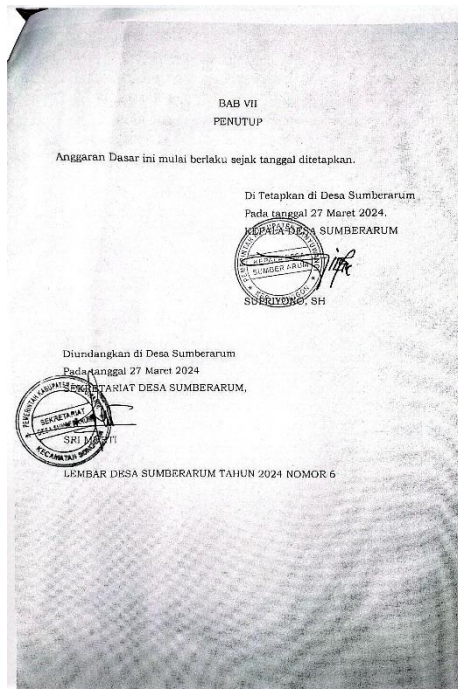
Pasal 35

- (1) Kerja sama non usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 ayat (2) huruf b dilakukan dalam bentuk paling sedikit:
 - a. transfer teknologi, ilmu pengetahuan, seni dan kebudayaan; dan
 - b. peningkatan kapasitas sumber daya manusia.
- (2) Kerja sama non usaha dilakukan setelah mendapat persetujuan dewan penasihat dan pengawas.

BAB VII
KETENTUAN POKOK PEMBAGIAN DAN PEMANFAATAN HASIL USAHA

Pasal 36

- (1) Hasil usaha BUM Desa merupakan pendapatan yang diperoleh dari hasil kegiatan usaha dikurangi dengan pengeluaran biaya dalam 1 (satu) tahun buku.
- (2) Hasil usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibagi atas:
 - a. pendapatan asli Desa dan laba ditahan sebesar 40 % (Empat Puluh per seratus);
 - b. disetor kepada Bumdes sebesar 60 % (Enam Puluh per seratus);
- (3) Hasil Usaha BUM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dialokasikan untuk:
 - a. pendapatan asli Desa sebesar 40 % (Empat Puluh per seratus) yang penggunaannya diprioritaskan untuk pemberian bantuan untuk masyarakat miskin, bantuan sosial,dll.
 - c. laba ditahan untuk modal bagi Usaha BUM Desa/Unit Usaha BUM Desa yang membutuhkan pengembangan usaha sebesar 60% (Enam Puluh per seratus).



Lampiran 4. Daftar Pertanyaan Kuisioner

421/20, 6:59 PM Kuisioner Penelitian "Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri...

Kuisioner Penelitian "Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri Arum" Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process*

Halo,

Perkenalkan saya Tedy Dhamawan, mahasiswa Sajana Terapan Akuntansi Sektor Publik Politeknik Negeri Jember. Terima kasih telah meluangkan waktu Saudara/ dalam melakukan pengisian kuisioner ini. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemilihan prioritas unit usaha sebagai dasar penyertaan modal yang proporsional pada BUMDes Mandiri Arum dengan menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Saya membutuhkan responden dari 4 unsur pengambil keputusan BUMDes berdasarkan Musyawarah Desa yang terdiri dari unsur Pemerintah Desa, Unsur Badan Permusyawaratan Desa, Unsur Pengelola BUMDes, dan Unsur Masyarakat. Mohon ketersediaan Saudara/ untuk mengisi kuisioner ini karena informasi yang Saudara/i berikan dalam kuisioner ini akan sangat membantu dalam penelitian saya.

Selesai aktivitas pengisian kuisioner ini akan dipandu oleh peneliti berupa panduan yang akan dibagikan pada responden saat pengisian kuisioner. Apabila Saudara/ membutuhkan informasi terkait pengisian kuisioner ini maka dapat menghubungi saya.

Contact Person:
085210138232 (Tedy Dhamawan)
Atas perhatian Saudara/ saya ucapkan terimakasih.

* Menunjukkan pertanyaan yang wajib diisi

Identitas Responden

1. Nama *

https://3205.poodle.com/forms/1?d4LwVQ20mHdKXK1d9bnfC24wYkUJQz9d8d8h16b6ed4Pcedar=1F8423R61M8tP-500638274

421/20, 8:30 PM Kuisioner Penelitian "Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri...

5. Alamat *

Patunjuk Penisian Kuisioner

Responden menentukan indikator mana yang lebih penting dengan cara membandingkan satu indikator dengan indikator lainnya.

1. Pembelian nilai terhadap setiap indikator dengan nilai 1 sampai dengan nilai 9.

2. Angka tersebut menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan antara satu indikator dengan indikator lainnya dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1 = Sama pentingnya
- 3 = Agak lebih penting
- 5 = Lebih penting
- 7 = Jauh lebih penting
- 9 = Mutlak lebih penting
- 2,4,6,8 = jika terdapat keraguan antara penilaian berdekatan

3. Kriteria dalam penelitian ini adalah Kesejahteraan Masyarakat.

4. Perbandingan dilakukan terhadap perbandingan berpasangan antar Alternatif kaitannya dengan Kriteria Kesejahteraan Masyarakat sebagai berikut:

- Perdagangan (Pg)
- HIPPAM Mandiri Arum (HIp)
- Pengelolaan Sampah (Ps)

5. Pengisian angka dilakukan pada indikator yang dipilih sebagai indikator yang dianggap lebih penting sedangkan indikator yang tidak dipilih wajib untuk diisi "Tidak" dan tidak diperkenankan untuk mengisi angka/selain "Tidak".

https://3205.poodle.com/forms/1?d4LwVQ20mHdKXK1d9bnfC24wYkUJQz9d8d8h16b6ed4Pcedar=1F8423R61M8tP-500638274

421/20, 6:59 PM Kuisioner Penelitian "Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri...

2. Unsur *

Tandai satu oval saja.

- Pemerintah Desa
- Badan Permusyawaratan Desa
- Pengelola BUMDes
- Masyarakat

3. Jabatan *

Tandai satu oval saja.

- Kepala Desa Sumberarum
- Ketua Badan Permusyawaratan Desa
- Direktur BUMDes Mandiri Arum
- Kepala Dusun Pasar
- Kepala Dusun Kampung Anyar
- Kepala Dusun Krajan
- Kepala Dusun Mangaran
- Kepala Dusun Sumberasih
- Kepala Dusun Bejong
- Kepala Dusun Lider

4. No. Telepon *

https://3205.poodle.com/forms/1?d4LwVQ20mHdKXK1d9bnfC24wYkUJQz9d8d8h16b6ed4Pcedar=1F8423R61M8tP-500638274

421/20, 8:30 PM Kuisioner Penelitian "Pemilihan Prioritas Unit Usaha Sebagai Dasar Penyertaan Modal Yang Proporsional Pada BUMDes Mandiri...

Contoh pengisian jawaban yang benar

	Tidak	9	8	7	6	5	4	3	2
Perdagangan (Pg)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HIPPAM Mandiri Arum (HIp)	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Contoh pengisian jawaban yang benar

	Tidak	9	8	7	6	5	4	3	2
Perdagangan (Pg)	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HIPPAM Mandiri Arum (HIp)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Contoh pengisian jawaban yang salah

	Tidak	9	8	7	6	5	4	3	2
Perdagangan (Pg)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HIPPAM Mandiri Arum (HIp)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://3205.poodle.com/forms/1?d4LwVQ20mHdKXK1d9bnfC24wYkUJQz9d8d8h16b6ed4Pcedar=1F8423R61M8tP-500638274

Lampiran 5. Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Tabel 1. Hasil Kuesioner

REKAPITUASI HASIL KUISIONER			
Responden	Perbandingan Berpasangan (<i>Paiwirse Comparison</i>)		
	Kesejahteraan Masyarakat		
	Pg/Hp	Pg/Ps	Hp/Ps
Direktur BUMDes	1/9	1/9	1/1
Ketua BPD	5/1	1/5	1/9
Kepala Desa	1/9	1/8	7/1
Kadus Pasar	1/9	1/9	1/1
Kadus Kp. Anyar	3/1	1/1	1/3
Kadus Krajan	8/1	9/1	1/7
Kadus Mangaran	6/1	1/6	1/9
Kadus Sumberasih	8/1	7/1	1/5
Kadus Bejong	1/6	1/9	1/5
Kadus Lider	1/9	5/1	7/1

Lampiran 6. Perhitungan Bobot Prioritas Alternatif

1. Pembuatan Matriks Perbandingan Berpasangan (*pairwise comparison*)

- a. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Direktur BUMDes Mandiri Arum

Tabel 2. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	1/9	1/9
Hp	9/1	1/1	1/1
Ps	9/1	1/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 3. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	0,11
Hp	9	1	1
Ps	9	1	1

- b. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Ketua Badan Permusyawaratan Desa Sumberarum

Tabel 4. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	5/1	1/5
Hp	1/5	1/1	1/9
Ps	5/1	9/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 5. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	5	0,2
Hp	0,2	1	0,11
Ps	5	9	1

- c. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Desa Sumberarum

Tabel 6. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	1/9	1/8
Hp	9/1	1/1	7/1
Ps	8/1	1/7	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 7. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	0,13
Hp	9	1	7
Ps	8	0,14	1

- d. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Pasar

Tabel 8. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	1/9	1/9
Hp	9/1	1/1	1/1
Ps	9/1	1/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 9. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	0,11
Hp	9	1	1
Ps	9	1	1

- e. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Kampung Anyar

Tabel 10. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	3/1	1/1
Hp	1/3	1/1	1/3
Ps	1/1	3/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 11. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	3	1
Hp	0,33	1	0,33
Ps	1	3	1

- f. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Krajan

Tabel 12. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	8/1	9/1
Hp	1/8	1/1	1/7
Ps	1/9	7/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 13. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	8	9
Hp	0,13	1	0,14
Ps	0,11	7	1

- g. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Mangaran

Tabel 14. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	6/1	1/6
Hp	1/6	1/1	1/9
Ps	6/1	9/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 15. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	6	0,17
Hp	0,17	1	0,11
Ps	6	9	1

- h. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Sumberasih

Tabel 16. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	8/1	7/1
Hp	1/8	1/1	1/5
Ps	1/7	5/1	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 17. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	8	7
Hp	0,13	1	0,2
Ps	0,14	5	1

- i. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Bejong

Tabel 18. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	1/6	1/9
Hp	6/1	1/1	1/5

Ps	9/1	5/1	1/1
-----------	-----	-----	-----

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 19. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,17	0,11
Hp	6	1	0,2
Ps	9	5	1

- j. Matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari jawaban/penilaian oleh Kepala Dusun Lider

Tabel 20. Matriks Perbandingan Berpasangan

	Pg	Hp	Ps
Pg	1/1	1/9	5/1
Hp	9/1	1/1	7/1
Ps	1/5	1/7	1/1

Dibuat dalam bentuk desimal:

Tabel 21. Matriks Perbandingan Berpasangan Desimal

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,11	5
Hp	9	1	7
Ps	0,2	0,14	1

2. Penetapan Bobot Prioritas

a. Pencarian *Geometric Mean* (GM)

$$\begin{aligned} GM_{1,1} &= \sqrt[10]{1'1'1'1'1'1'1'1'1'1'1} \\ &= \sqrt[10]{1} \\ &= 1 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{1,2} &= \sqrt[10]{0,11'5'0,11'0,11'3'8'6'8'0,17'0,11} \\ &= \sqrt[10]{0,1434} \\ &= 0,824 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{1,3} &= \sqrt[10]{0,11'0,2'0,13'0,11'1'9'0,17'7'0,11'5} \\ &= \sqrt[10]{0,0019} \\ &= 0,534 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{2,1} &= \sqrt[10]{9'0,2'9'9'0,33'0,13'0,17'0,13'6'9} \\ &= \sqrt[10]{7,4645} \\ &= 1,223 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{2.2} &= \sqrt[10]{1'1'1'1'1'1'1'1'1'1} \\ &= \sqrt[10]{1} \\ &= 1 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{2.3} &= \sqrt[10]{1'0,11'7'1'0,33'0,14'0,11'0,2'0,2'7} \\ &= \sqrt[10]{0,0011} \\ &= 0,506 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{3.1} &= \sqrt[10]{9'5'8'9'1'0,11'6'0,14'9'0,2} \\ &= \sqrt[10]{538,8768} \\ &= 1,876 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{3.2} &= \sqrt[10]{1'9'0,14'1'3'7'9'5'5'0,14} \\ &= \sqrt[10]{833,49} \\ &= 1,959 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GM_{3.3} &= \sqrt[10]{1'1'1'1'1'1'1'1'1'1} \\ &= \sqrt[10]{1} \\ &= 1 \end{aligned}$$

Tabel 22. Matriks Perbandingan Berpasangan GM

	Pg	Hp	Ps
Pg	1	0,824	0,534
Hp	1,223	1	0,506
Ps	1,876	1,959	1
Jumlah	4,099	3,783	2,040

b. Penentuan Bobot Prioritas

Tabel 23. Matriks Perbandingan Berpasangan *e.v*

	Pg	Hp	Ps	Jumlah	Bobot Prioritas (<i>e.v</i>)
Pg	0,244	0,218	0,262	0,724	0,241
Hp	0,298	0,264	0,248	0,810	0,270
Ps	0,458	0,518	0,490	1,466	0,489
Jumlah	1,000	1,000	1,000	3,000	1,000

Maka Prioritas Alternatif adalah:

1. Prioritas Pertama : Ps = 0,489
2. Prioritas Kedua : Hp = 0,270
3. Prioritas Ketiga : Pg = 0,241

3. Pengukuran Konsistensi Logis

a. Pencarian Vektor [A]

$$A_{Pg} = (1 \times 0,241) + (0,824 \times 0,270) + (0,534 \times 0,489) \\ = 0,725$$

$$A_{Hp} = (1,223 \times 0,241) + (1 \times 0,270) + (0,506 \times 0,489) \\ = 0,812$$

$$A_{Ps} = (1,876 \times 0,241) + (1,959 \times 0,270) + (1 \times 0,489) \\ = 1,470$$

Tabel 23. Nilai Vektor [A]

	Matriks Awal			Bobot Prioritas (e.v)	Vektor [A]
	Pg	Hp	Ps		
Pg	1	0,824	0,534	0,241	0,725
Hp	1,223	1	0,506	0,270	0,812
Ps	1,876	1,959	1	0,489	1,470
Jumlah	4,099	3,783	2,040	1,000	3,007

b. Pencarian Vektor [B]

$$B = \begin{vmatrix} 0,725 & 0,812 & 1,470 \\ 0,241 & 0,270 & 0,489 \end{vmatrix}$$

$$B = |3,008 \ 3,007 \ 3,006|$$

Tabel 25. Nilai Vektor [B]

	Matriks Awal			Bobot Prioritas (e.v)	Vektor [A]	Vektor [B]
	Pg	Hp	Fp			
Pg	1	0,824	0,534	0,241	0,725	3,008
Hp	1,223	1	0,506	0,270	0,812	3,007
Fp	1,876	1,959	1	0,489	1,470	3,006
Jumlah	4,099	3,783	2,040	1,000	3,007	9,021

c. Pencarian *Maximum Eigenvalue*

$$\lambda_{max} = \frac{9,021}{3}$$

$$\lambda_{max} = 3,007$$

d. Pengukuran *Consistency Index*

$$CI = \frac{3,007 - 3}{3 - 1}$$

$$CI = 0,0035$$

e. Penentuan *Random Index*

$$n = 3 \text{ maka RI} = 0,58$$

f. Penentuan *Consistency Ratio*

$$\text{CR} = \frac{0,0035}{0,58}$$

$$\text{CR} = 0,006 \text{ (valid)}$$

Lampiran 7. Perhitungan Proporsionalitas

1. Mengonversi bobot prioritas menjadi presentase setiap unit usaha

$$GP_{Pg} = 0,241 \times 100\%$$

$$GP_{Pg} = 24,1\%$$

$$GP_{Hp} = 0,270 \times 100\%$$

$$GP_{Hp} = 27\%$$

$$GP_{Ps} = 0,489 \times 100\%$$

$$GP_{Ps} = 48,9\%$$

2. Pengaplikasian pada modal BUMDes

$$M_{Pg} = 24,1\% \times \text{Rp}63.763.500,00$$

$$M_{Pg} = \text{Rp}15.367.003,50$$

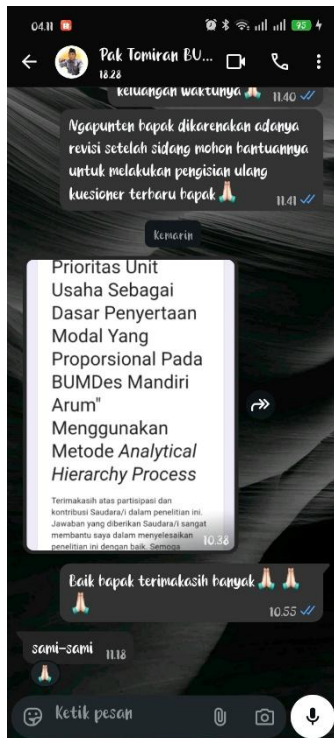
$$M_{Hp} = 27\% \times \text{Rp}63.763.500,00$$

$$M_{Pg} = \text{Rp}17.216.145,00$$

$$M_{Ps} = 48,9\% \times \text{Rp}63.763.500,00$$

$$M_{Ps} = \text{Rp}31.180.351,50$$

Lampiran 8. Dokumentasi



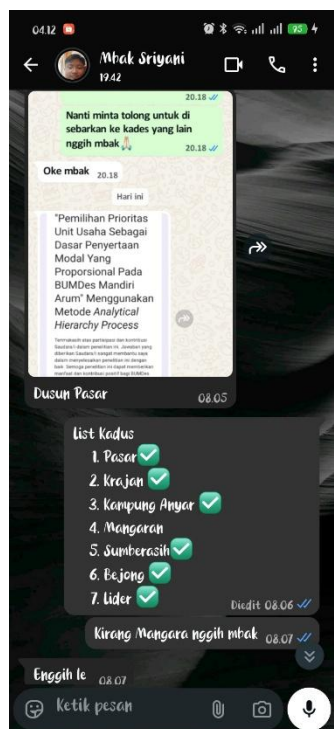
Ket. Pengisian Kuesioner Direktur BUMDes



Ket. Pengisian Kuesioner Ketua BPD



Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Desa



Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun Pasar



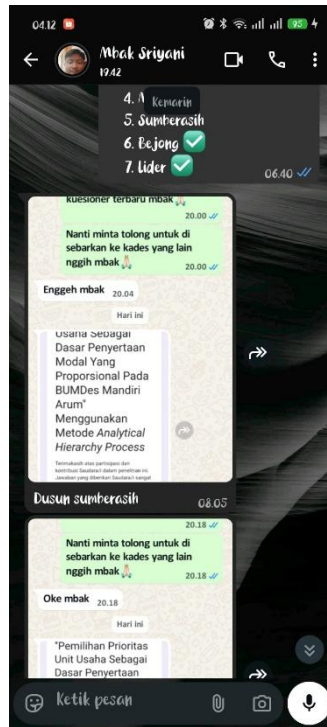
Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun KP. Anyar



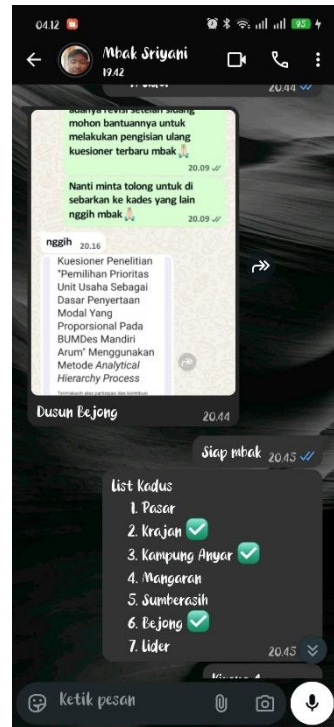
Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun Krajan



Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun Mangaran



Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun Sumberasih



Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun Bejong



Ket. Pengisian Kuesioner Kepala Dusun Lider