

# STRATEGI BUMDES AMARTA DALAM MENGEMBANGKAN EKONOMI MASYARAKAT DESA PANDOWOHARJO TAHUN 2019 - 2020

Kemala Hayati<sup>1</sup>, Juhari Sasmito Aji<sup>2</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

[hayatikemala17@gmail.com](mailto:hayatikemala17@gmail.com), [juharijogja@gmail.com](mailto:juharijogja@gmail.com)<sup>2</sup>

## Abstract

*This research aims to describe BUMDes strategy in developing village economy. This research was conducted using qualitative approach studies. Data collection is conducted through interviews to informants directly as well as literature studies, data / documents from agencies and credible media both online and in print. The informants in this study numbered 5 people consisting of Director of BUMDes Amarta, Secretary of BUMDes Amarta, Partner of BUMDes Amarta, Community Leaders involved in BUMDes Amarta, and Head of Welfare Section of Pandowoharjo Village. The results of the study found strengths, weaknesses, opportunities, and threats that resulted in weight and rating found ifas and EFAS results can be known total value for IFAS is 2,952 and EFAS of 7,675 of the findings found bumdes strategy direction in developing the village economy that is aggressive strategy, based on the findings of the direction of the strategy is done matching the focus in alternative strategies using SWOT matrix to clearly describe the strategy that will be conducted BUMDes.*

**Keywords:** BUMDes, Villagers, Economic,

## Pendahuluan

Hadirnya BUMDes telah menjadi tindakan solutif dari permasalahan kemiskinan desa dan menjadi penggerak roda perekonomian desa, selain itu kegiatan BUMDes tidak hanya berorientasi dalam keuntungan keuangan melainkan juga berorientasi untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Wijaya, 2018). BUMDes merupakan badan yang dapat melaksanakan pengembangan ekonomi, dan fungsi pelayanan jasa (Sumarsono 2018). Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa Pasal 78 ayat (1) menjelaskan BUMDes dibentuk agar memperoleh keuntungan dan memperkuat Pendapatan Asli Desa (PADes) dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa serta memajukan perekonomian desa. Program BUMDes juga merupakan amanat dari UU No 6 Tahun 2014 Pasal 87 Ayat 1 yang menyebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)”. Mengingat BUMDes merupakan lembaga ekonomi baru yang beroperasi di tengah pedesaan dan memerlukan landasan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang, maka dari itu pemerintah pusat atau daerah harus berperan dalam membangun dasar pendirian BUMDes.

Sebagaimana yang digaungkan Presiden Jokowi dan Wakil Presiden Ma'ruf Amin yang telah melahirkan **Sembilan program Nawacita Presiden dan Wakil Presiden Indonesia** dalam salah satu butir Nawacita tersebut berbunyi “*membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan.*” Hal tersebut menjadi suatu bentuk kebijakan pembangunan yang dipandang strategis karena pemerintah telah memberi perhatian yang cukup besar kepada desa yang dimana telah mengusahakan penguatan wilayah terendah, yakni desa untuk berkompetisi secara global. Maksud dari pembangunan tersebut dapat dilakukan melalui berbagai aspek, yaitu : pembangunan sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Namun, pembangunan ekonomi yang paling identik dengan kemajuan suatu desa, karena permasalahan yang sering terjadi adalah masalah pembangunan ekonomi yang memengaruhi kemiskinan, urbanisasi, dan pengangguran.

DOI: 10.xxxx/ejpe.vxix.xxxx

This is an open access article under the CC-BY-SA license



Potensi desa sebagai langkah awal upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa melalui desentralisasi tingkat desa yang diharapkan mampu menjawab permasalahan kemiskinan yang melanda Indoensia (Aziz, 2016). Penyerahan otoritas dari pusat ke daerah tentunya menjadi peluang sekaligus tantangan bagi desa untuk mengoptimalkan potensi dan wewenang yang ada. Dengan hal tersebut pemerintah mengupayakan tindakan solutif, yakni dengan mewadahi kegiatan ekonomi masyarakat desa melalui badan usaha desa yang disebut Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Kini adanya BUMDes mulai mendapat perhatian dari pemerintah daerah Kabupaten khususnya Kabupaten Sleman, dalam merespon pendirian BUMDes yang terlihat dari implementasi badan usaha yang memengaruhi pengembangan sektor perekonomian baru khususnya untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Dengan adanya Peraturan Daerah Kabupaten Sleman No. 3 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan BUMDes, kini terdapat beberapa BUMDes di Kabupaten Sleman yang telah terbentuk. Kabupaten Sleman pada Tahun 2019 telah memiliki BUMDes sebanyak 35 unit dengan beragam produk lokalnya berdasarkan potensi yang dimiliki desa masing-masing. Diharapkannya desa-desa lain yang belum membentuk BUMDes termotivasi untuk menggali potensi desa agar menjadi alternatif untuk meningkatkan perekonomian masyarakat.

Salah satu dari BUMDes yang sukses mengelola unit usahanya ialah BUMDes Amarta yang menjadi contoh BUMDes di Kabupaten Sleman karena dengan keberhasilannya mengelola sampah menggunakan dana anggaran dari desa 50 juta serta fasilitas pengelolaan yang sudah ada di tanah kas desa yang masih bisa diperbaiki dengan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa desa hadir dalam membantu menyelesaikan permasalahan sampah dan membantu pemerintah daerah dalam penanganan sampah serta menggali potensi ekonomi baru baik dari aspek profit atau benefit. Berikut capaian pendapatan tahunan BUMDes Amarta :

**Tabel I**  
**Pendapatan BUMDes Amarta**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan (Rp)</b>
2018	184.380.391
2019	196.306.550
2020	93.275.621

*Sumber : Bendahara Bumdes Amarta*

BUMDes Amarta yang berdiri berdasarkan dengan Peraturan Desa Pandowoharjo No 4 Tahun 2016 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Sleman pada tanggal 6 Juni 2016 telah menjadi kendaraan Desa Pandowoharjo untuk memanfaatkan potensinya dengan optimal serta dana desa sebagai wadah kegiatan perekonomian masyarakat desa. Meskipun masih tahap merintis, pada Tahun 2019 BUMDes Amarta telah mampu memberikan peningkatan kesejahteraan hidup pegawai di atas upah minimum kabupaten serta gaji tunjangan. Selain itu BUMDes Amarta telah mencapai omset sebesar 196.306.550 juta serta telah mampu menyumbangkan kepada Pendapatan Asli Desa (PADes). BUMDes Amarta sudah berdiri sejak

4 tahun, di bawah kepemimpinan Bapak Agus Setyanta, S.Sos sebagai Direktur. Pendirian BUMDes Amarta dalam kurun waktu 4 Tahun dengan strategi pengembangan yang tepat sehingga menciptakan inovasi dan program yang telah dikembangkan, selain itu BUMDes Amarta juga telah memberikan benefit bagi Desa Pandowoharjo khususnya dalam mengembangkan ekonomi masyarakat dan pemberdayaan masyarakat desa melalui unit usahanya.

Berangkat dari keberhasilan BUMDes Amarta serta penelitian yang dilakukan oleh Widya Aipama, (2019) mengenai analisis SWOT pada PT. Media Pajak Indonesia membuat peneliti tertarik untuk mengkaji penelitian di BUMDes Amarta. Apakah dengan analisis lingkungan yang merupakan faktor penting dalam menentukan suatu strategi BUMDes Amarta sudah dapat meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Pandowoharjo. Pada penentuan strategi tersebut perlunya memahami lingkungan perusahaan yang terdiri dari lingkungan Internal dan Eksternal. Analisis lingkungan internal dapat dilakukan menggunakan Matriks IFE (*internal factor Evaluation*) sedangkan lingkungan Eksternal dapat dianalisis menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) (Rangkuti, 2013). Adapun kedua matriks tersebut akan digabungkan untuk menentukan matriks I-E (*InternalExternal*) guna menentukan posisi perusahaan (Rangkuti, 2013). Untuk melengkapi analisis lingkungan eksternal dan Internal Perusahaan maka analisis SWOT digunakan peneliti untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif dengan analisis SWOT yang dipilih untuk menggali data serta merumuskan strategi pengembangan perekonomian masyarakat desa melalui BUMDes. Selain itu pendekatan kualitatif digunakan untuk memperoleh suatu gambaran diskriptif yang luas tentang fenomena yang akan diamati (Moleong, 1995). Karena, metode kualitatif dipandang telah mampu menggali pemaknaan adanya fenomena secara mendalam (Creswell, 1994). Fenomena yang dimaksud tersebut ialah strategi BUMDes dalam mengembangkan perekonomian masyarakat desa di Desa Pandowoharjo. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara terstruktur kepada informan yaitu, Direktur BUMDes, Sekretaris BUMDes, Perangkat Desa Pandowoharjo, Tokoh Masyarakat, dan Pihak Mitra BUMDes. Kemudian juga didukung dengan pengambilan data melalui observasi langsung pada kawasan BUMDes Amarta. Selain itu juga terdapat data sekunder yang banyak diperoleh dari studi literatur. Analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT dengan melihat faktor yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), serta ancaman (*treaths*) (Rangkuti, 2011). Kemudian dirumuskan strategi serta kemungkinan konsep baru dalam pengembangan ekonomi masyarakat Desa Pandowoharjo.

### **Hasil dan Pembahasan**

Setiap organisasi khususnya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki visi, misi dan tujuan masing-masing, namun karena sifat organisasi dan lingkungan mudah berubah atau dinamis maka diperlukan adanya strategi atau rencana yang menyeluruh guna merinci mengenai tujuan BUMDes agar tetap tercapai meskipun pada lingkungan yang tidak pasti. Dalam melakukan perencanaan strategis BUMDes melakukan pengamatan *internal* (kekuatan dan kelemahan) atau lingkungan *eksternal* (peluang dan ancaman). pada pengamatan lingkungan, dirumuskan kekuatan dan kelemahan lingkungan internalnya agar kekuatan dapat mengatasi kelemahan, serta lingkungan eksternal yaitu ancaman bisa di atasi dengan peluang yang ada, sehingga BUMDes dalam melakukan langkah yang diambil melakukan analisis SWOT untuk menentukan strategi. Strategi merupakan suatu proses yang berkesinambungan dalam mengambil keputusan meskipun masih terdapat pertimbangan penting saat dibuat, namun mungkin sangat signifikan saat ini (David, 2011). Strategi tersebut dapat didefinisikan sebagai rencana, tindakan atau arah, termasuk dengan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan BUMDes. kemudian, keberhasilan Badan Usaha Milik Desa sangat ditentukan strategi yang telah dirancang oleh pengurus BUMDes.

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini diantaranya adalah data kondisi lingkungan *eksternal* dan *internal* BUMDES Amarta yang diperoleh dengan metode (*observasi*) pengamatan, kemudian juga menentukan skor kinerja objek melalui cara penilaian (*judgement*) dari narasumber berdasarkan dengan bidang keahliannya. Skala penilaian untuk faktor positif (kekuatan dan peluang) ialah, 1 sebagai nilai sangat lemah, 2 sebagai nilai lemah, 3 sebagai nilai kuat dan 4 sebagai nilai yang sangat kuat. Sedangkan untuk faktor negatif (kelemahan dan ancaman) digunakan untuk skala dengan pola sebagai berikut, 1 sebagai nilai sangat kuat), 2 sebagai nilai kuat, 3 sebagai nilai lemah, dan 4 sebagai nilai yang sangat lemah. Untuk nilai bobot ditentukan tergantung seberapa penting faktor tersebut, berdasarkan hasil kajian teori manajemen strategi. Jumlah dari keseluruhan nilai bobot maksimal yaitu (0.20). Untuk mempermudah pemberian nilai skor dan bobot digunakan bagan *internal faktor strategi (IFAS)* dan *eksternal faktor strategi (EFAS)* sebagai berikut :

diperoleh melalui wawancara, studi dokumentasi, dan observasi. Teknik wawancara dilakukan untuk mengetahui kondisi strategi BUMDes Amarta dengan melakukan wawancara kepada informan yang paling mengerti keadaan BUMDes dalam hal ini Direktur BUMDes Amarta, Sekretaris BUMDes Amarta, Tokoh Masyarakat Desa, Perangkat Desa, dan Pihak Mitra, yang dari kelima narasumber tersebut dihitung rata-rata bobot dan rating. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Analisis ini digunakan untuk mengetahui faktor internal, faktor eksternal dan nilai dari identifikasi faktor tersebut, serta mengetahui berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan BUMDes baik internal maupun eksternal. Pada tahap analisis data dalam penelitian ini, peneliti akan mengidentifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal BUMDes, yakni.

**Tabel II**

**IFAS BUMDES AMARTA**

No	Faktor Strategi Internal	Rata – Rata	Rata-Rata	Bobot X Rating
Kekuatan ( <i>Strenghts</i> )		Bobot	Rating	
1.	Potensi Desa	0.142	3	0,426
2.	Kelembagaan BUMDes	0.132	3	0,396
3.	Partisipasi Masyarakat	0.166	4	0,664
4.	Upah dan Jumlah Tenaga Kerja	0.086	2	0,172
5.	Unit Usaha	0.152	3	0,456
6.	Inovasi Produk	0.122	3	0,366
<b>Total Strenghts</b>				2,48
Kelemahan( <i>Weaknesses</i> )				
1.	Kualitas Etos Kerja	0.108	2	0,216
2.	Sosial Media/ <i>Internet</i>	0.048	2	0,096
3.	Sarana dan Prasarana	0.08	2	0,16
<b>Total Weaknesses</b>				0,472

Sumber : Data yang diolah

**Tabel III**  
**EFAS BUMDES AMARTA**

No	Faktor Strategi Eksternal	Rata-Rata	Rata-Rata	Bobot X Rating
Peluang ( <i>Opportunity</i> )		Bobot	Rating	
1.	Kerja sama dengan mitra	0.160	3	0,426
2.	Permintaan konsumen terus ada	0.494	2	0,396
3.	Dukungan Pemerintah Daerah	0.560	2	0,664
4.	Payung Hukum	0.80	2	0,172
<b>Total Strenghts</b>				2,48

Kelemahan( <i>Weaknesses</i> )				
1.	Kualitas Etos Kerja	0.108	2	0,216
2.	Sosial Media/ <i>Internet</i>	0.048	2	0.096
3.	Sarana dan Prasarana	0.08	2	0.16
<b>Total Weaknesses</b>				0,472

*Sumber : Data yang diolah*

Selanjutnya, dari identifikasi faktor internal dan eksternal di atas ditemukan adanya bobot dan rating dari wawancara narasumber sehingga dapat menemukan nilai internal dan eksternal sebagai penentuan kuadran strategi BUMDes yang akan dihitung dengan rata-rata IFAS dan EFAS untuk menentukan posisi kuadran, seperti tabel di bawah ini.

**Tabel IV**  
**Menemukan sumbu (x) dan (y)**

Sumbu (x)	Sumbu (y)
$\frac{S - W}{2}$	$\frac{O - T}{2}$
$\frac{2.48 - 0.472}{2}$	$\frac{4.199 - 3.476}{2}$
1.004	0.361

*Sumber : Data yang diolah*

Temuan peneliti mendapati strategi agresif dengan total nilai internal 1,004 dan eksternal 0,361 sehingga dalam nilai tersebut menempatkan kuadran I atau strategi agresif sesuai yang dijelaskan Rangkuti (2015) bahwa dalam kuadran I memiliki berbagai peluang yang menguntungkan sehingga organisasi atau perusahaan tersebut mempunyai kekuatan yang memanfaatkan peluang, strategi yang diambil dalam situasi ini adalah dengan mendukung adanya kebijakan pertumbuhan yang agresif atau *grow oriented strategy* dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan internal yang terdapat dalam organisasi atau perusahaan.

Setelah menemukan posisi strategi BUMDes berdasarkan dengan analisis SWOT, maka dilakukan adanya pencocokan yang fokus dalam strategi alternatif menggunakan matrik SWOT untuk menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi

perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Dalam matrik SWOT tersebut digambarkan dalam bentuk tabel di bawah ini :

**Tabel IV  
Matrik SWOT**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan – S</b>	<b>Kelemahan – W</b>
<b>Faktor Eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi Desa</li> <li>2. Kelembagaan BUMDes</li> <li>3. Partisipasi Masyarakat</li> <li>4. Upah Tenaga Kerja</li> <li>5. Unit Usaha</li> <li>6. Inovasi Produk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Etos Kerja</li> <li>2. Sosial Media/Internet</li> <li>3. Sarana Prasarana</li> </ol>
<b>Peluang – O</b>	<b>SO Strategi</b>	<b>WO Strategi</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerjasama dengan Mitra</li> <li>2. Permintaan Konsumen terus ada</li> <li>3. Dukungan Pemerintah Daerah</li> <li>4. Payung Hukum</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan eksistensi unit usaha</li> <li>2. Mengoptimalkan permintaan konsumen melalui kerjasama dengan mitra</li> <li>3. Memperbaiki Kelembagaan BUMDes</li> <li>4. Menciptakan Inovasi Unit Usaha</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan</li> <li>2. Memperluas pangsa pasar</li> <li>3. Memberikan pelayanan online untuk konsumen</li> <li>4. Memperbaiki Sarana dan Prasarana</li> </ol>
<b>Ancaman - T</b>	<b>ST - Strategi</b>	<b>WT - Strategi</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persepsi Masyarakat Desa</li> <li>2. Pajak Penghasilan</li> <li>3. Pandemi Covid – 19</li> <li>4. Kompetitor</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mensosialisasikan Program dan Kegiatan BUMDes</li> <li>2. Pengembangan Unit Usaha</li> <li>5. Meningkatkan Penjualan Produk BUMDes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan Produktivitas Kerja</li> <li>2. Mengubah Stigma Negatif Masyarakat</li> <li>3. Menyediakan akun social media</li> </ol>

*Sumber : Data yang diolah*

Berdasarkan pada tabel 5.1 tersebut, kita dapat melihat bahwa *alternative* strategi yang dapat dilakukan oleh BUMDes Amarta menghasilkan matrik SWOT yakni :

1. Strategi SO

a. Mempertahankan Eksistensi Unit Usaha

Untuk mempertahankan eksistensi unit usaha, BUMDes memahami kebutuhan konsumen di pasar agar mencapai kepuasan konsumen, selain itu BUMDes juga menyesuaikan potensi desa dan asset desa, sehingga BUMDes dapat mempertahankan eksistensi unit usaha untuk menambah pendapatan. Dalam hal ini unit usaha mengupayakan kemajuan BUMDes untuk mengembangkan pendapatan BUMDes.

b. Mengoptimalkan Permintaan Konsumen melalui Kerjasama dengan Mitra

Adanya kerja sama dengan mitra juga dapat memperluas jangkauan pasar sehingga memengaruhi permintaan konsumen. Dalam strategi ini pengurus BUMDes harus mampu menjalin kerja sama dengan lembaga yang berkaitan untuk memperluas mitra kerja kepada pihak pemerintah ataupun swasta. Salah satu menjalin kerjasama tersebut dengan pemasok juga merupakan hal penting, karena para pemasok sangat berperan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku guna proses usaha yang dijalankan oleh BUMDes.

c. Memperbaiki Kelembagaan BUMDes

Kelembagaan menjadi bagian penting dari manajemen pengembangan BUMDes untuk mengatur tugas dan wewenang setiap pengurus BUMDes untuk menjadi kesatuan untuk memudahkan dalam mencapai tujuan bersama. BUMDes Amarta adalah lembaga desa yang bergerak di berbagai bidang usaha milik masyarakat desa dan dikelola serta diusahakan oleh masyarakat desa. Pemilihan kepengurusan BUMDes dipilih secara demokratis melalui musyawarah atau rapat desa.

d. Menciptakan Inovasi Produk

Untuk meningkatkan daya saing produk BUMDes, maka diperlukan adanya terobosan inovasui produk, dalam meningkatkan inovasi produk dapat menciptakan produk yang unik, sehingga memiliki daya saing yang tinggi dan bertahan di tengah persaingan, selain itu juga perlunya mengembangkan produk yang sudah ada. Selain itu dengan meningkatkan pelayanan kepada konsumen merupakan suatu inovasi agar konsumen tetap setia dengan produk BUMDes.

2. Strategi ST

a. Mensosialisasikan Program dan Kegiatan BUMDes

Bentuk keterbukaan BUMDes kepada masyarakat Desa Pandowoharjo perlunya untuk memberikan sosialisasi terhadap program atau kegiatan yang akan dilaksanakan oleh BUMDes Amarta, selain itu dengan adanya sosialisasi BUMDes Amarta dapat memaparkan secara jelas bahwa program dan kegiatan BUMDes memberikan sumbangsih positif kepada masyarakat, sehingga dengan hal tersebut masyarakat dapat memberikan masukan dan saran terhadap kegiatan yang akan dilaksanakan oleh BUMDes sehingga masyarakat juga terlibat dalam penciptaan kegiatan dan ikut andil berpartisipasi mengembangkan BUMDes Amarta.

b. Pengembangan Unit Usaha

Untuk mencapai keberhasilan, perlunya menerapkan strategi pengembangan unit usaha, yang mana dalam mengembangkan unit usaha tersebut, dilakukan dengan pembaharuan unit usaha yang berasal dari partisipasi masyarakat berupa masukan atau saran konsumen dan masyarakat Desa Pandowoharjo untuk memperbaiki unit usaha yang telah diciptakan BUMDes, sehingga dengan adanya hal tersebut BUMDes dapat meningkatkan kinerja dan dapat memengaruhi pengembangan ekonomi desa.

c. Meningkatkan Penjualan Produk BUMDes

Pada kondisi Pandemi *Covid – 19* yang telah melemahkan ekonomi BUMDes, maka BUMDes harus memanfaatkan kekuatan untuk menghadapi ancaman eksternal tersebut dengan meningkatkan penjualan produk BUMDes. Dalam strategi ini BUMDes dapat melakukan Kerjasama dengan pihak ketiga atau menjadi mitra kerja untuk memperluas jaringan konsumen selain itu hendaknya BUMDes juga melakukan kajian untuk mengetahui potensi desa apa yang dimiliki juga dibutuhkan masyarakat, seperti memproduksi beras yang bekerjasama dengan mitra Gapoktan, keberadaan produksi beras tersebut menjadi kebutuhan masyarakat di tengah adanya Pandemi *Covid-19* karena sebagai kebutuhan masyarakat, dengan hal tersebut maka BUMDes dapat melakukan *survive* di tengah Pandemi *Covid - 19*

3. Strategi WO

a. Memperbaiki Kualitas SDM

Strategi ini diterapkan kekuatan BUMDes untuk mengatasi ancaman yang mungkin dapat dihadapi. Dukungan Pemerintah daerah merupakan salah satu bentuk tindakan solutif untuk memperbaiki Kualitas Etos Kerja pengurus BUMDes, bentuk pelatihan dan sosialisasi yang diberikan sehingga membantu memperbaiki kualitas SDM, dari adanya pelatihan tersebut pengurus BUMDes diberikan sesuai kebutuhan untuk pengelolaan BUMDes Amarta.

b. Memperluas Pangsa Pasar

Untuk memperluas pangsa pasar, perlunya BUMDes untuk memanfaatkan social media guna memberikan nilai positif terhadap peningkatan operasional usaha dan dapat dijadikan sebagai strategi pemasaran produk, selain itu perluasan pangsa pasar ke toko yang menjual produk oleh – oleh karena produksi BUMDes berupa produk lokal sehingga terjalin hubungan kerja sama dengan *home industry*.

c. Memberikan Pelayanan Online untuk Konsumen

Penggunaan *internet* dalam bisnis telah menjadi alat untuk strategi bisnis, seperti: pemasaran, penjualan, dan pelayanan pelanggan. Pemanfaatan internet ini dapat memberi keuntungan yang diperoleh yaitu penghematan biaya dan efisiensi pelayanan konsumen. Selain itu, dengan pelayanan online juga dapat menciptakan komunikasi interaktif sebagai sarana untuk menunjukkan perhatian BUMDes kepada konsumennya; menyediakan informasi dan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masing-masing konsumen.

d. Memperbaiki Sarana dan Prasarana

Pada strategi ini, perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja BUMDes karena masih terdapat sarana khususnya mesin produksi yang sarana prasarana sangat memengaruhi hasil produksi BUMDes, dan mengusahakan prasarana secara layak serta sesuai dengan kebutuhan.

#### 4. Strategi WT

##### a. Meningkatkan Produktivitas Kinerja

Perlunya meningkatkan produktivitas BUMDes melalui Produksi, Penjualan, Keuntungan, dan Manfaat. Produksi BUMDes perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat melalui produk yang dihasilkan secara rutin. Produksi BUMDes yang baik menunjukkan bahwa BUMDes ada untuk menyelesaikan persoalan di desa. Untuk meningkatkan produktivitas kinerja juga diperlukan adanya disiplin kerja, dengan adanya disiplin kerja maka diperlukan peraturan untuk memberi bimbingan pada pengurus dalam menciptakan tata tertib yang baik bagi BUMDes. Dengan adanya tata tertib maka dapat memengaruhi produktivitas kerja pada pengurus BUMDes akan meningkat, sehingga dalam hal tersebut akan mendukung tercapainya tujuan BUMDes. Selain itu juga terdapat motivasi kerja, dalam hal ini pemimpin harus mampu memberikan motivasi kerja, meskipun setiap tenaga kerja BUMDes memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda – beda. Seorang pemimpin atau direktur harus mampu memahami dan mengetahui bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerjanya agar semangat dan produktivitasnya meningkat. Pada motivasi kerja tersebut pemimpin dapat memberikan *reward* kepada tenaga kerja yang berprestasi di atas prestasi standar.

##### b. Mengubah Stigma Negatif Masyarakat

Untuk memengaruhi pandangan masyarakat hendaknya BUMDes melibatkan masyarakat dalam sebuah forum atau musyawarah, dalam forum tersebut BUMDes dapat memaparkan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan, kemudian masyarakat juga dapat memberi masukan dan kritikan agar program yang dilaksanakan BUMDes sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Pandowoharjo.

##### c. Menyediakan Sosial Media

Pada strategi ini menjadi alternatif mudah pemasaran BUMDes di tengah Pandemi Covid – 19. Pengaruh regulasi eksternal yang membatasi interaksi sosial masyarakat demi mengurangi presentase positif covid – 19 menyebabkan BUMDes tidak bisa melayani konsumen secara langsung atau menerapkan protocol kesehatan yang sudah ditetapkan, seperti jaga jarak, menggunakan masker, dan mencuci tangan, namun dari hasil wawancara dan observasi, konsumen mengalami penurunan secara signifikan sehingga dalam strategi bertahan, perlunya BUMDes untuk menyediakan social media untuk sarana pemasaran

### **Simpulan**

Analisis SWOT Model pengembangan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam mengembangkan perekonomian masyarakat Desa Pandowoharjo berada posisi model pengembangan strategi agresif dalam wilayah Kuadran I. Posisi ini menggambarkan bahwa situasi menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal dan mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Pandowoharjo mempunyai situasi menguntungkan karena perusahaan

mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal serta mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

### **Referensi**

- Aipama, W. (2019). Analisis SWOT Pada PT. Media Pajak Indonesia (TAXMEDIA). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(2), 182-186.
- Aziz, N. L. L.(2016). Otonomi desa dan efektivitas dana desa. *Jurnal Penelitian Politik*, 13(2), 193-211.
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design– Qualitative, Quantitative, and Mixed Method*. London: SAGE Publications.
- David, Fred R, 2011. *Strategic Management*, Buku 1. Edisi 12 Jakarta
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L.2002.*Manajemen Strategis*,Yogyakarta: Andi,
- Moleong, L. (1995). *Metode penelitian*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Rangkuti Freddy, 2015. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama)
- Tyasaki, R., & Pramasari, T. D. (2019). Pelatihan Akuntansi dan Manajemen Dalam Rangka Pengelolaan Bumdes Di Desa Tanjung Glugur, Kabupaten Situbondo. *Comvice: Journal of community service*, 3(2), 11-18.
- Rangkuti Freddy, 2015. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama)
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* ( Jakarta : Remaja Rosdakarya, 2012)
- Sumarsono Wahyu.2018.”Strategi Pendirian dan Pengelolaan BUMDES AMARTA dalam Penguatan Ekonomi Masyarakat di Pendowoharjo Sleman Yogyakarta”. Skripsi.(Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga)
- Wijaya, H. (2018). *Peranan Kepala Desa Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Punten, Batu (Studi Pada Desa Punten, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)* (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).
- Zuhri, M. I., & Antikowati, I. R. S. F. H. (2017). *Upaya Pemerintah Desa Dalam Rangka Memajukan Perekonomian Masyarakat Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*.

