



Strategi Pengembangan Masyarakat Berbasis Bumdes

Fikri Dina Intan, Agus Riyadi, Sulistio

UIN Walisongo Semarang

fikridinaintan@gmail.com , agus.riyadi@walisongo.ac.id ,

sulistio@walisongo.ac.id

Abstract

Village Owned Enterprises (BUMDes) are one of the most important village programs created to improve the economic level of rural communities according to the needs and potential of the village. Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Balapulang Wetan are called BUMDes Gemilang. This research is to describe BUMDes-based community development strategies and to analyze the SWOT of BUMDes-based community development. This study used a qualitative method with a descriptive approach using SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) to analyze the data. The results of this study indicate that BUMDes Gemilang has Strength. The weaknesses that BUMDes Gemilang have, namely the lack of socialization and the incompleteness of the goods provided will cause Threats (threats), namely losing competitiveness with the same businesses that already exist outside BUMDes.

Keywords: *SWOT Analysis, Village Owned Enterprises, Community Development.*

Abstrak

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu program desa yang sangat penting yang dibuat untuk meningkatkan taraf ekonomi masyarakat pedesaan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Balapulang Wetan dinamakan BUMDes Gemilang. Penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi pengembangan masyarakat berbasis BUMDes dan untuk menganalisis SWOT pengembangan masyarakat berbasis BUMDes. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities dan Threats*) untuk menganalisis datanya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BUMDes Gemilang memiliki *Strength* (kekuatan) BUMDes Gemilang letak tokonya strategis serta adanya *delivery order* sehingga menjadi *Opportunity* (peluang)

BUMDes dan menarik minat masyarakat untuk berkunjung. *Weaknesses* (kelemahan) yang BUMDes Gemilang miliki yaitu kurangnya sosialisasi dan kurang lengkapnya barang yang disediakan maka akan menimbulkan *Threats* (ancaman) yakni kalah saing dengan usaha yang sama yang sudah ada diluar BUMDes.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Badan Usaha Milik Desa, Pengembangan Masyarakat

A. Pendahuluan

Indonesia merupakan negara yang subur serta kaya akan sumber daya alam. Potensi sumber daya Indonesia yang melimpah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat jika dikelola secara optimal. Potensi yang dimiliki setiap wilayah atau desa tidak sama. Potensi tersebut dimanfaatkan oleh masyarakat untuk meningkatkan perekonomian keluarga¹. Desa mempunyai banyak kapasitas dalam meningkatkan taraf perekonomian. Potensi sumber daya alam yang tersedia dari desa sendiri banyak yang dapat dikembangkan. Pengembangan yang berbasis perekonomian sudah lama digalakkan oleh pemerintahan desa, akan tetapi hasilnya tidak maksimal. Faktor tidak maksimalnya yakni pihak pemerintah yang terlalu mendominasi dan tidak memberikan masyarakat berpartisipasi. Sehingga masyarakat tidak dapat berkeaktifitas dan berinovasi dan hanya mengikuti aturan-aturan pemerintah saja.

Pengembangan masyarakat adalah cara untuk mengembangkan suatu kondisi masyarakat secara berkelanjutan dan aktif berlandaskan pada keadilan sosial dan saling menghormati. Pengembangan masyarakat menerjemahkan arti dari nilai partisipasi, saling menguntungkan, saling timbal balik, nilai-nilai keterbukaan, persamaan, pertanggungjawaban, kesempatan, pilihan, dan pembelajaran yang berkelanjutan. Inti dari pengembangan masyarakat yakni

¹ Nur Hamid, "Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Sukoharum Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu." (Lampung, 2021), <http://repository.radenintan.ac.id/16156/>.



mendidik dan memberdayakan anggota masyarakat dengan memberikan motivasi dan sarana atau ruang serta memberdayakan mereka².

Menurut Chin dan Benne (1961) pengembangan masyarakat ada tiga strategi yang digunakan yaitu: a) Strategi *rational-empirical* (empirik rasional). Strategi ini didasarkan pada optimistik karena strategi ini dimulai dengan anggapan dasar bahwa manusia dapat menggunakan pikiran logisnya untuk bertindak secara rasional. Inovator bertugas menunjukkan inovasinya dengan menggunakan metode terbaik dan tepat guna yang bermanfaat bagi pengguna. b) Strategi *normative-reeducative* (pendidikan yang berulang secara normatif). Strategi *normative-reeducative* menyoroti bagaimana para profesional pendidikan seperti Sigmund Freud, John Dewey, Kurt Lewis, dan klien memandang isu-isu reformasi seperti perubahan sikap, keterampilan, dan nilai-nilai masyarakat. Strategi ini didasarkan pada beberapa pemikiran ahli. Kecenderungan untuk menerapkan model demikian cenderung menekankan proses pendidikan daripada konsekuensi dari perubahan itu sendiri. c) Strategi *power-coercive* (strategi pemaksaan) cenderung memaksakan kehendak dan pemikiran sepihak terlepas dari kondisi, situasi, dan keadaan aktual di mana inovasi akan dilaksanakan, dan implementasi sebenarnya dari tujuan utama inovasi itu sendiri tidak terlibat dalam semua proses, baik proses perencanaan maupun pelaksanaan³.

Pemerintah pusat saat ini lebih memperhatikan desa dengan melahirkan pemberdayaan masyarakat yang berbasis kepada ekonomi setiap masyarakatnya. Pemerintah pusat memberikan penerapan pendekatan strategi baru yang dirasa akan membuat pergerakan ekonomi menjadi maju. Penerapan tersebut yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)⁴.

² Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana Dan Praktik* (Jakarta: PT. Karisma Putra Utama, 2013).

³ Fredian Tonny Nasdian, *Pengembangan Masyarakat* (Jakarta: Pusaka Obor Indonesia, 2014).

⁴ Hillalliatun Febryani et al., "Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa Abiantuwung," *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika* 8, no. 1 (2019): 95–103, <https://doi.org/10.23887/jinah.v8i1.19865>.

Menurut peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh Pemerintah Desa yang mana kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat⁵. Tujuan didirikannya BUMDes adalah untuk meningkatkan perekonomian desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat melalui potensi dan kebutuhan desa yang ada. Keberadaan BUMDes diperkuat oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dalam BAB X pasal 87-90 yang menyebutkan bahwa pendirian BUMDes disepakati melalui musyawarah desa dan dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotoroyangan⁶. Kemudian dikeluarkannya UU Nomor 6 Tahun 2014, implementasi BUMDes belum sepenuhnya dilaksanakan oleh seluruh desa yang ada di Indonesia. Bahkan dalam pelaksanaannya di beberapa daerah, keberadaan BUMDes masih belum bisa berjalan efektif dan mampu memberi kontribusi bagi pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di desa⁷. Badan Usaha Milik Desa di Balapulang Wetan dinamakan BUMDes Gemilang.

BUMDes Gemilang berdiri pada bulan November tahun 2020 dan diresmikan pada 1 Januari 2021⁸. BUMDes Gemilang sejauh ini memiliki tiga unit usaha yakni usaha sembako, usaha konter HP atau BUMDes cell dan transaksi keuangan melalui ATM mini. Disini juga menyediakan pelayanan jasa seperti fotocopy dan jasa pesan antar. Akan tetapi adanya BUMDes ini masih memiliki beberapa hambatan dalam proses pengembangannya baik pengembangan usahanya maupun pengembangan masyarakatnya⁹.

⁵ Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa," Pub. L. No. 39 Tahun 2010 (2010).

⁶ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa" (2014), <https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>.

⁷ Mutiara Sholikhah, "*Analisis Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desamart Kebon Agung Bantul Dengan Metode SWOT*" (Yogyakarta, 2021), <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/31894>.

⁸ Hasil wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh pada 10 Mei 2022

⁹ Observasi BUMDes Gemilang pada 10 Mei 2022



Hambatan BUMDes Gemilang yakni; Pertama, belum difasilitasi bangunan. Kedua, masih minimnya minat masyarakat untuk membeli di BUMDes. Ketiga, masih kalah saing dengan toko-toko yang sudah ada di Desa. Keempat, kurang lengkapnya barang dagangan yang ada di BUMDes. Namun ada beberapa faktor pendukung BUMDes Gemilang untuk maju yakni; Pertama, populasi penduduk di desa Balapulung Wetan sangat banyak hingga mencapai 15.511 penduduk dan berpotensi untuk memajukan BUMDes. Kedua, anggaran ditanggung dan dikendalikan oleh Pemerintah Desa dan untuk pengelolaannya diserahkan kepada ketua pengelola BUMDes. Ketiga, manajemen perusahaannya lebih tertata¹⁰.

Adanya faktor pendukung dan penghambat BUMDes Gemilang tersebut diperlukan pengetahuan tentang peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan. Pengetahuan tersebut disebut analisis SWOT. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threats*) adalah metode perencanaan terstruktur untuk mengevaluasi elemen dari suatu organisasi, proyek, atau usaha bisnis. Analisis SWOT adalah cara sederhana untuk mengenali kekuatan organisasi, membenahi kelemahannya, mengurangi ancamannya, dan memanfaatkan peluangnya¹¹. Adanya peneliti menggunakan teknik analisis SWOT dapat melihat pola dari BUMDes Gemilang khususnya dalam mengembangkan masyarakatnya. Oleh karena itu, penelitian ini akan menjelaskan strategi pengembangan masyarakat berbasis BUMDes.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif melalui pendekatan deskriptif. Penelitian yang bersifat deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan strategi pengembangan masyarakat berbasis BUMDes dan untuk menganalisis SWOT pengembangan

¹⁰ Hasil wawancara dengan Suaedi pada 09 Mei 2022 dan Moch. Hasan Amrulloh pada 10 Mei 2022

¹¹ Slamet Riyanto, Muh Nur Luthfi Azis, and Andi Rahman Putera, *Analisis SWOT Sebagai Penyusunan Strategi Organisasi*, 1st ed. (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021).

masyarakat berbasis BUMDes. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu permasalahan yang ada selama penelitian berlangsung¹².

Teknik pengumpulan data melalui observasi partisipasi, wawancara semistruktur dan dokumentasi. Pemilihan informan peneliti dilakukan dengan purposive sampling atau pemilihan informan secara sengaja untuk dicocokkan dengan data yang akan digali dengan pertimbangan tertentu atau berdasarkan kepentingan penelitian tentang strategi pengembangan masyarakat berbasis BUMDes menurut kriteria yang telah ditetapkan¹³. Kriteria informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a) berada di daerah penelitian, b) mengetahui tentang permasalahan, c) bisa berargumen dengan baik, d) merasakan dampak dan terlibat secara langsung dengan permasalahan. Sedangkan data sekunder yang peneliti gunakan adalah literatur review, buku, jurnal yang relevan dan juga arsip data Desa Balapulang Wetan dan arsip data BUMDes Gemilang.

C. Pembahasan

1. Profil BUMDes Gemilang

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa untuk memperkuat perekonomian desa dan didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes menurut Undang-undang nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah didirikan, antara lain dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADesa)¹⁴. Pernyataan tersebut selaras dengan apa yang disampaikan oleh Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan yakni didirikannya BUMDes Gemilang untuk meningkatkan ekonomi

¹² Cut Medika Zellatifanny and Bambang Mudjiyanto, "Tipe Penelitian Deskripsi Dalam Ilmu Komunikasi The Type Of Descriptive Research In Communication Study," *Jurnal Diakom* 1, no. 2 (2018): 83–90, <http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/kom/article/view/1255>.

¹³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2012).

¹⁴ Nurtang, "Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan," *Government of Archipelago I*, no. 1 (2021): 1–7, file:///C:/Users/Personal/Downloads/Kinerja Panitia Khusus Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.pdf.



pedesaan yang substansinya untuk membangkitkan ekonomi masyarakat dan meningkatkan PADes¹⁵.

Pembentukan BUMDes selain perintah dari Kementerian Desa juga untuk mengembangkan masyarakat. Peningkatan perekonomian masyarakat merupakan salah satu faktor yang sangat membantu masyarakat. Dengan ini, BUMDes dibentuk untuk menjadi wadah masyarakat dalam menampung potensi yang dimiliki. Hal ini dipaparkan dalam wawancara yang telah peneliti lakukan dengan Mugiyono selaku Pembina BUMDes Gemilang bahwa Didirikannya BUMDes sesuai dengan Undang-Undang dari Kementerian Desa harus terbentuknya BUMDes harapannya untuk menopang perekonomian setiap desa dan memberdayakan serta mengembangkan masyarakat yang mempunyai potensi seperti UMKM, pertanian, dan hal lain¹⁶

Badan Usaha Milik Desa di Balapulung Wetan sudah direncanakan dari tahun 2017, namun dapat direalisasikan pada tahun 2020 karena banyak yang harus dipersiapkan salah satunya pemilihan pengurus BUMDes. Badan Usaha Milik Desa di Desa Balapulung Wetan dinamakan BUMDes Gemilang (Generasi Milenial Balapulung). BUMDes Gemilang berdiri pada bulan November tahun 2020 dan diresmikan pada 1 Januari 2021. Filosofi nama Gemilang yakni BUMDes Balapulung Wetan ingin merangkul generasi muda desa untuk berpartisipasi dalam mengelola dan memajukan BUMDes agar generasi muda lebih kreatif dan semangat¹⁷

BUMDes Gemilang sudah hampir dua tahun berdiri. Pada tahun pertama unit usaha yang dikelola oleh BUMDes Gemilang hanya sembako dan tempatnya belum strategis. Untuk tahun kedua ini sudah menambah unit usaha baru, yakni unit usaha konter HP atau bisa disebut BUMDes cell yang dapat melayani pembelian pulsa all

¹⁵ Hasil wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulung Wetan pada 03 Oktober 2022

¹⁶ Hasil wawancara dengan Mugiyono selaku Pembina BUMDes pada 03 Oktober 2022

¹⁷ Hasil wawancara dengan Moch. Hasan Amrullah selaku Direktur BUMDes pada 03 Oktober 2022

operator, paket data, voucher internet, kartu perdana, aksesoris HP, token listrik, tagihan listrik, jasa pembayaran Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), jasa pembayaran *Payment Point Online Banking* (PPOB), dan jasa pembayaran Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). BUMDes Gemilang juga memiliki unit transaksi keuangan melalui ATM mini BRI *link* dimana dapat melayani pembayaran kredit BRI, transfer antar bank, setor dan tarik tunai, pembayaran pulsa listrik/rekening listrik, serta jenis pembayaran yang dapat dilakukan oleh *link*. Selain itu, BUMDes Gemilang menerima jasa *fotocopy* dan penjualan sembako yang dapat diantar ke pelanggan atau bisa disebut jasa *Delivery Order* (DO)¹⁸

2. Strategi Pengembangan Masyarakat berbasis BUMDes

Menurut Chin dan Benne pengembangan masyarakat ada tiga strategi yang digunakan yaitu: a) Strategi *rational-empirical* (empirik rasional). Penerapan strategi ini dalam BUMDes Gemilang yakni: *pertama*, Direktur BUMDes Gemilang mengusulkan kepada Pemerintah Desa untuk dibuatkan unit usaha yang lebih berinovasi dan dapat mengembangkan kemampuan masyarakat guna mengembangkan kondisi masyarakat Desa Balapulang Wetan. *Kedua*, Direktur BUMDes Gemilang mengangkat karyawan dari masyarakat setempat yang membutuhkan. b) Strategi *normative-reeducative* (pendidikan berulang secara normatif). BUMDes Gemilang menerapkan strategi ini yakni direktur beserta pengurus yang lain melakukan sosialisasi dan promosi secara terus menerus. c) Strategi *power-coercive* (strategi pemaksaan). BUMDes Gemilang menerapkan strategi pemaksaan dengan melakukan pembinaan kepada setiap pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang untuk minimal memiliki 10 pelanggan tetap guna mengembangkan BUMDes Gemilang dan menjadikan keluarga pengurus serta karyawan BUMDes Gemilang untuk menjadi pelanggan tetap.

Adapun strategi yang perlu dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan kualitas BUMDes Gemilang. Strategi tersebut menggunakan matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Matriks SWOT terdapat dalam analisis SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan

¹⁸ Hasil observasi BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022



tentang faktor peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) eksternal serta kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) internal organisasi/perusahaan. Matriks SWOT inilah alat yang tepat untuk menjelaskan faktor-faktor yang strategis pada suatu organisasi/perusahaan. Strategi SO (*Strength Opportunity Strategy*) yaitu strategi untuk menangkap peluang yang ada di lingkungan eksternal BUMDes Gemilang dan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebutnya. Strategi WO (*Weakness Opportunity Strategy*) merupakan strategi yang diterapkan untuk membenahi kelemahan lingkungan internal BUMDes Gemilang dengan menggunakan peluang yang ada dari lingkungan eksternal. Strategi ST (*Strength Threats Strategy*) yaitu strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang datang dari lingkungan eksternal BUMDes. Strategi WT (*Weakness Threats Strategy*), yaitu strategi berbasis aktivitas yang mencoba mengurangi kelemahan yang ada dan menghindari ancaman¹⁹.

Strategi SO (*Strength Opportunity Strategy*) yaitu strategi untuk menangkap peluang yang ada di lingkungan eksternal BUMDes Gemilang dan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebutnya²⁰. BUMDes Gemilang membuka peluang usaha bagi masyarakat desa yang memiliki usaha menengah atau Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang dapat diperjual belikan kembali. BUMDes Gemilang adalah sebagai wadah masyarakat untuk menampung hasil UMKM tersebut salah satunya adalah usaha Trubus Q milik Sri Nuraeni. Snack yang dititipkan seperti rempeyek, akar kelapa, kue kacang, emping dengan rasa yang bervariasi, keripik pisang balut coklat dan *green tea*. Alasan Sri Nuraeni menitipkan hasil usahanya yakni agar hasil usahanya dikenal oleh masyarakat Desa Balapulung Wetan²¹.

¹⁹ Freddy Rangkuti, *Analisis SWO: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997).

²⁰ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997).

²¹ Hasil wawancara dengan Sri Nuraeni selaku pemilik UMKM “Trubus Q” yang dititipkan di BUMDes pada 05 Oktober 2022

BUMDes Gemilang harus mulai meningkatkan kualitas produk penjualannya mulai dari sembako, alat tulis pelajar dan bahan pokok lainnya menjadi lebih lengkap dan bervariasi. Akan tetapi, menjualnya dengan harga yang relatif rendah. Adapun pembelian sembako dapat melalui pemesanan langsung kepada pengurus atau karyawan BUMDes Gemilang tanpa harus datang ke tokonya dan barang pesanan akan diantar kerumah atau ke pelanggan secara langsung atau dapat disebut dengan *delivery order*.

Banyaknya pemilik usaha mebel juga menjadikan BUMDes Gemilang dapat memfasilitasinya dengan mengadakan tempat wisata berupa gedung edukasi produksi kayu mebel. Selain itu, Desa Balapulang Wetan memiliki tanah yang kosong yang berpotensi untuk dijadikan agrowisata atau dapat juga menjadi penanaman pohon singkong untuk dijadikan olahan khas Desa Balapulang Wetan yakni "jintul"²².

Pemerintah Desa Balapulang Wetan diperlukan untuk mengadakan pelatihan tentang manajemen perusahaan kepada pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang dengan melakukan kerjasama dengan Dinas Koperasi, UKM dan perdagangan Kabupaten Tegal atau Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian

sehingga strategi pemasaran penjualan produk yang ada dari mulai sembako sampai dengan konter HP nya ramai pengunjung. Perlu diadakan promosi dengan menekan harga yang rendah akan tetapi melengkapi barang jualannya agar dapat menarik antusias masyarakat Desa Balapulang Wetan. Selain itu, promosi dapat melalui teknologi yang sudah berkembang saat ini baik melalui grup *whatsapp* atau *website* maupun aplikasi seperti *shopee*, *tokopedia*, *lazada* dan lain sebagainya. Hal tersebut dapat menjadi strategi yang diterapkan untuk memperbaiki kelemahan lingkungan internal dengan memanfaatkan peluang yang ada dari lingkungan eksternal²³.

²² Hasil wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan dan Moch. Hasan Amrullah selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022

²³ Rangkuti, *Analisis SWO: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI*.



Adanya kerjasama antara pengelola BUMDes Gemilang dengan warga penghasil UMKM, BUMDes Gemilang dapat berdampingan dan bisa menjadi partner bisnis yang saling menguntungkan. Selain itu pembelian sembako dapat melalui pemesanan langsung kepada pengurus atau karyawan BUMDes Gemilang tanpa harus datang ke tokonya dan barang pesanan akan diantar kerumah atau ke pelanggan secara langsung atau dapat disebut dengan *delivery order*. Di samping itu BUMDes Gemilang akan menjadi salah satu daya tarik warga sekitar, walaupun sekedar rasa penasaran warga, namun seiring berjalannya waktu warga sekitar akan terbiasa untuk berbelanja, sehingga dapat memberikan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada di BUMDes Gemilang²⁴.

Strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman dalam BUMDes Gemilang yakni dengan meningkatkan marketing untuk mempromosikan produk-produk yang dijual di BUMDes agar masyarakat Desa Balapulung Wetan dan sekitarnya dapat selalu membelinya. Dengan diadakan sosialisasi warga yang mempunyai usaha agar mereka dapat bekerjasama dengan BUMDes Gemilang sehingga nantinya akan terus berkembang dengan produk yang dijual di toko, dengan menjual hasil olahan atau produk-produk dari warga Desa Balapulung Wetan. Dengan mengadakan promosi akan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada²⁵. Selain diadakan sosialisai oleh pihak BUMDes Gemilang, rasa antusias masyarakat setempat harus ditingkatkan. Cara meningkatkan antusias masyarakat yakni dengan melibatkan masyarakat dalam keanggotaan BUMDes Gemilang. Fungsi dibentuknya anggota BUMDes Gemilang yakni untuk menghindari ancaman.

²⁴ Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*.

²⁵ Rangkuti, *Analisis SWO: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI*.



| | | |
|--|--|---|
| <p>EFAS</p> | | <p>pelanggan tetap di BUMDes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terkikisnya modal karena laba yang didapatkan tidak lebih dari biaya yang dikeluarkan |
| <p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berpotensi menjadi wisata edukasi pertukangan mebel, agrowisata, dan wisata kuliner di Desa Balapulung Wetan • Berpotensi mengembangkan masyarakat dengan mengadakan pelatihan tentang kerajinan pengelolaan sampah organik maupun anorganik • Pemasaran dapat dilakukan melalui <i>event</i> di Balaidesa | <p>Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualitas penjualan produk lokal dengan harga yang lebih terjangkau dan variasi yang lebih lengkap • Mendirikan wisata edukasi pertukangan mebel dengan memanfaatkan potensi jumlah penduduk yang cukup banyak • Melakukan pemasaran dengan memanfaatkan kemajuan teknologi • Pengurus BUMDes Gemilang dibantu oleh Pemerintah Desa melakukan | <p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan promosi untuk membuat masyarakat antusias berkunjung ke BUMDes Gemilang • Pemerintah Desa menyediakan tempat atau sarana dan prasarana untuk BUMDes Gemilang mengembangkan usahanya • Direktur dan beberapa pengurus yang memiliki kesibukan diluar BUMDes untuk lebih memfokuskan |

| | | |
|---|--|--|
| <p>Balapulang Wetan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran dapat memanfaatkan teknologi masa kini atau media sosial • Memfasilitasi pemilik usaha yang sudah ada di Desa Balapulang Wetan | <p>kerjasama dengan Dinas Lingkungan Hidup mengadakan pelatihan kerajinan tangan seperti pengelolaan sampah organik dan anorganik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengurus BUMDes Gemilang dibantu Pemerintahan Desa melakukan pengembangan unit usaha wisata kuliner Desa Balapulang Wetan • Memanfaatkan dukungan dari Pemerintah Desa untuk memfasilitasi pemilik usaha mebel dan usaha lainnya yang sudah ada di Desa Balapulang Wetan • Selalu melakukan sosialisasi kepada masyarakat Desa Balapulang Wetan terkait adanya BUMDes Gemilang dan masyarakat dapat membeli tanpa harus ke tokonya atau bisa pesan antar (<i>delivery order</i>) | <p>pengembangan BUMDes Gemilang terlebih dahulu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengurus BUMDes Gemilang khususnya Direktur BUMDes melakukan pembinaan kepada masyarakat untuk menjadi pelanggan tetap dan mengembangkan BUMDes dengan melakukan <i>rekrutment</i> anggota BUMDes • BUMDes Gemilang dibantu oleh Pemerintah Desa untuk melakukan kerjasama dengan Dinas Koperasi, UKM dan perdagangan Kabupaten Tegal atau Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian dalam pelatihan pemasaran online atau manajemen perusahaan kepada pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang |
| <p>THREATS (T)</p> | <p>Strategi ST</p> | <p>Strategi WT</p> |



| | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Banyaknya pesaing dengan unit usaha yang sama sekitar BUMDes Gemilang • Persediaan barang jualan tidak bervariasi dan lengkap menjadikan sepi pengunjung • Kurangnya antusias masyarakat Desa Balapulung Wetan dengan keberadaan BUMDes | <ul style="list-style-type: none"> • Memanfaatkan modal yang disediakan Pemerintah Desa dengan sebaik-baiknya • Meningkatkan pemasaran dan melakukan sosialisasi bahwa BUMDes Gemilang melayani jasa pesan antar (<i>delivery order</i>) agar tidak sepi pengunjung • Menjual salah satu aset yang dimiliki BUMDes Gemilang jika diperlukan • Tempat penjualan yang strategis dapat menarik masyarakat setempat dan pengguna jalan untuk berkunjung | <ul style="list-style-type: none"> • Produk yang disediakan di BUMDes lebih dilengkapi dan divariasikan dengan harga yang relatif rendah • Meningkatkan marketing menggunakan teknologi masa kini • Banyaknya pesaing dapat dihindari melalui peningkatan inovatif dan keaktifitas pengurus beserta karyawan seperti mengusulkan menjadi penyuplai bahan-bahan pokok kepada pemilik usaha makanan ataupun yang lainnya, dan bekerjasama dengan toko-toko kelontong dan toserba untuk saling melengkapi barang jualannya • Menumbuhkan antusias masyarakat dengan adanya BUMDes Gemilang dengan melibatkan |
|---|---|---|

| | | |
|--|--|---|
| | | masyarakat dalam keanggotaan BUMDes Gemilang <ul style="list-style-type: none"> • Mensetting bangunan BUMDes Gemilang dengan memperluas bangunan dan memperbesar papan reklame |
|--|--|---|

3. Analisis SWOT Pengembangan Masyarakat Berbasis BUMDes

Definisi pengembangan masyarakat yang dikemukakan oleh Zubaedi dalam buku yang berjudul pengembangan masyarakat: wacana dan praktik adalah cara untuk mengembangkan suatu kondisi masyarakat secara berkelanjutan dan aktif berlandaskan pada keadilan sosial dan saling menghargai²⁶. Selaras dengan definisi pengembangan masyarakat tersebut, BUMDes Gemilang didirikan atas dasar untuk meningkatkan perekonomian masyarakat guna mengembangkan masyarakat. Dalam hal ini dapat dibuktikan dalam tujuan BUMDes didirikan yang ada pada Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 3 yakni meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa. BUMDes Gemilang sudah dapat mengembangkan masyarakat desa secara bertahap dan memiliki beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya²⁷.

Adapun definisi pengembangan masyarakat menurut teori dalam penelitian ini dan keterkaitannya adalah sebagai berikut: a) Ginanjar Kartasmita menyatakan bahwa pengembangan masyarakat yaitu sebagai suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara

²⁶ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana Dan Praktik*.

²⁷ Dan Transmigrasi Republik Indonesia Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, “Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia,” 53 *Journal of Chemical Information and Modeling* § (2015), <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.



terencana²⁸. Pengertian tersebut berkaitan dengan didirikannya BUMDes Gemilang yakni sebagai bentuk untuk merubah keadaan masyarakat dan perekonomian masyarakat Desa Balapulung Wetan menjadi lebih baik dari sebelumnya. b) Dunham mendefinisikan pengembangan masyarakat “*Organized efforts to improve the conditions of community life, primarily through the enlistment of self-help and cooperative effort from the villagers, but with technical assistance from government or voluntary organizations*”. Kalimat tersebut bermakna bahwa pengembangan masyarakat adalah berbagai upaya yang terorganisir yang dilakukan guna meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat, terutama melalui usaha yang kooperatif dan mengembangkan kemandirian dari masyarakat pedesaan, tetapi hal tersebut dilakukan dengan bantuan teknis dari pemerintah ataupun lembaga-lembaga sukarela²⁹. Pemerintah Desa Balapulung Wetan mendirikan BUMDes Gemilang atas dasar Pemerintah Pusat guna meningkatkan perekonomian pedesaan dan sekaligus dapat mengembangkan masyarakat. Kemandirian yang tercipta yakni berkurangnya masyarakat yang pengangguran, hal ini diupayakan BUMDes Gemilang dengan mengangkat masyarakat menjadi karyawan dan masyarakat dapat menitipkan hasil UMKM ke BUMDes Gemilang untuk dipasarkan. Kerjasama yang terjalin antara Pemerintah Desa, pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang beserta masyarakat sudah baik sehingga usaha yang ada di BUMDes Gemilang sudah kooperatif.

Potensi yang dimiliki masyarakat Desa Balapulung Wetan adalah jumlah penduduk yang banyak mencapai 15.511 penduduk yang menjadi sasaran paling penting dalam mengembangkan BUMDes serta mengembangkan masyarakat desa juga. Kondisi penduduk dengan jumlah laki-laki 51% dan perempuan 49% yang hampir seimbang merupakan pendukung dan kekuatan BUMDes Gemilang untuk

²⁸ Lukman, “Pengembangan Masyarakat Sebagai Konsep Dakwah,” *Jurnal Bina Ummat* 2, no. 2 (2019): 21–44.

²⁹ Lukman.

mengembangkan usaha dan mengembangkan kondisi masyarakatnya³⁰. Perlunya pengembangan potensi secara maksimal yang dimiliki masyarakat Desa Balapulang Wetan untuk berpartisipasi secara langsung dikarenakan faktor pendidikan yang lebih dominan adalah lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) dengan presentase setengah dari jumlah penduduk yakni 56%³¹. Hal tersebut dapat menjadikan masyarakat memiliki kepercayaan diri yang tinggi karena telah dilibatkan dalam kegiatan BUMDes Gemilang. Penduduk Desa Balapulang Wetan yang hampir seluruhnya memeluk agama Islam menjadi nilai lebih untuk mendukung adanya BUMDes Gemilang. Agama Islam merupakan agama yang membuat para pemeluknya damai dan aman akan berdampak positif bagi lingkungan Desa Balapulang Wetan.

Jumlah penduduk yang cukup banyak dapat membantu untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa sekaligus meningkatkan pendapatan asli desa dengan cara mendirikan BUMDes. Dibentuknya BUMDes Gemilang di tengah-tengah masyarakat Desa Balapulang Wetan dapat meningkatkan perekonomian dari sebelum dan sesudah adanya BUMDes. Kenaikan tersebut belum signifikan akan tetapi dapat meningkatkan taraf perekonomian. Kenaikannya mencapai 29%³². Meskipun peningkatannya belum signifikan, akan tetapi sudah dapat terlihat dan hal ini berkaitan dengan peningkatan Pendapatan Asli Desa dari sebelum dan sesudah adanya BUMDes Gemilang.

Faktor utama sebagai penghambatnya yakni BUMDes Gemilang masih tergolong baru dalam mengembangkan usahanya, jadi untuk mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan masih berjalan dengan perlahan-lahan. Jumlah penduduk yang cukup banyak juga sebagai penghambat BUMDes dalam mengembangkan masyarakat karena terlalu luasnya Desa Balapulang Wetan maka pihak pengurus beserta karyawan BUMDes keteteran untuk memberikan sosialisasi

³⁰ Pemerintah Desa Balapulang Wetan, "Kuesioner Pengukuran Data Indeks Desa Membangun Tahun 2021," 2021.

³¹ Pemerintah Desa Balapulang Wetan, "Peraturan Desa Balapulang Wetan Nomor Tahun 2021 Tentang Perubahan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Rkp Desa) Tahun 2021," 2021.

³² Pemerintah Desa Balapulang Wetan, "Kuesioner Pengukuran Data Indeks Desa Membangun Tahun 2021."



kepada masyarakat terkait adanya BUMDes Gemilang. Modal yang diberikan oleh Pemerintah Desa belum mencukupi untuk membuka unit usaha baru yang berkaitan dengan menggali potensi sumber daya manusianya agar terciptanya kesejahteraan masyarakat seperti kerajinan, peternakan, dan lain sebagainya. Sarana dan prasarana belum mencukupi untuk kegiatan yang dapat mengembangkan masyarakat Desa Balapulung Wetan mengingat tempat yang tidak terlalu luas dan masih ngontrak yang mana harus membayar sewa pertahun.

Analisis SWOT diimplementasikan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang sebagai strategi penguatan agar dapat berkembang dan bermanfaat dalam jangka panjang. Maka dari itu, akan terlihat faktor-faktor yang dapat menunjukkan bahwa BUMDes Gemilang memiliki manfaat dan dapat berkembang di masa depan. BUMDes Gemilang sendiri dapat menguatkan hasil Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) atau kerajinan produk lokal yang dapat diperjualbelikan kepada masyarakat dan kepada wisatawan yang berkunjung. Selain itu, BUMDes Gemilang memiliki manfaat dengan menambah perekonomian desa, yang mana hasil UMKM pengusaha dapat menambah penghasilan dan BUMDes akan mendapatkan keuntungan dan keuntungan tersebut dapat dialokasikan untuk Desa Balapulung Wetan, sehingga saling menguntungkan satu sama lain.

D. Kesimpulan

BUMDes Gemilang sudah dapat mengembangkan masyarakat melalui beberapa strategi. Strategi pengembangan masyarakat berbasis BUMDes yang sesuai dengan teori Chin dan Benne (1961) yakni: pertama, Strategi rational-empirical (empirik rasional) yakni Direktur BUMDes Gemilang mengusulkan kepada Pemerintah Desa untuk dibuatkan unit usaha yang lebih berinovasi dan dapat mengembangkan kemampuan masyarakat guna mengembangkan kondisi masyarakat Desa Balapulung Wetan dan mengangkat karyawan dari masyarakat setempat yang membutuhkan. kedua, Strategi normative-reeducative (pendidikan

berulang secara normatif). BUMDes Gemilang menerapkan strategi ini yakni direktur beserta pengurus yang lain melakukan sosialisasi dan promosi secara terus menerus. c) Strategi power-coercive (strategi pemaksaan). BUMDes Gemilang menerapkan strategi pemaksaan dengan melakukan pembinaan kepada setiap pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang untuk minimal memiliki 10 pelanggan tetap guna mengembangkan BUMDes Gemilang dan menjadikan keluarga pengurus serta karyawan BUMDes Gemilang untuk menjadi pelanggan tetap.



Daftar Pustaka

- Febryani, Hillalliatun, Rika Nurmalia, I Made Indra Lesmana, Ni Kadek Wiwik Ulantari, Desak Putu Yuliani Puspa Dewi, and Nina Rizky. "Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa Abiantuwung." *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika* 8, no. 1 (2019): 95–103. <https://doi.org/10.23887/jinah.v8i1.19865>.
- Hamid, Nur. "Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Sukoharum Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu." Lampung, 2021. <http://repository.radenintan.ac.id/16156/>.
- Lukman. "Pengembangan Masyarakat Sebagai Konsep Dakwah." *Jurnal Bina Ummat* 2, no. 2 (2019): 21–44.
- Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Pub. L. No. 39 Tahun 2010 (2010).
- Mutiara Sholikhah. "Analisis Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desamart Kebon Agung Bantul Dengan Metode SWOT." Yogyakarta, 2021. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/31894>.
- Nasdian, Fredian Tonny. *Pengembangan Masyarakat*. Jakarta: Pusaka Obor Indonesia, 2014.
- Nurtang. "Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan." *Government of Archipelago I*, no. 1 (2021): 1–7. [file:///C:/Users/Personal/Downloads/Kinerja Panitia Khusus Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.pdf](file:///C:/Users/Personal/Downloads/Kinerja%20Panitia%20Khusus%20Dewan%20Perwakilan%20Rakyat%20Daerah.pdf).
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia, 53 *Journal of Chemical Information and Modeling* § (2015). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWO: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- . *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Riyanto, Slamet, Muh Nur Luthfi Azis, and Andi Rahman Putera. *Analisis SWOT Sebagai Penyusunan Strategi Organisasi*. 1st ed. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2012.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa (2014).
<https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>.

Zellatifanny, Cut Medika, and Bambang Mudjiyanto. “Tipe Penelitian Deskripsi Dalam Ilmu Komunikasi The Type Of Descriptive Research In Communication Study.” *Jurnal Diakom* 1, no. 2 (2018): 83–90.
<http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/kom/article/view/1255>.