

STRATEGI PENGEMBANGAN BUMDES PEMUDA BERKARYA SANA DAJA MELALUI PEMETAAN POTENSI DESA

Maulina Fatih Aulia Zafi, Sri Ratna Triyasari*
Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura,
Bangkalan, Indonesia

ABSTRAK

Pemerintah Indonesia menjadikan desa sebagai subjek pembangunan ekonomi melalui pemberdayaan masyarakat desa dengan strategi pembentukan BUMDes. Desa Sana Daja adalah salah satu desa yang telah memiliki BUMDes namun belum berkembang hingga saat ini. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi potensi Desa Sana Daja, mengkaji faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap BUMDes dan merumuskan alternatif strategi pengembangan BUMDes. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode ABCD dan Analisis SWOT. Berdasarkan pemetaan potensi desa, ditemukan empat potensi dan dua kelemahan pada potensi sumber daya manusia, serta lima potensi dan satu kelemahan pada potensi sumber daya alam. Selanjutnya pada Diagram SWOT, BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja berada pada kuadran III dengan kondisi yang mendukung strategi WO. Strategi yang dapat diambil BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja yaitu meningkatkan pengelolaan potensi unggulan menjadi produk utama, meningkatkan sarana prasarana dan fasilitas yang berkualitas, mengadakan kegiatan pendampingan tenaga ahli atau pelatihan bagi pengurus/pengelola BUMDes, memanfaatkan potensi desa untuk membentuk unit usaha. Rekomendasi yang diberikan yaitu BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja dapat meningkatkan kualitas SDM dan melakukan inovasi untuk dapat berkembang dengan melibatkan partisipasi masyarakat.

Kata kunci: Asset Based Community Development, Potensi Desa, Strategi Pengembangan, SWOT

DEVELOPMENT STRATEGY OF BUMDES PEMUDA BERKARYA SANA DAJA THROUGH VILLAGE POTENTIAL MAPPING

ABSTRACT

Indonesian government makes villages as an economic development subject through empowering rural communities with the strategy of establishing BUMDes. Sana Daja Village is one of the villages that already has a BUMDes but has not yet developed it until now. The purpose of this research is to identify the potential of Sana Daja Village, examine the strengths, weaknesses, opportunities and threats to BUMDes and formulate alternative BUMDes development strategies. The method used in this study is the ABCD method and SWOT analysis. Based on village potential mapping, four potentials and two weaknesses were found in human resource potential, also five potentials and one weakness in natural resource potential. Furthermore, in the SWOT Diagram, BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja is in quadrant III with conditions that support the WO strategy. Strategies that BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja can take are increasing the management of superior potential to become the main product, improving quality infrastructure and facilities,

* Corresponding author:
sri.rtriyasari@trunojoyo.ac.id

holding expert mentoring activities or training for BUMDes administrators/managers, utilizing village potential to form business units. The recommendations given are that BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja can improve the quality of human resources and carry out innovations so that they can develop by involving community participation.

Keywords: *Asset Based Community Development, Development Strategy, Village Potential, SWOT*

PENDAHULUAN

Salah satu misi pemerintah Indonesia yang digalakkan hingga saat ini adalah pembangunan daerah pedesaan melalui pemberdayaan masyarakat desa (Adawiyah, 2018). Kebijakan Pemerintah Republik Indonesia adalah menempatkan desa sebagai arah pembangunan nasional untuk mendorong peran desa menjadi lebih strategis. Desa sendiri merupakan unit terendah dari struktur ketatanegaraan di Indonesia (Iyan et al., 2020). Desa menjadi bagian terdekat dengan masyarakat dan secara langsung menyentuh kebutuhan kesejahteraan masyarakat. Masyarakat desa memiliki peran penting dalam mewujudkan kemandirian desa bersama pemerintah desa. Dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, masyarakat desa adalah subyek pembangunan era baru yang diharapkan mampu mandiri secara sosial, ekonomi dan politik. Desa yang mandiri harus mampu merencanakan, mengatur, dan mengelola sumber potensi desa sendiri dengan melibatkan partisipasi masyarakat. Dengan terciptanya kemandirian desa, diharapkan dapat meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat serta pembangunan desa.

Sesuai dengan UU RI No. 6 Tahun 2014, setiap desa diwajibkan untuk membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes adalah suatu lembaga sosial berbadan hukum yang dikelola secara mandiri dan profesional yang dibentuk dan dimiliki oleh pemerintah desa untuk kepentingan masyarakat. Pembentukan BUMDes didasarkan atas kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa, sehingga pembentukan BUMDes di inisiasi oleh masyarakat desa. BUMDes menjadi salah satu strategi pemerintah dalam pengembangan potensi ekonomi desa. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa pasal 3, tujuan didirikannya BUMDes untuk mengelola usaha, melakukan pelayanan umum, memanfaatkan aset dan pengembangan ekosistem ekonomi digital untuk memperoleh keuntungan dan meningkatkan pendapatan asli desa (PADes). Dengan demikian, keberadaan BUMDes diharapkan dapat memajukan perekonomian desa, menjadi pengelola potensi dan sumber daya ekonomi desa serta penggerak pemberdayaan masyarakat desa.

Desa Sana Daja merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan. Desa Sana Daja berada di wilayah perbukitan dan dataran tinggi yang memiliki karakteristik dan keunggulan wilayahnya. Berdasarkan hasil observasi awal, Desa Sana Daja telah memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sejak tahun 2019 yang didaftarkan dengan nama BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Namun BUMDes tersebut belum berkembang hingga saat ini dikarenakan masih belum memiliki unit usaha dan pengurus

BUMDes belum memiliki kompetensi untuk pengembangan BUMDes. BUMDes belum mampu memanfaatkan dengan optimal potensi (aset) yang dimiliki oleh desa, selain itu efek pandemi Covid-19 mengakibatkan BUMDes semakin tidak berjalan. Dengan demikian, perlu dilakukan pemetaan mengenai potensi yang ada di desa sebagai salah satu cara strategis dalam upaya penentuan usaha yang sesuai dengan kebutuhan dan keadaan desa serta menjadi petunjuk untuk BUMDes dalam membuat program kerja atau kegiatan. Menurut penelitian Srejejeki *et al.*, (2020) dalam melakukan pemetaan potensi desa perlu melibatkan masyarakat secara aktif. Keterlibatan masyarakat dapat menjadi sumber gagasan atas proyek yang dapat dikerjakan BUMDes.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu adanya penelitian tentang pemetaan potensi dan strategi pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Penelitian ini menggabungkan antara metode ABCD (*Asset Based Community Development*) untuk menggali potensi lokal dengan Analisis SWOT untuk penentuan strategi pengembangan BUMDes. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: (1) mengidentifikasi potensi Desa Sana Daja; (2) mengkaji faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap BUMDes; dan (3) merumuskan alternatif strategi pengembangan BUMDes.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi adalah rencana yang disatukan dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat (David, 2004). Pendapat lain dari Zandri *et al.*, (2018) menyatakan bahwa strategi adalah sebuah cara yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan potensi yang ada. Jadi, strategi merupakan hal penting dalam mendukung tercapainya tujuan. Lebih lanjut, strategi pengembangan menurut Sutrisna (2015) strategi pengembangan adalah sekumpulan perencanaan, kebijakan dan aktivitas untuk mengidentifikasi kesempatan dalam mempertahankan keberlangsungan atau mencapai kesuksesan tujuan. Pendapat lain Zandri *et al.*, (2018) menyatakan bahwa strategi pengembangan cara untuk memperkuat posisi atau memperluas tujuan yang telah dicapai.

Dalam UU RI No. 6 Tahun 2014, desa diartikan sebagai suatu kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Setiap desa mempunyai kekayaan dan keunggulan wilayahnya masing-masing. Desa juga memiliki hak dalam mengelola kebutuhannya sendiri berdasarkan potensi desa. Potensi desa adalah daya, kekuatan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki oleh suatu desa yang kemungkinan dapat dikembangkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Soleh, 2017). Pendapat lain dari Bambang (2016) menyatakan potensi desa merupakan suatu daya dan kekuatan baik secara fisik maupun non-fisik yang ada di suatu desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Potensi desa terbagi menjadi dua yaitu potensi fisik dan potensi non-fisik. Potensi

fisik adalah potensi yang berkaitan dengan sumber daya alam desa yang dapat berupa tanah, air, sumber daya manusia, ternak, cuaca dan iklim. Potensi non-fisik adalah potensi yang berkaitan dengan sumber daya sosial dan budaya desa yang dapat berupa masyarakat dengan corak dan interaksinya, lembaga sosial, lembaga pendidikan, organisasi sosial desa dan aparat desa (Bawono & Erwin Setyadi, 2019). Potensi-potensi tersebut dapat digunakan untuk membentuk unit usaha sebagai upaya memperkuat perekonomian desa.

Dalam mendorong pembangunan ekonomi dan pengelolaan potensi di tingkat desa, maka dibentuk lembaga ekonomi yang berada di tingkat desa yakni Badan Usaha Milik Desa. Menurut UU RI No. 6 Tahun 2021, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes memiliki fungsi yang sangat strategis dalam upaya membangun perekonomian desa melalui usaha yang dikembangkan untuk memperoleh suatu hasil (Ladung & Syukri, 2022). Faktor penting dalam pengembangan BUMDes yaitu dalam penentuan jenis usahanya (Iyan *et al.*, 2020). Usaha yang dibentuk BUMDes dapat berasal dari potensi yang ada pada desa. Menurut Syarifudin & Astuti (2020) jenis usaha BUMDes terbagi menjadi beberapa jenis seperti usaha sosial/jasa pelayanan, usaha persewaan, usaha perantara/*brokering*, usaha keuangan, usaha bersama/*holding* dan dapat membuka unit usaha skala lokal. Dalam mengembangkan usaha tersebut diperlukan strategi sehingga perusahaan dapat melakukan pengelolaan risiko bagi usahanya (Yunita *et al.*, 2019). Perencanaan strategi yang tepat pada BUMDes memerlukan telaah atau analisa potensi yang ada di desa tersebut (Zandri *et al.*, 2018).

Analisis potensi desa digunakan sebagai dasar penentuan pengambilan keputusan untuk BUMDes (Dharmayanti *et al.*, 2019). Analisa potensi yang dapat digunakan dalam penelitian adalah metode *Asset Based Community Development*. Metode *Asset Based Community Development* atau yang dikenal dengan metode ABCD merupakan hasil riset penemuan Jody Kretzmann dan John McKnight pada tahun 1990-an yang mengarah pada pembangunan yang berfokus terhadap pemberdayaan masyarakat lokal (Efendi *et al.*, 2021). Metode ABCD adalah pendekatan yang memprioritaskan pada penyusunan strategi pembangunan berkelanjutan dengan basis masyarakat (Srirejeki *et al.*, 2020). Pendapat lain (Maulana 2019) mengungkapkan bahwa metode ABCD adalah salah satu strategi pemberdayaan masyarakat dengan menggunakan aset atau potensi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa metode ABCD adalah pendekatan yang digunakan dalam pemberdayaan masyarakat dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki masyarakat. Metode ABCD memiliki kelebihan dalam partisipasi masyarakat dan memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk dikembangkan demi kepentingan masyarakat itu sendiri (Dureau, 2013). Selain itu, metode ABCD dapat membangun modal sosial dari masyarakat sehingga dapat menyatukan tujuan untuk kepentingan bersama (Efendi *et al.*, 2021). Hasil pemetaan potensi desa dari metode ABCD dapat digunakan sebagai modal pengembangan untuk BUMDes yang dikolaborasikan dengan faktor internal dan eksternal lainnya sehingga pada

tahap analisis selanjutnya faktor-faktor tersebut lebih sesuai dianalisis menggunakan analisis SWOT.

Selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk menyusun strategi pengembangan. Analisis SWOT merupakan metode analisis untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang terbentuk secara sistematis dengan melihat hubungan antar faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan terhadap faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang digunakan untuk merumuskan strategi bagi perusahaan (Fatimah, 2020). Dalam analisis SWOT kekuatan (*strength*) merupakan analisis kondisi internal yang mendorong keberhasilan suatu perusahaan dalam meraih posisi unggul dalam persaingan, kelemahan (*weakness*) merupakan analisis kondisi internal yang menjadi penghambat keberhasilan atau kemajuan suatu perusahaan, peluang (*opportunity*) merupakan analisis kondisi eksternal pendukung keberhasilan dan menjadi inovasi pengembangan bagi perusahaan di masa depan, dan ancaman (*threat*) merupakan analisis kondisi eksternal penghambat keberhasilan yang dapat merugikan suatu perusahaan.

Penelitian dengan metode ABCD banyak digunakan untuk penyelesaian permasalahan di masyarakat, baik dalam sektor kesehatan (Harris et al., 2019), pembangunan kemitraan dan kapasitas komunitas di Mesir (Hessin, 2018), strategi peningkatan perekonomian di Karibia (Boodram, 2019). Bahkan metode ini juga digunakan untuk penyelenggaraan pertandingan olahraga (Misener & Schlenker, 2016). Penelitian lain yang dilakukan oleh Sreirejeki et al., (2020) dengan menggunakan metode ABCD untuk pemetaan potensi desa sebagai penguatan bagi BUMDes menghasilkan tiga kategori potensi desa yaitu kategori potensi individu yang menunjukkan bahwa masyarakat di Desa Pilken memiliki keahlian yang dapat diberdayakan, potensi kelompok masyarakat yang menunjukkan kelembagaan yang kuat dan solid, dan potensi institusi lokal desa yang dapat dikembangkan lebih baik lagi.

Penelitian menggunakan analisis SWOT telah banyak digunakan untuk merumuskan strategi, di antaranya digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan pariwisata (Pambudi et al., 2018), pengembangan kesehatan (Siswanto, 2017) dan juga pengembangan komunitas oleh (Syarifudin & Astuti, 2020) dan (Fitriyanti, 2019) serta banyak penelitian lainnya. Sebagian besar hasil penelitian menyatakan bahwa strategi pengembangan yang menjadi prioritas utama adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*). Strategi SO adalah strategi dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Penelitian yang dilakukan oleh Zunaidah et al., (2020) menghasilkan strategi pertumbuhan dan perkembangan secara agresif atau strategi SO yang merekomendasikan strategi pengembangan dengan mengoptimalkan potensi desa dan sumber daya manusia, memanfaatkan dukungan pemerintah dan pemangku kepentingan untuk pengembangan usaha BUMDes serta promosi dan pemasaran, melakukan diversifikasi produk, memanfaatkan teknologi yang ada. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Pradini (2020) dan Solihat & Julia (2022) dalam penentuan strategi pengembangan BUMDes menggunakan analisis SWOT yang menunjukkan hasil dengan strategi SO. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam kondisi yang ada di lapang, BUMDes dapat berkembang dengan memanfaatkan potensi atau kekuatan dan peluang yang ada. Selain itu, faktor

kekuatan dan peluang yang tinggi menempatkan BUMDes untuk dapat memanfaatkan kedua faktor tersebut dalam upaya pengembangan BUMDes.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Desa Sana Daja Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan. Penentuan lokasi ditentukan secara *purposive*. Pertimbangan pemilihan lokasi didasari karena Desa Sana Daja merupakan salah satu desa yang memiliki potensi yang dapat dikembangkan menjadi suatu usaha bagi BUMDes dan memiliki dukungan penuh dari pemerintah desa dalam upaya pengembangan BUMDes. Penelitian dilakukan dari bulan Oktober tahun 2022 - Januari tahun 2023. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil *Focus Group Discussion* dan wawancara. Sedangkan data sekunder berupa data luas lahan Desa Sana Daja dan data jumlah penduduk.

Data dikumpulkan melalui *Focus Group Discussion*, wawancara, dan observasi. Proses FGD dan wawancara dilakukan bersama narasumber atau informan. Informan yang digunakan merupakan orang-orang yang berkaitan langsung dengan penelitian. Penentuan informan ditentukan dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria yang ditentukan. Adapun kriteria yang digunakan adalah orang yang aktif dalam kelompok masyarakat dan orang yang dipandang sangat memahami mengenai potensi yang ada di desa Sana Daja. Informan pada metode ABCD sebanyak 17 orang, di antaranya Kepala Desa, Kepala Dusun, Direktur BUMDes, Ketua Kelompok Tani, Ketua Paguyuban Sapi Sonok, dan Kelompok Karang Taruna. Sedangkan informan kunci pada analisis SWOT sebanyak 2 orang yang terdiri dari Kepala Desa dan Direktur BUMDes.

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif menggunakan metode *Asset Based Community Development* (ABCD) untuk menjawab tujuan penelitian pertama terkait identifikasi potensi desa dan analisis SWOT untuk menjawab tujuan penelitian kedua dan ketiga terkait faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap BUMDes, dan alternatif strategi pengembangan BUMDes. Metode *Asset Based Community Development* (ABCD) mengutamakan pada pemanfaatan aset dan potensi (Nandriani & Bashori, 2021). Metode ABCD digunakan untuk menggali potensi yang dimiliki untuk dijadikan keunggulan dan kekuatan bagi BUMDes (Fitrianto et al., 2020). Hal ini juga sejalan dengan Efendi et al., (2021) yang mengungkapkan bahwa ABCD dapat memfasilitasi proses pemetaan aset atau potensi yang berfokus pada kekuatan pribadi, organisasi dan kelembagaan komunitas. Penelitian ini akan menggali potensi mengenai sumber daya manusia dan sumber daya alam yang ada di Desa Sana Daja. Sejalan dengan penelitian Dharmayanti et al., (2019) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah objek maupun subjek dalam pengelolaan potensi desa dan sumber daya alam dapat dijadikan modal besar yang dikelola untuk mendapatkan keuntungan. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Maulana (2019) juga menyatakan modal besar dalam pemberdayaan masyarakat yaitu sumber daya alam dan sumber daya manusia.

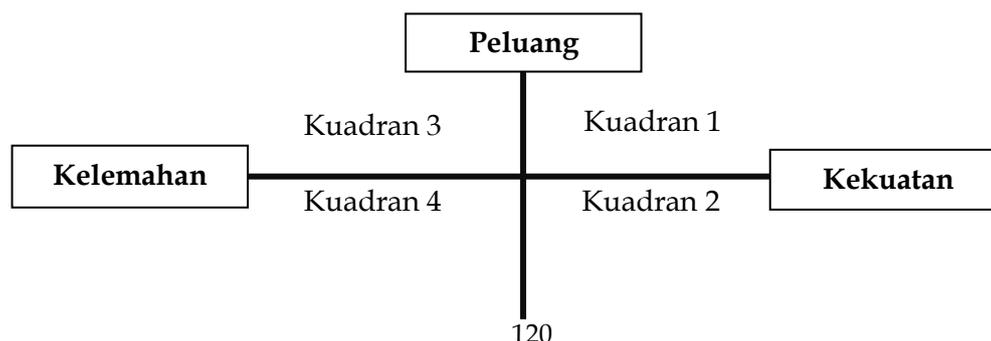
Menurut Dureau (2013) dalam metode ABCD terdapat lima langkah kunci dalam melakukan pelaksanaannya, yaitu (1) *Define* (menentukan) merupakan proses penentuan tujuan pencarian atau perubahan yang diinginkan. (2) *Discovery*

(menemukan) merupakan proses menemukan atau proses pengkajian kembali mengenai potensi yang dimiliki masyarakat seperti pekerjaan, kegiatan, keahlian dan keterampilan yang dimiliki untuk menunjang perubahan bagi sebuah kegiatan atau usaha. (3) *Dream* (impian) merupakan proses identifikasi harapan atau impian yang diinginkan dari potensi yang dimiliki. (4) *Design* (merancang) merupakan proses perencanaan dalam mewujudkan mimpi untuk dapat dimanfaatkan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. (5) *Destiny* (lakukan) merupakan proses pemantapan langkah dalam mencapai tujuan bersama serta pemberian motivasi atau inspirasi untuk memberikan keyakinan dalam mewujudkan keinginan. Hasil analisis metode ABCD pada penelitian ini digunakan sebagai faktor eksternal untuk BUMDes. Sedangkan faktor internal BUMDes adalah faktor yang terdapat didalam BUMDes, yang tidak dihasilkan dari metode ABCD melainkan dari hasil wawancara dengan informan. Selanjutnya faktor internal dan faktor eksternal BUMDes akan dianalisis untuk dapat merumuskan alternatif strategi bagi BUMDes.

Alternatif strategi pengembangan BUMDes pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Tahapan dalam analisis SWOT yaitu (1) tahap pengumpulan data adalah proses pengumpulan data baik data internal (kekuatan dan kelemahan) dan data eksternal (peluang dan ancaman); (2) tahap analisis data adalah proses evaluasi dari faktor internal dan faktor eksternal yang menghasilkan matriks IFE-EFE ; (3) tahap pengolahan adalah proses perumusan strategi dengan menggunakan model matriks SWOT; (4) tahap pengambilan keputusan adalah proses pengambilan kesimpulan data hasil analisis. Dalam SWOT, posisi perusahaan dikelompokkan dalam empat kategori yang digambarkan melalui diagram SWOT.

Menurut Salim & Agus B Siswanto (2019) Diagram SWOT terdiri dari empat kuadran yang masing-masing memiliki strategi yang berbeda, meliputi:

1. Kuadran 1 (positif-positif)
Merupakan situasi yang kuat dan berpeluang. Strategi yang digunakan adalah strategi agresif (memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada).
2. Kuadran 2 (positif-negatif)
Merupakan situasi yang kuat namun ada ancaman yang besar. Strategi yang digunakan adalah strategi diversifikasi (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang).
3. Kuadran 3 (negatif positif)
Merupakan situasi yang lemah namun memiliki peluang besar. Strategi yang digunakan adalah strategi yang fokus meminimalkan kelemahan.
4. Kuadran 4 (negatif-negatif)
Merupakan situasi yang lemah dan tidak menguntungkan. Strategi yang digunakan adalah strategi bertahan.



Ancaman

Gambar 1.
Diagram SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis dari suatu organisasi yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana hubungan antara peluang dan ancaman yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki (Istiqomah & Andriyanto, 2017). Matriks SWOT dapat membantu untuk merumuskan perencanaan strategi perusahaan dengan mengembangkan empat tipe strategi yaitu (1) Strategi SO (*strength-opportunity*) yaitu strategi dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang sebesar-besarnya; (2) Strategi WO (*weakness-opportunity*) yaitu strategi berdasarkan pemanfaatan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang ada; (3) Strategi ST (*strength-threat*) yaitu strategi berdasarkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman; (4) Strategi WT (*weakness-threat*) yaitu strategi berdasarkan kegiatan yang defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman (Fatimah, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Potensi Desa Sana Daja Berdasarkan Metode ABCD

Proses identifikasi potensi desa dilakukan melalui FGD bersama Kepala Desa, Kepala Dusun, Direktur BUMDes, Ketua Kelompok Tani, Ketua Paguyuban Sapi Sonok, dan Kelompok Karang Taruna. Adapun proses FGD dilakukan dengan metode ABCD yang terdiri dari lima langkah, yaitu:

1. *Define* (Menentukan)

Proses pertama yang dilakukan adalah menentukan tujuan yang ingin dicapai dalam FGD yaitu mengidentifikasi potensi Desa Sana Daja sebagai modal pengembangan bagi BUMDes. Dalam hal ini, penyampaian tujuan dijelaskan oleh kepala desa sebagai pemimpin diskusi dengan didampingi oleh peneliti. Adapun potensi desa yang dimaksud yaitu potensi sumber daya manusia dan potensi sumber daya alam.

2. *Discovery* (Menemukan)

Dalam proses menemukan potensi sumber daya manusia dan potensi sumber daya alam yang ada di Desa Sana Daja, peneliti memberikan beberapa pertanyaan mengenai pekerjaan, kegiatan, keahlian dan keterampilan dari masyarakat setempat dan apa saja keunggulan yang dimiliki oleh Desa Sana Daja. Pemberian pertanyaan tersebut, digunakan untuk menggiring kesadaran masyarakat agar mengetahui potensi yang ada di desa dapat dijadikan sebagai modal bagi pengembangan BUMDes. Selain itu, peneliti juga menemukan permasalahan yang ada di masyarakat.

Adapun potensi yang dimiliki Desa Sana Daja sebagai berikut:

a. Potensi Sumber daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan penggerak kegiatan pada sebuah perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia menjadi elemen yang

penting untuk berjalannya sebuah bisnis atau perusahaan. Desa Sana Daja memiliki jumlah penduduk pada usia produktif sebesar 64%. Masyarakat di Desa Sana Daja lebih sering aktif dalam berbagai kegiatan sosial yang berkaitan dengan keagamaan seperti khataman Al-Quran, peringatan hari besar Islam dan pengajian. Partisipasi dan keterlibatan masyarakat sangat terlihat ketika bergotong royong dalam kegiatan masyarakat. Selain itu, sebagian besar masyarakat sudah memiliki usaha dan keterampilan masing-masing seperti pengrajin kayu, produksi keripik singkong, produksi keripik pisang, produksi kerupuk gambir, peternak ayam petelur, peternak sapi, petani serta pedagang.

Desa Sana Daja memiliki banyak lembaga pendidikan formal maupun informal yaitu mulai dari TK/RA, SD/MI, MTS, MA dan Pondok Pesantren. Hal ini dapat diartikan bahwa masyarakat sudah mulai memandang pendidikan adalah hal yang penting bagi mereka. Dengan demikian, kualitas masyarakat akan meningkat dan memudahkan dalam penyerapan informasi terbaru. Selain itu, di Desa Sana Daja juga terdapat beberapa kelompok masyarakat yang terbentuk yaitu Kelompok Tani, Karang Taruna, Paguyuban Sapi Sonok, dan PKK. Namun kelompok tani dan karang taruna tidak berjalan secara aktif. Hal ini disebabkan adanya benturan kepentingan dan kurangnya kesadaran dari anggota kelompok masyarakat itu sendiri. Kemudian kelompok masyarakat yang aktif hanya PKK yang baru dibentuk dan masih menyusun program kerja serta paguyuban sapi sonok yang aktif dan ikut serta dalam berbagai festival di wilayah Madura

b. Potensi Sumber daya Alam

Sumber daya alam merupakan potensi yang berasal dari alam yang dapat dimanfaatkan. Sumber daya alam dapat dijadikan kekuatan atau peluang dalam meningkatkan ekonomi masyarakat. Desa Sana Daja berada di daerah perbukitan yang dipenuhi oleh pepohonan rindang dengan luas wilayah sebesar 648,45 Ha. Tingkat kesuburan tanah di Desa Sana Daja juga baik, sehingga sebagian besar wilayah dijadikan area lahan pertanian yaitu sebesar 140 Ha luas lahan sawah dan 505 Ha luas lahan bukan sawah (tegal/kebun/ladang). Komoditas yang dibudidayakan oleh masyarakat di antaranya ada padi, jagung, tembakau, cabai, tomat, pohon kelapa, pohon lontar, pisang, jati dll.

Desa Sana Daja dikenal dengan desa penghasil buah kelapa oleh wilayah sekitarnya, karena melimpahnya produksi kelapa yang dihasilkan. Masyarakat menanam pohon kelapa di area pekarangan rumah atau pinggir jalan sebagai tambahan penghasilan. Biasanya masyarakat menjual buah kelapa kepada tengkulak secara langsung. Selain itu, di Desa Sana Daja juga terdapat sungai yang dikenal dengan nama Sungai Raja yang melintas sepanjang 4 Km. Adanya sungai tersebut digunakan masyarakat untuk pengairan lahan pertanian. Sehingga pertanian di Desa Sana Daja dapat berproduksi sepanjang tahun karena ketersediaan air yang cukup.

3. *Dream* (Impian)

Selama proses diskusi, masyarakat mengharapkan BUMDes dapat memanfaatkan potensi yang telah ditemukan untuk dapat berkontribusi bagi masyarakat dan desa sesuai dengan tujuan awal didirikannya BUMDes. Adapun tujuan pendirian BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja adalah untuk mewujudkan kelembagaan perekonomian masyarakat pedesaan yang mandiri dalam memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat. Mendorong perkembangan perekonomian masyarakat desa dengan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam merencanakan dan mengelola pembangunan perekonomian desa. Meningkatkan kreativitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah. Menciptakan kesempatan berusaha dan membuka lapangan kerja. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

4. *Design* (Merancang)

Setelah menemukan potensi dan harapan dari masyarakat, kemudian BUMDes perlu menentukan strategi dalam pemanfaatan potensi desa untuk modal pengembangan BUMDes. Peneliti merekomendasikan hasil penelitian untuk dapat menjadi acuan BUMDes.

5. *Destiny* (Lakukan)

Proses terakhir adalah pemantapan langkah yang akan diambil yaitu langkah pengembangan BUMDes. Kepala Desa bersama dengan peneliti memberikan semangat kepada masyarakat untuk yakin kepada kemampuan BUMDes untuk berkembang. Kepala Desa juga meminta komitmen masyarakat untuk terus mendukung dan berpartisipasi terhadap BUMDes. Sehingga BUMDes dapat berkembang dengan baik dan sukses.

Berdasarkan hasil di atas, maka peneliti merangkum hasil pemetaan potensi yang ada di Desa Sana Daja untuk dilakukan analisis lanjutan menggunakan SWOT yang ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1
Identifikasi Potensi Desa

		Potensi
Sumber Manusia	daya	<ul style="list-style-type: none"> • Masyarakat aktif pada kegiatan keagamaan • Banyak UMKM • Banyak lembaga pendidikan • Banyak kelembagaan desa/ kelompok masyarakat
Alam		<ul style="list-style-type: none"> • Lahan pertanian luas • Lingkungan yang hijau • Tanah yang subur • Ketersediaan air yang cukup • Potensi unggulan buah kelapa

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja

Faktor Internal

Analisis faktor internal bertujuan mengidentifikasi dan menjelaskan faktor kekuatan dan kelemahan dalam pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Adapun faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja sebagai berikut:

1. Kekuatan
 - a. Adanya dukungan modal
Pemerintah desa telah memberikan modal awal kepada BUMDes sebesar Rp 50.000.000 sebagai bentuk dukungan terhadap BUMDes. Adanya modal tersebut, dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik untuk kebutuhan BUMDes.
 - b. Pendidikan pengurus BUMDes tinggi
BUMDes Pemuda Berkarya memiliki anggota pengurus sebanyak 3 orang yang terdiri dari direktur, sekretaris dan bendahara BUMDes. Pengurus BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja memiliki pendidikan yang tinggi yaitu strata 1 (S1). Hal ini menjadi kekuatan bagi BUMDes karena pengurus akan mudah menerima informasi terbaru dan teknologi modern.
 - c. Motivasi tinggi
Pengurus BUMDes memiliki tekad yang kuat untuk dapat mengembangkan BUMDes agar berjalan dengan baik dan mampu berkontribusi bagi desa dan masyarakat.
2. Kelemahan
 - a. Sarana prasarana penunjang kurang
Salah satu kunci keberhasilan suatu bisnis yaitu adanya sarana penunjang yang memadai. BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja masih belum memiliki sarana dan prasarana penunjang. Hal ini dikarenakan dana Desa dialihkan pada kebutuhan penanganan pandemi Covid-19. Dan hingga sekarang masih belum memiliki modal yang cukup untuk pengadaan sarana dan prasarana.
 - b. Pengalaman wirausaha lemah
Pengurus BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja belum memiliki pengalaman menjalankan wirausaha. Sehingga para pengurus kebingungan untuk dapat menentukan usaha apa yang akan dimulai dan bagaimana mengawali suatu usaha.
 - c. Belum paham esensi BUMDes
Pengurus BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja belum paham mengenai apa itu BUMDes. Hal ini dikarenakan minimnya pengetahuan mereka mengenai BUMDes dan peran apa yang harus BUMDes jalankan.
 - d. Belum memenuhi syarat legalitas usaha
BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja belum memiliki legalitas hukum yang sah. Hal ini disebabkan karena BUMDes belum memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dalam pendaftaran legalitas hukum. Sehingga dapat menghambat proses perkembangan BUMDes dalam kegiatannya seperti perjanjian kerja sama ataupun akses permodalan. Karena biasanya pihak ketiga mengajukan syarat untuk kejelasan badan hukum yang sah.
 - e. Belum memiliki unit usaha

BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja masih belum memiliki unit usaha. Hal ini dikarenakan kompetensi pengurus BUMDes belum memadai dan pemerintah desa yang lebih terfokus pada penanganan pandemi Covid-19. Belum adanya unit usaha yang berjalan, secara otomatis membuat BUMDes tidak berproses atau stagnan dan menghambat BUMDes untuk berkontribusi bagi desa.

- f. Regenerasi anggota kurang memadai
BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja memiliki permasalahan mengenai regenerasi kepengurusan. Proses regenerasi yang dilakukan oleh pengurus BUMDes tidak berjalan dengan baik. Respon masyarakat yang tidak peduli terhadap BUMDes menjadi kendala dalam proses regenerasi anggota BUMDes. Hal ini dapat menjadi penghambat bagi perkembangan BUMDes di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal yang berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja, maka selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap faktor-faktor tersebut menggunakan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Berdasarkan evaluasi yang dilakukan, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2
Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. Adanya dukungan modal	0,11	4,0	0,44
2. Pendidikan pengurus BUMDes tinggi	0,09	3,0	0,28
3. Motivasi pengurus tinggi	0,10	3,5	0,35
Total			1,07
Kelemahan			
1. Sarana prasarana penunjang kurang	0,12	1,5	0,19
2. Pengalaman wirausaha lemah	0,12	1,5	0,19
3. Belum paham esensi BUMDes	0,12	1,5	0,19
4. Belum memenuhi syarat legalitas usaha	0,10	2,0	0,20
5. Belum memiliki unit usaha	0,12	1,0	0,12
6. Regenerasi anggota kurang memadai	0,10	2,0	0,20
Total			1,08
Total Nilai	1,00		2,15
Selisih (Kekuatan-Kelemahan)			-0,01

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui terdapat tiga faktor kekuatan dan enam faktor kelemahan yang dimiliki oleh BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja dalam mendukung pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja Sana. Faktor kekuatan tersebut meliputi adanya dukungan modal, pendidikan pengurus tinggi dan motivasi pengurus tinggi. Faktor adanya dukungan modal merupakan faktor kunci kekuatan BUMDes paling berpengaruh yang memiliki nilai skor tertinggi sebesar 0,44 dengan rating 4,0. Hal ini sejalan dengan penelitian Sari (2022) yang menyatakan bahwa BUMDes dalam pelaksanaan program dan usaha tidak lepas

dari adanya modal. Keberadaan modal menjadi faktor yang sangat penting untuk BUMDes dapat hidup dan berkembang. Untuk itu, adanya dukungan modal bagi BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja menjadi salah satu kekuatan yang paling besar untuk proses pengembangan usaha pada saat ini maupun masa mendatang.

Faktor kelemahan yang mempengaruhi perkembangan BUMDes di antaranya adalah sarana prasarana penunjang kurang, pengalaman wirausaha lemah, belum paham esensi BUMDes, belum memenuhi syarat legalitas usaha, belum memiliki unit usaha dan regenerasi anggota kurang memadai. Belum adanya unit usaha menjadi kelemahan utama yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai skor sebesar 0,12 dengan rating 1,0. Unit usaha adalah salah satu bentuk kegiatan dari BUMDes yang digunakan untuk menghasilkan keuntungan. Apabila BUMDes tidak memiliki unit usaha, maka tidak dapat menghasilkan keuntungan dan berkontribusi bagi desa. Padahal BUMDes di bentuk untuk membangun perekonomian desa. Dengan demikian, tidak adanya unit usaha menjadi faktor penghambat yang sangat berpengaruh terhadap BUMDes.

Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal bertujuan mengidentifikasi dan menjelaskan faktor peluang dan ancaman dalam pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Adapun faktor yang menjadi peluang dan ancaman BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja sebagai berikut:

1. Peluang

a. Lahan pertanian luas

Desa Sana Daja memiliki lahan pertanian yang luas sebesar 140 Ha luas lahan sawah dan 505 Ha luas lahan bukan sawah. Hal ini dapat dioptimalkan untuk membudidayakan beberapa komoditas yang dapat dijadikan sebagai komoditas unggulan sehingga dapat menguntungkan bagi BUMDes untuk dikelola dengan meningkatkan nilai jualnya.

b. Lingkungan yang hijau

Lingkungan yang mendukung akan menjadi salah satu suksesnya keberlangsungan suatu kegiatan. Topografi perbukitan menyuguhkan lingkungan yang hijau di Desa Sana Daja. Lingkungan yang hijau dapat dikembangkan dan di atur sedemikian rupa untuk dijadikan sebagai wisata alam yang menyuguhkan pemandangan di atas perbukitan.

c. Tanah yang subur

Kesuburan tanah di Desa Sana Daja yang baik membantu tanaman untuk tumbuh dan berkembang dengan mudah. Sehingga banyak komoditas tanaman yang dapat dibudidayakan. Hal ini menjadi peluang bagi BUMDes untuk membudidayakan komoditas unggulan dan menjaga ketersediaan komoditas tersebut untuk terus berproduksi tanpa mengkhawatirkan kelangkaan bahan.

d. Ketersediaan air cukup

Desa Sana Daja dikelilingi oleh sungai Raja sepanjang 4 Km yang menjadi penyedia pengairan bagi pertanian. Dengan tercukupinya kebutuhan air maka kegiatan pertanian dapat berjalan dengan baik. Adanya ketersediaan air bermanfaat bagi segala kegiatan masyarakat. Hal ini menjadi peluang

- bagi BUMDes untuk memanfaatkannya menjadi sebuah usaha air minum atau sejenisnya.
- e. Potensi unggulan buah kelapa
Desa Sana Daja memiliki produksi buah kelapa yang melimpah. Adanya potensi buah kelapa di Desa Sana Daja, perlu dikembangkan. Pohon kelapa merupakan pohon yang seluruh bagian-bagiannya dapat dimanfaatkan, Sehingga BUMDes dapat mengelola pohon kelapa menjadi sesuatu yang nilai jualnya lebih tinggi.
 - f. Banyak UMKM
Masyarakat Desa Sana Daja sebagian besar memiliki usaha pengolahan hasil pertanian baik dalam skala kecil maupun skala besar. Di antaranya seperti pengrajin kayu, produksi keripik singkong, produksi keripik pisang, dan produksi kerupuk gambir. Hal ini dapat dimanfaatkan oleh BUMDes untuk menjalin bekerja sama dengan UMKM yang ada di Desa Sana Daja dan dijadikan mitra bisnis.
 - g. Banyak lembaga pendidikan
Desa Sana Daja memiliki banyak lembaga pendidikan formal maupun informal yaitu mulai dari TK/RA, SD/MI, MTS, MA dan Pondok Pesantren. Keberadaan lembaga pendidikan berperan aktif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Selain itu, dengan adanya lembaga pendidikan akan memunculkan peluang usaha bagi BUMDes seperti koperasi simpan pinjam.
 - h. Banyak kelembagaan desa /kelompok masyarakat
Desa Sana Daja terdapat beberapa kelompok masyarakat yang terbentuk yaitu Kelompok Tani, Karang Taruna, Paguyuban Sapi Sonok, dan PKK. Adanya berbagai kelompok masyarakat di Desa Sana Daja, dapat menjadi salah satu cara dalam mempromosikan BUMDes. Selain itu, BUMDes dapat bekerja sama dengan kelompok masyarakat tersebut untuk kepentingan usaha.
 - i. Dukungan pemerintah desa
Pemerintah Desa sangat mendukung dan mengharapkan pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja dengan memberikan motivasi kepada pengurus BUMDes. selain itu, pemerintah desa juga menjanjikan kemudahan dalam perihal permodalan maupun kepentingan yang dibutuhkan BUMDes.
 - j. Perkembangan teknologi modern
Perkembangan teknologi saat ini sangat pesat, hal ini tentunya harus diperhatikan oleh BUMDes. Dengan penggunaan teknologi akan dapat memudahkan pekerjaan BUMDes sebagai media promosi untuk menarik minat masyarakat dari dalam dan luar desa.
2. Ancaman
 - a. SDM terbatas
Masyarakat pada usia produktif di desa Sana Daja banyak yang bekerja di luar wilayah desa menyebabkan SDM yang ada di desa menjadi terbatas. Berdasarkan data dari pemerintah Desa Sana Daja sebanyak 600 penduduk Desa Sana Daja menjadi TKI/TKW. Hal ini dapat menghambat keberlangsungan perkembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja

karena SDM yang tersedia tidak mencukupi kebutuhan BUMDes. Selain itu, minimnya pengetahuan dan kompetensi SDM yang sesuai dengan kebutuhan BUMDes menjadi salah satu faktor keterbatasan SDM yang dimiliki oleh Desa Sana Daja.

- b. Aksesibilitas desa yang sulit
Topografi desa Sana Daja yang berbukitan menjadikan akses jalan menuju desa cukup sulit karena jalan yang terjal dan berkelok. Selain itu, perlu kewaspadaan dalam melewati jalan karena kondisi jalan yang berbatu dan rawan longsor.
- c. Benturan kepentingan
Mayoritas masyarakat di Desa Sana Daja cenderung memiliki pola pikir berdasarkan kepentingan pribadi. Sehingga hal ini dapat menghambat berjalannya BUMDes karena hanya diurus oleh segelintir orang yang pastinya akan menemui kendala.

Berdasarkan hasil identifikasi faktor eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja, maka selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap faktor-faktor tersebut menggunakan Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Berdasarkan evaluasi yang dilakukan, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3
Analisis Matriks EFE (External Factor Evaluation)

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. Lahan pertanian luas	0,06	3,0	0,18
2. Lingkungan hijau	0,07	2,5	0,18
3. Tanah yang subur	0,07	2,5	0,18
4. Ketersediaan air cukup	0,07	3,5	0,25
5. Potensi unggulan buah kelapa	0,09	3,5	0,31
6. Banyak UMKM	0,07	2,5	0,19
7. Banyak lembaga pendidikan	0,07	3,5	0,23
8. Banyak kelembagaan desa/kelompok masyarakat	0,08	3,5	0,28
9. Dukungan pemerintah desa	0,08	4,0	0,32
10. Perkembangan teknologi modern	0,09	4,0	0,35
Total			2,45
Ancaman			
1. SDM terbatas	0,09	1,0	0,09
2. Aksesibilitas desa yang sulit	0,08	2,0	0,16
3. Benturan kepentingan	0,09	2,0	0,18
Total			0,42
Total Nilai	1,00		2,87
Selisih (Peluang-Ancaman)			2,04

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 3, hasil identifikasi faktor eksternal terdiri dari sepuluh faktor peluang dan tiga faktor ancaman yang mempengaruhi pengembangan BUMDes. Adapun faktor peluang tersebut meliputi lahan pertanian luas,

lingkungan yang hijau, tanah yang subur, ketersediaan air yang cukup, potensi unggulan buah kelapa, banyak UMKM, banyak lembaga pendidikan, banyak kelembagaan desa/kelompok masyarakat, dukungan pemerintah desa dan perkembangan teknologi modern. Dari sepuluh faktor peluang tersebut, perkembangan teknologi modern menjadi faktor peluang yang memiliki nilai skor tertinggi sebesar 0,35 dengan rating 4,0. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi merupakan faktor peluang yang sangat berpengaruh dan dapat dimanfaatkan dengan sangat baik oleh BUMDes. Perkembangan teknologi dapat membantu BUMDes dalam memasarkan produknya dan mempermudah pekerjaan jika dimanfaatkan dengan benar. Sejalan dengan Sulaksana & Nuryanti (2019) yang menyatakan bahwa penggunaan teknologi yang semakin maju menjadi faktor peluang yang paling besar untuk dimanfaatkan oleh BUMDes Mitra Sejahtera. Dengan penggunaan teknologi tersebut, BUMDes diharapkan mampu berkembang seiring berjalannya zaman dengan adopsi teknologi pada saat itu.

Pada faktor ancaman yang mempengaruhi pengembangan BUMDes meliputi SDM yang terbatas, aksesibilitas desa yang sulit dan benturan kepentingan. Dari ketiga faktor tersebut, keterbatasan SDM menjadi faktor ancaman yang dirasa sangat berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes dengan nilai skor sebesar 0,09 dengan rating 1,0. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iryani & Mauliza (2020) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang menjadi hambatan bagi pengembangan BUMDes Keuneubah Indatu Desa Lhok Euncien di Kabupaten Aceh Utara adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Hal ini disebabkan minimnya kesadaran dari masyarakat desa untuk mengelola BUMDes karena masyarakat sibuk dengan pekerjaan sendiri. Begitu juga di Desa Sana Daja, SDM yang dimiliki belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh BUMDes dan lebih memilih meninggalkan desa untuk pendapatan yang lebih besar. Tentu hal ini menjadi faktor penghambat yang dapat berpengaruh besar bagi pengembangan BUMDes.

Perumusan Strategi Pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja

Perumusan alternatif strategi pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja dilakukan dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana hubungan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja yang dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Matriks SWOT menghasilkan 4 tipe alternatif strategi sebagai berikut:

Strategi Kekuatan-Peluang (S-O)

Strategi SO merupakan strategi yang memiliki kondisi paling menguntungkan, karena hasil kombinasi antara kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh suatu objek. Strategi yang dirumuskan pada bagian ini bersifat mendukung pertumbuhan secara agresif. Potensi lokal menjadi peluang kekuatan bagi pengembangan ekonomi desa yang dapat dijadikan ciri khas wilayahnya. Dengan adanya dukungan dari semua pihak, BUMDes berbasis potensi alam akan menjadi penggerak dan penguat ekonomi desa serta berpotensi untuk berkontribusi pada Pendapatan Asli Desa (PADes). Untuk mempercepat pengembangan BUMDes, maka perlu memperkenalkan BUMDes untuk menarik minat masyarakat.. Membangun kerja sama dengan pihak lain sebagai mitra bisnis bagi BUMDes. Seiring perkembangan unit usaha BUMDes, promosi dan perluasan

pasar perlu diperhatikan. Pemanfaatan teknologi yang semakin maju seperti media sosial dan *market place* harus digunakan untuk membantu proses pemasaran produk dan layanan.

Strategi Kelemahan-Peluang (W-O)

Strategi WO merupakan strategi yang memanfaatkan peluang untuk meminimalkan kelemahan yang ada. Perlu dilakukan peninjauan terhadap elemen-elemen yang ada di BUMDes. Hal ini perlu dilakukan untuk dapat mengurangi permasalahan yang ada. Kelemahan yang paling krusial bagi BUMDes biasanya permasalahan mengenai SDM. Permasalahan mengenai SDM harus ditangani dengan baik. Sehingga perlu diadakan pendampingan oleh tenaga ahli atau ikut serta dalam kegiatan pelatihan dan pembinaan yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi SDM. Selain itu, dapat memanfaatkan teknologi modern yang sudah canggih dan dapat dijangkau oleh semua kalangan. Peluang yang ada dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk mendukung perkembangan BUMDes dan juga ditunjang dengan perbaikan kompetensi SDM menambah peluang besar secara jangka panjang.

Strategi Kekuatan-Ancaman (S-T)

Strategi ST merupakan strategi yang diterapkan dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada. BUMDes perlu memberikan edukasi kepada masyarakat. Dengan pemahaman kepada masyarakat dapat menarik minat mereka dan menumbuhkan rasa kepedulian dan kepemilikan terhadap BUMDes. BUMDes yang tumbuh dan berkembang atas dasar kepedulian masyarakat akan lebih kuat dalam proses pelaksanaannya.

Strategi Kelemahan-Ancaman (W-T)

Strategi WT merupakan strategi yang bersifat defensif dalam upaya meminimalkan terjadinya kemungkinan terburuk yang bisa terjadi. Kondisi dan situasi ini paling tidak menguntungkan. Strategi yang bisa dilakukan adalah dengan memilih pengurus atas dasar kesepakatan masyarakat setempat dengan mempertimbangkan kemampuan dan kompetensi yang mereka miliki untuk mengemban kepercayaan masyarakat desa. Peraturan yang berlaku pada BUMDes juga harus sudah jelas untuk menjaga kredibilitas BUMDes sebagai lembaga yang memiliki kewenangan dalam mengelola modal yang berasal dari aliran dana desa. Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 4.

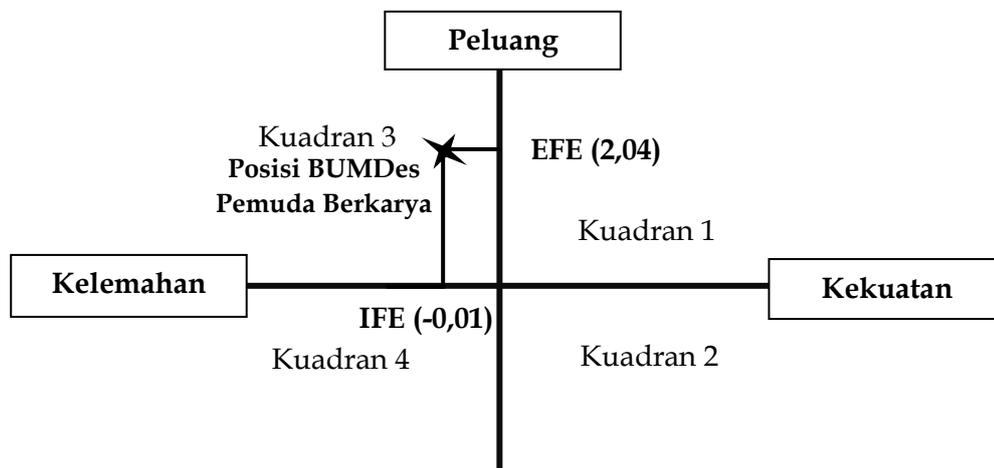
Tabel 4
Matriks SWOT

	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
	Adanya dukungan modal Pendidikan pengurus BUMDes tinggi Motivasi pengurus tinggi	Sarana prasarana penunjang kurang Pengalaman wirausaha lemah Belum paham esensi BUMDes Belum memenuhi syarat legalitas usaha Belum memiliki unit usaha Regenerasi kurang memadai
<i>Opportunity (O)</i>	SO	WO
Lahan pertanian luas Lingkungan hijau Tanah yang subur Ketersediaan air cukup Potensi unggulan buah kelapa Banyak UMKM Banyak lembaga pendidikan	Mengadopsi teknologi seperti <i>market palce (Instagram, WhatsApp, TikTok, Shopee, Facebook, dll)</i> untuk media promosi dan pemasaran. (S1, S2, O10) Bekerjasama dengan pemerintah desa untuk	Meningkatkan pengelolaan potensi unggulan menjadi produk utama seperti unit usaha produksi kelapa. (W5, O5) Meningkatkan sarana prasarana dan fasilitas yang berkualitas seperti pengadaan gedung. (W1,O9)

Banyak kelembagaan desa/kelompok masyarakat	mengadakan kegiatan yang mengikutsertakan masyarakat agar BUMDes lebih dikenal dan menarik masyarakat. (S3, O9)	Mengadakan kegiatan pendampingan tenaga ahli atau pelatihan bagi pengurus/pengelola BUMDes seperti pelatihan usaha dan manajemen.(W2, W3, W6, O9,O10)
Dukungan pemerintah desa	Meningkatkan kinerja untuk membentuk kerjasama dengan masyarakat dan UMKM sebagai mitra bisnis.(S1, S2 O6, O8)	Memanfaatkan potensi desa untuk membentuk unit usaha. (W5, O1, O2, O3, O4, O5, O7)
Perkembangan teknologi modern		
Threat (T)	ST	WT
SDM terbatas	Memberikan edukasi tentang manfaat adanya BUMDes dan keuntungan bergabung dalam usaha BUMDes. (S2, S3, T1)	Memilih pengurus BUMDes sesuai kompetensi dan disepakati oleh masyarakat. (W2, W3, T1, T3)
Aksesibilitas desa yang sulit		Peraturan BUMDes yang jelas. (W3, T3)
Benturan kepentingan		Mendaftarkan legalitas hukum untuk menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah. (W4,T2)

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Setelah diperoleh alternatif strategi bagi pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja, selanjutnya dilakukan identifikasi posisi BUMDes saat ini untuk dapat mengetahui strategi yang paling tepat terhadap situasi dan kondisi BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Identifikasi posisi BUMDes dilakukan dengan menggunakan diagram SWOT. Penentuan posisi berdasarkan hasil dari matriks IFE sebagai sumbu x dan matriks EFE sebagai sumbu y. Adapun hasil nilai matriks IFE sebesar -0,01 dan nilai matriks EFE sebesar 2,04. Untuk lebih jelasnya akan digambarkan melalui diagram SWOT sebagai berikut:



Ancaman

Gambar 2
Diagram SWOT BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja

Berdasarkan diagram SWOT, posisi BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja ada di kuadran 3, maka BUMDes berada pada kondisi yang memiliki peluang besar namun menghadapi beberapa kelemahan internal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja cenderung kepada strategi WO. Strategi WO merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada secara optimal.

Adapun strategi yang dihasilkan meliputi; Meningkatkan pengelolaan potensi unggulan menjadi produk utama. Buah kelapa yang menjadi potensi unggulan perlu dikembangkan lebih lanjut. Dengan adanya dukungan dari pemerintah dan peluang pasar yang luas, dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan potensi kelapa menjadi produk yang bernilai jual tinggi. Karena selain isi dari buah kelapa, seluruh bagian pohon kelapa dapat dimanfaatkan dan dijadikan sebagai produk yang bernilai guna seperti batok kelapa yang bisa diubah menjadi aksesoris, arang briket dan tas batok, daunnya yang bisa buat menjadi ketupat dan sapu lidi, sabut kelapa dijadikan sapu, dan lain sebagainya.

Lalu strategi selanjutnya adalah meningkatkan sarana prasarana dan fasilitas yang lebih berkualitas. Dalam proses pengembangan BUMDes, sarana prasarana dan fasilitas penunjang sangat dibutuhkan seperti gedung atau kantor BUMDes. Untuk itu, dengan adanya dukungan dari pemerintah, BUMDes dapat mengajukan permohonan pengadaan sarana dan prasarana penunjang. Sehingga BUMDes mampu berkembang dengan baik tanpa hambatan.

Pada strategi yang ke tiga yakni mengadakan kegiatan pendampingan tenaga ahli atau pelatihan bagi pengurus/pengelola BUMDes. Peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu dilakukan untuk menambah keahlian dalam menangani suatu persoalan seperti pelatihan usaha dan manajemen. Adanya kegiatan pendampingan dan pelatihan, pengurus diharapkan lebih produktif dan dapat bekerja secara efisien dan efektif. Dengan peningkatan kualitas SDM dapat memberikan dampak yang baik bagi BUMDes untuk dapat terus berinovasi dan berkembang.

Kemudian strategi yang ke lima yakni memanfaatkan potensi desa untuk membentuk unit usaha. Dengan adanya peluang dari potensi desa, berupa lahan pertanian yang luas, lingkungan yang hijau, tanah yang subur, dan ketersediaan air yang cukup dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik untuk membentuk unit usaha dengan dukungan dari pemerintah desa. Adapun beberapa unit usaha yang dapat dibentuk dengan potensi-potensi tersebut adalah unit usaha berbasis pertanian atau alam dan unit usaha produksi air minum atau usaha jasa pelayanan air bersih, serta unit usaha simpan pinjam dan unit usaha pengolahan kelapa.

PENUTUP

Hasil pemetaan potensi yang dimiliki oleh Desa Sana Daja terdiri dari empat potensi dan dua kelemahan pada potensi sumber daya manusia, serta lima potensi dan satu kelemahan pada potensi sumber daya alam. Hasil pemetaan potensi selanjutnya dikolaborasikan dengan faktor internal dan faktor eksternal lainnya. Sehingga terdapat sembilan faktor internal dan tiga belas faktor eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja. Berdasarkan diagram SWOT, BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja berada pada kuadran III dengan kondisi yang mendukung strategi WO. Berdasarkan kondisi tersebut, maka alternatif strategi yang dapat diambil BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja yaitu dengan meningkatkan pengelolaan potensi unggulan menjadi produk utama, meningkatkan sarana prasarana dan fasilitas yang berkualitas, mengadakan kegiatan pendampingan tenaga ahli atau pelatihan bagi pengurus/pengelola BUMDes, memanfaatkan potensi desa untuk membentuk unit usaha. Adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu (1) BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja diharapkan terus meningkatkan kualitas SDM dan terus berinovasi untuk dapat berkembang dengan melibatkan partisipasi masyarakat; (2) Pemerintah desa diharapkan terus memberikan dukungan untuk pengembangan BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja dan membantu meningkatkan kualitas SDM; (3) untuk penelitian selanjutnya, diharapkan menganalisis pemilihan unit usaha yang tepat bagi BUMDes Pemuda Berkarya Sana Daja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo). *Skripsi*. Universitas Brawijaya Malang
- Bambang. (2016). Pemetaan Potensi Desa di Kabupaten Banyumas. *EcceS (Economics, Social, and Development Studies)*, 3(2), 123-154.
- Bawono, I. R., & Erwin Setyadi. (2019). *Optimalisasi Potensi Desa di Indonesia*. Jakarta: Grasindo.
- Boodram, C. S. (2019). Asset-Based Community Development as a Vehicle for Economic Diversification: Place-Based Strategies for Building Stronger Economies in the Caribbean. In *Development, Political, and Economic Difficulties in the Caribbean* (pp. 103-116).
- David, F. R. (2004). *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Dharmayanti, A. W. S., Handayani, B. L., Kurniawati, D., Purbasari, D., Pradana, G. H., & Hanantara, A. (2019). Pemetaan Potensi Desa Sebagai Model Untuk Membangun Desa Sehat dan Mandiri (Studi Kasus: Desa Bandilan, Kecamatan Prajekan, Kabupaten Bondowoso). *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Dan Sains (SNasTekS)*, (1), 67-76.
- Dureau, C. (2013). *Pembaru dan Kekuatan Lokal untuk Pembangunan*. Australian Community Development and Civil Society Strengthening Scheme (ACCESS) Phase II.
- Efendi, M. Y., Kustiari, T., Sulandjari, K., Sifat, W. O., Ginting, S., Arief, A. S., ... Nurhidayah, R. E. (2021). *Metode Pemberdayaan Masyarakat*.

- Fatimah, F. N. D. (2020). *Teknik Analisis SWOT: Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif & Efisien serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Fitrianto, A. R., Amaliyah, E. R., Safitri, S., Setyawan, D., Kifty, M., & Arinda. (2020). Pendampingan dan Sosialisasi pada Usaha Toko Kelontong dengan Metode ABCD (Asset Based Community Development) Sebagai Upaya Pemberdayaan Ekonomi dan Peningkatan Literasi Usaha Toko Kelontong Achmad. *Jurnal Abdidas*, 1(6), 579–591.
- Fitriyanti, S. (2019). Analisis Potensi Pembentukan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Kearifan Lokal di Desa Hiyung Kabupaten Tapin. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 14(1), 55–62.
- Harris, G. G., Coley, S. L., Kosciak, R. L., Norris, N. C., Houston, S. L., Sager, M. A., ... Edwards, D. F. (2019). Addressing Disparities in Alzheimer ' s Disease and African-American Participation in Research: An Asset-Based Community Development Approach. *Journal of Frontiers in Aging Neuroscience*, 11(1), 1–5. <https://doi.org/10.3389/fnagi.2019.00125>
- Hessin, A. F. (2018). A Working Guide to the Asset Based Community Development Approach in Egypt. *Journal of Psychology & the Behavioral Sciences*, 4(1), 15–32. <https://doi.org/10.22492/ijpbs.4.1.02>
- Iryani, L., & Mauliza, R. (2020). Sistem Pengelolaan BUMDes Dalam Membangun Pembangunan Tambak Milik Desa Lhok Euncien Kecamatan Baktiya Barat Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Malikussaleh (JSPM)*, 1(2), 207–223.
- Istiqomah, & Andriyanto, I. (2017). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus). *Jurnal BISNIS*, 5(2), 363–382.
- Iyan, Mawung, A. S., & Mantikei, B. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. *Journal of Environment and Management*, 1(2), 103–111.
- Ladung, F., & Syukri, F. (2022). Pemetaan Potensi Desa Sebagai Koorbisnis Bumdes dalam Meningkatkan Perekonomian Desa (Desa Cemba Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang). *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 256–265.
- Maulana, M. (2019). Asset Based Community Development: Strategi Pengembangan Masyarakat di Desa Wisata Ledok Sambi Kaliurang. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 4(2), 259–278.
- Misener, L., & Schulenkorf, N. (2016). Rethinking the Social Value of Sport Events Through an Asset-Based Community Development (ABCD) Perspective. *Journal of Sport Management*, 30(3), 329–340.
- Nandrini, E., & Bashori, Y. A. (2021). Pengelolaan BUMDes Bringinan Dengan Pendekatan Asset-Bassed-Community-Development (ABCD). *Jurnal Presiding Pengabdian Masyarakat (Prodimas)*, 1(1), 264–276.
- Pambudi, S. H., Sunarto, & Setyono, P. (2018). Agro-Tourism Development Strategy in Desa Wisata Kaligono (Dewi Kano) of Kaligesing District of Purworejo Regency. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Kebijakan Pertanian (Agriekonomika)*, 7(1), 86–98.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa*.

- Pradini, R. N. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik*, 2(1), 57-68.
- Salim, M. A., & Agus B Siswanto. (2019). *Analisis SWOT Dengan Metode Kuisisioner*. Semarang: Pilar Nusantara.
- Sari, L., Ramadhani, I. P., Marpaung, M. D., & Amin, M. Al. (2022). Analisis Hambatan dalam Pengembangan BUMDes (Studi Desa Guntung Kabupaten Batubara). *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 2(2), 2904-2909.
- Siswanto. (2017). Pengembangan Kesehatan Tradisional Indonesia : Konsep , Strategi dan Tantangan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pelayanan Kesehatan*, 1(1), 17-31.
- Soleh, A. (2017). Strategi Pengembangan Potensi Desa. *Jurnal Sungkai*, 5(1), 32-52.
- Solihat, L. W., & Julia, A. (2022). Strategi Keberhasilan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desa Karangtengah Kecamatan Kadungora Kabupaten Garut. *Bandung Conference Series: Economics Studies*, 2(1), 100-107.
- Srirejeki, K., Faturahman, A., Ulfah, P., & Herwiyanti, E. (2020). Pemetaan Potensi Desa untuk Penguatan Badan Usaha Milik Desa dengan Pendekatan Asset Based Community-Driven Development. *Jurnal Warta LPM*, 23(1), 24-34.
- Sulaksana, J., & Nuryanti, I. (2019). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Kasus di BUMDes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ekonopi Pertanian Dan Agribisnis (JEPA)*, 3(2), 348-359.
- Sutrisna, C. L. (2015). Evaluasi Strategi Pengembangan Bisnis Pada PT. Manunggal Suko Jaya Surabaya. *AGORA*, 3(1), 633-642.
- Syarifudin, A., & Astuti, S. (2020). Strategi Pengembangan BUMDes Dalam Optimalisasi Potensi Ekonomi Desa Dengan Pendekatan Social Entrepreneur di Kabupaten Kebumen. *Research Fair Unisri*, 4(1), 183-197.
- Undang-Undang Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa*. , (2021).
- Yunita, K., Mustika, I. G., Rusmita, S., Prihartini, D., & Mustakim, U. (2019). Konsep Pendirian dan Pengembangan Bumdes. *Prosiding SATIESP*, 171-177.
- Zandri, L. P., Putri, N. D. N., & Fahmi, R. A. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dharma Utama. *Forum Prosiding Ilmiah*, 1(9), 1-12.
- Zunaidah, A., Askafi, E., & Daroini, A. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). *Jurnal Otonomi*, 20(2), 241-247.