

**ANALISIS SWOT BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)
GEMILANG DALAM MENGEMBANGKAN MASYARAKAT
DI DESA BALAPULANG WETAN KECAMATAN
BALAPULANG KABUPATEN TEGAL**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Jurusan Pengembangan Masyarakat Islam (PMI)

Disusun Oleh:
FIKRI DINA INTAN
1901046051

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
2022**

NOTA PEMBIMBING

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 5 (lima) eksemplar

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth. Dekan
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, mengadakan koreksi, dan perbaikan sebagaimana mestinya terhadap naskah skripsi atas nama mahasiswa:

Nama : Fikri Dina Intan
Jur/Konsentrasi : Pengembangan Masyarakat Islam (PMI)
Judul Skripsi : Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Mengembangkan Masyarakat Di Desa Balapulang Wetan Kecamatan balapulang Kabupaten Tegal

Dengan ini kami menyatakan telah menyetujui naskah tersebut dan oleh karenanya mohon untuk segera diujikan.

Atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 07 November 2022

Pembimbing

Ahmad Faqih, S.Ag, M.Si

NIP: 197303081997031004

LEMBAR PENGESAHAN

PENGESAHAN SKRIPSI
ANALISIS SWOT BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) GEMILANG DALAM
MENGEMBANGKAN MASYARAKAT DI DESA BALAPULANG WETAN
KECAMATAN BALAPULANG KABUPATEN TEGAL

Disusun Oleh:

Fikri Dina Intan

1901046051

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji
pada tanggal 05 Desember 2022 dan dinyatakan telah lulus memenuhi syarat guna
memperoleh gelar
Sarjana Sosial (S.Sos)

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji I



Dr. Agus Riyadi, S. Sos., M.S.I
NIP: 198008162007101003

Sekretaris/Penguji II



Drs. Kasmuri, M. Ag.
NIP: 196608221994031003

Penguji III



Dr. Sulistio, S. Ag., M. Si.
NIP: 197002021998031005

Penguji IV



Dr. Hatta Abdul Malik, S. Sos., M. S. I.
NIP: 198003112007101001

Mengetahui

Pembimbing

Ahmad Faqih, S. Ag., M. Si.
NIP: 197303081997031004

Disahkan Oleh
Berkasultas Dakwah dan
Komunikasi
pada tanggal



Reza Rizki Supena, M. Ag.
NIP: 197204102001121003

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan skripsi saya yang berjudul: **Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam Mengembangkan Masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal**, merupakan hasil kerja saya sendiri dan didalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi maupun lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun yang belum atau tidak diterbitkan, sumbernya dituliskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 25 Oktober 2022



Fikri Dina Intan
NIM. 1901046051

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis SWOT Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam Mengembangkan Masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal”**. Karya skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar sarjana sosial (S.Sos) bidang Jurusan Pengembangan Masyarakat Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah kita nantikan syafaatnya di *yaumul akhir*. Dengan segala rasa syukur, penulis sampaikan persembahan kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, motivasi dan bantuan doa kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Maka dari itu, penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam penyusunan skripsi ini, tidak lupa pula, penulis ingin menyampaikan terimakasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. KH. Imam Taufiq, M. Ag selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ilyas Supena, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak Dr. Agus Riyadi, M.Si selaku ketua jurusan Pengembangan Masyarakat Islam UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Ahmad Faqih, S.Ag, M.Si selaku Wali Dosen sekaligus pembimbing yang selalu sabar dalam memberikan pelajaran bagi penulis, selalu memberikan support dan motivasi kepada penulis, serta memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Seluruh pengajar, staf hingga akademik di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan membantu penulis selama proses pembelajaran.

6. Pemerintah Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal yang telah memberikan support berupa izin dan membantu serta meringankan penulis selama melakukan penelitian.
7. Kedua orangtuaku Sefudin dan Faridah Lu'liyah yang telah memberikan seluruh doa dalam setiap sujudnya, perjuangan tiada henti, dan kasih sayang serta pendidikan serta bimbingan kepada penulis.
8. Saudara-saudaraku Muhammad Ali Rosyadi Syarifudin dan istrinya, Muhammad Nukhbah Faishol dan istrinya, adeku Achmad Firza Baehaqi yang selalu memberikan semangat dan doa untuk penulis.
9. Keluarga besar Bani Lu'li khususnya Lu'liyatul Mutmainah yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta doa untuk penulis.
10. Kepada Mohammad Imron yang senantiasa memberikan semangat, doa dan mengiringi setiap proses peneliti dan bersedia mendengarkan segala keluh kesah penulis.
11. Kepada teman-teman kost Zidana Zianida, Yunita Agustiani, Fajriyah Balkis Fatami, Umi Khumaeroh dan Siti Sulistiawati yang selalu memberikan support, motivasi, dan doa untuk penulis.
12. Kepada sahabat seperjuangan Atika Hanah Hanifah, Putri Namira Sagita, Nana Eliana, Nur Faridatul Jauza', Erlifa Arum Muzazanah, Alfina Jihan Nuza, Luthfia Rahma Herdianti dan Alfaya Mauna yang selalu memberikan dukungan dan doa.
13. Kepada sahabat tercinta Fatin Maura Annisa, Muhammad Vias Aulia Rahman, Rafiq Fajar Mualief, Arya Ahmad Muthahari dan Aenul Hilmi yang setia menemani dan senantiasa mendengarkan keluh kesah penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
14. Kepada kaka tingkatku Nisa Aulia Ningsih, Luthfi Eka Ari'ah, dan Niswah Zuhaera yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, hingga supportnya.
15. Kepada keluarga Jurusan Pengembangan Masyarakat Islam khususnya angkatan 2019 yang telah bersama meraih masa depan.
16. Kepada teman-teman tercinta KKN MIT-14 kelompok 97 yang senantiasa memberikan semangat kepada penulis.

17. Kepada Himpunan Mahasiswa Jurusan Pengembangan Masyarakat Islam yang telah memberikan pengalaman organisasi.

Tanpa bantuan dari berbagai pihak, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan berjalan dengan baik. Penulis menyadari masih banyaknya kekurangan baik dalam bahasa, tata tulis, hingga analisisnya. Oleh karena itu, dengan segala rendah hati penulis mengharapkan kritik dan saran agar dapat menjadi acuan peneliti untuk menyempurnakan penyusunan skripsi ini. Peneliti berdoa agar berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, motivasi serta doanya semoga dibalas oleh Allah SWT. Aamiin

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

Mama dan Bapak

Tanpa mengurangi rasa hormat dan takzim saya kepada Mama dan Bapak, Terimakasih atas segala dukungan yang tidak pernah lupa, lantunan doa disetiap sujud, dan kasih sayang yang melimpah yang tidak dapat saya balas dengan apapun. Atas izin Allah SWT dan ridhomu, putrimu ini mendapatkan kekuatan dalam segala hal dan salah satunya adalah menyelesaikan pendidikan.

MOTO

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Al-Quran Surat Al-Baqarah Ayat 286)

(Departemen Agama, 2005: 49)

ABSTRAK

Fikri Dina Intan (1901046051), Analisis SWOT Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal.

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. Namun, memiliki beberapa faktor pendukung dan penghambat baik dari internal maupun eksternal BUMDes Gemilang. Sehingga penulis membuat rumusan masalah: bagaimana analisis SWOT Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal?

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Adapun teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti terlibat langsung dalam menggali data. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities* dan *Threats*).

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. Oleh karena itu, perlu strategi untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada.

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

DAFTAR ISI

NOTA PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERSEMBAHAN.....	viii
MOTO.....	ix
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Tinjauan Pustaka	8
F. Metode Penelitian	12
1. Pendekatan Penelitian.....	12
2. Jenis Penelitian	12
3. Definisi Konseptual	13
4. Sumber dan Jenis Data	15
5. Teknik Pengumpulan Data	17
6. Uji Keabsahan Data.....	19
7. Teknik Analisis Data	20
G. Sistematika Penulisan	21
BAB II KERANGKA TEORI.....	23
A. Analisis SWOT	23
1. Sejarah Analisis SWOT.....	23
2. Pengertian Analisis SWOT.....	24
3. Faktor-faktor Analisis SWOT	25
4. Langkah-langkah Analisis SWOT.....	27

B. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	28
1. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	28
2. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	28
3. Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	30
4. Prinsip Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).....	30
C. Pengembangan Masyarakat	31
1. Definisi Pengembangan Masyarakat	31
2. Tujuan Pengembangan Masyarakat.....	33
3. Prinsip Pengembangan Masyarakat.....	34
4. Strategi Pengembangan Masyarakat.....	35
5. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Masyarakat	36
BAB III HASIL PENELITIAN	39
A. Gambaran Umum Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal	39
1. Kondisi Geografis.....	39
2. Kondisi Monografi	40
3. Kondisi Pendidikan	40
4. Kondisi Ekonomi.....	40
5. Kondisi Keagamaan	43
B. Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang	43
1. Sejarah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang	43
2. Jenis Usaha BUMDes Gemilang	45
3. Visi misi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang.....	47
4. Program Kerja BUMDes Gemilang	48
5. Aset BUMDes Gemilang.....	50
6. Penyertaan Modal BUMDes Gemilang.....	51
7. Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang	51
8. Maksud, tujuan, dan sasaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang.....	53
C. Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam Mengembangkan Masyarakat	57
1. Analisis SWOT.....	57
a. Strength (Kekuatan).....	57
b. Weaknesses (Kelemahan)	59
c. Opportunities (Peluang).....	63

d. Threats (Ancaman)	69
2. Matriks SWOT	71
BAB IV HASIL ANALISIS PENELITIAN.....	73
A. Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang Dalam Mengembangkan Masyarakat Di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal	73
1. <i>Strength</i> (Kekuatan)	79
2. <i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	80
3. <i>Opportunities</i> (Peluang)	81
4. <i>Threats</i> (Ancaman).....	83
B. Strategi yang digunakan dalam analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang Dalam Mengembangkan Masyarakat Di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal.....	84
1. Strategi SO (<i>Strength Opportunity Strategy</i>)	89
2. Strategi WO (<i>Weakness Opportunity Strategy</i>).....	91
3. Strategi ST (<i>Strategi Threats Strategy</i>)	92
4. Strategi WT (<i>Weakness Threats Strategy</i>)	93
BAB V PENUTUP.....	95
A. Kesimpulan	95
B. Saran	96
C. Penutup	97
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN-LAMPIRAN	104
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Informan.....	16
Tabel 2.1 Diagram Matriks SWOT.....	25
Tabel 3.1 Jumlah Penduduk Desa Balapulang Wetan	40
Tabel 3.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	40
Tabel 3.3 Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian Tahun 2020	41
Tabel 3.4 Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian Tahun 2021	42
Tabel 3.5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama	43
Tabel 3.6 Tabel Program Kerja BUMDes Gemilang Tahun 2022.....	49
Tabel 3.7 Aset BUMDes Gemilang	50
Tabel 3.8 Penyertaan Modal BUMDes Gemilang tahun 2020 – 2021	51
Tabel 3.9 Susunan Struktur Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa “Gemilang” Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal masa bakti 2022 – 2026.....	52
Tabel 3.10 Matriks SWOT	71
Tabel 4.1 Diagram Matriks SWOT.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Peta Desa Balapulang Wetan	39
Gambar 3.2 BUMDes Gemilang	46
Gambar 3.3 Hasil UMKM yang dititipkan di BUMDes Gemilang	67
Gambar 3.4 Promosi sembako saat penerimaan BLT DD	68

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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 keluarga (Hamid, 2021: 4).

Peningkatan kesejahteraan keluarga merupakan salah satu indikator keberhasilan pembangunan negara. Pembangunan merupakan cara atau proses perubahan untuk mencapai tingkat kesejahteraan atau kualitas hidup bagi masyarakat dan individu dimana mereka menginginkan dan mencapai pembangunan didalamnya. Seiring berjalannya waktu, model pembangunan Indonesia mengalami perubahan. Dimulai dengan pengembangan kekuasaan terpusat, di mana semua kewenangan dilimpahkan kepada pemerintah pusat, sedangkan pemerintah daerah hanya mengikuti instruksi dari pemerintah pusat. Saat ini, telah berkembang menjadi pembangunan terdesentralisasi di mana semua kebijakan didelegasikan kepada pemerintah daerah. Pergeseran dari pembangunan terpusat ke pembangunan desentralisasi memberikan potensi bagi setiap daerah untuk maju dan menjadi pembangunan nasional yang mandiri (AFY, 2020: 1).

Perubahan kebijakan tersebut memberikan hak kepada pemerintah daerah untuk melakukan pembangunan secara mandiri tanpa ada campur tangan dari pemerintah pusat. Telah lama termuat pada UU No. 32 tahun 2004 pasal 1 ayat 5 menjelaskan pengertian “otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”. Model pembangunan

desentralisasi berpengaruh terhadap penyusunan kebijakan yang ada di Desa.

Tujuan utama dari pembangunan suatu negara adalah untuk membuat rakyatnya mandiri dan sejahtera. Pembangunan dapat dilakukan dengan memperhatikan adanya pemerataan pembangunan, pemanfaatan potensi alam dan potensi masyarakat. Pemerataan potensi alam harus dikaji agar pembangunan di desa menjadi maju dan mandiri. Potensi masyarakat berupa pengetahuan dan keterampilan yang perlu diperkuat agar dapat memanfaatkan sepenuhnya potensi alam yang ada (Arifah, 2019: 5).

Upaya pengembangan masyarakat pada hakikatnya adalah upaya pengembangan bagian masyarakat. Proses pengembangan dapat bersifat individu atau kolektif (kelompok sosial). Mengingat beberapa kasus di Indonesia di mana kemajuan pembangunan selama tiga dekade terakhir telah mengakibatkan perubahan sosial tingkat masyarakat yang ditandai dengan ketidaksetaraan ekonomi, kapasitas individu yang “bernasib sama” untuk mengorganisir kelompok yang dipandang sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat yang paling efektif. Sesuatu akan terjadi yang tumbuh melalui kelompok dan akan memperkuat kesadaran serta ikatan kelompok. Anggota kelompok mengembangkan jati diri yang sama dan mengidentifikasi kepentingan bersama (Nasdian, 2014: 96 - 97). Ginanjar Kartasasmita (1994) menyatakan bahwa pengembangan masyarakat yaitu sebagai suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana (Lukman, 2019: 25).

Upaya pemerintahan desa dalam memberdayakan masyarakat jika diintegrasikan terdapat dalam Al-Qur’an Surat Ar-Ra’du ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ

“*Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*”. (QS Ar-Ra’du: 11) (Departemen Agama, 2005: 250).

Ayat ini dijelaskan bahwa Allah tidak akan mengubah kondisi seseorang/kelompok kecuali seseorang tersebut mengubah penyebab dari keruntuhannya. Makna ayat ini termasuk usaha-usaha untuk berubah menjadi lebih baik. Menurut At-Tabari, ayat ini dimaksudkan untuk menjelaskan bahwa setiap orang dalam kebaikan dan kegembiraan. Allah tidak mengubah kebahagiaan seseorang kecuali dia membuatnya keburukan karena perilakunya yang tidak adil dan bermusuhan terhadap saudaranya (Mundzir, 2019).

Muin & Mucharom (2016: 465 - 466) menyatakan, Desa adalah kesatuan masyarakat hukum dalam pemerintahan yang mempunyai batas-batas wilayah dan mempunyai kekuasaan untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat menurut adat istiadat yang ada. Disebutkan pula dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal tahun 2015 "Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah 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."

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.

Secara antropologis, masyarakat perkotaan lebih cenderung heterogen (Faqih, 2020: 5). Pertumbuhan perkotaan yang tidak terkendali telah menyebabkan suatu problem, salah satunya adalah masalah

perekonomian (Sugiarso et al., 2018: 344). Permasalahan yang dihadapi oleh penduduk desa secara umum adalah lemahnya kemampuan ekonomi (Ghoni & Bodroastuti, 2012: 2). Ekonomi pedesaan sering terlihat lambat dibandingkan dengan pembangunan ekonomi perkotaan. Situasi nyata ini membutuhkan upaya serius atau sistematis oleh berbagai pemangku kepentingan untuk menerapkan pembaruan pada strategi pengembangan masyarakat (Riyadi, 2020: 1).

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) (Febryani et al., 2019: 96).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan organisasi ekonomi yang dikelola masyarakat dan merupakan salah satu program desa yang sangat penting. BUMDes ini dibuat untuk meningkatkan taraf ekonomi masyarakat pedesaan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Pengelolaan BUMDes sepenuhnya dijamin oleh masyarakat desa yaitu dari desa, oleh desa dan untuk desa (Febryani et al., 2019: 96).

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 masyarakat. 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 kegotoroyangan. 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 desa (Mutiara Sholikhah, 2021: 3).

Desa Balapulang Wetan merupakan desa yang masih berkembang namun mempunyai banyak potensi. Potensi tersebut berupa potensi Sumber Daya Alam (SDA) dan potensi Sumber Daya Manusia (SDM). Peningkatkan taraf perekonomian masyarakat desa melalui potensi-potensi yang ada dilaksanakan oleh pemerintahan desa dengan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Badan Usaha Milik Desa di Balapulang Wetan dinamakan BUMDes Gemilang. BUMDes Gemilang berdiri pada bulan November tahun 2020 dan diresmikan pada 1 Januari 2021. BUMDes Gemilang merupakan singkatan dari Badan Usaha Milik Desa Generasi Milenial Balapulang Wetan. Filosofi nama Gemilang yakni BUMDes Balapulang Wetan ingin merangkul generasi muda desa untuk berpartisipasi dalam mengelola dan memajukan BUMDes agar generasi muda lebih kreatif dan semangat. Keunggulan yang dimiliki BUMDes Gemilang yakni adanya jasa pesan antar. Jasa pesan antar merupakan layanan internal untuk memenuhi kebutuhan konsumen terkait dengan pesanan atau jasa. Jasa pesan antar di BUMDes Gemilang dilakukan untuk menarik masyarakat membeli produk yang ada di BUMDes tanpa harus datang ke lokasi penjualan (Hasil wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh pada 10 mei 2022).

BUMDes Gemilang memiliki tiga unit usaha yakni usaha sembako, usaha konter HP atau BUMDes cell dan transaksi keuangan melalui ATM mini. Selama satu tahun berdiri, BUMDes Gemilang sudah memiliki kemajuan yang dulunya hanya usaha sembako sekarang sudah ada unit usaha baru yakni usaha konter HP atau BUMDes cell yang didalamnya menjual pulsa kartu perdana, pulsa listrik, dan kuota internet. Tahun kedua

berdirinya BUMDes sudah menambah unit usaha yakni jasa *fotocopy* dan transaksi keuangan melalui ATM mini *BRI link*. Kemajuan yang lain yakni bertambahnya pengelola BUMDes (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 tertata (Hasil wawancara dengan Suaedi pada 09 Mei 2022 dan Moch. Hasan Amrulloh pada 10 Mei 2022).

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 peluangnya (Riyanto et al., 2021: 25).

Mengacu pada Peraturan Menteri Desa (2015) tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa merupakan pedoman bagi daerah dan desa dalam pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Desa mendirikan BUMDes disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi masyarakat dalam mengelolanya. BUMDes berdiri untuk menjadi wadah masyarakat desa yang sudah memiliki potensi akan tetapi masih belum difasilitasi oleh

Pemerintah Desa. Menyadari pentingnya BUMDes dalam mengembangkan masyarakat, oleh karena itu perlu diadakan penelitian tentang analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal?

C. Tujuan Penelitian

Mengetahui analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan di masa mendatang dan menambah teori keilmuan dalam pengembangan masyarakat pada umumnya dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada khususnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi dan pemahaman masyarakat terkait analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengembangkan masyarakat.

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini semoga bisa menjadi penambah wawasan keilmuan dan bisa menjadi referensi keilmuan tentang pengembangan masyarakat.

c. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini semoga dapat memberikan informasi mengenai analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengembangkan masyarakat.

E. Tinjauan Pustaka

Studi tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan pengembangan masyarakat telah ditinjau oleh penulis sebelumnya, dan beberapa temuan peneliti ini meliputi; *Pertama*, Skripsi dari Mutiara Sholikhah (2021) yang berjudul “**Analisis Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desamart Kebon Agung Bantul Dengan Metode SWOT**”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desamart Kebon Agung Bantul menggunakan metode SWOT dan merumuskan strategi penguatan berdasarkan hasil analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Desamart Kebon Agung Bantul mempunyai banyak peluang. Minimnya sosialisasi dan strategi pemasaran, serta minimnya kesadaran masyarakat sekitar, membuat Desamart sedikit peluang untuk maju. Di sisi lain, Desamart Kebon Agung memiliki lokasi yang strategis untuk membantu menjual para pengusaha UMKM dan mengarahkan usahanya untuk digunakan ke seluruh masyarakat sekitar.

Keterkaitan dengan penelitian ini yaitu analisis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan metode SWOT. Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan Mutiara Sholikhah dengan peneliti yakni: pertama, dari sudut objek yang diteliti, penelitian yang dilakukan Mutiara Sholikhah berada di Desamart Kebon Agung Bantul sedangkan peneliti di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal. Kedua, Mutiara Sholikhah berfokus pada Desamart BUMDes Kebon Agung sedangkan peneliti fokus pada keseluruhan usaha yang ada di BUMDes Gemilang. Ketiga, Mutiara Sholikhah berfokus pada analisis strategi

melalui metode SWOT sedangkan peneliti analisis SWOT dalam mengembangkan masyarakat.

Kedua, skripsi dari Livia Asma Hanik (2021) yang berjudul **"Penerapan Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran dan Strategi Bersaing pada UD. Raflesia Furniture Jepara"** menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini untuk mengetahui penerapan analisis SWOT yang bisa digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan strategi bersaing di UD. Raflesia Furniture Jepara di masa pandemi ini dan strategi pemasarannya serta persaingannya di UD. Rafflesia Furniture Jepara. Hasil penelitian dari penerapan analisis SWOT dikemukakan bahwa, UD. Raflesia Furniture Jepara perlu melakukan pengembangan strategi SO (*Strenghts - Opportunities*), ST (*Strengths - Threats*), WT (*Weaknesses - Threats*) dan juga WO (*Weaknesses - Opportunities*) sehingga dapat mempertahankan posisinya yang kuat saat ini dan di masa mendatang.

Keterkaitan penelitian ini terletak pada analisis yang digunakan yakni analisis SWOT yang memunculkan strategi. Selain itu perbedaan penelitian Livia Asma Hanik dengan peneliti adalah: pertama, objek penelitian Livia Asma Hanik adalah UD. Raflesia Furniture Jepara sedangkan peneliti adalah BUMDes Gemilang Desa Balapulung Wetan Kecamatan Balapulung Kabupaten Tegal. Kedua, Livia Asma Hanik memfokuskan pada penerapan analisis SWOT dan strategi bersaing untuk pengembangan perusahaannya sedangkan peneliti berfokus pada analisis SWOT dalam mengembangkan masyarakat dan mengembangkan BUMDesnya.

Ketiga, Skripsi dari Mitha Angelia AFY (2020) yang berjudul **"Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembangunan Desa Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Subur Kecamatan Air Joman Kabupaten Asahan"**. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode penelitian

kualitatif. Penelitian ini menjelaskan bahwa BUMDes merupakan salah satu program pemerintah yang didirikan guna meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa dan lembaga pemberdayaan masyarakat pedesaan. Ada beberapa faktor pendukung dalam pengembangan BUMDes, baik internal maupun eksternal. Faktor pendukungnya adalah internal. Artinya, apa yang berasal dari dalam desa, seperti pengelola BUMDes, Pemerintah Desa, masyarakat sekitar, dan potensi daerah yang dapat dikembangkan. Faktor eksternal adalah aktor di luar desa, seperti pemerintah daerah dan pemerintah pusat yang merupakan pihak yang mengarahkan pemerintahan desa. Adapun faktor penghambat BUMDes berasal dari pemangku kepentingan internal dan eksternal. Faktor penghambat dari pihak internal adalah sumber daya manusia yang ada di BUMDes, serta sumber daya alam yang tidak dikelola dengan baik. Sedangkan faktor penghambat eksternal adalah pemerintah daerah, instansi terkait dan pemerintah pusat.

Keterkaitan dengan penelitian ini yakni terletak pada faktor pendukung dan penghambat BUMDes. Perbedaannya terletak pada objek penelitian yaitu peneliti Mitha Angelia AFY di BUMDes Desa Subur Kecamatan Air Joman Kabupaten Asahan sedangkan peneliti di BUMDes Gemilang Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal. Perbedaan yang lain terletak pada fokus penelitian yang dilakukan Mitha Angelia AFY adalah peran BUMDes dalam pembangunan desa berbasis pemberdayaan masyarakat sedangkan peneliti analisis SWOT BUMDes dalam mengembangkan masyarakat.

Keempat, Skripsi dari Fiki Fatimatul Lutfah (2019) yang berjudul **“Analisis Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Untuk Pembangunan Desa (Studi Kasus Bumdes Bangun Karya Desa Bangunrejo Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal)”** menggunakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengklarifikasi sistem manajemen perusahaan dalam praktik dan menganalisisnya dari sudut pandang ekonomi Islam dalam manajemen perusahaan. Temuan penelitian ini

menjelaskan bahwa Pemerintah Desa Bangunrejo telah membentuk BUMDes Bangun Karya dengan empat unit usaha. BUMDes masih menghadapi kendala. Artinya, keterbatasan dana dan minimnya kesadaran masyarakat untuk memanfaatkan bisnis dengan bijak. Akibatnya, fitur komersial dan sosial tidak diterapkan secara optimal.

Keterkaitan dengan penelitian ini yakni permasalahan yang berpusat pada manajemen BUMDes untuk mencari cara bagaimana agar produk yang dihasilkan dapat dikelola dengan baik. Perbedaannya terletak pada objek penelitian, yang mana peneliti Fiki Fatimatul Lutfah di Desa Bangunrejo Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal sedangkan peneliti di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal. Selain itu, perbedaannya juga ada pada pendekatan penelitian Fiki Fakimatul Lutfah menggunakan studi kasus sedangkan peneliti menggunakan penelitian fenomenologi.

Kelima, Jurnal dari Ibrahim et al (2019) yang berjudul “**Faktor Penghambat Dan Pendukung Badan Usaha Milik Desa Pada Kawasan Pertambangan Emas Di Sumbawa Barat**”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis faktor penghambat dan pendukung Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada kawasan pertambangan emas di Sumbawa Barat. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor penghambat BUMDes pada kawasan pertambangan emas adalah 1) faktor anggaran, 2) faktor sumber daya manusia pengelola, dan 3) keterbatasan dukungan dari pihak swasta. Faktor pendukung sebagai penguat adalah 1) komitmen pemerintah, dan 2) ketersediaan potensi sumber daya alam. Adanya faktor penghambat disebabkan karena banyak program pemerintah yang dibiayai. Mengembangkan bisnis dan meningkatkan daya saing melalui program-program kreatif dan inovatif membutuhkan upaya para pengelola BUMDes.

Keterkaitan dengan penelitian ini terletak pada faktor pendukung dan faktor penghambat BUMDes dan metode penelitiannya yakni

kualitatif deskriptif. Adapun perbedaannya yakni: pertama, objek penelitian Ibrahim et al dilakukan di Sumbawa Barat sedangkan peneliti di Desa Balapulung Wetan Kecamatan Balapulung Kabupaten Tegal. Kedua, penelitian Ibrahim et al lebih berfokus pada faktor pendukung dan faktor penghambat saja sedangkan peneliti adalah analisis SWOT yang didalamnya ada faktor pendukung dan penghambatnya.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan jenis permasalahan yang dibahas, maka pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif atau *qualitative research* adalah jenis penelitian yang menghasilkan pengetahuan yang tidak dapat diperoleh dengan cara statistik atau kuantitatif lainnya. Metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian secara langsung terhadap kondisi subjek dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *triangulasi* (gabungan), dan analisis data bersifat induktif, serta hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada *generalisasi* (Sugiyono, 2018: 347).

Alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif adalah agar peneliti dapat memahami suatu bagian dengan mendeskripsikan atau menggambarkan secara lengkap terkait apa yang terjadi dilapangan studi tentang analisis SWOT BUMDes Gemilang dalam mengembangkan masyarakat di Desa Balapulung Wetan Kecamatan Balapulung Kabupaten Tegal. Tujuannya untuk menjelaskan arti perilaku individu di Desa Balapulung Wetan baik aktivitas, pengalaman hidup dan pola pikir subjektif maupun individualistik.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Pendekatan fenomenologis dilakukan untuk mempelajari suatu masalah secara cermat, sistematis, dan

berkesinambungan dengan tujuan menggunakannya untuk keperluan tertentu (Sa'diyah & Hamid, 2021: 9). Analisis SWOT juga dilakukan dimana hal tersebut dianggap sebagai metode analisis dasar untuk memeriksa masalah dari empat sudut yang berbeda (Malik, 2013: 389).

Alasan peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi adalah untuk mengkaji dan mengembangkan lebih dalam dengan adanya fenomena yang terjadi di BUMDes Gemilang yang bertujuan untuk mengungkap suatu makna adanya BUMDes Gemilang itu dapat mengembangkan masyarakat atau tidak.

3. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah batasan pada variabel masalah yang diteliti, dimaksudkan untuk digunakan oleh peneliti sebagai panduan untuk memudahkan penerapannya dalam penelitian. Untuk memahami dan lebih mudah mendefinisikan beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini, definisi konseptual yang relevan dengan penelitian ini ditetapkan, antara lain:

a. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa untuk memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang terbentuk atas kebutuhan dan potensi desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu lembaga yang dibentuk dan didirikan oleh Pemerintah Desa, yang modal dan pengelolaannya didukung oleh Pemerintah Desa dan masyarakat setempat (Samadi et al., 2015: 6).

b. Pengembangan Masyarakat

Nasdian (2014: 30) menyatakan, pengembangan masyarakat (*community development*) menggambarkan makna yang penting dari dua konsep yakni *community*, bermakna kualitas hubungan sosial dan *development*, perubahan ke arah kemajuan yang terencana dan bersifat perlahan-lahan. Dari sini kita dapat

menyimpulkan bahwa *community development* adalah pengembangan yang terencana dan perlahan-lahan dari hubungan sosial yang lebih berkualitas. Makna ini penting bagi pengembangan masyarakat yang sebenarnya. Pengembangan masyarakat adalah cara untuk mengembangkan keadaan masyarakat berdasarkan keadilan sosial dan saling menghormati secara berkelanjutan dan positif.

Adapun definisi pengembangan masyarakat dalam jurnal yang ditulis oleh Lukman (2019: 25) menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

1. Ginanjar Kartasmita (1994) menyatakan bahwa pengembangan masyarakat yaitu sebagai suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana.
2. Dunham mengatakan pengembangan masyarakat merupakan “*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 sukarela.

Penelitian ini juga menggunakan teori strategi pengembangan masyarakat menurut Chin dan Benne (1961) dalam buku Nasdian (2014: 60) ada tiga, yakni sebagai berikut:

- 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 pelaksanaan.

4. Sumber dan Jenis Data

a. Sumber Data

Sumber data penelitian ini diperoleh dari informan di Desa Balapulung Wetan melalui wawancara dan observasi lapangan. Kemudian ditambah dengan berbagai literatur atau referensi seperti buku, jurnal, artikel, internet, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

b. Jenis Data

a) Data Primer

Menurut Trisliatanto (2020: 134), Sumber data primer adalah data yang didapatkan secara langsung dari penyedia informasi. Data primer disebut data asli atau data baru dengan

sifat saat ini. Data primer dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara dan observasi lapangan.

Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2012: 54).

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 analisis SWOT BUMDes Gemilang dalam mengembangkan masyarakat menurut kriteria yang telah ditetapkan. Kriteria informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berada di daerah penelitian
2. Mengetahui tentang permasalahan
3. Bisa berargumen dengan baik
4. Merasakan dampak dan terlibat secara langsung dengan permasalahan

Penelitian ini memiliki sebelas informan, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tabel Informan

No	Nama	Jabatan
1	Suaedi	Kepala Desa Balapulang Wetan
2	Muhamad Mansyur Ichwanto	Sekretaris Desa Balapulang Wetan
3	Mugiyono	Pembina BUMDes Gemilang
4	Moch. Hasan Amrulloh	Direktur BUMDes Gemilang

5	Zaka Abiyasa	Bendahara BUMDes Gemilang
6	Dwi Rahayu	Sekretaris BUMDes Gemilang
7	Marfu'	Ketua LPMD Balapulang Wetan
8	Faridah Lu'liyah	Masyarakat setempat
9	Sefudin	Pemilik usaha mebel
10	Nur Rohmah Hidayati	Masyarakat setempat
11	Sri Nuraeni	Pemilik usaha Trubus Q

b) Data Sekunder

Menurut Trisliatanto (2020: 135), sumber data sekunder merupakan data yang peneliti peroleh dari berbagai sumber yang ada. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber, seperti *literatur review* dan berbagai referensi dalam buku, jurnal, internet yang berkaitan dengan analisis SWOT BUMDes dalam mengembangkan masyarakat.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu:

a. Observasi

Observasi dalam penelitian kualitatif berarti peneliti langsung ke lokasi penelitian dan mengamati perilaku dan aktivitas masyarakat di lingkungan penelitian. Observasi ini memungkinkan peneliti untuk mengamati, mendokumentasikan dan mencatat apa yang peneliti temukan baik terstruktur maupun semi terstruktur di bidang penelitiannya. Umumnya, observasi ini dilakukan secara bebas ketika peneliti mengajukan beberapa pertanyaan umum kepada informan dan memungkinkan untuk dijawab dengan sudut pandang informan (Creswell, 2016: 254).

Jenis observasinya adalah *participatory observation*. Observasi partisipatif adalah metode pengumpulan data bagi peneliti dengan mengamati informan dalam kehidupan sehari-hari

dalam waktu sembilan hari untuk menganalisis SWOT BUMDes dalam mengembangkan masyarakat (Bungin & Burhan, 2007: 118).

b. Wawancara

Teknik wawancara merupakan teknik pengumpulan data melalui percakapan yang dilakukan dengan tujuan tertentu dari dua pihak atau lebih. Wawancara dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan oleh peneliti dengan *face to face interview* (wawancara secara berhadap-hadapan) dengan partisipan, baik melalui telepon maupun secara langsung. Teknik wawancara dipilih peneliti untuk memperoleh data yang banyak, akurat dan mendalam (Creswell, 2016: 254).

Penelitian ini menggunakan metode *interview guide*, dimana peneliti membuat daftar wawancara yang akan menjadi referensi bagi peneliti untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan. Wawancara mendalam adalah suatu proses dengan atau tanpa pedoman wawancara, dimana seorang pewawancara dan seorang informan bertemu secara bertahap untuk memperoleh penjelasan tentang tujuan penelitian secara lengkap dan rinci tentang topik terkait (Sutopo, 2006: 72). Wawancara mendalam ini dilakukan secara terbuka dan apa adanya melalui tatap muka secara langsung dan tidak langsung (pesan melalui aplikasi *whatsapp*). Alasan peneliti menggunakan wawancara mendalam adalah untuk mengetahui secara jelas tentang permasalahan penelitian dan bertujuan agar rumusan masalah dalam penelitian dapat terjawab. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data yang relevan dan dilakukan peneliti dalam waktu sembilan hari untuk analisis SWOT pada BUMDes Gemilang, pengembangan masyarakat di Desa Balapulung Wetan, serta BUMDes Gemilang dalam mengembangkan masyarakat Desa Balapulung Wetan.

c. Dokumentasi

Penelitian dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif melalui analisis dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain. Penelitian dokumentasi adalah metode yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk memperoleh gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lain yang ditulis atau dibuat secara langsung oleh subjek yang bersangkutan. Ada dua bentuk dokumen yaitu dokumen resmi dan dokumen pribadi (Herdiansyah, 2010: 143 - 145).

Dokumen yang diperoleh dalam penelitian ini adalah tentang profil Desa Balapulung Wetan, profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang, program kerjanya, penyertaan modal, aset yang dimiliki, serta Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD-ART) BUMDes Gemilang. Selain dokumen resmi, peneliti juga menggunakan foto dan *recording audio*.

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas menggunakan triangulasi. Triangulasi bertujuan untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis dan interpretatif penelitian kualitatif. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas didefinisikan sebagai pemeriksaan data dari sumber data yang berbeda dengan cara yang berbeda dan pada waktu yang berbeda, triangulasi dapat dikategorikan menjadi tiga jenis yakni triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu (Bachri, 2010: 56).

Triangulasi sumber berarti mengecek ulang data yang telah didapatkan melalui berbagai sumber. Triangulasi sumber digunakan peneliti untuk memvalidasi temuan data yang ada dilapangan dengan beberapa sumber yang telah didapatkan peneliti. Triangulasi teknik dapat dilakukan dengan memeriksa data dari sumber yang sama, tetapi menggunakan teknik yang berbeda. Triangulasi teknik digunakan

peneliti untuk mendapatkan kebenaran data yang peneliti dapatkan saat melakukan pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi apakah seimbang atau tidak. Triangulasi waktu dapat dilakukan dengan cara mengecek data kembali ke sumbernya, menggunakan teknik yang sama, tetapi pada waktu atau keadaan yang berbeda. Triangulasi waktu digunakan peneliti agar peneliti dapat menyimpulkan kebenaran data yang didapatkan lapangan melalui pengecekan dokumen, hasil wawancara, dan observasi dalam waktu yang berbeda. (Mekarisce, 2020: 151).

7. Teknik Analisis Data

Bogdan dan Biklen berpendapat bahwa analisis data adalah proses mencari dan mengumpulkan data secara sistematis. Data diperoleh melalui wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan yang diperoleh selama pengumpulan data kualitatif. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis, disusun, dan dipecahkan masalah-masalah yang akan ditentukan sampai ditemukan apa yang harus disampaikan dari apa yang telah didapatkan dalam analisis ini (Emzir, 2012: 85).

a. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan, Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Penerapan yang benar dari asumsi sederhana ini memiliki dampak besar pada desain strategi sukses dan analisis lingkungan bisnis yang menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam suatu organisasi (Astuti & Ratnawati, 2020: 62).

Analisis SWOT dapat mengindikasikan kebijakan dan kemampuan organisasi yang dapat ditentukan oleh gabungan dari faktor internal dan faktor eksternal. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal dari peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor eksternal dari kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*). Analisis SWOT harus mempertimbangkan kedua faktor tersebut (Burhan Bungin, 2007: 250).

Analisis data menggunakan metode SWOT akan menghasilkan strategi. Strategi tersebut yakni: *pertama*, strategi SO (*Strenght Opportunity Strategy*) yaitu strategi untuk menangkap peluang yang ada di lingkungan eksternal BUMDes Gemilang dan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebutnya. *Kedua*, strategi WO (*Weakness Opportunity Strategy*) merupakan strategi yang diterapkan untuk memperbaiki kelemahan lingkungan internal BUMDes Gemilang dengan memanfaatkan peluang yang ada dari lingkungan eksternal. *Ketiga*, strategi ST (*Strength Threats Strategy*) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari atau mengatasi ancaman yang datang dari lingkungan eksternal BUMDes. *Keempat*, strategi WT (*Weakness Threats Strategy*), yaitu strategi berbasis aktivitas yang mencoba meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penyelesaian penulisan skripsi, penulis membagi skripsi dalam lima bab yaitu:

Bab I Pendahuluan, bab ini merupakan bab pendahuluan yang berisikan antara lain latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

Bab II Kerangka teori, bab ini mendeskripsikan tinjauan umum tentang analisis SWOT BUMDes dalam mengembangkan masyarakat (sejarah analisis SWOT, pengertian analisis SWOT, faktor-faktor analisis SWOT, langkah-langkah analisis SWOT, definisi BUMDes, dasar hukum BUMDes, tujuan pendirian BUMDes, prinsip BUMDes, definisi pengembangan masyarakat, tujuan, prinsip, dan strategi pengembangan masyarakat, serta faktor pendukung dan penghamaba pengembangan masyarakat).

Bab III Gambaran umum objek penelitian, bab ini membahas mengenai gambaran umum tentang analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat.

Bab IV Pembahasan dan analisis penelitian, bab ini membahas mengenai analisis dan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti tentang analisis SWOT BUMDes dalam mengembangkan masyarakat

Bab V Penutup, bab ini berisi tentang kesimpulan, saran-saran, dan penutup. Bagian akhir memuat daftar pustaka, biodata peneliti dan lampiran-lampiran.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Analisis SWOT

1. Sejarah Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threats*) adalah teknik analisis yang dikembangkan di Stanford pada tahun 1970-an dan menjadi alat dalam penyusunan perencanaan strategis dalam suatu organisasi (Riyanto et al., 2021: 25). Adapun kajian yang menyebutkan bahwa analisis SWOT telah ada sejak tahun 1920-an dan merupakan bagian dari *Harvard Policy Model* yang dikembangkan di Harvard Business School. Namun masih terdapat beberapa kelemahan, diantaranya adalah analisis yang dilakukan masih sangat deskriptif dan analisisnya belum mencakup strategi yang dapat dikembangkan dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan yang teridentifikasi (Fatimah, 2020: 2).

Metode SWOT pertama kali diperkenalkan oleh Albert Hamley dari tahun 1960 hingga 1970, ia menggunakan sumber Fortune 500 untuk meneliti lebih dari 500 perusahaan Amerika Serikat di Universitas Stanford. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui mengapa rencana bisnis bisa gagal. Studi yang juga didanai oleh Fortune 500 ini tertarik untuk mencari solusi yang bisa diterapkan dalam menanggapi kegagalan tersebut. Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert Stewart, Birger Rei (Fatimah, 2020: 3).

Proyek Humphrey adalah proyek penelitian dengan konsep *stakeholder* dan analisis SWOT. Banyak yang setuju bahwa asal mula analisis kata diperkenalkan oleh Albert Humphrey. Humphrey adalah salah satu pencetus teknik yang dikenal dengan analisis SWOT. Keberhasilan Humphrey dalam memperkenalkan analisis ini dimulai dengan munculnya tren perencanaan bisnis yang pertama kali muncul di Du Pont sekitar tahun 1949. SWOT di Inggris, dipromosikan oleh Urlick dan Orr. Pada tahun 1950, profesor Harvard Business School

(HBS) George Albert Smith, Jr. dan C. Ronald Christensen mulai menggunakan SWOT dalam strategi organisasi dan pemasaran mereka. Sejak hari itu, SWOT dikembangkan oleh HBS dan berlanjut hingga sekarang (Fatimah, 2020: 3-6).

2. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT pada dasarnya merupakan singkatan dari 4 kata yaitu *Strength*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Threats* (Fatimah, 2020: 7). Analisis SWOT (*Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats*) adalah teknik perencanaan terstruktur yang mengevaluasi elemen dari suatu organisasi, proyek, atau usaha bisnis. Analisis SWOT merupakan cara sederhana untuk mengidentifikasi kekuatan organisasi, memperbaiki kelemahannya, mengurangi ancaman, dan memanfaatkan peluangnya (Riyanto et al., 2021: 25).

Analisis SWOT adalah merupakan proses dimana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang akan memiliki efek pada kinerja masa depan suatu organisasi/perusahaan. Hasil identifikasi digunakan untuk melaksanakan rencana strategis dan mengoperasikan hasil usaha dengan cara yang paling efektif dan efisien (Riyanto et al., 2021: 25). Pendekatan analisis ini didasarkan untuk memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) serta meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Fatimah, 2020: 8).

Selanjutnya Rangkuti (1997: 18) menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan identitas ilmiah dari berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini terutama didasarkan sepenuhnya pada memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan kemungkinan (*opportunity*) dan secara bersamaan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Matriks SWOT dapat menggambarkan 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 (Rangkuti, 1997: 83).

Tabel 2.1
Diagram Matriks SWOT

EFAS \ IFAS	STRENGTH (S) Faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Faktor peluang eksternal	Strategi SO Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang Strategi
THREATS (T) Faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

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 (Strategi 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 ancaman (Rangkuti, 1997: 84).

3. Faktor-faktor Analisis SWOT

1) *Strengths* (Kekuatan)

Strengths merupakan suatu keadaan yang membuat suatu organisasi mempunyai kekuatan. Faktor kekuatan adalah sebuah kemampuan spesial berupa keunggulan yang terdapat pada suatu

organisasi. Faktor kekuatan inilah yang menjadi nilai tambah organisasi. Hal tersebut mudah dikenali ketika sebuah organisasi memiliki sesuatu yang istimewa yang membuatnya menonjol dari para pesaingnya dan memuaskan *stakeholders* maupun pelanggannya (Fatimah, 2020: 13).

2) *Weaknesses* (Kelemahan)

Weaknesses adalah suatu keadaan yang menyebabkan kelemahan atau cacat dalam suatu organisasi. Pada dasarnya, kelemahan merupakan suatu hal yang wajar terjadi pada setiap organisasi, namun yang terpenting adalah bagaimana suatu organisasi menetapkan peraturan untuk meminimalkan kelemahan tersebut atau menghilangkan kelemahan yang ada. Kita juga bisa mengubah kelemahan menjadi kekuatan yang tidak dimiliki organisasi lain (Fatimah, 2020: 14).

3) *Opportunities* (Peluang)

Peluang adalah kondisi lingkungan di luar organisasi/perusahaan yang menguntungkan sekaligus bisa menjadi senjata untuk memajukan perusahaan atau organisasi. Peluang dapat dikategorikan menjadi tiga tingkatan:

a) Low

Low atau rendahnya kondisi perusahaan jika analisis menunjukkan keminatan dan kegunaan yang rendah dan peluang yang rendah untuk mencapainya.

b) Moderate

Moderate atau sedang jika hasil analisis menunjukkan keminatan dan kegunaan yang besar, tetapi peluang keberhasilannya rendah, atau sebaliknya.

c) Best

Best atau baik jika hasil analisisnya sangat menarik dan bermanfaat, serta peluang keberhasilannya tinggi (Fatimah, 2020: 16 - 17).

4) *Threats* (Ancaman)

Threats atau ancaman adalah keadaan di luar organisasi atau perusahaan yang dapat mengganggu kelancaran. Ancaman dapat berasal dari lingkungan yang tidak bermanfaat bagi suatu organisasi. Jika hal ini tidak segera diatasi, dampaknya akan permanen dan menghambat terwujudnya visi dan misi organisasi atau perusahaan. Ancaman dapat dikategorikan dalam tingkatan-tingkatan sebagai berikut:

1) Ancaman utama (*major threat*)

Ancaman yang muncul ini kemungkinan akan berdampak signifikan pada organisasi dan perusahaan. Mengatasi ancaman semacam ini memerlukan perencanaan dan strategi yang cermat untuk memastikan bahwa ancaman ini tidak membahayakan keberlanjutan organisasi atau perusahaan.

2) Ancaman moderat (*moderate threat*)

Jenis ancaman ini dapat memiliki tingkat keparahan yang tinggi tetapi probabilitasnya rendah dan sebaliknya.

3) Ancaman tidak utama (*minor threat*)

Ancaman ini merupakan jenis ancaman dengan dampak dan probabilitas kejadian yang rendah, namun harus diminimalkan agar tidak menjadi ancaman yang lebih serius (Fatimah, 2020: 18 - 19).

4. Langkah-langkah Analisis SWOT

Proses analisis SWOT dapat dilakukan dengan langkah-langkah berikut. *Pertama*, membuat daftar semua kekuatan dan kelemahan sekarang. *Kedua*, membuat daftar semua peluang dan ancaman di masa mendatang. *Ketiga*, membuat rencana tindakan dengan meninjau dan menangani masing-masing matriks SWOT. *Keempat*, menentukan strategi yang tepat (Riyanto et al., 2021: 27 - 28).

B. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

1. Definisi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

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). Bertepatan dengan hal ini, kondisi tersebut mendorong Pemerintah Desa menunjukkan “*goodwill*” untuk mengakomodasi pendirian BUMDes ketika pendapatan asli desa berasal dari BUMDes juga (Nurtang, 2021: 3).

Pendirian BUMDes di setiap desa dapat meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Definisi BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa untuk meningkatkan perekonomian pedesaan serta mengembangkan kohesi sosial masyarakat yang terbentuk atas kebutuhan dan potensi desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah salah satu lembaga yang didirikan oleh Pemerintah Desa yang modal dan pengelolaannya ditanggung oleh Pemerintah Desa dan masyarakat setempat (Samadi et al., 2015: 6). BUMDes merupakan tumpuan perekonomian desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*) yang mengadvokasi dan memperjuangkan kepentingan masyarakat. Selain itu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu usaha yang dijalankan oleh desa untuk menghasilkan produk lokal guna meningkatkan keuangan desa (Hamid, 2021: 34).

2. Dasar Hukum Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Menurut Nurtang (2021: 2), pendirian BUMDes diposisikan sebagai salah satu pedoman untuk mewujudkan Nawa Cita pertama, ketiga, kelima, dan ketujuh dalam pengertian sebagai berikut:

- 1) BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di desa atau tradisi berdesa;
- 2) BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif;
- 3) BUMDes merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di desa;
- 4) BUMDes merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi desa dengan menggerakkan unit-unit usaha strategis bagi usaha ekonomi kolektif desa.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 1 Ayat 6 mengatakan: *“Badan Usaha Milik Desa atau 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”*.

Lebih lanjut, pengaturan tentang BUMDes diatur dalam pasal 87 UU nomor 6 tahun 2014 tentang desa yaitu:

- a) Ayat 1: “desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes.
- b) Ayat 2: “BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan.
- c) Ayat 3: “BUMDes dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 88

- a) Ayat 1: “Pendirian BUMDes disepakati melalui musyawarah Desa.
- b) Ayat 2: “Pendiri BUMDes sebagaimana dimaksud pada ayat 1 ditetapkan dengan peraturan desa.

Kesimpulannya, BUMDes harus ada di setiap daerah dengan menyesuaikan kebutuhan masyarakat dan potensi desa. Hal ini bertujuan untuk pengembangan masyarakat pedesaan melalui partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes dan mendorong kreativitas masyarakat desa (Arifah, 2019: 40).

3. Tujuan Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Adapun tujuan pendirian BUMDes sebagai berikut:

- a) Meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa;
- b) Mengoptimalkan aset desa untuk kesejahteraan desa;
- c) Meningkatkan upaya masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi desa yaitu penyusunan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
- d) Menciptakan peluang pasar dan jaringan yang mendukung kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik;
- e) Membuka lapangan kerja;
- f) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.

Pengelolaan badan usaha yang berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri merupakan salah satu upaya pengelolaan dan pendirian BUMDes sehingga dapat melayani kebutuhan masyarakat desa sebagai lembaga usaha yang produktif. Pendirian BUMDes salah satu sumber untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), namun tujuan dari dibentuknya BUMDes lebih diperluas yakni untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Arifah, 2019: 41-42).

4. Prinsip Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Prinsip-prinsip pengelolaan BUMDes menurut buku panduan BUMDes yang dikeluarkan Departemen Pendidikan Nasional (2007: 13), penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar dipahami dan dipersepsikan dengan cara yang sama oleh Pemerintah Desa, anggota

(penyerta modal), BPD, Pemerintahan Kabupaten, dan masyarakat. Terdapat 6 (enam) prinsip dalam mengelola BUMDes yaitu:

- a) Kooperatif, Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus bekerjasama dengan baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
- b) Partisipatif, Seluruh komponen yang terlibat dalam BUMDes harus bersedia dan didorong untuk memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDes.
- c) Emansipatif, Semua elemen yang terlibat dalam BUMDes harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
- d) Transparan, Kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi kepentingan masyarakat umum harus dilakukan dengan mudah dan terbuka untuk diketahui semua sektor masyarakat.
- e) Akuntabel, Semua kegiatan usaha harus dapat dipertanggung jawabkan secara teknis dan administratif.
- f) *Sustainable*, Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan berkelanjutan oleh masyarakat dalam wadah BUMDes.

C. Pengembangan Masyarakat

1. Definisi Pengembangan Masyarakat

Pengembangan masyarakat (*community development*) menggambarkan makna yang penting dari dua konsep yakni *community*, bermakna kualitas hubungan sosial dan *development*, perubahan ke arah kemajuan yang terencana dan bersifat perlahan-lahan. Dari sini kita dapat menyimpulkan bahwa *community development* adalah pengembangan yang terencana dan selangkah demi selangkah dari hubungan sosial yang lebih berkualitas. Makna ini penting bagi perkembangan masyarakat yang sebenarnya (Nasdian, 2014: 30).

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 mendidik dan memberdayakan anggota masyarakat dengan memberikan motivasi dan sarana atau ruang serta memberdayakan mereka (Zubaedi, 2013: 5 - 6).

Lapisan masyarakat yang lebih rendah, seperti yang lemah, miskin dan tidak berdaya, mereka yang sebenarnya mampu tetapi tidak memiliki kapasitas untuk mengembangkan kemampuannya sendiri. Mereka umumnya terdiri dari pengangguran, orang cacat, buruh kasar, petani penggarap, petani kecil, penghuni hutan, dan mereka yang terpinggirkan karena jenis kelamin, ras, atau etnis mereka. Pengembangan masyarakat diperlukan untuk masyarakat seperti itu. Pengembangan masyarakat dalam konteks ini yakni komitmen dalam mengembangkan masyarakat lapis bawah sehingga mereka memiliki berbagai pilihan nyata terkait dengan masa depannya (Zubaedi, 2013: 6).

Adapun pengertian pengembangan masyarakat menurut Ginanjar Kartasmita (1994) bahwa pengembangan masyarakat yaitu sebagai “suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana”. Selain itu, 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 sukarela (Lukman, 2019: 25).

2. Tujuan Pengembangan Masyarakat

Menurut Dumasari (2014: 36 - 37), tujuan pengembangan masyarakat secara keseluruhan dapat menentukan proses pengambilan keputusan dan arah kegiatan pengembangan masyarakat. Berikut ini adalah tujuan umum pengembangan masyarakat:

- a. Membebaskan masyarakat dari kemiskinan kultural dan kemiskinan absolut;
- b. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang lebih merata;
- c. Mengembangkan kemandirian dan kepercayaan diri pada yang lemah dan tidak berdaya;
- d. Meningkatkan status kesehatan masyarakat secara merata;
- e. Meningkatkan kesempatan semua anggota masyarakat desa atau kota akan menerima wajib belajar sembilan atau bahkan dua belas tahun;
- f. Pembebasan masyarakat dari belenggu kecacatan, keterbelakangan, ketidakberdayaan, keterasingan, ketergantungan, dan kemerosotan moral;
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat di berbagai bidang kehidupan;
- h. Meningkatkan taraf hidup masyarakat;
- i. Meningkatkan kemauan dan kemampuan partisipasi aktif masyarakat dalam pengelolaan usaha produktif kreatif berbasis sumber daya lokal.
- j. Memperkuat daya saing masyarakat di pasar lokal, regional, nasional bahkan internasional yang kompetitif.
- k. Mengurangi angka pengangguran.
- l. Meningkatkan jaminan sosial bagi masyarakat miskin dan korban bencana alam.

- m. Meningkatkan kesempatan kerja produktif berbasis pekonomian nasional.
- n. Membangun komunitas yang kreatif dan komunikatif melalui akses berbagai informasi pembangunan yang inovatif.
- o. Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk menghindari ketergantungan pada penyandang dana atau pemberi dana bantuan.

3. Prinsip Pengembangan Masyarakat

Menurut Zubaedi (2013: 37 - 40), secara garis besar ada empat prinsip dalam pengembangan masyarakat, yaitu:

- a. Pengembangan masyarakat menolak pandangan yang tidak memihak pada sebuah kepentingan (*disinterest*). Prinsip ini menjelaskan bahwa pengembangan masyarakat berusaha untuk menunjukkan nilai-nilai dan mengartikulasikannya dengan jelas. Pengembangan masyarakat berkomitmen pada masyarakat miskin dan keadilan sosial, hak asasi manusia dan kewarganegaraan, pemberdayaan dan penentuan diri sendiri, tindakan kolektif dan keberagaman.
- b. Mengubah dan terlibat dalam konflik. Pengembangan masyarakat bertujuan untuk mengubah struktur yang diskriminatif, memaksa dan menindas di masyarakat. Pengembangan masyarakat melengkapi kegiatannya dengan gerakan sosial yang baru seperti gerakan hak asasi manusia dan gerakan perdamaian.
- c. Membebaskan, membuka masyarakat dan menciptakan demokrasi partisipatori. Pembebasan atau liberasi adalah reaksi terhadap kekuasaan, perbudakan dan bentuk-bentuk penindasan. Pembebasan membutuhkan pemberdayaan dan otonomi. Demokrasi partisipatif didasarkan pada pandangan bahwa semua anggota masyarakat memiliki hak yang sama dalam memutuskan bagaimana masyarakat harus berfungsi dan apa tujuan dan sasaran utama yang harus dicapai.

- d. Kemampuan mengakses terhadap program-program pelayanan kemasyarakatan. Pengembangan masyarakat menempatkan program di mana masyarakat dapat mengaksesnya. Lingkungan fisik yang diciptakan oleh pengembangan masyarakat memiliki suasana yang bersahabat dan informal daripada suasana yang birokratis, formal dan tertindas.

4. Strategi Pengembangan Masyarakat

Menurut Chin dan Benne (1961) dalam buku Nasdian (2014: 60) 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 pelaksanaan.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Masyarakat

Faktor utama sebagai pendukung jalannya pengembangan masyarakat yaitu perilaku birokrasi pemerintahan, dukungan birokrasi pemerintahan lokal, fungsi birokrasi pemerintahan lokal terhadap pembangunan sosial, tingkat pendidikan masyarakat, dan akses-akses masyarakat terhadap informasi program. Adapun faktor pendukung lainnya adalah partisipasi masyarakat. Mengikutsertakan masyarakat untuk menjadi sasaran (*target group*) dalam apa yang mereka dukung, maka dapat meningkatkan kekuatan (*power*) masyarakat sehingga proses pemberdayaan dapat dijalankan dengan lebih baik.. Dengan adanya keterlibatan (partisipasi) masyarakat tersebut, berarti masyarakat telah mempunyai kemampuan dan rasa percaya diri (*self confidence*) untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kehidupan masyarakat itu sendiri (Sugiri, 2012: 63).

Faktor pendorong pengembangan masyarakat menurut Margayaningsih (2018: 84 - 85) yaitu adanya motivasi dari pihak internal dan eksternal guna mewujudkan harapan dan cita-cita dapat menginspirasi seseorang untuk berbuat lebih baik. Faktor pendorong berikutnya yakni kebijakan pemerintah yang perlu diperhatikan lembaga atau organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia.

Faktor penghambat pengembangan masyarakat yaitu terbatasnya akses masyarakat terhadap program dan kegiatan. Akses terbatas ini dapat terjadi karena keterasingan secara geografis atau sosial. Masyarakat yang tinggal di daerah terpencil seringkali kekurangan akses terhadap kegiatan dan program yang justru dapat meningkatkan taraf hidup mereka menjadi lebih baik karena relatif sulit dijangkau. Orang-orang yang termasuk dalam struktur sosial yang lebih rendah cenderung memiliki akses yang terbatas dan kemampuan yang tidak diketahui untuk berpartisipasi dan berinteraksi dengan struktur sosial lainnya. Lebih buruk lagi, orang-orang dengan struktur

sosial yang tinggi cenderung mengucilkan mereka (Sugiri, 2012: 63 - 64).

Adapun faktor penghambat dalam pengembangan masyarakat yakni anggaran. Anggaran adalah rencana yang disusun secara sistematis yang mencakup semua kegiatan perusahaan, dinyatakan dalam unit moneter yang berlaku untuk periode waktu tertentu. Sarana dan prasarana juga dapat menghambat pengembangan masyarakat. Keberadaan sarana dan prasarana kegiatan pemberdayaan masyarakat tidak lepas dari rendahnya sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan masyarakat desa sangatlah sederhana dan kurang memahami terkait kebutuhan masyarakat, akan tetapi lain halnya jika sarana dan prasarana tersebut tidak memenuhi kebutuhan masyarakat (Margayaningsih, 2018: 85 - 86).

Menurut Zubaedi (2013: 22 - 23) Ada 2 faktor yang menyebabkan terhambatnya pengembangan masyarakat. *Pertama*, masyarakat tidak memiliki kekuatan (*powerless*). Kekuatan ini berupa kekuatan atas pilihannya sendiri, kekuatan untuk menentukan kebutuhannya sendiri, kekuatan untuk mengekspresikan diri, kekuatan institusional, kekuatan sumber daya ekonomi, dan kekuatan dalam proses reproduksi. *Kedua*, faktor ketimpangan yakni ketimpangan struktural yang terjadi antar kelompok primer seperti kesenjangan antara kaya dan miskin, ketimpangan gender, dan perbedaan ras dan etnis. Ketimpangan kelompok karena perbedaan usia, kalangan tua dan muda, keterbatasan fisik, mental dan intelektual, masalah *gay-lesbi*, dan isolasi geografis. Ketimpangan personal karena faktor kematian, persoalan pribadi, dan keluarga.

Program pengembangan masyarakat dapat memberdayakan masyarakat kelas bawah, namun faktor penghambat pengembangan masyarakat muncul karena potensi masyarakat yang tidak tergarap dengan baik. Masalah struktural ini mengalahkan kelas bawah melawan kepentingan pribadi pejabat pemerintah yang lebih berkuasa.

Mekanisme pengawasan, monitoring dan evaluasi, serta koordinasi antar instansi belum berjalan dengan baik. Akibatnya, pemerintah daerah terjebak dalam merancang program pengembangan masyarakat yang ketat (Nasdian, 2014: 101).

BAB III

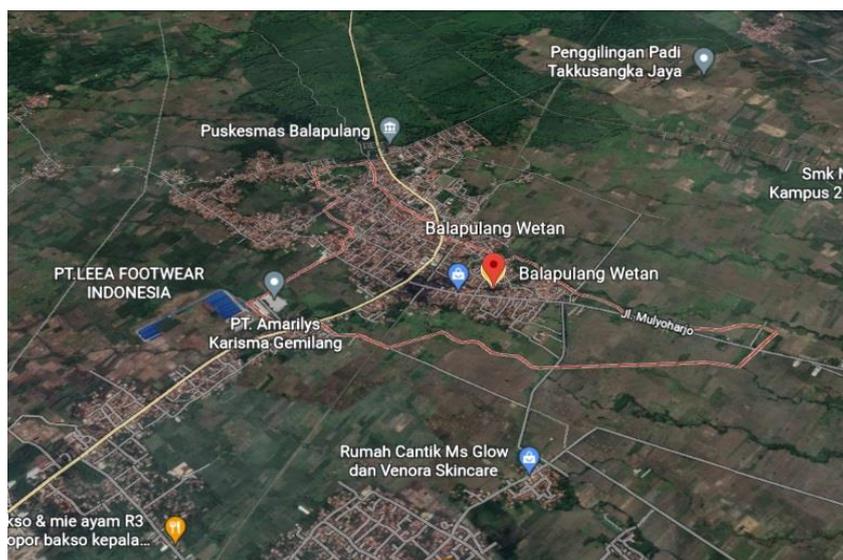
HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal

1. Kondisi Geografis

Desa Balapulang Wetan merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal. Desa Balapulang wetan memiliki area seluas 217.813 Ha dan terdiri dari sawah, tanah kas desa, tanah makam, dan lain sebagainya. Jarak dari desa menuju kecamatan 1,2 Km, jarak dari desa ke kota/kabupaten adalah 12 Km, jarak dari desa menuju provinsi 266 Km, dan jarak dari desa menuju pemerintahan pusat 385 Km. Desa Balapulang Wetan terletak di dataran rendah dengan curah hujan mencapai 250-250 mm dan memiliki ketinggian 90 m di atas permukaan laut. Adapun batas Desa Balapulang Wetan adalah sebelah utara Desa Semboja, sebelah selatan Desa Pamiritan, sebelah timur Desa Kesuben dan sebelah barat yakni Desa Balapulang Kulon (Data Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) Balapulang Wetan, 2021).

Gambar 3.1
Peta Desa Balapulang Wetan



Google Earth (Diambil Pada 07 Oktober 2022 pukul 21.09 WIB)

2. Kondisi Monografi

Desa Balapulang Wetan berpenduduk 15.511 jiwa, terdiri dari 7.953 laki-laki dan 7.558 perempuan. Dari sini dapat kita simpulkan bahwa jumlah penduduk laki-laki lebih banyak daripada jumlah penduduk perempuan. Berikut adalah hasil klasifikasi penduduk Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal:

Tabel 3.1
Jumlah Penduduk Desa Balapulang Wetan

No	Jenis Kelamin	Jumlah	presentase
1	Laki-laki	7.953 jiwa	51 %
2	Perempuan	7.558 jiwa	49 %
Jumlah Penduduk		15.511 jiwa	100 %
Jumlah Kepala Keluarga		5.026 jiwa	32 %

Sumber: Data IDM (Indeks Desa Membangun) Desa Balapulang Wetan, 2021

3. Kondisi Pendidikan

Pendidikan adalah salah satu aspek terpenting dari pertumbuhan dan peningkatan sumber daya manusia. Penduduk di Desa Balapulang Wetan dalam aspek pendidikan dapat lebih jelas dilihat dalam tabel 3.2 sebagai berikut:

Tabel 3.2
Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	Belum sekolah	346 jiwa	2%
2	Tidak tamat SD	476 jiwa	3%
3	SD	1448 jiwa	9%
4	SLTP	4438 jiwa	28%
5	SLTA	8734 jiwa	56%
6	Diploma	65 jiwa	1%
7	Sarjana	166 jiwa	1%
Jumlah Total		15.673 jiwa	100%

Sumber: Data RKPDes (Rencana Kerja Pemerintah Desa) Desa Balapulang Wetan, 2021

4. Kondisi Ekonomi

Desa Balapulang Wetan merupakan desa yang rata-rata penduduknya bermata pencaharian wiraswasta atau pedagang yaitu

usaha mebel, yang mana penduduk mengolah kayu balok antara lain kayu jati, mahoni, dan sebagainya menjadi produk yang bernilai jual tinggi. Produk tersebut yakni lemari, meja, kursi, jendela, pintu, dan lain sebagainya untuk dijual. Selain itu, masyarakat Desa Balapulang wetan juga ada yang bekerja sebagai petani, buruh pabrik, pedagang, dan lain sebagainya. Berikut tabel jumlah penduduk berdasarkan mata pencaharian tahun 2020 dan 2021:

Tabel 3.3
Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian Tahun 2020

No	Mata Pencaharian	Jumlah	Presentase
1	Buruh tani/Buruh Nelayan	96	5%
2	Buruh Pabrik	1.126	57%
3	Petani	64	3%
4	Nelayan	1	0.1%
5	Pegawai Swasta	18	1%
6	Wiiaraswasta/Pedagang	405	21%
7	PNS	156	8%
8	TNI/Polri	15	1%
9	Dokter	3	0.1%
10	Bidan	3	0.1%
11	Perawat	8	0.4%
12	Pengangkat Desa	7	0.3%
13	Pekerjaan lain	54	3%
Jumlah total		1.956 jiwa	100%

Sumber: Data IDM (Indeks Desa Membangun) Desa Balapulang Wetan , 2020

Tabel 3.4
Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian Tahun 2021

No	Mata Pencaharian	Jumlah	Presentase
1	Buruh tani/Buruh Nelayan	86	2%
2	Buruh Pabrik	1.030	29%
3	Petani	49	1,1%
4	Nelayan	1	0,1%
5	Pegawai Swasta	1.100	31%
6	Wiraswasta/Pedagang	1.122	32%
7	PNS	139	4%
8	TNI/Polri	4	0,1%
9	Dokter	3	0,1%
10	Bidan	6	0,2%
11	Perawat	7	0,2%
12	Pengangkat Desa	7	0,2%
Jumlah total		3.554 jiwa	100%

Sumber: Data IDM (Indeks Desa Membangun) Desa Balapulung Wetan, 2021

Kesimpulan dari jumlah penduduk berdasarkan jenis mata pencahariannya dapat dibandingkan dari tabel diatas. Tabel 2020 dengan tabel 2021 dapat terlihat perbandingannya walaupun tidak signifikan. Hal ini berkaitan dengan peningkatan Pendapatan Asli Desa dari sebelum adanya BUMDes dan sesudah adanya BUMDes Gemilang. Selain tabel diatas, peneliti menemukan hal yang sama dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Balapulung Wetan sebagai Berikut:

“Sebelum dan setelah ada BUMDes memang ada peningkatan tapi masih kecil sekali karena usaha yang ada di BUMDes masih terbatas sekitar Rp. 1.500.000 dalam satu tahun” (Wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulung Wetan pada 03 Oktober 2022)

5. Kondisi Keagamaan

Desa Balapulung Wetan berpenduduk mencapai 15.511 jiwa. Penduduk Desa Balapulung Wetan menganut tiga agama yakni Islam, Kristen, dan Katholik. Berikut tabel yang menunjukkan jumlah penduduk berdasarkan agama yang dianut:

Tabel 3.5
Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama

No	Agama	Jumlah	Presentase
1.	Islam	15.482	99%
2.	Kristen	2	0,51%
3.	Katholik	3	0,49%
Jumlah total		15.487 jiwa	100%

Sumber: Data RKPDes (Rencana Kerja Pemerintah Desa) Desa Balapulung Wetan, 2021

B. Profil Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang

1. Sejarah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang

Menurut Nurtang (2021: 3), 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). Selain itu, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu bentuk usaha yang dijalankan oleh desa untuk menghasilkan produk lokal guna meningkatkan keuangan desa (Hamid, 2021: 34).

Pernyataan tersebut selaras dengan apa yang disampaikan oleh beberapa informan, sebagai berikut:

“Perintah dari kementrian desa untuk membangkitkan ekonomi di pedesaan, substansinya membangkitkan ekonomi masyarakat, dan menambah PAD Desa” (Wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulung Wetan pada 03 Oktober 2022).

“Usaha oleh desa dengan adanya bidang BUMDes maka Desa Balapulung Wetan mencoba karena ada aturan dari atas yakni BUMDes untuk dikembangkan. Tujuannya yaitu agar masyarakat tahu persis tentang usaha yang hubungannya dengan ekonomi.

Maka Desa Balapulang Wetan mendirikan BUMDes oleh anggaran ADD setiap tahunnya diberi dana sebesar Rp. 100.000.000, maka desa perlu membentuk BUMDes” (Wawancara dengan Marfu’ selaku Ketua LPMD Balapulang Wetan pada 06 Oktober 2022)

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 salah satu informan, sebagai berikut:

“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 lain” (Wawancara dengan Mugiyono selaku Pembina BUMDes pada 03 Oktober 2022).

Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 Pasal 12 menyatakan bahwa pelaksanaan operasional BUMDes harus menjadi lembaga untuk melayani kebutuhan ekonomi atau pelayanan umum masyarakat desa, karena dalam hal ini BUMDes didorong untuk memanfaatkan dan menggali serta mampu memanfaatkan potensi usaha ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Hal ini 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 kegotoroyangan. Oleh karena itu, Desa Balapulang Wetan mendirikan BUMDes. Hal ini dijelaskan pula oleh Mugiyono selaku pembina BUMDes, sebagai berikut:

“Latar belakang didirikannya BUMDes sesuai dengan undang-undang tentang desa didalamnya ada tentang BUMDes sehingga di desa bisa membentuk BUMDes. Kemudian keluar pula Peraturan Kementerian Desa tentang BUMDes yang menjelaskan persyaratan

berdirinya Badan Usaha Milik Desa dan mengharuskan terbentuknya BUMDes. Harapan didirikan BUMDes yakni untuk menopang perekonomian setiap desa dan memberdayakan masyarakat yang mempunyai potensi seperti UMKM, pertanian, dan hal lain. Dasar hukumnya ada di Kementrian Desa bahwa setiap desa harus mendirikan BUMDes”. (Wawancara dengan Mugiyono selaku Pembina BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022)

Badan Usaha Milik Desa di Balapulang 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 Balapulang Wetan dinamakan BUMDes Gemilang (Generasi Milenial Balapulang). BUMDes Gemilang berdiri pada bulan November tahun 2020 dan diresmikan pada 1 Januari 2021. Filosofi nama Gemilang yakni BUMDes Balapulang Wetan ingin merangkul generasi muda desa untuk berpartisipasi dalam mengelola dan memajukan BUMDes agar generasi muda lebih kreatif dan semangat. Hal ini diperkuat oleh penyampaian Moch. Hasan Amrulloh selaku direktur BUMDes Gemilang, sebagai berikut:

“BUMDes itu sudah direncanakan dari tahun 2017 mba, tapi baru terealisasikan bulan November 2020, soalnya banyak yang harus disiapkan dari mulai pemilihan staf dan pengurus BUMDes melalui tes, tempat untuk BUMDes, segala perlengkapan BUMDes, dan semuanya itu juga di musyawarah desa kan dahulu”. (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022)

2. Jenis Usaha BUMDes Gemilang

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 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) (Observasi BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022).

Gambar 3.2
BUMDes Gemilang



Sumber: Hasil Dokumentasi Penelitian

Temuan peneliti tersebut diperkuat dengan apa yang disampaikan oleh direktur BUMDes Gemilang:

“Alhamdulillah BUMDes saat bergerak dibidang jasa, persewaan, dan perdagangan. Yang sudah terealisasi perdagangan yakni sembako, mengingat potensi masyarakatnya banyak. Ada juga bidang jasa seperti BRI link itu yang dapat melayani setor tarik tunai, pembayaran kredit BRI, transfer antar bank, pembayaran

pulsa listrik itu, dan pembayaran yang lain lah mba. Pembayaran PDAM dan PLN sudah bisa, ada jasa *delivery online* juga untuk memudahkan masyarakat ben orausah mlaku adoh-adoh mene mba” (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022).

Perkembangan unit usaha sembako BUMDes Gemilang dari awal sampai sekarang selalu mengalami kerugian yang setiap bulannya mencapai Rp. 1.000.000. akan tetapi untuk unit usaha BUMDes cell itu mengalami keuntungan di bulan september. Biasanya mengalami keuntungan hanya senilai Rp. 400.000 perbulan akan tetapi untuk bulan september kemarin mencapai tiga kali lipat yakni Rp. 1.200.000. dan yang paling diminati itu kuota internet. hal ini seperti yang disampaikan Zaka Abiyasa dan Dwi Rahayu sebagai berikut:

“Sembako rugi terus, ruginya sampai Rp. 1.000.000” (Wawancara melalui pesan *whatsapp* dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes Gemilang pada 10 November 2022).

“Konter Hp nya itu pas septembe an ya tan sekitar 80% nan sing biasa Cuma Rp. 400.000 keuntungane dadi Rp. 1.200.000 an” (Wawancara melalui pesan *whatsapp* dengan Dwi Rahayu selaku Sekretaris BUMDes Gemilang pada 06 November 2022).

3. Visi misi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang

Visi adalah gambaran masa depan yang dapat diwujudkan dalam jangka waktu tertentu. Misi adalah komitmen utama suatu lembaga untuk mewujudkan visi atau cita-citanya (Ghoni & Bodroastuti, 2012: 127 - 128). Adapun visi BUMDes Gemilang menurut Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang sebagai berikut:

“Visi Misi BUMDes Gemilang belum terlampir atau dipasang mba, jadi kalau mba intan mencari di data-data yang diberikan pak carik ya tidak akan nemu. Visinya yaitu untuk menjadi motor penggerak perekonomian desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Visinya untuk meningkatkan pendapatan asli desa, mengembangkan perekonomian desa, meningkatkan modal usaha, memberikan pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan pengelolaan aset desa, mengembangkan usaha ekonomi masyarakat desa, dan

memberdayakan masyarakat melalui potensi sumber daya manusianya” (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022).

Dapat disimpulkan bahwa visi BUMDes Gemilang yakni menjadi motor penggerak perekonomian desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sedangkan misi BUMDes Gemilang sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)
 - b. Mengembangkan perekonomian desa
 - c. Meningkatkan modal usaha BUMDes
 - d. Memberikan pelayanan kepada masyarakat
 - e. Meningkatkan pengelolaan aset desa
 - f. Mengembangkan usaha ekonomi masyarakat desa
 - g. Memberdayakan masyarakat melalui potensi sumber daya manusia
4. Program Kerja BUMDes Gemilang

Program kerja BUMDes Gemilang baru ada satu yang terlaksana yakni promosi sembako ketika ada kegiatan penyaluran Bantuan Langsung Tunai melalui Dana Desa (BLT-DD). Promosi tersebut dilakukan tiga bulan sekali atau mengikuti jadwal disalurkan bantuan tersebut. Sembako dijual perpaket yang diberi harga lebih murah dari biasanya dan paket tersebut berisi beras, gula, teh, mie instan, minyak goreng dan kecap. Pada waktu pertama kali promosi dilakukan, BUMDes Gemilang menyediakan 113 paket dengan harga Rp. 100.000/paket semuanya habis. Lalu BUMDes melakukan promosi kembali pada bulan mei dengan 100 paket seharga Rp. 50.000/paket dan pada bulan september kemarin 115 paket seharga Rp. 100.000. BUMDes Gemilang melakukan promosi sembako untuk meningkatkan pendapatan sekaligus menarik minat masyarakat dengan adanya BUMDes di Desa Balapulung Wetan. BUMDes Gemilang mendapatkan keuntungan Rp. 13.000 setiap satu paket sembako yang dijual.

Program kerja yang kedua adalah jasa penyewaan mesin traktor untuk petani dengan harga sewa lebih murah dari biasanya yakni Rp. 300.000 sekali sewa. Namun jasa penyewaan ini belum dimulai karena belum musim tanam di Desa Balapulung Wetan. Mesin traktor sudah disediakan oleh Pemerintah Desa dan BUMDes Gemilang yang menyewakan. Zaka Abiyasa selaku bendahara juga menyampaikan hal yang selaras, sebagai berikut:

“Jasa persewaan sedang direncanakan dan akan segera terealisasi, cuman ya itu musiman mba. Kaya dari Pemerintah Desa menyediakan mesin traktor nah traktornya disewakan ke petani nanti petani bayar sewanya ke BUMDes gitu. Cuman kan musim tanam itu tidak seterusnya” (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes pada 04 Oktober 2022)

Pernyataan yang sama disampaikan oleh Ketua LPMD, sebagai berikut:

“Pemerintah Desa memfasilitasi traktor untuk disewakan tapi melalui BUMDes nah itu nanti kalau yang menyewa petani dari Desa Balapulung Wetan harganya diturunkan” (Wawancara dengan Marfu’ selaku Ketua LPMD pada 06 Oktober 2022).

Tabel 3.6
Tabel Program Kerja BUMDes Gemilang Tahun 2022

No	Program/Kegiatan	Alokasi Anggaran	Sumber	Output	Waktu Pelaksanaan
1	Promosi Sembako	Rp. 100.000/paket	Dana Desa	Sumber Pendapatan BUMDes	Bulan April 2022 (Sudah terlaksana)
		Rp. 50.000/paket			Bulan Mei 2022 (Sudah terlaksana)
		Rp. 100.000/paket			Bulan September 2022 (Sudah terlaksana)
2	Jasa Menyewa Mesin Traktor	Rp. 15.000.000	Dana Desa	Sumber Pendapatan BUMDes	Menunggu musim tanam

Sumber: Tabel dibuat oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara dan observasi

5. Aset BUMDes Gemilang

Melalui observasi dan wawancara, peneliti memperoleh data yang menyatakan bahwa BUMDes Gemilang mempunyai aset yang dapat menjadi kekuatan serta mengatasi ancaman bangkrut. Modal awal yang Pemerintah Desa berikan kepada BUMDes Gemilang adalah sebesar Rp. 100.000.000 untuk satu tahun. Berikut adalah aset yang dimiliki BUMDes Gemilang:

Tabel 3.7
Aset BUMDes Gemilang

No	Aset	Kuantitas	Harga	Jumlah
1	Etalase kaca	1,5 m (1 unit)	Rp. 1.650.000	Rp. 2.900.000
		1 m (1 unit)	Rp. 1.250.000	
2	Rak besi	Rak besi ukuran sedang (8 unit)	Rp. 500.000	Rp. 4.000.000
		Rak besi ukuran besar (1 unit)	Rp. 560.000	Rp. 560.000
3	Fotocopy canon IR 1024 IF mesin bekas	1 unit	Rp. 4.000.000	Rp. 4.000.000
4	Lemari pendingin polytron	1 unit	Rp. 3.150.000	Rp. 3.150.000
5	Dell PC INSPIRON 3881 i3-10100 8GB 1TB 19.5 W10H DVDRW	1 unit	Rp. 7.300.000	Rp. 7.300.000
7	Printer epon	1 unit	Rp. 2.149.000	Rp. 2.149.000
8	Mesin mini ATM	1 unit	Rp. 3.900.000	Rp. 3.900.000
9	Mesin Traktor	1 unit	Rp. 15.000.000	Rp. 15.000.000
9	Gridwall paketan Ram jaring + stik Ram cantolan aksesoris konter HP	50 x 100 cm (4 unit)	Rp. 113.000	Rp. 452.000

Jumlah	Rp. 43.441.000
---------------	---------------------------

Sumber: Tabel dibuat oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara dan observasi

6. Penyertaan Modal BUMDes Gemilang

Modal BUMDes Gemilang sebesar Rp. 100.000.000 yang diperoleh dari Pemerintahan Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes). Modal BUMDes akan diberikan di termin terakhir atau akhir tahun. Dari tahun 2020 sampai sekarang selalu dipertimbangkan terlebih dahulu sebelum diberikannya modal dari Pemerintahan Desa. Oleh karena itu, pada tahun 2022 belum diberikan mengingat harus dilakukan evaluasi dan musyawarah desa terlebih dahulu.

Tabel 3.8
Penyertaan Modal BUMDes Gemilang tahun 2020 – 2021

Tahun 2020 (dari Pemerintah Desa)	Rp. 70.000.000 (untuk peralatan dan perlengkapan BUMDes Gemilang) Rp. 30.000.000 (untuk unit perdagangan BUMDes Gemilang)
Tahun 2021 (dari Pemerintah Desa)	Rp. 20.000.000 (penambahan untuk unit usaha perdagangan BUMDes Gemilang) Rp. 50.000.000 (untuk unit usaha seluler) Rp. 30.000.000 (untuk promosi, rapat kesekretariatan, perawatan tempat, dan lain-lain)

Sumber: Tabel dibuat oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDes Gemilang

7. Struktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang memiliki struktur kepengurusan yang masih sederhana. Adapun susunannya yakni terdiri dari penasehat, pengawas, direktur, sekretaris, dan bendahara yang secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.9
Susunan Struktur Kepengurusan Badan Usaha Milik Desa
“Gemilang” Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang
Kabupaten Tegal masa bakti 2022 – 2026

No	Nama	Kedudukan dalam kepengurusan	Keterangan
1.	Suaedi	Penasehat	Kepala Desa (<i>ex officio</i>)
2.	Doni Indra Cahyadi	Pengawas	
3.	Moch. Hasan Amrulloh	Direktur	
4.	Dwi Rahayu	Sekretaris	
5.	Zakariya Abiyasa	Bendahara	

Sumber: Dokumen SK Kepala Desa Balapulang Wetan Nomor 141 / 3.B / 2022

Pembentukan kepengurusan BUMDes Gemilang melalui seleksi dengan cara bagi yang mendaftar mengikuti tes sebanyak tiga kali dan yang dipilih adalah yang memiliki nilai tertinggi. Pemilihan tersebut berdasarkan nilai yang sudah Pemerintah Desa tetapkan. Setelah hasil dari tes tersebut keluar, lalu di musyawarah desa (MusDes) kan kemudian disahkan. Sedangkan keanggotaan BUMDes Gemilang dipilih oleh direktur yang diambil dari masyarakat Desa Balapulang Wetan yakni Teti sebagai karyawan baian sembako dan Wildan sebagai karyawan bagian konter HP dan BRI *link*.

Hal ini peneliti paparkan berdasarkan wawancara dengan salah satu informan sebagai berikut:

“Pembentukan pengurus BUMDes melalui tes. Dibuka pendaftaran oleh calon pengurus, 16 orang diseleksi, 3 kali tes, setelah itu 1 2 3 direktur, sekretaris, dan bendahara. Tapi untuk pengawas dipilih melalui musyawarah desa yang mana setiap RT dan RW mengajukan calonnya masing-masing melalui suara terbanyak” (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022)

Jalannya usaha BUMDes Gemilang tergantung dengan kinerja pengurus serta karyawannya. Kinerja Pengurus serta karyawan BUMDes Gemilang sudah sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD-ART) BUMDes Gemilang. Akan tetapi

pengelolaan dan pengembangan masih belum stabil dikarenakan dari pihak pengurus beserta karyawannya masih belajar dalam hal wirausaha. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan Dwi Rahayu selaku Sekretaris BUMDes Gemilang sebagai berikut:

“Kinerja ning BUMDes sih wis sesuai tan, Cuma sing namane pengelolaan esih durung stabil karena kita semua pengurus juga lagi tetap belajar wirausaha” (Wawancara melalui pesan *whatsapp* dengan Dwi Rahayu selaku Sekretaris BUMDes Gemilang pada 21 Oktober 2022)

8. Maksud, tujuan, dan sasaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang

Adapun maksud, tujuan, dan sasaran BUMDes Gemilang dalam program dari pemerintah guna mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal adalah sebagai berikut (Dokumen Anggaran Dasar BUMDes Gemilang, 2022):

a. Maksud didirikan BUMDes Gemilang

Maksud didirikannya BUMDes Gemilang adalah sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi maupun pelayanan umum yang dikelola oleh desa.

Tujuan didirikan BUMDes Gemilang

- 1) Menyelenggarakan kegiatan usaha ekonomi melalui pengelolaan usaha, serta pengembangan investasi dan produktivitas perekonomian, serta potensi desa;
- 2) Menyelenggarakan kegiatan pelayanan publik dengan menyediakan barang dan/atau jasa, memenuhi kebutuhan umum masyarakat desa dan mengelola lumbung pangan desa;
- 3) Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dengan meningkatkan keuntungan atau laba bersih, dan memaksimalkan sumber daya ekonomi masyarakat desa;
- 4) Pemanfaatan aset desa guna menciptakan nilai tambah atas aset desa; dan

5) Mengembangkan ekosistem ekonomi digital di desa.

Tujuan dibentuknya BUMDes Gemilang adalah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Balapulang Wetan dan memupuk potensi masyarakat desa guna mengembangkan masyarakatnya. Desa Balapulang Wetan memiliki jumlah penduduk yang banyak akan tetapi masih tergolong desa yang belum maju.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki tujuan yakni meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa. Oleh karena itu, pengelola bekerjasama dengan pemerintah selalu menggali potensi apa saja yang dapat dikembangkan untuk mengembangkan masyarakat demi kesejahteraannya di Desa Balapulang Wetan selain jumlah penduduknya yang banyak. Ada beberapa hal yang sudah ditemukan akan tetapi masih belum dapat direalisasikan yakni pengembangan potensi anak-anak sekola dengan membangun wisata edukasi mebel. Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan Kepala Desa Balapulang Wetan, sebagai berikut:

“Potensi di Balapulang Wetan adalah masalah wisata edukasi pertukangan mebel dari mulai balok sampai menjadi lemari tapi sudah mateng. Caranya membuat gedung ditanah bengkok. membuat proses untuk anak-anak smk atau anak sd untuk pendidikan” (Wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan pada 03 Oktober 2022)

Pengembangan masyarakat adalah cara untuk mengembangkan keadaan masyarakat berdasarkan keadilan sosial dan saling menghormati secara berkelanjutan dan positif. 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 mendidik dan memberdayakan anggota masyarakat dengan memberikan motivasi dan sarana atau ruang serta memberdayakan mereka (Zubaedi, 2013: 5 - 6).

Pengembangan Masyarakat di BUMDes Gemilang sudah terlihat namun belum signifikan. BUMDes Gemilang masih tergolong baru dalam mengembangkan usahanya, jadi untuk mengembangkan masyarakat di Desa Balapulung Wetan masih belum maksimal dan butuh waktu yang tidak sebentar. Bentuk Pengembangan masyarakat pada BUMDes Gemilang yakni memasarkan hasil UMKM masyarakat desa, mengangkat karyawan dari masyarakat desa, serta melakukan promosi sembako BUMDes Gemilang yang mana hasil penjualan akan disalurkan kepada anak yatim dan dhuafa.

Temuan peneliti tersebut serupa dengan pernyataan dari beberapa informan, sebagai berikut:

“BUMDes ini mengangkat produk dari masyarakat Desa Balapulung Wetan. *Alhamdulillah* untuk di BUMDes ini sebagian sudah mengangkat UMKM sebagai contoh warga kami yang umkm nya ada jajanan mirong atau apa dititipkan di BUMDes. Terkait promo kepada penerima BLT itu lebih enak menarik peminat *"ini uang desa, lah njenengan uang dari desa ya tulung belanja di desa, ini ada BUMDes yang ada di depan"* tapi tidak ada unsur pemaksaan dan hanya memberikan edukasi *"ibu dapat uang dari desa, desa punya usaha namanya BUMDes. Nah BUMDes didepan lagi promo, monggo dibeli tapi kami tidak memaksa tapi dengan ibu membeli prodak BUMDes jalan kenapa karena di BUMDes ada visi sosialnya seperti santunan anak yatim itu termasuk sosial yang mana akan masuk ke masyarakat juga"* dan kami dorong sebagai sedekah secara tidak langsung. Kan itung-itung dari desa untuk desa tapi kami tidak memaksa, semua itu hak njenengan karena kalau memaksa kami salah” (Wawancara dengan Mugiyono selaku Pembina BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022).

“Bukan termasuk lembaga pemberdayaan tapi dapat memberdayakan atau mengembangkan masyarakat seperti BUMDes sebagai wadah masyarakat untuk menitipkan hasil usahanya dan karyawan juga diambil dari masyarakat desa. Cuman masih sedikit yang menitipkan karena pemasarannya.

Pemikiran masyarakat di desa Balapulang Wetan itu "*nyong due rempeyek, nyong nitip neng BUMDes karo nyong ider luih cepet nyong ider*" masyarakat kecil kan lebih memprioritaskan dagang-hasil mba" (Wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan pada 3 Oktober 2022).

Pengembangan masyarakat di BUMDes Gemilang adalah dengan mengangkat hasil UMKM milik masyarakat Desa Balapulang Wetan. Adanya timbal baik dan pemasaran yang berkelanjutan secara perlahan-lahan. BUMDes disini berperan sebagai pemasok sedangkan pemilik UMKM mengolah dan menitipkan hasilnya di BUMDes Gemilang. Sri Nuraeni menyampaikan hal yang serupa, sebagai berikut:

"Bahan-bahan pembuatan produknya ada yang dari sana. Untuk penjajakan juga, dan kadang ya karena saya nitip disitu biar maju juga, jadi saling membutuhkan gitu. Untuk memperkenalkan produk saya kepada lingkungan masyarakat Balapulang Wetan, mungkin orang yang berbelanja kesitu akan beli. Agar usaha saya berkesinambungan, kalau produk saya dikenal orang kan usaha saya dapat berlanjut terus" (Wawancara dengan Sri Nuraeni selaku pemilik UMKM yang dititipkan di BUMDes Gemilang pada 05 Oktober 2022)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk pada dasarnya untuk mensejahterakan masyarakat. Maka dari itu, jika dikaitkan dengan BUMDes Gemilang tujuan tersebut sudah terealisasikan namun belum maksimal karena faktor utamanya adalah masih tergolong baru. Pengelola, pengurus, dan karyawannya masih baru semua. BUMDes Gemilang baru berjalan tahun kedua ini. Faktor yang lain yakni modal yang diberikan belum mencukupi.

b. Sasaran

Sasaran program BUMDes Gemilang adalah seluruh masyarakat Desa Balapulang Wetan. Jumlah penduduk Desa Balapulang Wetan yang tercatat dalam kependudukan Desa Balapulang Wetan pada tahun 2021 dengan jumlah yang cukup besar yakni 5.026 Kepala Keluarga dan jumlah keseluruhannya

adalah 15.511 jiwa. Oleh karena itu BUMDes Gemilang bisa melakukan pemerataan terhadap kesejahteraan masyarakat tanpa ada kesenjangan sosial antar warga.

C. Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam Mengembangkan Masyarakat

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Treat*) merupakan proses dimana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi kinerja organisasi/perusahaan di masa mendatang. Hasil identifikasi digunakan untuk melaksanakan rencana strategis dan mengoperasikan hasil usaha dengan cara yang paling efektif dan efisien (Riyanto et al., 2021: 25).

Terdapat beberapa faktor kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang didalam BUMDes Gemilang. Faktor tersebut juga dapat mempengaruhi faktor eksternal maupun faktor internal. Strategi penguatan BUMDes Gemilang menggunakan metode SWOT sebagai analisis nya. Berikut hasil temuan peneliti terkait empat faktor SWOT pada BUMDes Gemilang:

a. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan (*Strength*) adalah segala kemungkinan yang dimiliki perusahaan untuk mendukung proses pengembangan perusahaan, seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas untuk sumber daya manusia, konsumen dan lain-lain (Anggreani, 2021: 623). Kekuatan yang dimiliki BUMDes Gemilang adalah modal yang didapatkan dari Pemerintah Desa. Ada peraturan tentang kepengurusan BUMDes yang telah dijelaskan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD-ART) BUMDes Gemilang. Hal ini terkait dengan apa yang disampaikan informan sebagai berikut:

“Kekuatan yang kami miliki itu seperti modal yang didapatkan itu kan dari pemerintah mba, terus manajemen pengurusnya juga tertata, serta didukung dari pihak

pemerintah”. (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022)

Hal ini sesuai dengan wawancara kepada Bendahara BUMDes yakni Zaka Abiyasa:

“Modalnya dikasih, karena program pemerintah pusat, semua desa kan pasti punya BUMDes dan modalnya bukan dari sendiri, untung dan rugi tidak diganti, misal Rp. 50.000.000 atau Rp. 100.000.000 itu tidak dikembalikan lagi, kalo untung ya Alhamdulillah, kalo rugi ya tidak apa-apa, ya itu mba modalnya banyak dan dikasih”. (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022)

Kekuatan yang dimiliki BUMDes Gemilang yakni tempat BUMDes itu berada dekat dengan masyarakat dan mempermudah akses masyarakat untuk berkunjung ke BUMDes Gemilang. 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*. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Marfu' dan Faridah, sebagai berikut:

“Tempatnya itu dekat mba dengan masyarakat jadi orang yang udah tua itu tidak harus jalan kaki jauh untuk membeli bahan yang dibutuhkan dan yang tidak bisa motor ya tinggal jalan kaki oh ya *wong* dekat sih gitu mba” (Wawancara dengan Marfu' selaku Ketua LPMD Balapulang Wetan pada 06 Oktober 2022)

“Saya beli di BUMDes ya kepenak si mba karena bisa diantar kerumah jadi saya tidak usah repot-repot kesana ya mba” (Wawancara dengan Faridah Lu'liyah selaku masyarakat Desa Balapulang Wetan pada 03 Oktober 2022)

Dapat disimpulkan dari beberapa pernyataan yang ada adalah bahwa lokasi BUMDes Gemilang mempermudah masyarakat untuk membeli kebutuhannya dengan letak yang strategis dan bisa *delivery order*. Hal inilah yang dapat dipelajari pengelola BUMDes

dan Pemerintahan Desa untuk dapat mengembangkan masyarakatnya melalui BUMDes.

b. *Weaknesses* (Kelemahan)

Weaknesses merupakan kondisi atau hal yang menimbulkan kelemahan atau kekurangan dalam suatu organisasi. Analisis ini berupa situasi dan kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu perusahaan. Tepatnya hubungan internal perusahaan kurang memadai dan aktivitas perusahaan tidak dapat dilakukan secara optimal (Anggreani, 2021: 624). Pada dasarnya kelemahan merupakan suatu hal yang wajar terjadi pada setiap organisasi, namun yang terpenting adalah bagaimana suatu organisasi menetapkan kebijakan untuk meminimalkan kelemahan tersebut atau menghilangkan kelemahan yang ada. Kita juga bisa mengubah kelemahan menjadi kekuatan yang tidak dimiliki organisasi lain (Fatimah, 2020: 14).

BUMDes Gemilang masih tergolong baru karena diresmikan tahun 2021. Banyak kelemahan yang dimilikinya karena masih menjadi pengalaman baru dan masih banyak yang harus dibenahi. Banyak sekali potensi yang harus dicari dan mulai digarap akan tetapi dari pihak pengurus BUMDes belum maksimal dalam pengelolaannya. Masyarakat desa juga belum antusias dengan adanya BUMDes di Desa Balapulang Wetan.

Temuan hasil peneliti tersebut selaras dengan pernyataan yang Suaedi sampaikan selaku Kepala Desa:

“Pengelolaan belum maksimal, makanya ke masyarakat itu memang belum sesuai karena sosialisasinya belum maksimal. mungkin karena masyarakatnya terlalu luas atau terlalu banyak sehingga masyarakat tidak tahu keberadaan BUMDes di Desa Balapulang Wetan” (Wawancara dengan Bapak Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan pada 03 Oktober 2022)

Pengurus BUMDes Gemilang tidak dapat melakukan pengembangan usaha secara maksimal karena direktur dan

pengurusnya mempunyai kesibukan yang lain diluar BUMDes. Kesibukannya yakni bendahara BUMDes yang seharusnya full di BUMDes tetapi harus mengajar setiap pagi sampai siang, lalu sekretaris BUMDes harus bekerja di pabrik sepatu sampai sore dan bisa berada di BUMDes jika sore sampai malam saja, kemudian direktur BUMDes Gemilang yang seharusnya hanya fokus dengan BUMDes tetapi tidak bisa karena memiliki usaha mebel di Jakarta. Hal itu yang menjadikan kelemahan yang harus segera diatasi (Observasi di BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022).

Temuan peneliti tersebut senada dengan yang disampaikan Zaka Abiyasa sebagai berikut:

“Memang dari kami juga belum bisa maksimal dalam sosialisasi ya mba, karena pengurusnya pada kerja semua, saya kalau pagi ngajar kan sampe siang, nah siangnya saya di BUMDes jadi buat sosialisasi semisal ke tetangga buat ayo belanja di BUMDes itu susah karena ya tetangga pasti milih warung yang lebih dekat, terus kalau pagi ya ke pasar kan. Terus Mba Dwi itu juga kalau pagi sampai sore kerja di pabrik dan baru bisa ke BUMDes kalau sore, direkturnya juga lebih sering di Jakarta sih daripada dirumah. Jadi untuk sosialisasi paling itu yang dari grup *Whatsapp* aja dan itupun hanya direktur yang masuk grupnya”. (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes pada 04 Oktober 2022)

Kelemahan BUMDes Gemilang yaitu belum terbentuknya anggota BUMDes yang mana dapat mengkoordinir masyarakat setempat untuk menjadi pelanggan tetap BUMDes Gemilang. Dengan hal tersebut maka masyarakat belum antusias untuk berbelanja di BUMDes karena ketidak tahuan dan tidak dilibatkannya dalam BUMDes serta sarana dan prasarana yang belum lengkap dan juga harga yang masih relatif mahal. Hal ini sama seperti yang disampaikan oleh Zaka Abiyasa dan Moch. Hasan Amrulloh sebagai berikut:

“Masyarakat belum banyak yang tahu mba tentang BUMDes itu apa, letaknya dimana, terus jual apa saja. Ya memang kami kurang sosialisasi. Saat kami melakukan sosialisai dari

rumah ke rumah lain itu masyarakat antusias dan pada membeli produk yang kami jual. Akan tetapi bulan berikutnya pasif kembali. Jadi ya gitu mba masyarakat itu belum antusias dengan keberadaan BUMDes saat ini" (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes pada 03 Oktober 2022)

"Di BUMDes Gemilang tidak ada anggota BUMDes, adanya hanya karyawan yaitu mba teti dan wildan. Masyarakat disini ya lebih memilih toko sembako yang lebih lengkap dan murah ya mba, ya Mba Intan bisa lihat sendiri disini kondisinya bagaimana. Dulu pernah lengkap cuman banyak yang kadaluarsa dan sekarang dikurangin malah kurang lengkap. Harusnya tetap lengkap walaupun ketersediaannya sedikit. Disini terlalu banyak kuantitasnya namun variasinya sedikit. Makanya kebanyakan masyarakat balik lagi dan memilih toko sembako yang lebih lengkap. Apalagi ini kan disamping ada toko sembako yang lebih besar, lengkap dan murah. Kalau dibandingkan dengan disini ya jauh soalnya disini kan terbilang masih baru dan masih merintis mba, jadi ya seperti itu". (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes pada 04 Oktober 2022)

Beberapa masyarakat belum berminat untuk berbelanja di BUMDes Gemilang salah satu faktornya harga yang masih terbilang mahal dan kurang lengkap. Pelayanan di BUMDes Gemilang tidak membuat pelanggan merasa nyaman. Berikut penyampaian dari beberapa informan yang saya wawancarai:

"Di BUMDes harganya mahal mba, kaya swalayan yang sudah terkenal itu malahan. Kan katanya BUMDes itu murah tapi malah mahal" (Wawancara dengan Faridah selaku masyarakat yang pernah berbelanja di BUMDes pada 03 Oktober 2022)

"Saya tidak pernah kesana mba, jadi tidak tahu bagaimana BUMDes, dari harga juga saya tidak kepo soalnya saya juga punya warung sendiri dan saya biasa kulakan di Pasar. Saya tau BUMDes juga waktu bantuan BLT cair itu disuruh beli dan saya beli cuman terpaksa mba, kadang juga mau beli sudah habis. Itu bentuknya paketan sih mba jadi satu dalam kresek gede isinya beras, gula, mie instan, teh, kecap, dan minyak seharga Rp. 100.000" (Wawancara dengan Nur Rohmah Hidayati pada 05 Oktober 2022)

Berkaitan dengan pelayanan yang kurang baik, Sri Nuraeni yang menitipkan hasil UMKM-nya di BUMDes berpendapat sebagai berikut:

“Waktu saya mau menitipkan produk itu pihak dari sana kaya ogah-ogahan buat nerima tapi mungkin karena wis kadung saya udah disana jadi diterima saja. Padahal kan saya nitipin juga bukan hanya numpang tapi mereka yang di BUMDes itu bisa mendapatkan untung dan mereka juga tidak usah kulakan jajanan gitu kan mba, cuman responnya kaya gitu jadi kesannya tidak enak saja. Makanya saya menyarankan buat lebih ramah ke pelanggan. Kan sifat yang kaya gitu seharusnya dihilangkan agar dapat menarik pelanggan dan membuat nyaman pelanggan yang datang” (Wawancara dengan Sri Nuraeni pada 05 Oktober 2022)

Kelemahan yang lain yakni kurangnya pelatihan pada pengurus dan karyawan BUMDes sehingga pengelolaannya belum maksimal. Hal ini senada dengan penyampaian Zaka Abiyasa sebagai berikut:

“Salah satu kelemahan disini juga kami masih bingung harus ngapain mba karena sebelumnya belum pernah ada pelatihan untuk kami. Rencananya ingin memasarkan produk lewat platform penjualan online seperti shopee, tokopedia, lazada, dan yang semacam itu cuman dari kami belum ada yang bisa mengaplikasikannya” (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku bendahara BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022).

Peneliti menemukan kelemahan yang lain dari hasil wawancara dengan Zaka Abiyasa, yaitu modal yang semakin menipis karena laba yang di dapatkan tidak lebih dari biaya yang dikeluarkan. BUMDes belum memiliki bangunan sendiri, lalu BUMDes tidak boleh mematikan usaha lain yang sudah ada di desa. Berikut pemaparan dari Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes dan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes:

“Kami sudah merencanakan banyak usaha yang dapat dikembangkan mba sebetulnya, cuman karena modal yang dikasih itu sudah pas-pasan untuk saat ini jadi niat itu

diurungkan kembali. Apalagi bangunan BUMDes juga masih nyewa jadinya sudah terkikis habis” (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh pada 03 Oktober 2022).

“Misal dikasih modal 50 juta nah digunakan untuk kebutuhan toko 20 juta, kan sisa 30 juta, nah itu selama satu tahun itu dikasih lagi, jadi sisa modal yang digunakan. Kalau konter HP bisa ngasih gaji, BRI *link* juga bisa, tapi dari toko sembako nya belum bisa, nah itu jadi kelemahan, karyawan ada dua, pengurusnya ada tiga, nah yang tiga ini gajinya Rp. 1.000.000 perorang, yang dua lagi sisanya gajinya Rp. 800.000 perorang untuk setiap bulannya, sedangkan untungnya itu tidak mencapai Rp. 4.600.000, modalnya semakin menipis, untungnya tidak lebih dari biaya yang dikeluarkan, lebih besar biayanya, sewa tempat nya mahal, Rp. 1.250.000 perbulan berarti satu tahun Rp. 15.000.000” (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes pada 04 Oktober 2022)

Banyak kelemahan yang dimiliki BUMDes dapat disimpulkan, yakni kurangnya antusias masyarakat Desa Balapulang Wetan dengan adanya BUMDes Gemilang dikarenakan harga yang ditawarkan relatif mahal dan barang yang disediakan kurang bervariasi serta kurang lengkap. Lalu, modal yang selalu terkikis karena laba didapatkan tidak lebih dari biaya yang dikeluarkan. Kurangnya pelatihan kepada pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang sehingga menghambat perkembangan BUMDes. Direktur dan beberapa pengurus mempunyai kesibukan lain diluar BUMDes Gemilang sehingga menjadikan kurang maksimalnya sosialisasi kepada masyarakat.

c. *Opportunities* (Peluang)

Peluang adalah faktor lingkungan eksternal yang positif yang secara sederhana dapat diartikan sebagai kondisi lingkungan yang menguntungkan bagi perusahaan (Anggreani, 2021: 624). Adapun Indah (2015: 281) mengungkapkan bahwa Peluang dipandang sebagai bagian dari lingkungan eksternal perusahaan dan dapat menunjukkan potensi perusahaan untuk meningkatkan keuntungan

dan pertumbuhan atau pangsa pasar. Dalam hal ini BUMDes Gemilang memiliki banyak peluang yang harus diketahui.

Potensi Desa Balapulang Wetan adalah memiliki jumlah penduduk yang cukup besar yang mencapai 15.511 penduduk. Tercatat ada 69 RT dan 10 RW dan 5.026 Kepala Keluarga. Hal ini seharusnya dapat menjadikan peluang untuk mengembangkan BUMDes sekaligus menggali potensi masyarakat yang ada agar terciptanya kesejahteraan masyarakat Desa Balapulang Wetan. Maka dari itu Suaedi menyampaikan hal yang berkaitan dengan temuan peneliti sebagai berikut:

“Potensi masyarakat di Desa Balapulang Wetan adalah penduduknya yang sangat banyak. Saya menyarankan kepada pengelola BUMDes untuk masuk ke rumah-rumah melakukan sosialisasi, kalau tertarik kan lumayan bisa menjadi pemasukan walaupun belanjanya hanya satu bulan satu kali. Lalu kalau ada hajatan juga sosialisasi ke rumah warga yang akan menyelenggarakan dengan harga lebih rendah dari pasar dengan koordinasi dengan kami untuk melihat data yang akan menyelenggarakan hajatan pernikahan” (Wawancara dengan Bapak Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan pada 03 Oktober 2022)

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes, sebagai berikut:

”Ketika ada masyarakat yang mau hajatan, kami menwarkan kebutuhannya dengan harga yang lebih rendah dari pasar, memenuhi kebutuhan mereka walaupun tidak tersedia di BUMDes tetapi mengadakan hanya untuk pembeli” (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh pada 03 Oktober 2022).

Jumlah penduduk dari aspek jenis kelamin yang hampir seimbang antara laki-laki dan perempuan yang ada di Desa Balapulang Wetan menjadikan kekuatan tersendiri. Jumlah lulusan yang merupakan terbanyak adalah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). Hal ini dapat digali potensi atau kekuatan agar dapat berkembang masyarakatnya melalui BUMDes Gemilang walaupun

hanya lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) (Observasi Desa Balapulang Wetan pada 03 Oktober 2022).

Banyaknya jumlah penduduk yang dapat membuka unit usaha baru yang lebih kreatif dan inovatif. Unit usaha baru ketika dapat dikembangkan dengan baik akan membuat BUMDes menjadi maju dan dapat mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan. UMKM yang sudah ada di Desa Balapulang Wetan dapat menitipkan produknya di BUMDes Gemilang. Hal ini dikemukakan oleh pernyataan informan yang peneliti dapatkan, sebagai berikut:

“Jumlah penduduk yang besar dapat memajukan BUMDes, banyak orang merantau bisa mengambil tabungan, transfer, lewat BRI *link*. Lalu saya sudah mengusulkan untuk BUMDes bisa mengembangkan tanah Bengkok yang pinggir jalan untuk dikelola manakala sudah jadi agrowisata atau bisa juga dengan membuat bangunan dan jadikan sebagai wisata edukasi mebel mba karena kan disini kebanyakan memiliki usaha mebel, nah dari situ dapat menarik minat pelajar untuk belajar membuat usaha mebel dan BUMDes yang menjadi wadah edukasi tersebut, lalu di Desa Balapulang itukan punya ciri khas makanan namanya jintul, nah saya berencana ingin mengusulkan ini dan kerjasama dengan BUMDes untuk mulai menanam singkong lalu diolah menjadi jintul. Itu kan bisa membuka lapangan pekerjaan sekaligus mengenalkan makanan khas Desa Balapulang Wetan mba, saya sudah berpikir kesana mba, cuman ini sekadar rencana yang akan saya usulkan” (Wawancara dengan Suaedi selaku Kepala Desa Balapulang Wetan pada 03 Oktober 2022).

Adapun pernyataan tersebut ditambahkan oleh Moch. Hasan Amrulloh, sebagai berikut:

“Peluangnya dapat membuka inovasi unit usaha yang baru dan kreatif agar terciptanya BUMDes yang dapat mengembangkan masyarakat Desa. Seperti membuka pelatihan kerajinan sampah plastik maupun bukan yang bekerjasama dengan BUMDes yang lain, membuka agrowisata di tanah Bengkok yang sangat luas yang ada dipinggir jalan itu mba, nah dari situ kan bisa membuka lapangan pekerjaan dan minat masyarakat untuk datang.

Lalu kami sedang merencanakan pemasaran produk UMKM disini yang kebanyakan usaha mebel untuk bekerja sama dan kami pasarkan dengan sistem online mba yang pembayarannya bukan jatuh tempo tapi langsung lunas” (Wawancara dengan Moch. Hasan Amrulloh selaku Direktur BUMDes Gemilang pada 03 Oktober 2022).

Hal ini berkaitan juga dengan yang disampaikan Moch. Hasan Amrulloh dan yang disampaikan salah satu informan, sebagai berikut:

“Kalau dalam konteks pembayarannya yang penting, biasanya kan barang mebel itu dibayar jatuh tempo. Kalau BUMDes dapat memfasilitasi pasar saya bangga dan saya selalu siap” (Wawancara dengan Sefudin pemilik usaha mebel pada 05 Oktober 2022).

Berkaitan dengan penitipan hasil UMKM yang ada di Desa Balapulang Wetan, peneliti dapatkan dari hasil observasi dan wawancara dengan pemilik UMKM tersebut. UMKM nya dinamakan “Trubus Q”. berikut hasil wawancara dengan Sri Nuraeni pemilik UMKM Trubus Q:

"Tadinya saya tanya-tanya dimana saya bisa menitipkan produk saya gitu ya, kebetulan katanya di Balapulang Wetan ada BUMDes dan disarankan untuk menitipkan disana. Lalu saya kesana buat nitipin produk saya yang bernama "Trubus Q" seperti rempeyek, akar kelapa, kue kacang, emping dengan rasa yang bervariasi, keripik pisang balut coklat dan green tea. Saya titipkan itu hanya rempeyek, emping, dan akar kelapa. Untuk memperkenalkan produk saya kepada lingkungan masyarakat Balapulang Wetan, mungkin orang yang berbelanja kesitu akan tertarik membeli gitu. Agar usaha saya berkesinambungan juga mba, kalau produk saya dikenal orang kan usaha saya dapat berlanjut terus. Saya menitipkan juga baru-baru ini. saya juga beli bahan-bahan pembuatan produknya ada yang darisana. Untuk penjajakan juga, dan kadang ya karena saya nitip disitu biar maju juga, jadi saling membutuhkan gitu" (Wawancara dengan Sri Nuraeni selaku pemilik UMKM “Trubus Q” yang dititipkan di BUMDes pada 05 Oktober 2022)

Gambar 3.3
Hasil UMKM yang dititipkan di BUMDes Gemilang



Sumber: Hasil Dokumentasi Penelitian

Saat ini masih banyak bantuan untuk masyarakat yang disalurkan dari Dana Desa seperti Bantuan Langsung Tunai melalui Dana Desa (BLT DD). BLT DD itu disalurkan kepada masyarakat yang rentan dalam hal ekonomi. Hal tersebut menjadi peluang bagi BUMDes Gemilang untuk memasarkan produk sembakonya saat ada bantuan turun.

Temuan peneliti selaras dengan yang disampaikan oleh beberapa informan, sebagai berikut:

“Hasil monev dari pendamping Desa dari Kecamatan BUMDes untuk mendongkrak pendapatan BUMDes kalau bisa ada *event* di Desa BUMDes masuk, contoh ada pencairan BLT, itu ada kurang lebih ada 311 orang yang menerima itu sasarannya, dilakukan promosi agar efektif dengan menekan harga. Sudah 3 kali tahap mengikuti promo karena itu sebagai amanah dari pendamping Kecamatan. Dengan mengikuti promo itu di penerima BLT itu lebih enak menarik peminat *"ini uang desa, lah njenengan uang dari desa ya tulung belanja di desa, ini ada BUMDes yang ada di depan"* tapi tidak ada unsur pemaksaan tapi hanya memberikan edukasi *"Ibu dapat uang dari Desa, Desa punya usaha namanya BUMDes. nah*

BUMDes di depan lagi promo, monggo dibeli tapi kami tidak memaksa tapi dengan ibu membeli produk BUMDes jalan kenapa karena di BUMDes ada visi sosialnya seperti santunan anak yatim itu termasuk sosial yang mana akan masuk ke masyarakat juga dan kami dorong sebagai sedekah secara tidak langsung”. Kan itung-itung dari Desa untuk Desa tapi kami tidak memaksa, semua itu hak njenengan karena kalau memaksa kami salah dan kami hanya menjalankan amanah dari pendamping Kecamatan untuk mendongkrak pendapatan BUMDes” (Wawancara dengan Mugiyono selaku Pendamping BUMDes pada 03 Oktober 2022).

“Misal kalo ada kegiatan balaidesa, BUMDes masuk untuk promosi, dan kalau misal ada bantuan, BUMDes mendirikan stand dan membagikan kupon “sembako murah” itu peluangnya. Ini juga sebenarnya ada tambahan usaha lagi seperti penjualan online yang akan sukses, rencana akan membuat agen penyalur bantuan PKH mba” (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes pada 04 Oktober 2022).

Gambar 3.4 **Promosi sembako saat penerimaan BLT DD**



Sumber: Hasil Dokumentasi Penelitian Pada bulan September 2022

Banyaknya jumlah penduduk dapat menjadi peluang BUMDes Gemilang untuk mengembangkan potensi yang ada dengan cara membuka unit usaha yang kreatif dan inovatif. Hal tersebut dapat berupa agrowisata, wisata edukatif yang

diperuntukkan pelajar maupun masyarakat sekitar, wisata kuliner, dan memanfaatkan teknologi dan memfasilitasi pemilik usaha yang di Desa Balapulung Wetan, selalu melakukan promosi baik ketika ada acara di Balaidesa Balapulung Wetan ataupun tidak, melakukan sosialisai kepada masyarakat yang memiliki usaha menengah atau UMKM bahwa BUMDes Gemilang dapat menjadi wadah untuk menjual hasil usaha masyarakat. Peluang maju BUMDes Gemilang sangat terlihat apabila rencana-rencana yang ada dapat direalisasikan. Ketika pihak pengelola BUMDes dan Pemerintah Desa saling bekerjasama untuk memajukan BUMDes semuanya dapat terealisasikan dengan baik.

d. *Threats* (Ancaman)

Threats adalah kebalikan dari peluang yang menghadirkan hambatan atau ancaman terhadap kemampuan perusahaan untuk memperluas pasarnya atau menghasilkan keuntungan. (Indah, 2015: 282). *Threats* atau ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi kelancaran berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan. Ancaman dapat mencakup hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi (Fatimah, 2020: 18). Pemahaman tentang ancaman bertentangan dengan konsep peluang, yaitu faktor lingkungan yang tidak mendorong organisasi dan menimbulkan ancaman bagi mereka jika tidak segera diatasi dan akan mempengaruhi masa kini dan masa depan organisasi (Marginingsih, 2019: 57).

Ancaman terbesar BUMDes Gemilang adalah bangkrut dan tidak bisa berjalan kembali karena banyak pesaingnya yang sudah lama berdiri. Kemudian Desa Balapulung Wetan memiliki pasar yang cukup luas sehingga minat masyarakat lebih condong ke pasar tersebut. Faktor keuangan menjadi ancaman ketika pengeluaran selalu mengikis modal yang ada sehingga laba yang didapatkan semakin berkurang.

Pernyataan peneliti terkait ancaman selaras dengan penyampaian salah satu informan, sebagai berikut:

“Karena biaya beban selama satu bulan lebih dari keuntungan, bisa saja bangkrut karena modal akan semakin sedikit. Terus sudah banyak toko yang berdiri yang lebih terkenal dan masyarakat juga lebih milih toko yang lain yang lebih murah dan lengkap mba, ya mba intan bisa lihat sendiri lah ya disini kondisinya seperti apa, udah kurang lengkap terus sebelahan sama swalayan terkenal apalagi di Balapulang Wetan udah banyak toko yang terkenal yang lebih murah ditambah lagi dekat pasar kan” (Wawancara dengan Zaka Abiyasa selaku Bendahara BUMDes Gemilang pada 04 Oktober 2022).

Toko-toko kelontong dan toko serba ada (toserba), dan pasar yang sudah ada disekitar BUMDes Gemilang, menjadikan penghambat BUMDes untuk mengembangkan dan memasarkan barang yang disediakan. Prinsip BUMDes Gemilang yang tidak boleh membuat usaha sekitar yang ada di desa menjadi bubar salah satu faktor yang harus ditegakkan. Akan tetapi hal tersebut yang menjadi hambatan tersendiri. Toko kelontong dan toserba yang sudah ada menjual barang yang relatif lebih murah dan lengkap membuat pengunjung lebih memilih untuk berbelanja disana daripada di BUMDes Gemilang (Observasi di BUMDes Gemilang dan toko kelontong serta toserba pada 04 Oktober dan 16 Oktober 2022).

Dapat disimpulkan bahwa banyak sekali ancaman BUMDes Gemilang yang harus segera diatasi. Caranya dengan memperkuat sosialisasi kepada masyarakat, menambah unit usaha di BUMDes yang dapat mengembangkan masyarakat, menekan harga agar tidak terlalu mahal. Evaluasi harus selalu dilakukan untuk menghindari ancaman-ancaman yang ada. Dilakukan musyawarah desa setiap tahunnya untuk memaksimalkan kondisi BUMDes Gemilang.

2. Matriks SWOT

Tabel 3.10
Matriks SWOT

	<i>Strenght (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
Faktor Internal	<ul style="list-style-type: none"> • Mendapatkan dukungan dari Pemerintah Desa dengan memberikan modal • Letak unit usaha BUMDes Gemilang yang strategis • Melayani <i>delivery order</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Penyediaan barang yang kurang lengkap dan bervariasi sehingga menjadikan masyarakat setempat kurang antusias • Direktur sibuk dengan usaha mebel yang ada di Jakarta dan beberapa pengurus BUMDes Gemilang bekerja sebagai pengajar sambil kuliah dan bekerja di pabrik. Sehingga, kurangnya sosialisasi kepada masyarakat • Kurangnya pelatihan kepada pengurus, staff, dan karyawan BUMDes Gemilang sehingga menghambat perkembangan BUMDes • Tidak ada anggota BUMDes Gemilang yang bermanfaat untuk mengkoordinir masyarakat setempat menjadi pelanggan tetap di BUMDes • Terkikisnya modal karena laba yang didapatkan tidak lebih dari biaya yang dikeluarkan
	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
Faktor Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah penduduk • Berpotensi menjadi wisata edukasi pertukangan mebel, agrowisata, wisata kuliner Desa Balapulung Wetan 	<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

	<ul style="list-style-type: none"> • Berpotensi mengembangkan masyarakat dengan mengadakan pelatihan tentang kerajinan pengelolaan sampah organik maupun anorganik • Pemasaran dapat dilakukan melalui <i>event</i> di Balaidesa Balapulang Wetan • Pemasaran dapat memanfaatkan teknologi masa kini atau media sosial • Memfasilitasi pemilik usaha yang sudah ada di Desa Balapulang Wetan 	<p>pengunjung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya antusias masyarakat Desa Balapulang Wetan dengan keberadaan BUMDes
--	--	--

BAB IV

HASIL ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang Dalam Mengembangkan Masyarakat Di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal

Berdasarkan dari hasil penelitian baik dari wawancara, observasi maupun dokumentasi yang peneliti dapatkan, bahwa pada bab ini peneliti akan menganalisis terkait tujuan dari penelitian yaitu mengetahui analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat.

BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa untuk memperkuat perekonomian desa dan membangun kerekatan sosial masyarakat yang terbentuk atas kebutuhan dan potensi desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu lembaga yang dibentuk dan didirikan oleh Pemerintah Desa, yang modal dan pengelolaannya didukung oleh Pemerintah Desa dan masyarakat setempat (Samadi et al., 2015: 6).

Berdirinya BUMDes Gemilang selaras dengan definisi BUMDes menurut teori diatas yakni merupakan lembaga usaha desa yang pengelolaannya dilakukan oleh masyarakat dan Pemerintah Desa untuk meningkatkan perekonomian desa serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Namun, BUMDes Gemilang belum mendapatkan modal dari masyarakat dan hanya dari Pemerintahan Desa Balapulang Wetan. Dibentuknya BUMDes Gemilang ini sebagai wadah untuk meningkatkan potensi masyarakat guna mengembangkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan.

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 menghargai (Zubaedi, 2013: 6). 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 implementasinya.

Adapun definisi pengembangan masyarakat menurut teori dalam penelitian ini dan keterkaitannya adalah sebagai berikut:

1. Ginanjar Kartasasmita (1994) menyatakan bahwa pengembangan masyarakat yaitu sebagai suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana (Lukman, 2019: 25). Pengertian tersebut berkaitan dengan didirikannya BUMDes Gemilang yakni sebagai bentuk untuk merubah keadaan masyarakat dan perekonomian masyarakat Desa Balapulang Wetan menjadi lebih baik dari sebelumnya.
2. 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 sukarela (Lukman, 2019: 25). Pemerintah Desa Balapulang 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.

Adapun faktor pendukung untuk mengembangkan masyarakat yaitu partisipasi masyarakat. Mengikutsertakan masyarakat atau kelompok yang menjadi sasaran yang akan dibantu (*target group*), maka proses pemberdayaan akan lebih berjalan dengan baik, karena hal ini sekaligus dapat meningkatkan daya (*power*) dari masyarakat. Dengan adanya keterlibatan (partisipasi) masyarakat tersebut, berarti masyarakat telah memiliki kapasitas dan rasa percaya diri (*self confidence*) untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kehidupan dalam komunitas masyarakat itu sendiri (Sugiri, 2012: 63).

Keberadaan BUMDes Gemilang dapat mendukung pemerintahan Desa Balapulang Wetan untuk mengembangkan masyarakatnya sesuai teori diatas. BUMDes Gemilang sudah melibatkan masyarakat di Desa Balapulang Wetan untuk mengembangkan usaha serta mengembangkan potensi yang dimiliki masyarakat tersebut. Partisipasi tersebut yakni memasarkan hasil UMKM yang bernama “*Trubus Q*” dan mempekerjakan masyarakat untuk menjadi karyawan di BUMDes Gemilang.

Potensi yang dimiliki masyarakat Desa Balapulang 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 mengembangkan usaha dan mengembangkan kondisi masyarakatnya. 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%. 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%. Hal ini dapat dilihat pada tabel 3.3 dan tabel 3.4. 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.

Adapun faktor penghambat pengembangan masyarakat yaitu keterbatasan akses dari masyarakat terhadap program atau kegiatan. Faktor yang lain adalah anggaran yang merupakan suatu rencana yang disusun dengan sistematis yang meliputi semua aktivitas perusahaan yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan uang yang berlaku untuk jangka waktu tertentu. Jika anggaran tidak mencukupi maka akan menghambat kegiatan pengembangan masyarakat. Sarana dan prasarana juga dapat menghambat pengembangan masyarakat tetapi lain halnya jika sarana dan

prasarana tidak sesuai dengan kebutuhan yang ada (Margayaningsih, 2018: 85 - 86).

Faktor utama sebagai penghambatnya yakni BUMDes Gemilang masih tergolong baru dalam mengembangkan usahanya, jadi untuk mengembangkan masyarakat di Desa Balapulung Wetan masih berjalan dengan perlahan-lahan. Jumlah penduduk yang cukup banyak juga sebagai penghambat BUMDes dalam mengembangkan masyarakat karena terlalu luasnya Desa Balapulung Wetan maka pihak pengurus beserta karyawan BUMDes keteteran untuk memberikan sosialisasi kepada masyarakat terkait adanya BUMDes Gemilang. Terkait anggaran seperti teori yang ada tersebut juga benar adanya. BUMDes Gemilang memiliki 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.

Pengembangan masyarakat memiliki salah satu tujuan yakni meningkatkan kesejahteraan masyarakat di berbagai bidang kehidupan (Dumasari, 2014: 36). Hal ini selaras dengan tujuan didirikannya BUMDes seperti yang sudah peneliti sampaikan yakni untuk meningkatkan perekonomian desa guna mensejahterakan masyarakat desa (Arifah, 2019: 42). Pengembangan masyarakat dalam buku Zubaedi yang berjudul pengembangan masyarakat: wacana dan praktik menjelaskan salah satu prinsip dari pengembangan masyarakat yakni kemampuan mengakses terhadap program-program pelayanan kemasyarakatan. Oleh karena itu, pengembangan masyarakat menempatkan program-programnya di lokasi yang dapat diakses oleh masyarakat (Zubaedi, 2013: 40). Akses masyarakat menuju BUMDes Gemilang terbilang mudah karena letak

BUMDes Gemilang sendiri berdekatan dengan Balaidesa Balapulang, gerbang Desa Balapulang Wetan dan jalan raya jurusan Tegal-Purwokerto.

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 tentang faktor peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal organisasi/perusahaan. Matriks SWOT inilah alat yang tepat untuk menjelaskan faktor-faktor yang strategis pada suatu organisasi/perusahaan (Rangkuti, 1997: 31).

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 Balapulang Wetan, sehingga saling menguntungkan satu sama lain.

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats*) menurut Fatimah (2020: 7) adalah teknik perencanaan terstruktur yang mengevaluasi elemen dari suatu organisasi, proyek, atau usaha bisnis. Analisis SWOT merupakan metode sederhana untuk mengidentifikasi kekuatan organisasi, memperbaiki kelemahannya, mengurangi ancaman, dan memanfaatkan peluangnya. Terdapat empat faktor yang akan dianalisis menggunakan teknik SWOT yaitu *Strength* atau kekuatan, *Weaknesses*

atau kelemahan, *Opportunities* atau peluang dan *Threats* atau ancaman. Hal tersebut sesuai dengan fenomena di BUMDes Gemilang Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal, sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang memiliki beberapa kekuatan yakni penyertaan modal yang ditanggung oleh Pemerintah Desa. Penanggung tersebut dapat meringankan BUMDes Gemilang dalam mengelola unit usaha yang sudah ada dan akan dikembangkan dikemudian hari. Dalam Anggaran Dasar BUMDes Gemilang sudah dijelaskan bahwa modal berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) yang mana berasal dari Pemerintah Desa. Selain penyertaan modal dari Pemerintahan Desa, aset-aset yang dimiliki BUMDes Gemilang dapat menjadi kekuatan. Dengan aset berharga, maka ketika BUMDes mengalami kesulitan dan akan mengalami bangkrut aset tersebut dapat dijual. 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*.

Hadirnya 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%. Hasil dari UMKM di Desa Balapulang Wetan dapat menjadi sebuah penguatan berlangsungnya unit usaha perdagangan BUMDes Gemilang. BUMDes menjadi salah satu wadah masyarakat yang memiliki usaha menengah atau UMKM untuk dijadikan tempat penjualan hasil usahanya dengan menitipkannya di BUMDes Gemilang. BUMDes Gemilang dapat menjadi salah satu cara marketing untuk menjual olahan warga Desa Balapulang Wetan,

sehingga dapat dikenal oleh masyarakat Balapulang dan sekitarnya. Tempat yang strategis dan mudah untuk dikunjungi masyarakat setempat dan pengguna jalan menjadi nilai utama untuk memasarkan produk yang ada di BUMDes Gemilang khususnya hasil UMKM warga yang dititipkan.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

BUMDes Gemilang memiliki beberapa kelemahan diantaranya para pengusaha UMKM belum yakin untuk menitipkan hasil usahanya karena warga sekitar berfikir bahwa hasil usahanya akan minim peminatnya jika dititipkan di BUMDes Gemilang daripada dititipkan di pasar atau tempat yang sudah mereka percaya dan masyarakat Desa Balapulang Wetan lebih mengedepankan hasil daripada proses. Banyak masyarakat Desa Balapulang Wetan yang belum mengetahui dan mengunjungi BUMDes Gemilang. Salah satu faktornya yakni jauh dan lebih memilih untuk berbelanja di pasar atau toko lain yang harganya lebih relatif rendah dan bahan-bahan yang dibutuhkan lebih bervariasi dan lengkap. BUMDes Gemilang tidak memiliki anggota yang bermanfaat untuk mengkoordinir masyarakat setempat menjadi pelanggan tetap di BUMDes. Keanggotaan BUMDes Gemilang harus ada agar keterlibatan masyarakat dapat menumbuhkan antusias untuk menjadi pelanggan tetap BUMDes dan mengajak masyarakat lain untuk berbelanja di BUMDes Gemilang. Pelayanan kurang ramah dan bangunan di BUMDes Gemilang kurang luas sehingga banyak pengunjung yang kurang nyaman.

Modal yang diberikan Pemerintah Desa selalu terkikis karena laba yang didapatkan tidak lebih dari yang dikeluarkan. Hal tersebut terjadi karena kurangnya kemampuan pengurus BUMDes Gemilang dalam manajemen keuangan tersebut. Maka, perlu diadakan pelatihan tentang manajemen pengelolaan perusahaan.

Direktur dan beberapa pengurus BUMDes Gemilang mempunyai kesibukan selain menangani BUMDes. Oleh karena itu,

sosialisasi kepada masyarakat sangat kurang. Karyawan dan pengurus BUMDes kurang mempunyai kreativitas untuk melihat potensi dan mengimplementasikannya dengan baik. Oleh karena itu, butuh waktu yang lebih lama agar BUMDes Gemilang mengalami kemajuan. Kebutuhan pelatihan kepada karyawan dan pengurus BUMDes Gemilang harus direalisasikan sehingga kelemahan akan lebih minim.

3. *Opportunities* (Peluang)

BUMDes Gemilang dijadikan sebuah wadah untuk masyarakat yang mempunyai hasil usaha UMKM agar bisa menitipkan hasil usahanya. Didirikannya BUMDes Gemilang dengan melihat peluang usaha yang tepat saat ini. Tujuan dibentuknya BUMDes Gemilang adalah untuk dapat mensejahterakan rakyat, salah satunya yakni UMKM dan diharapkan semua kegiatan ekonomi desa dapat diwadahi BUMDes. BUMDes Gemilang menjadi peluang bagi warga yang memiliki usaha menengah atau UMKM tetapi tidak mempunyai sarana untuk mempromosikan hasil usahanya.

Jumlah penduduk yang mencapai 15.511 jiwa menjadi kekuatan sekaligus peluang yang dapat digali potensinya. BUMDes Gemilang menyediakan unit usaha sembako, jika semua warga Desa Balapulang Wetan membeli setidaknya sebulan satu kali maka menjadikan penghasilan BUMDes Gemilang meningkat. Potensi ini dapat diakali pengurus BUMDes untuk mempromosikan lewat grup *whatsapp* yang ada dari mulai RT, RW, kader POSYANDU, PKK, dan lain sebagainya.

Promosi yang dilakukan pengurus beserta karyawan BUMDes Gemilang menjadi salah satu peluang untuk menarik minat masyarakat setempat membeli produk yang ada di BUMDes. Selain promosi lewat grup *whatsapp*, mereka juga mempromosikan saat ada kegiatan atau acara yang diselenggarakan di Balaidesa Balapulang Wetan. Salah satu acara tersebut yakni saat turunnya Bantuan Langsung Tunai melalui Dana Desa (BLT-DD). Selain itu mereka melakukan promosi sembako

atau apapun yang dibutuhkan dengan mendatangi warga yang akan mengadakan pesta pernikahan.

Desa Balapulung Wetan kebanyakan penduduknya mempunyai usaha mebel. Oleh karena itu, potensi yang harus dikembangkan yakni pengrajin kayu/pertukangan. Dengan hal tersebut, maka di Desa Balapulung Wetan berpotensi untuk dijadikan wisata edukasi pertukangan mebel yang mana sasarannya adalah siswa dari mulai tingkatan Sekolah Dasar (SD) sampai tingkatan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) dan masyarakat Desa Balapulung Wetan maupun sekitar Desa Balapulung Wetan. Selain itu, BUMDes Gemilang dapat memfasilitasi atau bekerjasama dengan pemilik usaha mebel yang sudah ada dengan memasarkan produk buaatannya melalui media sosial yang sudah berkembang saat ini.

Selain wisata edukasi, Tanah yang tidak digunakan dan milik Pemerintah Desa dapat dimanfaatkan dengan menanam pohon yang berbuah atau semacamnya. Lalu, dirawat sampai menjadi agrowisata yang mana akan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Balapulung Wetan dan dapat menarik minat masyarakat sekitar. Agrowisata tersebut kemudian dikelola oleh BUMDes Gemilang dan di iklankan lewat media sosial yang sudah berkembang saat ini.

Desa Balapulung Wetan memiliki makanan khas yakni jintul. Jintul merupakan makanan tradisional yang bahan dasarnya berasal dari singkong. Potensi tersebut dapat dikembangkan oleh BUMDes Gemilang melalui kerjasama dengan petani singkong lalu pengolahan dari bahan mentah sampai menjadi jintul dilakukan oleh masyarakat Desa Balapulung Wetan dalam pengawasan BUMDes Gemilang. Hal ini dapat menjadi daya tarik masyarakat Desa Balapulung Wetan untuk berpartisipasi mengembangkan BUMDes Gemilang. Lalu, BUMDes Gemilang dapat mengembangkan masyarakatnya dengan membuka lapangan pekerjaan bagi yang memiliki potensi membuat atau mengolah singkong menjadi makanan tradisional jintul dengan variasi

yang lebih modern dan kemasan yang menarik. Bukan hanya mengolah, akan tetapi dipasarkan oleh BUMDes Gemilang baik secara langsung maupun melalui media sosial yang sudah berkembang saat ini. Hal tersebut dapat menjadikan Desa Balapulang Wetan sebagai objek wisata kuliner.

BUMDes Gemilang dapat bekerjasama dengan BUMDes yang lain atau Dinas Lingkungan Hidup mengadakan pelatihan kerajinan tangan seperti pengelolaan sampah organik dan anorganik yang dapat membuat pelatihan-pelatihan yang bermanfaat untuk mengembangkan masyarakatnya. Pelatihan-pelatihan tersebut dapat berupa pengelolaan sampah organik dan anorganik. Sasarannya yakni seluruh masyarakat Desa Balapulang Wetan.

4. *Threats* (Ancaman)

Salah satu ancaman bagi BUMDes Gemilang adalah adanya toko-toko kelontong, toserba, dan pasar yang menjual barang atau produk olahan dengan lebih bervariasi, lebih lengkap, lebih luas, dan tentunya dengan harga yang terjangkau sehingga menarik perhatian masyarakat untuk berbelanja selain di BUMDes Gemilang. Kurangnya promosi dan sosialisasi dari pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang menjadi salah satu penyebab sepiunya pengunjung. Jika sosialisasi dan promosi sering dilakukan, maka akan menarik perhatian warga untuk berkunjung.

Berkaitan dengan teori strategi pengembangan masyarakat yang dikemukakan oleh Chin dan Benne (1961) dalam buku Fredian Tonny Nasdian yang berjudul pengembangan masyarakat, maka strategi BUMDes Gemilang dalam mengembangkan masyarakat adalah sebagai berikut:

- 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.

B. Strategi yang digunakan dalam analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang Dalam Mengembangkan Masyarakat Di Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal

Seluruh faktor Internal dan eksternal yang ada di BUMDes Gemilang sudah dipaparkan. Mulai dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weaknesses*) dari faktor internal serta peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dari faktor eksternal. Adanya analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat ini, maka dapat mendatangkan strategi yang tepat untuk menanggulangi beberapa hambatan serta pendukung yang tepat demi berkembangnya BUMDes Gemilang.

Strategi yang tepat yakni melalui analisis metode SWOT yang dapat dilihat pada tabel 4.1 diagram matriks SWOT, sebagai berikut:

Tabel 4.1
Diagram Matriks SWOT

IFAS	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
	<ul style="list-style-type: none"> • Mendapatkan dukungan dari Pemerintah Desa dengan memberikan modal • Aset yang dimiliki BUMDes Gemilang • Letak unit usaha BUMDes Gemilang yang strategis • Melayani <i>delivery order</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Penyediaan barang yang kurang lengkap dan bervariasi sehingga menjadikan masyarakat setempat kurang antusias • Direktur sibuk dengan usaha mebel yang ada di Jakarta dan pengurus BUMDes Gemilang bekerja sebagai pengajar sambil kuliah dan ada yang bekerja di pabrik. Sehingga, kurangnya sosialisai kepada masyarakat • Kurangnya pelatihan kepada pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang sehingga menghambat perkembangan BUMDes • Tidak ada anggota BUMDes Gemilang yang bermanfaat untuk mengkoordinir

<p>EFAS</p>		<p>masyarakat setempat menjadi 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 Balapulung Wetan • Pemasaran dapat memanfaatkan 	<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 kerjasama dengan Dinas Lingkungan Hidup mengadakan pelatihan kerajinan 	<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 pengembangan BUMDes Gemilang terlebih

<p>teknologi masa kini atau media sosial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memfasilitasi pemilik usaha yang sudah ada di Desa Balapulang Wetan 	<p>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>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> <ul style="list-style-type: none"> • Banyaknya pesaing dengan unit usaha yang sama sekitar BUMDes 	<p>Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memanfaatkan modal yang disediakan Pemerintah Desa dengan sebaik- 	<p>Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produk yang disediakan di BUMDes lebih dilengkapi dan divariasikan

<p>Gemilang</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persediaan barang jualan tidak bervariasi dan lengkap menjadikan sepi pengunjung • Kurangnya antusias masyarakat Desa Balapulang Wetan dengan keberadaan BUMDes 	<p>baiknya</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 	<p>dengan harga yang relatif rendah</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan marketing menggunakan teknologi masa kini • Banyaknya pesaing dapat dihindari melalui peningkatan inovatif dan kreatifitas 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 • Mensetting bangunan BUMDes Gemilang dengan memperluas
--	--	--

		bangunan dan memperbesar papan reklame
--	--	--

1. Strategi SO (*Strength Opportunity Strategy*)

Strategi SO (*Strenght Opportunity Strategy*) yaitu strategi untuk menangkap peluang yang ada di lingkungan eksternal BUMDes Gemilang dan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebutnya (Rangkuti, 1997: 84). 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. BUMDes Gemilang memiliki banyak kekuatan dalam hal tempat penjualan yang strategis, tidak jauh dari pemukiman warga setempat dan dapat dikunjungi oleh pengguna jalan. Kerjasama antara Pemerintah Desa dengan BUMDes Gemilang cukup besar yakni melalui dukungan Pemerintah Desa yang dapat menjadikan BUMDes Gemilang berkembang.

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. Melengkapi bahan-bahan pokok akan meningkatkan antusias masyarakat untuk berbelanja. Selain melengkapi produk penjualan, BUMDes Gemilang diharapkan dapat memanfaatkan teknologi yang ada dalam memasarkan produk untuk meningkatkan penjualan. 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*.

Potensi Desa Balapulang Wetan adalah banyaknya jumlah penduduk. Rata-rata penduduk yang ada di Desa Balapulang Wetan memiliki usaha mebel. Oleh karena itu, potensi tersebut dapat dimanfaatkan oleh Pemerintah Desa bersama dengan pengurus BUMDes

Gemilang menjadi wisata edukasi pertukangan mebel. Sasaran utamanya yakni pelajar tingkatan Sekolah Dasar (SD) sampai dengan tingkatan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). Selain itu, BUMDes Gemilang dapat memfasilitasi dan bekerjasama dengan pemilik usaha mebel dan pemilik usaha lainnya.

Melalui dukungan Pemerintah Desa, BUMDes Gemilang dapat memanfaatkannya untuk meminta bekerjasama dengan Dinas Lingkungan Hidup mengadakan pelatihan kerajinan tangan seperti pengelolaan sampah organik dan anorganik. Hal itu dapat menarik minat seluruh masyarakat Desa Balapulang Wetan untuk belajar tentang pemanfaatan sampah dengan baik. Selain dapat bermanfaat, BUMDes Gemilang dapat mengembangkan masyarakat dengan menggali potensi masyarakat melalui pelatihan tersebut.

Potensi menjadi wisata kuliner dapat direalisasikan ketika BUMDes Gemilang dengan bantuan Pemerintah Desa untuk bekerjasama melakukan pengembangan potensi tersebut. Makanan khas Desa Balapulang Wetan adalah jintul. Jintul merupakan makanan tradisional khas Desa Balapulang Wetan yang berbahan pokok singkong. Dengan hal ini, Pemerintah Desa dan BUMDes Gemilang dapat bekerjasama mencari lahan untuk menanam singkong dan mengangkat masyarakat menjadi penanam serta untuk merawat tanaman singkong tersebut atau bekerjasama dengan petani singkong guna menjadi penyuplai singkong untuk pembuatan jintul. Pengolahan singkong menjadi jintul membutuhkan banyak pekerja. Untuk pengemasan dan pemasaran akan dilakukan oleh BUMDes Gemilang baik secara langsung maupun melalui teknologi yang sudah berkembang. Oleh karena itu, dengan mengembangkan potensi Desa Balapulang Wetan menjadi wisata kuliner akan menguntungkan banyak pihak didalamnya yakni masyarakat pengangguran akan mulai berkurang dan pihak Pemerintah Desa maupun BUMDes Gemilang mempunyai keuntungan dan dapat meningkatkan perekonomian desa serta meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

2. Strategi WO (*Weakness Opportunity Strategy*)

Kelemahan yang ada di BUMDes Gemilang yaitu minat masyarakat sekitar kurang dalam hal berpartisipasi sehingga BUMDes Gemilang hanya terkesan sebagai toko sembako biasa seperti pada umumnya, hanya saja BUMDes Gemilang merupakan Badan Usaha Milik Desa yang dikelola oleh Pemerintahan Desa. Kurangnya minat masyarakat sekitar untuk berbelanja dan menitipkan hasil usahanya untuk dijual di BUMDes. Hal tersebut dikarenakan masyarakat Desa Balapulang Wetan sudah mempunyai pasar untuk menjual hasil usahanya yang lebih tinggi penghasilannya daripada di BUMDes Gemilang.

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 eksternal (Rangkuti, 1997: 84).

Pengurus BUMDes Gemilang khususnya Direktur BUMDes melakukan pembinaan kepada masyarakat untuk menjadi pelanggan tetap dengan melakukan *rekrutment* anggota BUMDes. Hal ini dilakukan agar masyarakat memiliki peluang untuk meningkatkan kemampuan yang ada pada dirinya dan meningkatkan perekonomian. Kelemahan BUMDes Gemilang akan berkurang karena proses pengelolaannya dibantu oleh masyarakat setempat.

Tempat toko BUMDes Gemilang sudah strategis karena dekat dengan pemukiman masyarakat setempat dan mudah untuk dikunjungi orang-orang yang sedang perjalanan karena dekat dengan jalan raya jurusan Tegal-Purwokerto. Namun kelemahannya adalah bangunan masih menyewa dengan harga sewa pertahunnya yang dapat mengikis modal dan bangunan kurang luas. Beberapa warga yang akan berbelanja memilih untuk kembali lagi karena tempat kurang luas dan barang jualannya yang kurang lengkap serta mahal. Oleh karena itu, Pemerintah Desa diharapkan dapat menyediakan sarana dan prasarana untuk BUMDes agar dapat mengembangkan usahanya dan pengurus beserta karyawannya memfokuskan dirinya kepada BUMDes Gemilang guna meningkatkan promosi untuk menarik antusias masyarakat.

3. Strategi ST (*Strategi Threats Strategy*)

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 Gemilang (Rangkuti, 1997: 84).

Modal yang ditanggung oleh Pemerintah Desa merupakan salah satu kekuatan yang dapat menghindari ancaman. Oleh karena itu, BUMDes Gemilang harus dapat memanfaatkan modal yang didapatkan semaksimal mungkin. Adapun aset yang dimiliki BUMDes Gemilang menjadi kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada. Selain itu, BUMDes Gemilang memiliki tempat penjualan yang strategis dapat

menarik masyarakat setempat dan pengguna jalan untuk berkunjung. Saat ini, tempat tersebut masih dinilai kurang luas untuk penjualan dan penjualan produk belum maksimal. Oleh karena itu, pengunjung kurang antusias untuk berkunjung ke BUMDes Gemilang. Maka dibutuhkan peningkatan pemasaran barang penjualan.

4. Strategi WT (*Weakness Threats Strategy*)

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 Balapulang Wetan dan sekitarnya dapat selalu membelinya. Promosi tersebut dapat melalui digital marketing atau dengan memanfaatkan teknologi yang sudah berkembang saati ini. Mengatur bangunan menjadi lebih luas dan memperbesar papan reklame juga termasuk cara untuk menarik minat masyarakat. Sedangkan untuk menghindari ancaman adalah melakukan kerjasama dengan toko kelontong atau toserba kecil-kecilan yang sudah ada di Desa Balapulang Wetan untuk dapat mengambil barang dari BUMDes Gemilang agar saling menguntungkan. Pemilik usaha juga dapat membeli bahan-bahan pokok ke BUMDes Gemilang, lalu dijual kembali ke BUMDes hasil olahannya tersebut. Jika peningkatan marketing terus terjadi, maka akan banyak keuntungan. Jika masyarakat tidak dapat memanfaatkan BUMDes dengan baik sangat disayangkan dan akan menjadi ancaman bagi BUMDes itu sendiri.

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 Balapulang Wetan. Lalu di tingkatkan nya strategi pemasaran agar memikat pembeli dari seluruh warga Desa Balapulang Wetan. Pengurus dan karyawan BUMDes Gemilang harus dapat berinovasi dan kreatif untuk mengelolanya maka banyaknya pesaing yang datang dari luar dapat

dihindari. Dengan mengadakan promosi akan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada (Rangkuti, 1997: 84).

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. Ancaman tersebut dapat dihindari ketika masyarakat setempat dapat dilibatkan secara langsung. BUMDes Gemilang dapat mengurangi kelemahan karena setiap elemen masyarakat sudah menjadi anggota dan setiap masyarakat yang ditugaskan menjadi anggota akan merasa mempunyai kewajiban untuk mengembangkan BUMdes Gemilang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang (Generasi Milenial Balapulung) yang baru berjalan 1 tahun lebih 11 bulan sudah mulai berkembang. Unit usahanya juga banyak seperti sembako, konter HP atau BUMDes cell, 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). Akan tetapi memiliki banyak faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan usaha dan mengembangkan masyarakatnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancamannya (*Threats*).

Berdasarkan hasil penelitian ini, BUMDes Gemilang sudah dapat mengembangkan masyarakat dengan cara memasarkan hasil UMKM masyarakat Desa Balapulung Wetan secara berkelanjutan dan mengangkat karyawan yang berasal dari masyarakat. BUMDes Gemilang mempunyai banyak peluang, dengan mendirikan BUMDes tersebut dapat membantu para pengusaha UMKM yang ada di Desa Balapulung Wetan menjual produk olahan untuk di pasarkan melalui toko BUMDes Gemilang tersebut. Adanya jasa pesan antar atau *delivery order* menjadikan kekuatan yang unik yang dimiliki BUMDes Gemilang. Namun kurangnya sosialisasi mengenai BUMDes Gemilang, pihak dari pengelola BUMDes Gemilang masih kurang dalam hal strategi marketing, dan terkikisnya

modal setiap tahun karena harus membayar sewa bangunan menjadikan BUMDes Gemilang memiliki kelemahan. Namun, kelemahan tersebut dapat ditutupi dengan adanya peluang jumlah penduduk Desa Balapulang Wetan yang banyak dan terdapat tanah milik Pemerintah Desa Balapulang Wetan yang tidak digunakan untuk dijadikan sebagai objek wisata kuliner, wisata edukasi pertukangan mebel dan agrowisata. BUMDes Gemilang memiliki banyaknya pesaing dengan usaha yang sama di Desa Balapulang Wetan dan hal tersebut menjadi ancaman untuk BUMDes Gemilang.

B. Saran

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan terkait dengan analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat, maka peneliti dapat mengajukan beberapa saran, antara lain:

1. Bagi Pemerintah Desa Balapulang Wetan diharapkan dapat lebih memperhatikan kondisi BUMDes Gemilang dengan memfasilitasi bangunan untuk BUMDes Gemilang yang lebih luas, tempat yang strategis, dan lebih nyaman baik bagi karyawan dan pengurus BUMDes maupun masyarakat yang berkunjung.
2. Bagi BUMDes Gemilang Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal supaya lebih mengoptimalkan pengembangan BUMDes agar dapat memaksimalkan pengembangan masyarakat Desa Balapulang Wetan, menjadikan teknologi masa kini untuk strategi pemasarannya, dan membuat pelatihan-pelatihan setiap bulannya dengan sasaran masyarakat Desa Balapulang Wetan. Oleh karena itu, unit usaha baru yang lebih kreatif dan inovatif dapat menarik perhatian masyarakat Desa Balapulang Wetan dan sekitarnya.
3. Bagi Masyarakat Desa Balapulang Wetan agar lebih berkontribusi dalam memajukan BUMDes Gemilang dengan berbelanja kebutuhan pokok dan memanfaatkan BUMDes sebagai penopang perekonomian desa dan masyarakat.

4. Bagi peneliti semoga dapat menjadi rujukan atau referensi untuk menunjang informasi dan bisa mengembangkan tema yang berkaitan dan dapat memperdalam fokus di bidang lainnya.

C. Penutup

Syukur *Alhamdulillah* atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq serta hidayah-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga dengan selesai dan terwujudnya skripsi ini bisa membawa manfaat dan suatu keberkahan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Tidak ada kemudahan setelah ada kesulitan kecuali atas kehendak Allah SWT. Oleh karena itu, penulis membutuhkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan isi skripsi ini. Terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmad, taufiq, dan hidayah-Nya kepada kita semua. *Aamiin yaa rabbal 'aalamiin...*

DAFTAR PUSTAKA

1. Sumber dari buku, jurnal, skripsi, Peraturan Pemerintah dan Undang-undang

- AFY, M. A. (2020). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pembangunan Desa Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Subur Kecamatan Air Joman Kabupaten Asahan. In Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara Medan. <https://repository.usu.ac.id/handle/123456789/33101>
- Anggreani, T. F. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Swot : Strategi Pengembangan Sdm , Strategi Bisnis , Dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 2(5), 619–629. <https://doi.org/https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/588>
- Arifah, L. K. (2019). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Pekon Cipta Waras Kecamatan Gedung Surian Kabupaten Lampung Barat. In Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. <http://repository.radenintan.ac.id/8217/1/SKRIPSI LIA.pdf>
- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, S. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). Jurnal Ilmu Manajemen, 17(2), 58–70. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jim/article/view/34175>
- Bachri, B. S. (2010). Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. Jurnal Teknologi Pendidikan, 10(1), 46–62.
- Burhan Bungin. (2007). Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Kencana Prenada Media Group.
- Creswell, J. W. (2016). Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran edisi Keempat. Pustaka Pelajar.
- Departemen Agama, R. I. (2005). Al-Qur'an dan terjemahan. PT Syaamil Cipta Media.
- Departemen Pendidikan Nasional: Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP). (2007). Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Fakultas Ekonomi: Universitas Brawijaya.
- Dumasari. (2014). Dinamika Pengembangan Masyarakat Partisipatif. Pustaka Pelajar.
- Edi Suharto. (2014). Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat. PT. Refika Aditama.
- Emzir. (2012). Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif. Rajawali

Pers.

- Faqih, A. (2020). *Sosiologi Dakwah Perkotaan: Perspektif Teoritik Dan Studi Kasus*. Fatawa Publishing.
- Fatimah, F. N. D. (2020). *Teknik Analisis SWOT Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif & Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman*. Anak Hebat Indonesia.
- Febryani, H., Nurmalia, R., Lesmana, I. M. I., Ulantari, N. K. W., Dewi, D. P. Y. P., & Rizky, N. (2019). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa Abiantuwung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 8(1), 95–103. <https://doi.org/10.23887/jinah.v8i1.19865>
- Ghoni, A., & Bodroastuti, T. (2012). Pengaruh Faktor Budaya , Sosial , Pribadi Dan Psikologi Terhadap Perilaku Konsumen (Studi Pada Pembelian Rumah di Perumahan Griya Utama Banjardowo Semarang) The Influence Of Factor Of Cultural , Social , Personality And Psychology On Customer Behavior S. *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis*, 1(1).
- H.B., S. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian)*. Sebelas Maret Press.
- Hamid, N. (2021). Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Di Desa Sukoharum Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu. <http://repository.radenintan.ac.id/16156/>
- Hanik, L. A. (2021). Penerapan Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran dan Strategi Bersaing Pada UD. Raflesia Furniture Jepara (Studi Kasus Pada UD. Raflesia Furniture Jepara). <https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/16470/>
- Herdiansyah, H. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Salemba Humanika.
- Ibrahim, Sutarna, I. T., Abdullah, I., Kamaluddin, & Mas'ad. (2019). Faktor Penghambat Dan Pendukung Badan Usaha Milik Desa Pada Kawasan Pertambangan Emas Di Sumbawa Barat. *Sosiohumaniora*, 21(3), 349–354. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v21i3.23464>
- Indah, D. R. (2015). Analisis SWOT pada Saqinah Swalayan di Kota Langsa. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 4(1), 280–293.
- Lukman. (2019). Pengembangan Masyarakat Sebagai Konsep Dakwah. *Jurnal Bina Ummat*, 2(2), 21–44.
- Lutfah, F. F. (2019). Analisis Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Untuk Pembangunan Desa (Studi Kasus Bumdes Bangun Karya Desa Bangunrejo Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal). In *Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*. <https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/12679/>

- Malik, H. A. (2013). Pemberdayaan Taman Pendidikan Al-Quran. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama Untuk Pemberdayaan*, 13(2), 387–404. <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/dimas/article/view/60>
- Margayaningsih, D. I. (2018). Peran Masyarakat Dalam Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat di Desa. *Jurnal Publiciana*, 11(1), 72–88. <https://journal.unita.ac.id/index.php/publiciana/article/view/140>
- Marginingsih, R. (2019). Analisis SWOT Technology Financial (FinTech) Terhadap Industri Perbankan. *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, 19(1), 55–60. <https://repository.bsi.ac.id/index.php/repo/viewitem/21349>
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145–151. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Pub. L. No. 39 Tahun 2010 (2010).
- Muin, F., & Mucharom, R. S. (2016). Desa dan Hukum Adat : Persepektif Normativitas dan Sosiologis Keindonesiaan. *Unisbank Semarang*, 3(6), 461–468. <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/sendu/article/view/4229/1238>
- Mundzir, A. (2019). Tafsir Ar-Ra'd Ayat 11: Motivasi Mengubah Nasib? NU Online. <https://islam.nu.or.id/tafsir/tafsir-ar-ra-d-ayat-11-motivasi-mengubah-nasib-OcXb8>
- Mutiara Sholikhah. (2021). Analisis Strategi Penguatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Desamart Kebon Agung Bantul Dengan Metode SWOT. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/31894>
- Nasdian, F. T. (2014). Pengembangan Masyarakat. Pusaka Obor Indonesia.
- Nurtang. (2021). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Geti Baru Kecamatan Bacan Barat Utara Kabupaten Halmahera Selatan. *Government of Archipelago*, I(1), 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, 53 *Journal of Chemical Information and Modeling* 1689 (2015). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Rangkuti, F. (1997a). Analisis SWO: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (1997b). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama.
- Riyadi, A. (2020). *Dinamika Pendekatan Dalam Penanganan Covid-19*. Penerbit NEM.

- Riyanto, S., Azis, M. N. L., & Putera, A. R. (2021). Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi (1st ed.). Bintang Pustaka Madani.
- Sa'diyah, & Hamid, N. (2021). Implementasi Metode Ummi dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Alquran (Studi Kasus di SD Islam Asih Auladi Depok Jawa Barat). *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 8(2), 92–103. <http://journal.uinsi.ac.id/index.php/Tarbiyawat/article/view/3157>
- Samadi, Rahman, A., & Afrizal. (2015). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam peningkatan ekonomi masyarakat (Studi Pada Bumdes Desa Pekan Tebih Kecamatan Kepenuhan Hulu Kabupaten Rokan Hulu). *Jurnal*, 2(1), 1–19.
- Sugiarso, Riyadi, A., & Rusmadi, R. (2018). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pemanfaatan Tanah Pekarangan (PTP) untuk Konservasi dan Wirausaha Agribisnis di Kelurahan Kedung Pane Kota Semarang. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama Untuk Pemberdayaan*, 17(2), 343–366. <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/dimas/article/view/2433>
- Sugiri, L. (2012). Peranan Pemerintah Daerah Dalam Pemberdayaan Masyarakat. *Publica*, 2(1), 56–65. <http://jurnal.ubl.ac.id/index.php/publica/article/view/404>
- Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Manajemen. Alfabeta.
- Trisliatanto, D. A. (2020). Metodologi Penelitian Panduan Lengkap Penelitian dengan Mudah. ANDI.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, (2014). <https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>
- Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe Penelitian Deskripsi Dalam Ilmu Komunikasi The Type Of Descriptive Research In Communication Study. *Jurnal Diakom*, 1(2), 83–90. <http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/kom/article/view/1255>
- Zubaedi. (2013). Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik. PT. Karisma Putra Utama.

2. Sumber hasil wawancara dan dokumentasi

- Abiyasa, Zaka. (Balapulang Wetan, 04 Oktober 2022). Wawancara Kepada Bendahara BUMDes Gemilang.
- Abiyasa, Zaka. (Balapulang Wetan, 24 Oktober 2022). Wawancara Kepada Bendahara BUMDes Gemilang.
- Abiyasa, Zaka. (Balapulang Wetan, 25 Oktober 2022). Wawancara Kepada Bendahara BUMDes Gemilang.
- Abiyasa, Zaka. (Balapulang Wetan, 01 November 2022). Wawancara Kepada

Bendahara BUMDes Gemilang.

Abiyasa, Zaka. (Balapulang Wetan, 04 November 2022). Wawancara Kepada Bendahara BUMDes Gemilang.

Abiyasa, Zaka. (Balapulang Wetan, 10 November 2022). Wawancara Kepada Bendahara BUMDes Gemilang.

Amrulloh, Moch. Hasan. (Balapulang Wetan, 10 Mei 2022). Wawancara Kepada Direktur BUMDes Gemilang.

Amrulloh, Moch. Hasan. (Balapulang Wetan, 03 Oktober 2022). Wawancara Kepada Direktur BUMDes Gemilang.

Amrulloh, Moch. Hasan. (Balapulang Wetan, 04 Oktober 2022). Wawancara Kepada Direktur BUMDes Gemilang.

Faridah. (Balapulang Wetan, 03 Oktober 2022). Wawancara Kepada Masyarakat Desa Balapulang Wetan.

Hidayati, Nur Rohmah. (Balapulang Wetan 05 Oktober 2022). Wawancara Kepada Masyarakat Desa Balapulang Wetan.

Marfu'. (Balapulang Wetan, 06 Oktober 2022). Wawancara Kepada Ketua LPMD Balapulang Wetan.

Ichwanto, Muhammad Mansyur. (Balapulang Wetan, 03 Oktober 2022). Wawancara Kepada Sekretaris Desa Balapulang Wetan.

Ichwanto, Muhammad Mansyur. (Balapulang Wetan, 24 Oktober 2022). Wawancara Kepada Sekretaris Desa Balapulang Wetan.

Mugiyono. (Balapulang Wetan, 03 Oktober 2022) Wawancara Kepada Pembina BUMDes Gemilang.

Nuraeni, Sri. (Balapulang Wetan, 05 Oktober 2022). Wawancara Kepada Pemilik Home Industry "Trubus Q".

Rahayu, Dwi. (Balapulang Wetan, 21 Oktober 2022). Wawancara kepada Sekretaris BUMDes Gemilang.

Rahayu, Dwi. (Balapulang Wetan, 31 Oktober 2022). Wawancara kepada Sekretaris BUMDes Gemilang.

Rahayu, Dwi. (Balapulang Wetan, 01 November 2022). Wawancara kepada Sekretaris BUMDes Gemilang.

Rahayu, Dwi. (Balapulang Wetan, 04 November 2022). Wawancara kepada Sekretaris BUMDes Gemilang.

Rahayu, Dwi. (Balapulang Wetan, 05 November 2022). Wawancara kepada Sekretaris BUMDes Gemilang.

Rahayu, Dwi. (Balapulang Wetan, 06 November 2022). Wawancara kepada Sekretaris BUMDes Gemilang.

Sefudin. (Balapulang Wetan, 05 Oktober 2022). Wawancara Kepada Pemilik Usaha Mebel.

- Suaedi. (Balapulang Wetan, 09 Mei 2022). Wawancara Kepada Kepala Desa Balapulang Wetan.
- Suaedi. (Balapulang Wetan, 03 Oktober 2022). Wawancara Kepada Kepala Desa Balapulang Wetan.
- Pemerintah Desa Balapulang Wetan. (2020). *Kuesioner Pengukuran Data Indeks Desa Membangun Tahun 2020*.
- Pemerintah Desa Balapulang Wetan. (2021). *Kuesioner Pengukuran Data Indeks Desa Membangun Tahun 2021*.
- Pemerintah Desa Balapulang Wetan. (2021). *Peraturan Desa Balapulang Wetan Nomor Tahun 2021 Tentang Perubahan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Rkp Desa) Tahun 2021*.
- Pemerintah Desa Balapulang Wetan. (2022). *Anggaran Dasar Bum Desa Gemilang Balapulang Wetan*.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

DRAFT WAWANCARA

Untuk mengetahui Analisis SWOT Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang dalam mengembangkan masyarakat Desa Balapulang Wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal

1. Bagaimana kondisi perekonomian, pendidikan dan keagamaan Desa Balapulang Wetan?
2. Apa potensi yang dimiliki Desa Balapulang Wetan?
3. Bagaimana latar belakang dibentuknya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gemilang?
4. Kapan dibentuknya BUMDes Gemilang?
5. Siapa saja yang terlibat dalam pembentukan BUMDes Gemilang?
6. Apakah ada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) dari sebelum dan sesudah adanya BUMDes Gemilang?
7. Apa tanggapan masyarakat tentang keberadaan BUMDes Gemilang?
8. Apakah BUMDes Gemilang dapat mengembangkan masyarakat Desa Balapulang Wetan?
9. Apa saja unit usaha yang dijalankan BUMDes Gemilang?
10. Bagaimana cara pengelolaan unit usaha BUMDes Gemilang?
11. Apakah BUMDes Gemilang memasarkan hasil UMKM masyarakat Desa Balapulang?
12. Bagaimana kerjasama antar pemilik UMKM dengan BUMDes Gemilang?
13. Apa saja kekuatan yang dimiliki BUMDes Gemilang?
14. Apa saja kelemahan yang dimiliki BUMDes Gemilang?
15. Apa saja peluang maju BUMDes Gemilang?
16. Apa saja ancaman BUMDes Gemilang?
17. Bagaimana strategi yang dilakukan BUMDes Gemilang untuk meningkatkan kekuatan serta memanfaatkan peluang dan mengurangi kelemahan serta menghindari ancaman?
18. Apa harapan untuk BUMDes Gemilang?

LAMPIRAN 2

1. Dokumentasi wawancara



Foto bersama Kepala Desa Balapulang Wetan



Foto bersama masyarakat



Foto bersama Direktur BUMDes Gemilang



Foto bersama Bendahara BUMDes Gemilang



Foto bersama pemilik UMKM “Trubus Q”



Foto bersama pemilik usaha mebel “Ali Fais Furniture”



Foto bersama Ketua LPMD



Foto bersama masyarakat



Foto bersama Sekretaris Desa Balapulang Wetan

2. Dokumentasi Unit Usaha BUMDes Gemilang



Konter HP



Alat tulis dan perlengkapan sekolah



Alat *Fotocopy*



Sembako



Sembako



Sembako



Papan banner BUMDes cell



Toko BUMDes Gemilang

3. Dokumentasi UMKM “Trubus Q”



LAMPIRAN 3

1. Surat Keterangan



BADAN USAHA MILIK DESA
BUMDES GEMILANG
 Desa Balapulang wetan Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal

Alamat : Jl.Ma'ad RT.05 RW.05 Balapulang Wetan (gerbang Desa Balapulang Wetan) Desa
 Balapulang Wetan , Kecamatan Balapulang, Kabupaten Tegal

Balapulang, 01 November 2022

Nomor : 012/BUMDES-Gemilang/X/2022

Lamp :-

Perihal : **SURAT KETERANGAN**

Assalamu 'alaikum.wr.wb

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur BUMDES GEMILANG Desa Balapulang Wetan, menerangkan bahwa :

Nama : Fikri Dina Intan

NIM : 1901046051

Fakultas/Jurusan : Fakultas Dakwah dan Komunikasi / Pengembangan Masyarakat Islam

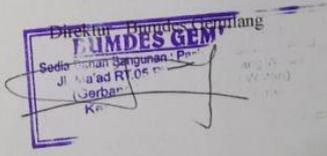
Instansi : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Benar-benar telah melakukan penelitian guna penyusunan skripsi mulai tanggal....dengan Judul penelitian ANALISIS SWOT BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) GEMILANG DALAM MENGEMBANGKAN MASYARAKAT DI DESA BALAPULANG WETAN KECAMATAN BALAPULANG KABUPATEN TEGAL.

Demikian surat keterangan ini disampaikan agar digunakan sebagai mana mestinya.

Wassalamu 'alaikum.wr.wb

Balapulang, 01 November 2022


 Hasan Amrulloh

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Data Diri

1. Nama : Fikri Dina Intan
2. TTL : Tegal, 15 Juni 2001
3. NIM : 1901046051
4. Alamat : Rt 04/05 Desa Balapulung Wetan, Kecamatan Balapulung, Kabupaten Tegal
5. Email : intankesatu9@gmail.com

B. Riwayat Pendidikann

1. SD : SDN Balapulung Wetan 06
2. MTS : MTSN 1 Tegal
3. MAN : MAN 2 Cirebon
4. Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

C. Orang Tua/wali

1. Nama Ayah : Sefudin
2. Nama Ibu : Faridah Lu'liyah