



Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BumDes) Mutiara Welirang Dalam Kesejahteraan Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto

Tri Prasetyowati⁽¹⁾, Bagus Ananda Kurniawan⁽²⁾, Astri Firniasari⁽³⁾

Universitas Bhayangkara Surabaya

Kontributor : astrifirnia2000@gmail.com

Abstrak

BUMDes Ketapanrame meraih penghargaan sebagai 10 besar Desa Brilian se-Indonesia tahun 2021 dan sudah berdiri sejak tahun 2001. Sebagian besar mata pencaharian masyarakat menjadi mitra BUMDes dan mampu membantu perekonomian masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang dalam kesejahteraan masyarakat Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yang dianalisa melalui beberapa hal seperti partisipasi, kepercayaan dan dukungan, konsultasi proses, membangun tim, pengembangan antarkelompok; kesehatan, pendidikan, pola konsumsi, kemiskinan; SDM, pemasaran produk; Intervensi pemerintah pusat, kerja sama investor sudah berkembang dengan baik namun pada beberapa hal masih membutuhkan perbaikan. Dengan begitu dapat disimpulkan melalui analisis SWOT bahwa *Strength* berhasil menggali potensi desa, *weakness*: kurang konsisten dalam mempertahankan potensi desa; *opportunities*: mendapatkan bantuan dana dalam mengembangkan potensi desa; *threats*: berkurangnya rasa percaya masyarakat karena banyak isu negatif BUMDes yang beredar jika tidak segera diperbaiki.

Kata kunci: Strategi, Pengembangan, Kesejahteraan Masyarakat

PENDAHULUAN

Menurut Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT), pada tahun 2021 desa – desa di Indonesia memiliki BUMDes sebanyak 57.288. Ini menandakan bahwa sudah banyak sekali desa di Indonesia sadar akan potensi usaha di daerahnya masing-masing. Namun, masih banyak juga desa yang belum memiliki BUMDes. Pada tahun 2028, Kemendes PDTT memprediksikan bahwa semua desa di Indonesia akan mempunyai BUMDes yang menunjang ekonomi masyarakat setempat. Oleh karena BUMDes menjadi aspek yang penting dan mempunyai manfaat yang menguntungkan namun nyatanya masih banyak desa di Indonesia yang kurang mampu mengelola BUMDes di desanya dengan baik. Bahkan banyak yang sudah mendirikan BUMDes tapi BUMDes tidak jalan dan seperti tidak terlihat hasil dari BUMD tersebut. Kecurangan dalam berusaha atau dalam mengelola BUMDes masih menjadi permasalahan yang sering terjadi di daerah lain. Dengan begitu, penulis ingin mengetahui strategi pengembangan BUMDes yang ada di Ketapanrame Trawas Mojokerto.

BUMDes Ketapanrame didirikan karena permasalahan kebutuhan air minum yang tidak tertata dengan baik. Padahal disana mata air sangat cukup dan berlimpah. Dengan begitu, pada pertengahan 1978 dengan adanya ABRI Masuk Desa jaringan dan penampungan air minum dibangun dan dialirkan ke rumah penduduk. Pada tahun yang sama dibetuk HIPPAM “Tirto Tentrem” (Himpunan Penduduk Pemaik Air Minum) yang diharapkan penggunaannya dan operasional dapat berjalan dengan baik. Karena semakin lama pemakai semakin banyak dan pendapat juga meningkat, pada 1995 pengelolaan air

572



dikelola oleh PDAM Kabupaten Mojokerto dengan mekanisme bagi hasil. Namun dalam pelaksanaannya ternyata, kerjasama tersebut tidak berjalan baik. Pelaksanaan dengan tarif pemakaian yang dirasa membebani masyarakat menjadi desakan agar pengelolaan air minum diserahkan kembali ke HIPPAM “Tirto Tentrem” pada tahun 1998. Setelah pengelolaan kembali ke HIPPAM “Tirto Tentrem” ternyata pengelolaan masih menghadapi berbagai permasalahan yang harus diselesaikan. Akhirnya pada tahun 2001 dibentuklah Badan Usaha Milik Desa melalui Forum Masyarakat dan ditetapkan Peraturan Desa Ketapanrame No. 05 tahun 2001 tentang Badan Usaha Milik Desa sektor Air Minum dengan nama BPAM Tirto Tentrem. Dengan adanya BUMDes ini diharapkan dapat menjadi Lembaga bisnis desa yang dapat memberikan manfaat yang baik dan kontribusi kepada Desa. Seiring berjalannya waktu sampai penelitian ini ditulis pada awal 2023, perkembangan BUMDes Ketapanrame sangat signifikan dan mampu meraih beberapa penghargaan. Namun, pada 2020 lalu terjadi pandemi yang hampir mematikan kegiatan ekonomi di seluruh dunia. Begitupun yang terjadi di BUMDes yang mengalami dampak akibat adanya pembatasan kegiatan bahkan lockdown. Unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Mutiara Welirang yaitu: 1) Unit Jasa Pengelolaan Air Minum (BPAM), 2) Unit Pengelolaan Kebersihan Lingkungan, 3) Unit Pengelolaan Wisata, 4) Unit Pengelolaan Kios dan Kandang Ternak, 5) Unit Simpan Pinjam dan Kemitraan.

Pengembangan organisasi adalah suatu kumpulan dari intervensi perubahan yang terencana, ditetapkan pada nilai demokratis yang humanistik, yang berupaya untuk meningkatkan efektivitas organisasional dan kesejahteraan karyawan (Stephen P. Robbins, 2019:421). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu kegiatan yang bermanfaat untuk mengembangkan kemampuan organisasi dan perubahan yang terencana untuk meningkatkan efektivitas organisasional dan kesejahteraan.

a. Partisipasi

Semakin terlibat dalam keputusan, maka akan semakin banyak orang yang dipengaruhi oleh perubahan yang akan dilakukan untuk mengimplementasikannya.

b. Kepercayaan dan Dukungan

Suatu organisasi yang efektif dan sehat dicirikan dengan kepercayaan, kebenaran, keterbukaan, dan iklim yang mendukung.

c. Konsultasi Proses

Para manajer sering kali merasakan kinerja dari unit mereka dapat ditingkatkan tetapi tidak dapat mengidentifikasi apa yang harus ditingkatkan dan bagaimana. Kejadian – kejadian ini akan meliputi alur kerja, hubungan informal di antara para anggota unit, dan saluran komunikasi yang formal.

d. Membangun Tim

Membangun tim menggunakan aktivitas kelompok yang berinteraksi tinggi untuk meningkatkan kepercayaan dan keterbukaan di antara para anggota tim, meningkatkan upaya koordinasi, dan meningkatkan kinerja tim.

e. Pengembangan Antarkelompok

Pengembangan antarkelompok berupaya untuk mengubah tingkah laku, stereotip, dan persepsi dari kelompok mengenai satu sama lain.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 1 angka 6 menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, 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. Segel dan Bruzy (dalam Kusnadi, 2013: 8) mengatakan bahwa kesejahteraan masyarakat adalah “kondisi sejahtera dari suatu masyarakat yang meliputi kesehatan, keadaan ekonomi, kebahagiaan dan kualitas hidup rakyat”. Sementara kesejahteraan masyarakat dalam buku terbitan Badan Pusat Statistika (2016) menyebutkan: Kesehatan; Pendidikan; Tarif dan Pola Konsumsi; Kemiskinan.

Menurut hipotesa penulis faktor pendorong dalam pengembangan BUMDes Mutiara Welirang yaitu:

a. Sumber Daya Manusia

Peningkatan kualitas SDM bisa diperoleh dari pelatihan yang diadakan oleh pemerintah desa.

b. Pemasaran Produk yang Bagus

Pengertian pemasaran sendiri merupakan sistem keseluruhan dari berbagai kegiatan bisnis

atau usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga barang atau jasa, mempromosikannya, dan mendistribusikannya kepada konsumen dan bisa memuaskan konsumen (William J. Stanton).

Sedangkan untuk faktor penghambat meliputi:

a. Intervensi Pemerintah Pusat

BUMDes dalam operasionalisasinya ditopang oleh lembaga moneter Desa (bidang pembiayaan) sebagai bidang yang melakukan transaksi keuangan berupa kredit maupun simpanan. Namun, intervensi pemerintah yang terlalu besar dapat menjadi penghambat daya kreativitas dan inovasi desa. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi di pedesaan yang tidak berjalan efektif berimplikasi pada ketergantungan terhadap bantuan pemerintah yang pada akhirnya mematikan semangat kemandirian.

b. Kerja Sama dengan Investor

Sesuai amanat presiden Joko Widodo yang berpesan untuk mendorong kolaborasi di setiap investasi yang masuk ke daerah dengan pengusaha di daerah tersebut. Maka masuknya investor ini diperlukan untuk dapat bekerja sama dengan BUMDes agar usaha di BUMDes dapat dikembangkan lebih luas lagi.

Menurut Dr. Fajar Supanto, S.E., M.Si. dalam bukunya Manajemen Strategi Organisasi publik dan privat mengatakan bahwa "Strategi adalah inisiatif yang diambil perusahaan untuk memaksimalkan sumber dayanya dan menumbuhkan bisnisnya dengan melibatkan perencanaan keuangan, manajemen sumber daya manusia, atau focus pada pernyataan misi". Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu (Karinov, 2018:10):

- a. *Strength* (kekuatan), *strength* adalah situasi dimana kekuatan yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan memberikan pengaruh yang positif.
- b. *Weakness* (kelemahan), kelemahan merupakan hal yang biasa yang dimiliki oleh setiap organisasi.
- c. *Opportunities* (peluang), peluang bisa menjadi celah agar organisasi dapat mengembangkan usahanya maupun dapat meningkatkan diri dengan memanfaatkan peluang yang ada.
- d. *Threats* (Ancaman), Ancaman dapat berupa faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian berada di BUMDes Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Lokasi penelitian dipilih karena BUMDes Ketapanrame meraih penghargaan sebagai 10 besar Desa Brilian se-Indonesia tahun 2021 dan sudah berdiri sejak tahun 2001. Sumber informasi dari penelitian ini adalah Direktur BUMDes Mutiara Welirang, perangkat desa, dan 10 masyarakat. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang berdiri pada tahun 2001. Pada tahun 2001 tidak ada perkembangan BUMDes yang terjadi. Hanya ada satu unit usaha pada tahun tersebut yaitu unit pengelolaan air. Namun menginjak tahun 2020 mulai ada perkembangan yang terjadi. Masyarakat mulai dilibatkan dalam pengembangan BUMDes. Kemudian dengan dibangunnya salah satu unit wisata yaitu Taman Ghanjaran menjadi sebab perubahan signifikan di BUMDes Mutiara Welirang. Hal ini menjadi salah satu pendorong BUMDes Mutiara Welirang pada tahun 2020 mulai terjadi perubahan yang lebih baik. Dengan dibangunnya Taman Ghanjaran yang semula hanya berupa impian masyarakat Desa Ketapanrame, menjadi tonggak adanya beberapa unit usaha lain yang dapat diwujudkan seperti unit pengelolaan sampah, unit keusahaan pengelolaan kios, unit pengelolaan wisata dan sebagainya. Pengelolaan wisata menjadi semakin berkembang berkat adanya Taman Ghanjaran yang mulai dibangun. Unit-unit usaha yang ada di BUMDes Mutiara Welirang menjadi semakin besar sehingga mampu untuk mandiri dalam kegiatannya sendiri. Hal tersebut juga terjadi karena adanya keterlibatan dari semua unit dan saling berkaitan layaknya simbiosis mutualisme.

a. Partisipasi

Dalam pengambilan keputusan masyarakat ikut terlibat dalam suatu musyawarah atau evaluasi



yang dilakukan setiap bulan. Masyarakat yang tergabung dalam unit akan menyampaikan permasalahan dari unitnya masing-masing dan setelah keputusan dibuat oleh beberapa tokoh yang berwenang maka akan disampaikan kembali oleh pihak BUMDes kepada masyarakat. Namun jika masyarakat menyampaikan ketidaksetujuannya kepada BUMDes. Maka BUMDes pun akan menyampaikan hal tersebut kepada forum. Namun jika keputusan yang dihasilkan adalah keputusan Bersama dan sudah mufakat maka pihak BUMDes menyampaikan kepada masyarakat untuk bersikap ikhlas dalam menerima perbedaan pendapat. Karena hal yang sudah diputuskan sudah keputusan Bersama. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan oleh masyarakat dilakukan secara tidak langsung. Karena keputusan final hanya berada pada musyawarah forum atau evaluasi rutin setiap bulan.

b. Kepercayaan dan Dukungan

Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada BUMDes sudah sangat maksimal. Hal ini terbukti dari awal berdirinya BUMDes, masyarakat sudah memberikan uang iuran untuk pemeliharaan pengelolaan air minum. Kebenaran dalam menyampaikan informasi setelah evaluasi juga dilakukan dengan baik. Selain kebenaran, keterbukaan dalam pengelolaan keuangan yang selalu disampaikan kepada masyarakat juga tidak didapati kendala. Masyarakat selalu mendapatkan penyaluran dana atau bagi hasil setiap bulannya secara otomatis. Iklim yang mendukung dalam memberikan rasa kepercayaan kepada BUMDes pun dilakukan. Terbukti dengan masyarakat mempercayai bahwa himpunan dana yang diberikan kepada BUMDes akan dimanfaatkan sebaik mungkin.

c. Konsultasi proses

Alur kerja yang dirasa memerlukan perbaikan karena terdapat beberapa program yang dirasa masyarakat mangkrak dan tidak dilakukan pemeliharaan. Hubungan internal antar anggota unit berjalan dengan sangat baik karena komunikasi maupun konsultasi proses yang dilalui oleh setiap unit mendapatkan perhatian yang cukup. Pemberian edukasi dan pengertian untuk perbedaan pendapat maupun dalam menyampaikan kritik atau saran diterima dengan sangat baik. Saluran komunikasi juga massif dilakukan melalui aplikasi whatsapp dan surat formal seperti teguran yang hanya ditujukan secara individu.

d. Membangun Tim

Keterbukaan di antara pegawai sudah berjalan dengan baik. Koordinasi dalam tim meskipun terkadang memiliki kendala namun dapat diupayakan melalui edukasi dan penerimaan perbedaan pendapat dari tim maupun masyarakat. Kinerja tim memang sudah berjalan cukup baik namun masih memerlukan perbaikan agar desas-desus yang tidak baik dapat ditepis dan menjadi tim yang solid.

e. Pengembangan kelompok

Dengan adanya wisata yang sistem pengelolaannya bersama masyarakat sangat membantu masyarakat dalam mencari uang. Sehingga banyak masyarakat yang akhirnya berubah dan Bersama-sama membangun BUMDes Mutiara Welirang menjadi lebih besar. Peralihan pekerjaan oleh masyarakat yang dulunya petani menjadi pedagang dan sama-sama mendukung BUMDes Mutiara Welirang sebagai mitra. Terdapat beberapa mitra yang digeluti oleh masyarakat yaitu mitra parkir, mitra warung, mitra wahana, dan sebagainya

Dari kelima unit tersebut, memang yang paling banyak menghasilkan pada peringkat pertama yaitu unit pengelolaan wisata, pada peringkat kedua ada unit pengelolaan air minum, diikuti sektor simpan pinjam dan kemitraan, peringkat keempat yaitu pengelolaan sampah, dan yang terakhir pada sektor kios kandang. Kelima unit tersebut sudah berkembang dengan baik. Namun yang paling banyak menghasilkan untuk sekarang adalah pada unit pengelolaan wisata

f. Kesehatan masyarakat

Berhasilnya pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes Mutiara Welirang dapat membantu dalam kesejahteraan masyarakat berdampak pada meningkatnya kesehatan masyarakat di Desa Ketapanrame karena BUMDes mampu menyediakan dan membantu fasilitas kesehatan untuk masyarakatnya. Seperti *ambulance* yang dimiliki oleh BUMDes akan digunakan masyarakat secara gratis. Namun, data stunting yang menunjukkan kekhawatiran dan dianggap tidak relevan dengan realitas dalam masyarakat.

g. Pendidikan



Dengan berkembangnya BUMDes Mutiara Welirang juga berdampak pada meningkatkan pendidikan masyarakat. Karena BUMDes mampu untuk membantu atau mengadakan beasiswa untuk menunjang pendidikan masyarakat agar mencapai pendidikan yang lebih tinggi. Seperti program desa dalam mewujudkan 1 rumah 1 sarjana juga BUMDes turut membantu dan berpartisipasi.

h. Pola konsumsi

Perubahan pola konsumsi untuk makanan pokok terjadi pada sebelum BUMDes sukses seperti sekarang dan sesudah BUMDes Mutiara Welirang menuai kesuksesannya. Dulu masyarakat yang mayoritas menjadi petani hanya mempunyai makanan pokok berupa ubi. Namun sekarang setelah BUMDes berkembang semakin maju maka perubahan pola konsumsi makanan pokok dari ubi dan nasi pun terjadi. Banyak masyarakat yang perekonomiannya terangkat karena menjadi mitra dan kesuksesan BUMDes pun berdampak baik bagi pola konsumsi masyarakat

i. Kemiskinan

Menurut narasumber, masih terdapat masyarakat miskin namun hal tersebut dapat disokong atau dibantu dengan adanya BUMDes. Karena dengan BUMDes membuka unit usaha yang dapat membantu perekonomian warga sedikit terangkat.

Faktor pendorong yang memengaruhi pengembangan BUMDes Mutiara Welirang yaitu:

a. Sumber Daya Manusia

Pelatihan yang dilakukan oleh BUMDes untuk menunjang kualitas SDM yang baik sudah dilakukan. Karena peningkatan skill memang sudah menjadi program yang wajib diikuti oleh pegawai baru. Pendidikan juga dilakukan baik formal maupun informal. Terdapat edukasi yang berasal dari Puskesmas agar penyajian makanan dagangan untuk pengunjung dilakukan sesuai standar kesehatan nasional. Selain itu, kesempatan agaknya dibuka lebih lebar untuk semua masyarakat Desa Ketapanrame yang ingin menjadi mitra ataupun staf BUMDes.

b. Pemasaran produk

BUMDes sudah melakukan pemasaran produk yang baik. Namun memang yang paling gencar dilakukan adalah dalam bidang pariwisata. Perencanaan dan penentuan harga yang sudah disinggung pada indikator konsultasi proses diambil Bersama-sama oleh masyarakat/mitra dengan BUMDes untuk memasarkan produk agar masyarakat tidak mengalami kerugian dan harganya pun terjangkau dan memuaskan pengunjung. Pendistribusian pun dilakukan sesuai arahan dari Puskesmas dan dikemas dengan semenarik mungkin

Sementara untuk faktor penghambat yaitu:

a. Intervensi pemerintah pusat

Pemerintah pusat sepertinya mempunyai pengaruh yang kurang baik kepada BUMDes. Meskipun secara keseluruhan pemerintah pusat mendukung dan memberikan perhatian yang cukup kepada BUMDes Mutiara Welirang, namun hal tersebut tidak menutup kemungkinan untuk campur tangan seperti pernyataan narasumber. Jika perbedaan pendapat antara pemerintah pusat dengan pemerintah setempat dapat menemui jalan tengah yang sama-sama disepakati oleh kedua belah pihak maka pendapatan BUMDes diyakini dapat meningkat karena semakin banyaknya pengunjung ke wisata Air Terjun Dlundung.

b. Kerja sama investor

Investor hanya berasal dari masyarakat. Namun seperti yang sudah dijelaskan bentuknya berupa himpunan dana dengan imbal balik. Investor dengan jumlah besar biasanya berasal dari CSR bank dengan bentuk kerja sama bukan sebuah pinjaman.

Sehingga didapatkan SWOT yaitu:

a. *Strenght*

Kelebihan dari BUMDes Mutiara Welirang adalah gagasan dalam menggali potensi. Pada saat awal berdiri, BUMDes hanya mengelola satu potensi masalah dijadikan sebuah unit usaha. Karena potensi masalah terus muncul setiap tahunnya dan BUMDes Mutiara Welirang mampu untuk menjadikan unit usaha dari sebuah masalah.

b. *Weakness*



Kelemahan dari BUMDes adalah hanya fokus pada unit usaha yang sudah ada dan kurang mampu mengembangkan unit usaha yang lain yang sebenarnya merupakan potensi besar yang dimiliki. Masyarakat kurang mampu untuk melahirkan unit usaha yang baru. BUMDes juga diharapkan untuk mampu mengelola tim dan memperbaiki susunan jabatan dengan baik lagi. Agar tidak terjadi rumor yang dapat mengurangi kepercayaan masyarakat.

c. *Opportunities*

Kesempatan datang dari banyaknya bantuan yang akan diterima oleh BUMDes. Karena diyakini bahwa bantuan dari berbagai pihak setiap tahun itu pasti ada namun terdapat perbedaan jumlah. Dengan demikian dapat diyakini bahwa dengan memanfaatkan bantuan, BUMDes dapat mengembangkan unit usaha dengan lebih baik lagi.

d. *Threats*

BUMDes perlu membagi perhatian kepada setiap dusun dengan adil dan rata. Karena kecemburuan sosial yang dapat terjadi di setiap dusun dapat berdampak pada kurangnya partisipasi atau kepercayaan masyarakat kepada BUMDes

SIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes Mutiara Welirang yang meliputi partisipasi, kepercayaan dan dukungan, konsultasi proses, membangun tim, dan pengembangan kelompok sudah dikembangkan dengan baik karena BUMDes dapat membantu kesejahteraan masyarakat. Masyarakat berpartisipasi dalam setiap program BUMDes dan memberikan kepercayaan serta dukungan dengan maksimal dengan cara memberikan himpunan uang. Konsultasi proses yang dilakukan oleh mitra maupun masyarakat selalu mendapatkan jalan keluar yang baik. Selain itu, tim juga dibangun dengan keterbukaan dan koordinasi yang baik. Pengembangan kelompok juga sukses dilakukan dengan saling mengaitkan satu sama lain. Untuk kesejahteraan masyarakat yang meliputi kesehatan, pendidikan, pola konsumsi, dan kemiskinan berkembang seiring dengan berkembangnya BUMDes. Namun pada kemiskinan memang sampai sekarang masih ada masyarakat miskin tetapi dengan adanya BUMDes dapat membantu perekonomian masyarakat.

Dalam faktor pendorong yang meliputi Sumber Daya Manusia sudah dikembangkan dengan baik melalui pelatihan dan pembinaan. Pemasaran produk sudah gencar dilakukan melalui website dan sosial media. Selain itu, dalam faktor penghambat yang terdiri dari intervensi pemerintah pusat diketahui bahwa pemerintah pusat melakukan pemantauan yang baik untuk keberhasilan BUMDes. Namun adanya perbedaan pendapat yang tidak menemukan jalan tengah, agaknya menjadi hambatan bagi BUMDes. Kemudian dalam kerja sama investor BUMDes hanya menghimpun dana dari masyarakat Desa Ketapanrame sendiri tanpa adanya investor individu dari pihak ketiga.

Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa *Strength* yaitu BUMDes berhasil dalam menggali potensi desa. *Weakness* yaitu BUMDes kurang konsisten dalam menggali atau mempertahankan unit atau potensi desa yang lain. *Opportunities* yaitu kesempatan untuk mengembangkan potensi desa terbuka lebar dengan bantuan dana dari berbagai pihak. *Threats* yaitu BUMDes merasa bahwa masyarakat kurang mampu dalam mengambil kesempatan yang seharusnya dapat dimanfaatkan. Demikian peneliti memberikan saran bahwa terdapat beberapa program yang kurang konsisten dijalankan oleh BUMDes maupun masyarakat. Alih-alih mencari potensi desa yang lain, alangkah baiknya untuk lebih konsisten dalam menjalankan suatu program agar program dapat memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat maupun BUMDes.

DAFTAR RUJUKAN

- Fajar Supanto, (2019). *Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Privat*. Malang: Empatdua Media
- Taufiqurokhman, (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Stephen P. Robbins. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Penerbit
- Wiswas, Agung, dan Tamba. (2018). *Analisis SWOT*. Denpasar: Universitas Mahasaraswati Press.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 1 angka 6
- UU 23 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3
- UU Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara
- UU 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat 3