

## **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MILIK DESA OLEH PEMERINTAH DESA RAJADESA KECAMATAN RAJADESA KABUPATEN CIAMIS**

Oleh :

**Syahrul Efendi**

**Syahrul99efendi@gmail.com**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh**

**Jl. R.E. Matadinata No. 150 Ciamis**

### **ABSTRAK**

*Penelitian ini dilatar belakangi oleh Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis belum dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan dari Lemahnya pengelolaan modal, pengurus yang kurang objektif, tidak adanya usaha yang sesuai dengan potensi sumberdaya alam yang ada dan kurangnya inovasi yang efektif dalam menangani masalah BUMDes. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana Penerapan Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis, Apa saja faktor Pendukung Dan Penghambat Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis, Upaya-Upaya Apa Saja Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa : 1) Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa oleh Pemerintah Desa Rajadesa belum dilaksanakan dengan baik, hal tersebut dikarenakan Pemerintah Desa Rajadesa tidak melakukan strategi yang tepat dalam mengembangkan BUMDes Desa Rajadesa dalam hal pengembangan potensi sumberdaya alam, kemampuan internal organisasi, dan anggaran yang tidak sesuai. 2) Adanya hambatan-hambatan seperti BUMDes belum diberikan kewenangan dalam mengelola potensi eko wisata Shamida, Keterbatasan anggaran BUMDes, Tidak adanya evaluasi kinerja, Kurangnya kemampuan manajemen. 3) Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yaitu Pemerintah Desa Rajadesa sudah menyerahkan program pembuatan bumi perkemahan di bukit Shamida yang sedang melakukan proses pembenahan lahan, penetapan anggaran yang diberikan dalam musyawarah Desa Rajadesa dan melakukan pengajuan anggaran keintansi pemerintah lainnya.*

**Kata Kunci:** *Strategi, pengembangan, Badan Usaha Milik Desa*

#### **A. PENDAHULUAN**

Pengadaan program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bertujuan membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui sebuah pemberdayaan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan

keanekaragaman usaha yang ada, terpenuhinya sarana dan fasilitas untuk mendukung peningkatan ekonomi Desa, membangun dan memperkuat institusi yang mendukung rantai produksi dan pemasaran, serta mengoptimalkan sumber

daya manusia sebagai dasar pertumbuhan ekonomi Desa.

Namun dalam pelaksanaan pengembangan Badan Usaha Milik Desa oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis hanya menerapkan strategi organisasi sehingga tidak mencoba menerapkan strategi yang lain misalkan strategi bisnis, hal ini terlihat selama ini Pemerintah Desa Rajadesa hanya melakukan pengembangan dari sisi keorganisasian saja dan tidak melakukan strategi dari segi bisnis. Oleh karena itu Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis melakukan berbagai strategi dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa. Upaya pengembangan unit usaha BUMDes Desa Rajadesa perlu dilakukan dengan membuat jenis usaha yang sesuai dengan potensi sumberdaya yang dimiliki oleh Desa Rajadesa dan meningkatkan faktor yang mendukung pengembangan BUMDes Desa Rajadesa, dan membenahi kekurangan kekurangan yang ada, hal ini dapat ditunjukkan dari adanya indikator-indikator sebagai berikut ini:

1. Lemahnya pengelolaan modal keuangan/finansial yang selama ini dijalankan oleh BUMDes Desa Rajadesa, sehingga seringkali ketidak seimbangan antara pendapatan dengan pengeluaran, dan setiap tahun terus menerus mengalami penurunan modal usaha.
2. Perekrutan pengurus BUMDes yang tidak sesuai dengan kebutuhan BUMDes. Karena selama perekrutan kepengurusan BUMDes ditunjuk langsung oleh Kepala Desa tidak melalui seleksi yang kriterianya dibutuhkan baik

dari kemampuannya maupun dari pengalamannya.

3. Bidang usaha yang dijalankan tidak begitu sesuai dengan potensi yang ada di Desa Rajadesa, seperti pertanian, perikanan, peternakan, dan pasar. sehingga hal ini terlihat dari beberapa usaha yang di jalankan oleh BUMDes lebih memilih pada bidang usaha simpan pinjam, perkreditan, angkutan darat, dan pelayanan rekening listrik dengan omset yang tidak terlalu besar.
4. Tidak adanya inovasi yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk meningkatkan daya saing BUMDes Desa Rajadesa, hal ini terlihat dan ketertarikan masyarakat yang lebih memilih koperasi bunga rendah dan berbagai fasilitas lainnya seperti koperasi BMT, KOMIDA, dan PNPM.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis dapat menetapkan rumusan masalah, sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis?
2. Apa saja faktor Pendukung Dan Penghambat Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis?
3. Upaya-Upaya Apa Saja Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan-Hambatan Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Oleh Pemerintah

Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis?

## **B. LANDASAN TEORITIS**

### **2.1. Pengertian Strategi**

Menurut Simamora (1997:38) adalah Kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan-pilihan yang menentukan bentuk dan arah aktivitas-aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuannya. Departemen sumberdaya manusia haruslah berfungsi sebagai rekan/mitra dalam menyusun rencana strategi organisasi dikarenakan sumberdaya manusia merupakan pertimbangan kunci dalam menentukan strategi, baik itu yang praktis maupun yang dapat dilaksanakan.

### **2.2. Manfaat Strategi**

Menurut David Fred R. (2010: 23) menyatakan bahwa manfaat utama dari manajemen strategi adalah membantu organisasi merumuskan strategi – strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional.

### **2.3. Implementasi Strategi**

Menurut Abdurrahman (2015:337) implementasi strategi dapat di definisikan Implementasi strategi merupakan realisasi dari strategi yang telah di pilih. Strategi yang telah di pilih harus dapat di laksanakan secara konsisten. Untuk itu perlu di bangun suatu struktur organisasi yang cocok, anggaran yang memadai, system yang jelas, dan kemampuan dalam pengelolaannya.

### **2.4. Formulasi Strategi**

Wheelen and Hunger (2012:65) berpendapat bahwa Formulasi strategi merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang untuk manajemen yang efektif melalui analisis lingkungan. Termasuk juga didalamnya

terdapat misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, mengembangkan strategi, dan pengarahannya kebijakan.

### **2.5. Pengertian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)**

Pengertian BUMDes atau Badan Usaha Milik Desa menurut Permendagri No. 39 Tahun 2010 tentang BUMDes, berikut uraiannya :

BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

### **2.6. Tujuan Pendirian BUMDes**

Pendirian BUMDes Menurut Wijaya (2018: 3) menyatakan bahwa:

BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDes sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Sedangkan sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (barang dan jasa) ke pasar.

### **2.7. Prinsip umum pengelolaan BUMDesa**

Enam prinsip dalam pengelolaan BUMDes Menurut Wijaya (2018:135), antara lain:

1. Kooperatif. Semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus meaksanakan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2. Partisipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang bisa mendorong kemajuan usaha BUMDes.
  3. Emansipatif. Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDes harus di perlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
  4. Transparan. Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat di ketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
  5. Akuntabel. Seluruh kegiatan usaha BUMDes harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun secara administratif.
  6. Berkelanjutan. Seluruh kegiatan BUMDes harus dapat di kembangkan serta di lestarikan oleh masyarakat Desa dalam wadah BUMDes.
- c) Merencanakan sumberdaya manusia (SDM), terutama agar mampu mempersiapkan orang-orang yang berkualitas sebagai pengelola unit usaha.
  - d) Merancang organisasi unit usaha.
  - e) Memperhitungkan peluang dan resiko usaha.
  - f) Menentukan jenis usaha yang memungkinkan dan menguntungkan.

### **2.9. Tinjauan mengenai *Strengths* (kekuatan).**

Pearce dan Robinson (2008 :229) menguraikan:

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan atau keunggulan – keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan merupakan kompetensi khusus (*distinctive competence*) yang memberikan keunggulan komperatif bagi perusahaan dipasar. Kekuatan ini dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan di pasar, hubungan pembeli-pemasok dan faktor-faktor lainnya.

### **2.10. Tinjauan Mengenai *Opportunity* (Peluang)**

Menurut Fred R, David (2005:47) memiliki anggapan bahwa

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

### **2.11. Tinjauan Mengenai *Threats* (ancaman)**

Menurut sedarmayanti (2014: 109) memiliki anggapan bahwa

### **2.8. Merencanakan Unit Usaha BUMDes**

Menurut wijaya (2018:170) tujuan kajian kelayakan penentuan unit usaha BUMDesa mencakup antarlain sebagai berikut:

- a) Memperhitungkan keadaan internal desa (potensi desa dan kebutuhan masyarakat) dan eksternal desa (peluang dan ancaman pengembang usaha) sebagai acuan pengelola unit usaha.
- b) Memantapkan gagasan ekonomi.

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan, ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang di inginkan. Masuk pesaing baru pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli/pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan.

## **C. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2013: 29) adalah sebagai berikut Metode deskriptif adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

### **3.2 Waktu dan Tempat Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan dimulai pada 01 Februari 2019 sampai dengan 31 Juli 2019. Tempat penelitian yang peneliti lakukan adalah Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis.

### **3.3 Subjek Penelitian**

Informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 4 (delapan) orang yang terdiri dari :

1. Kepala Desa Rajadesa (1 Orang)
2. Anggota BUMDes Desa Rajadesa (1 Orang)
3. BPD Desa Rajadesa (1 Orang)
4. Masyarakat Desa Rajadesa (1 Orang)

### **3.4 Data, Instrument dan Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Lofland dalam (Moleong, 2009:157) menjelaskan sumber data sebagai berikut:

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal ini, jenis data dibagi ke dalam kata-kata, tindakan, sumber data tertulis, foto, dan lainnya. Data adalah bahan keterangan dalam suatu objek penelitian yang diperoleh. Dengan demikian, sumber data dalam penelitian ini dapat digolongkan kedalam dua jenis data, yaitu:

#### **1. Data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan di lapangan melalui wawancara mendalam (indepth interview) dan observasi partisipasi.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari informan dilapangan, seperti dokumen dan sebagainya. Dokumen tersebut dapat berupa buku-buku dan literature lainnya yang berkaitan serta berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen yang berkaitan dengan kinerja Dinkes Kota Bandar Lampung dalam pelayanan sertifikat laik higiene sanitasi depot air minum isi ulang.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting dalam metode ilmiah. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis adalah:

#### **1. Studi Kepustakaan.**

Studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku dan bahan pustaka lainnya yang ada

hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti penulis.

- a. Studi literatur yaitu melakukan pencarian terhadap berbagai sumber tertulis, baik berupa buku, arsip, majalah, artikel, dan jurnal, atau dokumen-dokumen yang relevan dengan permasalahan yang dikaji. Sehingga informasi yang didapat dari studi kepustakaan ini dijadikan rujukan untuk memperkuat argumentasi-argumentasi yang ada.
  - b. Studi dokumentasi yaitu memperoleh data sekunder dari lapangan, dokumen, literatur dan hasil penelitian sejenis yang berkaitan dengan masalah-masalah penelitian. Untuk menentukan apakah dokumen itu layak atau tidak untuk dijadikan sumber data maka harus melakukan kritik internal dan kritik eksternal yaitu:
    - a. Kritik internal harus berusaha mengkaji dan menelaah secara seksama tentang materi-materi dokumen tersebut mengenai keaslian dan kebenarannya, serta harus diperhatikan apakah materi tersebut masih layak digunakan atau tidak.
    - b. Kritik eksternal mencoba mengkaji, menelaah tentang orang atau lembaga yang membuat dokumentasi tadi, harus dilihat ada tidaknya lembaga yang menerbitkan naskah atau dokumen tersebut.
2. Studi Lapangan
- Studi lapangan merupakan teknik pengumpulan data secara langsung yang diperoleh dari lokasi penelitian. Pelaksanaan studi lapangan dilakukan dengan cara sebagai berikut:
- a. Observasi partisipatif, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, penelitian melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data.
  - b. Wawancara  
Wawancara adalah teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti yang diberi tugas melakukan pengumpulan data) mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai, dengan menggunakan pedoman wawancara. Jenis wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara dimana penelitian menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Tujuan penulis menggunakan metode ini, untuk memperoleh data secara jelas dan konkrit tentang pengelolaan arsip berbasis digital oleh pegawai di Kantor Pengadilan Agama Ciamis.
  - c. Dokumentasi.  
Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara merekam audio, dan mengambil gambar.
3. Triangulasi
- Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti

menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.

#### D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini difokuskan kepada strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis.

##### 1. *Strengths* (kekuatan).

Kekuatan merupakan sumber daya/kapabilitas yang dikendalikan oleh suatu perusahaan, BUMDes Supra Desa Rajadesa memiliki kekuatan yang dapat di manfaatkan dengan baik antarlain adanya potensi sumberdaya ekowisata Shamida dan anggaran yang sudah pasti yang seharusnya dapat di manfaatkan oleh Pemerintah Desa Rajadesa untuk mengembangkan BUMDes Supra Desa Rajadesa, sehingga BUMDes dapat sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu bisa menjadi salah satu sumber utama pendapatan Desa(APBDes).

##### 2. *Weakness* (kelemahan) Lingkungan Internal.

Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam suatu Perusahaan, BUMDes Desa Rajadesa memiliki beberapa kelemahan yang harus

##### a. Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis

diantisipasi antara lain keterbatasan kemampuan manajemen yang dimiliki oleh anggota BUMDes dan Fasilitas Ruangan yang masih seadanya. Hal tersebut menunjukan adanya kelemahan yang harus diantisipasi untuk memperlancar proses pengembangan BUMDes.

##### 3. *Opportunities* (Peluang)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Peluang yang dimiliki BUMDes Desa Rajadesa antara lain Keadanan wilayah Desa Rajadesa yang merupakan salah satu pusat perkonomian di Kecamatan Rajadesa membuat BUMDes Desa Rajadesa memiliki peluang yang baik dalam memasarkan produk atau jasa program usaha BUMDes Desa Rajadesa.

##### 4. *Threats* (ancaman)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan, ada beberapa ancaman yang dialami oleh BUMDes Desa Rajadesa antara lain masuknya pesaing baru dan perubahan teknologi yang mau tidak mau harus diikuti oleh anggota BUMDes Desa Rajadesa sehingga membuat Pemerintah Desa Rajadesa harus membuat strategi berupa inovasi yang efektif untuk megantisipasi adanya ancaman tersebut.

#### MATRIK ANALISIS SWOT

FAKTOR EKSTERNAL 	<i>OPPORTUNITIES</i>	<i>THREATS</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perubahan kondisi persaingan.</li> <li>▪ Identifikasi segmen pasar yang belum diperhatikan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BUMDes belum diberikan kewenangan mengelola eko wisata Shamida.</li> <li>▪ Pengadaan fasilitas</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>FAKTOR INTERNAL</b></p> <p style="text-align: center;"></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hubungan dengan pembeli yang akrab.</li> <li>▪ Hubungan dengan pemasok yang harmonis.</li> </ul>	<p>ruangan yang seadanya bahkan bisa terbilang kecil.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kemampuan mengoperasikan teknologi yang kurang dikuasai anggota BUMDes.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><i>STRENGTHS</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sumberdaya ekowisata yang dimiliki</li> <li>▪ Keuangan atau finansial</li> <li>▪ Kelebihan internal organisasi</li> <li>▪ Pengalaman-pengalaman sebelumnya baik yang berhasil maupun yang gagal</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>COMPARATIVE ADVANTAGE</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pengembangan unit usaha sesuai dengan potensi ekowisata yang ada.</li> <li>- Memberikan anggaran sesuai dengan kebutuhan BUMDes dan keinginan-keinginan pasar.</li> <li>- Memberikan pelayanan yang baik terhadap pembeli demi kenyamanan pembeli.</li> <li>- Mengevaluasi pemasok yang tidak memberikan keuntungan dan mencari pemasok yang bisa memberikan keuntungan lebih.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>MOBILIZATION</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menciptakan inovasi dan memodifikasi potensi eko wisata shamida menjadi salah satu cabang usaha BUMDes.</li> <li>- Mencari sumber anggaran untuk membangun fasilitas ruangan yang layak.</li> <li>- Menambah kemampuan dalam menguasai teknologi dalam bidang usaha dengan melakukan pelatihan-pelatihan berbasis teknologi.</li> <li>- Melakukan evaluasi terhadap apa yang sudah dilakukan dan membuat aturan sesuai dengan yang dibutuhkan.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><i>WEAKNESSES</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keterbatasan anggaran BUMDes.</li> <li>▪ Tidak adanya evaluasi kinerja BUMDes.</li> <li>▪ Kurangnya kemampuan manajemen yang dimiliki oleh BUMDes Desa Rajadesa.</li> <li>▪ Kurangnya kemampuan BUMDes Desa Rajadesa dalam melayani pembeli atau</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>INVESTMENT DIVESTIMENT</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mencari mitra usaha dengan kata lain menjalin kerjasama dengan perusahaan yang berkaitan dengan usaha yang dijalankan.</li> <li>- Pahami karakteristik usaha dan mengelola usaha tersebut untuk mengevaluasi sehingga</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>DAMAGE CONTROL</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemerintah Desa memberikan anggaran yang cukup dari ADD dalam mengembangkan potensi eko wisata shamida.</li> <li>- Membuka ruang evaluasi terhadap</li> </ul>

<p>pelanggan.</p>	<p>keinginan pasar terpenuhi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan pelatihan-pelatihan pelayanan terhadap pembeli yang baik.</li> <li>- Memberikan ruang kerjasama yang baik terhadap pemasok yang banyak memberikan keuntungan bagi BUMDesn sehingga produk atau jasa yang dipasarkan dapat memuaskan konsumen.</li> </ul>	<p>fasilitas yang tidak dimiliki BUMDes dengan tujuan kenyamanan kerja BUMDes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Merekrut keanggotaan yang berpotensi khususnya dalam kemampuan penguasaan teknologi.</li> <li>- Mengadakan pelatihan-pelatihan khusus dalam bidang pelayanan dalam melayani pelanggan atau konsumen.</li> </ul>
-------------------	---	---

Sumber: kearns (Salusu, 2015:200)

**b. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis**

**1) Faktor Pendukung Dalam Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan informasi yang didapatkan, berikut merupakan faktor pendukung strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis, diantaranya sebagai berikut:

- a. Adanya pelatihan-pelatihan pengembangan sumberdaya manusia yang dimiliki.
- b. Anggaran sudah diberikan sesuai dengan apa yang di rumuskan dalam musyawarah Desa Rajadesa.

- c. Adanya keterbukaan dari BUMDes kepada Pemerintah Desa Rajadesa.
- d. Jaringan distribusi pasar yang pasti yaitu Masyarakat.
- e. Adanya fasilitas pelatihan peningkatan kemampuan manajemen yang diberikan Pemerintah Desa Rajadesa terhadap BUMDes Desa Rajadesa.
- f. Membuat usaha yang sesuai dengan keadaan dan kebutuhan masyarakat.
- g. Diberikannya fasilitas oleh Pemerintah Desa Kepada BUMDes dalam menunjang kinerja BUMDes seperti rungan dan alat kerja lainnya.
- h. Adanya tawaran-tawaran yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Rajadesa dengan menawarkan produk atau jasa yang dimiliki oleh BUMdes sehingga masyarakat lebih tergiur dengan produk atau jasa yang dimiliki BUMDes.

- i. Pemerintah Desa mencari tahu keinginan-keinginan masyarakat supaya di aplikasikan oleh BUMDes dalam memberikan tawaran kepada masyarakat.
  - j. Adanya respon baik dari pembeli dari adanya peningkatan kualitas pelayanan unit usaha BUMDes.
  - k. Banyaknya pemasok yang menginginkan kerjasama dengan BUMDes.
  - l. Respon baik dari Tanya jawab yang dilakuan oleh Pemerintah Desa Rajadesa terhadap keinginan masyarakat yang harus diaplikasikan oleh BUMDes.
  - m. Diberikannya modal tambahan terhadap BUMDes Desa Rajadesa untuk menguasai persaingan pasar.
  - n. Selalu diadakannya pelatihan yang berbasis teknologi serta bimbingan cara pengaplikasian penggunaan teknologi dari Pemerintah Desa Rajadesa.
  - o. Penyesuaian penentuan peraturan yang diberikan oleh Pemerintah Desa Rajadesa terhadap BUMDes.
- 2) Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dalam Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis**
- 1) BUMDes belum diberikan kewenangan dalam mengelola potensi eko wisata Shamida.
  - 2) Keterbatasan anggaran BUMDes.
  - 3) Tidak dilakukannya evaluasi kinerja BUMDes.
  - 4) Kurangnya kemampuan manajemen yang dimiliki oleh BUMDes Desa Rajadesa.
  - 5) Pengadaan fasilitas rungan yang seadanya bahkan bisa dibilang kecil.
  - 6) Kurangnya kemampuan BUMDes Desa Rajadesa dalam melayani pembeli atau pelanggan.
  - 7) Kemampuan mengoperasikan teknologi yang kurang di kuasai anggota BUMDes.
- c. Upaya-Upaya Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan-Hambatan Yang Dihadapai Dalam Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa kabupaten Ciamis**
- Berdasarkan informasi yang didapatkan, berikut merupakan upaya-upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten ciamis:
1. Pemerintah Desa Rajadesa sudah menyeahkan program terhadap BUMDes yang dimana program tersebut berupa pembuatan bumi perkemahan yang berada di bukit shamida yang sedang melakukan proses pembenahan lahan.
  2. Adanya upaya berupa penetapan anggaran yang diberikan Kepada BUMDes Desa Rajadesa dalam musyawarah Desa Rajadesa dan melakukan pengajuan anggaran ke pemerintah daerah bahkan pusat untuk menambah anggaran modal BUMDes.
  3. Mengamati kinerja BUMDes dan Menanyakan langsung kepada pengurus BUMDes Desa Rajadesa periode sebelumnya mengenai apa

yang sudah dialami oleh BUMDes, menjadikan pengalaman sebagai bahan evaluasi BUMDes kedepannya.

4. Menambah fasilitas pelatihan yang diberikan oleh Pemerintah Desa Rajadesa dalam menunjang kemampuan manajemen, Pemerintah Desa juga memberikan arahan-arahan dalam proses manajemen yang baik terhadap BUMDes Desa Rajadesa sehingga dapat meningkatkan kemampuan manajemen bagi pengurus BUMDes Desa Rajadesa.
5. Pengadaan fasilitas ruangan yang sempit sudah dilakukan upaya perencanaan pemindahan ruangan yang semula dipakai sebagai gudang dan sedang memulai proses pembersihan dan renopasi.
6. Memberikan pemahaman-pemahaman dari adanya pelatihan yang dilakukan dalam melayani konsumen yang baik.
7. Adanya pelatihan yang berbasis teknologi serta bimbingan cara pengaplikasian penggunaan teknologi dari Pemerintah Desa Rajadesa, dan meminta intansi terkait dengan memberikan pelatihan-pelatihan penggunaan teknologi bidang usaha kepada BUMDes Desa Rajadesa.

#### **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan informasi yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memperhatikan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Akan tetapi terdapat beberapa faktor pendukung dalam strategi pengembangan BUMDes Desa Rajadesa. Hal tersebut dibuktikan dari

hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti antara lain adanya Anggaran yang pasti, Jaringan distribusi pasar yang pasti yaitu Masyarakat.

Selain itu, terdapat pula beberapa hambatan yang ditemukan dalam strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berdasarkan hasil observasi meliputi BUMDes belum diberikan potensi eko wisata shamida, kurangnya kemampuan manajemen, kurangnya kemampuan pengoperasian teknologi dan kurangnya dalam melayani pelanggan.

Selanjutnya, supaya pelaksanaan pengembangan BUMDes tetap berjalan dengan baik maka pemerintah Desa melakukan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan strategi pengembangan (BUMDes) meliputi program yang sesuai dengan potensi sumberdaya alam yang ada, anggaran yang sesuai dengan kebutuhan BUMDes, pengamatan kinerja BUMDes, melengkapi fasilitas sesuai dengan kebutuhan BUMDes, membuat pelatihan-pelatihan pengelolaan usaha, melakukan pelatihan pelayanan terhadap pelanggan dan pemahaman tentang teknologi yang berkembang dalam dunia usaha.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrahman, N.H., 2015. *Manajemen Strategi Pemasaran*, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- WijayaDavid. 2018. *BUM Desa Badan Usaha Milik Desa*. Yogyakarta: Gava Media.
- David. Freed R. 2010. *Manajemen Strategis*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong. J. Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. (2008). *Manajemen Strategis*. 10. Salemba Empat : Jakarta
- Salusu.2015. *Pengambilan Eputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simamora, Henry. 1997, *manajemen sumberdaya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono, (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wheelen, Thomas L dan Hungger, J. Davis, (1995), *Strategic Management and Business Policy*, Singapore: Addison Wessley.