

Force Field Analysis: Sebuah Rencana Strategis Pengembangan Badan Usaha Milik Desa

Force Field Analysis: A Strategic Plan for the Development of a Village Owned Business Enterprise

Djoko Soejono*, Dimas Bastara Zahrosa, Ariq Dewi Maharani

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Jember

*Email: 197001151997021002@mail.unej.ac.id

(Diterima 16-03-2025; Disetujui 01-07-2025)

ABSTRAK

Force Field Analysis (FFA) merupakan salah satu jenis analisis yang telah banyak digunakan oleh organisasi praktisi pembangunan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan organisasi. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menyusun strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Lokasi penelitian ditentukan secara purposive, yaitu di BUM Desa Pasirian Raharjo sesuai dengan rekomendasi Pemerintah Kabupaten Lumajang. BUM Desa Pasirian Raharjo terletak di Desa Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Unit bisnis yang dikelola BUM Desa Pasirian Raharjo ialah pengolahan sampah, unit simpan pinjam, UMKM, dan sektor wisata. Data dianalisis menggunakan pendekatan FFA dengan mempertimbangkan faktor pendorong pengembangan BUM Desa dan faktor penghambat pengembangan BUM Desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendorong kunci ialah BUM Desa memiliki legalitas formal (Peraturan Desa dan AD/ART), sedangkan faktor penghambat kunci ialah lemahnya dukungan dari tingkat RT dan RW. Kesimpulan penelitian berupa rekomendasi strategi pengembangan BUM Desa dengan cara memperkuat sinergitas dengan organisasi kemasyarakatan baik tingkat RT maupun RW, sehingga masalah pengelolaan sampah tidak hanya berdampak pada aspek sosial.

Kata kunci: BUM Desa, FFA, Kabupaten Lumajang, dan strategi pengembangan

ABSTRACT

Force Field Analysis (FFA) has been widely used by organization development practitioners to plan and implement organizational changes. The research was conducted with the aim of formulating a development strategy for Village-Owned Enterprises (BUM Desa). The research location was determined purposively, namely in BUM Desa Pasirian Raharjo according to the recommendation of the Lumajang Regency Government. BUM Desa Pasirian Raharjo is located in Pasirian Village, Pasirian District, Lumajang Regency, East Java Province. Business units managed by BUM Desa Pasirian Raharjo are waste processing, savings and loan units, MSMEs, and the tourism sector. Data were analyzed using the FFA approach by considering the driving factors for the development of BUM Desa and the factors inhibiting the development of BUM Desa. The results showed that the key driving factor was that BUM Desa had formal legality (Village Regulations and AD/ART), while the key inhibiting factor was weak support from the RT and RW levels. The research conclusion is in the form of recommendations for the development strategy of BUM Desa by strengthening synergy with community organizations at both the RT and RW levels, so that the problem of waste management does not only have an impact on social aspects.

Keywords: BUM Desa, FFA, Lumajang Regency, and development strategies

PENDAHULUAN

Force Field Analysis (FFA) merupakan salah satu jenis analisis yang telah banyak digunakan oleh organisasi praktisi pembangunan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan organisasi (Thomas, 1985). FFA berlandaskan pada kekuatan internal dan eksternal untuk memulai perubahan strategi, sehingga bermanfaat untuk perencanaan organisasi (Ajimal, 1985). Metode FFA dalam prakteknya ialah mengidentifikasi masalah berdasarkan fenomena yang terjadi, menganalisis masalah dengan melakukan identifikasi pada faktor pendorong dan penghambat, kemudian memberikan penilaian skala prioritas terhadap setiap faktor pendorong dan penghambat (Malika *et al.*, 2012).

Metode FFA dalam penelitian ini diimplikasikan untuk menyusun strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia (PERMENDES) Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) merupakan 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.

BUM Desa telah didirikan di berbagai wilayah di Indonesia, pengelolaan BUM Desa juga sudah berjalan dengan baik, namun belum optimal (Filya, 2018). Sejatinya keberadaan BUM Desa mampu membawa perubahan di bidang sosial dan ekonomi masyarakat, namun keberadaan BUM Desa tersebut belum memberikan manfaat signifikan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat (Anggraeni, 2016). Kondisi tersebut tentunya belum sesuai dengan tujuan pendirian BUM Desa sesuai dengan PERMENDES No. 4/2015. Hal tersebut diindikasikan sebagai akibat dari lemahnya pengembangan BUM Desa yang disebabkan karena terbatasnya sumber daya. Sumber daya memiliki peranan penting terhadap keberlangsungan sebuah bisnis (David, 2009; Hunger and Wheelen, 2003; Pearce and Robinson, 2013).

Rendahnya akses terhadap sumber daya berdampak pada lemahnya proses pengembangan bisnis (Amam *et al.*, 2019a; Amam *et al.*, 2019b), sebab tinggi dan rendahnya akses terhadap sumber daya sangat berpengaruh terhadap besar dan kecilnya peluang pengembangan usaha (Amam *et al.*, 2019c; Amam *et al.*, 2019d). Amam *et al.* (2019e) menerangkan bahwa sumber daya meliputi sumber daya finansial, sumber daya teknologi, dan sumber daya fisik. Amam *et al.* (2019f) menambahkan bahwa sumber daya juga terdiri dari sumber daya ekonomi, sumber daya lingkungan, dan sumber daya sosial. Keberadaan BUM Desa seharusnya dapat mewujudkan masyarakat desa yang mandiri secara sosial, ekonomi, budaya, dan politik (Hermiyati dan Zulhakim), sebab menurut Ramadana (2006) menyatakan bahwa BUM Desa merupakan lembaga yang bergerak di bidang sosial dan ekonomi, juga sebagai penyedia layanan masyarakat desa.

Berbagai upaya pengembangan BUM Desa telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lumajang, diantaranya peningkatan modal kapital (sumber daya finansial), program pendidikan dan pelatihan (sumber daya manusia), dan pendampingan usaha (sumber daya sosial), namun dibutuhkan kajian komprehensif terhadap berbagai masalah pengembangan BUM Desa, sehingga strategi yang ditawarkan tepat sasaran. Metode FFA digunakan dalam pendekatan penelitian ini sebab mampu mengidentifikasi masalah berdasarkan fenomena yang terjadi (Malika *et al.*, 2012). Identifikasi tersebut berdasarkan kekuatan faktor pendorong dan faktor penghambat pengembangan BUM Desa (Anggita, 2018).

Force Field Analysis (FFA) merupakan metode analisis yang mengidentifikasi masalah dengan berlandaskan pada fenomena yang terjadi, kemudian menganalisis masalah berdasarkan identifikasi pada faktor pendorong dan faktor penghambat, serta memberikan penilaian (scoring) setiap faktor pendorong dan faktor penghambat (Malika *et al.*, 2017). Thomas (1985) menyatakan bahwa metode analisis FFA merupakan salah satu jenis analisis yang telah banyak digunakan oleh organisasi praktisi pembangunan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan organisasi. Metode analisis FFA merupakan salah satu teknik yang dipergunakan untuk menggambarkan dan menganalisis kekuatan pendukung dan kekuatan penghambat yang mungkin berpengaruh pada kegiatan atau program yang sedang direncanakan (Siswanto, 2020).

Pendekatan metode analisis FFA mengacu pada kekuatan internal dan eksternal untuk memulai perubahan strategi, sehingga bermanfaat untuk perencanaan organisasi (Ajimal, 1985). Metode analisis FFA bermanfaat untuk mengidentifikasi kekuatan pendorong dan penghambat (Capatina *et al.*, 2017; Mak and Chang, 2019; Roy *et al.*, 2020). Besar dan kecilnya kekuatan faktor pendorong dan penghambat didapatkan dari hasil wawancara dengan informan kunci (Terunanegara *et al.*, 2017; Fauzi, 2018). Anggita *et al.* (2010) mengungkapkan bahwa strategi pengembangan dengan metode analisis FFA bermanfaat untuk memaksimalkan faktor-faktor pendorong, sehingga Fatih (2010) menyatakan bahwa metode analisis FFA banyak digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan.

Metode analisis FFA memberikan kemudahan untuk fokus pada faktor pendorong maupun faktor penghambat (Adhanita, 2013). Tahwin dan Kusumaningsih (2018) menyatakan bahwa metode analisis FFA merupakan salah satu metode untuk mempertimbangkan pengambilan keputusan

berdasarkan faktor pendorong dan penghambat terhadap upaya-upaya peningkatan kinerja. Toves *et al.* (2016) mengungkapkan bahwa salah satu manfaat menggunakan metode analisis FFA ialah karena organisasi harus melakukan banyak pekerjaan dengan kondisi sumber daya yang terbatas. Sumber daya berpengaruh terhadap pengembangan bisnis (Amam dan Soetriono, 2020; Amam dan Solikin, 2020). Sumber daya tersebut diantaranya ialah sumber daya ekonomi, lingkungan, dan sosial (Amam *et al.*, 2020a; Amam *et al.*, 2020b). Amam *et al.* (2020c) menambahkan bahwa sumber daya juga meliputi sumber daya finansial, teknologi, dan fisik. Sumber daya berperan penting terhadap keberlangsungan bisnis dan organisasi (David, 2009; Hunger and Wheelen, 2003; Pearce and Robinson, 2013).

Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Keterbaruan (novelty) penelitian ini ialah mengimplikasikan metode FFA untuk menyusun strategi pengembangan BUM Desa. Fatih (2010) menyatakan bahwa metode analisis FFA telah banyak digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan. Manfaat kajian ini ialah sebagai basis data (berupa rekomendasi) untuk kebijakan publik mengingat kebijakan publik membutuhkan naskah (kajian) akademik sebagai dasar pondasinya, selain itu manfaat penelitian ini juga sebagai sarana pengembangan ilmu dan pengetahuan melalui temuan dari hasil penelitian.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur pada Tahun 2019. Lokasi penelitian ditentukan secara purposive pada BUM Desa Pasirian Raharjo sesuai dengan arahan Pemerintah Kabupaten Lumajang sebagai upaya pengembangan BUM Desa. BUM Desa Pasirian Raharjo terletak di Desa Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Unit bisnis yang dikelola BUM Desa Pasirian Raharjo ialah pengolahan sampah, unit simpan pinjam, UMKM, dan sektor wisata

Desain penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan korelasional. Narasumber (informan) penelitian terdiri dari pengelola BUM Desa Pasirian Raharjo yaitu pengurus dan karyawan, pemangku jabatan yang bertanggung jawab terhadap pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo, serta pelanggan (konsumen). Data penelitian merupakan data primer yang diperoleh langsung dari narasumber. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan metode *Focus Group Discussion* (FGD), wawancara (*in-dept interview*), dan pengisian angket (kuisisioner) berskala likert +1 hingga +5.

Analisis data dilakukan dengan metode analisis Force Field Analysis (FFA). Hariyati (2014) menyatakan bahwa metode analisis FFA digunakan untuk memperoleh gambaran lengkap yang menyeluruh berbagai kekuatan yang ada dalam isu utama suatu aktivitas, sekaligus memperkirakan sumber kekuatan tersebut. Penilaian terhadap faktor-faktor tersebut dilakukan secara kualitatif dan mengkuantitatifkan dengan metode skala likert atau model rating scale dengan kategori sangat baik atau sangat tinggi (skor 5), baik atau tinggi (skor 4), cukup baik atau cukup tinggi (skor 3), buruk atau rendah (skor 2), dan sangat buruk atau sangat rendah (skor 1).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tanggal 10 Januari 2017 diadakan musyawarah desa untuk pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Pasirian sesuai dengan Peraturan Desa (PERDES) Nomor 04 Tahun 2017 sebagai tindaklanjut dari pembentukan BUM Desa Pasirian Raharjo dengan disertai SK Pengurus BUM Desa Nomor 2 Tahun 2017. Latar belakang pendirian BUM Desa Pasirian Raharjo ialah sebagai upaya konsolidasi perekonomian pedesaan yang berorientasi pada kebutuhan dan potensi desa, memprioritaskan usaha dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat seperti penambahan modal usaha bagi masyarakat, dan fasilitas pemenuhan hajat hidup seperti pembuangan sampah agar masyarakat dapat hidup bersih.

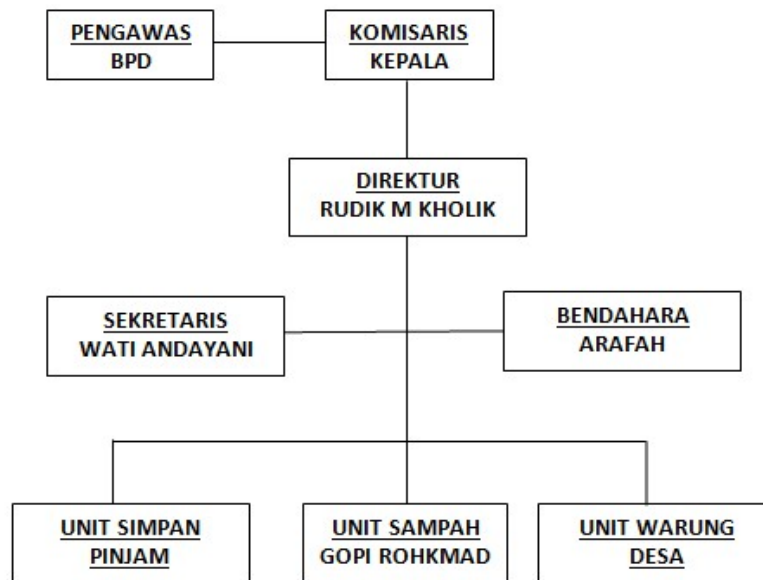
Potensi desa yang layak dikembangkan dan dikelola melalui BUM Desa adalah sumberdaya pedesaan yang banyak dilakukan oleh masyarakat pedesaan, usaha-usaha masyarakat pedesaan yang secara parsial belum terakomodasi dan terkendala oleh banyak hal seperti permodalan, pengolahan hasil (industri pedesaan), pemasaran dan lain-lain, serta usaha-usaha yang belum optimal dieksplorasi. Pendirian dan pengembangan BUM Desa di pedesaan dimaksudkan untuk

memfasilitasi desa dan menjadi desa otonom dan mandiri. Pembentukan BUM Desa akan menjadi instrumen pembentukan dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD).

Pembentukan BUM Desa dan upaya peningkatan PAD akan menjadi modal pembentukan kegiatan-kegiatan pembangunan melalui prakarsa lokal (desa), sehingga secara bertahap akan mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah daerah. Hal inilah yang dimaksud dengan pemberdayaan yang berorientasi pada self sufficient dan kemandirian dengan tersedianya dana pengelolaan dan pembiayaan pembangunan untuk desa tersebut. Pembangunan pedesaan yang berjalan dengan baik, diharapkan berdampak pada peningkatan kualitas hidup masyarakat pedesaan. BUM Desa Pasirian Raharjo didirikan dengan maksud untuk mewujudkan ke-raharjo-an masyarakat Desa Pasirian melalui usaha pengembangan ekonomi pertanian, perdagangan, serta sektor lainnya.

Visi BUM Desa Pasirian Raharjo ialah "dalam rangka memperkuat pendapatan desa untuk untuk kesejahteraan masyarakat desa dengan cara menampung seluruh kegiatan perekonomian yang didasarkan pada kebutuhan potensi desa". Misi BUM Desa Pasirian Raharjo ialah: a) memperoleh keuntungan untuk memperkuat Pendapatan Asli Desa (PAD), b) memajukan dan mengembangkan perekonomian desa melalui lembaga ekonomi desa yang menjadi unit usaha BUM Desa Pasirian Raharjo, c) pengumpulan modal usaha dari berbagai sumber, d) memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat, e) meningkatkan pengelolaan aset desa, dan f) mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial. Struktur organisasi BUM Desa Pasirian Raharjo ditunjukkan pada Gambar 1, sedangkan tingkat pendidikan pengurus dan karyawan BUM Desa Pasirian Raharjo ditunjukkan pada Tabel 1.

Tujuan pendirian BUM Desa Pasirian Raharjo ialah: a) meningkatkan perekonomian desa, b) mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk ke-raharjo-an masyarakat desa, c) meningkatkan usaha masyarakat dalam pengolahan potensi ekonomi desa, d) mengembangkan rencana kerjasama usaha antar-desa atau dengan pihak ketiga, e) menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, f) membuka lapangan kerja, g) meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi masyarakat, serta h) meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa (PAD).



Gambar 1. Struktur Kepengurusan BUM Desa Pasirian Raharjo

Sumber: BUM Desa Pasirian Raharjo (2024)

Tabel 1. Tingkat Pendidikan Pengurus dan Karyawan BUM Desa Pasirian Raharjo

No.	Nama	Jabatan	Pendidikan
1	Ir. Syukur	Pengawas	S1
2	Ir. Sugeng	Komisaris	S1
3	Rudik M Kholi	Direktur	SMA
4	Wati Andayani	Sekretaris	S1
5	Arifah Tussoliha	Bendahara	SMA
6	Resma Sudarmita	Unit UMKM	SMA
7	Ali Rohmat	Unit Simpan Pinjam	SMA
8	Gopi Rahkmat	Unit Sampah	SMA

Sumber: BUM Desa Pasirian Raharjo (2024)

Hasil identifikasi faktor-faktor pendorong dan penghambat pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo diuraikan dalam Tabel 2. Nonie *et al.* (2015) menjelaskan bahwa faktor kunci pada pendekatan analisis FFA ialah faktor pendorong dan faktor penghambat. Melakukan mengidentifikasi masalah berdasarkan fenomena yang terjadi, menganalisis masalah dengan melakukan identifikasi pada faktor pendorong dan penghambat, kemudian memberikan penilaian skala prioritas (scoring) terhadap setiap faktor pendorong dan penghambat (Malika *et al.*, 2012). Besar dan kecilnya medan kekuatan pendorong dan penghambat diperoleh melalui wawancara dengan informan kunci (Terunanegara, 2017).

Tabel 2. Faktor Pendorong dan Penghambat Pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo

No	Faktor Pendorong	No	Faktor Penghambat
D1	Memiliki legalitas formal (PERDES dan AD/ART) dan pembentukan kepengurusan dilakukan secara demokratis	H1	Unit usaha belum memiliki SOP (Standard Operasional Prosedur)
D2	Adanya dukungan dan komitmen dari Pemerintah Desa terhadap pengembangan BUM Desa, baik dari aspek politis maupun finansial	H2	Keuntungan yang diperoleh dari unit usaha relatif kecil, karena keterbatasan modal
D3	Dukungan kompetensi sumberdaya manusia pengelola BUM Desa	H3	Lemahnya dukungan organisasi masyarakat di tingkat RT/RW dalam pengembangan usaha BUM Desa
D4	Unit usaha sampah, tidak hanya menguntungkan dari aspek ekonomi, tetapi berdampak positif terhadap lingkungan	H4	Manajemen keuangan belum terstandarisasi
D5	Sudah terbentuk forum BUM Desa di Kabupaten Lumajang	H5	Jejaring usaha BUM Desa masih terbatas pada lingkup desa
D6	Adanya pendampingan dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD)		

Sumber: data diolah (2024)

Faktor pendorong pada Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Pasirian Raharjo Desa Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur dapat didefinisikan sebagai hal-hal yang menjadi kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunities*). Faktor-faktor tersebut nantinya akan ditentukan menjadi kekuatan kunci keberhasilan dalam kegiatan pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo berdasarkan pendapat informan kunci atau ekspert. Adanya kekuatan pasti ada juga kelemahan-kelemahan yang harus diminimalisasi untuk memaksimalkan kekuatan tersebut. Faktor penghambat pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo dapat didefinisikan sebagai kelemahan (*weekness*) dan ancaman (*treaths*). Faktor penghambat tersebut nantinya akan ditentukan sebagai penghambat kunci yang harus diminimalisasi demi tercapainya tujuan pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo.

Identifikasi yang dilanjutkan pada penilaian (*scoring*) faktor pendorong dan faktor penghambat pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo, sehingga menghasilkan nilai-nilai yang dapat digunakan dalam merumuskan strategi. Penilaian yang dilakukan pada proses analisis FFA ini merupakan penilaian kualitatif yang dikuantifikasikan dengan skala nilai 1-5. Penilaian tersebut melalui proses jajak pendapat (*brainstorming*) dari para informan kunci yang merupakan ahli (*ekspert*). Hasil penilaian tersebut kemudian dimasukkan ke dalam tabel evaluasi faktor pendorong

dan faktor penghambat. Identifikasi faktor pendorong dan penghambat merupakan bagian dari metode analisis FFA (Capatina *et al.*, 2017; Mak and Chang, 2019; Roy *et al.*, 2020).

Berdasarkan hasil analisa FFA mengenai penilaian faktor pendorong dan faktor penghambat seperti pada tabel evaluasi faktor pendorong dan tabel evaluasi faktor penghambat, maka dapat diketahui nilai dari Total Nilai Bobot (TNB) masing-masing faktor. Berdasarkan nilai TNB tersebut maka dapat ditentukan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) pada pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo yaitu dengan melihat nilai TNB yang terbesar. Hariyati (2014) menyatakan bahwa penyusunan rekomendasi kebijakan dapat dilihat dari nilai FKK yang tertinggi, sehingga ke depan strategi pengembangan difokuskan pada faktor pendorong yang dominan, sedangkan untuk mencegah risiko kegagalan dapat disusun rekomendasi kebijakan untuk meminimalkan atau menghilangkan faktor kunci penghambat.

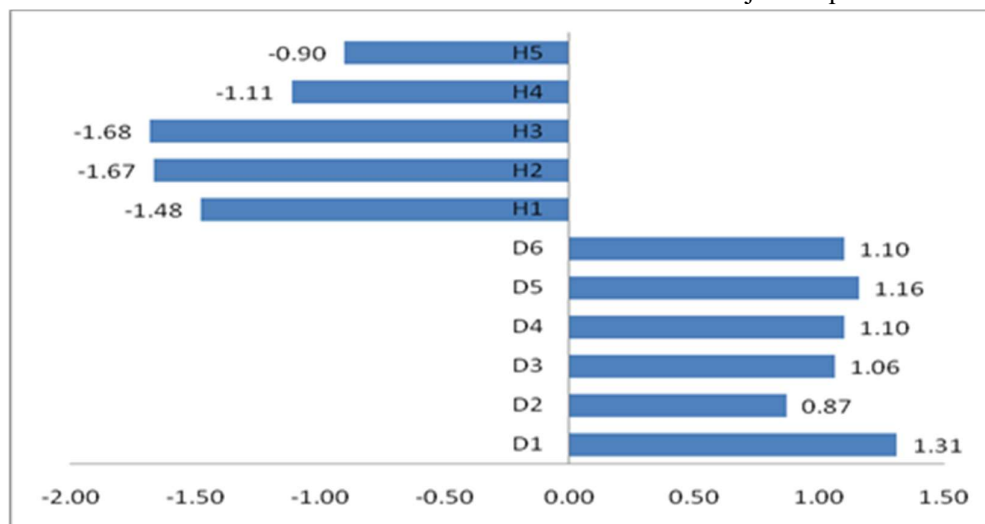
Tabel 3. Evaluasi Faktor Pendorong dan Penghambat Pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo

No	Faktor Pendorong	BF	ND	NRK	NBD	NBK	TNB	FKK
D1	Memiliki legalitas formal (PERDES dan AD/ART) dan pembentukan kepengurusan dilakukan secara demokratis	0,17	4	3,56	0,70	0,62	1,31	*1
D2	Adanya dukungan dan komitmen dari Pemerintah Desa terhadap pengembangan BUM Desa, baik dari aspek politis maupun finansial	0,13	3	3,67	0,39	0,48	0,87	
D3	Dukungan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola BUM Desa	0,17	3	3,11	0,52	0,54	1,06	
D4	Unit usaha sampah, tidak hanya menguntungkan dari aspek ekonomi, tetapi berdampak positif terhadap lingkungan	0,17	3	3,33	0,52	0,58	1,10	
D5	Sudah terbentuk forum BUM Desa di Kabupaten Lumajang	0,17	3	3,67	0,52	0,64	1,16	
D6	Adanya pendampingan dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD)	0,17	3	3,33	0,52	0,58	1,10	
No	Faktor Penghambat	BF	ND	NRK	NBD	NBK	TNB	FKK
H1	Unit usaha belum memiliki SOP (Standard Operasional Prosedur)	0,21	3	3,89	0,64	0,83	1,48	
H2	Keuntungan yang diperoleh dari unit usaha relatif kecil, karena keterbatasan modal	0,21	4	3,78	0,86	0,81	1,67	
H3	Lemahnya dukungan organisasi masyarakat di tingkat RT/RW dalam pengembangan usaha BUM Desa	0,29	3	2,89	0,86	0,83	1,68	*1
H4	Manajemen keuangan belum terstandarisasi	0,14	4	3,78	0,57	0,54	1,11	
H5	Jejaring usaha BUM Desa masih terbatas pada lingkup desa	0,14	3	3,33	0,43	0,48	0,90	
*) keterangan		:	Merupakan prioritas FKK					
		:	BF (Bobot faktor); ND (Nilai Dukungan); NRK (Nilai Rata-rata Keterkaitan); NBD (Nilai Bobot Dukungan); NBK (Nilai Bobot Keterkaitan); TNB (Total Nilai Bobot); dan FKK (Faktor Kunci Keberhasilan).					

Sumber: data diolah (2024)

Hasil evaluasi pada Tabel 3 dapat diketahui FKK pendorong pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo yaitu faktor D1 (memiliki legalitas formal (PERDES dan AD/ART) dan pembentukan kepengurusan dilakukan secara demokratis) dengan nilai urgensi sebesar 1,31, sedangkan FKK penghambat pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo yaitu H3 (lemahnya dukungan organisasi masyarakat di tingkat RT/RW dalam pengembangan usaha BUM Desa. Berdasarkan hasil evaluasi

faktor pendorong dan penghambat pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo (Tabel 3), maka medan kekuatan dan medan kelemahan hasil metode analisis FFA ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Medan Kekuatan dan Kelemahan BUM Desa Pasirian Raharjo

Sumber: data diolah (2024)

Gambar 2 menunjukkan bahwa arah dan nilai masing-masing faktor pendorong maupun faktor penghambat pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo. Panjang anak panah menyatakan besarnya TNB dari masing-masing faktor, sedangkan arah anak panah merupakan tarik menarik antara faktor penghambat dan faktor pendorong. Jumlah seluruh nilai TNB pendorong sebesar 6,61, sedangkan jumlah seluruh nilai TNB penghambat sebesar 6,84. TNB pendorong lebih kecil daripada TNB penghambat. Berdasarkan nilai medan kekuatan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo, dihadapkan beberapa hambatan yang harus dicari solusinya

Penyusunan strategi tetap memperhatikan kesesuaian arah optimalisasi pendorong kunci ke arah perbaikan penghambat kunci. Artinya jika pendorong kunci dan penghambat kunci yang dipilih lebih dari satu, maka penyusunan strategi harus memperhatikan kesesuaian perpaduan masing-masing faktor untuk menuju tujuan yang akan dicapai. Berdasarkan FKK pendorong dan FKK penghambat yang telah dipilih, maka dapat disusun prioritas strategi untuk pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo adalah “memperluas sinergitas dengan organisasi kemasyarakatan baik tingkat RT maupun RW, sehingga masalah pengelolaan sampah tidak hanya berdampak terhadap aspek sosial, tetapi aspek ekonomi”.

KESIMPULAN

Metode analisis *Force Field Analysis* (FFA) merupakan salah satu metode analisis untuk membantu mempermudah proses pengambilan keputusan, baik berupa strategi perencanaan (rencana strategis), strategi pengembangan, maupun rekomendasi kebijakan. Nilai Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) pada analisis FFA merupakan dasar dalam proses pengambilan keputusan. Hasil implikasi metode analisis FFA pada pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Pasirian Raharjo menunjukkan bahwa faktor pendorong kunci ialah BUM Desa memiliki legalitas formal (Peraturan Desa atau PERDES dan AD/ART), sedangkan faktor penghambat kunci ialah lemahnya dukungan dari tingkat RT dan RW. Rekomendasi strategi pengembangan BUM Desa Pasirian Raharjo yang diusulkan ialah dengan cara memperkuat sinergitas dengan organisasi kemasyarakatan baik tingkat RT maupun RW, sehingga masalah pengelolaan sampah tidak hanya berdampak pada aspek sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhanita, S. (2013). Pengembangan Batik Jambi motif sungai penuh sebagai bentuk kontribusi pada pembangunan. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, 9(4), 381-392. <https://doi.org/10.14710/pwk.v9i4.6676>.
- Ajimal, K. S. (1985). Force Field Analysis: A framework for strategic thinking. *Long Range Planning*, 18(5), 55-60. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(85\)90201-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(85)90201-8).
- Amam & Soetrisno. (2020). Peranan sumber daya dan pengaruhnya terhadap SDM peternak dan pengembangan usaha ternak di Kawasan Peternakan Sapi Perah Nasional (KPSPN). *Jurnal Peternakan Indonesia*, 22(1), 1-10. <https://doi.org/10.25077/jpi.22.1.1-10.2020>.
- Amam & Solikin, N. (2020). The effect of resources on institutional performance and vulnerability aspects of dairy cattle business. *EBGC*, 1-9. <https://doi.org/10.4108/eai.3-10-2019.2291919>.
- Amam, A. (2022). Sebuah evaluasi keberhasilan usaha ternak ayam broiler sistem kemitraan inti plasma. *Jurnal Pangan*, 31(3), 259-270. <https://doi.org/https://doi.org/10.33964/jp.v31i3.608>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2017). Mengkaji kepuasan dan loyalitas konsumen susu bubuk tinggi kalsium dengan pendekatan multi-atribut. *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 10(3), 16. <https://doi.org/10.19184/jsep.v10i3.5680>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2019a). Aspek kerentanan usaha ternak sapi perah di Kabupaten Malang. *Agrimor: Jurnal Agribisnis Lahan Kering*, 4(2), 26-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.32938/ag.v4i2.663>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2019b). Efek domino performa kelembagaan, aspek risiko, dan pengembangan usaha terhadap SDM peternak sapi perah. *Sains Peternakan: Jurnal Penelitian Ilmu Peternakan*, 17(1), 5-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.20961/sainspet.v17i1.24266>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2019c). Pengembangan usaha ternak sapi perah: Evaluasi konteks kerentanan dan dinamika kelompok. *Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Peternakan*, 22(1), 23-34. <https://doi.org/10.22437/jiip.v22i1.7831>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2019d). Tiga pilar usaha ternak: Breeding, feeding, and management. *Jurnal Sains Peternakan Indonesia*, 14(4), 431-439. <https://doi.org/https://doi.org/10.31186/jspi.id.14.4.431-439>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2021). Profil usaha peternakan sapi potong rakyat di Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ahli Muda Indonesia*, 2(1), 1-12. <https://doi.org/10.46510/jami.v2i1.53>
- Amam, A., & Harsita, P. A. (2024). Evaluasi usaha ternak ayam broiler sistem kemitraan inti plasma berbasis Index Performance (IP). *Jurnal Peternakan*, 21(1), 48-57. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24014/jupet.v21i1.21188>
- Amam, A., & Haryono, H. (2021a). Pertambahan bobot badan sapi impor Brahman Cross heifers dan steers pada bobot kedatangan yang berbeda. *Jurnal Ilmu Peternakan Terapan*, 4(2), 104-109. <https://doi.org/https://doi.org/10.25047/jipt.v4i2.2357> Pertambahan
- Amam, A., & Haryono, H. (2021b). Quality of imported beef in Indonesia. *Jurnal Sains Peternakan Indonesia*, 16(3), 277-282. <https://doi.org/https://doi.org/10.31186/jspi.id.16.3.277-282>
- Amam, A., & Rusdiana, S. (2021). Pertanian Indonesia dalam menghadapi persaingan pasar bebas. *Jurnal Agriovet*, 4(1), 37-68. <https://doi.org/https://ejournal.kahuripan.ac.id/index.php/agriovet/article/view/506>
- Amam, A., & Rusdiana, S. (2022). Peranan Kelembagaan Peternakan, Sebuah Eksistensi Bukan Hanya Mimpi: Ulasan dengan Metode Systematic Literature Review (SLR). *Jurnal Peternakan*, 19(1), 9-21. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24014/jupet.v19i1.14244>
- Amam, A., & Saputra, A. D. (2021). The role of students as agent of change for sustainable livestock farming development. *Majalah Ilmiah Peternakan*, 24(2), 82-90. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/MIP.2021.V24.i02.p06>
- Amam, A., & Soetrisno, S. (2019). Evaluasi performa kelembagaan peternak sapi perah berdasarkan aspek risiko bisnis dan pengembangan usaha. *Journal of Tropical Animal Science and Technology*, 6(1), 8-13. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i1.5391>

- Amam, A., & Soetrisno, S. (2020). Peranan sumber daya terhadap SDM peternak dan pengembangan usaha ternak sapi perah di Kawasan Peternakan Sapi Perah Nasional (KPSPN). *Jurnal Peternakan Indonesia (Indonesian Journal of Animal Science)*, 22(1), 1–10. <https://doi.org/10.25077/jpi.22.1.1-10.2020>
- Amam, A., & Soetrisno, S. (2022). Refleksi Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2013 terhadap pembangunan peternakan berkelanjutan: Pemberdayaan peternak sapi potong. *Jurnal Pangan*, 31(1), 55–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.33964/jp.v31i1.557>
- Amam, A., & Solikin, N. (2020). The effect of resources on institutional performance and vulnerability aspects of dairy cattle businesses. *EBGC*, January, 1–9. <https://doi.org/10.4108/eai.3-10-2019.2291919>
- Amam, A., Asepriyadi, A., Ridhillah, M. F., & Rusdiana, S. (2023). Beef cattle farming with a shepherd system in Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 01002(373), 1–7. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337301002>
- Amam, A., Fanani, Z., & Nugroho, B. A. (2016). Analisis sikap konsumen terhadap susu bubuk berkalsium tinggi dengan menggunakan multi-atribut model dan norma subyektif model. *Wacana, Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 19(01), 12–21. <https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2016.019.01.2>
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019a). Broiler livestock business based on partnership cooperation in indonesia: The assessment of opportunities and business developments. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1 Special Issue), 1–11.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019b). Identification of resources in the system of broiler farming business. *Jurnal Ilmu Ternak Dan Veteriner*, 24(3), 135–142. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14334/jitv.v24.3.1927>
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019c). Identifikasi sumber daya finansial, teknologi, fisik, ekonomi, lingkungan, dan sosial pada usaha ternak ayam pedaging. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Peternakan Dan Veteriner*, 738–746. <https://doi.org/10.14334/pros.semnas.tpv-2019-p.738-746>
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019d). Pengembangan usaha ternak ayam pedaging sistem kemitraan bagi hasil berdasarkan aksesibilitas peternak terhadap sumber daya. *Jurnal Ilmu Dan Teknologi Peternakan Tropis*, 6(2), 146–153. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i2.5578>
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019e). Usaha ternak ayam pedaging sistem kemitraan pola dagang umum: Pemetaan sumber daya dan model pengembangan. *Sains Peternakan*, 17(2), 5. <https://doi.org/10.20961/sainspet.v17i2.26892>
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019f). The power of resources in independent livestock farming business in Malang District, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 372(1), 1–9. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/372/1/012055>
- Amam, A., Harsita, P. A., Jadmiko, M. W., & Romadhona, S. (2021). Aksesibilitas sumber daya pada usaha peternakan sapi potong rakyat. *Jurnal Peternakan*, 18(1), 31–40. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24014/jupet.v18i1:10923>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., & Harsita, P. A. (2020). Institutional performance of dairy farmers and the impacts on resources. *Agraris: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 6(1), 63–73. <https://doi.org/10.18196/agr.6191>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., & Poerwoko, M. S. (2018). Sikap stakeholder terhadap inovasi, implikasi, dan dampak dari penggunaan bioteknologi pada usaha ternak sapi perah. *Prosiding Seminar Agribisnis*, November, 540–549.
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., & Poerwoko, M. S. (2019). Model pengembangan usaha ternak sapi perah berdasarkan faktor aksesibilitas sumber daya. *Jurnal Sains Peternakan Indonesia*, 14(1), 61–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.31186/jspi.id.14.1.61-69>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., & Rusdiana, S. (2024). Formulating a strategy for development of smallholder beef cattle farming in Indonesia with the Force Field Analysis

- (FFA) method. The 10th International Conference of Innovation in Animal Science (ICIAS 2023), 00030, 1–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.1051/bioconf/20248800031>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., & Yulianto, R. (2019). Internal resources of dairy cattle farming business and their effects on institutional performance and business development. *Animal Production*, 21(3), 157. <https://doi.org/10.20884/1.jap.2019.21.3.740>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Sjoifjan, O., & Adli, D. N. (2023a). Growth traits, hematological, and ruminal fluid profile of sheep offered ensiled coffee skin replacing dried water spinach. *Veterinary World*, 16(Juni), 1238–1245. <https://doi.org/10.14202/vetworld.2023.1238-1245>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Sjoifjan, O., & Adli, D. N. (2023b). Using ensiling coffee skin on growth performance in early periods of sheep. In *Developing Modern Livestock Production in Tropical Countries* (pp. 112–115). <https://doi.org/10.1201/9781003370048-27>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Widodo, N., & Poerwoko, M. S. (2019). Sumber daya internal peternak sapi perah dan pengaruhnya terhadap dinamika kelompok dan konteks kerentanan. *Jurnal Ilmiah Peternakan Terpadu*, 7(21), 192–200. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23960/jipt.v7i1.p192-200>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Yulianto, R., & Poerwoko, M. (2019). Biotechnology in cattle business in indonesia. *Bioscience Research*, 16(2), 2151–2156.
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Yulianto, R., Widodo, N., Soetrisono, S., & Poerwoko, M. S. (2020). Usaha ternak sapi perah di Kelompok Usaha Bersama (KUB) Tirtasari Kresna Gemilang: Identifikasi sumber daya dan kajian aspek kerentanan. *Jurnal Ilmu Peternakan Dan Veteriner Tropis (Journal of Tropical Animal and Veterinary Science)*, 10(1), 77–85. <https://doi.org/10.46549/jipvet.v10i1.90>
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Zahrosa, D. B., & Rusdiana, S. (2021). Development of smallholders beef cattle farming: Support resources. *International Seminar on Livestock Production and Veterinary Technology*, 367–382.
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Zahroza, D. B., & Rusdiana, S. (2021). Inhibiting factors on the sustainable livestock development: Case of dairy cattle in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 892, 1–8. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/892/1/012040>
- Amam, A., Kuntadi, E. B., Zainuddin, A., Shobirin, A. N., & Rusdiana, S. (2025). Beef cattle smallholder with partnership system in Indonesia: A study of attitude and motivation of stakeholders. *Advances in Animal and Veterinary Sciences*, 13(2), 354–364.
- Amam, A., Luthfi, M., Prihatin, K. W., & Wankar, T. J. (2024). Driving factors for sustainable livestock development in Indonesia: Study on beef cattle commodities. The 10th International Conference of Innovation in Animal Science (ICIAS 2023), 00031, 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.1051/bioconf/20248800030>
- Amam, A., Nasution, I. W., Susanto, A., Yulianto, R., Purnawan, A. B., Nasution, N. H., Prihatin, K. W., Solikin, N., Susanto, E., Imanudin, O., & Irfan, M. (2023). Pengantar Ilmu Peternakan. *Edupedia*.
- Amam, A., Rifa'i, R., Surjowardojo, P., & Susilorini, T. E. (2022). kajian fenotip kambing senduro sebagai kekayaan sumber daya genetik ternak lokal Indonesia. *Jurnal Agripet*, 22(2), 229–235. <https://doi.org/10.17969/agripet.v22i2.22125>
- Amam, A., Rusdiana, S., Maplani, M., Talib, C., & Adiati, U. (2023). Integration of sheep and corn in rural agriculture in Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 01001(373), 1–10. <https://doi.org/doi.org/10.1051/e3sconf/202337301001>
- Amam, A., Setyawan, H. B., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Rusdiana, S., & Luthfi, M. (2021a). Pengaruh sumber daya manusia terhadap aksesibilitas sumber daya usaha ternak sapi potong rakyat. *Jurnal Ilmu Dan Teknologi Peternakan Tropis*, 8(1), 57–65. <https://doi.org/10.33772/jitro.v8i1.14118>

- Amam, A., Setyawan, H. B., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Rusdiana, S., & Luthfi, M. (2021b). Study of vulnerability aspects of beef cattle farming business. *Jurnal Ilmu Ilmu Peternakan*, 31(3), 192–200. <https://doi.org/10.21776/ub.jiip.2021.031.03.02>
- Amam, A., Soejono, D., Zahroza, D. B., & Maharani, A. D. (2021). Development strategy of village owned enterprises (BUM Desa) using force field analysis approach. *Adbispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 139–149. <https://doi.org/doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i2.32699>
- Amam, A., Sutisna, A. J., Prasaja, M. G., Novitasari, K., Annisa, N. N., Firdaus, M. I., Sikone, H. Y., Dianawati, E., & Irfan, M. (2024). Etika Bisnis: Sebuah Tinjauan Kritis terhadap Dunia Bisnis.
- Amam, A., Widodo, N., Khasanah, H., Widianingrum, D. C., Basuki, B., & Utami, N. M. (2023). Strategi pembangunan pabrik pupuk organik di Kabupaten Jember: Apakah hanya utopia? *Mimbar Agribisnis*, 9(1), 465–477. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/ma.v9i1.8559.g5696>
- Amam, A., Yulianto, R., Jadmiko, M. W., & Harsita, P. A. (2019). Kekuatan sumber daya (ekonomi, lingkungan, dan sosial) dan pengaruhnya terhadap SDM peternak dan kelembagaan peternak sapi perah. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Peternakan Dan Veteriner*, 225–235. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14334/Pros.Semnas.TPV-2019-p.225-235> Kekuatan
- Amam, A., Yulianto, R., Widodo, N., & Romadhona, S. (2020). Pengaruh aspek kerentanan terhadap aksesibilitas sumber daya usaha ternak sapi potong. *Livestock and Animal Research*, 18(2), 160. <https://doi.org/10.20961/lar.v18i2.42955>
- Amam, Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019a). Broiler livestock business based on partnership cooperation in Indonesia: The assessment of opportunities and business development. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(4), 1-10.
- Amam, Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019b). Identification of resources in the system of broiler farming business. *Indonesian Journal of Animal and Veterinary Science*, 24(3), 135-142. <http://dx.doi.org/10.14334/jitv.v24.3.1927>.
- Amam, Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019c). Identifikasi sumber daya finansial, teknologi, fisik, ekonomi, lingkungan, dan sosial pada usaha ternak ayam pedaging. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Peternakan dan Veteriner*, 738-746. <http://dx.doi.org/10.14334/Pros.Semnas.TPV-2019-p.738-746>.
- Amam, Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019d). Pengembangan usaha ternak ayam pedaging sistem kemitraan bagi hasil berdasarkan aksesibilitas peternak terhadap sumber daya. *Jurnal Ilmu dan Teknologi Peternakan Tropis*, 6(2), 146-153. <http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i2.5578>.
- Amam, Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019e). The power of resources in independent livestock farming business in Malang District, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 372, 1-10. <http://doi.org/10.1088/1755-1315/372/1/012055>.
- Amam, Fanani, Z., Hartono, B., & Nugroho, B. A. (2019f). Usaha ternak ayam pedaging sistem kemitraan pola dagang umum: Pemetaan sumber daya dan model pengembangan. *Sains Peternakan: Jurnal Penelitian Ilmu Peternakan*, 17(2), 5-11. <https://doi.org/10.20961/sainspet.v17i2.26892>.
- Amam, Jadmiko, M. W., & Harsita, P. A. (2020a). Institutional performance of dairy farmers and the impact on resources. *Agraris: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 6(1), 63-73. <https://doi.org/10.18196/agr.6191>.
- Amam, Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., Yulianto, R., Widodo, N., Soetriono, & Poerwoko, M. S. (2020b). Usaha ternak sapi perah di Kelompok Usaha Bersama (KUB) Tirtasari Kresna Gemilang: Identifikasi sumber daya dan kajian aspek kerentanan. *Jurnal Ilmu Peternakan dan Veteriner Tropis*, 10(1), 77-86. <https://doi.org/10.30862/jipvet.v10i1>.
- Amam, Yulianto, R., Widodo, N., & Romadhona, S. (2020c). Pengaruh aspek kerentanan terhadap aksesibilitas sumber daya usaha ternak sapi potong. *Livestock and Animal Research*, 18 (2), 97-107. <https://doi.org/10.20961/lar.v18i2.42955>.

- Anggita, D., Soetriono, & Kusmiati, A. (2018). Analisis faktor produksi dan strategi pengembangan usaha tani kopi rakyat di Desa Gombengsari Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi. *Agrika: Jurnal Ilmu Ilmu Pertanian*, 12(2), 118-132. <https://doi.org/10.31328/ja.v12i2.763>.
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan: Studi pada BUMDes di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Jurnal Modus*, 28(2), 155-167. <https://doi.org/10.24002/modus.v28i2.848>.
- Baene, E., Furniawan, F., Yunia, N., Mukti, M., Rohmatulloh, P., Tooy, S. M., Yamin, M., Ramenusa, O., Amam, A., Dianawati, E., Sutisna, A. J., & Bakri, B. (2024). *Pengantar Bisnis: Sebuah Tinjauan Kritis*. Edupedia Publisher.
- Candra, R. A., Febriansyah, H. S., Ardani, V. F., Astika, T. F., Amam, A., & Harsita, P. A. (2024). Penyuluhan dan praktik pembuatan pakan complete feed block bersama Kelompok Ternak Subur Berkah di Desa Sulek Kecamatan Tlogosari Kabupaten Bondowoso. *Darmabakti*, 5(1), 66–73. <https://doi.org/https://doi.org/10.31102/darmabakti.2024.5.01.66-73>
- Capatina, A., Bleoju, G., Matos, F., & Vairinhos, V. (2017). Leveraging Intellectual Capital Through Lewin's Force Field Analysis: The Case of Software Development Companies. *Journal of Innovation and Knowledge*, 2(3), 125-133. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.07.001>.
- David, F. R. (2009). *Strategic Management (Book 1 Edition 12th)*. Published by: Pearson Education.
- Diningrat, S. C., Irfan, M., Ismail, M., Mustafa, M., Nirwana, N., Zainal, Z., & Amam, A. (2023). Evaluation of voluntary feed intake and digestibility organic feed ingredients for adult female goats. *Jurnal Ilmiah Peternakan Terpadu*, 11(November), 215–228. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23960/jipt.v11i3.p215-228>
- Fadli, M., Amam, A., Harsita, P. A., & Rusdiana, S. (2022). Kerentanan usaha peternakan sapi potong rakyat terhadap pembangunan peternakan berkelanjutan. *Jurnal Ilmu Dan Teknologi Peternakan Indonesia*, 8(1), 29–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.29303/jitpi.v8i1.109>
- Fatih, C. (2010). Strategi pengembangan agroindustri perikanan laut di Kabupaten Tuban. *JSEP: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 4(3), 77-88. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JSEP/article/view/398>.
- Fauzi, N. F. 2018. (2018). Potensi dan strategi pengembangan pertanian pada Kelompok Tani Sumber Klopok 1. *Jurnal Agribest*, 2(2), 159-173. <https://doi.org/10.32528/agribest.v2i2.1627>.
- Filya, A. R. (2018). Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan PADES di Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus di Desa Sukorejo Kecamatan Bojonegoro). *JE & KP*, 5(1), 19-39.
- Firmansyah, F. B., Amam, A., Rusdiana, S., & Huda, A. S. (2022). Peranan sumber daya terhadap pengembangan usaha kemitraan domba. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 10(2), 862–870. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/JMA.2022.v10.i02.p11>
- Fitriah, U. A., Widodo, N., Amam, A., & Harsita, P. A. (2024). Perbedaan performa pertumbuhan ayam broiler fase starter berdasarkan penambahan kombinasi jenis antikoksi yang berbeda. *Jurnal Peternakan Lingkungan Tropis*, 7(1), 36–44.
- Hariyati, Y. (2014). Pengembangan produk olahan kopi di Desa Sidomulyo Kecamatan Silo Kabupaten Jember. *Agriekonomika*, 3(1), 81-91. <https://doi.org/10.21107/agriekonomika.v3i1.442>.
- Harmiyati & Zulkahim, A. A. (2018). Eksistensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengembangkan usaha dan ekonomi masyarakat desa yang berdaya saing di era masyarakat ekonomi ASEAN. 1-13. <http://setnas-asean.id/site/uploads/document/journals/file/59b0f03a8a119-14-cluster-ekonomi-unihaz.pdf>.
- Harsita, P. A., & Amam, A. (2019a). Analisis sikap konsumen terhadap produk olahan singkong. *Agrisocionomics: Jurnal Sosial Ekonomi Dan Kebijakan Pertanian*, 3(1), 19–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/agrisocionomics.v3i1.2469>

- Harsita, P. A., & Amam, A. (2019b). Permasalahan utama usaha ternak sapi potong di tingkat peternak dengan pendekatan Vilfredo Pareto Analysis. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Peternakan Dan Veteriner*, 241–250. <https://doi.org/10.14334/pros.semnas.tpv-2019-p.241-250>
- Harsita, P. A., & Amam, A. (2021). Gaduhan: Sistem kemitraan usaha peternakan sapi potong rakyat di Pulau Jawa. *Jurnal Peternakan Sriwijaya*, 10(1), 16–28. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33230/JPS.10.1.2021.13030>
- Harsita, P. A., Amam, A., & Soetrisno, S. (2018). Efek domino industri 4.0: Peluang dan ancaman usaha ternak sapi perah. *Prosiding Seminar Agribisnis*, November, 411–417.
- Harsita, P. A., Setyawan, H. B., & Amam, A. (2022). Analisis mutu produk naget substitusi hati ayam Kampung Unggul Balitbangtan (KUB). *Bulleting of Applied Animal Reserach*, 4(1), 35–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.36423/baar.v4i1.941>
- Hunger, J. D. & Wheelen T. L. (2003). *Strategic Management*. Published by: Addison – Wesley Publsiing Company, Inc.
- Irfan, M., Kasim, K., Rahayu, R., Maksum, H., Jauhar, A., & Amam, A. (2022). Upaya konservasi dan regulasi kebijakan untuk mengatasi kepunahan anoa di Sulawesi. *Buletin Plasma Nutfah*, 28(2), 163–172. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21082/blpn.v28n2.2022.p163-172>
- Jadmiko, M. W., Harsita, P. A., & Amam, A. (2024). Analisis internal dan eksternal pembangunan pabrik pupuk organik di Kabupaten Jember. *Mimbar Agribisnis*, 10(1), 508–516. <https://doi.org/10.25157/ma.v10i1.12140>
- Kahfi, M. A. N., Amam, A., Jadmiko, M. W., & Harsi. (2024). Profil peternakan domba sistem kemitraan dan faktor-faktor yang memengaruhi pendapatan peternak mitra. *Mimbar Agribisnis*, 10(2), 2455–2469. <https://doi.org/10.25157/ma.v10i2.14209>
- Kahfi, M. A. N., Amam, A., Rusdiana, S., & Nakhma'ussolikah, N. (2022). Pengaruh SDM peternak sapi perah terhadap pembangunan peternakan berkelanjutan. *Mimbar Agribisnis*, 8(2), 785–797. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/ma.v8i2.7328>
- Kuntadi, E. B., & Amam, A. (2024). Imports of Indonesian beef cattle: A study of cattle weight loss based on type of ship and type of cattle. *Advances in Animal and Veterinary Sciences*, 12(5), 928–933.
- Mak, A. H. N. & Chang, R. C. Y. (2019). The Driving and Restraining Forces on Environmental Strategy Adoption in The Hotel Industry: A Force Field Analysis Approach. *Journal of Tourism Management*, 73, 48-60. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.012>
- Malika, U. E., Tejasari, & Hani, E. S. (2012). Perumusan strategi peningkatan mutu teknik produksi ikan guramii (*Osphoronemus gouramy*) berdasarkan metode Force Field Analysis (FFA). *JSEP: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 6(1), 12-19. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JSEP/article/view/799>
- Pearce, J. A. & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. McGraw-Hill Education.
- Prihatin, K. W., & Amam, A. (2022). Respon Inseminasi Buatan (IB) dan Kawin Alami (KA) kambing perah persilangan Peranakan Etawah dan Senduro terhadap litter size, tipe kelahiran, dan rasio jenis kelamin anak per kelahiran. *Jurnal Peternakan*, 19(September), 116–122. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24014/jupet.v19i2.17061>
- Ramadana, C. B., Ribawanto, H., & Suwondo. (2006). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(6), 1068-1076.
- Ramadhan, B. K. B., Amam, A., Romadhona, S., & Rusdiana, S. (2022). Pengembangan usaha ternak sapi potong rakyat berbasis sumber daya. *Wahana Peternakan*, 6(2), 54–61. <https://doi.org/10.37090/jwputb.v6i2.552>
- Rifa'i, R., Amam, A., Surjowardojo, P., & Susilorini, T. E. (2021). Morfometri kambing Senduro plasma nutfah Kabupaten Lumajang, Provinsi Jawa Timur. *Buletin Plasma Nutfah*, 27(2), 133–140. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21082/blpn.v27n2.2021.p133-140>
- Rokhani, R., Amam, A., Jadmiko, M. W., & Yusantoro, D. (2023). Farmer empowerment in One Thousand Cattle Village Program: Reflection on Government Regulation Number 6 of 2023

- on sustainable livestock development. *Advances in Animal and Veterinary Sciences*, 11(11), 1790–1800. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.17582/journal.aavs/2023/11.11.1790.1800>
- Romadhon, R., Amam, A., Romadhona, S., & Rusdiana, S. (2022). The effect of human resources for beef cattle farmers on sustainable livestock development. *Majalah Ilmiah Peternakan*, 25(3), 147–153. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/MIP.2022.V25.i03.p05>
- Roy, V., Schoenherr, T., & Charan, P. (2020). Toward and Organizational Understanding of the Transformation needed for Sustainable Supply Chain Management: The Concept of Force-Field and Differential Efforts. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 26(3), <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2020.100612>.
- Rusdiana, S., Adiati, U., Hafid, A., Talib, C., & Amam, A. (2022). Manajemen strategis usaha peternakan melalui metode force field analysis dan rekomendasi kebijakan. *Jurnal Ilmu Dan Teknologi Peternakan Tropis*, 9(1), 264–272. <https://doi.org/10.33772/jitro.v9i1.18583>
- Rusdiana, S., Talib, C., Praharani, L., Herdiawan, I., & Amam, A. (2023). Financial feasibility of sheep business through improvement of farmer business scale. *AIP*, 100010(January), 1–6. <https://doi.org/doi.org/10.1063/5.0124013> © 2023 Author(s). 2583,
- Setyawan, H., & Amam, A. (2021). Pembangunan peternakan berkelanjutan dalam perspektif standar kompetensi lulusan Program Studi Peternakan di Indonesia. *Jurnal Ahli Muda Indonesia*, 2(1), 21–36. <https://doi.org/10.46510/jami.v2i1.56>
- Shobirin, A. N., Amam, A., Nakhma'ussolikhah, N., & Rusdiana, S. (2023). Sumber daya usaha ternak sapi perah rakyat. *Jurnal Ilmu Dan Industri Peternakan*, 9(2), 177–189. <https://doi.org/https://doi.org/10.24252/jiip.v9i2.25778>
- Siswanto, E. (2020). Penerapan teknik Force Fiel Analysis (FFA) dalam perencanaan program kesehatan. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 5(2), 39–44. <http://jurnalpjf.lan.go.id/index.php/jurnalkewidyaiswaraan/article/view/78>.
- Soejono, D., Soettriono, S., Zahrosa, D. B., Maharani, A. D., Prabowo, R. U., & Amam, A. (2024). Agribisnis jamur tiram dan strategi pengembangannya. *Mimbar Agribisnis*, 10(1), 475–486. <https://doi.org/10.25157/ma.v10i1.12099>
- Soejono, D., Zahroza, D. B., Maharani, A. D., & Amam, A. (2021). Performa Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kabupaten Lumajang. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 5(3), 935–949. <https://doi.org/https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.03.29>
- Soejono, D., Zahroza, D. B., Maharani, A. D., Baihaqi, Y., & Amam, A. (2021). Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Kabupaten Lumajang. *SEPA: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 18(1), 26–37. <https://doi.org/https://doi.org/10.20961/sepa.v18i1.44240>
- Soettriono, S., & Amam, A. (2020). The performance of institutional of dairy cattle farmers and their effects on financial, technological, and physical resources. *Jurnal Ilmu-Ilmu Peternakan*, 30(2), 128–137. <https://doi.org/10.21776/ub.jiip.2020.030.02.05>
- Soettriono, S., Soejono, D., Zahroza, D. B., Maharani, A. D., & Amam, A. (2019). Strategi pengembangan dan diversifikasi sapi potong di Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Dan Teknologi Peternakan Tropis*, 6(2), 138–145. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i2.5571>
- Supriono, A., Zahroza, D. B., Rosyadi, M. G., Soettriono, S., Sari, S., Muhlis, A., & Amam, A. (2023). Review Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomo 17 Tahun 2012 tentang Peningkatan Rendemen dan Hablur Tanaman Tebu. *Jurnal Pangan*, 32(3), 241–254. <https://doi.org/doi.org/10.33964/jp.v32i3.679>
- Suwandari, A., Puspaningrum, D., Soejono, D., Zahrosa, D. B., Maharani, A. D., & Prabowo, R. U. (2024). Agribisnis pengembangan plasma nutfah Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur (studi komoditas pisang mas kirana). *Mimbar Agribisnis*, 10(1), 487–497. <https://doi.org/10.25157/ma.v10i1.12101>
- Tahwin, M. & Kusumaningsih, N. (2018). Model peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah menggunakan The Dream House Model (Studi Kasus Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang). *Buletin Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 75–89. <http://dx.doi.org/10.47686/bbm.v4i1.152>.

- Terunanegara, I. P., Agusdin, & Suparman, L. (2017). Analisis kebutuhan pengembangan sumber daya manusia setelah penerapan SMM ISO 9001: 2008 di Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Mataram. *JMM: Jurnal Magister Manajemen*, 6(4), 1-14. <http://dx.doi.org/10.29303/jmm.v6i4.202>.
- Thomas, J. (1985). Force Field Analysis: A new way to evaluate your strategy. *Long Range Planning*, 18(6), 54-59. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(85\)90064-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(85)90064-0).
- Toves, P. R., Graf, L., & Gould, D. A. (2016). Innovative Use of Force Field Analysis: Factors Influencing Technology-Enabled Change. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 85-102.
- Triansyah, F. A., Suryaningrum, D. A., Trihudyatmanto, M., Mulya, N. P., Gultom, A. W., Sismar, A., Munzir, M., Saleh, E. R., Rachmadana, S. L., Pahmi, P., Amam, A., & Sabaria, S. (2023). *Studi Kelayakan Bisnis*. Edupedia Publisher.
- Widiyanto, D. N., Amam, A., Jadmiko, M. W., & Harsita, P. A. (2024). Peternakan domba dengan sistem kemitraan inti plasma. *Mimbar Agribisnis*, 10(2), 2365–2374. <https://doi.org/10.25157/ma.v10i2.14184>
- Widodo, N., Muhammad, S. T., Amam, A., & Harsita, P. A. (2024). Perbedaan performa produksi kelinci lokal yang diberi feed additive tepung daun pepaya. *Jurnal Peternakan Lahan Kering*, 7(2), 30–39.
- Winarto, A. A., Amam, A., Jadmiko, M. W., & Harsita, P. A. (2024). Analisis rantai pasok dan efisiensi pemasaran ternak domba penggemukan di Peternakan Raja Domba Indonesia. *Mimbar Agribisnis*, 10(2), 2339–2348. <https://doi.org/10.25157/ma.v10i2.14175>
- Yaqin, M. H., Amam, A., Rusdiana, S., & Huda, A. S. (2022). Pengaruh aspek kerentanan usaha peternakan domba terhadap pembangunan peternakan berkelanjutan. *Mimbar Agribisnis*, 8(1), 396–406. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/ma.v8i1.6829>
- Yulianto, R., Amam, A., Harsita, P. A., & Jadmiko, M. W. (2020). Selected dominance plant species for increasing availability production of cattle feed. *E3S Web of Conferences*, 03001(142), 0–3. <https://doi.org/https://doi.org/10.1051/e3sconf/202014203001>
- Zahrosa, D. B., Setiyono, S., Slameto, S., Prihatin, J., Maharani, A. D., & Amam, A. (2023). Natural silk development strategy in East Java Province. *Jurnal Ilmu Ilmu Peternakan*, 33(3), 403–412. <https://doi.org/10.21776/ub.jiip.2023.033.03.10>
- Zahrosa, D. B., Soetrisono, S., Soejono, D., Maharani, A. D., Baihaqi, Y., & Amam, A. (2020). Region and forecasting of banana commodity in Seroja Agropolitan Area Lumajang. *Journal of Physics: Conference Series*, 1465(1), 1–8. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1465/1/012001>