

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUMDES
TUNAS HARAPAN DESA UJUNG TANJUNG
KECAMATAN LEBONG SAKTI
KABUPATEN LEBONG**



SKRIPSI

OLEH

PUTRA KURNIAWAN UTAMA
NPM. 19040002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DEHASEN
BENGKULU**

2023

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUMDES
TUNAS HARAPAN DESA UJUNG TANJUNG
KECAMATAN LEBONG SAKTI
KABUPATEN LEBONG**



SKRIPSI

**Diajukan Guna Melengkapi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu**

OLEH

**PUTRA KURNIAWAN UTAMA
NPM. 19040002**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DEHASEN
BENGKULU
2023**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUMDES
TUNAS HARAPAN DESA UJUNG TANJUNG
KECAMATAN LEBONG SAKTI
KABUPATEN LEBONG**

SKRIPSI

OLEH

**PUTRA KURNIAWAN UTAMA
NPM. 19040002**

*Telah Disetujui dan Disahkan
Oleh Dosen Pembimbing*

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

SITI HANILA, S.E., M.M.
NIDN. 0205037501

YUN FITRIANO, S.E., M.Ak
NIDN. 0229068501

Bengkulu, 12 Juni 2023

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu

Dr. E. AHMAD SOLEH, S.E., M.Si
NIDN. 0201128101

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUMDES
TUNAS HARAPAN DESA UJUNG TANJUNG
KECAMATAN LEBONG SAKTI
KABUPATEN LEBONG**

SKRIPSI

OLEH

PUTRA KURNIAWAN UTAMA
NPM. 19040002

*Telah Dipertahankan Didepan Dewan Penguji
Pada Tanggal 12 Juni 2023
Dan Dinyatakan LULUS*

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua

Sekretaris

SITI HANILA, S.E., M.M.
NIDN. 0205037501

YUN FITRIANO, S.E., M.Ak
NIDN. 0229068501

Anggota

Anggota

NERI SUSANTI, S.E., M.Si
NIDN. 0210017401

YUDI IRAWAN ABI, S.E., M.M
NIDN. 0208018903

Bengkulu, 12 Juni 2023

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu

Dr. SUWARNI, S.Kom., M.M
NIDN. 0211047001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kita telah selesai dari satu urusan ataupun kewajiban kejarlah dengan sungguh-sungguh kewajiban yang akan datang, dan hanya kepada Allah kita berharap kemudahan.

Berangkat dengan penuh keyakinan berjalan dengan penuh keiklasan dan istiqomah dalam menghadapi cobaan. Bagiku keberhasilan bukanlah dinilai dari hasilnya tetapi dilihat dari proses dan kerja kerasnya. Maka daripada itu keberhasilan tidak mempunyai nilai yang berarti jika kita tidak melangkah dan memulai hal-hal yang baru.

PERSEMBAHAN

- *Sujud syukur ku persembahkan kepada ALLAH yang maha kuasa, berkat dan rahmat detak jantung, denyut nadi, nafas dan putaran rodah kehidupan yang diberikannya hingga saat ini saya dapat mempersembahkan SKRIPSI ini kepada orang-orang yang kusayang.*
- *Istriku (Santi Febriana, SH) yang tercinta dan selalu memberikan dukungan agar aku berhasil*
- *Anakku tersayang (Muhammad Fajar Kurniawan, Praga Kurniawan) yang menjadikan motivasiku dalam mengejar impian*
- *Kepada kedua orang tuaku Ayah (Amintusaini (alm)) dan Ibu (Rosnawati) Yang tak pernah lelah membesarkan ku dengan penuh kasih sayang, serta memberi dukungan, kesabaran, keiklasan, perjuangan, motivasi dan pengorbanan dalam hidup ini.*
- *Kepada saudaraku tercinta yang telah banyak memberikan dukungan dan arahan kepadaku*
- *Dosenku sekalian yang telah memberi bimbingan serta arahan atas selesainya skripsi ini.*
- *Almamaterku.*

**BUMDES BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY TUNAS HARAPAN
UJUNG TANJUNG VILLAGE, LEBONG SAKTI DISTRICT
LEBONG DISTRICT**

By:
Putra Kurniawan Utama¹⁾
Siti Hanila and Yun Fitriano²⁾

ABSTRACT

The aim of the study was to determine the business development strategy for BUMDes Tunas Harapan, Ujung Tanjung Village, Lebong Sakti District, Lebong Regency. The sample in this study was 56 people, namely 6 BUMDes business managers and 50 residents of Ujung Tanjung Village, Lebong Sakti District, Lebong Regency.).

The result of the sum of the strengths possessed is 22.350 while the weaknesses are 11.60, then the internal factor quadrant is $22.350 - 11.60 = 10.75$ meaning the ability of BUMDes Tunas Harapan Ujung Tanjung Village, Lebong Sakti District, Lebong Regency in utilizing the strengths and minimizing the weaknesses that exist internally. The opportunities that this strategy has are 20.05 and the threats are 11.59. Then the external factor quadrant is $20.05 - 11.59 = 8.46$, meaning the high ability of BUMDes Tunas Harapan Ujung Tanjung Village, Lebong Sakti District, Lebong Regency in taking advantage of opportunities and overcoming threats faced by BUMDes in business development . The BUMDes Tunas Harapan strategy for Ujung Tanjung Village, Lebong Sakti District, Lebong Regency supports an aggressive strategy, or SO strategy in the SWOT matrix, namely optimizing performance by developing technology and utilizing village potential by establishing new business fields.

Keywords: Business Development Strategy, Strength, Weakness, Opportunity and Threat

1) Student

2) Supervisors

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUMDES TUNAS HARAPAN
DESA UJUNG TANJUNG KECAMATAN LEBONG SAKTI
KABUPATEN LEBONG**

Oleh :

*Putra Kurniawan Utama¹⁾
Siti Hanila dan Yun Fitriano²⁾*

RINGKASAN

Strategi pengembangan organisasi perlu di lihat dalam BUMDes sehingga apa yang menjadi tujuan pembentukan BUMDes dapat tercapai. Strategi tidak lepas dengan bagaimana perencanaan itu dapat terealisasikan dengan baik sehingga, apa yang menjadi visi misi organisasi dapat tercapai. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong

Sampel pada penelitian ini sebanyak 56 orang yaitu 6 orang pengelola usaha BUMDes dan penduduk Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong sebanyak 50 orang Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT yang terdiri dari Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) dan Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS).

Hasil dari penjumlahan kekuatan yang dimiliki adalah 22,350 sedangkan kelemahan adalah 11,60, maka kuadran internal faktor yaitu $22,350 - 11,60 = 10,75$ artinya kemampuan dari BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan yang terdapat pada internal. Peluang yang dimiliki dari strategi tersebut sebesar 20,05 dan ancaman sebesar 11,59. Maka kuadran eksternal faktor yaitu $20,05 - 11,59 = 8,46$, artinya kemampuan yang tinggi dari BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong dalam memanfaatkan peluang-peluang dan mengatasi ancaman-ancaman yang dihadapi oleh BUMDes dalam pengembangan usaha. Strategi BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong mendukung strategi agresif, atau strategi SO pada matriks SWOT yaitu Optimalisasi kinerja dengan pengembangan teknologi dan Memanfaatkan potensi Desa dengan membentuk bidang usaha baru.

Kata Kunci : Strategi Pengembangan Usaha, *Strenght, Weakness, Opportunity dan Threat*

- 1) Calon Sarjana Ekonomi (manajemen)
- 2) Dosen Pembimbing

KATA PENGANTAR

Bismillahirromanirrohim

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan taufik hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Strategi Pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong”

Didalam penulisan skripsi ini peneliti banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik bimbingan, saran-saran dan masukan moral maupun materil. Terhadap pihak-pihak yang telah memberi bantuan, penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya terutama kepada yang terhormat:

1. Ibu Dr. Suwarni, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu.
2. Bapak Dr. E. Ahmad Soleh, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu.
3. Ibu Siti Hanila, S.E., M.M, selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan petunjuk dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Yun Fitriano, S.E.,M.Ak., selaku Pembimbing Pendamping yang telah membimbing penulis dalam menulis skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu.
6. Seluruh Staf Karyawan/ti pada Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu atas bantuanya.
7. Rekan-rekan seperjuangan di Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih

banyak terdapat kekurangan dan kelemahan, untuk itu penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dengan senang hati demi kesempurnaan nilai-nilai skripsi ini dan untuk menulis skripsi ini selanjutnya.

Akhir kata penulis berhadap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, serta dapat menambah ilmu pengetahuan bagi pembacanya.

Aamiin, aamiin yarobbal ‘alamin.

Bengkulu, Juni 2023

Penulis



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DEHASEN BENGKULU**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

**Strategi Pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung
Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : PUTRA KURNIAWAN UTAMA
NPM : 16040133
Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Selama melakukan penelitian dan pembuatan skripsi saya tidak melakukan tindak pelanggaran etika akademik dalam bentuk apapun seperti penjiplakan, pembuatan skripsi oleh orang lain, atau pelanggaran lain yang bertentangan dengan etika akademik yang dijunjung tinggi Universitas Dehasen Bengkulu. Atau dengan kata lain, skripsi yang saya buat merupakan karya ilmiah saya sebagai penulis, bukan karya jiplakan atau karya orang lain.
2. Apabila skripsi saya terbukti ketidakasliannya, maka saya siap menerima sanksi sebagaimana aturan yang berlaku di Universitas Dehasen Bengkulu.
3. Apabila kelak di kemudian hari, setelah saya lulus dari Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu ditemukan bukti meyakinkan bahwa skripsi ini adalah karya jiplakan atau karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang ditetapkan Universitas Dehasen Bengkulu.

Bengkulu, Juni 2023
Yang Menyatakan

PUTRA KURNIAWAN UTAMA

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN JUDUL LENGKAP | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | v |
| ABSTRACT | vi |
| RINGKASAN | vii |
| KATA PENGANTAR..... | ix |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | xi |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 5 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 5 |
| 1.5 Batasan Masalah..... | 6 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | |
| 2.1 Landasan Teori..... | 7 |
| 2.1.1. Strategi Pemasaran | 7 |
| 2.1.2 Implementasi Strategi | 10 |
| 2.1.3. Analisis SWOT | 12 |
| 2.1.4 Matriks SWOT | 17 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 20 |
| 2.3 Kerangka Analisis..... | 22 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Jenis Penelitian..... | 23 |
| 3.2 Definisi Operasional..... | 23 |

| | | |
|---------------|--|----|
| 3.3 | Metode Pengambilan Sampel..... | 24 |
| 3.4 | Metode Pengumpulan Data | 25 |
| 3.5 | Metode Analisis | 26 |
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 | Hasil Penelitian | 31 |
| 4.1.1 | Sejarah Singkat BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong | 31 |
| 4.1.2 | Struktur Organisasi BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong | 33 |
| 4.1.3 | Karakteristik Responden..... | 34 |
| 4.1.4 | Faktor Internal (IFAS) | 37 |
| 4.1.5 | Faktor Eksternal (EFAS) | 41 |
| 4.1.6 | Diagram Analisis SWOT | 45 |
| 4.1.7 | Matrik SWOT | 47 |
| 4.2 | Pembahasan | 49 |
| BAB V | PENUTUP | |
| 5.1 | Kesimpulan | 58 |
| 5.1 | Saran..... | 59 |
| | DAFTAR PUSTAKA | |
| | LAMPIRAN | |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 1. Proses Keputusan Pembelian | 20 |
| Gambar 2. Kerangka Analisis | 28 |
| Gambar 4. Diagram Analisis SWOT | 34 |
| Gambar 5. Struktur Organisasi..... | 38 |
| Gambar 6. Diagram Cartesius Hasil Analisis SWOT | 46 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 1. Skema Matrix SWOT | 19 |
| Tabel 2. Tabel EFAS | 19 |
| Tabel 3. Tabel IFAS | 30 |
| Tabel 4. Sampel Penelitian | 25 |
| Tabel 5. Skala Likert | 26 |
| Tabel 6. Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman | 29 |
| Tabel 7. Hasil Perhitungan IFAS dan EFAS | 30 |
| Tabel 7 Karakteristik Data Responden Internal Berdasarkan Jenis Kelamin | 34 |
| Tabel 8 Karakteristik Data Responden Internal Berdasarkan Usia | 35 |
| Tabel 8 Karakteristik Data Responden Internal Berdasarkan Pendidikan... | 35 |
| Tabel 9. Karakteristik Data Responden Eksternal Berdasarkan Jenis Kelamin | 36 |
| Tabel 10. Karakteristik Data Responden Eksternal Berdasarkan Usia..... | 36 |
| Tabel 11. Alternatif Jawaban Responden Terhadap IFAS dan EFAS | 37 |
| Tabel 12. Kekuatan (<i>Strenghts</i>)..... | 39 |
| Tabel 13. Kelemahan (<i>Weaknesess</i>)..... | 40 |
| Tabel 14. Peluang (<i>Opportunities</i>)..... | 42 |
| Tabel 15 Ancaman (<i>Threats</i>)..... | 44 |
| Tabel 16. Perhitungan IFAS dan EFAS..... | 45 |
| Tabel 17. Analisis Matrik SWOT Pengembangan BUMDes | 48 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Kekuatan
- Lampiran 3. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Kelemahan
- Lampiran 4. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Peluang
- Lampiran 5. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Ancaman
- Lampiran 6. Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Faktor Internal
- Lampiran 7. Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Faktor Eksternal
- Lampiran 8. Perhitungan Bobot Untuk Faktor Kekuatan
- Lampiran 9. Perhitungan Bobot Untuk Faktor Kelemahan
- Lampiran 10. Perhitungan Bobot Untuk Faktor Peluang
- Lampiran 11. Perhitungan Bobot Untuk Faktor Ancaman

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Desa merupakan satuan wilayah terkecil pada pemerintahan negara Indonesia. Adanya Desa di harapkan mampu menjadi ujung tombak negara dalam mengembangkan perekonomian negara secara mandiri, pengembangan desa sudah lama di lakukan akan tetapi masih banyak permasalahan yang belum terselesaikan secara seksama. Program – program yang di berikan oleh pemerintah pusat untuk di jalankan oleh desa menjadi banyak kendala (Simamora, 2017:4).

Terdapat banyak faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya programprogram yang telah diberikan pemerintah pusat. Salah satunya yang paling sering ditemukan adalah intervensi pemerintah pusat yang sangat besar kepada masyarakat, sehingga dapat menghambat daya kreativitas dan inovasi bagi masyarakat desa dalam mengelola dan menjalankan roda ekonomi mandiri di pedesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi yang ada di desa tidak terlaksana secara efektif sehingga berdampak kepada ketergantungan terhadap bantuan yang diberikan oleh pemerintah sehingga memutuskan semangat kemandirian dan kreatifitas dalam membangun perekonomian pedesaan (Kotler:2014:88).

Bentuk lembaga ekonomi yang di maksud adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes adalah badan usaha yang seutuhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui ikut sertaan secara langsung yang

bersumber dari kekayaan Desa yang terpisah sehingga dapat mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya demi kesejahteraan masyarakat di Desa (Pasal 1 angka 6 UU No. 6/2014 tentang Desa). BUMDes di harapkan mampu menjadi ujung tombak perekonomian desa yang dikelola langsung oleh masyarakat desa. Substansi dan filosofi BUMDes harus maknai dengan semangat sesama dan *self help* sebagai upaya memperkuat aspek ekonomi pemerintahan desa (Hurriyati, 2015:64).

Pada tahap ini, BUMDes akan bergerak sejalan dengan upaya meningkatkan sumber pendapatan asli desa, mendorong kegiatan ekonomi masyarakat yang ada sehingga, BUMDes sebagai institusi yang dapat menaungi aspek tersebut. Upaya ini juga penting dalam rangka mengurangi peran *free-rider* yang seringkali mark up harga dalam kegiatan ekonomi masyarakat melalui praktek rentenier (Nurcholis, 2015:87).

Menurut Tama dan Yanuardi (2016: 1), pembentukan BUMDes dilakukan untuk membangun desa melalui program pemberdayaan masyarakat desa untuk meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha desa, membangun dan memperkuat lembaga yang mendukung pola produksi dan pemasaran, ketersediaan sarana dan fasilitas yang memadai untuk mendukung ekonomi pedesaan, serta meningkatkan sumber daya alam sebagai awal dari pertumbuhan ekonomi pedesaan. Sesuai dengan pendapat tersebut BUMDes di harapkan mampu meningkatkan potensi desa secara menyeluruh dan dapat di rasakan langsung oleh masyarakat desa dengan adanya BUMDes.

Masyarakat dapat menjadikan BUMDes sebagai penyaluran aspirasi

kebutuhan masyarakat, tempat sumber daya manusia setempat untuk pengembangan potensi desa, dan penggunaan modal dari dana desa untuk di kelola secara maksimal untuk pengembangan perekonomian masyarakat desa. BUMDes sebagai suatu perusahaan milik desa yang bertujuan meningkatkan perekonomian masyarakat desa perlu adanya perencanaan yang matang tentang apa yang harus di lakukan untuk mencapai tujuan dari pembentukan BUMDes. Selaras dengan itu maka, perlu adanya strategi dalam pengembangan BUMDes sehingga tidak adanya program yang tidak relevan dengan kebutuhan masyarakat desa.

Strategi dalam suatu organisasi adalah tindakan-tindakan dan pendekatan-pendekatan organisasi yang diterapkan oleh pihak pimpinan guna mencapai kinerja keorganisasian yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini secara khas strategi merupakan sebuah hasil campuran yang terdiri dari tindakan-tindakan yang dilakukan secara sadar dan yang ditujukan pada sasaran-sasaran yang di tentukan serta tindakan-tindakan yang diperlukan guna menghadapi perkembangan-perkembangan yang tidak dibayangkan sebelumnya, dan area tekanan-tekanan yang bersifat kompetitif yang dilancarkan. (Strickland, 2016: 106).

Sehubung dengan pendapat di atas maka strategi pengembangan organisasi perlu di lihat dalam BUMDes sehingga apa yang menjadi tujuan pembentukan BUMDes dapat tercapai. Strategi tidak lepas dengan bagaimana perencanaan itu dapat terealisasikan dengan baik sehingga, apa yang menjadi visi misi organisasi dapat tercapai.

BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong merupakan salah satu BUMDes yang ada di Kabupaten Lebong. Tak lepas dari pengaruh pemimpin desa dalam memberikan arah tujuan BUMDes yang di nilai belum sesuai dengan tujuan di bentuknya BUMDes. Perlu adanya sinergitas dengan apa yang menjadi tujuan di bentuknya BUMDes dengan arahan yang di berikan oleh pemimpin desa. BUMDes Tunas Harapan merupakan lembaga desa yang perkembangannya sulit diprediksi, menurut pengamatan ketika eksplorasi, perkembangannya terlihat kurang peningkatan dilihat dari sarana dan prasarana yang tidak terurus, pengurus BUMDes Tunas Harapan yang kurang aktif, dan juga alokasi dana yang masih belum maksimal penggunaannya dilihat dari modal yang dipakai lebih diperentungkan untuk usaha simpan pinjam saja. Dengan keadaan seperti itu maka masalah yang dihadapi pun semakin variatif sehingga perlu rancangan strategis dalam pengembangan organisasi agar tetap eksis dan mampu bersaing dengan organisasi niaga ataupun BUMDes di desa lain.

Peningkatan kualitas yang diperlukan dalam Bumdes Tunas Harapan sangatlah penting, dikarenakan kondisi lingkungan pedesaan yang diharuskan mandiri dan berdaya guna dalam beraktivitas agar mampu bersaing dengan desa lainnya. Program-program yang dilaksanakan oleh Bumdes Tunas Harapan seperti program simp dan lain-lain belum memberikan dampak yang signifikan kepada BUMDes sendiri maupun masyarakat, dilihat dari banyaknya program yang dilaksanakan hanya beberapa yang memberikan dampak besar kepada BUMDes Tunas Harapan yaitu usaha simpan pinjam.

Implikasi kepada masyarakat pun masih belum memberikan dampak yang tepat dilihat dari antusias masyarakat Desa Ujung Tanjung..

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis tertarik untuk mengadakan sebuah penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah: Bagaimana strategi pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong ?

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan permasalahan yang sudah ditetapkan maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong .

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen pemasaran dalam menentukan strategi pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong.

2. Bagi Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil temuan dalam proses pengembangan BUMDes, sehingga dalam pengembangan berikutnya dapat dijadikan referensi agar BUMDes dapat lebih optimal dalam penerapan strategi dalam melaksanakan program usahanya yang di jalankan.

3. Bagi Peneliti Lain

Dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya jika melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama.

1.5 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari tujuan dilakukan penelitian, maka peneliti membatasi permasalahan hanya pada strategi pengembangan Usaha BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong. Strategi pengembangan akan dilakukan menggunakan teori yang disampaikan oleh David (2018:396) yaitu segmentasi pasar dan *positioning* produk selanjutnya akan di analisis menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Opportunities, Weaknesses, Threats*) menurut Rangkuti (2013:2).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Strategi Pemasaran

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Menurut Rangkuti (2013:3), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya". Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan".

Menurut Assauri (2015:78) strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Salah satu dari aspek penting dari lingkungan pemasaran adalah pesaing, karena apa yang mereka lakukan akan sangat mempengaruhi perilaku kita sebagai suatu perusahaan. Karena apa yang mereka lakukan akan sangat mempengaruhi kita sebagai suatu perusahaan.

Strategi menjelaskan arah yang akan dituju perusahaan dan

menuntun pengalokasian sumber daya dan upaya. Dari sudut pandang lain, strategi menjelaskan dimana bisnis kita berada dan dimana bisnis kita akan berada. Strategi memberikan keputusan dan arahan sehubungan dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, pemosisian, elemen bauran pemasaran, dan pengeluaran.

Menurut Chandra (2013:88), Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktifitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Apa yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam faktor-faktor seperti pangsa pasar dan volume adalah suatu sasaran pemasaran. Bagaimana perusahaan ingin mencapai sasarannya tersebut adalah strategi. Strategi tidak akan menjabarkan rencana dan taktik yang diperlukan. Strategi adalah jalur menuju pencapaian sasaran tertentu dan menjelaskan bagaimana sasaran dapat dicapai. Strategi pemasaran mencerminkan pemikiran terbaik perusahaan tentang bagaimana perusahaan dapat menerapkan keahlian dan sumber dayanya pada pasar yang paling menguntungkan. Dengan demikian, cakupan strategi adalah luas. Rencana yang diturunkan dari suatu strategi akan menjabarkan tindakan dan waktu pelaksanaan serta berisikan kontribusi apa yang diharapkan dari setiap departemen dalam perusahaan.

Perumusan strategi pemasaran adalah bagian dan keseluruhan proses pemasaran yang paling penting dan sulit. Kegiatan tersebut akan menetapkan batas keberhasilan perusahaan. Pada saat dikomunikasikan kepada semua tingkatan manajemen, strategi pemasaran menjelaskan kekuatan yang harus dibangun dan kelemahan yang harus diperbaiki, dan bagaimana cara melakukannya. Strategi pemasaran memungkinkan keputusan operasional membawa perusahaan pada keselarasan dengan pola peluang pasar yang berkembang yang oleh analisis sebelumnya dibuktikan memiliki kemungkinan keberhasilan terbesar.

Dalam Strategi Generik Porter, *Michael Porter* mengajukan tiga strategi generik yang memberikan titik awal yang baik untuk berpikir secara strategis, yaitu (Kotler 2014:56):

a. Kepemimpinan biaya secara keseluruhan.

Perusahaan yang mengejar strategi ini bekerja keras untuk mencapai biaya produksi dan distribusi terendah sehingga mereka dapat menetapkan harga yang lebih murah dibandingkan pesaing mereka dan memenangkan pangsa pasar yang besar. Mereka tidak terlalu memerlukan keahlian dalam pemasaran. Kelemahan strategi ini adalah bahwa perusahaan lain biasanya akan bersaing dengan biaya yang tetap rendah dan hal ini merugikan perusahaan yang

menggantungkan semua masa depannya pada biaya.

b. Strategi Diferensiasi

Bisnis yang berkonsentrasi pada kinerja unggul yang dicapai dengan cara unik dalam wilayah manfaat pelanggan penting yang dihargai oleh sebagian besar pasar. Jadi, perusahaan yang mencari kepemimpinan kualitas, misalnya, harus membuat produk dengan komponen terbaik, menempatkan produknya dengan tepat, memeriksa produknya dengan seksama, dan mengomunikasikan kualitas produknya dengan efektif.

c. Strategi Fokus

Bisnis berfokus pada satu atau lebih segmen pasar yang lebih sempit. Perusahaan mengetahui segmen ini dengan akrab dan mengejar kepemimpinan biaya maupun diferensiasi di dalam segmen sasaran.

2.1.2 Implementasi Strategi

Strategi tidak akan bisa diterapkan dengan sukses dalam organisasi yang tidak bisa memasarkan barang dan jasanya dengan baik, dalam perusahaan yang tidak mampu mengumpulkan modal kerja yang dibutuhkan, pada perusahaan yang memproduksi produk dengan teknologi yang inferior, atau dalam perusahaan yang memiliki sistem informasi manajemen yang lemah. Implementasi strategi berpengaruh secara langsung terhadap kehidupan manajer pabrik,

manajer divisi-divisi, manajer departemen-departemen, manajer penjualan, manajer produk, manajer proyek, manajer personalia, manajer staff, supervisor dan seluruh karyawan. Pada situasi tertentu, seorang individu mungkin sama sekali tidak terlibat langsung dalam proses perumusan strategi dan mungkin tidak menghargainya, memahami, atau bahkan menerima pekerjaan dan pemikiran yang berasal dari perumusan strategi tersebut. Bahkan mungkin juga terjadi penolakan di bagian tertentu. Dua variabel yang penting dan sentral bagi implementasi strategi: segmentasi pasar dan *positioning* produk. Segmentasi pasar dan *positioning* produk menjadi kontribusi pemasaran paling penting pada manajemen strategis (David 2018:396).

a. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar (*market segmentation*) secara luas digunakan untuk menerapkan strategi, khususnya bagi perusahaan kecil dan spesialis. Segmentasi pasar dapat diartikan sebagai pembagian pasar ke dalam kelompok konsumen tergantung dari kebutuhan dan kebiasaan membeli.

Segmentasi pasar adalah variabel yang penting dalam implementasi strategi karena setidaknya tiga alasan utama. Pertama, strategi seperti pengembangan pasar, pengembangan produk, penetrasi pasar, dan diversifikasi membutuhkan

peningkatan penjualan melalui adanya pasar dan produk baru. Untuk menerapkan strategi-strategi ini dengan sukses, dibutuhkan pendekatan segmentasi pasar yang baru atau yang telah diperbaiki. Kedua, segmentasi pasar memungkinkan perusahaan untuk beroperasi dengan sumber daya yang tidak terbatas karena produksi massal, distribusi massal, dan iklan massal tidak diperlukan. Segmentasi pasar memungkinkan perusahaan kecil untuk bersaing lebih baik dengan perusahaan besar dengan memaksimalkan laba per unit dan perjualan per segmen. Terakhir, keputusan segmentasi pasar secara langsung mempengaruhi variabel bauran pemasaran: produk, distribusi, promosi, dan harga.

b. *Positioning* produk

Setelah pemasar menetapkan segmentasi sehingga perusahaan dapat membidik kelompok konsumen tertentu, langkah selanjutnya adalah menemukan ekspektasi dan keinginan konsumen. Ini membutuhkan analisis dan riset. Kesalahan yang fatal adalah mengasumsikan perusahaan tahu benar apa keinginan dan ekspektasi konsumen. Banyak perusahaan yang berhasil karena bisa memperkecil kesenjangan antara apa yang dilihat konsumen dengan apa yang dipikirkan oleh produsen dari suatu pelayanan yang baik. Apa yang diyakini konsumen sebagai

pelayanan yang baik seharusnya lebih penting ketimbang apa yang diinginkan oleh produsen.

2.1.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2013:18).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut analisis situasi yaitu model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.

Telah diketahui pula secara luas bahwa SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strength* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman). Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, termasuk satuan bisnis tertentu, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan. Jika dikatakan

bahwa analisis "SWOT" merupakan instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan biasanya upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif untuk membuahkan hasil yang diharapkan.

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam persaingan. Untuk membuat/menentukan tujuan, sasaran dan strategi-strategi yang akan diambil, diperlukan suatu analisa mendalam serta menyeluruh mengenai lingkungan dimana perusahaan berada. Lingkungan tersebut dapat di bagi dua yaitu (Rangkuti, 2013:47):

1. Lingkungan Eksternal (Lingkungan luar perusahaan)
2. Lingkungan Internal (Lingkungan dalam perusahaan)

Lingkungan Eksternal adalah suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut.

Unit bisnis harus mengamati kekuatan lingkungan makro

yang utama dan faktor lingkungan mikro yang signifikan yang mempengaruhi kemampuannya dalam menghasilkan laba. Unit bisnis harus menetapkan sistem intelijen pemasaran untuk menelusuri trend dan perkembangan penting serta semua peluang dan ancaman yang berhubungan dengannya. Pemasaran yang baik adalah seni menemukan, mengembangkan dan menghasilkan laba dari peluang-peluang ini. Peluang pemasaran adalah wilayah kebutuhan dan minat pembeli, dimana perusahaan mempunyai probabilitas tinggi untuk memuaskan kebutuhan tersebut dengan menguntungkan (Kotler, 2009:51).

Sedangkan **lingkungan internal** yaitu kemampuan menemukan peluang yang menarik dan kemampuan memanfaatkan peluang tersebut. Setiap bisnis harus mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internalnya (Kotler, 2009:55).

Yang merupakan landasan pertama dalam analisis SWOT dengan mengidentifikasi *Opportunities* (Peluang) dan *Threats* (Ancaman) (Rangkuti, 2013:21):

1. *Opportunities* (Peluang)

Merupakan situasi utama yang mendukung didalam lingkungan perusahaan, dan *Opportunities* berasal dari satu sumber. Yang dapat memberikan gambaran mengenai *Opportunities* adalah identifikasi segmen pasar sebelumnya, perubahan atau keadaan

yang teratur, perubahan teknologi dan perbaikan hubungan dengan pembeli atau penjual.

2. *Threats* (Ancaman)

Merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan.

Memahami pokok-pokok peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan akan sangat membantu para manager mengidentifikasi pilihan yang realistis dari antar strategi yang tersedia. Landasan kedua dalam analisis SWOT dengan mengidentifikasi *Strengths* (Kekuatan) dan *Weaknesses* (Kelemahan):

3. *Strengths* (Kekuatan)

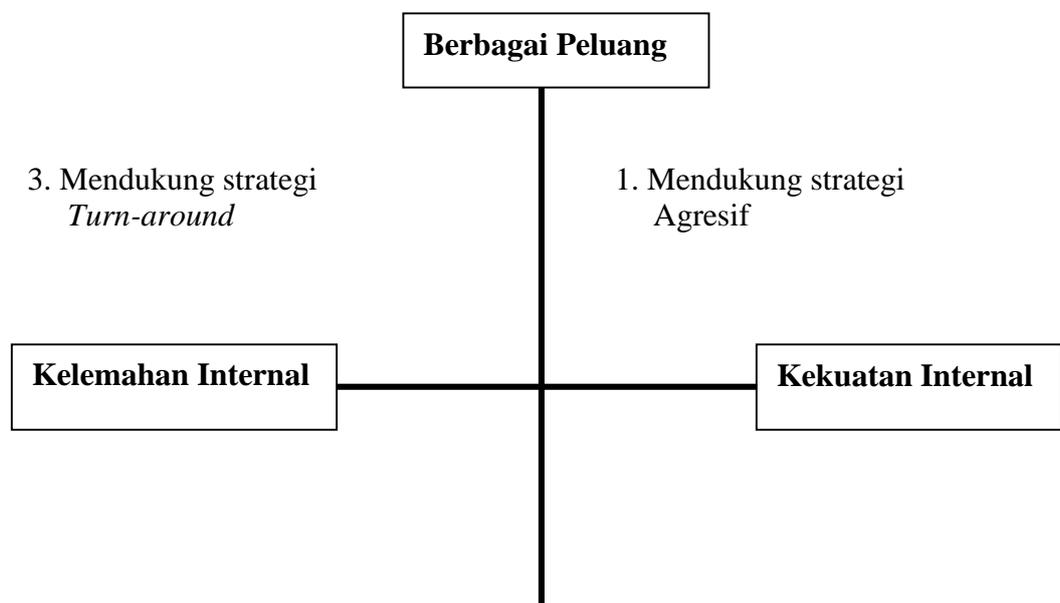
Yang dimaksud dengan kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan - termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan

kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

4. *Weaknesses* (Kelemahan)

Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

Gambar 1. Skema Proses Analisis SWOT



4. Mendukung Strategi
Defensif

2. Mendukung Strategi
Diversifikasi

| |
|-------------------------|
| Berbagai Ancaman |
|-------------------------|

(Sumber : Rangkuti, 2013:20)

2.1.4 Matriks SWOT

a. Matriks SWOT

Menurut Rangkuti (2013:24), alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal (EFAS) yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal (IFAS) yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi.

Cara membuat matriks SWOT adalah dengan menggunakan faktor-faktor strategis eksternal maupun internal sebagaimana telah dijelaskan dalam tabel EFAS dan IFAS, yaitu dengan mentransfer peluang dan ancaman dari tabel EFAS serta mentransfer kekuatan dan kelemahan dari tabel IFAS kedalam sel yang sesuai dalam matriks SWOT (seperti yang tertera pada Tabel 1). Kemudian dengan membandingkan faktor-faktor strategis tersebut selalu diberikan empat set kemungkinan alternatif strategi

(SO, ST, WO, WT):

- a. Strategis SO : strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategis ST : strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategis WO : strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategis WT : strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensif* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 1. Skema Matrix SWOT

| | | |
|--|--|--|
| IFAS | <i>Strength (S)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal | <i>Weakness (W)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal |
| EFAS | Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| <i>Opportunity (O)</i> Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal | | |

| | | |
|---|---|--|
| Threats (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal | Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. |
|---|---|--|

(Sumber: Rangkuti, 2013:31)

b. Penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Menurut Rangkuti (2013:24), sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, terlebih dahulu kita perlu mengetahui faktor strategi eksternal (EFAS). Contoh EFAS berada pada Tabel 2.

Tabel 2. Tabel EFAS

| Faktor Strategi Eksternal | Bobot | Rating | Bobot X Rating |
|---------------------------|-------|--------|----------------|
| Peluang | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| Total Peluang | | | |
| Ancaman | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| Total Ancaman | | | |
| Total EFAS | | | |

(Sumber: Rangkuti, 2013:26)

c. Penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS)

Menurut Rangkuti (2013:26), setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* perusahaan. Contoh IFAS seperti pada Tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Tabel IFAS

| Faktor Strategi | Bobot | Rating | Bobot X Rating |
|-----------------|-------|--------|----------------|
|-----------------|-------|--------|----------------|

| | | | |
|-----------------|--|--|--|
| Eksternal | | | |
| Kekuatan | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| Total Kekuatan | | | |
| Kelemahan | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| Total Kelemahan | | | |
| Total IFAS | | | |

(Sumber: Rangkuti, 2013:27)

2.2 Penelitian Terdahulu

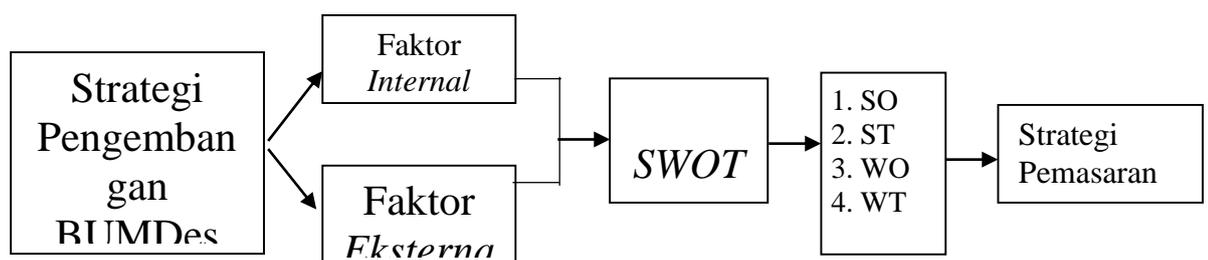
1. Efendi (2019) dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. Berdasarkan analisis SWOT hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa : 1) Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa oleh Pemerintah Desa Rajadesa belum dilaksanakan 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.

2. Iyan (2020) dengan judul Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan beberapa hal, diantaranya adalah: 1) BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya Kabupaten Lamandau didirikan pada tahun 2015, memiliki 3 (tiga) Unit Usaha, yaitu Unit Usaha Perdagangan, Unit Usaha Pasar, dan Unit Usaha Simpan Pinjam. 2) Alternatif prioritas utama untuk pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya Kabupaten Lamandau adalah strategi III yaitu Menjadi usaha perdagangan sebagai distributor pupuk dan obatan-obatan dengan nilai TAS (Total Atractive Score) sebesar 6,76. 3) Alternatif strategi untuk prioritas kedua pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya adalah strategi I yaitu Memanfaatkan potensi desa dengan membentuk bidang usaha baru, dengan nilai TAS (Total Atractive Score) sebesar 6,21. 4) Alternatif strategi untuk prioritas ketiga pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya adalah strategi II yaitu Menambah SDM yang berkualitas dengan nilai TAS (Total Atractive Score) sebesar 5,53..

2.3 Kerangka Analisis

Kerangka analisis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2. Kerangka Analisis



Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa dalam penetapan strategi pengembangan BUMDes Tunas Harapan maka diperlukan identifikasi faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan dan faktor eksternal yang berupa peluang yang dapat diraih serta ancaman yang mungkin ada. Melalui analisis SWOT akan diperoleh strategi yang tepat untuk melakukan pengembangan BUMDes Tunas Harapan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2013:5) yaitu penelitian yang bertujuan untuk apa yang saat ini berlaku, dan di dalamnya terdapat upaya mendiskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi. Dengan kata lain penelitian diskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. Dalam hal ini akan meneliti mengenai strategi pengembangan BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten

Lebong.

3.2 Definisi Operasional

1. Strategi pemasaran BUMDes adalah suatu kiat yang dilakukan oleh BUMDes Tunas Harapan Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong yang diarahkan untuk mengembangkan BUMDes Tunas Harapan.
2. Analisis SWOT adalah teknik analisa yang dilakukan oleh BUMDes Tunas Harapan untuk melihat potensi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada :
 - a. *Strength* (Kekuatan) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang mendukung atau mempunyai keunggulan untuk pencapaian perkembangan BUMDes Tunas Harapan.
 - b. *Weakness* (Kelemahan) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang menghambat atau membatasi perkembangan BUMDes Tunas Harapan.
 - c. *Opportunities* (Peluang) adalah faktor-faktor di luar perusahaan yang menguntungkan dalam perkembangan BUMDes Tunas Harapan.
 - d. *Threats* (Ancaman) adalah faktor-faktor di luar perusahaan yang merupakan ancaman bagi perusahaan sehingga menghambat perkembangan BUMDes Tunas Harapan.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2013:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu faktor internal adalah 6 orang yang bertugas mengelola Usaha BUMDes Tunas Harapan dan faktor ekseternal adalah penduduk Desa Ujung Tanjung Kecamatan Lebong Sakti Kabupaten Lebong sebanyak 50 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013:81). Untuk metode pengambilan sampel faktor internal dilakukan secara sensus yaitu menjadikan semua anggota populasi menjadi sampel sebanyak 6 orang pengelola usaha BUMDes. Sedangkan untuk faktor eksternal Teknik pengambilan sampel adalah teknik *accidental sampling* yaitu memilih siapa saja anggota populasi yang secara kebetulan bertemu dianggap dapat memberikan informasi yang diperlukan (Sugiyoni, 2018:85). Maka total sampel data penelitian ini adalah sampel internal (6 orang) + sampel eksternal (50 orang) = 56 orang.

Tabel 2. Sampel Penelitian

| Populasi Penelitian | Sampel |
|--------------------------------|-----------------|
| Populasi dari faktor Internal | |
| 1. Direktur BUMDes | 1 orang |
| 2. Sekretaris BUMDes | 1 orang |
| 3. Bendahara BUMDes | 1 orang |
| 4. Manager Unit BUMDes | 3 orang |
| Populasi dari faktor eksternal | |
| 5. Penduduk | 50 orang |
| Jumlah Sampel | 56 Orang |

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013:142). Data yang diperoleh dalam penelitian ini didapatkan langsung dari pengisian kuesioner (angket) yang ditujukan kepada responden. Pernyataan atau pertanyaan pada angket tertutup diukur dengan skala Likert dengan skor 1-5. Skor 1-5 digunakan peneliti karena lebih sederhana dan memiliki nilai tengah yang digunakan untuk menjelaskan keragu-raguan atau netral dalam memilih jawaban. Oleh karena itu skala Likert ini lazim digunakan di Indonesia untuk yang mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang. Untuk analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. Skala Likert

| Pilihan Jawaban | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Netral | 3 |
| Setuju | 4 |
| Sangat Setuju | 5 |

Sumber : Sugiyono, 2013:93

3.5 Metode Analisis

a. Cara perhitungan faktor internal dan eksternal

1. Menyusun dan menentukan Faktor-faktor strategis eksternal dan internal suatu perusahaan.
2. Menyusun dan menghitung nilai bobot, *rating* dan skor untuk tabel eksternal dan internal di buat sebagai berikut:
 - a. Bobot nilai

Menjumlahkan bobot kekuatan dan kelemahan. Kemudian dihitung bobot relatif untuk masing-masing indikator yang terdapat pada

kelemahan, sehingga total nilai bobot tersebut menjadi 1 atau 100%. Dengan cara yang sama dihitung bobot dan bobot relatif untuk peluang dan ancaman.

Tabel 5. Alternatif Jawaban Responden Terhadap IFAS dan EFAS

| No | Alternatif Jawaban | Bobot | Rating |
|----|----------------------------|-------|--------|
| 1. | STS (Sangat Tidak Setuju) | 0,10 | 1 |
| 2. | TS (Tidak Setuju) | 0,25 | 2 |
| 3. | N (Netral) | 0,50 | 3 |
| 4. | S (Setuju) | 0,75 | 4 |
| 5. | SS (Sangat Setuju) | 1,00 | 5 |

Sumber : Fahmi (2011:221)

b. Rating nilai

Menghitung *rating* dalam kolom ketiga pada faktor kekuatan dengan memberikan skala mulai angka 5 (kekuatan besar) sampai angka 1 (kekuatan kecil). Pemberian *rating* pada faktor kelemahan dengan skala angka 1 (kelemahan besar) sampai dengan angka 5 (kelemahan kecil). Menghitung *rating* dalam kolom ketiga pada faktor peluang dengan memberikan skala mulai 5 (peluang besar) sampai angka 1 (peluang kecil). Pemberian *rating* pada faktor ancaman dengan skala 1 (ancaman besar) sampai dengan angka 5 (ancaman kecil).

3. Matrik SWOT

Matrik SWOT dilakukan dengan cara memasukan seluruh point *Streght*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Treath* ke dalam matriks lalu membagikannya dalam empat usaha dengan mengalokasikan hasil dari perkalian bobot dan rating kedalam SO, WO, ST, dan WT yang merupakan kombinasi dari semua kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang di hadapi oleh restoran Adem Resto Kota Bengkulu.

Berdasarkan Matriks SWOT di atas maka didapatkan 4 langkah strategi yaitu sebagai berikut :

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

2. Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

3. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan

memanfaatkan peluang eksternal.

4. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman.

Strategi WT bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dengan menghindari ancaman eksternal.

b. Analisis SWOT Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Setelah memperoleh bobot dan *rating* maka dapat diperoleh skor seperti pada tabel 6 di bawah ini :

Tabel 6. Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman

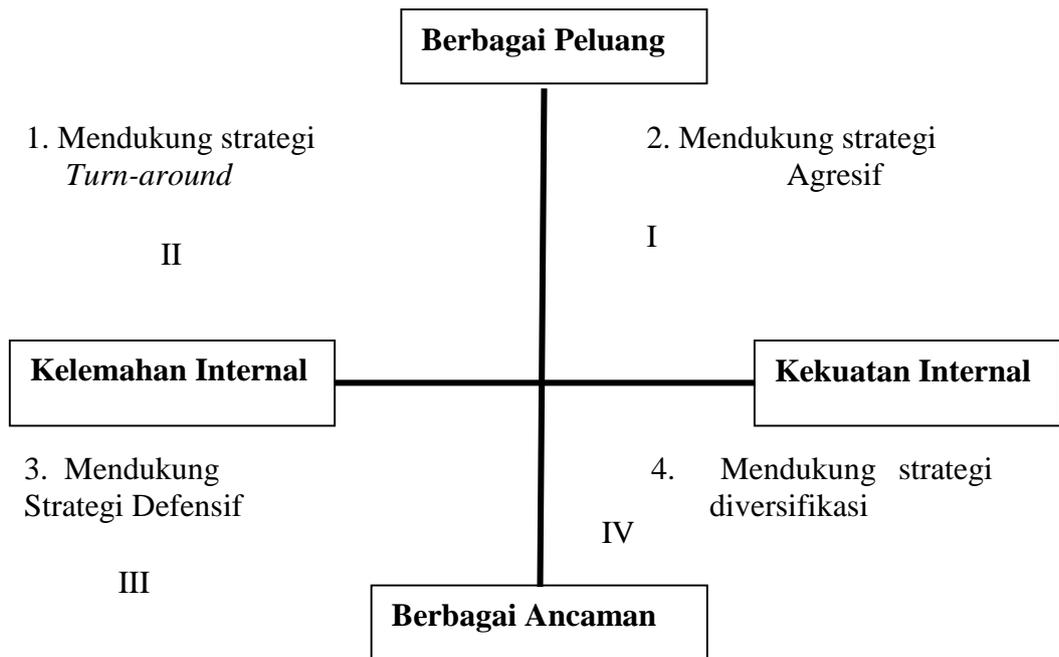
| No | Uraian | Bobot | Rating | Skor | Komentar |
|--|--------|-------|--------|------|----------|
| Kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman | | | | | |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| Jumlah | | | | | |

(Sumber: Rangkuti, 2013:27)

c. Menentukan Diagram

Diagram SWOT akan menunjukkan pada posisi manakah strategi pemasaran saat ini. Posisi strategi inilah yang akan menentukan letak kuadran strategi pemasaran. Kuadran tersebut akan dijadikan fundamental analisis strategi kedepan, kuadran-kuadran dapat diamati secara jelas melalui diagram analais SWOT berikut ini.

Gambar 3. Diagram Hasil Analisis SWOT



(Sumber : Rangkuti, 2013:20)

d. Analisis Kuantitatif

Dari analisis SWOT di atas maka dapat dibuat suatu ringkasan atau rekapitulasi dari perhitungan untuk melihat seberapa besar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terjadi.

Tabel 7. Hasil Perhitungan IFAS dan EFAS

| Keterangan | IFAS | | EFAS | |
|--------------------|------------------|-------------------|----------------------|----------------|
| | <i>Strengths</i> | <i>Weaknesses</i> | <i>Opportunities</i> | <i>Threats</i> |
| Strategi Pemasaran | | | | |
| Kuadran | | | | |

