

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BUMG BAYU SEPAKAT MANDIRI KECAMATAN SYAMTALIRA BAYU KABUPATEN ACEH UTARA



Hidayatina¹, Wanta Sarina²

*Korespondensi :

Email :

hidayatinatina@gmail.com
rina72994@gmail.com

Afiliasi Penulis :

^{1,2} IAIN Lhokseumawe Aceh

Riwayat Artikel :

Penyerahan : 18 April 2024

Revisi : 13 Mei 2024

Diterima : 20 Juni 2024

Diterbitkan : 30 Juni 2024

Kata Kunci :

Strategi, Pengembangan
usaha, BUMG

Keyword :

Strategy, Business
development, BUMG

Abstrak

Penelitian ini mengkaji strategi pengembangan usaha BUMG Bayu Sepakat Mandiri di Kecamatan Syamtalira Bayu, Kabupaten Aceh Utara, yang merupakan inisiatif untuk menggali potensi dan peluang dalam peningkatan operasional serta pelayanan. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk menyusun strategi konkret yang dapat diimplementasikan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas BUMG Bayu Sepakat Mandiri, sekaligus memperkuat basis ekonomi lokal. Metode penelitian yang digunakan meliputi analisis SWOT dan wawancara mendalam dengan stakeholder terkait, yang dilengkapi dengan observasi lapangan untuk memperoleh data yang komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggabungan sumber daya dan diversifikasi produk merupakan strategi yang efektif dalam mengembangkan usaha. Lebih lanjut, temuan ini memberikan implikasi bahwa penerapan strategi yang tepat sasaran dan berkelanjutan dapat mengoptimalkan potensi lokal, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dan mendorong pertumbuhan ekonomi regional

The novelty of this research lies in the merger of 14 BUMG in Syamtalira Bayu District, which previously barely operated and experienced stagnation, into a new BUMG called BUMG Bayu Sepakat Mandiri. This merger was carried out based on an agreement between the managers of the 14 BUMGs involved in the merger, so as to overcome one of the main obstacles in BUMG business development, namely the lack of business capital. Evidence of the effectiveness of this combination can be seen in previous research by Iyan et al. (2020), Pradini (2020), and Sulaksana & Nuryanti (2019), each of which only focuses on one BUMG. In contrast to that research, this study has a broader scope. Because of this, the author was motivated to carry out research at BUMG Bayu Sepakat Mandiri in Syamtalira Bayu District, North Aceh Regency.

Pendahuluan

Salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh pemerintah untuk mengembangkan ekonomi desa yaitu melalui kewirausahaan desa, yang dapat menjadi strategi dalam pengembangan dan pertumbuhan kesejahteraan masyarakat desa. Kewirausahaan desa dapat dikembangkan melalui pendirian BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), (Permendagri 2020). Di Aceh dikenal dengan istilah BUMG (Badan Usaha Milik Gampong). (Selanjutnya disebut BUMG)

BUMG adalah badan usaha yang seutuhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui ikut serta secara langsung yang bersumber dari kekayaan desa yang terpisah sehingga dapat mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya demi kesejahteraan masyarakat di desa (PKSDP 2007).

Tujuan BUMG adalah mengoptimalkan pengelolaan aset-aset desa yang ada, memajukan perekonomian desa, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Sifat usaha BUMG adalah berorientasi pada keuntungan. Sifat pengelolaan usahanya adalah keterbukaan, kejujuran, partisipatif dan berkeadilan. Dan fungsi BUMG adalah sebagai motor penggerak perekonomian desa, sebagai lembaga usaha yang menghasilkan Pendapatan Asli Desa (PADes), serta sebagai sarana untuk mendorong percepatan peningkatan kesejahteraan masyarakat desa (Dewi, 2014).



Kemandirian menjadi kunci keberhasilan bagi desa dalam mengurus urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan kearifan lokal. Kemandirian inilah yang kembali ingin dibangun oleh pemerintah melalui peraturan desa (UUDesa) yang diantara tujuannya adalah mendorong prakarsa, gerakan partisipasi rakyat desa untuk mengembangkan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama dan memperkuat masyarakat desa sebagai subjek pembangunan (Jaya & Rafi, 2018).

BUMG diharapkan mampu meningkatkan potensi desa secara menyeluruh dan dapat dirasakan langsung oleh masyarakat desa. Masyarakat dapat menjadikan BUMG 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 (Tokan et al., 2023).

Supaya usaha BUMG berkembang dengan baik dibutuhkan strategi. Menurut Rivai, strategi Pengembangan bisnis mengacu pada indikator di bawah ini: (Rivai V, Mulyadi D 2011)

- a. Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)
- b. Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)
- c. Strategi Program (*Program Strategy*)

Namun dalam perjalanannya, banyak hal yang dialami BUMG sehingga ada peluang untuk tidak berkembang sesuai harapan, karena masalah atau kendala bisa saja muncul dari berbagai faktor penyebab. Diantara Faktor kendala dalam pengembangan BUMDes adalah:

1. Faktor anggaran,
2. Faktor Sumber Daya Manusia (Rahayu & Indriastuti, 2019).
3. Terbatasnya dukungan dari pihak swasta (PKDSP 2007)

Kreitner dan Kinicki mengemukakan bahwa faktor pendorong atau kekuatan-kekuatan internal untuk melakukan pengembangan organisasi terdiri dari dua faktor yaitu:(Wibowo 2016)

- a. Faktor Internal

Faktor Internal berasal dari dalam Organisasi. Kekuatan-kekuatan internal untuk melakukan pengembangan dapat berasal dari masalah sumber daya manusia dan perilaku atau keputusan manajerial.

- b. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal berasal dari luar organisasi. Kekuatan Eksternal yang memiliki pengaruh untuk melakukan pengembangan.

Sedangkan, Kaufman mengemukakan bahwa faktor penghambat untuk mengadakan pengembangan di dalam organisasi dikategorikan menjadi tiga yaitu:(Sri Larasati 2018)

1. Hasrat untuk mempertahankan kestabilan hidup bersama (*acknowledged collective benefits of stability*).
2. Pertimbangan atas lawan-lawan yang mungkin dihadapi pada saat mengadakan perubahan (*calculated opposition to change*).
3. Ketidakmampuan untuk mengadakan perubahan (*inability to change*)

Kendala di atas terjadi pada BUMG Pusakan Indatu di Gampong Blang Weu Baroh kecamatan Blang Mangat yang membuka usaha pakan ternak, merupakan BUMG yang perkembangannya kurang bagus, dijelaskan bahwa BUMG ini tidak berkembang dengan baik karena beberapa kendala seperti modal, jenis usaha dan kurangnya daya beli masyarakat. (Zulfikar 2021)

Novelty atau kebaruan dari penelitian ini terletak pada penggabungan 14 BUMG di Kecamatan Syamtalira Bayu yang sebelumnya nyaris tidak beroperasi dan mengalami stagnasi, menjadi sebuah BUMG baru yang bernama BUMG Bayu Sepakat Mandiri. Penggabungan ini dilakukan berdasarkan kesepakatan para pengelola dari 14 BUMG yang terlibat dalam merger, sehingga dapat mengatasi

salah satu hambatan utama dalam pengembangan usaha BUMG, yaitu kurangnya modal usaha. Bukti dari keefektifan penggabungan ini dapat dilihat dalam penelitian sebelumnya oleh Iyan et al. (2020), Pradini (2020), serta Sulaksana & Nuryanti (2019), yang masing-masing hanya memfokuskan pada satu BUMG. Berbeda dengan penelitian tersebut, kajian ini memiliki cakupan yang lebih luas. Karena itu, penulis termotivasi untuk menjalankan penelitian pada BUMG Bayu Sepakat Mandiri di Kecamatan Syamtalira Bayu, Kabupaten Aceh Utara.

Konsep dan Rencana Pemecahan Masalah

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats* dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. (Rangkuti 2018)

Menurut Irfan Fahmi, untuk menganalisis secara lebih mendalam tentang SWOT maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu: (Irfan Fahmi 2014)

1. Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi terbentuknya strengths and weakness (S and W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman yang mempengaruhi terbentuknya opportunities and threats (O and T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

Setelah analisis SWOT dibuat, kemudian dilakukan pembuatan matriks SWOT:

Tabel 1.
 Matriks SWOT Kearns

| | | |
|-------------------------|---|---|
| EFAS | PELUANG (OPPORTUNITY) | ANCAMAN (THREATS) |
| IFAS | | |
| KEKUATAN (STRENGTH) | (SO) Keunggulan Komparatif (Comparative Advantage) A | (ST) Mobilisasi (Mobilization) B |
| KELEMAHAN (WEAKNESS) | (WO) Divestasi/Investasi (Divestement/Investement) C | (WT) Kendala Kerusakan/Mengendalikan Kerugian (Damage Control) D |

Untuk merumuskan alternatif strategi bagi perusahaan dengan menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi: (Fred David R 2005)

1. *Strategi SO* adalah Strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. *Strategi ST* : Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. *Strategi WO* : Strategi ini diterapkan berdasarkan pem-anfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. *Strategi WT* : Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimal-kan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Langkah selanjutnya adalah:

Tabel 2.
 Kombinasi dan Strategi Matrik SWOT Kearns

| | | |
|-------------|---|---|
| EFAS | PELUANG (OPPORTUNITY) Tentukan 5-10 faktor- faktor peluang eksternal | ANCAMAN (THREATS) Tentukan 5- 10 faktor-faktor ancaman eksternal |
| IFAS | | |

| | | |
|---|--|---|
| KEKUATAN (STRENGTH) Tentukan 5-10 faktorfaktor kekuatan internal | (SO) Keunggulan Komparatif (Comparative Advantage) A | (ST) Mobilisasi (Mobilization) B |
| KELEMAHAN (WEAKNESS) Tentukan 5-10 faktorfaktor kelemahan internal | (WO) Divestasi/Investasi (Divestement/Investement) C | (WT) Kendala Kerusakan/Mengendalikan Kerugian D |

1. Sel A Comparative Advantage (Keunggulan Komparatif) yaitu pertemuan antara dua elemen kekuatan dan peluang sehingga jangan sampai peluang tersebut hilang begitu saja, namun sebaliknya perusahaan harus segera memperkuat dengan berbagai perencanaan yang mampu mendukungnya. Pada sel ini member kemungkinan bagi perusahaan untuk berkembang lebih cepat, namun harus senantiasa waspada dengan perubahan yang tidak menentu dalam lingkungan perusahaan.
2. Sel B Mobilization (Mobilisasi) yaitu pertemuan antara elemen kekuatan dan ancaman dari luar perusahaan yang diidentifikasi dengan kekuatan. Pada sel ini yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu memobilisasikan sumberdaya yang berasal dari kekuatan perusahaan untuk memperlunak ancaman. Bahkan ancaman diubah menjadi peluang.
3. Sel C Divestement/Investment (Divestasi/Investasi) yaitu pertemuan antara kelemahan dan peluang. Pada sel C ini peluang yang tersedia sangat meyakinkan, namun perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk menggarapnya. Kalau dipaksakan dapat memerlukan biaya yang cukup besar sehingga akan merugikan perusahaan.
4. Sel D Damage Control (Kerusakan/mengendalikan kerugian) yaitu pertemuan antara elemen kelemahan dan ancaman. Pada sel ini termasuk posisi yang paling lemah, karena merupakan dua titik pertemuan yang kurang bagus. Apabila adanyakeputusan yang salah akan membawa bencana bagi perusahaan. Strategi yang digunakan adalah meminimalkan kerugian dan mengontrol kerugian sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

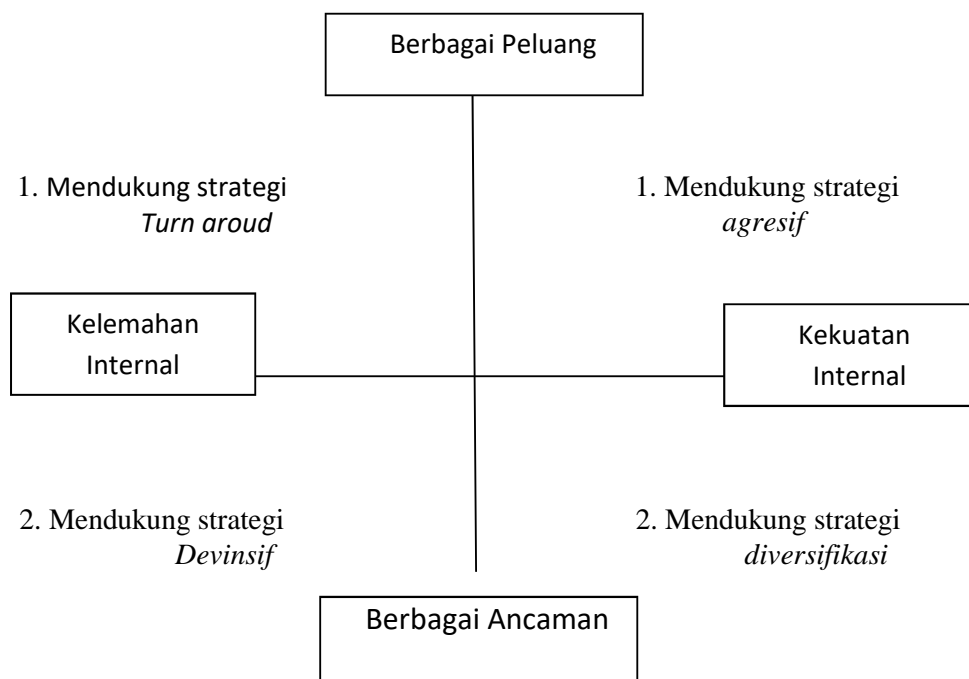
IFAS (internal strategic factor analysis summary) dengan kata lain factor- faktor strategi internal suatu perusahaan di susun untuk merumuskan factor-faktor internal dalam rangka strength and weakness. Sedangkan EFAS (eksternal strategis factor

analisis summary) dengan kata lain factor-faktor strategi eksternal dalam kerangka opportunities and threats.

Langkah terakhir adalah:

Gambar 1.

Diagram Analisis SWOT



- Kuadran 1** : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Startegi yang harus diterapka dalam kondisi ini adalah mndukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy)
- Kuadran 2** : Meskipun menghadapi berbai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran 3** : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelamahan internal Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question mark pada BCG matrik. Focus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Aple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industry microcomputer.
- Kuadran 4** : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana strategi pengembangan usaha BUMG Bayu Sepakat Mandiri Kecamatan Syamtalira Baru?

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan usaha BUMG Bayu Sepakat Mandiri Kecamatan Syamtalira Baru.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk melakukan analisis strategi pengembangan BUMG Bayu Sepakat Mandiri dengan menggambarkan atau mendeskripsikan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi yang berkaitan dengan strategi pengembangan BUMG Bayu Sepakat Mandiri di Kecamatan Syamtalira Batu Kabupaten Aceh Utara. Tipe penelitian deskriptif digunakan peneliti untuk menyesuaikan atau membandingkan fakta yang ada di lapangan dengan penggunaan teori dan mencoba memberikan pemecahan terhadap permasalahannya.

Sedangkan untuk mengidentifikasi strategi yang diterapkan oleh BUMDes Surya Sejahtera maka diperlukan analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2018), SWOT merupakan alat bantu analisis untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dengan melihat hubungan atau interaksi antara faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan terhadap faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman sehingga dapat merumuskan suatu strategi bagi perusahaan atau organisasi. (Iyan, Asriansyah S Mawung, Bambang Mantikei 2020).

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum BUMG Bayu Sepakat Mandiri

BUMG ini diresmikan pada tanggal 05 Juni 2018 atas kesepakatan Geuchik 14 Gampong untuk menyatukan modal dan membentuk sebuah usaha BUMG dalam bentuk toko bahan bangunan.

14 gampong yang ada di Kecamatan Syamtalira Bayu tersebut adalah Gampong Lancok, Gampong Blang Rimung, Gampong Bungong, Gampong Punt, Gampong Dayah Baro, Gampong Langa, Gampong Bayu, Gampong Glong, Gampong Nibong, Ule Gampong, Pulo Blang Mangat, Gampong panyang, Gampong Blang Seriku dan Gampong Buket Geulumpang. Dan jumlah modal yang diinvestasi adalah RP. 1,8 M.(Sulaiman 2021)

Pembentukan usaha toko bangunan mulai dilakukan setelah penerbitan surat izin usaha dari pihak kabupaten, dalam pengelolaan dana BUMG yang ada di Kecamatan Syamtalira Bayu, sehingga seluruh gampong yang ada di Kecamatan Syamtalira Bayu tersebut bisa ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang telah direncanakan bersama dalam musyawarah sebelumnya.

Keuntungan usaha BUMG sepakat mandiri pertahun berkisar Rp.600.000.000., walaupun sempat menurun pada tahun 2020 karena covid-19 dan stabil kembali mulai tahun 2021.(Suryadi 2021)

Faktor Internal dan Eksternal

Tabel 3.
 Identifikasi faktor internal pengembangan BUMG Bayu Sepakat Mandiri

| Faktor Internal | Kekuatan | Kelemahan |
|-----------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Membantu mempercepat pembangunan desa • Dapat kepercayaan penuh dari masyarakat • Investasi dana BUMG dilakukan oleh Gampong yang ada di kecamatan Syamtalira Bayu • Modal untuk menjalankan usaha mencukupi • Perputaran keuangan dari bidang usaha dijalankan dengan baik • Tingkat kemampuan dan pendidikan SDM sudah cukup baik • SDM berpengalaman dan sesuai dengan keahliannya • Memiliki payung hukum | <ul style="list-style-type: none"> • Manajemen pengelolaan lemah • Keuntungan BUMG tidak bisa dijadikan tambahan modal usaha • Lambatnya pasokan barang dari suplayer • Pasokan barang tidak lengkap • Butuh tambahan modal untuk pengembangan BUMG • Kurangnya SDM • Sarana dan prasarana belum memadai |

Tabel 4.
 Identifikasi faktor eksternal pengembangan BUMG Bayu Sepakat Mandiri

| Faktor Eksternal | Peluang | Ancaman |
|------------------|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Membuka lapangan kerja • Meningkatkan ekonomi desa • Perkembangan teknologi semakin maju • Dukungan dari pemerintah daerah • Memiliki potensi desa yang sangat baik untuk dikembangkan | <ul style="list-style-type: none"> • Kesalahpahaman dalam pengelolaan • Pemesana barang yang lambat • Persaingan bisnis • Belum bisa menggunakan teknologi secara maksimal |

Alternatif strategi yang mengkombinasikan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan, Matriks SWOT menghasilkan empat tipe strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT, seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 5.
 Analisis SWOT

| IFAS | STRENGTHS (S) | WEAKNESESS (W) |
|-------------|---|--|
| <p>EFAS</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu mempercepat pembangunan desa. 2. Lembaga BUMG dapat kepercayaan penuh dari masyarakat. 3. InvestasidanaBUMG yang dilakukan oleh Gampong yang ada di Kecamatan Syamtalira Bayu. 4. Modal untuk menjalankan aktivitasnya mencukupi. 5. Perputaran keuangan dari bidanusah yang dijalankan berjalan dengan baik. 6. Tingkat kemampuan dan pendidikan SDM cukup baik. 7. SDM berpengalaman dan sesuai keahliannya. 8. Memiliki payung hukum. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen pengelolaan lemah, 2. Keuntugan BUMG tidak bisadijadikantambahan modal, 3. Lambat pengiriman barang, 4. Pasokan Barang tidak lengkap, 5. Membutuhkan Dana untuk pengembangan BUMG Sepakat Mandiri, 6. Kurangnya SDM dan 7. Sarana dan prasarana masih belum memadai/seadanya. |

| | | |
|---|--|---|
| <p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuka lapangan kerja, 2. Meningkatkan ekonomi desa, 3. Perkembangan Teknologi semakin maju, 4. Jaringan Internet di Kecamatan masih lemah, 5. Dukungan dari pemerintah daerah, dan 6. Memiliki potensi desa yang sangat baik untuk di kembangkan. | <p>STRATEGI (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbanyak kegiatan yang mengikutsertakan masyarakat di dalamnya agar BUMG dirasa hadir oleh masyarakat. 2. Memanfaatkan potensi pasar yang besar dengan mengembangkan unit usaha 3. Meningkatkan kinerja pengelola BUMG dalam memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat 4. Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk memperluas jaringan kemitraan. | <p>STRATEGI (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan upaya peningkatan kualitas pengelolaan unit usaha pada BUMG dengan memperbaiki sistem. 2. Mendorong pengembangan inovasi dalam bidang IT dengan memperluas jaringan kerjasama dengan industri yang bersangkutan. |
| <p>THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesalahpahaman dalam pengelolaan, 2. Pemesanan barang yang lambat, 3. Kompleks dari pesaing, 4. Belum bisa menggunakan teknologi secara maksimal. | <p>STRATEGI (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penambahan unit usaha yang dapat membantu kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa. 2. Memberikan keringanan lebih kepada masyarakat yang melakukan pembayaran | <p>STRATEGI (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengoptimalan penggunaan IT untuk mempermudah pelayanan kepada masyarakat. 2. Mendorong perbaikan sistem dari hasil evaluasi untuk mengurangi |

Berdasarkan tabel diatas dapat peneliti jelaskan sebagai berikut:

1. Strategi SO

Strategi SO ialah strategi yang menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang, yaitu: Meningkatkan kinerja pengelola BUMG dalam memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat; Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk memperluas jaringan kemitraan; Memperbanyak kegiatan yang mengikutsertakan masyarakat di dalamnya agar BUMG dirasa hadir oleh masyarakat; Memanfaatkan potensi pasar yang besar dengan mengembangkan unit usaha.

2. Strategi WO

Strategi WO ialah strategi yang digunakan untuk meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada, yaitu: Mendorong pengembangan inovasi dalam bidang IT dengan memperluas jaringan kerjasama dengan industri yang bersangkutan; Melakukan upaya peningkatan kualitas pengelolaan unit usaha pada BUMG dengan memperbaiki sistem

3. Strategi ST

Strategi ST ialah strategi yang menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman yang muncul, yaitu: Melakukan penambahan unit usaha yang dapat membantu kesejahteraan masyarakat dan perekonomian desa; Memberikan keringanan kepada masyarakat yang melakukan pembayaran secara rutin; Mendorong kesadaran pihak yang masih bermasalah agar tertib dalam pembayaran melalui dukungan masyarakat.

4. Strategi WT

Strategi WT ialah strategi yang didapatkan dari hasil analisis usaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yang ada. Beberapa strategi tersebut sebagai berikut: Melakukan pengoptimalan penggunaan IT untuk mempermudah pelayanan kepada masyarakat; Mendorong perbaikan sistem dari hasil evaluasi untuk mengurangi hambatan yang muncul.

Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapannya adalah :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
3. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating = 1), kelemahan yang kecil (rating = 2), kekuatan yang kecil (rating = 3), dan kekuatan yang besar (rating = 4). Jadi sebenarnya, rating mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.
4. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
5. Jumlahkan total *score* masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matrik IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

Tabel 6.

Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

| No | Faktor Internal | Bobot | Rating | Skor |
|----------------------------|--|-------|--------|------|
| Kekuatan (Strength) | | | | |
| 1 | Membantu mempercepat pembangunan desa | 0,2 | 1 | 0,2 |
| 2 | Lembaga BUMG dapat kepercayaan penuh dari masyarakat | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 3 | Investasi dana BUMG | 0,2 | 1 | 0,2 |
| 5 | Modal Mecukupi | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 6 | Perputaran keuangan berjalan dengan baik | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 7 | Tingkatkemampuanpendidikan cukup baik | 0,2 | 1 | 0,2 |
| 8 | SDM berpengalaman | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 9 | Memiliki paying hukum | 0,1 | 2 | 0,2 |

| | | | | |
|-----------------------------|--|------------|---|------------|
| Sub Total | | 2,1 | | 2,7 |
| Kelemahan (Weakness) | | | | |
| 1 | Manajemen pengelola Lemah | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 2 | Keuntungan BUMG tidak bisa dijadikan modal | 0,0 | 1 | 0 |
| 3 | Lambat pengiriman barang | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 4 | Pasokan tidak lengkap | 0,2 | 2 | 0,4 |
| 5 | Membutuhkan dana | 0,0 | 1 | 0 |
| 6 | Kurang SDM | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 7 | Sarana dan prasarana belum memadai | 0,2 | 1 | 0,2 |
| Sub Total | | 0,9 | | 1,3 |
| Total | | 3,0 | | 4,0 |

Dari hasil analisis pada tabel 4,3 IFAS, faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 4. Karena total skor diatas 2,5 berarti ini mengindikasikan posisi internal pada perusahaan begitu kuat.

Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

Ada lima tahap penyusunan matriks faktor strategi eksternal yaitu :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
2. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Menghitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). *Rating* ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
4. Kalikan masing-masing, bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
5. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan *total score* perusahaan. nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Sudah tentu bahwa dalam EFAS *matrix*, kemungkinan nilai tertinggi *total score* adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. *Total score* 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman- ancaman di pasar industrinya. *Total score* 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Tabel 7.

Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

| No | Faktor Eksternal | Bobot | Ranting | Skor |
|--------------------------------|--|-------|---------|------|
| Peluang (Opportunities) | | | | |
| 1 | Membuka lapangan kerja | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 2 | Meningkatkan ekonomi desa. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 3 | Mengikuti kemajuan teknologi untuk menciptakan pemasaran | 0,1 | 2 | 0,2 |

| | | | | |
|--------------------------|---|------------|---|------------|
| 4 | Perkembangan teknologi semakin maju | 0,2 | 2 | 0,4 |
| 6 | Memilik potensi desa yang sangat baik. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 7 | Dukungan dari pemerintah daerah | 0,2 | 2 | 0,4 |
| Sub Total | | 1,2 | | 2,4 |
| Ancaman (Threats) | | | | |
| 1 | Kesalahpahaman dalam mengelola | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 2 | Pesanan barang yang lambat | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 3 | Komplain pesaing | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 4 | Belum bisa menggunakan internet secara maksimal | 0,0 | 2 | 0 |
| 5 | Jaringan internet masih lemah | 0,0 | 2 | 0 |
| Sub Total | | 1,0 | | 1,2 |
| Total | | 2,2 | | 3,6 |

Dari hasil analisis pada tabel 4.3 EFAS, faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 3,6. Karena total skor mendekati 4,0 berarti ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, *strength* 2,7, *weakness* 1,3, *opportunity* 2,4, *threat* 1,2. Maka diketahui selisih total skor faktor *strength* dan *weakness* adalah (+) 3,0, sedangkan selisih total skor faktor *opportunity* dan *threat* adalah (-) 2,2.

Matrik Internal Eksternal(IE)

Tabel 8.
 BUMG Sepakat Mandiri Kecamatan Syamtalira Bayu

| | | Kuat | Rata | Lemah | |
|----|--|------|--|------------|---|
| | | | (3,0-4,0) | (2,0-2,99) | (1,0-1,99) |
| | | 4,0 | 3,0 | 2,0 | 1,0 |
| I | <i>GROWTH</i> Konsentrasi Melalui Integrasi vertikal | II | <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal | III | <i>RETRENCHMENT</i> <i>Turnaraound</i> |
| IV | <i>STABILITY</i> Hati-hati | V | <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal | VI | <i>RETRENCHMENT</i> <i>Captive Company</i> Atau <i>Divenstment</i> |
| | | | <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan profit | | |

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

| | | |
|-------------------------------|--|---|
| | strategi | |
| VII | VIII | IX |
| | | <i>RETRENCHMENT</i> <i>Captive Company</i> Atau <i>Divenstment</i> |
| <i>STABILITY</i> Hati-hati | <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tak ada perubahan profit strategi | |

Gambar 2. Matrik Internal Eksternal (IE)

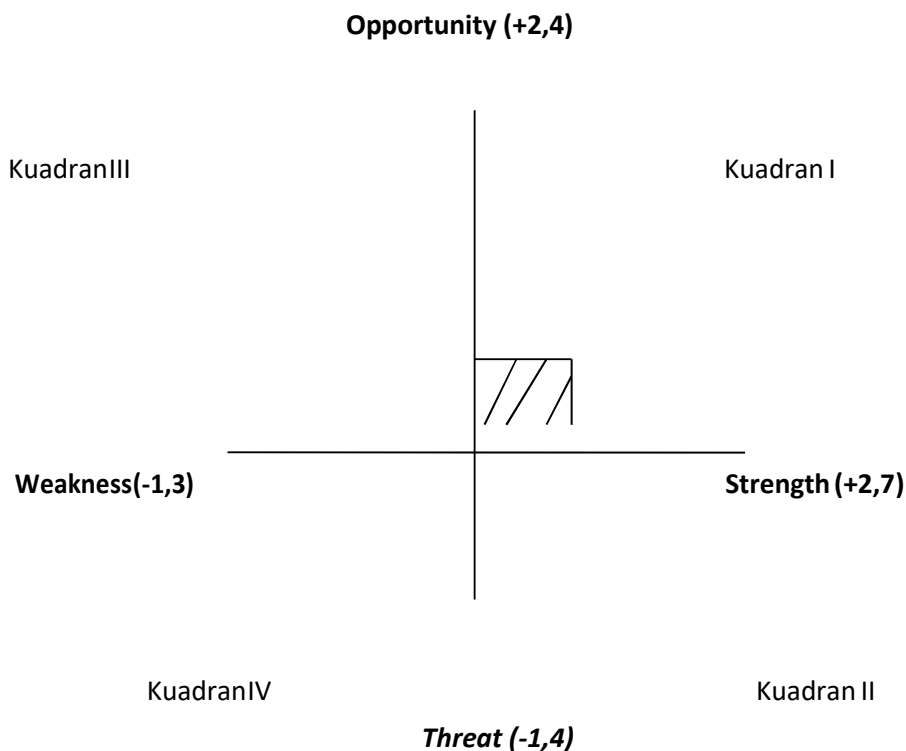
Dari hasil perhitungan tabel IFAS dan EFAS didapatkan nilai IFAS sebesar 4.0 dan skor untuk hasil EFAS sebesar 3,6. Apabila dikonversikan kedalam gambar Tabel IE Matriks, maka terletak ke dalam kotak 1, di mana hasilnya perusahaan masuk ke dalam fase *growth* yang berkonsentrasi melalui integrasi horizontal.

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal (sel 2) adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara memaksimalkan promosi pada pemasaran internasional dan pembangunan di titik lokasi lain. Jika perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economic of scale* baik dalam produksi maupun dalam pemasaran.

Positioning Kuadran SWOT

Setelah memasukkan data data dalam IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*), tahapan kerja selanjutnya adalah menghitung skor yang didapat dari kedua matrik tersebut, dimana hal tersebut dimasukkan untuk mengetahui *positioning* suatu wilayah atau kawasan dilihat dari potensi yang ada.

Positioning yang dimaksud disini adalah *positioning* untuk mengetahui posisi potensi strategi Pemasaran Syariah Dalam Meningkatkan Penjualan Produk. Dibawah ini merupakan gambar diagram Cartesius Analisis SWOT BUMG Sepakat Mandiri Kecamatan Syamtalira Bayu.



Gambar 3.

Diagram Cartesius Analisis SWOT BUMG Bayu Sepakat Mandiri

Dari gambar diagram cartesius diatas, sangat jelas menunjukkan bahwa BUMG Sepakat Mandiri Kecamatan Syamtalira Bayu berada pada kuadran *growth* dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*), dengan penerapan GOS tersebut perusahaan dapat memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk merebut berbagai peluang yang ada sehingga perusahaan dapat menyeimbangi pesaing lain yang mengeluarkan produk sejenis.

Kesimpulan

Penerapan strategi yang tepat sasaran dan berkelanjutan dapat mengoptimalkan potensi lokal, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dan mendorong pertumbuhan ekonomi regional. Potensi besar untuk meningkatkan perekonomian masyarakat yang dimiliki oleh BUMG Bayu Sepakat Mandiri

Kecamatan Syamtalira Bayu dengan menggabungkan modal bersama oleh 14 Gampong yang ada di kecamatan tersebut, tentunya butuh strategi pengembangan usaha yang baik dengan peluang-peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh BUMG tersebut. Kendala-kendala yang timbul, butuh perhatian segera dari masyarakat terutama pengurus BUMG dan pemerintahnya. Maka dalam pengembangan usaha BUMG Bayu Sepakat Mandiri dibutuhkan Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*).

Strategi sumber daya dilihat dari memaksimalkan pemanfaatan sumber daya esensial yang tersedia sehingga dapat meningkatkan kualitas BUMG. Strategi pendukung sumber daya merupakan suatu strategi yang memanfaatkan segala sumber daya yang ada di desa. Sumber daya tersebut termasuk didalamnya yaitu sarana dan prasarana, sumber daya alam, sumber daya manusia, serta sumber daya finansial.

Referensi

Buku

- Amirullah, I. H, (2005) *Pengantar Bisnis* (pertama), Graha Ilmu, 10
- Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan PKDSP, (2007) *Buku Panduan Pendiriandan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)*, Fakultas Ekonomi: Universitas Brawijaya, 5
- Irham Fahmi, (2014) *Pengantar Manajemen Keunagan*. Bandung Alfabeta,
- Rangkuti, (2018) *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- _____ *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan*. Pelangan, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006, 19
- Larasati, Sri, (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Deepublish, 3
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, Pasal 1 Angka 4
- Rivai, Veitsal, Mulyadi D, (2011) *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, Jakarta: Rajawali pers, 45
- Wibowo, *Manajemen Kinerja* (2016), Jakarta : PT. Raja grafindo Persada, 85-87

Jurnal

- Dewi, A. S. K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, *V*(1), 1–14.
- Hermawan, R., Abdul, F. W., & Hidayat, Y. R. (2020). Strategi pengembangan bisnis berdasarkan pengendalian kualitas persediaan barang pada koperasi ritel umkm. *Jurnal Industri Kreatif Dan Kewirausahaan*, *3*(1), 30–39.
- Iyan, I., Mawung, A. S., & Manrikel, B. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Kabupaten Sinjai. *Journal of Environment and Management*, *1*(2), 103–111. <https://doi.org/10.35965/jpan.v2i2.563>
- Jaya, R., & Rafi, M. (2018). Analisis Hambatan Dalam Pengembangan Bum Desa. *Jurnal EL-RYASAH*, *9*(1), 22–34. <https://doi.org/10.24014/jel.v9i1.6823>
- Rahayu, N. T., & Indriastuti, A. (2019). Analisis Potensi dan Kendala Pendirian BUMDes di Wilayah Kecamatan Guntur Kabupaten Demak. *Prosiding Seminar Nasional Unimus*, *2*, 226–232. <https://prosiding.unimus.ac.id/index.php/semnas/article/download/390/393>
- Sulaiman, A., & Asmawi, A. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Dalam Meningkatkan Loyalitas Konsumen Dan Profitabilitas Pada Rich'S Coffe. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *11*(1), 19–29. <https://doi.org/10.35906/equili.v11i1.969>
- Tokan, F. B., Medho, Y. F., Lamawuran, D. Y., & Ethelbert, Y. K. (2023). Pelatihan tentang Proses Pendirian dan Penentuan Jenis Usaha Bumdes di Desa Watoone-Kecamatan Witihama Kabupaten Flores Timur. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, *8*(4), 879–888.

Wawancara

Diyandi, (Direktur BUMG Bayu Sepakat Mandiri), Wawancara, 20 Mei 2021

Suryadi, (Bendahara BUMG Bayu Sepakat Mandiri), Wawancara, 19 Mei 2021

Sulaiman, (Wakil Direktur BUMG Bayu Sepakat Mandiri), Wawancara, 19 Mei 2021

Zulfikar, (Direktur BUMG Pusaka Indatu Gampong Blang Weu Baroh Kecamatan Blang Mangat),
Wawancara, 10 Januari 2021