

ANALISIS POTENSI EKONOMI BADAN USAHA MILIK DESA “GGS JAYA SUMBERTEBU” DESA SUMBERTEBU KECAMATAN BANGSAL KABUPATEN MOJOKERTO

Hans Candra Erlangga ¹, Anang Rohmad Jatmiko, SE., M.Si ², Moch. Heru Widodo, SE., M.Si ³

Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas Darul ‘Ulum Jombang

Correspondence		
Email: langgaliebe@gmail.com , anangjtmk@gmail.com , herwido123@gmail.com	No. Telp:	
Submitted 12 September 2024	Accepted 18 September 2024	Published 19 September 2024

ABSTRACT

Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan organisasi ekonomi yang dimiliki oleh Desa. Organisasi ini menjadi penting bilamana suatu saat dana yang selama ini bersumber dari pemerintah berkurang atau bahkan dihapus sama sekali. Maka pengembangan BUMDesa menjadi urgensi untuk setiap desa. Maka dari itu pengembangan potensi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu melalui Analisis SWOT sangat diperlukan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis SWOT digunakan sebagai landasan penelitian, dengan tujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan peluang yang dapat dioptimalkan serta kelemahan dan ancaman yang harus diminimalisir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu berada pada Kategori I baik untuk faktor internal maupun eksternal (positif, positif), menandakan pengembangan yang kuat dan berpeluang serta usulan strategis yang agresif. Dengan pemahaman atas faktor-faktor yang mendorong dan menghambat pengembangan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu seperti yang telah dijelaskan di atas, diharapkan penggunaan strategi yang tepat, khususnya strategi kekuatan-kesempatan, dapat dioptimalkan untuk memanfaatkan semua peluang yang ada dan meningkatkan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu ke arah yang lebih baik di masa depan. Selain itu, dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang menghambat pengembangan, strategi kelemahan-ancaman diharapkan dapat membantu dalam mengurangi hambatan dan mengatasi ancaman sehingga tidak mengganggu jalannya program kerja dan pengembangan BUMDesa di masa mendatang.

Kata Kunci : Badan Usaha Milik Desa, Analisis Swot, Strategi Pengembangan

PENDAHULUAN

Organisasi ekonomi di pedesaan memiliki peran vital namun dihadapkan pada tantangan yang perlu diatasi untuk mendukung pertumbuhan ekonomi pedesaan. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah yang terencana untuk memperkuat organisasi tersebut sehingga mampu efektif mengelola aset ekonomi penting di tingkat desa dan membangun jaringan ekonomi untuk meningkatkan daya saing pedesaan. BUMDesa, dalam konteks ini, dapat dipandang sebagai upaya konsolidasi atau penguatan berbagai lembaga ekonomi di desa.

Sejumlah program yang dapat dijalankan mencakup peningkatan keterampilan SDM untuk meningkatkan nilai tambah dalam manajemen aset ekonomi desa, integrasi produk ekonomi pedesaan untuk meningkatkan daya saing di pasar, pembangunan skala ekonomi yang bersaing dalam pengembangan usaha ekonomi, penguatan institusi ekonomi desa, pengembangan layanan pendukung seperti layanan kredit mikro, informasi pasar, bantuan teknologi dan manajemen, serta pembangunan infrastruktur ekonomi dan komunikasi, serta dukungan dalam bentuk pembinaan dan regulasi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pasal 87 mengamanatkan pembentukan

lembaga ekonomi desa dalam bentuk BUMDesa. Hal ini juga didukung oleh peraturan lebih lanjut seperti Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang BUMDesa, serta regulasi terkait lainnya seperti Permendesa PDTT Nomor 3 Tahun 2021 yang mengatur pendaftaran, pendataan, pemeringkatan, pembinaan, pengembangan, dan pengadaan barang dan jasa BUMDesa.

Di Desa Sumbertebu, Kecamatan Bangsal, Kabupaten Mojokerto, tempat penelitian penulis, telah terbentuk Badan Usaha Milik Desa yang dikenal sebagai BUMDesa Gampang Glonggongan Sumberbendo Jaya Sumbertebu atau lebih dikenal dengan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu. BUMDesa ini aktif dalam beberapa usaha, termasuk Pujasera yang diberi nama Pujasera Taman GGS, Taman Edukasi dengan tema era Majapahit bernama GGS Pawon Mojopahit, serta gedung serbaguna yang saat ini bekerja sama dengan pihak ketiga untuk kegiatan pematangan pisang cavendish.

Pemilihan jenis usaha oleh BUMDesa ini didasarkan pada pertimbangan bahwa desa Sumbertebu memiliki karakteristik semi perkotaan, berbeda dengan desa-desa lain di wilayah pegunungan seperti Pacet atau Trawas yang cenderung berfokus pada potensi wisata alam. Letak strategis dekat pasar juga menjadi pertimbangan utama karena diharapkan akan menjadi pusat ramai di masa mendatang.

Dalam zaman digital ini, tren yang dominan di kalangan milenial adalah membagikan setiap aktivitas mereka di media sosial. Mengikuti tren ini, Tim Pengelola BUMDesa mengambil inisiatif untuk merancang masterplan unit usaha yang saling terintegrasi, termasuk pujasera dengan taman bermain dan gedung serbaguna. Rancangan ini dilengkapi dengan spot-spot foto menarik dan beragam jenis kuliner. Langkah ini sejalan dengan analisis kelayakan usaha yang telah disusun oleh Pengurus BUMDesa pada saat penentuan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Analisis ini menjadi landasan penting untuk menghitung kelangsungan usaha serta untuk menerapkan program kerja yang telah ditetapkan oleh Pengurus BUMDesa.

LANDASAN TEORI

Badan Usaha Milik Desa

Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDesa harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDesa mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

BUMDesa merupakan instrumen pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis potensi. Pendayagunaan potensi ini terutama bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan ekonomi warga desa melalui pengembangan usaha ekonomi mereka. Disamping itu, keberadaan BUMDesa juga memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber Pendapatan Asli Desa yang memungkinkan Desa mampu melaksanakan pembangunan dan peningkatankesejahteraan rakyat secara optimal.

Pengertian Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yang dimaksud Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDesa adalah Badan Hukum yang didirikan oleh Desa dan/atau bersama Desa-Desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Dalam Undang-Undang Desa disebutkan Desa dapat mendirikan BUMDesa yang

digunakan untuk mengatur dan menggerakkan perekonomian sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa. Pada dasarnya pendirian dan pengelolaan BUMDesa sebagai wujud dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilaksanakan secara kooperatif, untuk itu membutuhkan pengelolaan BUMDesa yang serius agar dapat memaksimalkan potensi desa.

Sebagai salah satu lembaga ekonomi yang beroperasi dipedesaan, BUMDesa harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya. Ini dimaksudkan agar keberadaan dan kinerja BUMDesa mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. Disamping itu, supaya tidak berkembang sistem usaha kapitalistis di pedesaan yang dapat mengakibatkan terganggunya nilai-nilai kehidupan bermasyarakat.

Berdasarkan pasal 3 Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015, ada delapan tujuan penting pendirian BUMDesa yaitu:

1. Meningkatkan perekonomian Desa;
2. Mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
4. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
6. Membuka lapangan kerja;
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Untuk bisa mencapai tujuan BUMDesa di atas antara lain harus dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan barang dan jasa yang dikelola oleh masyarakat dan Pemerintah Desa. Lembaga ini juga dituntut mampu memberikan pelayanan kepada non anggota (pihak luar Desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan sesuai standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi pedesaan disebabkan oleh usaha BUMDesa. Hal ini sesuai dengan prinsip pembangunan BUMDesa yang dalam menjalankan usahanya tidak mematikan usaha masyarakat yang sudah ada.

Berdasarkan tujuan pendirian BUMDesa di atas, maka secara garis besar BUMDesa memiliki 2 manfaat yaitu:

1. Komersil

Sebagai lembaga komersil BUMDesa mampu membuka ruang lebih luas untuk masyarakat meningkatkan penghasilan dan juga membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat desa. pemudadesa yang memiliki potensi akan memperoleh pekerjaan di desa sehingga mengurangi urbanisasi

2. Pelayanan publik

BUMDesa tidak hanya bergerak dibidang bisnis saja, tetapi BUMDesa juga harus berkepentingan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui kontribusinya dibidang pelayanan sosial. Menurut (Maryunani, 2008) ciri utama yang membedakan BUMDesa dengan lembaga ekonomi komersial sebagai berikut:

- a. Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (49%) melalui penyertaan modal (saham atau andil);
- b. Badan usaha ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama;

- c. Dijalankan dengan berdasarkan asas kekeluargaan dan kegotongroyongan serta berakar dari tata nilai yang berkembang dan hidup dimasyarakat (*local wisdom*);
- d. Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada pengembangan potensi desa secara umum dan hasil informasi pasar yang menopang kehidupan ekonomi masyarakat;
- e. Tenaga kerja yang diberdayakan dalam BUMDesa merupakan tenaga kerja potensial yang ada di desa;
- f. Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan atau penyerta modal;
- g. Pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dilakukan melalui musyawarah desa;
- h. Peraturan-peraturan BUMDesa dijalankan sebagai kebijakandesa (*village policy*);
- i. Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes;
- j. Pelaksanaan kegiatan BUMDesa diawasi secara bersama (Pemdes, BPD, anggota).

Potensi Ekonomi

Potensi adalah kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan, kekuatan, kesanggupan, daya. Potensi ekonomi adalah kemampuan ekonomi yang ada di daerah yang mungkin dan layak dikembangkan sehingga akan terus berkembang menjadi sumber penghidupan rakyat setempat bahkan dapat mendorong perekonomian daerah secara keseluruhan untuk berkembang dengan sendirinya dan berkesinambungan.

Dari pengertian diatas dapat dirumuskan Potensi lokal Desa merupakan suatu keadaan yang terdapat pada suatu daerah (Desa) dimana kondisi tersebut dapat dikembangkan, sehingga dapat memberikan manfaat bagi masyarakat dan terhadap daerah itu sendiri. Sesuai dengan Pasal 78 ayat (1) Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pembangunan Ekonomi Pedesaan berbasis potensi lokal sangat cocok diterapkan pada era otonomi saat ini. Pembangunan ekonomi yang memusatkan perhatian pada pemanfaatan sumberdaya lokal dapat menjadi stimulasi terciptanya peluang kerja dan ragam kegiatan perekonomian baru di desa, hal ini sesuai dengan program pemerintah yaitu membangun dari Desa.

Potensi ekonomi desa mengacu pada segala sumber daya dan potensi yang ada di sebuah desa yang dapat digunakan untuk mengembangkan kegiatan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Potensi ekonomi desa melibatkan berbagai aspek, termasuk sumber daya alam, sumber daya manusia, keahlian lokal, tradisi budaya, dan infrastruktur yang ada di desa tersebut.

Kesejahteraan Masyarakat

Kesejahteraan masyarakat terdiri dari dua kata yaitu Kesejahteraan dan Masyarakat. Kesejahteraan berasal dari kata dasar sejahtera. Sejahtera artinya aman, santosa, dan makmur, selamat (terlepas dari segala macam gangguan, kesukaran, dan sebagainya). Kesejahteraan adalah “hal dalam keadaan sejahtera, keamanan, keselamatan, dan ketentraman (kesenangan hidup dan sebagainya), kemakmuran.

Masyarakat adalah kelompok individu yang hidup bersama, saling terkait, dan memiliki hubungan satu sama lain. Dengan dasar pemahaman ini, kesejahteraan masyarakat dapat diartikan sebagai kondisi yang membuat masyarakat merasa aman, damai, sejahtera, dan terhindar dari berbagai gangguan serta kesulitan.

Kesejahteraan dapat tercermin dalam distribusi yang merata dari pendapatan, ketersediaan pendidikan yang mudah diakses, dan peningkatan dan keseragaman dalam

kualitas kesehatan. Pemerataan pendapatan berkaitan dengan ketersediaan lapangan kerja, peluang usaha, dan faktor ekonomi lainnya. Adanya peluang kerja dan kesempatan berusaha penting agar masyarakat dapat berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan jumlah pendapatan yang diterima.

Tingkat kesejahteraan dapat diartikan sebagai kondisi keseluruhan kepuasan individu. Definisi dasar tersebut membawa pada pemahaman yang kompleks, terbagi dalam dua area perdebatan. Pertama, terkait dengan cakupan substansi kesejahteraan, dan kedua, bagaimana intensitas substansi tersebut dapat direpresentasikan secara keseluruhan. Kesejahteraan diartikan sebagai total kepuasan yang dihasilkan oleh individu dari penggunaan pendapatan yang diterima. Namun, tingkat kesejahteraan itu sendiri bersifat relatif karena bergantung pada seberapa besar kepuasan yang diperoleh dari penggunaan pendapatan tersebut.

Sebagai tolak ukur bagi masyarakat, kesejahteraan menunjukkan bahwa suatu komunitas telah mencapai kondisi sejahtera. Arti sejahtera dalam konteks ini mencakup keadaan makmur, kesehatan, dan kedamaian bagi individu, sehingga untuk mencapai kondisi tersebut, seseorang perlu berusaha sesuai dengan kemampuannya. Para ekonom melihat kesejahteraan sebagai indikasi dari pendapatan individu (aliran pendapatan) dan daya beli (kekuatan beli) masyarakat. Dengan pemahaman ini, konsep kesejahteraan terkadang diartikan secara sempit karena hanya mempertimbangkan pendapatan sebagai ukuran kemakmuran ekonomi, yang berarti kesejahteraan dilihat sebagai kebalikan dari kondisi kemiskinan. Hingga saat ini, terdapat berbagai indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kesejahteraan keluarga, seperti indikator Bank Dunia, BPS, BKKBN, dan indikator kesejahteraan lainnya.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang akurat tentang suatu fenomena atau situasi, tanpa mencoba untuk menjelaskan atau menguji hubungan sebab-akibat. Ini melibatkan pengamatan, pengukuran, dan analisis data dengan tujuan menggambarkan dan mengidentifikasi karakteristik dari fenomena tersebut. Selain itu penulis juga menggunakan jenis pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang digunakan untuk menggali makna dan pemahaman mendalam tentang fenomena yang terjadi dalam konteks alam nyata. Ini melibatkan pengumpulan data yang kaya dalam bentuk kata-kata, gambar, atau suara, dan peneliti berusaha untuk menggambarkan, memahami, dan menginterpretasi fenomena tersebut. Dari judul dan permasalahan yang peneliti ambil, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus yaitu di Badan Usaha Milik Desa GGS Jaya Sumbertebu Desa Sumbertebu Kecamatan Bangsal Kabupaten Mojokerto sebagai objek penelitian.

Dengan pendekatan ini peneliti mencoba memahami dan menggambarkan secara menyeluruh obyek yang diteliti dalam hal ini Potensi Ekonomi Badan Usaha Milik Desa dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa sebagai upaya pemulihan ekonomi pasca pandemi covid- 19.

Objek/Subjek Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode studi kasus pada Badan Usaha Milik Desa GGS Jaya Sumbertebu di Desa Sumbertebu Kecamatan Bangsal Kabupaten Mojokerto. Objek penelitian ini adalah Potensi Ekonomi pada Badan Usaha Milik Desa GGS Jaya Sumbertebu Desa Sumbertebu Kecamatan Bangsal Kabupaten Mojokerto. Sedangkan

subjek penelitian mencakup kesejahteraan masyarakat khususnya para pelaku usaha yang terlibat secara aktif dalam seluruh unit usaha bisnis BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu, serta masyarakat sekitar yang terdampak ekonominya dan secara umum adalah masyarakat Desa Sumbertebu.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah metode penelitian di mana peneliti mengumpulkan data dengan mengamati subjek penelitian dalam konteks alamiah mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan berpartisipasi atau hanya sebagai pengamat, tetapi yang penting adalah bahwa peneliti tidak mencampur tangan dalam situasi yang diamati.

Penelitian ini menerapkan metode observasi partisipatif pasif. Observasi partisipatif pasif merujuk pada praktik di mana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan yang diamati tanpa terlibat secara aktif dalam pelaksanaannya. Dalam konteks penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan terhadap program dan kegiatan yang dilakukan oleh BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu di Desa Sumbertebu dengan tujuan memahami bagaimana mereka mengembangkan dan meningkatkan perekonomian masyarakat desa, terutama setelah terjadinya pandemi COVID-19.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dalam penelitian yang melibatkan interaksi komunikatif antara peneliti (pewawancara) dan subjek penelitian (responden). Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi mendalam dan *insight* dari subjek penelitian tentang pengalaman, pendapat, pandangan, atau pengetahuan mereka terkait dengan topik penelitian yang sedang diteliti.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*). Wawancara semiterstruktur adalah wawancara yang dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini yaitu untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya, yaitu dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara struktur. Peneliti akan mewawancarai lima narasumber yang paling tepat untuk mendapatkan informasi yaitu Kepala Desa, Direktur BUMDesa dan masyarakat yang aktif di BUMDesa sebanyak tiga orang.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan mengenai kejadian-kejadian yang sudah terjadi di masa lalu. Penelitian dokumen merupakan metode yang melengkapi penggunaan observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Metode dokumentasi melibatkan pencarian data-data yang terdiri dari berbagai jenis catatan seperti transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya.

Dokumen ini mencakup catatan dari berbagai jenis peristiwa yang terjadi di masa lalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan seperti Profil Desa Sumbertebu atau AD/ART BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu Desa Sumbertebu, serta berupa cerita, biografi, peraturan, kebijakan, serta dokumen dalam bentuk gambar seperti foto dan sketsa, atau dalam bentuk karya seni seperti gambar, patung, film, dan lainnya. Studi dokumen merupakan pendukung penting bagi observasi dan wawancara dalam penelitian

kualitatif.

Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif dan teknik analisis SWOT. Teknik analisis deskriptif kualitatif yaitu cara analisis atau pengolahan data dengan jalan menyusun secara sistematis dalam bentuk kalimat atau kata-kata, kategori-kategori mengenai suatu variable tertentu sehingga diperoleh kesimpulan umum. (Sugiyono, 2016) Sedangkan analisis SWOT adalah metode identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan *Strengths* (kekuatan) dan *opportunities* (peluang) namun secara bersamaan dapat meminimalkan *weakness* (kelemahan) dan *threats* (ancaman). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. (Rangkuti, 2015).

Jadi analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal yaitu *strength*, *opportunities*, *weakness*, *threats*. Analisis SWOT merupakan singkatan dari *strength*, *opportunities*, *weakness*, *threats* dimana penjelasannya sebagai berikut:

1. *Strengths* (kekuatan) adalah analisis kekuatan, kondisi yang menjadi kekuatan dalam organisasi perusahaan, atau lembaga.
2. *Weakness* (kelemahan) adalah analisis kelemahan, kondisi, atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi, perusahaan maupun lembaga.
3. *Opportunities* (peluang) adalah analisis peluang, kondisi lingkungan diluar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah organisasi, perusahaan, atau lembaga.
4. *Threats* (ancaman) adalah analisis ancaman kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi, perusahaan, atau lembaga.

Analisis SWOT (*Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, *Threats*) adalah Teknik yang dikembangkan di Standfort pada tahun 1970-an dan menjadi alat dalam penyusunan perencanaan strategis dalam suatu organisasi. SWOT merupakan metode perencanaan terstruktur yang mengevaluasi keempat elemen organisasi, proyek, atau usaha bisnis. Analisis SWOT merupakan kerangka kerja yang sederhana akan tetapi memiliki manfaat yang besar untuk mengidentifikasi kekuatan organisasi, memperbaiki kelemahan, meminimalkan ancaman dan memanfaatkan peluang organisasi.

Analisis SWOT merupakan proses dimana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang akan mempengaruhi kinerja organisasi di masa depan. Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal akan digunakan untuk melakukan perencanaan strategi dan mengelola usaha dengan cara yang paling efektif dan efisien. Analisis SWOT digunakan dengan cara mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal organisasi. Analisis SWOT dapat digunakan untuk mempelajari dan mengidentifikasi kondisi organisasi.

Perlu diingat bahwa analisis SWOT dilakukan untuk mempertahankan, membangun dan memanfaatkan kekuatan organisasi, memperbaiki dan menghentikan kelemahan organisasi, memprioritaskan dan mengoptimalkan peluang serta melawan dan meminimalisasi ancaman yang dihadapi organisasi. Hasil analisis SWOT mampu meringkas keadaan organisasi saat ini dan membantu Menyusun rencana untuk masa

depan. Kemudian, dalam pengembangan analisisnya, penelitian ini menggunakan dukungan dari analisis SWOT, IFAS, dan EFAS. Penggunaan strategi IFAS dan EFAS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 IFAS dan EFAS

IFAS EFAS	<i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)
<i>Opportunity</i> (Peluang)	S – O Strategi memanfaatkan kekuatan untuk mendapatkan peluang	W – O Strategi meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<i>Threats</i> (Ancaman)	S – T Strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	W – T Strategi memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: (Rangkuti, 2015)

Penggunaan analisis IFAS-EFAS melibatkan evaluasi faktor strategis dari lingkungan internal dan eksternal dengan menetapkan bobot dan penilaian untuk masing-masing faktor tersebut. Memahami situasi lingkungan internal dan eksternal membantu dalam mengidentifikasi potensi masalah ekonomi yang dapat memengaruhi pengelolaan pengembangan BUMDesa ke depan. Keduanya bisa dibandingkan untuk menghasilkan strategi yang berbeda (SO, WT, WO, dan WT).

Hasil analisis dari tabel matriks evaluasi faktor eksternal dan matriks faktor internal disusun dalam matriks posisi organisasi dengan metode sebagai berikut:

1. Sumbu horizontal (x) menunjukkan kekuatan dan kelemahan
2. Sumbu vertical (y) menunjukkan peluang dan ancaman
3. Temuan analisis berikut menentukan posisi organisasi:
 - a. Ketika peluang melebihi ancaman, maka nilai y lebih besar dari 0
 - b. Ketika ancaman melebihi peluang, maka nilai y lebih rendah dari 0
 - c. Ketika kekuatan melebihi kelemahan, maka nilai x lebih besar dari 0
 - d. Ketika kelemahan melebihi kekuatan, maka nilai x lebih rendah dari 0.

Perhitungan bobot dan rating dalam analisis SWOT dapat dengan menggunakan dua cara, yaitu:

1. Menggunakan FGD (*Focus Group Discussion*). Masing-masing peserta menilai bobot dan rating untuk masing-masing indikator.
2. Menggunakan kuesioner. Masing-masing responden memberikan penilaian dari 1 = tidak penting sampai 5 = sangat penting.

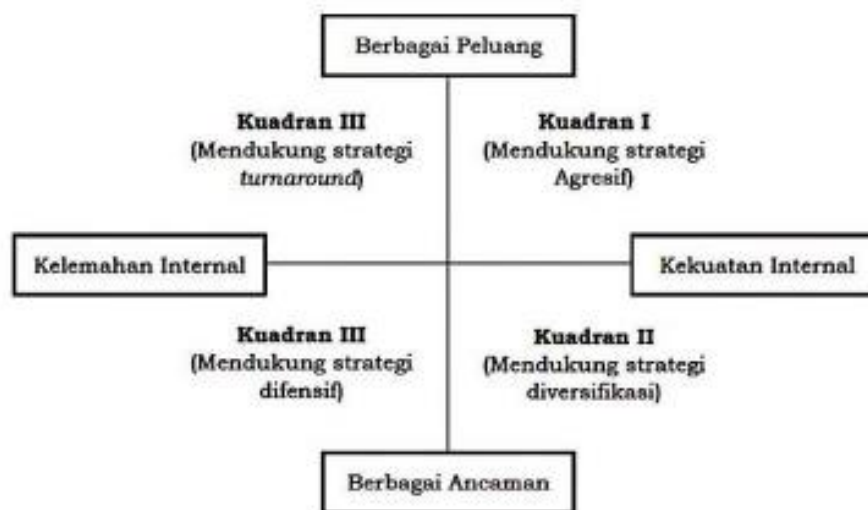
Apabila menggunakan kuesioner, sebelumnya diidentifikasi indikator-indikator yang ingin ditanyakan dalam kuesioner SWOT. Cara mengidentifikasi indikator SWOT adalah dengan menggunakan kajian literatur, wawancara atau riset eksploratif. (Rangkuti, 2015).

Tabel 2
Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal Posisi Organisasi

No	<i>Strength</i>	Skor	Bobot	Total
1				
2	Dst			
	Total Strength			
No	<i>Weakness</i>	Skor	Bobot	Total
1				

2	Dst			
	Total <i>Weakness</i>			
Selisih total <i>Strength</i> – Total <i>Weakness</i> = S – W = X				
No	<i>Opportunity</i>	Skor	Bobot	Total
1				
2	Dst			
	Total <i>Opportunity</i>			
No	<i>Threats</i>	Skor	Bobot	Total
1				
2	Dst			
	Total <i>Threats</i>			
Selisih total <i>Opportunity</i> – Total <i>Threats</i> = O – T = Y				

Sumber: (Rangkuti, 2015)



Sumber: (Rangkuti, 2015)

Gambar 1 Analisis SWOT

1. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*). Strategi ini memanfaatkan sumber daya organisasi untuk mendapatkan peluang dari diluar (eksternal).
2. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*). Strategi ini memanfaatkan peluang dari luar, dan bertujuan untuk mengurangi kerentanan internal.
3. Strategi S-T (*Strength -Threats*). Melalui strategi ini bertujuan untuk mencegah atau mengurangi bahaya eksternal.
4. Strategi W-T (*Weakness - Threats*). Dengan meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal, metode ini berfungsi sebagai taktik bertahan hidup.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Potensi Ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu

Badan Usaha Milik Desa GGS Jaya Sumbertebu merupakan implementasi konkrit dari visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Kepala Desa Sumbertebu. Rencana tersebut terdokumentasikan dalam RPJMDes sesuai dengan Peraturan Desa Sumbertebu Nomor 05 Tahun 2020 mengenai Rencana Kerja Jangka Menengah Desa Sumbertebu Tahun 2020 - 2026. Tujuan utama Kepala Desa Sumbertebu adalah meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat melalui optimalisasi pemanfaatan potensi lokal

desa, termasuk di dalamnya BUMDesa.

Misi dari pengelolaan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu adalah untuk meningkatkan perekonomian desa dengan mengelola potensi lokal. Dalam menjalankan upaya pengembangan ini, penulis melakukan pengukuran berdasarkan empat indikator pada teori SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats) sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan)

Faktor yang berpengaruh terhadap kemajuan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu adalah *Strength* (kekuatan). Hal ini didasarkan pada jawaban narasumber dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan pertanyaan “bagaimana potensi yang dimiliki BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu?”

Bapak KH. Mukhlason Rosyid (Kepala Desa Sumbertebu) mengatakan: “Kita tau Mas, Desa Sumbertebu ini secara geografis letaknya *magak*, *ndak* kota ya *ndak* *ndeso* juga. Maka kalau kita *ngomong* masalah potensi ekonomi yang ada di BUMDesa atau di Desa secara keseluruhan, maka secara umum dapat dilihat ada beberapa potensi lokal yang bisa menjadi kekuatan di BUMDesa antara lain, potensi sumberdaya alam berupa lahan persawahan yang masih lumayan luas. Bahkan untuk penambahan luasan area BUMDesa masih ada lahan TKD jika diperlukan. Kemudian dari sektor perdagangan, Desa Sumbertebu mempunyai pasar desa yang juga merupakan potensi ekonomi yang luar biasa. Dari sektor UMKM, warga sumbertebu juga ada yang memiliki keterampilan membuat relief, ada yang memiliki usaha rumahan berupa produksi lontong, krupuk dan lainnya. Selanjutnya, dari yang sudah ada, kita juga memiliki tempat pariwisata buatan berupa Taman Edukasi GGS Pawon Mojopahit yang merupakan salah satu unit usaha BUMDesa. Kita juga mempunyai Sumberdaya Manusia yang baik, hal ini bisa dilihat dari para pengurus BUMDesa yang merupakan tokoh-tokoh pemuda dengan latar belakang pendidikan yang mumpuni serta berbagai prestasi. Kemudian yang tak kalah penting juga potensi berupa infrastruktur. Infrastruktur ini merupakan penunjang yang menjadi kunci perkembangan kemajuan BUMDesa”. (Sumber: Wawancara tanggal 15 November 2023).

Bapak Akhmad Khisom (Direktur BUMDesa) mengatakan: “Saat ini Bumdesa GGS Jaya Sumbertebu memiliki tambahan usaha baru berupa *playground indoor* yang menjadi satu kesatuan di area Taman Pujasera GGS, ini merupakan program Bantuan Keuangan Khusus dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk pengembangan BUMDesa. Sebelumnya BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu mendapat program Desa Berdaya pada tahun 2022 dengan membangun *icon* Desa berupa Taman Edukasi GGS Pawon Mojopahit yang merupakan taman edukasi dengan *icon* miniatur candi bajang ratu, persewaan baju adat nuansa *mojopahitan* yang terintegrasi dengan taman pujasera GGS dengan berbagai macam kuliner. BUMDesa juga mempunyai produk unggulan berupa DIGIMOTI (Digital Mobil Timbangan) yang merupakan hasil inovasi yang memenangkan Juara II lomba Gelar Teknologi Tepat Guna Tingkat Kabupaten Mojokerto. Produk inovatif berupa timbangan untuk balita pada saat posyandu. Selain itu lokasi yang strategis menjadi kekuatan untuk pengembangan BUMDesa kedepan, apalagi ditunjang dengan pembangunan infrastruktur yang memudahkan akses untuk mencapai lokasi BUMDesa”. (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Ibu Alfiah (Pengunjung Pujasera) mengatakan: “Sekarang enak kalau mau *maen*, *ndak* perlu jauh-jauh. Apalagi sekarang ada *playground* untuk *maen* anak saya. Selain itu juga bisa *jajan* di Bumdes. Makanan dan minumannya *macem-macem* dengan harga yang lumayan murah”. (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Hasil wawancara dengan Kepala Desa, Direktur BUMDesa, dan Pengunjung BUMDesa menunjukkan bahwa potensi ekonomi di BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu sangat beragam. Lahan persawahan TKD dapat diperluas untuk usaha BUMDesa, sementara pasar desa merupakan sumber ekonomi yang penting. Selain itu, keterampilan warga dan usaha rumahan bisa ditingkatkan melalui BUMDesa, sedangkan GGS Pawon Mojopahit menjadi ikon pariwisata desa. Desa Sumbertebu juga memiliki SDM yang berkualitas, terutama di kalangan pemuda berpendidikan tinggi. Infrastruktur yang didukung oleh Dana Desa juga menjadi faktor penting dalam pengembangan BUMDesa.

2. Weakness (Kelemahan)

Alasan ketidakefektifan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat disebabkan oleh kelemahan. Dalam konteks ini, didasarkan pada jawaban narasumber dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan pertanyaan “apa saja kelemahan yang dimiliki BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu?”

Bapak KH. Mukhlason Rosyid (Kepala Desa Sumbertebu) mengatakan: “Setiap ada kelebihan pasti ada kekurangan, ini sudah *lumrah*, mengenai apa yang ada di BUMDesa sekarang, beberapa kekurangan menurut saya adalah terkait sarana penunjang, namun hal ini seiring berjalannya waktu pasti bisa diatasi. Hal ini terkait dengan regulasi yang setiap tahun berubah, apalagi fokus prioritas penggunaan dana desa, selain itu di wilayah sumbertebu masih banyak infrastruktur lingkungan seperti jalan, jembatan, drainase, tembok penahan tanah yang harus dibangun.” (Sumber: Wawancara tanggal 15 November 2023).

Bapak Yudha Laga (Kepala Unit Usaha Pujasera) mengatakan: “Ini dimulai saat *pandemi*, sebelum *pandemi* kondisi di GGS ini selalu ramai, stand pujasera tersewa semua, bahkan banyak pedagang kecil yang ikut berjualan di area GGS baik di dalam dan di luar. *Nah*, pas *pandemi* semua tiarap, apalagi ada pembatasan sosial oleh pemerintah yang melumpuhkan usaha para pelaku usaha. Sekerang di proses pemulihan ekonomi ini, mulai bergeliat lagi. Selain itu mungkin kekurangan kami adalah dari segi promosi yang masih kurang dan juga kerja sama dengan pihak-pihak terkait seperti pengadaan event atau acara yang diadakan di lingkungan BUMDesa. (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Bu Endah (Pelaku Usaha di Pujasera) mengatakan: “Saya sewa *stand* disini mulai awal buka mas, dulu sewa per tahunnya *tujuh juta* tapi *rame*. Sejak *pandemi* *jualan* jadi sepi, sampe akhirnya gak kuat untuk sewa. Kemudian ada kebijakan pengurus BUMDesa biaya sewa *stand* turun jadi *empat juta lima ratus* per tahun. Sekarang sudah mulai agak *rame* lagi. Tapi ya itu mas kok *kayaknya* ada yang kurang. Kalau boleh usul, depan *stand* yang pinggir jalan itu di *cor* biar bisa dibuat parkir untuk yang mau beli tanpa parkir lama. *Oh iya*, satu lagi mas sekarang jarang ada acara-acara seperti dulu, dulu sering ada *elektone* tiap sabtu malam minggu, terus ada lomba anak-anak TK. Sekarang jarang ada kegiatan”. (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Ibu Alfiah (Pengunjung Pujasera) mengatakan: “Disini sebenarnya fasilitas cukup lengkap mas, parkir luas, toilet ada, kurangnya cuma ndak ada musholla. Selain itu juga yang di area GGS Pawon Mojopahit kalo siang panas mas. Ada tempat yang ada *payon* nya cuma yang di depan *stand* kaki lima, di tamannya *ndak* ada.” (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Dari hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Kepala Unit Usaha, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa kekurangan yang teridentifikasi. Salah satunya adalah ketidakpastian regulasi terkait prioritas penggunaan Dana Desa yang berubah setiap tahun, serta tantangan dalam pembangunan infrastruktur yang menjadi tanggung jawab pemerintah desa, yang mengakibatkan keterbatasan penambahan modal untuk BUMDesa dan kelangkaan sarana pendukung. Selain itu, meskipun pandemi telah memasuki fase pemulihan ekonomi, dampaknya masih terasa. Ada juga kekurangan dalam promosi dan kerjasama dengan pihak terkait untuk mengadakan *event* atau acara di sekitar BUMDesa.

Sedangkan dari hasil wawancara dengan pelaku usaha di *stand* pujasera dan pengunjung, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa kekurangan yang telah diidentifikasi. Salah satunya adalah kurangnya kegiatan atau acara yang biasanya rutin dilakukan sebelum pandemi. Selain itu, ada usulan untuk memanfaatkan cor penutup drainase sebagai tempat parkir bagi pengunjung yang ingin menikmati kuliner tanpa harus mencari tempat parkir yang sulit. Kekurangan lainnya termasuk kurangnya fasilitas seperti *musholla* atau tempat ibadah, serta kondisi taman yang panas di siang hari karena minimnya tempat berteduh.

3. Opportunity (Peluang)

Peluang adalah faktor dari lingkungan sekitar dan memberikan kesempatan positif untuk dimanfaatkan oleh organisasi tersebut. Ada beberapa peluang yang bisa dimanfaatkan oleh BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu baik yang ada di sekitar masyarakat maupun di lingkungan desa. Dalam konteks ini, didasarkan pada jawaban narasumber dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan pertanyaan “apa saja peluang yang bisa dimanfaatkan untuk pengembangan potensi ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu?”

Bapak KH. Mukhlason Rosyid (Kepala Desa Sumbertebu) mengatakan: “*Ngomong-ngomong* tentang peluang, sebenarnya banyak peluang yang bisa dimanfaatkan untuk penguatan BUMDesa, sebagai contoh, apabila dalam perkembangannya dirasa butuh untuk melakukan perluasan area, lahan yang ada dibelakang pujasera ini bisa dimanfaatkan, atau dibuat unit usaha baru yang relevan dengan kondisi sekarang ini. Lokasi saat ini pun *mungguhe kulo* strategis karena di jalan poros yang ramai. Dengan adanya BUMDesa ini kan secara otomatis akan memunculkan lapangan kerja baru bagi masyarakat saya, apalagi nanti seandainya ada penambahan unit usaha baru, maka lapangan kerja yang baru akan semakin banyak. Selanjutnya Sumbertebu ini punya pasar, meskipun memang resminya adalah pasar milik eks gogol warga Dusun Glonggongan. Seandainya pengelolaannya terintegrasi dengan BUMDesa saya kira akan menjadi luar biasa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa Sumbertebu. Adalagi tentang inovasi yang dibuat oleh pengurus BUMDesa yang menjadi juara lomba Teknologi Tepat Guna tingkat Kabupaten, hal ini menunjukkan bahwa SDM kita berkualitas dan mumpuni. Saya rasa *ndak* menutup kemungkinan kedepan akan ada banyak inovasi-inovasi baru yang lahir dari pemikiran mereka. Masyarakat Sumbertebu juga ada yang memiliki keterampilan dan usaha-usaha lain yang memungkinkan untuk diangkat melalui BUMDesa, harapan saya kedepan BUMDesa ini benar-benar menjadi wadah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat.” (Sumber: Wawancara tanggal 15 November 2023).

Bu Endah (Pelaku Usaha di Pujasera) mengatakan: “Ya namanya juga kerja mas, kadang ya pendapatannya naik kadang turun. Saat *pandemi* dulu ya pendapatan

berkurang drastis, sekarang sudah mulai baik lagi. *Alhamdulillah* sekarang lumayan. Saya kira dengan munculnya tempat-tempat usaha baru seperti BUMDesa ini akan meningkatkan pendapatan masyarakat. Bisa *sampeyan* lihat dulu yang *rame* cuma di sekitar pasar saja, sekarang sampai Ngastemi *rame* semua.” (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Bapak Akhmad Khisom (Direktur BUMDesa) mengatakan: “Sebenarnya banyak peluang yang bisa dimanfaatkan, pada zaman yang serba digital kita dituntut untuk selalu mengikuti *trend* yang ada. Penggunaan *medsos* untuk media promosi tentunya menjadi penting. Bukan hanya dari pengurus BUMDesa tapi juga peran aktif dari berbagai pihak khususnya pelaku usaha sendiri. Mengikuti *trend* yang ada, mungkin perlu ditambah *spot-spot* foto yang *instagramable* bagi kaum *milenial* untuk menarik masyarakat datang ke BUMDesa. Untuk pengembangan tentunya yang dibutuhkan adalah modal, selain dari penyertaan dari desa dan pengembangan dari BUMDesa, tentunya kedepan kami berharap bisa menjalin kerja sama dengan pihak-pihak lain untuk penguatan modal BUMDesa. Hal ini saya kira yang paling penting. Penambahan sarana seperti *playground* yang bersumber dari penyertaan modal ini juga berpengaruh terhadap pendapatan BUMDesa, hal ini tentunya memotivasi kami untuk semakin meningkatkan sarana atau kelengkapan yang ada di lingkungan BUMDesa ini.” (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Dari hasil wawancara dengan para narasumber, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa peluang yang dapat dieksplorasi untuk pengembangan BUMDesa. Salah satunya adalah potensi untuk menambah luasan area jika dibutuhkan untuk memperluas unit usaha baru. Desa Sumbertebu juga memiliki pasar yang dapat diintegrasikan pengelolaannya dengan BUMDesa. Keberhasilan inovasi yang telah dikembangkan oleh pengurus BUMDesa, seperti yang terbukti dalam kemenangan lomba Teknologi Tepat Guna, juga menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan. Selain itu, keterampilan dan produk-produk masyarakat dapat dipromosikan dan ditampilkan di BUMDesa. Dengan adanya pusat ekonomi seperti pasar dan BUMDesa, diharapkan dapat mendorong pertumbuhan usaha masyarakat dan meningkatkan pendapatan mereka. Adaptasi terhadap perkembangan zaman di era digital juga penting, sehingga BUMDesa diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan kaum milenial dan tren masa kini. Penguatan modal melalui kerja sama atau kemitraan dengan pihak lain juga merupakan strategi yang diharapkan dapat mendukung pertumbuhan BUMDesa.

4. *Threats* (Ancaman)

Ancaman merupakan elemen negatif yang berasal dari lingkungan dan dapat memiliki dampak merugikan terhadap kemajuan suatu organisasi. Dalam konteks ini, didasarkan pada jawaban narasumber dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan pertanyaan “apa saja ancaman yang dihadapi oleh BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu?

Bapak KH. Mukhlason Rosyid (Kepala Desa Sumbertebu) mengatakan: “Kita tau bahwa BUMDesa ini adalah mesin ekonomi nya desa yang dibangun tanpa boleh mematikan usaha masyarakat. Dulu sebelum tahun 2018, sebelum BUMDesa ini dibangun, yang ramai hanya disekitar Pasar, tapi sekarang bisa dilihat di sepanjang jalan mulai pasar sampai 2 kilometer di desa tetangga, banyak usaha masyarakat yang bermunculan. Hal ini secara ekonomi baik karena BUMDesa berdampak pada peningkatan ekonomi masyarakat, namun juga sebagai ancaman karena persaingan yang ada juga kuat. Selain itu ada banyak pedagang yang *jualan* di sekitar area

BUMDesa, kita tidak bisa memaksa mereka untuk masuk dan sewa di area BUMDesa, hal ini menjadi boomerang bagi kita. (Sumber: Wawancara tanggal 15 November 2023).

Bapak Yudha Laga (Kepala Unit Usaha Pujasera) mengatakan: BUMDesa, bagi yang punya potensi seperti wisata alam yang memang karena faktor geografis di pengunungan, bisa berkembang dengan pesat, sedangkan bagi yang berada di dataran rendah seperti Sumbertebu ini rata-rata konsepnya sama, pujasera, taman bermain, RTH, *playground*. Hal ini tentunya juga menjadi ancaman, tetapi kami selalu berusaha untuk terus berinovasi untuk kemajuan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu. (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Bu Endah (Pelaku Usaha Pujasera) mengatakan: “Salah satu yang buat *ruwet* itu para pengunjung kalau parkir sembarangan mas, padahal di sisi selatan itu parkirnya luas. Tapi mereka lebih *seneng* parkir di selasar depan pujasera ini. Padahal selasar itu kan untuk jalan kaki. Rata-rata yang parkir di selasar ini yang beli makanan atau minuman yang *mbungkus*. Kalau pengunjung yang makan atau *maen playground parkirnya* disana. *Trus* di jalan depan itu *agak peteng* mas, lampu jalannya kurang *benter*. Apalagi kan BUMDesa ini di perempatan yang *rame* jadi harusnya penerangannya harus cukup”. (Sumber: Wawancara tanggal 5 Desember 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa ancaman yang diidentifikasi. Salah satunya adalah peningkatan jumlah usaha masyarakat di sekitar BUMDesa, yang memperkuat persaingan antar usaha. Selain itu, banyaknya usaha dengan konsep serupa di BUMDesa lain di sekitar Kecamatan Bangsal juga menjadi ancaman. Perubahan regulasi terkait prioritas penggunaan Dana Desa untuk BUMDesa juga menjadi tantangan. Selain itu, perilaku pengunjung yang parkir sembarangan mengakibatkan kesan *ruwet* dan kurang teratur, sementara kurangnya penerangan jalan di depan BUMDesa, yang merupakan jalan utama desa yang ramai, juga menjadi masalah yang perlu diatasi.

Analisis SWOT Potensi Ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu

Sejak dibuka pertama kali pada tahun 2019 hingga saat ini, BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu telah melakukan pengembangan yang signifikan. Salah satu daya tarik utamanya adalah *icon* nya, yaitu miniatur candi bajang ratu yang merupakan bagian dari unit usaha GGS Pawon Mojopahit yaitu taman edukasi dengan suasana *mojopahitan*, fasilitas pujasera dengan berbagai macam kuliner, area bermain anak (*playground*), dan tempat-tempat untuk foto yang *instagramable*.

Berikut adalah beberapa detail mengenai Faktor Internal (Kekuatan, Kelemahan) dan Faktor Eksternal (Peluang, Ancaman) dalam Analisis SWOT yang telah dirangkum melalui wawancara dengan para narasumber.

1. Faktor Internal

a. Kekuatan

- 1) Memiliki TKD yang cukup luas untuk penambahan area
- 2) Memiliki pasar desa sebagai pusat ekonomi
- 3) Produk unggulan warga dan inovasi
- 4) Daya tarik wisata berupa *icon* candi bajang ratu
- 5) Sumberdaya Manusia yang mumpuni
- 6) Infrastruktur penunjang yang memadai

- b. Kelemahan
 - 1) Kurangnya sarana prasana penunjang
 - 2) Banyak program infrastruktur yang belum selesai
 - 3) Penyertaan modal yang belum maksimal
 - 4) Efek *pandemi covid*
 - 5) Kurangnya event atau kegiatan serta promosi
 - 6) Tidak adanya fasilitas tempat ibadah
2. Faktor Eksternal
 - a. Peluang
 - 1) Penambahan unit usaha baru dan sarana pendukung
 - 2) Inovasi produk unggulan BUMDesa
 - 3) Lokasi BUMDesa yang strategis
 - 4) Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat
 - 5) Peningkatan pendapatan masyarakat
 - 6) Meningkatkan pendapatan BUMDesa
 - b. Ancaman
 - 1) Banyak usaha yang sama di sekitar lingkungan BUMDesa
 - 2) Banyak BUMDesa di desa lain yang memiliki konsep sejenis
 - 3) Regulasi yang berubah-ubah
 - 4) Perilaku pengunjung yang parkir sembarangan
 - 5) Kurangnya penerangan di jalan depan BUMDesa yang merupakan jalan poros desa.

Setelah melakukan evaluasi terhadap faktor internal dan faktor eksternal, hasil dari analisis SWOT dapat disimpulkan dalam empat kategori, yaitu *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), dan *Threat* (Ancaman), seperti yang akan diuraikan lebih lanjut dalam tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Analisis Swot Pengembangan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu

<p>KEKUATAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki TKD yang cukup luas untuk penambahan area 2. Memiliki pasar desa sebagai pusat ekonomi 3. Produk unggulan warga dan inovasi 4. Daya tarik wisata berupa <i>icon</i> candi bajang ratu 5. Sumberdaya Manusia yang mumpuni 6. Infrastruktur penunjang memadai 	<p>KELEMAHAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya sarana prasana penunjang 2. Banyak program infrastruktur yang belum selesai 3. Penyertaan modal yang belum maksimal 4. Efek <i>pandemi covid</i> 5. Kurangnya event atau kegiatan serta promosi 6. Tidak adanya fasilitas tempat ibadah
<p>PELUANG</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan unit usaha baru dan sarana pendukung 2. Inovasi produk unggulan BUMDesa 3. Lokasi BUMDesa yang strategis 4. Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat 5. Peningkatan pendapatan masyarakat 6. Meningkatkan pendapatan BUMDesa 	<p>ANCAMAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak usaha yang sama di sekitar lingkungan BUMDesa 2. Banyak BUMDesa di desa lain yang memiliki konsep sejenis 3. Regulasi yang berubah-ubah 4. Perilaku pengunjung yang parkir sembarangan 5. Kurangnya penerangan di jalan depan BUMDesa yang merupakan jalan poros desa

Sumber : Data diolah, 2023

Untuk merencanakan langkah-langkah pengembangan strategis BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu, diperlukan penggunaan matriks SWOT. Dengan matriks ini, dapat diidentifikasi faktor-faktor kekuatan, (*strength*) kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) yang dimiliki oleh BUMDesa. Hal ini bertujuan untuk mengurangi risiko kesalahan dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan unit usaha BUMDesa. Berdasarkan analisis matriks SWOT, hasil dari evaluasi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu di Desa Sumbertebu, Kecamatan Bangsal, Kabupaten Mojokerto adalah sebagai berikut:

Tabel 4
Internal Strategic Factors Analisis Summary (IFAS)

No	Strength	Bobot	Rating	Skor
1	Memiliki TKD yang cukup luas untuk penambahan area	0,19	5	0,94
2	Memiliki pasar desa sebagai pusat ekonomi	0,13	5	0,63
3	Produk unggulan warga dan inovasi	0,13	4	0,50
4	Daya tarik wisata berupa <i>icon</i> candi bajang ratu	0,19	5	0,94
5	Sumberdaya Manusia yang mumpuni	0,19	5	0,94
6	Infrastruktur penunjang yang memadai	0,19	5	0,94
Sub Total		1,00		4,88
NO	Weakness	Bobot	Rating	Skor
1	Kurangnya sarana prasana penunjang	0,15	4	0,62
2	Banyak program infrastruktur yang belum selesai	0,15	4	0,62
3	Penyertaan modal yang belum maksimal	0,23	5	1,15
4	Efek <i>pandemi</i> covid	0,15	4	0,62
5	Kurangnya event atau kegiatan serta promosi	0,23	5	1,15
6	Tidak adanya fasilitas tempat ibadah	0,08	4	0,31
Sub Total		1,00		4,46

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 5
External Strategic Factors Analisis Summary (EFAS)

NO	Opportunity	Bobot	Rating	Skor
1	Penambahan unit usaha baru dan sarana pendukung	0,21	5	1,07
2	Inovasi produk unggulan BUMDesa	0,14	5	0,71
3	Lokasi BUMDesa yang strategis	0,21	5	1,07
4	Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat	0,14	5	0,71
5	Peningkatan pendapatan masyarakat	0,14	4	0,57
6	Meningkatnya pendapatan BUMDesa	0,14	4	0,57
Sub Total		1,00		4,71
No	Threats	Bobot	Rating	Skor
1	Banyak usaha yang sama di sekitar lingkungan BUMDesa	0,25	5	1,25
2	Banyak BUMDesa di desa lain dengan konsep sejenis	0,17	4	0,67
3	Regulasi yang berubah-ubah	0,17	4	0,67
4	Perilaku pengunjung yang parkir sembarangan	0,25	5	1,25
5	Kurangnya penerangan di jalan depan BUMDesa yang merupakan jalan poros desa	0,17	4	0,67

Sub Total	1,00	4,50
-----------	------	------

Sumber : Data diolah, 2024

Dari tabel IFAS dan EFAS yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa total skor untuk setiap faktor internal dan eksternal adalah:

1. Total skor *Strength* : 4,88
2. Total skor *Weakness* : 4,46
3. Total skor *Opportunity* : 4,71
4. Total skor *Threats* : 4,50

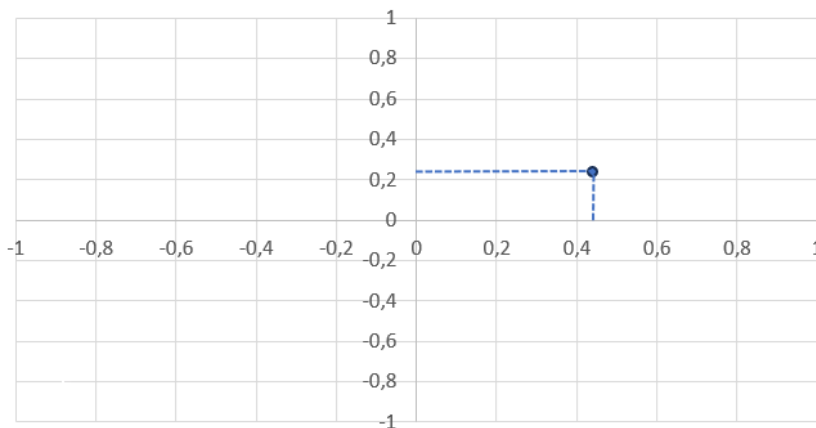
Dari hasil skor ini kemudian dapat ditemukan titik koordinat dalam menentukan posisi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu pada kuadran matrik SWOT sebagai berikut:

1. Analisis Koordinat Internal

Untuk menentukan titik koordinat analisis internal, dapat digunakan skor *strength* (kekuatan) dan skor *weakness* (kelemahan) dengan menggunakan rumus hasil total skor *strength* (kekuatan) dikurangi total skor *weakness* (kelemahan), kemudian dibagi 2, maka didapat sebagai berikut: $(4,88 - 4,46) : 2 = (+) 0,21$

2. Analisis Koordinat Eksternal

Untuk menentukan titik koordinat analisis eksternal, dapat digunakan skor *opportunity* (peluang) dan skor *threats* (ancaman) dengan menggunakan rumus hasil total skor *opportunity* (peluang) dikurangi total skor *threats* (ancaman), kemudian dibagi 2, maka didapat sebagai berikut: $(4,71 - 4,50) : 2 = (+) 0,10$. Hasil dari analisis koordinat internal digunakan sebagai sumbu X, sementara hasil dari analisis koordinat eksternal digunakan sebagai sumbu Y. Oleh karena itu, titik koordinat yang dihasilkan ditempatkan pada sumbu X (0,21) dan sumbu Y (0,10). Dengan menggunakan hasil identifikasi faktor-faktor tersebut, dapat diilustrasikan dalam diagram analisis SWOT berikut ini:



Sumber : Data diolah, 2024

Gambar 2 Diagram Analisis SWOT

Dari hasil diagram diatas, terlihat bahwa BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu berada dalam kategori kuadran I (positif, positif), yang menandakan dukungan terhadap strategi agresif. Posisi ini memberikan keuntungan bagi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu karena terletak pada kondisi yang kuat dan berpotensi, memungkinkan untuk melakukan ekspansi lebih lanjut dan mencapai kemajuan secara maksimal.

Tabel 6
Diagram IFAS dan EFAS

IFAS \ EFAS	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
Opportunity (Peluang)	Agresif Strategi SO $= 4,88 + 4,71$ $= 9,59$	Putar Balik Strategi WO $= 4,46 + 4,71$ $= 9,17$
Threats (Ancaman)	Diversifikasi Strategi ST $= 4,88 + 4,50$ $= 9,38$	Defensif Strategi WT $= 4,46 + 4,50$ $= 8,96$

Sumber : Data diolah, 2024

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil dari kombinasi kekuatan dengan peluang (SO) adalah 9,59. Kombinasi kelemahan dengan peluang (WO) adalah 9,17. Kombinasi kekuatan dengan ancaman (ST) adalah 9,38. Dan kombinasi kelemahan dengan ancaman (WT) adalah 8,96. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan dalam perencanaan adalah SO yang memiliki nilai 9,59, diikuti oleh ST, WO, dan WT secara berurutan.

Analisis SWOT menunjukkan bahwa faktor kekuatan dan peluang memiliki bobot yang lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan dan ancaman. Oleh karena itu, posisi yang kuat dan penuh peluang tersebut memberikan keuntungan besar bagi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu. Dengan demikian, BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu dapat memanfaatkan peluang yang ada secara optimal dan menerapkan strategi yang mendukung kebijakan yang agresif. Oleh karena itu, strategi yang diperlukan oleh BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu adalah untuk mempercepat pengembangan unit usaha dan pertumbuhan ekonomi.

Strategi Pengembangan Potensi Ekonomi BUMDesa

Strategi pengembangan potensi ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu harus disesuaikan dengan analisis yang telah dilakukan agar tujuan pembentukan BUMDes GGS Jaya Sumbertebu dapat tercapai. Realisasi strategi pengembangan tergantung pada pelaksanaan perencanaan yang efektif, sehingga visi misi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu dapat terwujud. Dengan mempertimbangkan hasil matriks SWOT, penulis merumuskan beberapa strategi untuk pengembangan potensi ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu.

Strategi pertama adalah mengandalkan kekuatan internal dan peluang eksternal, atau mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi kedua adalah mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Strategi ketiga adalah menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal. Strategi terakhir adalah meminimalkan kelemahan internal untuk menghadapi ancaman eksternal. Analisis matrik SWOT dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7
Analisis Matrik Swot

IFAS	Strength	Weakness
	1. Memiliki TKD yang cukup luas untuk penambahan area 2. Memiliki pasar desa sebagai pusat ekonomi	1. Kurangnya sarana prasana penunjang 2. Banyak program infrastruktur yang belum selesai



EFAS	<ol style="list-style-type: none"> 3. Produk unggulan warga dan inovasi 4. Daya tarik wisata berupa <i>icon</i> candi bajang ratu 5. Sumberdaya Manusia yang mumpuni 6. Infrastruktur penunjang yang memadai 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Penyertaan modal yang belum maksimal 4. Efek <i>pandemi covid</i> 5. Kurangnya event atau kegiatan serta promosi 6. Tidak adanya fasilitas tempat ibadah
Opportunity	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan unit usaha baru dan sarana pendukung 2. Inovasi produk unggulan BUMDesa 3. Lokasi BUMDesa yang strategis 4. Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat 5. Peningkatan pendapatan masyarakat 6. Meningkatkan pendapatan BUMDesa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan unit usaha sesuai dengan kebutuhan dan memanfaatkan potensi TKD yang ada sehingga tercipta lapangan kerja baru 2. Membuat produk unggulan dengan inovasi berkonsep teknologi tepat guna 3. Pemeliharaan aset yang sudah ada untuk menjaga kualitas layanan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan sarana prasarana penunjang 2. Menyeleggarakan kegiatan atau event yang mendatangkan banyak pengunjung 3. Alternatif akses modal dengan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak
Threats	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak usaha yang sama di sekitar lingkungan BUMDesa 2. Banyak BUMDesa di desa lain yang memiliki konsep sejenis 3. Regulasi yang berubah-ubah 4. Perilaku pengunjung yang parkir sembarangan 5. Kurangnya penerangan di jalan depan BUMDesa yang merupakan jalan poros desa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat konsep baru dengan <i>trend</i> yang sedang disukai oleh kaum milenial 2. Penataan parkir oleh pengurus BUMDesa untuk menjaga ketertiban bersama 3. Penambahan penerangan dengan mengusulkan kepada pihak terkait 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan sarana yang ada dengan pemeliharaan yang baik 2. Menumbuhkan perilaku taat aturan dan disiplin bagi pengunjung dengan regulasi dari pengurus BUMDesa

Sumber : Data diolah, 2024

Salah satu opsi untuk strategi pengembangan ekonomi BUMDesa dalam usaha meningkatkan pendapatan asli desa dan kesejahteraan masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya diantaranya yaitu:

- a. Penambahan unit usaha sesuai dengan kebutuhan dan memanfaatkan potensi TKD yang ada sehingga tercipta lapangan kerja baru
- b. Membuat produk unggulan dengan inovasi berkonsep teknologi tepat guna
- c. Pemeliharaan aset yang sudah ada untuk menjaga kualitas layanan

2. Strategi ST (*Strength – Threats*)

Strategi ini mengombinasikan faktor internal kekuatan dan faktor eksternal ancaman, yaitu pendekatan yang menggunakan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengatasi potensi ancaman dari luar. Pendekatan yang diambil oleh BUMDesa adalah:

- a. Membuat konsep baru dengan *trend* yang sedang disukai oleh kaum milenial
- b. Penataan parkir oleh pengurus BUMDesa untuk menjaga ketertiban bersama
- c. Penambahan penerangan dengan mengusulkan kepada pihak terkait

3. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

Strategi ini melibatkan pengintegrasian faktor internal kelemahan dan faktor



eksternal peluang. Pendekatan ini dilakukan dengan memanfaatkan peluang yang tersedia sambil mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu yaitu:

- a. Penambahan sarana prasarana penunjang
 - b. Menyeleggarakan kegiatan atau event yang mendatangkan banyak pengunjung
 - c. Alternatif akses modal dengan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak
4. Strategi WT (*Weakness – Threats*)

Pendekatan ini melibatkan gabungan antara faktor internal kelemahan dan faktor eksternal ancaman, dengan tujuan untuk mencegah potensi ancaman dari luar agar dapat mengurangi kelemahan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu. Pendekatan WT yang diambil adalah:

- a. Memaksimalkan sarana yang ada dengan pemeliharaan yang baik
- b. Menumbuhkan perilaku taat aturan dan disiplin bagi pengunjung dengan regulasi dari pengurus BUMDesa

Faktor Pendorong dan Penghambat Pengembangan Potensi Ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu

Dalam tabel 7 dapat dilihat faktor internal *strength* (kekuatan) dan faktor eksternal *opportunity* (peluang) yang merupakan faktor pendorong untuk pengembangan BUMDesa dan sebaliknya faktor internal *weakness* (kelemahan) dan faktor eksternal *threats* (ancaman) yang merupakan faktor penghambat pengembangan BUMDesa.

1. Faktor Pendorong

- a. Faktor internal *strength*
 - 1) Memiliki TKD yang cukup luas untuk penambahan area
 - 2) Memiliki pasar desa sebagai pusat ekonomi
 - 3) Produk unggulan warga dan inovasi
 - 4) Daya tarik wisata berupa *icon* candi bajang ratu
 - 5) Sumberdaya Manusia yang mumpuni
 - 6) Infrastruktur penunjang yang memadai
- b. Faktor eksternal *opportunity*
 - 1) Penambahan unit usaha baru dan sarana pendukung
 - 2) Inovasi produk unggulan BUMDesa
 - 3) Lokasi BUMDesa yang strategis
 - 4) Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat
 - 5) Peningkatan pendapatan masyarakat
 - 6) Meningkatnya pendapatan BUMDesa

2. Faktor Penghambat

- a. Faktor internal *weakness*
 - 1) Kurangnya sarana prasana penunjang
 - 2) Banyak program infrastruktur yang belum selesai
 - 3) Penyertaan modal yang belum maksimal
 - 4) Efek *pandemi* covid
 - 5) Kurangnya event atau kegiatan serta promosi
 - 6) Tidak adanya fasilitas tempat ibadah
- b. Faktor eksternal *threats*
 - 1) Banyak usaha yang sama di sekitar lingkungan BUMDesa
 - 2) Banyak BUMDesa di desa lain yang memiliki konsep sejenis
 - 3) Regulasi yang berubah-ubah

- 4) Perilaku pengunjung yang parkir sembarangan
- 5) Kurangnya penerangan di jalan depan BUMDesa yang merupakan jalan poros desa.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa Hasil Analisis Potensi Ekonomi BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu dengan menggunakan Analisis SWOT terhadap pengembangan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu menunjukkan bahwa BUMDesa tersebut berada pada kategori I, menandakan kekuatan yang kuat, peluang yang terbuka, serta usulan strategis yang agresif. Ini menunjukkan bahwa BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu berada dalam kondisi yang sangat baik, memungkinkan untuk terus berkembang, meluas, dan mencapai kemajuan maksimal. Dengan memiliki peluang dan kekuatan, BUMDesa ini dapat mengoptimalkan peluang yang ada dengan menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang diberikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Dengan mengetahui faktor pendorong pengembangan BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu di atas, maka diharapkan dengan pilihan strategi khususnya strategi *strength – opportunity* dapat memaksimalkan semua peluang yang ada dengan memanfaatkan berbagai potensi untuk BUMDesa GGS Jaya Sumbertebu lebih baik kedepan.
2. Dengan mengetahui faktor penghambat pengembangan BUMDesa GGS Jaya Sumberebu, maka dengan strategi *weakness – threats* diharapkan dapat meminimalisir hambatan dan ancaman sehingga tidak mengganggu jalannya program kerja dan pengembangan BUMDesa kedepan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Badan Pusat Statistik. (2012). *Perkembangan Beberapa Indikato Utama Sosial – Ekonomi Indonesia*.
- BKKBN. (1996). *Panduan Pembangunan Keluarga Sejahtera Dalam Rangka Penanggulangan Kemiskinan*. Kantor Kementerian Negara Kependudukan.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2017). *Research Methods in Education*. *Research Methods in Education*. <https://doi.org/10.4324/9781315456539/RESEARCH-METHODS-EDUCATION-LAWRENCE-MANION-LOUIS-COHEN-KEITH-MORRISON>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Mixed Methods Procedures*. In *Research Defign: Qualitative, Quantitative, and Mixed M ethods Approaches*.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2014). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Cetakan ke Delapan Belas Edisi IV*. In *Gramedia Pustaka Utama*.
- Imron, A. (2012). *STRATEGI DAN USAHA PENINGKATAN KESEJAHTERAAN HIDUP NELAYAN TANGGULSARI MANGUNHARJO TUGU SEMARANG DALAM*

- MENGHADAPI PERUBAHAN IKLIM. 6(I), 27–37.
https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=strategi+pemberdayaan+pesisir+dalam+menghadapi+perubahan+iklim&btnG=#d=gs_qabs&t=1698752877149&u=%23p%3DFW-wSJVFDbYJ
- Maryunani. (2008). *Pembangunan Bumdes dan Pemberdayaan Pemerintah Desa*. CV. Pustaka Setia.
- McCarthy, E., & Perreault, W. (2002). *Basic Marketing A Global-Managerial Approach*. Mc Graw Hill, 848.
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif (Sistematika Penelitian Kualitatif)*. In Yogyakarta Press.
http://www.academia.edu/download/35360663/METODE_PENELITIAN_KUALITAIIF.docx
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (Richard B. (1998). *Strategic management : formulation, implementation, and control*.
- Prasetyaningtyas, P. (2014). Identifikasi Kesejahteraan Ekonomi Pekerja Olahan Ikan Tuna Berdasarkan Pengeluaran Pendapatan di Kecamatan Pacitan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 6(1), 1–9.
- Pratama, D. S., Gumilar, I., & Maulina, I. (2012). ANALISIS PENDAPATAN NELAYAN TRADISIONAL PANCING ULUR DI KECAMATAN MANGGAR, KABUPATEN BELITUNG TIMUR. *Jurnal Perikanan Kelautan*, 3(3).
<https://journal.unpad.ac.id/jpk/article/view/1417>
- Rangkuti, F. (2015). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Graedea, Jakarta. In *Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama*.
- Sugiyono, P. D. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Suharto, E. (2007). *paradigma ilmu kesejahteraan sosial*.
<https://studylib.net/doc/8239342/paradigma-ilmu-kesejahteraan-sosial>
- Sukirno, S. (2006). *Ekonomi Pembangunan*. Kencana.
- Sunarti, E. (2013). *Tekanan ekonomi dan kesejahteraan objektif Keluarga di perdesaan dan perkotaan*. <http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/72280>
- Suparmoko, M. (2016). Ekonomi publik untuk keuangan dan pembangunan daerah. In *Ekonomi Publik Untuk Keuangan Dan Pembangunan Daerah* (Vols. 979-533–79, Issue 10). Andi Yogyakarta. <https://library.bpk.go.id/koleksi/detil/jkpkbpkpp-p-4520>
- Syani, A. (2007). *Sosiologi skematika, teori, dan terapan*. Bumi Aksara.
- Wahyunadi, A. M. (2019). *BUMDesa Penggerak Ekonomi Desa*. Pusdatin Kemendes PDTT RI.
- Wijayanti, L., & Ihsannudin, dan. (2013). STRATEGI PENINGKATAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT NELAYAN KECAMATAN PADEMAWU KABUPATEN PAMEKASAN. *AGRIEKONOMIKA*, 2(2), 139–152.
<https://doi.org/10.21107/AGRIEKONOMIKA.V2I2.433.G404>