

STRATEGI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) BHUWANA SARI JAYA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA PADANGSAMBIAN KAJA, KECAMATAN DENPASAR BARAT, KOTA DENPASAR

Ni Komang Tri Agustini¹⁾, I Dewa Ayu Putri Wirantari²⁾, I Putu Dharmanu Yudartha³⁾

¹⁾²⁾³⁾Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email : triagustini126@gmail.com¹⁾, putriwirantari@unud.ac.id²⁾, p_dharmanu@unud.ac.id³⁾

ABSTRACT

BUMDes Bhuwana Sari Jaya has a program in the field of trade, namely large trade and small trade, then a program in the field of services, namely waste management services and online counter payment services. Because the existence of BUMDes is still being helped recently and is still in the process of development, in its implementation still found some problems, namely (1) difficulty finding suppliers (2) lack of socialization and promotion ; (3) do not have a warehouse storage of goods ; (4) lack of cooperation with related parties This study uses qualitative descriptive approach and data collection techniques used are observation, interview, and documentation . The data analysis technique used is SWOT analysis. The results of this study are that researchers provide alternative strategies to BUMDes Bhuwana Sari Jaya in an effort to increase the village's original income

Keywords: *Strategy, Village Owned Enterprises (BUMDes), Village Original Income (PADes)*

1. PENDAHULUAN

Berdasarkan pada Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 sebagai pengganti Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 menjelaskan perubahan sistem pemerintahan yaitu dari sistem pemerintahan sentralisasi menuju sistem pemerintahan desentralisasi, dimana adanya perubahan sistem perubahan ini dapat diartikan sebagai suatu penyerahan urusan pemerintahan oleh pemerintah

pusat kepada daerah berdasarkan asas otonomi daerah. Dalam asas ini tidak hanya daerah provinsi dan kabupaten/kota yang dijadikan sebagai pelaksanaan otonomi daerah, melainkan desa juga perlu untuk melaksanakan otonominya. Desa memiliki hak otonom sebagai konsekuensinya ia harus memiliki sumber pendapatan sendiri yaitu Pendapatan Asli

Desa dalam mendukung penyelenggaraan pemerintah desa (Barniat,2019).

Adapun strategi yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk

memudahkan mendapatkan sumber pendapatan desa tertulis dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 yaitu Pemerintah Desa dianjurkan untuk memiliki Badan Usaha Milik Desa

BUMDes Bhuwana Sari Jaya merupakan salah satu BUMDes yang ada di Kota Denpasar yang dibentuk berdasarkan pada Peraturan Desa Padangsambian Kaja Nomor 7 Tahun 2017, dalam upaya peningkatan perekonomian dan pendapatan masyarakat desa diperlukan sebuah wadah yang digunakan untuk mengelola perekonomian desa dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya pada tanggal 14 Desember tahun 2017. Kemudian pada tahun 2021 peraturan terkait pebentukan BUMDes diperbaharui dalam Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2021 tentang pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya di Desa Padangsambian Kaja, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar. Adapun tujuan dalam pembentukan BUMDes ini yaitu mewujudkan perekonomian masyarakat desa yang mandiri, meningkatkan kreatifitas peluang usaha ekonomi produktif, dan bertujuan dalam upaya meningkatkan pendapatan asli desa. Sampai saat ini Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa memiliki beberapa program usaha, dimana program tersebut dapat dijelaskan dalam table berikut ini :

Tabel 1.1 Jenis Usaha BUMDes Bhuwana Sari Jaya

Jenis Usaha	Keterangan
Bidang Perdagangan	- Perdagangan Besar (penjualan barang elektronik) - perdagangan kecil (perdagangan barang di toko (minimart)
Bidang Jasa	- jasa pengangkutan sampah - jasa pembayaran loker online

Sumber : Data BUMDes Bhuwana Sari Jaya

Setelah 4 tahun BUMDes didirikan, baru pertama kali di tahun 2021 BUMDes mampu memberikan pendapatan ke desa, dimana 3 tahun sebelumnya BUMDes tersu mengalami kerugian, kemudian pada tahun 2021 tahun 2021 BUMDes berhasil dalam meningkatkan pendapatan dari tahun sebelumnya dengan jumlah pendapatan Rp. 62.171.458,51.

Pengelolaan usaha yang dilakukan BUMDes dapat membantu dalam meningkatkan pendapatan asli desa, akan tetapi berdasarkan pada pengelolaan unit usaha yang dilakukan oleh BUMDes terdapat beberapa kendala dan permasalahan yang ditemukan yaitu :

- BUMDes kesulitan untuk mencari *supplier* atau pihak yang memasok barang dengan harga yang terjangkau.
- Kurangnya promosi dan sosialisasi
- Belum memiliki gudang penyimpanan
- Pembayaran terkait jasa pelayanan sampah yang diberikan oleh masyarakat masih menggunakan sistem manual
- Kurangnya kerjasama yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
- kemudian penginputan data pembayaran sampah masih diketik satu persatu dari kwitansi pembayaran sehingga memakan waktu yang cukup lama

Berdasarkan pada latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan strategi yang dilakukan oleh BUMDes Bhuwana Sari Jaya, Desa Padangsambian Kaja, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa, melihat ternyata masih terdapat beberapa kendala yang menyebabkan belum optimalnya program usaha yang dilakukan oleh BUMDes baik itu usaha di bidang perdagangan dan pelayanan jasa. Untuk itu penulis mengangkat sebuah judul penelitian “ **Strategi BUMDes Bhuwana Sari Jaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Padangsambian Kaja, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar**”

2. KAJIAN PUSTAKA

Pada penelitian ini digunakan teori Manajemen Strategi dari Wheelen and Hunger (2012) yang didalamnya terkandung 4

indikator seperti Analisis Lingkungan, Formulasi Strategi, ketiga yaitu Implementasi Strategi, dan selanjutnya terkait Evaluasi dan Pengendalian. Untuk mendukung teori manajemen strategi penulis menggunakan teknik analisis SWOT dari Freddy Rangkuti (2006) yang didalamnya terdapat analisis terkait kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threats*)

3. METODOLOGI PENELITIAN

Berdasarkan pada penelitian ini [penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, Selanjutnya terkait dengan lokasi yang diambil oleh penulis menggunakan teknik (*purposive*), sesuai dengan judul dari penelitian ini, yaitu Strategi BUMDes BhuwanaSari Jaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Melalui Usaha Perdagangan dan Jasa (Studi Kasus di Desa Padangsambian Kaja, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar). Adapun informan yang disasar dalam penelitian ini yaitu Direktur BUMDes Bhuwana Sari Jaya, Kepala Desa Padangsambian Kaja, Bada Pengawas, dan masyarakat desa Padangsambian Kaja

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Temuan Proses Manajemen Strategi

a. Analisis Lingkungan

Analisis faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan BUMDes. Adapun yang menjadi kekuatan BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa yaitu memiliki anggaran modal, memiliki program bidang perdagangan dan jasa, kemudian kekuatan dalam

ketersediaan sarana prasarana dan memiliki lokasi yang strategis. Selanjutnya kelemahan BUMDes yaitu kesulitan mencari supplier, belum memiliki gudang penyimpanan, kurangnya sosialisasi dan promosi kepada masyarakat setempat terkait keberadaan dan program yang dijalankan oleh BUMDes. Terkait analisis faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman. Peluang BUMDes Bhuwana Sari Jaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa yaitu peluang dalam memperluas kerjasama, peluang membuka dan mengembangkan usaha dibidang jasa, peluang perkembangan teknologi, dan lokasi strategis. Selanjutnya yaitu terkait ancaman yaitu adanya pesaing usaha sejenis, kemudian ancaman terkait pemahaman buruk yang berkembang di masyarakat yang dapat menurunkan minat untuk ikut serta dalam membantu usaha BUMDes, dan naik turunnya harga pasar.

b. Formulasi Strategi

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya dalam melakukan formulasi strategi memiliki misi dan tujuan. Sejauh ini BUMDes Bhuwana Sari Jaya dalam mencapai tujuannya belum terlaksana secara optimal karena BUMDes ini masih dalam tahap berproses. Strategi BUMDes yaitu :

- menciptakan dan mengembangkan program usaha BUMDes (program dibidang perdagangan dan di bidang jasa)
- melakukan kerjasama dengan pihak terkait

- mengikuti pelatihan untuk meningkatkan manajemen dan kinerja BUMDes
- melakukan promosi melalui media sosial..

Dalam menjalankan strategi ini Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya didasarkan pada Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2021 tentang pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

c, Implementasi Strategi

BUMDes Bhuwana Sari Jaya memiliki 2 bidang program usaha yaitu program dibidang perdagangan dan program di bidang jasa. Dimana yang termasuk dalam bidang perdagangan yaitu perdagangan besar dan perdagangan kecil kemudian program dibidang jasa yaitu ada jasa pengangkutan sampah dan jasa pembayaran online. Program-program ini dijalankan untuk dapat mencapai tujuan yang dimiliki oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya yakni salah satunya untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Adapun anggaran yang digunakan oleh pemerintah desa untuk untuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya dalam bentuk penyertaan modal. Disamping itu pendapatan yang akan diperoleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya nantinya 40% akan diberikan kepada desa yang masuk ke dalam pendapatan asli desa

d, Evaluasi dan Pengendalian

Adapun evaluasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya oleh Badan Pengawas yang beranggotakan 3

orang, dimana masing-masing pengawa ini memiliki tugas dan fungsi yang berbeda yaitu ada yang bertugas dalam bidang perencanaan, pelaksanaan dan keuangan. Terkait dengan pelaksanaannya evaluasi yang dilakukan oleh Badan Pengawas dilakukan selama 6 bulan sekali dimana dalam satu tahunnya di semester 1 evaluasi yang dilakukan berupa rekomendasi dan masukan terkait program yang sudah maksimal dan belum maksimal, kemudian di semester 2 yaitu evaluasi terkait laporan tahunan kinerja BUMDes selama 1 tahun kerja

Analisis SWOT

- a. Kekuatan (strength)
 - memiliki anggaran yang diberikan oleh desa dalam mendukung pengembangan program BUMDes Bhuwana Sari Jaya
 - Memiliki program usaha perdagangan dan jasa
 - Memiliki sarana dan prasarana yang memadai
 - Memiliki lokasi yang strategis yang dapat mempermudah distribusi dan memperluas peluang pemasaran
- b. Kelemahan (*weakness*)
 - Kesulitan mencari supplier dengan harga yang terjangkau untuk kebutuhan usaha perdagangan
 - Belum memiliki gudang penyimpanan barang
 - Kurangnya kemampuan untuk memanfaatkan teknologi dalam melakukan promosi dan sosialisasi program BUMDes

- c. Peluang (Opportunity)\ul style="list-style-type: none;">- Peluang untuk bekerja sama dengan pihak lain
- Kesempatan mengembangkan dan membentuk jenis-jenis usaha yang bergerak dibidang jasa .
- Pesatnya perkembangan teknologi modern yang dapat dimanfaatkan sebagai media informasi dan promosi
- d. Ancaman (*Threats*)
 - Munculnya pesaing usaha sejenis
 - Naik turunnya harga pasar
 - Pemahaman yang berkembang di masyarakat yang dapat menurunkan tingkat kepercayaan

Matriks Analisis SWOT

a. Strategi (S-O)

- Mengoptimalkan anggaran dengan memperbanyak kerjasama dengan pihak terkait
- Mengoptimalkan program kerja yang sudah berjalan dan membentuk program usaha yang dapat membantu dalam meningkatkan pendapatan asli desa
- Mengoptimalkan fasilitas sarana dan prasarana teknologi dalam memudahkan media promosi

b. Strategi (W-O)

- Mengatasi kelemahan dalam dengan meningkatkan kemampuan analisis pasar untuk menemukan supplier salah satunya yaitu dengan meningkatkan kerja sama dengan pihak terkait .

- Menyediakan gudang penyimpanan barang sebagai upaya dalam mengembangkan program yang dijalankan BUMDes
- Memperkuat promosi dan sosialisasi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi . Dalam meningkatkan kemampuan promosi dan sosialisasi dapat dilakuakn dengan mengikuti pelatihan dalam penggunaan teknologi dan media sosia

c. Strategi (ST)

- Mengoptimalkan anggaran melalui program BUMDes agar mampu bersaing dengan kompetitor dengan memahami secara baik apa yang dibutuhkan oleh pasar
- Mengoptimalkan pengelolaan program usaha terutama pada usaha perdagangan dalam mengatasi kenaikan dan penurunan harga
- Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana untuk meningkatkan kepercayaan BUMDes dari masyarakat

d. Strategi WT

- Mengantisipasi adanya pesaing usaha dengan menganalisis supplier yang berkualitas dengan harga terjangkau dalam meningkatkan konsumen dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada BUMDes
- Mengantisipasi kenaikan dan penurunan barang dengan

mengupayakan penyediaan gudang penyimpanan barang.

- Memperkuat kepercayaan masyarakat melalui promosi dan sosialisasi keberadaan BUMDes.

Berdasarkan analisis diatas, faktor-faktor yang enjadi peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan pada peningkatan pendapatan asli desa di desa Padangsambian Kaja dapat menghasilkan 4 (empat) kemungkinan prioritas strategi alternatif yang didapatkan dari strategi SO (Strenght- Opportunities), strategi WO (Weaknes-Opportunity)

a. Strategi SO

(Mengoptimalkan anggaran dengan memperbanyak kerjasama dengan pihak terkait)

Strategi ini dapat dilakukan dengan bekerjasama Bersama UMKM yang ada di Desa Padangsambian Kaja dalam melakukan promosi dan membantu penjualan hasil UMKM, Kedua ada kerjasama dengan Bank dan membuka unit usaha simpan pinjam , melalui usaha ini BUMDes dapat membantu masyarakat yang ingin membuka dan mengembangkan usahanya baik usaha kecil, menengah dan besar. Ketiga dapat bekerjasama dengan platform belanja online (e-commerce) seperti salah Shoppe, Tokopedia, Lazada yang dapat memberikan manfaat untuk keuntungan untuk memperluas pemasaran. Keempat dapat bekerjasama dengan aplikasi pembayaran online untuk membantu dalam proses pembayaran iuran sampah. Keempat yaitu kerjasama dengan sektor pengelolaan sampah untuk

memanfaatkan hasil pengelolaan pungutan sampah.

b. Strategi WO

(Memperkuat promosi dan sosialisasi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi

Strategi ini dapat dilakukan dengan Membuat kegiatan promosi besar-besaran, meningkatkan penjualan dengan membuat daftar pelanggan BUMDes Bhuwana Sari Jaya, dan meningkatkan jumlah following dari akun media sosial BUMDes

c. Strategi ST

Mengoptimalkan anggaran melalui program BUMDes agar mampu bersaing dengan kompetitor dengan memahami secara baik apa yang dibutuhkan oleh pasar)

Mengoptimalkan anggaran merupakan salah satu upaya untuk mengantisipasi persaingan dimana semakin banyaknya anggaran yang kita miliki maka semakin banyak usaha yang dapat kita kerjakan dan semakin banyak produk yang kita tawarkan kepada masyarakat.

d. Strategi WT

“Mengantisipasi kenaikan dan penurunan barang dengan mengupayakan penyediaan gudang penyimpanan barang.”

Strategi ini merupakan salah satu upaya untuk menyimpan stock barang yang akan di jual oleh BUMDes. Hal ini perlu dipertimbangkan karena kurangnya fasilitas penyimpanan menjadi salah satu penghambat dalam pelaksanaan program perdagangan besar. Gudang penyimpanan barang juga berperan untuk memudahkan proses pemesanan barang, dan memudahkan untuk restock barang yang habis terjual

Berdasarkan rumusan strategi yang telah dipaparkan diatas maka penulis merumuskan alternatif strategi yang paling urgent untuk diterapkan oleh BUMDes Bhuwana Sari Jaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Adapun berdasarkan keempat strategi ST, WT, SO, dan WO adapun rekomendasi strategi yaitu pada strategi ST (Strength-Opportunity) yaitu *“Mengoptimalkan anggaran dengan memperbanyak kerjasama dengan pihak terkait”* . Strategi ini perlu dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bhuwana Sari Jaya dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Hal ini sesuai dengan misi BUMDes yaitu menjalin kerjasama saling menguntungkan dengan pihak-pihak terkait baik dalam hal usaha maupun non usaha demi kemajuan usaha BUMDes Bhuwana Sari Jaya

KESIMPULAN

BUMDes Bhuwana Sari sudah melakukan analisis manajemen strategi dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Adapun hasil manajemen strategi yang dilakukan oleh BUMDes Bhuwana Sari Jaya secara umum sudah baik, namun belum optimal. Hal ini dapat dilihat melalui analisis lingkungan BUMDes belum maksimal dalam menganalisis peluang usaha yang ada untuk membantu dalam meningkatkan pendapatan asli desa, selanjutnya dalam formulasi strategi BUMDes Bhuwana Sari Jaya belum menyesuaikan strategi dengan kemampuan yang dimiliki contohnya dalam strategi usaha perdagangan besar, yaitu BUMDes belum

mampu menyediakan gudang penyimpanan. Dalam implementasi strategi ditemukan beberapa permasalahan dan kendala yang dapat menghambat BUMDes dalam meningkatkan pendapatan asli desa yaitu dalam promosi dan sosialisasi usaha

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Arenawati, 2014. *Administrasi Pemerintahan Daerah*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Triton, PB.2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Yogyakarta : Tugu
- Hunger, D.J., dan Wheelen, L. Thomas, (2012), *Strategic Management and Business Policy*, (13th Edition). United States of America: Pearson.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT teknik membelah kasus bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wirantari, I.D.A.P & Mitasari. N.P (2021, September) *The Effectiveness of the Village Owned Enterprise Program (BUMDes) on the Economic Development of Village Communities (Case study: Tembuku Village, Tembuku District, Bangli Regency)*. In PROCEEDING BOOK OF 7th ICIIS Virtual International Conference of Interreligious and Intercultural Studies Living the New Normal: Achieving Resilience & Ensuring Sustainable Future (p. 576).
- ### Jurnal dan Skripsi
- Aprianda, Rizki. 2018. “ Strategi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Pagerharjo, Kecamatan Samigaluh, Kabupaten Kulonprogo”. *Skripsi*. Bandung : Universitas Padjajaran.
- Barniat, Zulman.2019. *Otonomi Desa : Konsep Teoritis dan Legal*. *Jurnal Analisis Sosial Politik*. Vol : 5 (1) Dikutip melalui <https://publikasi.fisip.unila.ac.id>
- Adawiyah, Robiatul. 2018. *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Media Sosial (Studi Pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)*. *Jurnal Administrasi Negara*. Dikutip melalui <https://repository.unair.ac.id/>
- ### Undang-undang
- Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa
- Peraturan Desa Padangsambian Kaja Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pendirian Badan Usaha Milik Desa Bhuwana Sari Jaya