

**STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA GUNUNG MULIA DENGAN PENDEKATAN ANALISIS SWOT DI DESA GRENDEN KECAMATAN PUGER**

**Ega Afri Wulandari**  
Program Studi Manajemen,  
Universitas Muhammadiyah  
Jember  
[egaafri19@gmail.com](mailto:egaafri19@gmail.com)

**Maheni Ika Sari**  
Program Studi Manajemen,  
Universitas Muhammadiyah  
Jember  
[maheni@unmuhjember.ac.id](mailto:maheni@unmuhjember.ac.id)

**Achmad Hasan Hafidzi**  
Program Studi Manajemen,  
Universitas Muhammadiyah  
Jember  
[achmadhasan007@yahoo.com](mailto:achmadhasan007@yahoo.com)

**ABSTRACT**

*This study aims to formulate a development strategy for the Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) of Gunung Mulia Grenden, Puger and determine the priority development strategies that can be implemented by BUMDes. Analysis of the data used is a SWOT matrix (Strength, Weakness, Opportunity, Threat). This study uses a descriptive type of research with a qualitative approach, which is a research method used to examine the condition of natural objects. The results showed that the IFAS matrix analysis had a total score of 3,312. The total value of the EFAS matrix is 3,273. On the IE Matrix (Internal Eksternal) BUMDes Gunung Mulia Grenden, Puger is in quadrant I, which means that it is in a position to grow and be built. From the results of the research on alternative organizational strategies that have been obtained and practical researchers to determine the development of strategies for the Gunung Mulia BUMDes that are in accordance with the situation and conditions as well as the objectives of the Gunung Mulia BUMDes. The priority of the development strategy is to develop business units based on the potential of Grenden Village, increase BUMDes promotion and business activities online through social media (WA, FB, IG, Youtube) and marketplace, increase BUMDes capital through the development of cooperation with third parties or companies (CSR). ), socializing the BUMDes program by the management to increase public knowledge about BUMDes so that it has an impact on community participation in BU management and innovating and modifying businesses that can be done in times such as the establishment of agro-tourism villages.*

*Keywords: Development Strategy, IE Matrix, SWOT Matrix.*

**1. PENDAHULUAN**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strenghts) dan peluang (Opportunities), akan tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan

kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu memiliki kaitan dengan pengembangan misi, tujuan, srategis, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis

perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT (Rangkuti, 2013).

Pembangunan ekonomi pedesaan sudah sejak lama dijalankan oleh pemerintah melalui bermacam program. Namun, hasilnya kurang relevan dalam memberikan peranan yang sesuai sebagaimana diinginkan bersama (Jumaluddin, Sumaryana, Rusli & Buchari, 2018). Ada banyak faktor yang menyebabkan kurang berhasilnya program-program tersebut. Salah satu faktor paling besar yaitu adanya campur tangan pemerintah yang menghambat masyarakat dalam melakukan kreativitas dan inovasi untuk memajukan perekonomian desa. Selain itu, kurang efektifnya sistem dan kelembagaan yang ada di desa menyebabkan ketergantungan terhadap bantuan pemerintah sehingga mematikan semangat kemandirian (Zulkarnain, 2016).

Melalui Undang-Undang Tentang Desa Nomor 6 Tahun 2014, Pemerintah memberikan dukungan dan kewenangan pada desa untuk mengatur pembangunan desa secara mandiri. Dengan demikian, hak dan wewenang untuk mengelola desa sendiri semakin kuat. Untuk mendukung pembangunan desa, salah satu program yang dilakukan Pemerintah adalah pemberian dana desa yang berasal dari APBN. Yang menjadi salah satu prioritas penggunaan dana desa yaitu pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes adalah salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa melalui penggerakan

beberapa unit usaha yang strategis untuk usaha ekonomi kolektif desa (Anom Surya Putra, 2015:9). BUMDes didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Dengan berdirinya BUMDes dapat dijadikan sebagai salah satu strategi upaya pembangunan desa.

Salah satu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berada di Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur yaitu BUMDes Gunung Mulia. BUMDes Gunung Mulia di Desa Grenden Kecamatan Puger berdiri pada tahun 2016 berdasarkan Peraturan Desa No. 5 tahun 2016. BUMDes Gunung Mulia dapat membangun dan mengembangkan kegiatan usaha dengan menyesuaikan potensi yang ada di Desa Grenden. Tahun 2017 menjadi tahun pertama pengelolaan potensi yang ada pada masyarakat melalui BUMDes. Kegiatan usaha yang terbentuk pada tahun 2017 yaitu unit pasar, unit perdagangan dan unit toko. Tahun 2018 terdapat penambahan kegiatan usaha yaitu unit layanan jasa umum, unit industri kecil dan kerajinan, unit industri kecil dan menengah serta unit pertambangan. Pada tahun 2019 pengembangan kelola potensi ekonomi desa semakin pesat dan menjanjikan. Kegiatan usaha yang terbentuk pada tahun tersebut yaitu unit pasar sore dan teknologi. Hingga pada tahun 2020 BUMDes Gunung Mulia Grenden dapat membentuk unit budaya yaitu seni tari perang sadeng yang menjadi icon Desa Grenden.

Upaya pendirian dan pengembangan BUMDes Gunung Mulia tidak lepas dari percepatan program pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat. Meskipun demikian BUMDes Gunung Mulia Desa Grenden masih mengalami

beberapa kendala dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya yaitu keterbatasan modal, belum dapat merekrut investor, rendahnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes, kurangnya perencanaan strategi pemasaran pada unit usaha industri pande besi dan iklim usaha yang tidak kondusif karena adanya pandemic Covid-19. Agar usaha BUMDes Gunung Mulia dapat bertahan dan berkembang, maka diperlukan strategi pengembangan BUMDes Gunung Mulia yang tepat agar dapat memaksimalkan potensi desa serta mengatasi kendala yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan yang tepat berdasarkan analisis SWOT untuk diterapkan pada BUMDes Gunung Mulia Desa Grenden Kecamatan Puger.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau memberi gambaran pada objek yang diteliti melalui data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud untuk memberikan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016:147). Dalam penelitian ini metode deskriptif kualitatif digunakan untuk menganalisis strategi pengembangan BUMDes Gunung Mulia di Desa Grenden Kecamatan Puger.

Populasi penelitian ini sejumlah 149 orang. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi dan merupakan informan atau ahli pakar seperti Direktur dan Sekretaris BUMDes serta Kepala Desa Grenden. Teknik penarikan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah purposive sampling. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 orang yang terdiri dari pihak internal BUMDes yaitu 6 orang pengurus, 1 orang komisaris, 2 orang pengawas, dan pihak eksternal BUMDes yaitu 9 orang pemerintah Desa Grenden, 6 orang juru parkir, 7 orang penjaga stand pasar sore, 22 pedagang pasar, 1 orang pengelola pande besi, 1 orang pekerja jasa layanan umum, 1 orang pekerja penyaluran internet desa dan 4 orang pesaing. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data pada penelitian ini melalui observasi, wawancara secara mendalam (*In-Depth Interview*) dokumentasi dan kuesioner.

Pengukuran skala yang digunakan oleh peneliti untuk memberitahu tanggapan dari responden terhadap setiap pertanyaan atau pertanyaan yang telah dibuat dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk memberi penilaian terhadap kondisi saat ini pada perusahaan yang nantinya sebagai dasar pembobotan dan rating pada Matriks *IFE* dan *EFE* (Rangkuti, 2014).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Tahap Masukan Data (Input Stage) Matriks IFAS dan Matriks EFAS

Tahap masukan data (Input Stage) merupakan tahapan pengumpulan informasi yang

kemudian akan menghasilkan faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor-faktor lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman. Dalam tahap ini seluruh data informasi berupa hasil identifikasi faktor strategi akan diberikan penilaian bobot dan rating kemudian dirangkum kedalam matriks Internal Faktor Analysis

Strategies( IFAS) dan Eksternal Faktor Analysis Strategies ( EFAS).

**Tabel 1 Matriks Internal Faktor Analysis Strategies (IFAS)**

No	Internal Faktor Analysis Strategies	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	<b>Kekuatan (S)</b>			
1	BUMDes Gunung Mulia memiliki SDM yang terampil dan mempunyai etos kerja yang tinggi	0,107	4	0,428
2	Kinerja pengurus sudah baik dalam mengembangkan usaha BUMDes Gunung Mulia	0,104	3	0,312
3	BUMDes Gunung Mulia memiliki unit usaha yang beragam dengan menyesuaikan potensi Desa Grenden	0,105	3	0,315
4	Pengelolaan manajemen yang baik oleh BUMDes Gunung Mulia sehingga tejalin kerjasama yang baik antar seluruh SDM	0,103	4	0,412
5	BUMDes Gunung Mulia memiliki prestasi sebagai BUMDes terbaik tingkat Kabupaten Jember dan 12 terbaik tingkat Provinsi Jawa Timur	0,105	4	0,42
	<b>Kelemahan (W)</b>			
1	BUMDes Gunung Mulia kurang melakukan kegiatan promosi	0,095	3	0,285
2	BUMDes Gunung Mulia memiliki modal yang kurang sehingga menghambat BUMDes untuk berkembang	0,093	3	0,279
3	BUMDes Gunung Mulia belum dapat merekrut investor	0,095	3	0,285
4	BUMDes Gunung Mulia memiliki sarana dan prasarana yang masih kurang memadai	0,096	3	0,288
5	Kurangnya jaringan pemasaran hasil unit industri pande besi	0,096	3	0,288
	<b>Jumlah</b>	<b>1,000</b>		<b>3,312</b>

Sumber: Data Diolah Hasil Kuisisioner 2021

Berdasarkan matriks IFAS pada Tabel 1 menunjukkan bahwa faktor yang menjadi kekuatan utama BUMDes Gunung Mulia adalah BUMDes Gunung Mulia memiliki SDM yang terampil dan mempunyai etos kerja yang tinggi dengan skor sebesar 0,428. Hasil skor 0,428 paling besar dibandingkan faktor-faktor kekuatan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa SDM BUMDes Gunung Mulia yang terampil dan mempunyai etos kerja tinggi menjadi kekuatan utama yang dapat menjadikan BUMDes Gunung Mulia berkembang.

Sedangkan kelemahan utama adalah BUMDes Gunung Mulia memiliki sarana dan prasarana yang masih kurang memadai dan

kurangnya jaringan pemasaran hasil industri pande besi dengan skor 0,288. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya sarana dan prasarana BUMDes harus ditingkatkan lagi, terutama kantor dan peralatan penunjang lainnya yang belum tersedia sehingga memudahkan anggota BUMDes dalam bekerja dan meningkatkan daya tarik masyarakat untuk melakukan transaksi di BUMDes. Kurangnya jaringan pemasaran pande besi BUMDes Gunung Mulia harus memperluas pemasaran baik secara online maupun offline dan harus melihat pangsa pasar yang ada sehingga hasil unit industri pande besi dapat didistribusikan dengan baik.

**Tabel 2 Matriks Eksternal Faktor Analysis Strategies (EFAS)**

No	Matriks Eksternal Faktor Analysis Strategies	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
	<b>Peluang (W)</b>			
1	Potensi Desa Grenden yang dapat dikembangkan oleh BUMDes Gunung Mulia berupa pertanian, pertambangan batu kapur, batu mangan	0,165	3	0,495
2	Kemajuan teknologi akan memudahkan kegiatan promosi BUMDes Gunung Mulia untuk kedepannya	0,152	4	0,608
3	BUMDes Gunung Mulia dapat melakukan kerjasama dengan Perhutani untuk menuju pembentukan desa agrowisata.	0,154	3	0,462
4	BUMDes Gunung Mulia dapat bermitra dengan BUMDes Bakalan Pasuruan untuk pengembangan budidaya magot.	0,122	3	0,366
	<b>Ancaman (T)</b>			

1	BUMDes Gunung Mulia memiliki kekurangan dukungan pembiayaan dari Pemerintah Daerah dan Desa sehingga belum dapat menjangkau aset yang besar.	0,14	3	0,42
2	Kurangnya partisipasi masyarakat Desa Grenden untuk terlibat dalam pengelolaan BUMDes Gunung Mulia	0,137	3	0,411
3	Pandemi Covid-19 menyebabkan kegiatan usaha BUMDes Gunung Mulia tidak berjalan efektif	0,129	4	0,516
	<b>Jumlah</b>	<b>1,000</b>		<b>3,278</b>

Sumber: Data Diolah Hasil Kuisisioner 2021

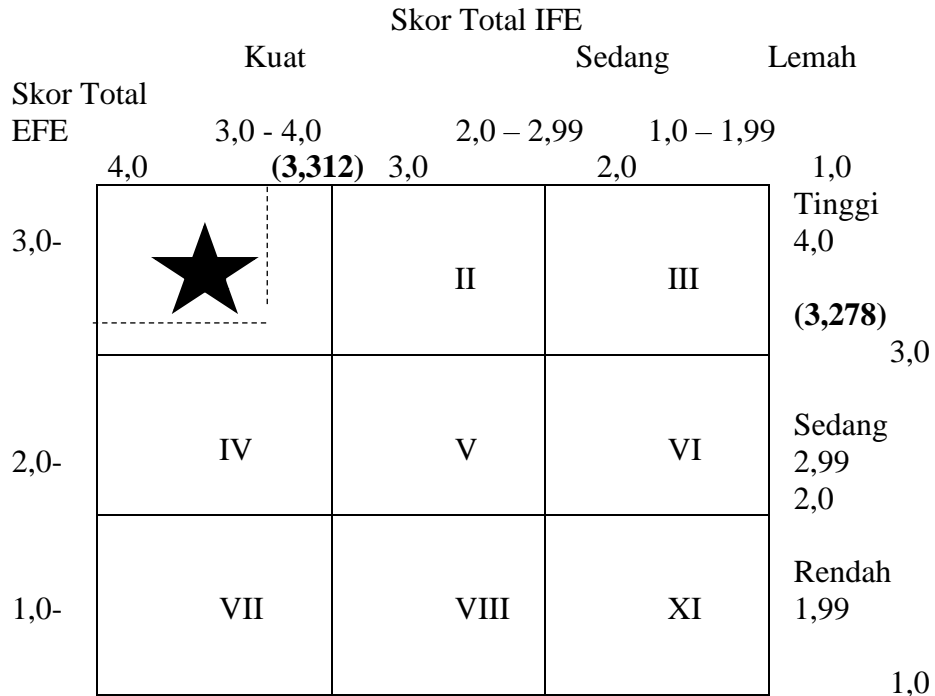
Berdasarkan matriks EFAS pada Tabel 2 menunjukkan bahwa faktor yang menjadi peluang utama pada BUMDes Gunung Mulia adalah kemajuan teknologi akan memudahkan kegiatan promosi BUMDes Gunung Mulia untuk kedepannya dengan skor sebesar 0,608. Hal ini menunjukkan bahwa yang menjadi peluang terbesar bagi BUMDes Gunung Mulia yaitu memanfaatkan kemajuan teknologi seperti menggunakan media sosial (Facebook, Whatsapp dan Instagram) sebagai salah satu media untuk promosi.

Sementara yang menjadi ancaman utama pada BUMDes Gunung Mulia yaitu adanya pandemi Covid-19 yang menyebabkan kegiatan usaha BUMDes Gunung Mulia tidak berjalan efektif dengan skor sebesar 0,516. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes Gunung Mulia harus melakukan inovasi dan memodifikasi usaha yang dapat dilakukan di masa pandemi seperti pembentukan desa agrowisata sebagai salah satu unit usaha BUMDes agar roda perekonomian desa tetap berjalan saat unit usaha BUMDes lainnya masih belum bisa dijalankan secara efektif.

Tahap Pencocokan (Matching Stage)

Tahap pencocokan adalah tahapan untuk mencocokkan antara kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal berdasarkan informasi yang diperoleh pada tahap masukan. Dalam tahapan ini menggunakan alat analisis matrik IE (internal-eksternal) dan matrik SWOT. Matriks IE dapat dilihat pada gambar 1.

**Gambar 1 Matriks IE (Internal-Eksternal)**



Sumber : Data Diolah 2021

Berdasarkan Matrik IE posisi BUMDes Gunung Mulia berada pada kuadran I yang diberi tanda asterix . Pada sisi vertikal menunjukkan nilai matrik EFAS dengan skor sebesar 3,278 yang berarti skor total matriks EFAS tinggi sedangkan pada sisi horizontal menunjukkan nilai matrik IFAS dengan skor sebesar 3,312 yang menunjukkan skor IFAS tinggi. Dalam kuadran I ini berarti, BUMDes Gunung Mulia berada pada posisi tumbuh dan membangun (grow and build). Grow and bulid starety menunjukkan bahwa BUMDes membutuhkan strategi untuk tumbuh lebih baik dan dapat mengembangkan BUMDes menjadi lebih baik lagi. Strategi yang bisa diterapkan disini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk).

1. BUMDes Gunung Mulia melakukan aktivitas pemasaran dan promosi yang intensif dan besar-besaran secara offline maupun online
2. BUMDes Gunung Mulia selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen.
3. BUMDes Gunung Mulia selalu berusaha memperbaiki dan melengkapi produk yang ada untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.

Berdasarkan hasil formulasi matrik SWOT maka alternatif strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada BUMDes Gunung Mulia dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Alternatif strategi tersebut adalah:

1. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*)

- a. Meningkatkan kinerja pengurus BUMDes dengan kemajuan teknologi.
  - b. Mengembangkan unit usaha berdasarkan potensi Desa Grenden.
  - c. Memanfaatkan keterampilan dan etos kerja yang dimiliki SDM untuk menjalin kerja sama dengan mitra bisnis.
2. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*)
- a. Meningkatkan kegiatan promosi produk dan usaha BUMDes secara online melalui media sosial (WA,FB,IG,Youtube) dan marketplace.
  - b. Meningkatkan permodalan BUMDes melalui pengembangan kerja sama dengan pihak ketiga atau perusahaan (CSR).
  - c. Mencari informasi tentang investor untuk bekerjasama di bidang investasi dengan BUMDes.
3. Strategi S-T (*Strength-Threath*)
- a. Diterbitkannya Peraturan Desa Grenden tentang pasar desa untuk mengoptimalkan pengelolaan pasar oleh BUMDes.
  - b. Melakukan sosialisasi mengenai program-program BUMDes oleh pengurus untuk menambah pengetahuan masyarakat mengenai BUMDes sehingga berdampak pada meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes.
  - c. Melakukan inovasi dan memodifikasi usaha yang dapat dilakukan di masa pandemi seperti pembentukan desa agrowisata.
4. Strategi W-T (*Weakness-Threath*)
- a. Meningkatkan akses internet agar mempermudah kegiatan promosi melalui media sosial (WA,FB,IG,Youtube) dan marketplace.
  - b. Memperluas jaringan pemasaran hasil unit industri pande besi dengan melihat pangsa pasar yang ada sehingga produk dapat didistribusikan dengan baik.

#### **4. PEMBAHASAN**

Penentuan strategi pengembangan BUMDes Gunung Mulia Grenden Puger didasarkan pada analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi organisasi. Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis tersebut adalah matriks SWOT. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT menghasilkan empat sel kemungkinan alternative starategi. Dari beberapa pilihan alternatif strategi organisasi yang telah diperoleh, peneliti dan pihak BUMDes berdiskusi untuk menentukan strategi pengembangan pada BUMDes Gunung Mulia Grenden, Puger yang benar-benar sesuai dengan situasi, kondisi, kebutuhan dan tujuan dari BUMDes Gunung Mulia Grenden, Puger. Dari hasil diskusi antara peneliti dan pihak



BUMDes didapatkan strategi pengembangan sebagai berikut:

1. Mengembangkan unit usaha berdasarkan potensi Desa Grenden

Unit usaha yang dikembangkan BUMDes Gunung Mulia selayaknya menyesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Strategi ini dimaksudkan agar BUMDes Gunung Mulia mengembangkan unit usaha dengan cara memperbaiki pekerjaan pada masa sekarang maupun masa mendatang dengan memperluas usaha serta meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi berdasarkan potensi Desa Grenden seperti pertambangan batu kapur, pertanian, kesenian dll. Upaya pengembangan bertujuan agar BUMDes Gunung Mulia dapat mempertahankan usaha dan bisa bermanfaat bagi masyarakat Desa Grenden.

2. Meningkatkan promosi produk dan usaha BUMDes secara online melalui media sosial (WA,FB, IG, Youtube) dan marketplace.

Promosi yang dilakukan oleh BUMDes Gunung Mulia selama ini masih kurang terlalu gencar dan intensif. Kemajuan teknologi internet memberikan kemudahan bagi BUMDes Gunung Mulia untuk meningkatkan kegiatan promosi. Banyaknya jumlah pengguna Whatsapp, Facebook, Instagram dan Youtube dapat menguntungkan bagi pengurus BUMDes untuk memperkenalkan dan mempromosikan usaha. Strategi ini dimunculkan karena promosi secara online memiliki berbagai keunggulan

dibandingkan dengan media lainnya yaitu dapat menghemat biaya dan waktu, praktis, cepat serta memiliki jangkauan yang luas dan tidak terbatas. Promosi melalui marketplace pengelolannya juga jauh lebih mudah, produk BUMDes mudah ditemukan pembeli dan lebih meyakinkan pembeli. Dengan meningkatkan kegiatan promosi akan mendorong BUMDes Gunung Mulia untuk lebih maju dan berkembang.

3. Meningkatkan permodalan BUMDes melalui pengembangan kerja sama dengan pihak ketiga atau perusahaan (CSR)

Keberadaan BUMDes Gunung Mulia dalam pengelolaan dan pengembangan usaha tidak dapat terlepas dari modal yang dimiliki. Dalam menjalankan usahanya BUMDes Gunung Mulia masih memiliki keterbatasan modal sehingga belum bisa menjangkau aset yang besar. Strategi ini dimunculkan agar BUMDes Gunung Mulia meningkatkan ikatan kerjasama dengan pihak ketiga atau perusahaan (CSR) sehingga BUMDes memiliki tambahan modal, mendapatkan lebih banyak relasi bisnis, memberikan dukungan yang kuat terhadap kinerja BUMDes sehingga mempermudah dan memperlancar kegiatan pengembangan oleh BUMDes.

4. Melakukan sosialisasi mengenai program-program BUMDes oleh pengurus untuk menambah pengetahuan masyarakat mengenai BUMDes sehingga berdampak pada meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes

Masyarakat merupakan satu kesatuan yang sangat penting bagi BUMDes sebab keberhasilan pelaksanaan program-program BUMDes tidak hanya berdasar pada kemampuan pengurus BUMDes dan pemerintah Desa tetapi juga berkaitan pada upaya mewujudkan kemampuan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam pengelolaan BUMDes. Partisipasi masyarakat merupakan modal bagi BUMDes Gunung Mulia dalam upaya mencapai sasaran program. Namun pada saat ini masih sedikit masyarakat Desa Grenden yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes. Strategi ini dimaksudkan agar pengurus BUMDes Gunung Mulia melakukan kegiatan sosialisasi mengenai program-program BUMDes untuk menambah pengetahuan masyarakat mengenai BUMDes sehingga berdampak pada meningkatnya partisipasi masyarakat dalam mengelola BUMDes.

5. Melakukan inovasi dan memodifikasi usaha yang dapat dilakukan di masa pandemi seperti pembentukan desa agrowisata

Pandemi Covid-19 yang terjadi sejak Maret 2020 memiliki dampak cukup besar salah satunya pada sektor perekonomian. Banyak usaha-usaha yang terdampak termasuk lembaga ekonomi yang berada di Desa Grenden yaitu BUMDes Gunung Mulia. Selama pandemi kegiatan usaha BUMDes Gunung Mulia tidak bisa berjalan efektif karena keadaan yang sulit dimasa pandemi. Strategi ini dimunculkan agar BUMDes Gunung Mulia melakukan inovasi dan memodifikasi usaha yang dapat dijalankan dimasa pandemi seperti pembentukan desa agrowisata agar roda perekonomian desa tetap

berjalan saat unit usaha lainnya belum dapat dijalankan secara efektif. Salah satu usaha yang sedang dilakukan oleh BUMDes Gunung Mulia yaitu pembentukan desa agrowisata yang menjual bunga dan tanaman hias. Sejak pandemic Covid-19 tanaman hias menjadi sangat digemari oleh masyarakat sehingga BUMDes memanfaatkan peluang tersebut agar BUMDes bisa bertahan.

### 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa posisi BUMDes Gunung Mulia Grenden, Puger pada Matriks IFAS dengan total skor 3,312 dan pada Matriks EFAS dengan total skor 3,278. Berdasarkan total tersebut maka pada Matriks IE BUMDes Gunung Mulia berada pada kuadran I yaitu pada tahapan tumbuh dan membangun (grow and build). Strategi yang bisa diterapkan oleh BUMDes Gunung Mulia pada posisi ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk

### DAFTAR PUSTAKA

- Danaresa, W., & Herawati, N. R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Ponggok Desa Ponggok Kabupaten Klaten Jawa Tengah. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(1), 191-120.
- Efendi, S. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Milik Desa Oleh Pemerintah Desa Rajadesa Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(4), 327-338.

- (Jurnal Masyarakat Mandiri), 2(1), 1-7.
- Gunanto, A., Yusuf, E., Arianti, F., Hayati, B., & SBM, N. (2019). Strategy for the Development of Coastal Village-Owned Enterprises (BUMDes) as a Form of Independent Village Development. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 10(6)..
- Iyan, Mawung, AS., Mantikei, B.,. 2020. Strategi Pengembangan badan usaha milik desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. *Journal Of Environment and Management*, E-ISSN 2722-6722, 2020.
- Jamaludin, Yanhar, et. All. 2018. “Analisis Dampak Pengelolaan Dan Penggunaan Dana Desa Terhadap Pembangunan Daerah”. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Social Politik UMA*, Vol.06 No.01
- Lestari, Endah Prapti.2011. *Pemasaran Strategik: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif Edisi Pertama*.Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Laga, Y., & Jamu, M. E. (2018). Upaya Pembentukan Bumdes Melalui Analisa Swot Di Desa Lengkosambi Timur Kabupaten Ngada Ntt. *Jmm*
- Luis, S., Prima A.B, dan Raymond H.2011. *Even Elephants Can Dance: Transforming Organization through Strategy and Performance Execution Excellence (SPEX2)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Rangkuti, Freedy.2013. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Cara Perhitungan Bobot, Rating Dan OCAI* . Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Surya Anom Putra.2015. *Buku 7 Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta:Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Sugiyono.2016.*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabet
- Sulaksana, J., & Nuryanti, I. (2019). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Kasus di Bumdes Mitra Sejahtera Desa Cibunut Kecamatan Argapura Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*, 3(2).
- Undang-Undang No.6 Tahun 2014 Tentang Desa