



## **STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) PANGGUNG LESTARI PANGGUNGHARJO SEWON**

**Amara Mulia Lumaku<sup>1</sup>, Tri Wahyu Ningrum<sup>2</sup>, Cita Junita<sup>3</sup>, Rigel Nurul Fathah<sup>4</sup>**

Universitas Aisyiyah Yogyakarta, Jl. Siliwangi No 63 Mlangi Nogotirto

\* Corresponding Author : Rigel Nurul Fathah. E-mail : [rigelpurwoko@gmail.com](mailto:rigelpurwoko@gmail.com)

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Panggung Lestari Panggungharjo dengan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak BUMDES Panggung Lestari. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian kali ini adalah deskriptif kualitatif yaitu dengan melakukan wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilaksanakan secara langsung dengan direktur utama BUMDES Panggung Lestari. Dokumentasi dilakukan dengan mengambil data data yang berhubungan dengan strategi pengembangan salah satunya laporan tahunan BUMDES. Data laporan keuangan tahunan yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah data tahun 2021-2022. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa pelaksanaan pengelolaan BUMDes Panggung Lestari sudah dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku serta sesuai dengan tata kerja yang dibuat bersama dengan kepengurusan BUMDes Panggung Lestari. Pengembangan BUMDes Panggung Lestari juga telah berjalan secara optimal. Hal tersebut dikarenakan strategi pengembangan yang dilakukan sudah berhasil sehingga mendapatkan hasil yang cukup besar.

**Kata Kunci:** BUMDes; Strategi Pengembangan; Panggung Lestari

### **Abstract**

*The purpose of this study was to determine the development strategy for the Panggung Lestari Village Owned Enterprise (Bumdes) by conducting direct interviews with the Panggung Lestari BUMDES. The type of research used in this research is descriptive qualitative, namely by conducting interviews and documentation. The interview was carried out directly with the main director of BUMDES Panggung Lestari. Documentation is done by taking data related to the development strategy, one of which is the BUMDES annual report. The annual financial report data used in this research is data for 2021-2022. The results of the study show that the management of BUMDes Panggung Lestari has been carried out in accordance with applicable regulations and in accordance with the work procedures made together with the management of BUMDes Panggung Lestari. The development of BUMDes Panggung Lestari has also been running optimally. This is because the development strategy carried out has been successful so that it gets quite large results.*

**Keywords:** Village Owned enterprises; Strategy of Development; Panggung Lestari

### **PENDAHULUAN**

Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) merupakan instrumen pemberdayaan ekonomi lokal dengan berbagai jenis usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki desanya (Adawiyah, 2018). Keberadaan Bumdes sebagai lembaga sosial untuk kepentingan masyarakat sebagai penyedia

layanan berupa produk barang maupun jasa sekaligus merupakan unit bisnis dan pusat pendapatan yang bertujuan mencari laba. Pemerintah menggiatkan kegiatan ekonomi di desa dengan Bumdes sebagai tonggak perekonomian. Hal ini diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan Direktur PUED

Dirjen PPMD Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) Nugroho Setijo yang menargetkan pembentukan 5.700 Badan Usaha Milik Desa Bersama.

Pasalnya banyak BumDes yang berada di Indonesia mangkrak atau tidak berjalan semestinya. Pengelolaan manajerial dan tata kelola keuangan yang buruk menjadi salah satu penyebab Bumdes tidak berjalan sebagaimana mestinya. Padahal pemerintah sudah mengucurkan triliunan anggaran untuk program Dana Desa namun belum dimanfaatkan secara optimal terutama oleh Badan Usaha Milik Desa

Berdasarkan Peraturan Desa No. 7 Tahun 2013, tentang pendirian Badan Usaha Milik Desa yang dikeluarkan oleh Pemerintah Desa Panggungharjo, Pemerintah Desa Panggungharjo mendirikan PerusDes atau Perusahaan Desa Panggung lestari. Hal itu dilakukan untuk menindaklanjuti Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) yang telah berdiri di salah satu pedukuhan yang berada di daerah Panggungharjo tersebut. Kemudian Pemerintah Desa Panggungharjo mendirikan BUMDES Panggung Lestari dengan modal awal yang berasal dari alokasi dana cadangan sebesar Rp. 37.000.000,-.

BUMDES Panggung Lestari berdiri pada tahun 2013. Unit kerja Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) merupakan unit perintis yang dilakukan oleh BUMDES Panggung Lestari. KUPAS merupakan unit usaha yang bergerak dibidang jasa pengelolaan lingkungan. Kemudian pada tahun 2016 BUMDES Panggung Lestari berhasil menambah unit kerja menjadi 3 unit yaitu, KUPAS, Swadesa dan Agrobisnis. Omset BUMDES Panggung Lestari mencapai 1,3 M pada tahun 2016. Hal itu mendorong BUMDES mendirikan satu unit lagi bernama Kampung Mataraman yang bergerak di bidang kuliner. Perkembangan luar biasa di dapatkan oleh BUMDES, yang mana BUMDES Panggung Lestari dapat mencapai omset 5,2 M pada tahun 2018 dan pada tahun 2019 mencapai 6,2 M. Hal inilah yang menjadikan BUMDES Panggung Lestari menjadi salah satu BUMDES terbaik di Indonesia.

Pada tahun 2020, saat pandemi COVID-19 melanda Indonesia, BUMDES Panggung Lestari berinovasi untuk beradaptasi dengan kondisi pandemi. Beberapa unit usaha terpaksa

ditutup beserta pengurangan sejumlah karyawan sekaligus BUMDES Panggung Lestari menambah satu unit usaha, yaitu pasardesa.id Panggungharjo yang bergerak di bidang jual beli online untuk memudahkan warga Panggungharjo berbelanja di masa pandemi. BUMDES Panggung Lestari mengawali tahun 2021 dengan 4 Unit Usaha yaitu KUPAS, Kampoeng Mataraman, pasardesa.id Panggungharjo dan The Ratan. Berdasarkan hal tersebut perlu dilakukan analisis strategi pengembangan dari setiap unit yang bergerak di BUMDES Panggung lestari. Penelitian terkait strategi pengembangan dapat diketahui melalui analisis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak BUMDES Panggung Lestari.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis ingin mengkaji serta menganalisa strategi pengembangan BUMDes Panggung Lestari dalam jurnal yang berjudul **“STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) PANGGUNG LESTARI PANGGUNG HARJO SEWON”**

## KAJIAN LITERATUR

### 1. Strategi

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani, yakni *strategia* (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin) atau *strategos* yang artinya pemimpin. Sedangkan menurut istilah strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Strategi merupakan sebuah cara yang digunakan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan potensi-potensi yang ada (Zandri et al., 2018). Penggunaan strategi yang tepat akan berpeluang memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi. Strategi yang tepat perlu telaah terkait berbagai potensi untuk mendukung keberhasilan strategi tersebut. Sedangkan strategi pengembangan merupakan suatu cara untuk memperkuat posisi atau memperluas tujuan yang telah dicapai. Badan Usaha Milik Desa merupakan suatu strategi dalam penguatan ekonomi desa.

### 2. Badan Usaha Milik Desa

Menurut Permendagri No. 39 Tahun 2010 tentang BUMDes, pengertian BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh Pemerintah Desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang

No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Desa, desa dapat mendirikan badan usaha sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa. Badan Usaha Milik Desa merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk memperkuat perekonomian desa yang dibentuk sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Pemberdayaan BUMDes merupakan upaya pemerintah untuk melakukan pemerataan kegiatan ekonomi hingga tingkat pedesaan. Hal tersebut bertujuan agar keberadaan dan kinerja BUMDes mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga desa. BUMDes merupakan salah satu lembaga yang beroperasi di desa, sehingga harus memiliki perbedaan dengan lembaga ekonomi pada umumnya (Iskandar et al., 2021).

### 3. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Syahrul Efendi (2019) mengenai strategi pengembangan usaha milik desa oleh Pemerintah Desa Rajadesa, Kecamatan Rajadesa, Kabupaten Ciamis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, analisis pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian bahwa strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa oleh Pemerintah Desa Rajadesa belum dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dikarenakan Pemerintah Desa Rajadesa tidak menerapkan strategi yang tepat dalam pengembangan potensi sumberdaya alam, kemampuan internal organisasi, serta anggaran yang tidak sesuai.

Penelitian Iyan et al. (2020) meneliti tentang strategi pengembangan BUMDes Sumber Mulia di Desa Purwareja, Kabupaten Lamandau. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Hasil penelitian ini yaitu alternatif prioritas utama untuk pengembangan BUMDes Sumber Mulia Desa Purwareja Kecamatan Sematu Jaya Kabupaten Lamandau yaitu menjadi usaha perdagangan sebagai distributor pupuk dan obatan-obatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mazlan et al. (2020) yang berjudul "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Sinjai (Studi Kasus Desa Polewali).

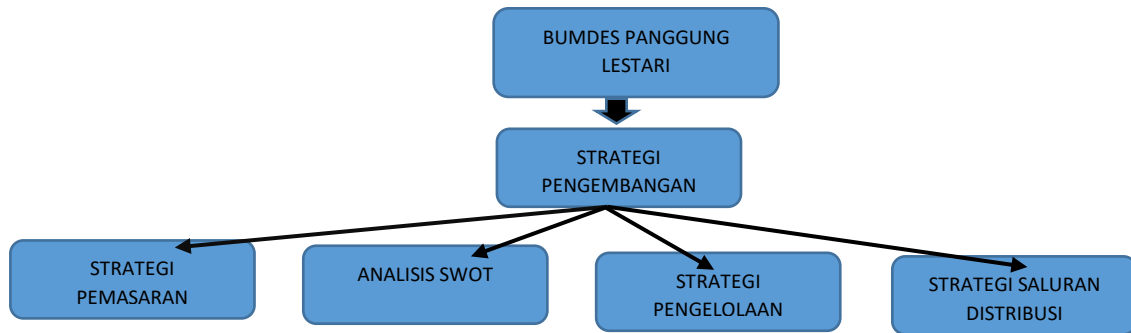
Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengelolaan BUMDes Polewali Maju dilakukan berdasarkan regulasi yang mengatur, yakni seperti proses pembentukan kelembagaan dan ketersediaan sarana dan prasarana. Cara pengembangan usaha BUMDes Polewali Maju dilakukan melalui interpersi keuangan (Permodalan) dari pemerintah Desa Polewali, kemudian memberdayakan masyarakat untuk ikut serta dalam pengembangan BUMDes, serta membina masyarakat dan petugas BUMDes melalui pelatihan dan pendampingan serta mengembangkan kemitraan.

Penelitian Pradini (2020) meneliti tentang strategi pengembangan BUMDes di Desa Kedungturi, Kabupaten Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif dengan pendekatan induktif. Hasil penelitian yaitu pengembangan BUMDes di Desa Kedungturi telah berjalan secara optimal, dikarenakan strategi pengembangan yang dilakukan telah berhasil sehingga dapat memberikan hasil yang besar.

Penelitian Iskandar et al. (2021) mengenai strategi pengembangan BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Metodologi penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini yaitu warga Desa Mekarmaju Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung dapat merasakan manfaat pengembangan BUMDes. Adanya pemberdayaan potensi yang ada, masyarakat dapat meningkatkan produk dan meningkatkan kesejahteraan. Masyarakat juga memberikan kontribusi terhadap pembangunan dan memberikan dampak langsung terhadap ekonomi dan budaya masyarakat.

Perbedaan penelitian kami dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian kami berlokasi di BUMDes Panggung Lestari, Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Penelitian ini menjelaskan strategi pengembangan desa melalui BUMDes Panggung Lestari Panggungharjo.

#### 4. Kerangka Pemikiran Teoritis



#### METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar. Metode ini dipilih dalam penelitian untuk menganalisis strategi pengembangan yang diterapkan oleh BUMDes Panggung Lestari dikarenakan badan usaha ini dapat dikatakan sebagai BUMDes yang berhasil sehingga perlu diidentifikasi kiat suksesnya dan diterapkan pada BUMDes lainnya yang sejenis. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data

primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2011) teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, studi kepustakaan (*Library Research*), dan penelusuran data online. Berdasarkan sumber dalam teknik pengumpulan data, penulis menggunakan sumber primer dan sekunder untuk memperkuat dari masing-masing sumber. Sedangkan teknik pengambilan data dalam penelitian ini melalui observasi dan wawancara dengan pengelola BUMDes Panggung Lestari.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Struktur Organisasi dan Visi Misi BUMDes Panggung Lestari

Struktur Organisasi BUMDes Panggung Lestari Panggunharjo adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Struktur Organisasi BUMDes Panggung Lestari (2022)

Visi Misi BUMDes Panggung Lestari adalah sebagai berikut :

BUMDES Panggung Lestari mempunyai visi :  
Membangun Kemandirian Desa Menghadirkan Layanan Negara.

Misi BUMDES Panggung Lestari:

1. Meningkatkan perekonomian masyarakat desa dengan mengelola potensi yang dimiliki.
2. Menciptakan peluang dan jaringan pasar dalam mengelola sumber daya.
3. Menjadi arena demokratis politik dan ekonomi lokal masyarakat desa.
4. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal dan professional di masyarakat desa.
5. Melakukan inovasi bernilai ekonomis dan berdaya saing guna kelangsungan perekonomian desa yang stabil.

## B. Anggaran Dasar Bumdes

Kinerja keuangan perusahaan memiliki posisi sebagai gambaran umum kondisi keuangan perusahaan pada periode tertentu sehingga menjadi faktor penting dalam penilaian perusahaan (Alfawaz dan Fathah, 2021). Ketersediaan anggaran menjadi salah satu faktor penentu efektivitas organisasi (Hafni dan Rahmawati, 2022). Berdasarkan pasal 5 Perkal No.1 Tahun 2022 Tentang AD BUMDes Panggung Lestari Panggungharjo besaran modal awal BUM Desa Panggung Lestari Panggungharjo adalah sebesar Rp 187.000.000,- (seratus delapan puluh tujuh juta rupiah). Alokasi dana sumber modal awal BUMDes Panggung Lestari Panggungharjo dapat dilihat pada tabel 1

**Tabel 1. Alokasi Dana Sumber Modal Awal BUMDes Panggung Lestari**

No	Tahun	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	2012	Pencairan dana cadangan	Rp 12.000.000	6,42%
2	2013	Pengeluaran pembiayaan	Rp 25.000.000	13,37%
3	2015	Pengeluaran pembiayaan	Rp 50.000.000	26,74%
4	2016	Pengeluaran pembiayaan	Rp 100.000.000	53,74%

Besaran modal BUMDes Panggung Lestari Panggungharjo per tanggal 30 Juni 2021 adalah Rp. 819.013.330,- (delapan ratus sembilan belas juta tiga belas ribu tiga ratus tiga puluh

rupiah). Penambahan modal BUM Desa Panggung Lestari Panggungharjo setiap tahunnya dapat dilihat pada tabel 2

**Tabel 2. Penambahan modal BUMDes Panggung Lestari**

No	Keterangan	Jumlah
1	Laba Ditahan Tahun 2013	Rp 12.304.000
2	Laba Ditahan Tahun 2014	Rp 34.092.000
3	Laba Ditahan Tahun 2015	Rp 47.938.200
4	Laba Ditahan Tahun 2016	Rp 52.121.358
5	Laba Ditahan Tahun 2017	Rp 92.639.000
6	Laba Ditahan Tahun 2018	Rp 149.811.000

7	Laba Ditahan Tahun 2019	Rp 254.030.000
8	Laba Ditahan Tahun 2020 Semester I	Rp 35.142.739
9	Laba Ditahan Tahun 2020-2021	Rp 24.220.511

**C. Analisis Pasar dan Pemasaran**

Analisis pasar dan pemasaran BUM Desa Panggung Lestari Panggungharjo dibagi menjadi enam kelompok yaitu Target Penjualan, Strategi Pemasaran, Analisis SWOT, Saluran Distribusi, Rencana Pengembangan Usaha dan Analisis Dampak dan Resiko Usaha. Tingkat efektivitas pemerintah desa dalam mengelola Bumdes sangat penting untuk diketahui agar dalam upaya pembangunan BUMDes selanjutnya akan terlaksana sesuai dengan harapan masyarakat (Hartati dan Fathah, 2022).

1. Target Penjualan

BUM Desa Panggung Lestari Panggungharjo saat ini memiliki empat unit kerja yaitu Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS), Kampoeng Mataraman, Pasar Desa Panggungharjo dan The Ratan. Masing masing unit kerja memiliki target yang berbeda-beda. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Utama BUM Desa Panggung Lestari Panggungharjo, target dari masing-masing unit kerja kami rangkum sebagai berikut:

a. Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS)

Target pendapatan KUPAS diharapkan mencapai 80 - 100 juta supaya terpenuhinya segala macam biaya. Pada tahun 2021-2022 laporan awal tahun ditetapkan pada bulan juli dan akhir tahun pada bulan juni. Pendapatan mencapai 4,7 M / tahun dan 1.5 M dialokasikan untuk gaji pegawai.

b. Pasar Desa Panggungharjo

Pasar desa, menyediakan bahan pokok sembako siap beli. Masyarakat panggungharjo penerima BLT diharapkan membeli bahan pokok yang sudah disiapkan di pasar desa. Target pasar desa diharapkan memenuhi 100 % dari penjualan ke masyarakat penerima BLT. Pasar desa sebagai alat distribusi dari toko kelontong yang didistribusikan ke penerima BLT.

c. Kampung Mataraman

Target penjualan Kampung Mataraman Sebelum pandemi sekitar 300 jt/bulan kemudian target penjualan pasca pandemi adalah 250 juta.

d. The Ratan

Target pendapatan The Ratan adalah 1 M dalam kurun waktu 1 tahun

**D. Strategi Pemasaran**

BUM Desa Panggung Lestari Panggungharjo saat ini memiliki empat unit kerja yaitu Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS), Kampoeng Mataraman, Pasar Desa Panggungharjo dan The Ratan. Masing masing unit kerja memiliki Strategi pemasaran yang berbeda-beda. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Utama BUMDes Panggung Lestari Panggungharjo, strategi pemasaran dari masing-masing unit kerja kami rangkum sebagai berikut:

a. Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS)

KUPAS memiliki aplikasi berbasis pelanggan yaitu “Pasti Angkut”. masyarakat harus download aplikasi Pasti Angkut agar masyarakat bisa bergabung dengan pihak pengelola KUPAS yang nantinya akan menjemput sampah masyarakat. Dari 9600 KK baru 1600 KK yang menjadi pelanggan KUPAS. Kupas fokus ditujukan untuk warga desa, warga luar juga boleh masuk namun saat ini masih terfokus untuk warga desa. Pengelola pasar desa terdiri dari 91 pegawai dan 87 diantaranya adalah warga desa.

b. Pasar Desa Panggungharjo

Pasar desa, menyediakan bahan pokok sembako. Masyarakat panggungharjo penerima BLT diharapkan membeli bahan pokok yang sudah disiapkan di pasar desa. Target pasar desa diharapkan memenuhi 100% dari penjualan ke masyarakat penerima BLT. Pasar desa sebagai alat distribusi

dari toko kelontong yang didistribusikan ke penerima BLT.

c. Kampung mataraman

Strategi pemasaran dari Kampung Mataraman sendiri adalah diinfokan dari mulut ke mulut. Puncaknya Kampung Mataraman sempat dijadikan lokasi diselenggarakannya Festival Kesenian Yokyakarta. Pemerintah daerah menyewa kampung mataraman dengan harga 250 juta/ bulan.

d. The ratan

The Ratan sering digunakan untuk acara pernikahan dan sudah banyak di booking hingga bulan januari. Khususnya pada hari Sabtu dan Minggu, The Ratan sudah full booking. Promosi The Ratan sendiri masuk ke sosial media. Dari pembuatan konten hingga pemasaran sudah masuk ke media sosial. Kedepannya The Ratan melalui platform media sosial akan memasarkan penyewaan gedung selain hari sabtu dan minggu juga. Jadi dibuatkan pilihan di hari biasa. Hal itu merupakan uji coba penawaran model terbaru.

### E. Analisis SWOT

Galavan (2014) mengatakan bahwa, analisis SWOT ( Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats) adalah analisis yang digunakan untuk menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan perusahaan berdasarkan keadaan publik dan pasar, dimana peluang dan ancaman digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal perusahaan dan membandingkannya dengan kekuatan dan kelemahan yang didapatkan melalui analisis lingkungan internal. Menurut Pearce dan Robinson (2013), analisis SWOT didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Berikut ini penjabaran SWOT menurut Pearce dan Robinson (2013):

1. Strength (Kekuatan) merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya.
2. Weakness (Kelemahan) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu

atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

3. Opportunity (Peluang) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Tren utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.
4. Threat (Ancaman) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan.

Hasil analisis SWOT pada BUMDes Panggung Lestari diperoleh :

1. Strength
  - a. Memiliki SDM yang terampil dan mempunyai etos kerja yang tinggi
  - b. kinerja pengurus sudah baik dalam mengembangkan usaha
  - c. Ada beberapa hasil pengelolaan sampah untuk para konsumen
  - d. Adanya SDM yang mendukung pengelolaan persampahan
  - e. Kampung Mataraman sebuah restoran yang memiliki nilai edukasi sejarah dan budaya
2. Weakness
  - a. Kurangnya pelatihan karyawan sehingga mereka tidak memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan.
  - b. Target pasar terbatas pada kalangan tertentu saja
  - c. Keterbatasan SDM dalam mengelola media social sebagai saran promosi
  - d. Usaha makanan terutama makanan basah tidak tahan lama
  - e. Penyewaan gedung hanya untuk hari Sabtu dan Minggu saja
3. Opportunity
  - a. Membantu pengembangan ekonomi masyarakat seperti UMKM

- b. Kemajuan teknologi akan memudahkan kegiatan promosi untuk kedepannya
  - c. Kebutuhan akan pupuk kompos sangat dibutuhkan
  - d. Partisipasi masyarakat dalam pengumpulan sampah dari rumah tangga ke Bank Sampah sudah berjalan di beberapa tempat
  - e. Hidangan yang disajikan Kampong Mataram adalah menu khas pedesaan
4. Threats
- a. Persaingan yang ketat dengan produk sejenis.
  - b. Persaingan harga dengan produk dari daerah lain
  - c. Kurangnya partisipasi masyarakat untuk terlibat dalam pengelolaan BUMDes
  - d. Apabila kebijakan bantuan dari pemerintah dihapuskan maka pasardesa.id akan tutup
  - e. Layanan persampahan belum terjangkau masyarakat
  - f. Adanya perubahan tren di pasar yang menyebabkan para pelanggan lebih memilih untuk mengkonsumsi makanan kekinian.

#### **F. Strategi Pengembangan dan Pengelolaan BUMDes**

Pengembangan desa melalui BUMDes merupakan suatu upaya dalam peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat pedesaan. Potensi Sumber Daya Alam yang ada tiap desa pastinya berbeda, begitu juga dengan topografi dan kontur wilayah sebuah pedesaan itu sendiri. Faktor terpenting dalam pengembangan desa yaitu Sumber Daya Alam dan Sumber Daya Manusia yang dilakukan dengan meningkatkan dan mengoptimalkan Sumber Daya Alam (SDA) dan Sumber Daya Manusia (SDM) . SDA yang melimpah tanpa didukung dengan kualitas SDM akan menyebabkan ketimpangan dalam proses memajukan dan meningkatkan kesejahteraan. Berdasarkan dari masalah yang dihadapi oleh BUMDes Panggungharjo, berikut merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan pengelolaan BUMDes sesuai dengan masing-masing unit usaha:

1. Kupas merupakan unit usaha pertama milik BUMDES Panggungharjo. Bergerak di jasa pengelolaan lingkungan. Manfaat dengan adanya usaha ini di antaranya terkelolanya sampah rumah tangga di desa sehingga tercipta lingkungan hidup pedesaan yang sehat. Memberikan percontohan sistem pengelolaan sampah rumah tangga yang inovatif dan produktif bagi desa-desa lain di Indonesia. KUPAS memiliki aplikasi berbasis pelanggan yaitu “Pasti Angkut”. masyarakat harus download aplikasi Pasti Angkut agar masyarakat bisa bergabung dengan pihak pengelola KUPAS yang nantinya akan menjemput sampah masyarakat. Dari 9600 KK baru 1600 KK yang menjadi pelanggan KUPAS. Kupas fokus ditujukan untuk warga desa, warga luar juga boleh masuk namun saat ini masih terfokus untuk warga desa. Pengelola pasar desa terdiri dari 91 pegawai dan 87 diantaranya adalah warga desa.
2. Kampong Mataraman, berdiri di tahun 2017 dengan konsep wisata desa yang menghadirkan suasana pedesaan di abad 19, yang diwujudkan dalam bentuk sandang, papan dan pangan. Unit usaha Kampong Mataraman merupakan unit usaha hasil pengembangan bentang budaya. Strategi pemasaran dari Kampung Mataraman sendiri adalah diinfokan dari mulut ke mulut. Puncaknya Kampung Mataraman sempat dijadikan lokasi diselenggarakannya Festival Kesenian Yogyakarta. Pemerintah daerah menyewa kampung mataraman dengan harga 250 juta/ bulan.
3. Pasardesa.id Panggungharjo
4. Unit usaha yang dikembangkan untuk menjadi jembatan produk – produk lokal Panggungharjo. Pasardesa.id atau Pasar desa, menyediakan bahan pokok sembako. Masyarakat panggungharjo penerima BLT diharapkan membeli bahan pokok yang sudah disiapkan di pasar desa. Target pasar desa diharapkan memenuhi 100% dari penjualan ke masyarakat penerima BLT. Pasar desa sebagai alat distribusi dari toko

kelontong yang didistribusikan ke penerima BLT.

5. The Ratan, merupakan unit usaha yang hasil kerjasama antara BUMDES Panggung Lestari Panggungharjo dan warga desa Panggungharjo. The Ratan bergerak di jasa penyewaan gedung serba guna (*multi used building*) untuk keperluan pernikahan, event musik, *gathering* dan lain – lain. The Ratan sering digunakan untuk acara pernikahan dan sudah banyak di booking hingga bulan januari. Khususnya pada hari Sabtu dan Minggu, The Ratan sudah full booking. Promosi The Ratan sendiri masuk ke sosial media. Dari pembuatan konten hingga pemasaran sudah masuk ke media sosial. Kedepannya The Ratan melalui platform media sosial akan memasarkan penyewaan gedung selain hari sabtu dan minggu juga. Jadi dibuatkan pilihan di hari biasa. Hal itu merupakan uji coba penawaran model terbaru.

### G. Strategi Saluran Distribusi

Saluran distribusi merupakan serangkaian partisipan organisasional yang melakukan semua fungsi yang dibutuhkan untuk menyampaikan produk/jasa dari penjual ke pembeli akhir (Tjiptono, 2014). Alternatif saluran distribusi yang dipilih dapat berupa distribusi langsung atau distribusi tidak langsung. Distribusi langsung merupakan cara pendistribusian suatu perusahaan yang memproduksi barang dan jasa berinteraksi secara langsung dengan pelanggan, sedangkan distribusi tidak langsung cara pendistribusian suatu perusahaan yang memasarkan produknya melalui perusahaan lainnya yang bertindak sebagai perantara penjualan. Tujuannya untuk mencapai jumlah pelanggan yang optimal pada waktu yang tepat dan dengan biaya yang rendah namun dapat meraih dan menjaga tingkat pengendalian distribusi tertentu.

Untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar dibutuhkan strategi distribusi yang tepat untuk menyalurkan barang atau jasa dagangannya ke tangan

konsumen. Berikut ini adalah distribusi pada unit usaha di BUMDes Panggung Lestari.

1. Pasardesa.id dari toko-toko kelontong ke masyarakat. BUMDes Panggung Lestari bekerjasama dengan beberapa toko kelontong yang ada di Panggungharjo. Caranya BUMDes memesan suatu barang di toko kelontong, misalnya beras di toko kelontong A, minyak di toko kelontong B dsb. Kemudian barang tersebut didistribusikan secara merata ke masyarakat. Masyarakat memesan barang melalui website pasardesa.id. Kemudian dari BUMDes menyiapkan pesanan tersebut. Apabila pesanan sudah tersedia, kemudian barang yang dipesan akan diantarkan ke rumah-rumah keluarga penerima manfaat.
2. Kupas dengan cara mengambil sampah dari warga kemudian diolah. Sampah tersebut diolah menjadi 4 macam ada organik, rongsok, olahan plastik dan residu. Sampah organik didistribusikan ke petani dan toko-toko tanaman yang nantinya digunakan sebagai pupuk kompos dan juga media tanam. Untuk olahan plastik biasa diambil oleh pengepul-pengepul dari daerah Solo.
3. Kampoeng Mataraman merupakan tempat makan (resto) yang mengangkat kuliner khas desa serta edukasi budaya. Bentuk saluran distribusi produsen-konsumen yang merupakan jenis saluran distribusi yang paling pendek dan sederhana karena tanpa menggunakan perantara. Konsumen mendatangi resto secara langsung, lalu memesan menu yang telah tersedia.
4. The Ratan merupakan unit usaha bergerak di jasa penyewaan gedung serba guna (*multi used building*) untuk keperluan pernikahan, event musik, *gathering* dan lain – lain. Saluran distribusinya secara langsung dengan menggunakan media sosial sebagai media promosinya.

### KESIMPULAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengelolaan BUMDes Panggung Lestari sudah dilakukan sesuai dengan peraturan

yang berlaku serta sesuai dengan tata kerja yang dibuat bersama dengan kepengurusan BUMDes Panggung Lestari. Pengembangan desa melalui BUMDes merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat desa. Pendapatan BUMDes Panggung Lestari sudah dapat memenuhi dan meningkatkan pendapatan desa Panggunharjo. Saat ini terdapat empat unit usaha di BUMDes Panggung Lestari dan ke-empat unit usaha tersebut mampu menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Panggunharjo. Adanya BUMDes Panggung Lestari dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dengan cara memberikan kesempatan untuk penambahan pemasukan atau pendapatan bagi masyarakat. Beberapa saran yang dapat dijadikan masukan untuk BUMDes Panggung Lestari, yaitu :

1. Pengurus Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari agar dapat aktif dan tegas dalam mengelola.
2. Pengurus Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari disarankan secara optimal mensosialisasikan pemanfaatan hasil dari program BUMDes ke masyarakat. Hal ini bertujuan agar masyarakat ikut aktif dalam pengelolaan BUMDes.

#### DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, Robiatul. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 6(3). <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmpbb8358af48full.pdf>

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. <https://jurnal.unigal.ac.id>

Iskandar, J., Engkus, Fadjar Tri Sakti, Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(2), 1–11. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i2.1>

Iyan, Mawung, A. S., & Mantike, B. (2020).

Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Mulia di Desa Purwareja Kabupaten Lamandau. *Journal of Environment and Management*, 1(2), 103–111. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem/article/view/1745/1599>

- Kartikasari, Y., & Anggarani, D. (2021, March). Strategi Pengembangan Bumdes Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan BUMDes Di Desa Sumberporong. In *Conference on Economic and Business Innovation (CEBI)* (pp. 765-773).
- Mazlan, Ismail, I., & Juharni. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Sinjai (Studi Kasus Desa Polewali). *J. Paradigma Administrasi Negara*, 2(2), 86–90.
- Peraturan Desa. (2013). *Peraturan Desa No 7 Tahun 2013, tentang pendirian BUMDES*. Yogyakarta: Pemerintah Desa Panggunharjo.
- Pradini, R. N. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 57–67. <https://doi.org/10.33701/jpkp.v2i1.1000>
- Zandri, L., Putri, N., & Fahmi, R. (2018). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dharma Utama. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(9), 1–12. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/9816>
- MADN Nasional 2021. Bangkit Dari Desa, Kemendes Targetkan Lahir 5.700 BUMDes Bersama. <https://www.desarupe.web.id/artikel/2021/2/12/bangkit-dari-desa-kemendes-targetkan-lahir-5700-bumdes-bersama> diakses 3 Februari 2023.
- S Hartati, RN Fathah. (2022). *Implementasi Pengelolaan Alokasi Dana Desa pada Masa Pandemi Covid 19*. Jurnal Akuntansi dan Governance Volume 2 Nomor 2 Hal. 119-129
- RA, RN Fathah. (2021). Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Sektor Industri Kesehatan. *5<sup>th</sup> National Conference on*

*Accounting and Finance. Volume 4  
Nomor 1. 513-521*  
DA Hafni, FM Rahmawati. *Pengelolaan  
Keuangan Pendidikan Pada Sekolah*

*Dasar di Masa Pandemi Covid-19.*  
Jurnal Administrasi dan Manajemen  
Pendidikan. Volume 5 Nomor 2. 93-  
104