

# Jurnal

**PENGAJIAN KOPERASI DAN UKM**

VOLUME 13 - DESEMBER 2019

PERAN STRATEGI BISNIS DAN INTERNASIONALISASI  
UKM DALAM PENINGKATAN KINERJA USAHA  
Maria Rio Rita

PENGUKURAN INDIKATOR KINERJA KOPERASI, BERBASIS  
BALANCE SCORE CARD DI JAKARTA  
Surachman Surjaatmadja

PEMODERASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH ORIENTASI  
ENTREPRENEUR TERHADAP PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI  
Henri Dwi Wahyudi

ANALISIS KINERJA USAHA KOPERASI DI PROVINSI BALI  
S. Humani Jatiningrum dan Setia Candra Jati

ANALISIS INVESTASI DAN EKSPOR TERHADAP PERTUMBUHAN  
EKONOMI MENGGUNAKAN KOMPUTASI JARINGAN SYARAF TIRUAN ANFIS.  
Yulius Eka Agung Seputra, ST, MSI dan Joko Sutrisno

STRATEGI PEMASARAN PELAKU INDUSTRI UMKM  
DI KECAMATAN CIAMPEA KOTAMADYA BOGOR JAWA BARAT  
Gairah Sinulingga

EVALUASI PROGRAM REFORMASI TOTAL KOPERASI  
Mangatas Parulian P., Juherman, Agung Raman Dhanni  
dan Yonas Dian Hermanu

PENELITIAN DAMPAK PELATIHAN VOCATIONAL TERHADAP  
PENUMBUHAN WIRAUSAHA BARU  
Mangatas Parulian P., Muhammad Fatihi  
dan Euis Nurfaela

ENVIRONMENTAL SCANNING POTENSI DAN KENDALA DESA DALAM  
MENDIRIKAN BADAN USAHA MILIK DESA (STUDI DI PEKON PARDASUKA  
KECAMATAN PARDASUKA, KABUPATEN PRINGSEWU, LAMPUNG)  
Dewie Brima Atika dan Media Destaria

PENGARUH PARTISIPASI ANGGOTA KOPERASI TERHADAP MANFAAT  
YANG DITERIMANYA (Studi Kasus pada Koperasi Kawanan  
Pikiran Rakyat Bandung)  
Dudi Badruzaman

# Jurnal

PENGAJIAN KOPERASI DAN UKM

VOLUME 13 - DESEMBER 2019

Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM adalah wadah informasi hasil penelitian maupun tinjauan hasil penelitian yang berkaitan dengan upaya pengembangan koperasi dan UKM di Indonesia. Terbit pertama kali tahun 2006 selanjutnya dengan frekuensi terbit minimal satu kali setahun.

## Susunan Redaksi

**Pelindung:** Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia

**Penanggung Jawab:** Asisten Deputi Penelitian dan Pengkajian Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil Menengah

### Dewan Redaksi

- Ketua** : Dr. Ir. Johnny W. Situmorang, MS.  
**Anggota** : a. Akhmad Junaidi, S.E., ME.  
              b. Drs. Joko Sutrisno, MM  
              c. Agung Sutoto, S.E., MM

### Mitrabestari

- a. Prof. Dr. Suratno, Msc.  
b. Dr. Agus Eko Nugroho, S.E.M.Appl. Econ

### Penyunting / Editor

- a. Agung Raman Danni, SH  
b. Yonas Dian Hermanu, S.Sos  
c. Euis Nurlaela, S.Pd., MM

### Sekretariat

- a. Zerry Fatma A.A., A.Md  
b. Marsuki, SE  
c. Tirza Magdalena Simamora, SM

### Alamat Redaksi/Penerbit :

Deputi Bidang Pengembangan Sumberdaya Manusia, Kementerian Koperasi dan UKM  
Jalan H.R. Rasuna Said Kav. 3-4 Jakarta Selatan 12940  
Telepon : +62 21 52992632  
E-mail : jurnalpkukm@gmail.com  
Website : www.csmes.smecda.com

JURNAL  
PENGKAJIAN KOPERASI DAN UKM

VOLUME 13 - DESEMBER 2019

---

DAFTAR ISI

Daftar Isi .....	i
Kata Pengantar .....	iii
Editorial.....	v
1. PERAN STRATEGI BISNIS DAN INTERNASIONALISASI UKM DALAM PENINGKATAN KINERJA USAHA Maria Rio Rita .....	1 - 13
2. PENGUKURAN INDIKATOR KINERJA KOPERASI, BERBASIS <i>BALANCE SCORE CARD</i> DI JAKARTA Surachman Surjaatmadja .....	15 - 26
3. PEMODERASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH ORIENTASI ENTREPRENEUR TERHADAP PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI Henri Dwi Wahyudi .....	27 - 41
4. ANALISIS KINERJA USAHA KOPERASI DI PROVINSI BALI S. Humani Jatiningrum dan Setia Candra Jati .....	43 - 54
5. ANALISIS INVESTASI DAN EKSPOR TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI MENGGUNAKAN KOMPUTASI JARINGAN SYARAF TIRUAN ANFIS. Yulius Eka Agung Seputra, ST, MSi dan Joko Sutrisno .....	55 - 70
6. STRATEGI PEMASARAN PELAKU INDUSTRI UMKM DI KECAMATAN CIAMPEA KOTAMADYA BOGOR JAWA BARAT Gairah Sinulingga .....	71 - 83
7. EVALUASI PROGRAM REFORMASI TOTAL KOPERASI Mangatas Parulian P., Juherman, Agung Raman Dhanni dan Yonas Dian Hermanu .....	85 - 98

8.	PENELITIAN DAMPAK PELATIHAN VOCATIONAL TERHADAP PENUMBUHAN WIRAUSAHA BARU Mangatas Parulian P., Muhammad Fatihi dan Euis Nurlaela .....	99 - 118
9.	ENVIRONMENTAL SCANNING POTENSI DAN KENDALA DESA DALAM MENDIRIKAN BADAN USAHA MILIK DESA (STUDI DI PEKON PARDASUKA KECAMATAN PARDASUKA, KABUPATEN PRINGSEWU, LAMPUNG) Dewie Brima Atika dan Media Destalia .....	119 - 129
10.	PENGARUH PARTISIPASI ANGGOTA KOPERASI TERHADAP MANFAAT YANG DITERIMANYA (Studi Kasus pada Koperasi Karyawan Pikiran Rakyat Bandung) Dudi Badruzaman .....	131 - 150
	Indeks Isi .....	151
	Pedoman Penulisan Jurnal Pengkajian KUKM 2019 .....	163

**ENVIRONMENTAL SCANNING POTENSI DAN KENDALA DESA  
DALAM MENDIRIKAN BADAN USAHA MILIK DESA (STUDI DI PEKON  
PARDASUKA KECAMATAN PARDASUKA,  
KABUPATEN PRINGSEWU, LAMPUNG)**  
*POTENTIAL AND CONSTRAINS ON ENVIRONMENTAL  
SCANNING IN ESTABLISHING VILLAGE BUSINESS ENTITIES  
(STUDY IN PEKON PARDASUKA, PRINGSEWU DISTRICT LAMPUNG)*

Dewie Brima Atika dan Media Destalia  
FISIP Universitas Lampung  
Email: dewiebrimaatika@gmail.com

**Abstrak**

Pekon Pardasuka adalah sebuah desa di Kecamatan Pardasuka, Kabupaten Pringsewu. Pekon Pardasuka belum memiliki usaha milik desa (BUMDes) karena belum menemukan jenis usaha yang dianggap cocok untuk pengembangan namun saat ini berkeinginan untuk memiliki BUMDes. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah teridentifikasinya potensi dan hambatan Pekon Pardasuka dalam mendirikan usaha milik desa (BUMDes).

Kata kunci: pemindaian lingkungan, BUMDes, kondisi internal, kondisi eksternal

**Abstract**

*Pekon Pardasuka is a village in Pardasuka sub-district, Pringsewu Regency. Pekon Pardasuka does not have village-owned business (BUMDes) because it has not found the type of business that is considered suitable for development but this Pekon want to have BUMDes. The method used in this research is qualitative. Data collection techniques used were interviews, observation and documentation. The result of this research are in the potential and constraints of Pekon Pardasuka in Establishing a village owned enterprise (BUMDes).*

*Keywords: environmental scanning, BUMDes, internal conditions, external conditions*

## PENDAHULUAN

Pedesaan merupakan bagian integral dari Negara Republik Indonesia. Membangun desa berarti membangun sebagian besar penduduk Indonesia, hal ini dikarenakan sebagian besar wilayah Indonesia ada di perdesaan. dan lebih dari 80% penduduk Indonesia tersebar di desa-desa. Desa sebagai pemerintahan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat menjadi fokus utama dalam pembangunan pemerintah. Dikutip dari <https://www.kompasiana.com> diakses 20 Februari 2019 Indonesia memiliki 83.184 desa. Hal ini menunjukkan bahwa Desa memiliki andil besar bagi masa depan dan kedaulatan Indonesia.

Lahirnya Undang-Undang No.6/2014 tentang desa telah membuka peluang bagi desa untuk menjadi demokratis, mandiri dan otonom. Otonomi desa yang dimaksud adalah otonomi pemerintah desa dalam melakukan pengelolaan keuangan desa. Dalam Undang-Undang tersebut menyatakan penatausahaan keuangan pemerintah desa terpisah dari keuangan pemerintah kabupaten. Pemisahan dalam penatausahaan kekayaan desa tersebut bukan hanya pada keinginan untuk melimpahkan kewenangan dan pembiayaan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, tetapi yang lebih penting adalah keinginan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber kekayaan desa. Tujuan pemberian dana desa ini adalah untuk peningkatan kesejahteraan dan pelayanan kepada masyarakat desa.

Dikutip Nyimas, Letty (2016) dalam <http://ejournal.politik.lipi.go.id> meskipun desa diberikan otonomi dalam mengurus rumah tangganya sendiri, pelaksanaan otonomi tersebut tidak akan berhasil tanpa adanya sumber pendapatan. Beberapa hal

yang menyebabkan desa membutuhkan sumber pendapatan yakni; (a) Desa memiliki APBDes (Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa) yang kecil di mana sumber pendapatannya sangat bergantung pada bantuan yang juga kecil. (b) PADes (Pendapatan Asli Desa) juga masih rendah karena kemampuan SDM desa yang masih rendah dalam mengelola SDA sehingga kesejahteraan masyarakat desa juga rendah. (c) Dana operasional untuk pelayanan publik juga rendah. (d) Program-program yang dijalankan di desa bersifat *top down* sehingga tidak sesuai dengan apa yang menjadi prioritas kebutuhan masyarakat desa. Sehubungan dengan permasalahan tersebut pemerintah memberikan dukungan dalam bentuk dana perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, dimana minimal 10% (sepuluh persen) dari dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota dikurangi DAK diperuntukkan bagi desa. Ini kemudian dikenal dengan ADD (Alokasi Dana Desa). Tujuan pemberian ADD untuk menstimulasi pemerintah desa melaksanakan program-program kegiatannya dengan melibatkan masyarakat.

Dana desa yang diberikan hendaknya digunakan dan dimanfaatkan oleh masyarakat perdesaan untuk kemandirian dan pemberdayaan masyarakat. Dikutip dari <https://www.beritasatu.com/nasional/539954-presiden-harapkan-masyarakat-awasi-dana-desa.html> diakses 25 Februari 2019, hingga akhir 2018 Pemerintah telah menggelontorkan Rp 187 triliun dana desa. Desa semakin diberikan ruang gerak yang luas untuk mengelola pembangunan desa melalui sumber-sumber pendapatan yang diperolehnya. Dikutip dari <http://www.berdesa.com/kegiatan-bumdes-dapat-didanai-dana-desa-2018> diakses 20 Februari 2019 Kementerian Desa

Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDTT) telah menetapkan empat prioritas penggunaan dana desa untuk 2018 yakni pengembangan produk unggulan kawasan pedesaan, pengembangan BUMDes atau BUMDes Bersama, embung dan sarana olah raga. Tetapi sebenarnya masih ada banyak yang bisa dilakukan desa dengan dana desanya. Permendes No. 19/2017 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa 2018, berbagai kegiatan atau program yang bisa dilakukan desa dengan dana desanya adalah:

1. Mendukung dari sisi permodalan pada pengelolaan usaha ekonomi yang produktif
2. Menjalankan peran distribusi dan pemasaran bagi usaha pertanian yang produktif dan usaha lainnya yang arahnya adalah pembentukan produk unggulan desa atau produk unggulan kawasan desa dalam BUMDes Bersama
3. Memberikan akses modal pada warga/ kelompok, koperasi dan atau lembaga ekonomi masyarakat desa lainnya
4. dana desa bisa digunakan untuk melakukan perluasan usaha produktif di desa dengan sistem penyertaan modal pengelolaan produksi, distribusi dan pemasaran menuju terciptanya produk unggulan desa atau kawasan pedesaan bagi BUMDes Bersama
5. Untuk mendukung perluasan lapangan kerja bagi masyarakat desa

BUMDes yang modalnya bersumber dari APBDDes merupakan salah satu unsur dari dana desa. BUMDES diharapkan keuntungannya dapat menjadi sumber pendapatan desa. Dengan permodalan yang dapat terus disuntik per tahun melalui dana desa, jika dikelola dengan baik dan

amanah BUMDes dapat terus meningkatkan usahanya dengan cara penguatan penguatan permodalannya. Namun keberadaan BUMDes sebaiknya tidak menjadi pesaing bagi usaha-usaha mikro yang ada di pedesaan tersebut. Keberadaan BUMDes seyogyanya justru menumbuhkan kreativitas dan pengembangan usaha mikro dan rumah tangga di pedesaan. Dengan kata lain keberadaan BUMDes tidak boleh menjadi pemicu bangkrutnya usaha rakyat. Oleh karena itu, arah dan orientasi berjalannya BUMDes menjadi cukup penting untuk dirumuskan oleh para pengambil kebijakan, baik pusat maupun daerah.

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh BPS yang dikutip dari <http://kahmilampung.or.id/2017/07/02/bumdes-dan-kewirausahaan-pedesaan/> diakses 25 Februari 2019, terkait dengan aspek pelaporan keuangan, tidak adanya pedoman/pelatihan dan SDM merupakan kendala utama yang dihadapi oleh aparat desa secara umum." Hasil survey tersebut menunjukkan sebesar 29,51% untuk kendala tidak adanya pedoman/pelatihan dan sebesar 23,98% merupakan kendala SDM (statistik keuangan desa, 2015). Kendala umum tersebut tentu menjadi kendala yang juga dihadapi oleh BUMDES. Implementasi dana desa secara umum memberikan tekanan yang cukup berat pada para aparat desa terkait dengan regulasi yang diterapkan. Hal ini karena para aparat desa harus menyesuaikan perubahan-perubahan peraturan yang diterapkan oleh tiga kementerian untuk dapat menyerap dana desa tersebut; yaitu Kemendagri, Kemendes dan Kemenkeu. Berdasarkan kendala dan tekanan secara umum yang dialami oleh para aparat desa, pendirian BUMDES bagi desa yang belum memilikinya harus dipertimbangkan lebih

matang. Bagi desa yang belum mendirikan BUMDES, sebaiknya pendiriannya tidak perlu dipaksakan.

Setiap desa pasti memiliki potensi untuk dikembangkan, tergantung bagaimana kemampuan kita untuk menganalisa potensi tersebut, demikian halnya dengan desa Pardasuka, dengan semangat kepemimpinan baru, menginginkan mendirikan usaha desa yang berdasar pada potensi desa tersebut. Menurut Sukasmanto Peneliti IRE dalam <http://www.berdesa.com/strategi-memilih-dan-menentukan-jenis-usaha-bum-desa/> diakses 12 Juli 2018 jenis usaha yang dapat dikembangkan oleh BUMDes harus menyesuaikan dengan kebutuhan dan potensi di desa serta peluang pasar yang menjanjikan. Sehingga unit usaha tersebut mampu memberikan keuntungan bagi BUMDes melalui nilai tambah ekonomi dan pasar dari bisnis tersebut. Berdasar pada hal tersebut maka sebelum desa menetapkan usaha desa menjadi Badan Usaha Milik Desa hendaknya pemerintah desa melakukan *environmental scanning* terlebih dahulu agar kedepannya BUMDes yang sudah terbentuk tadi benar-benar memberikan nilai tambah ekonomi yang pada akhirnya dapat membawa desa tersebut menjadi desa yang berkualitas, mandiri dan berkelanjutan.

Demikian halnya dengan sebuah desa yang berada di Kecamatan Pardasuka, Kabupaten Pringsewu, yakni Pekon Pardasuka dengan pemerintahan desa yang baru dilantik pada tanggal 18 Desember 2018 memiliki semangat yang besar agar pekon Pardasuka memiliki BUMDes.

Mengingat Pekon Pardasuka belum menemukan jenis usaha yang dirasa cocok untuk dikembangkan maka fokus utama yang harus dilakukan sebelum mendirikan BUMDes adalah memperbaiki kondisi internal Pekon Pardasuka dan mengetahui kondisi eksternal Pekon Pardasuka. Dengan demikian untuk memperoleh identifikasi potensi dan kendala Desa Pardasuka untuk menentukan Badan Usaha Milik Desa maka dalam penelitian ini akan melakukan *environmental scanning*, agar bila memang dimungkinkan untuk dibentuknya BUMDes maka benar-benar sesuai dengan lingkungan Pekon Pardasuka sehingga dapat memberi nilai tambah ekonomi dan membawa kesejahteraan masyarakat.

Penelitian ini akan dilakukan di Pekon Pardasuka, Kecamatan Pardasuka Kabupaten Pringsewu. Alasan dipilihnya Pekon tersebut sebagai lokasi penelitian dikarenakan Pekon tersebut mengalami kesulitan dalam menemukan potensi Pekon untuk dikembangkan menjadi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Penelitian diarahkan untuk mencapai tujuan khusus sebagai berikut:

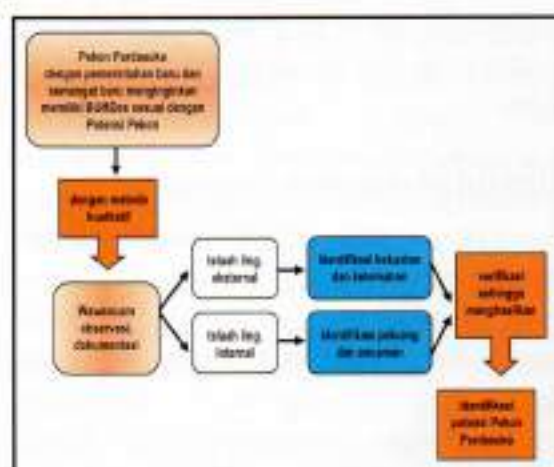
- (a) Mengidentifikasi kondisi internal yang dimiliki Pekon Pardasuka,
- (b) Mengidentifikasi kondisi eksternal Pekon Pardasuka
- (c) Mengidentifikasi peluang dan ancaman Pekon Pardasuka dalam mendirikan BUMDes.
- (d) Mengidentifikasi jenis-jenis usaha yang memungkinkan untuk dijadikan sebagai usaha desa.



## KERANGKA PEMIKIRAN

Bagan alir penelitian secara utuh dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 1**  
**Bagan alir Penelitian**



## METODOLOGI KAJIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini tergolong dalam tipe penelitian deskriptif, dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian ini akan menafsirkan data yang berupa kata-kata pada pelaksanaannya namun tidak hanya pada pengumpulan dan penyusunan data yang ada tetapi meliputi analisa dan interpretasi tentang data yang diteliti sehingga menghasilkan diskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati yang bertujuan untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai faktor-faktor, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. (Bog dan Taylor dalam Moloeng, 2013).

Selanjutnya juga digunakan model SWOT yang merupakan teknik manajemen untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk menemukan potensi Pekon Pardasuka untuk dapat

dijadikan Badan Usaha Milik Desa yang sesuai dengan potensi pekon tersebut.

## HASIL KAJIAN DAN PEMBAHASAN

Surya, Putra (2015) memaknai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi) dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa.

### Tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Perubahan Badan Usaha Milik Desa, BUMDes didirikan dengan tujuan:

- Meningkatkan perekonomian desa.
- Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa.

- c. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
- d. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga.
- e. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga.
- f. Membuka lapangan kerja.
- g. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa.
- h. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

Menurut Kamaroesid (2016), pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan kegotong royongan. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, agar Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dapat berjalan secara efektif, efisien, dan mandiri.

Selanjutnya Kamaroesid (2016) mengemukakan bahwa untuk mencapai tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tersebut, hendaklah dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan (produktif dan konsumtif) masyarakat melalui pelayanan distribusi barang dan jasa yang dikelola masyarakat dan Pemerintah Desa. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan tidak memberatkan masyarakat, mengingat Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) akan menjadi usaha desa yang paling dominan dalam menggerakkan ekonomi desa. Lembaga ini juga dituntut mampu

memberikan pelayanan kepada non-anggota (di luar desa) dengan menempatkan harga dan pelayanan yang berlaku standar pasar. Artinya terdapat mekanisme kelembagaan/tata aturan yang disepakati bersama, sehingga tidak menimbulkan distorsi ekonomi di pedesaan disebabkan usaha yang dijalankan Badan Usaha Milik Desa.

### **Definisi Manajemen Strategi**

Udaya Dkk (2013) mendefinisikan manajemen strategi sebagai suatu pola pemikiran dari para pimpinan organisasi atau perusahaan mengenai bagaimana mereka sebaiknya merencanakan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi/perusahaan dengan memformulasikan dan melaksanakan strategi mereka dan mencapai keunggulan bersaing.

Sedangkan menurut David (2011), manajemen strategi adalah sebuah seni dan ilmu pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang dapat mendukung sebuah organisasi mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategis adalah untuk mendapatkan, menggambarkan dan mencari serta menciptakan peluang baru bagi masa depan.

Viljoen dalam Heene Dkk (2010) mengutarakan bahwa manajemen strategi adalah suatu proses dari pengidentifikasian, pemilihan, dan pengimplementasian aktivitas-aktivitas yang dapat memperbaiki kinerja jangka panjang dari organisasi, melalui penentuan arah disertai melanjutkan komitmen maupun penyesuaian antara keterampilan internal dengan sarana-sarana dari organisasi berikut pula dengan lingkungan yang berubah evolutif di mana organisasi itu beroperasi.

## Model Manajemen Strategi

Menurut David (2011), model manajemen strategi komprehensif terbagi kedalam tiga tahap yakni perumusan strategi (visi dan misi, audit eksternal, audit internal, menetapkan tujuan jangka panjang serta menciptakan, mengevaluasi dan memilih strategi), penerapan strategi (mengimplementasikan strategi, isu manajemen dan mengimplementasikan strategi (pemasaran, keuangan/akuntansi, litbang dan SIM) dan penilaian strategi (evaluasi).

Berbeda dengan model David, Wheelen-Hunger dalam Husein (2010) meliputi 4 proses yakni, *environmental scanning*, *strategy formulation*, *strategy implementation* dan *strategy evaluation*.

Berdasarkan model manajemen strategi diatas, peneliti menggunakan model manajemen strategi Wheelen-Hunger dan memfokuskan pada tahap *environmental scanning*. Alasan peneliti menggunakan model ini yaitu untuk dapat menemukan potensi Pekon Pardasuka melalui analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang kemudian akan menghasilkan pilihan yang baik untuk dijadikan BUMDes.

*Environmental Scanning* atau dalam bahasa Indonesia berarti Pemindaian lingkungan/analisis lingkungan adalah proses mengumpulkan informasi tentang peristiwa dan hubungannya dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi. Tujuan dasar pemindaian lingkungan adalah untuk membantu manajemen menentukan arah masa depan organisasi, dikutip dari <https://www.tesu.edu/about/ir/environmental-scanning> diakses pada 27 Februari 2019.

Menurut Amirullah (2015), maka analisis lingkungan sangat penting

dilakukan dengan alasan sebagai berikut:

- Mengetahui kondisi saat ini dan memprediksi keadaan masa depan perusahaan
- Mendapatkan informasi tentang *competitor*, *customer*, dan *stakeholder*
- Dapat mengidentifikasi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*)
- Untuk dapat mengeksplor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*)
- Menjamin tercapainya keunggulan bersaing (*competitive advantage*)

Menurut Higgins dalam Salusu (2006), dalam rangka mencapai tujuan organisasi maka diperlukan suatu penguasaan informasi tentang berbagai masalah, baik dilingkungan internal maupun eksternal yang lazim dikenal dengan analisis SWOT yang meliputi Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal.

Sedangkan menurut Akdon (2011:112-115), lingkup analisis lingkungan strategi adalah Telaah Lingkungan Internal dan Telaah Lingkungan Eksternal yang dapat menghasilkan Kesimpulan Analisis Faktor Internal dan Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal. Pada penelitian ini lingkup analisis strategi sebatas pada telaah lingkungan internal dan telaah lingkungan Eksternal.

Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang ada di Pekon Pardasuka

Dari hasil identifikasi kondisi internal dan eksternal akan dikelompokkan dan diidentifikasi mana yang termasuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di Pekon Pardasuka. Berikut kekuatan yang dimiliki Pekon Pardasuka adalah:

- 1) Tingginya motivasi aparaturnya Pekon Pardasuka
  - 2) Para perangkat desa rata-rata usia produktif
  - 3) Para perangkat desa memiliki semangat membangun desa yang tinggi
  - 4) Merupakan pekon terdekat dengan kecamatan Pardasuka
  - 5) Berdekatan dengan pasar tradisional yang terbesar di wilayah Kecamatan Pardasuka
  - 6) Memiliki pasar tradisional yang beroperasi setiap hari
  - 7) Memiliki daerah persawahan
  - 8) Memiliki potensi dalam bidang beternak kambing dan domba
  - 9) Memiliki populasi itik terbanyak di kecamatan Pardasuka
  - 10) Memiliki fasilitas pendidikan dari tingkat Sekolah Dasar sampai tingkat Sekolah Menengah atas
  - 11) Memiliki akses jalan yang menghubungkan Kabupaten Pringsewu dengan Kabupaten Pesawaran dan Kabupaten Tanggamus.
  - 12) Tingkat buta huruf yang relatif rendah, terdapat hanya 11 orang warganya yang masih buta huruf.
  - 13) Karakteristik lingkungan yang hampir sama dengan pekon sekitar
  - 14) Terjalannya kerukunan umat beragama
  - 15) Penduduk yang terdiri dari berbagai suku namun sejauh ini belum pernah terjadi konflik antar suku
  - 16) Akses Internet sudah memadai
  - 17) Memiliki Tanjakan Salak yang dari puncaknya dapat melihat panorama persawahan indah dibawahnya
  - 18) Memiliki danau yang apabila musim penghujan dijadikan tempat memancing oleh masyarakat sekitar
  - 19) Terdapat beberapa pengepul hasil pertanian seperti padi, kopi dan cacao
  - 20) Semua dudun-dusun di Pekon Pardasuka sudah dialiri listrik
  - 21) Pendidikan mudah diakses
  - 22) Sekolah Menengah Atas berstatus Negeri satu-satunya di Kecamatan Pardasuka berada di Pekon Pardasuka
  - 23) Mudah memperoleh pelayanan kesehatan karena berdekatan dekat Puskesmas rawat inap
- Sedangkan kelemahan Pekon Pardasuka adalah sebagai berikut:
- 1) Minimnya pengetahuan para Kepala Dusun untuk mengenali potensi wilayahnya
  - 2) Minimnya pengetahuan para perangkat desa tentang cara pembentukan BUMDes
  - 3) Kondisi Pasar tradisional yang becek ketika musim penghujan datang
  - 4) Kondisi pasar belum beraturan
  - 5) Transportasi umum hanya beroperasi pada jam-jam tertentu
  - 6) Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) penggunaan DD pada pemerintah periode sebelumnya belum diselesaikan dengan tuntas
  - 7) Industri Pengolahan makanan di Pekon Pardasuka masih minim.
  - 8) Danau yang dimiliki apabila musim kemarau tidak memiliki daya tarik.
- Adapun Peluang yang dimiliki Pekon Pardasuka adalah sebagai berikut:
- 1) Kecamatan Ambarawa yang merupakan Kecamatan tetangga

memiliki kekayaan alam berupa air kerawang yang belum diolah menjadi air minum kemasan

- 2) Industri pengolahan makanan paling banyak berupa industri tempe, dari 13 Pekon yang berada di Kecamatan Pardasuka 7 diantaranya telah memiliki industri tempe. Sehingga jumlah industri tempe mencapai 23 pengusaha tempe. Sedang belum ada industri tahu.
- 3) Berdekatan dengan Pekon Cukuh Balak, Kecamatan Limau Kabupaten Tanggamus yang memiliki kekayaan Pantai yang indah dan masih alami
- 4) Pekon Pardasuka berada di Ibukota Kecamatan

Hal-hal yang dapat menjadi ancaman bagi Pekon Pardasuka adalah sebagai berikut:

- 1) Karakteristik lingkungan yang dimiliki pekon sekitar hampir sama dengan Pekon Pardasuka
- 2) Sarana pendidikan di Pekon sebelah lebih menarik ketimbang di Pekon Pardasuka, terutama untuk Sekolah Menengah Atas
- 3) Harga bahan-bahan pokok di pasar tradisional yang berada di Pekon lain lebih murah
- 4) Sukorejo, Wargomulyo, Rantau Tijing merupakan Pekon yg berada di sekitar Pekon Pardasuka juga memiliki SLTP
- 5) Pekon tetangga yakni Sukorejo, Selapan dan Pekon Pujodadi memiliki populasi ternak kecil berupa kambing dan domba.
- 6) Pekon Pardasuka Timur, Pujodadi, Sidodadi, Sukorejo, Pujodadi juga memiliki populasi itik yang banyak.

- 7) Akses jalan menuju Cukuh Balak, kecamatan Limau Kabupaten Tanggamus yang memiliki kekayaan Pantai yang indah dan masih alami kondisinya buruk.

## KESIMPULAN

Dari scanning lingkungan yang telah dilakukan maka potensi yang dimiliki Pekon Pardasuka dalam mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah sebagai berikut:

- 1) Memaksimalkan peran pasar tradisional yang ada di Pekon Pardasuka
- 2) Tanjakan Salak dengan view persawahan yang indah
- 3) Danau Kromong yang sering dimanfaatkan untuk memancing
- 4) Industri pengolahan makanan
- 5) Pengemasan air mineral dengan memanfaatkan sumber air mineral yang ada di Karawang Ambarawa namun belum dimanfaatkan menjadi air minum kemasan oleh Kecamatan tersebut.
- 6) Budidaya Itik
- 7) Budidaya domba dan kambing
- 8) Pemanfaatan sungai yang jaraknya hanya beberapa meter dari balai Pekon

Adapun kendala-kendala yang teridentifikasi dalam pembuatan Badan Usaha Milik Desa di Pekon Pardasuka adalah sebagai berikut:

- 1) Karakteristik lingkungan yang dimiliki Pekon sekitar hampir sama dengan Pekon Pardasuka
- 2) Minimnya pengetahuan para Kepala Dusun untuk mengenali potensi wilayahnya

- 3) Minimnya pengetahuan para perangkat desa tentang cara pembentukan BUMDes
- 4) Kondisi Pasar tradisional yang becek ketika musim penghujan datang
- 5) Kondisi pasar belum beraturan
- 6) Transportasi umum hanya beroperasi pada jam-jam tertentu
- 7) Lemahnya *trust* dari Pemerintah akibat Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) penggunaan DD pada pemerintah periode sebelumnya belum diselesaikan dengan tuntas mengakibatkan Pekon Pardasuka mengalami kesulitan ketika ingin memperoleh dana desa.
- 8) Danau yang dimiliki apabila musim kemarau tidak memiliki daya tarik.
- 1) Mengembalikan *trust* dari pemerintah pusat
- 2) Membuka pemahaman aparatur pekon bahwasanya usaha desa dapat dimulai dari usaha-usaha kecil
- 3) Membuka pemahaman kepada aparatur pekon bahwasanya BUMDes tidak harus menghasilkan keuntungan yang besar
- 4) Membuat usaha kecil-kecilan dengan swadana.
- 5) Memberikan pelatihan kepada kepala dusun yang ada di lingkup Pekon Pardasuka agar lebih jeli mengidentifikasi potensi yang ada di wilayah pemerintahannya.
- 6) Untuk penelitiannya selanjutnya, agar melakukan analisis EFAS atau IFAS agar strategi yang dilakukan benar-benar sesuai dengan kondisi Pekon Pardasuka.

## SARAN

Dari scanning lingkungan yang dilakukan pada penelitian ini maka beberapa hal yang menjadi saran dari peneliti adalah sebagai berikut:

## DAFTAR ISI

- Akdon. (2011). *Strategic Management For Education Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta
- Amirullah. (2015). *Manajemen Strategi (Teori-Konsep-Kinerja)*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases, Thirteenth Edition*. England: Pearson.
- Heene, Aime, dkk. (2010). *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: Refika Aditama
- Husein, Umar. (2010). *Desain Penelitian Manajemen Strategik Untuk Skripsi Tesis dan Praktek Bisnis*. Jakarta : PT RAJAGRAFINDOPERSADA
- Kamaroesid, Herry. (2016). *Tata Cara Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Surya Putra, Anom. (2015). *Buku 7 Badan Usaha Milik Desa Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi RI.
- Letty , Nyimas. Latifah (2016. Desember 30) *OTONOMI DESA DAN EFEKTIVITAS DANA DESA* diakses 25 Februari 2019 diperoleh dari <http://ejournal.politik.lipi.go.id/index.php/jpp/article/view/575/511>
- <https://www.kompasiana.com/andriyana/593f90c21196267cd747ba16/berapa-sih-jumlah-desa-di-indonesia?page=all> diakses 20 Februari 2019
- <https://www.beritasatu.com/nasional/539954-presiden-harapkan-masyarakat-awasi-dana-desa.html> diakses 25 Februari 2019,
- <http://www.berdesa.com/kegiatan-bumdes-dapat-didana-dana-desa-2018> diakses 20 Februari 2019
- <http://kahmilampung.or.id/2017/07/02/bumdes-dan-kewirausahaan-pedesaan/>diakses 20 Febrari 2019
- <http://www.berdesa.com/strategi-memilih-dan-menentukan-jenis-usaha-bum-desa/>diakses 12 Juli 2018
- Kecamatan Pargasuka dalam Angka 2018 diakses 20 Februari 2019 diperoleh dari <https://pringsewukab.bps.go.id/publication/download>.
- Profile Pekon Pargasuka 2019, dokumen milik Pekon Pargasuka (belum dipublikasikan)

Diterbitkan Oleh:

**Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia  
Deputi Bidang Pengembangan Sumberdaya Manusia**

Redaksi JURNAL Pengkajian Koperasi dan UKM  
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 3-4 Jakarta Selatan 12940  
Telp. +62 21 52992632  
E-mail: majalahinfokop@gmail.com  
Website: www.csmes-smecda.com