



JURNAL FAIRNESS

ISSN (print): 2303-0348;

ISSN (online): 2303-0372

Available online at <https://ejournal.unib.ac.id/fairness>

<https://doi.org/10.33369/joall.v8i1.20968>

STRATEGI BUMDES DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (STUDI PADA BUMDES SARI TANI, DESA RIMBO RECAP, KECAMATAN CURUP SELATAN, KABUPATEN REJANG LEBONG)

¹ Yopisah ²Fadli ³ Lisa MN Puspita
^{1,2,3}Magister Accounting, Bengkulu University

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Article history: Received: 03 April 2024 Revised: 03 April 2024 Accepted: 03 April 2024</p>	<p>The purpose of this study was to analyze the Sari Tani BUMDes strategy in increasing village original income in Rimbo Recap Village, south Curup District, Rejang Lebong Regency. The sample used in this study was Sari Tani BUMDes in Rimbo Recap Village, Curup Selatan District, Rejang Lebong Regency. This study uses Porter's five forces analysis test method. The results of this study indicate that the challenges faced by BUMDes Sari Tani are also the presence of newcomers. Where there will always be newcomers because similar business actors are doing the same business, people's purchasing power is currently still standard 50/50. This is caused by a lack of marketing in the business, the threat is the emergence of new business actors who become competitors. As for the solution taken by BUMDes Sari Tani through innovation in presenting interesting programs, the power of BUMDes Sari Tani's suppliers is not too influential. Because BUMDes Sari Tani is one of the central government programs so that the central government provides assistance through the regional government in supporting its business activities, BUMDes Sari Tani gets competitors from similar business actors, of course, because in the area around where BUMDes Sari Tani is located the business actor has a different regional topography. so that the business carried out is also the same and what can differentiate these businesses is the superiority of the commodities produced by the business actors themselves as well as innovations in the field of other services.</p>
<p>Keywords: <i>Strategy</i> <i>Bumdes</i> <i>Five Forces Porter</i></p>	
<p>Correspondence: Fadli, Magister Accounting, Bengkulu University, Indonesia fadli@unib.ac.id</p>	



© Yopisah, Fadli, Lisa MN Puspita

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) 4.0 international license.

PENDAHULUAN

BUMDes merupakan strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif. BUMDes juga salah satu strategi kebijakan peningkatan mutu hidup masyarakat Indonesia di desa dan bentuk kemandirian ekonomi desa yang mampu menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif desa (Wijaya, 2018). Melihat pentingnya peran BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, realitanya saat ini BUMDes masih memiliki modal minim dan tak seberapa jika dibandingkan dengan swasta yang selalu bermodal besar. Dengan sumber daya alam yang dimiliki desa, hal ini sangat rawan sekali terjadi intervensi modal dan pasar di pedesaan. Kehadiran BUMDes sendiri akan menjadi penangkal bagi kekuatan korporasi asing dan nasional. Diharapkan BUMDes ini mampu menggerakkan dinamika ekonomi desa, dan sebagai organisasi milik desa (Adawiyah, 2018).

Upaya pembangunan BUMDes di Provinsi Bengkulu yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian lokal sudah dikembangkan sejak disahkannya peraturan tentang BUMDes itu sendiri dimana hampir setiap kabupaten di wilayah Bengkulu mempunyai proyek percontohan BUMDes. Pendirian BUMDes sendiri disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa yang ada. Misalnya seperti pengembangan objek wisata desa, pertanian dan perkebunan, peternakan, pengelolaan pasar desa, kegiatan simpan pinjam, pengembangan UMKM, dsb. Upaya mewujudkan konsep pendirian BUMDes, dirintis dengan jalan mengoptimalkan kapasitas dan kegiatan ekonomi yang sudah berjalan dan dikelola desa (Adawiyah, 2018).

Desa Rimbo Recap Kecamatan Curup Selatan merupakan salah satu desa di Kabupaten Rejang Lebong yang membentuk unit usaha bernama BUMDes Sari Tani pada tahun 2017 yang bertujuan untuk memfasilitasi masyarakat yang sedang membutuhkan pekerjaan dan juga meningkatkan perekonomian masyarakat dengan adanya kebijakan pendirian BUMDes. BUMDes Sari Tani merupakan BUMDes yang masih tergolong baru oleh karena itu BUMDes ini masih membutuhkan strategi pengembangan bisnis agar usaha dari BUMDes ini dapat berjalan dengan baik, serta dapat mengembangkan jaringan usaha lain dan diharapkan manfaat dari BUMDes ini bisa dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat desa sehingga berdampak bagi kesejahteraan masyarakat desa dan meningkatkan pendapatan asli desa.

Pengembangan strategi bisnis dalam BUMDes dilakukan mengingat dengan perkembangan zaman yang semakin canggih. Dahulu kala di desa sangat sulit mendapatkan sinyal telekomunikasi dibandingkan dengan zaman sekarang sinyal telekomunikasi sudah menyeluruh mencapai pelosok-pelosok desa. Oleh karena itu diperlukan pengembangan strategi bisnis yang baru dan modern sesuai dengan perkembangan zaman agar dapat meningkatkan pendapatan asli desa pada BUMDes Sari Tani khususnya. Perkembangan zaman dan teknologi membuat para pelaku bisnis mau tidak mau untuk mengembangkan strategi bisnis yang baru sesuai dengan situasi terkini hal ini dikarenakan informasi bisa diperoleh siapa saja membuat semua organisasi sama rata dalam menerima informasi, yang membedakan suatu bisnis itu maju atau tidak sangat

bergantung pada strategi bisnis yang ditetapkan.

Untuk mencapai keputusan strategi, maka diperlukan manajemen strategis. Manajemen strategis terdiri dari lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman bagi perusahaan (Mustamu, dkk 2015). Mustamu, dkk (2015) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa untuk membantu perencanaan strategi untuk pengembangan sistem peringatan dini untuk menghindari ancaman atau mengembangkan strategi yang dapat mengubah ancaman menjadi keuntungan bagi perusahaan tersebut. Oleh karena itu, untuk dapat bertahan di pasar atau untuk mengembangkan usahanya, maka suatu perusahaan atau industri tergantung pada lima kekuatan porter. Porter (2018) menyebutkan bahwa suatu perusahaan akan mempunyai keunggulan bersaing apabila perusahaan itu dalam kondisi yang menguntungkan dari lima faktor persaingan pokok, yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, serta persaingan di antara para pesaing yang ada.

Pertumbuhan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) dalam hal ini BUMDes Sari Tani mengalami persaingan yang ketat dengan kompetitornya. Oleh karena itu dibutuhkan strategi bisnis yang tepat dalam mengembangkan potensi yang dimiliki oleh desa dan juga memperbaiki kekurangan yang menjadi halangan bagi BUMDes Sari Tani dalam mengembangkan usahanya. Hasil dari berhasil tidaknya pengembangan strategi bisnis yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani dapat dilihat dari pendapatan hasil usaha yang diperoleh oleh BUMDes Sari Tani disetiap tahunnya. Dimana pendapatan hasil usaha pada BUMDes Sari Tani merupakan cerminan dari pendapatan asli desa dalam meningkatkan kesejahteraan desanya.

Pendapatan asli desa adalah pendapatan yang diperoleh desa dari hasil usaha, swadaya dan partisipasi, hasil aset, dan lainnya. Menurut Undang- Undang No.6 Tahun 2014, Pendapatan Asli Desa adalah pendapatan yang berasal dari kewenangan desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan skala lokal desa, serta hasil usaha BUMDes. Untuk meningkatkan kontribusi BUMDes dalam peningkatan pendapatan asli desa, pengelola BUMDes memerlukan adanya inovasi dan penerapan strategi yang tepat dengan melihat peluang dan tantangan dunia usaha serta identifikasi dari kekuatan dan kelemahan potensi yang akan dikembangkan. Perumusan strategi dari pengelolaan BUMDes untuk meningkatkan kontribusinya ke peningkatan PADes, dapat dianalisis melalui analisis *five forces porter*.

Adapun fokus usaha pada BUMDes Sari Tani dalam penelitian ini meliputi usaha pertanian atau saprodi, perdagangan beras hasil petani desa, jasa penyewaan alat tarup, jasa pelayanan pengelolaan sampah rumah tangga, jasa pelayanan penyewaan hand traktor, serta usaha simpan pinjam. Produk unggulannya berasal dari unit usaha bidang pertanian yakni beras harum sari yang sudah terkenal karena kualitasnya yang enak, pulen, dan wangi. Pada Tahun 2018, BUMDes Sari Tani mendapatkan penghargaan sebagai BUMDes terbaik pertama seProvinsi Bengkulu. BUMDes Sari Tani memanfaatkan sumber daya alam di Desa Rimbo Recap yang memiliki topografi di ketinggian 500-750 DPL dengan kemiringan 0,2% dan memiliki tingkat curah hujan mencapai 2.700mm/tahun, suhu terdingin mencapai 18 derajat celcius serta kelembaban sekitar 80% sehingga

memudahkan pengaturan drainase untuk mengairi petakan sawah. Hal ini menjadikan Desa Rimbo Recap merupakan salah satu lumbung beras di Kabupaten Rejang Lebong dengan luas wilayah sebesar 149 hektare dan jumlah penduduk yang mencapai 1.468 jiwa.

Dengan adanya potensi dan pengelolaan usaha yang baik dengan ditunjang strategi bisnis yang tepat, seharusnya BUMDes Sari Tani dapat menjadi motor penggerak pengembangan ekonomi desa khususnya pada pengembangan kewirausahaan masyarakat sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Keberadaan BUMDes seharusnya dapat menjadi solusi dari masalah ekonomi warga desa. BUMDes diharapkan menjadi wadah dalam upaya menampung seluruh kegiatan dan kerjasama antar desa dengan mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa (Irwantoro, 2020).

Berdasarkan data laporan laba rugi selama periode 2017-2021, BUMDes Sari Tani memiliki tingkat pertumbuhan yang sangat baik. Namun pada tahun 2021, terjadi penurunan tingkat laba yang cukup signifikan dibandingkan tahun sebelumnya yakni dari 36 juta rupiah menjadi 4,6 juta rupiah. Hal ini dapat mengindikasikan adanya potensi pelemahan terhadap kinerja BUMDes Sari Tani. Keberhasilan BUMDes sangat ditentukan oleh strategi bisnis yang diambil oleh pengelola atau pengurus BUMDes. Tiga fokus utama dalam strategi bisnis BUMDes adalah ekonomi, efektifitas, dan efisiensi. Ekonomi berfokus pada biaya yang paling efektif dalam memperoleh sumber daya seperti sumber daya manusia (SDM), bahan baku atau material, alat teknologi atau mesin, serta sumber pendanaan (uang). Efektifitas menunjukkan tingkat pencapaian dari sasaran tujuan. Sedangkan efisiensi berfokus pada penggunaan sumber daya terbaik (Wijaya, 2018). Beragam potensi sumber daya alam desa yang dapat dikembangkan sebagai daya tarik sumber pembangunan seharusnya dapat dimanfaatkan dengan baik oleh para *stakeholder* (yang berkepentingan) dalam upaya kemajuan pembangunan yang merata. Potensi adalah kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan seperti kekuatan, kesanggupan, dan daya yang bisa dikembangkan menjadi lebih besar. Istilah potensi tidak hanya ditunjukkan untuk manusia tetapi juga untuk entitas lain, seperti istilah potensi daerah, potensi wisata, dan lain sebagainya (Aditiawati, 2016).

Permasalahan yang sering muncul ketika masyarakat memiliki kesempatan untuk mengelola BUMDes adalah konsistensi dalam meningkatkan pencapaian dari suatu BUMDes. Dalam pelaksanaannya, masalah kualitas dan kuantitas SDM sangat berperan penting dalam keberhasilan suatu BUMDes. Kompetensi SDM sangat penting dalam strategi untuk meningkatkan potensi ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat desa. Kompetensi merupakan perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Pengembangan SDM perlu dilakukan secara berkesinambungan sehingga akan menghasilkan pengelola yang profesional, berpengetahuan, dan ketrampilan yang baik. Menurut SMEDEV Training Center (2017) salah satu kriteria BUMDes terbaik yaitu memiliki keuntungan sekaligus peran pemberdayaan masyarakat desa. BUMDes memiliki tantangan dalam ini, yaitu BUMDes harus bisa memberdayakan masyarakat desa dan potensinya agar kesejahteraan masyarakat desa bisa terangkat. Tujuan akhirnya adalah masyarakat desa tidak lagi harus ke kota untuk mencari pekerjaan, namun bisa bekerja atau bekerja sama dengan BUMDes

tempat mereka tinggal untuk mencari penghasilan (Prawironegoro dan Utari, 2016).

Beberapa hal yang menjadi persoalan mendasar bagi BUMDes secara umum adalah terbatasnya sumber daya manusia dalam mengelola unit usaha yang terdapat dalam BUMDes itu sendiri. Minimnya inovasi dalam mengelola produksi bagi BUMDes yang unit usahanya di bidang produksi maupun wisata menjadikan persoalan tersendiri. Produk yang dihasilkan oleh BUMDes belum mampu bersaing dengan produksi buatan pabrik, serta kemampuan untuk menggali potensi lokal desa dan perencanaan bisnis yang masih kurang (Kresnawati, 2019). Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Strategi BUMDes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Pada BUMDes Sari Tani, Desa Rimbo Recap, Kecamatan Curup Selatan, Kabupaten Rejang Lebong)”**.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi adalah proses perencanaan jangka panjang pemimpin dalam suatu organisasi disertai perencanaan cara agar memudahkan tercapainya suatu tujuan. Pengertian tersebut menjelaskan strategi merupakan perencanaan yang disusun oleh pemimpin dalam organisasi guna menentukan program kerja yang nantinya akan dilaksanakan demi tercapainya suatu tujuan bersama (Marrus, 2002). Strategi dapat diartikan sebagai tindakan yang bersifat senantiasa meningkat dari waktu ke waktu dan berkelanjutan, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang harapan konsumen di masa yang akan datang. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang sedang terjadi. Strategi merupakan suatu kegiatan kompetitif antar organisasi, yang mana tiap organisasi atau organisasi saling berlomba membuat strategi yang paling baik guna mencapai tujuan organisasi atau organisasi yang bersangkutan.

Pengertian Keunggulan Bersaing

Menurut Porter (2008), keunggulan bersaing adalah suatu kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Selanjutnya dijelaskan bahwa Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu di ciptakan oleh perusahaan bagi pelanggan atau pembeli. Keunggulan bersaing tidak dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai satu keseluruhan. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, mendukung produknya. Masing-masing aktivitas dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk diferensiasi. Sebagai contoh keunggulan biaya dalam perusahaan dapat berasal dari sistem pemasaran dengan berbasis biaya murah, kegiatan operasional yang efektif dan efisien, pembelian bahan baku yang berkualitas tinggi, dan desain produk yang unggul.

Pemerintahan Desa

Desa diartikan sebagai bentuk pemerintahan terkecil dengan kawasan yang mendapat hak-hak istimewa terkait pengelolaan keuangan dan alokasi dana desa, pemilihan kepala desa beserta proses pembangunan desa (Purnamasari dkk, 2019). Segala urusan dalam pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat diselenggarakan oleh Pemerintahan Desa berdasar pada kewenangan desa meliputi perencanaan, penetapan kebijakan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengendalian, pembiayaan, koordinasi, pelestarian, penyempurnaan dan pengembangannya (Rosalina, 2013). Secara eksekutif desa dipimpin oleh Kepala Desa dan secara legislatif terdiri dari BPD atau Badan Permusyawaratan Desa.

Pendapatan Asli Desa (PADes)

Pendapatan Asli Desa adalah pendapatan desa terdiri dari tanah kas desa, pasar/kios desa, pasar hewan desa, tambatan perahu, bangunan desa, obyek rekreasi yang diurus desa, pelelangan ikan yang dikelola oleh desa dan lain-lain kekayaan milik desa (Astuti, 2014). Pendapatan Asli Desa (PADes) bertujuan untuk melatih kemandirian setiap desa dalam mengelola semua potensi-potensi yang dimiliki sehingga perekonomiannya menjadi lebih baik. Dengan didukungnya sumber daya manusia dalam mengelola keuangan maka diharapkan dapat mengoptimalkan sumber-sumber yang ada di daerahnya demi memenuhi kebutuhan Belanja Desa dengan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Dalam Pasal 1 ayat (6) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa, yang menyatakan bahwa BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk atau didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. BUMDes dalam Pasal 78 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa dinyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa mendirikan Badan Usaha Milik Desa (ayat 1) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dalam Peraturan Desa dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan (ayat 2). Bentuk Badan Usaha Milik Desa harus berbadan hukum (ayat 3).

Analisis Five Forces Porter

Menurut Porter (2018) suatu persaingan dalam lingkungan industri tergantung pada lima faktor dasar persaingan, yaitu (1) Potential Entrants, (2) Suppliers, (3) Buyers, (4) Substitutes, (5) Competitors (Existing Firms). Tujuan dari strategi persaingan bisnis dalam satu lingkungan industri adalah untuk mengetahui posisi perusahaan dalam lingkungan industri tersebut dimana perusahaan menghasilkan pilihan-pilihan untuk bertahan dari ancaman persaingan atau dapat menguasai persaingan. Porter (2018) juga mengatakan memiliki pengetahuan pada sumber daya lima faktor dasar persaingan pada lingkungan bersaing dapat memberikan gambaran terhadap kekuatan dan kelemahan kritis sebuah perusahaan, memberikan gambaran posisi perusahaan dalam satu lingkungan industri,

memberikan batasan area-area dimana perubahan strategi dapat memberikan timbal balik yang besar, dan juga area area dimana tren sebuah industri dapat menghasilkan sebuah ancaman atau peluang.

Strategi Persaingan Generik

Menurut Porter (2008), jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk yang berbiaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsipnya itu Porter menyatakan ada 3 prinsip *generic strategy*, yaitu strategi diferensiasi, kepemimpinan biaya menyeluruh dan fokus

METHODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Fokus penelitian ini adalah meningkatkan pendapatan asli desa yang dikelola oleh BUMDes Sari Tani melalui unit usaha bidang pertanian/saprodi, unit perdagangan beras, simpan pinjam, dan usaha jasa. Adapun dalam meningkatkan pendapatan asli desa digunakan tehnik analisis porter. Dalam penelitian kualitatif, sumber data utama adalah kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai. Sumber data sekunder berasal dari informasi yang terpublikasi secara *online* maupun *offline* yang berkaitan dengan objek penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini, yang dibicarakan adalah bagaimana BUMDes Sari Tani menerapkan metode *Five Forces Porter* untuk mengenali kondisi persaingan dengan para kompetitor dalam bidang ini. Untuk menganalisis data ini menggunakan teknik analisis data kualitatif, karena data-data yang diperoleh merupakan kumpulan keterangan-keterangan. Proses analisis data dimulai dengan menyiapkan seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Data

Peneliti memperoleh data-data di lapangan melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang akan dianalisis. Teknik analisis yang digunakan adalah analisa deskriptif kualitatif. Data yang sudah diperoleh kemudian dipaparkan oleh peneliti sesuai dengan hasil penelitian yang mengacu pada fokus penelitian. Pengolahan dan analisis data menggunakan analisis deskriptif yang dilakukan untuk mengidentifikasi strategi bisnis dengan menggunakan *five forces porter* pada BUMDes Sari Tani. Langkah awal yang dilakukan peneliti dalam melakukan analisis deskriptif terhadap penelitian ini adalah melakukan wawancara terhadap informan pada BUMDes Sari Tani. Kemudian peneliti melakukan observasi langsung di lapangan serta tidak lupa mendokumentasikan data-data yang diperlukan dalam membuat analisis deskriptif pada penelitian ini. Setelah mendapatkan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data,

serta mengambil kesimpulan dari hasil data tersebut.

Analisis data dalam penelitian ini meliputi reduksi data dimana reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data, penyajian data yang digunakan untuk menyajikan data adalah teks naratif yang mendeskripsikan langsung mengenai hasil temuan yang didapat peneliti melalui teknik wawancara untuk diadakannya kesimpulan. Langkah terakhir yaitu penarikan kesimpulan, dimana setelah proses reduksi data dan penyajian data maka peneliti bisa membuat kesimpulan bersifat naratif dari data yang telah dikumpulkan.

Pembahasan

Ancaman Pendetang Baru

Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam persaingan usaha tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada untuk dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Berdasarkan penelitian ini, peneliti melihat bahwa tentu ancaman pendatang baru menjadi salah satu tantangan bagi BUMDes Sari Tani. Hal itu diungkapkan sebagai berikut: "Apakah BUMDes Sari Tani memiliki banyak pesaing terkait dengan jenis usaha yang dilakukannya? ya, pesaing terus bertambah banyak dalam jenis usaha serupa, meskipun BUMDes itu semakin sedikit sekarang tetapi saingannya bukan BUMDes-BUMDes lainnya tetapi lebih kepada pesaing yang dikarenakan jenis usaha yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani itu sendiri" (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Akan tetapi meskipun jumlah BUMDes di Kabupaten Rejang Lebong ini berkurang tetapi di dalam kegiatan operasional usaha BUMDes itu sendiri pesaing usahanya juga cukup tinggi karena BUMDes Sari Tani ini memiliki unit usaha yang sama dengan pelaku usaha perorangan lainnya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut: "Apa saja jenis usaha yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani? unit usaha perdagangan beras, unit usaha pertanian/saprodi, unit usaha jasa seperti pelayanan pengeloan sampah rumah tangga dan jasa pelayanan penyewaan *hand tracktor*." (Wawancara RJ,AK,MTH).

Semua unit usaha yang dijalankan oleh BUMDes Sari Tani, merupakan unit usaha yang umum dilakukan oleh para pelaku usaha lainnya, hanya yang membedakan adalah dari segi harga dan kualitas yang bisa bersaing dengan pelaku usaha sejenis lainnya dikarenakan BUMDes Sari Tani merupakan program pemerintah sebagai BUMDes percontohan sehingga dengan keunggulan ini jelas membuat BUMDes Sari Tani memiliki banyak keuntungan dengan banyaknya dukungan serta bantuan dan kemudahan yang

diberikan oleh pihak pemerintah kepadanya. Dengan adanya dukungan tersebut maka BUMDes Sari Tani bisa mengoptimalkan potensi lingkungan yang ada untuk menunjang keunggulan produk hasil usahanya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut: “Apa produk unggulan yang dimiliki oleh BUMDes Sari Tani? BUMDes Sari Tani pernah mendapatkan penghargaan sebagai BUMDes terbaik kategori desa berkembang pada tahun 2018, hal ini dikarenakan produk unggulan beras yang dimiliki oleh BUMDes ini yaitu produk beras harum sari yang putih pulen dan wangi, serta memiliki beras merah yang tidak hanya lezat tetapi juga menyehatkan dan telah memiliki hasil laporan uji kelayakan usaha yakni dalam usaha perdagangan beras, yang mana dari laporan hasil pengujian produk beras BUMDes memenuhi persyaratan untuk kategori beras premium yang dinyatakan aman dikonsumsi.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

BUMDes Sari Tani di dalam kegiatan operasional usahanya memiliki banyak jenis usaha yang dilakukan serta dikembangkan. Adapun produk unggulannya berasal dari unit usaha bidang pertanian yakni beras harum sari yang sudah terkenal karena kualitasnya yang enak, pulen, dan wangi. Serta telah memiliki hasil laporan uji kelayakan usaha yakni dalam usaha perdagangan beras, yang mana dari laporan hasil pengujian produk beras dari BUMDes Sari Tani memenuhi persyaratan untuk kategori beras premium yang dinyatakan aman dikonsumsi. Dengan keunggulan yang dimiliki oleh BUMDes Sari Tani ini membuat persaingan atau ancaman pendatang baru bisa diatasi dengan menjaga kualitas hasil produk unggulan BUMDes Sari Tani dan juga BUMDes Sari Tani bisa mengembangkan produk-produk kreatif dan inovatif lainnya untuk kelangusangan usaha di masa yang akan datang. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Selain produk unggulan beras harum sari yang dimiliki oleh BUMDes Sari Tani, produk apa saja yang sedang dikembangkan atau usaha apa saja yang mengalami kemajuan dalam usaha BUMDes Sari Tani? BUMDes Sari Tani menjalankan beberapa unit usaha seperti unit usaha jasa, unit usaha perdagangan, unit usaha pertanian/saprodi dan unit usaha simpan pinjam. Selain itu dari hasil pertanian yang mana hasil beras nya di buat produk makanan ringan berupa peyek kacang tanah, wajik, kerupuk ganepo, kue cucur, akar aliali. Hasil produksi akan dibeli BUMDes ini, dipacking serta didistribusikan untuk menambah pendapatan BUMDes diluar dari 4 unit usaha pokok tadi.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Bisnis yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani dalam berbagai bidang usaha harus diakui sangat menjanjikan. Hal tersebut didukung oleh status kota Curup sebagai kota penghasil komoditas pertanian yang tentu saja merupakan salah satu makanan pokok masyarakat Indonesia, khususnya masyarakat Provinsi Bengkulu sangat bergantung dengan komoditas *supply* bahan-bahan pertanian dari kota ini. Sehingga tidak mengherankan ketika tahun yang akan datang mungkin akan ada pesaing baru yang datang dalam usaha yang sama yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani. Namun dengan

kehadiran pendatang baru tersebut akan membuat tingkat persaingan yang semakin pesat di masa yang akan datang, tetapi tidak lantas membuat manajemen BUMDEs Sari Tani pesimis akan usaha yang dilakukan oleh desanya. Justru dengan kondisi tersebut, memberikan implikasi baik dalam hal menstimulus manajemen BUMDEs Sari Tani untuk terus berinovasi agar senantiasa eksis ditengah persaingan yang semakin sengit. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaimana manajemen BUMDes Sari Tani dalam mengelola usaha ini dengan berbagai macam tantangan yang ada? Dari sistem manajemen dan pengolahan pada BUMDes Sari Tani, manajemen dan pengolahannya baik. Dalam pengelolaan BUMDes Sari Tani fungsi manajemen ini dilakukan untuk membantu perencanaan unit usaha pada BUMDes Sari Tani, yang pertama dimulai dari manajemen perencanaan dimana perencanaan dalam pendirian BUMDes Sari Tani itu penting, maka manajemen berperan untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang akan dicapai oleh BUMDes Sari Tani, kemudian pengelola akan merencanakan cara terbaik demi mencapai tujuan BUMDes Sari Tani. Kedua, manajemen pengorganisasian yang dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakan dan bertanggung jawab atas tugas tersebut. Ketiga, manajemen mengarahkan yang mana setiap pengurus dan pekerja unit usaha BUMDes Sari Tani pada dasarnya harus sudah mengetahui apa yang harus mereka kerjakan demi mencapai tujuan utama BUMDes Sari Tani, walaupun demikian pengelola BUMDes Sari Tani harus terus memberikan pengarahan dan motivasi kepada pengelola atau karyawan unit usaha BUMDes. Terakhir keempat, manajemen pengendalian dimana hal ini untuk memastikan di setiap proses dalam manajemen BUMDes berjalan optimal dan sesuai rencana.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Apapun kondisi persaingan yang terjadi, tidak harus dijadikan sebagai alasan bagi BUMDEs Sari Tani untuk tenggelam dalam persaingan. Memang dari segi pelaku usaha, BUMDEs Sari Tani merupakan pelaku usaha baru pada bidang ini, tetapi BUMDEs Sari Tani juga mempunyai keunggulan tersendiri yang membuat BUMDEs Sari Tani ini bisa bertahan di tengah persaingan. Hal tersebut dibuktikan pada tahun 2018, BUMDes Sari Tani mendapatkan penghargaan sebagai BUMDes terbaik pertama se-Provinsi Bengkulu. BUMDes Sari Tani mampu memanfaatkan sumber daya alam yang ada di desanya. Sehingga implikasinya adalah dibalik semua ancaman yang datang dikarenakan adanya pendatang pelaku usaha baru sejenis tetapi keunggulan yang dimiliki oleh desa ini menjadi faktor kunci untuk bertahan dari ancaman para pendatang baru tersebut.

Selain daripada itu, peluang dari berkembangnya pemasaran secara *online* membuat BUMDes Sari Tani dapat menjadikan ancaman sebagai peluang untuk berkembang lebih pesat, karena tidak hanya produk usaha BUMDes Sari Tani bisa dijual di daerahnya tetapi bisa menjangkau wilayah lainnya. Tentu hal tersebut menjadi peluang besar bagi BUMDes Sari Tani karena dengan produk usaha yang berkualitas baik maka menjadi suatu

keunggulan yang dimiliki hanya oleh desa ini. Ketika semua hal ini dapat terealisasi tentu akan berpengaruh kepada peningkatan pendapatan BUMDes Sari Tani yang mana hal tersebut akan berujung pada peningkatan pendapatan asli desa dan bisa meningkatkan pendapatan masyarakat dimana BUMDes Sari Tani ini berdiri tentunya.

Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pembeli bersaing pada berbagai macam usaha salah satunya yaitu dengan cara memaksa harga turun, tawar menawar terhadap mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing dengan mengorbankan probabilitas usaha itu sendiri. Kekuatan dari tiap-tiap kelompok pembeli yang penting dalam usaha itu tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada usaha yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut. Berdasarkan penelitian, peneliti melihat bahwa BUMDes Sari Tani membagi pelanggannya menjadi dua kelompok. Ada konsumen yang terkategori pembeli lama dan pembeli baru. Hingga saat ini, tingkat loyalitas konsumen masing-masing berada pada angka standar yaitu 50/50. Tingkat loyalitas yang tinggi adalah para konsumen lama. Hal itu diungkapkan sebagai berikut: “Bagaimana tipe konsumen yang ada di BUMDes Sari Tani? ini kita bagi dua, ada konsumen lama dan konsumen baru, kalau konsumen lama adalah konsumen tetap yang selalu membeli kembali ketika barang konsumsinya habis, sedangkan konsumen baru merupakan konsumen yang tertarik mencoba produk BUMDes Sari Tani karena terpengaruh dari lingkungan sekitarnya ataupun karena kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Tantangan bagi BUMDes Sari Tani adalah masih minimnya konsumen baru. Hal tersebut disebabkan oleh semakin tingginya tingkat persain di antara pelaku usaha sejenis. Ditambah dengan arah keinginan konsumen yang lebih dinamis. Hal itu diungkapkan sebagai berikut: “Bagaimana tantangan untuk memperoleh konsumen baru bagi BUMDes Sari Tani? sangat besar, karena pada awalnya konsumen BUMDes Sari Tani hanya terbatas pada masyarakat sekitar serta sanak saudara saja tetapi seiring berjalannya waktu konsumen baru mulai berdatangan dengan ditunjang kegiatan pemasaran yang lebih luas sehingga keinginan-keinginan konsumen yang lebih dinamis dapat diberikan oleh pihak BUMDes Sari Tani.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Selain itu bagi BUMDes Sari Tani adalah masih kurangnya pemasaran yang lebih luas lagi jangkauannya. Hal tersebut disebabkan oleh semakin tingginya tingkat persaingan di jenis usaha yang sama yang dilakukan oleh berbagai macam perorangan ataupun pelaku BUMDes lainnya. Tetapi dengan berbagai macam strategi yang dilakukan oleh pihak manajemen BUMDes Sari Tani hal ini dapat teratasi. Salah satu hal yang dilakukan untuk memperluas pemasaran pada usaha yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani yaitu memperkenalkan produk usaha unggulan BUMDes Sari Tani melalui penjualan media

online dan juga mulai menawarkan kepada daerah-daerah lainnya yaitu kabupaten-kabupaten lain yang ada di Provinsi Bengkulu khususnya dan mencoba juga menawarkan produknya ke luar Provinsi Bengkulu melalui berbagai macam kerjasama yang dijalin dengan *supplier* yang siap memasarkan ke daerah-daerah lainnya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaimana perencanaan pemasaran yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani? pada awal usaha BUMDes Sari Tani ini berdiri pemasaran yang dilakukan hanya sebatas dari mulut ke mulut saja, tetapi dengan berkembangnya zaman maka pihak manajemen BUMDes Sari Tani juga melakukan pemasaran yang lebih luas menggunakan media online agar cakupan konsumen yang didapat lebih luas lagi.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH). Harga merupakan salah satu kekuatan penawaran yang sangat utama, dengan harga bersaing dan kualitas yang baik maka merupakan strategi pemasaran yang sangat baik untuk awal memperkenalkan produk-produk usaha yang dimiliki oleh BUMDes Sari Tani ini. Dengan berbagai macam diferensiasi produk-produk inovatif yang bisa dibuat oleh masyarakat desa merupakan salah satu penunjang dalam kekuatan penawaran yang bisa ditawarkan oleh BUMDes Sari Tani kepada pembeli sekarang dan pembeli baru di masa yang akan datang. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaimana harga jual bagi produk atau jasa yang diberikan oleh BUMDes Sari Tani? harga merupakan faktor utama dalam kekuatan penawaran untuk pembeli, BUMDes Sari Tani mampu memberikan harga terbaik dengan kualitas yang baik karena didukung oleh pihak pemerintah dan juga masyarakat yang membantu agar usaha pada BUMDes Sari Tani berjalan dengan lancar.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Ancaman Produk Atau Jasa Pengganti

Produk pengganti yang perlu mendapatkan perhatian besar adalah produk-produk yang (1) mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau prestasi yang lebih baik daripada produk industri, atau (2) dihasilkan oleh usaha yang berlabanya tinggi. Argumentasi yang sama juga berlaku untuk tanggapan kolektif dalam bidang-bidang seperti peningkatan mutu produk, usaha pemasaran, meningkatkan kemudahan mendapatkan produk, dan sebagainya. Berdasarkan penelitian, peneliti melihat bahwa BUMDes Sari Tani tidak mendapatkan tantangan berarti dari aspek tekanan dari produk pengganti. BUMDes Sari Tani menambah aspek usahanya untuk memancing daya tarik para konsumen. Hal tersebut tidak menjadi masalah. Justru dinilai sebagai upaya pembaharuan ditengah persaingan yang sangat ketat.

Inovasi yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani adalah masih berkaitan dengan usaha yang dilakukannya, dan tidak keluar daripada bidang tersebut. Bahkan inovasi yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani mendapatkan dampak baik dalam meningkatnya penjualan karena sesuai dengan daya tarik pasar. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaimana tantangan terhadap ancaman produk atau jasa pengganti yang dihadapi oleh BUMDes Sari Tani? tantangan akan selalu ada dalam setiap sesuatu yang dijalankan, terutama usaha tetapi tantangan dari ancaman produk atau jasa pengganti terhadap usaha yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani tetapi dengan bantuan dukungan dari pemerintah dan juga dukungan dari masyarakat desa tempat BUMDes Sari Tani berada ancaman tersebut tidak terlalu berarti justru dengan adanya ancaman maka membuat BUMDes Sari Tani untuk berinovasi lebih luas lagi dalam menghadapi masalah tersebut sehingga tidak menjadi sebagai ancaman tetapi menjadi acuan dan peluang untuk berinovasi lebih baik lagi” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Inovasi yang dilakukan adalah menambah lini usaha yang ditawarkan kepada para konsumen. Sudah beberapa tahun terakhir ini BUMDes Sari Tani memfasilitasi jasa pelayanan pengelolaan sampah rumah tangga dimana hal ini menjadi salah satu inovasi lini usaha baru dari BUMDes Sari Tani yang sangat menjanjikan ke depannya jika dikelola dengan baik, karena sampah rumah tangga merupakan salah satu masalah yang akan selalu menjadi polemik dimana saja, dan bisa dibayangkan jika hal ini bisa dikembangkan tidak hanya oleh desa tempat BUMDes Sari Tani berdiri tetapi bisa mencakup konsumen dari seluruh rumah tangga yang ada di kabupaten Rejang Lebong tempat BUMDes Sari Tani berada maka hal ini akan sangat mendatangkan keuntungan yang besar untuk lini usaha pada BUMDes Sari Tani tentunya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaimana inovasi yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani dalam menghadapi ancaman produk atau jasa pengganti? salah satu inovasi baru yang dilakukan oleh manajemen BUMDes Sari Tani adalah membuat jasa untuk mengelola sampah rumah tangga, dimana inovasi ini dirasakan akan sangat menguntungkan baik dari segi keuangan maupun dari segi lingkungan dan tidak hanya untuk masyarakat sekitar tetapi bisa masuk ke dalam cakupan yang lebih luas” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Inovasi dalam unit usaha jasa tidak hanya dalam pengelolaan sampah tetapi juga dalam bidang persewaan tarup, jasa pelayanan penyewaan hand tractor, serta jasa penggilingan padi atau heuller. Dimana usaha dalam bidang jasa ini adalah usaha yang terus menerus akan dibutuhkan untuk masyarakat desa utamanya dan juga masyarakat di luar desa tempat BUMDes Sari Tani berada. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaimana inovasi yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani dalam menghadapi ancaman produk atau jasa pengganti? adapun inovasi lainnya yaitu dalam bidang persewaan tarup, jasa pelayanan penyewaan hand tractor, serta jasa penggilingan padi atau heuller.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH). Hadirnya inovasi tersebut membawa dampak yang baik dalam peningkatan jumlah konsumen. Tidak salah menyebutkan bahwa inovasi tersebut sebagai gagasan yang tepat. Yang menjadi daya tarik dari BUMDes Sari Tani, tidak hanya sebagai lini usaha yang menjanjikan bagi BUMDes Sari Tani dan masyarakat sekitar tetapi juga bisa menjadi salah satu percontohan bagi daerah lainnya

untuk melakukan inovasi usaha yang sama demi kelangsungan ekonomi dan juga kelestarian lingkungan tempat tinggalnya. Jadi pada intinya, yang mau disampaikan oleh pihak BUMDes Sari Tani adalah ancaman produk pengganti tidak menjadi masalah tersendiri. Memang sudah semestinya untuk mempertahankan eksistensi usaha ditengah badai persaingan yang semakin pesat dan sengit adalah harus terus berinovasi. Bukan hanya mengemas program dan paket yang ditawarkan. Namun juga strategi pemasarannya. Selain itu, untuk menunjang strategi promosi, bidang pemasaran juga tiap bulannya sudah menjadi kewajiban untuk merilis program-program terbaru seperti menetapkan special price sesuai dengan momen-momen tertentu.

Upaya yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani dalam kegiatan promosi dan pemasaran mendapatkan hasil yang tidak sia-sia. Bagi konsumen yang mengaku sudah membeli produk usaha dan menggunakan jasa usaha yang ditawarkan oleh BUMDes Sari Tani mengaku puas. Bukan hanya dari aspek kualitas produk, maupun pelayanan jasa yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani. Konsumen mengaku pelayanan yang didapatkan sangat sesuai dengan apa yang dibayarkan, sehingga lazim bagi konsumen yang telah mendapatkan kepuasan akan datang kembali untuk membeli produk dan menggunakan jasa yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani.

Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar terhadap para peserta usaha dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli. Kondisi-kondisi yang buat pemasok kuat cenderung menyerupai kondisi yang membuat pembeli kuat. Berdasarkan penelitian, penulis melihat bahwa kekuatan pemasok kepada BUMDes Sari Tani tidak terlalu berpengaruh. Hampir semua produk unggulan merupakan komoditas asli yang dihasilkan oleh masyarakat desa tempat BUMDes Sari Tani ini berdiri, sehingga kekuatan tawar menawar pemasok tidak terlalu berpengaruh terhadap kelangsungan usaha dari BUMDes Sari Tani itu sendiri. Untuk menunjang lini usaha dari BUMDes Sari Tani merupakan sumbangan dari pemerintah daerah, hal ini dikarenakan bahwa salah satu tujuan didirikannya BUMDes Sari Tani adalah untuk memfasilitasi masyarakat yang sedang membutuhkan pekerjaan dan juga meningkatkan perekonomian masyarakat dengan adanya kebijakan pendirian BUMDes. Sehingga semua kegiatan usaha pada BUMDes Sari Tani baik modal dalam bentuk uang maupun modal dalam bentuk barang-barang pendukung yang dalam melakukan kegiatan usahanya di berikan secara gratis oleh pihak pemerintah daerah hal ini memang menjadi salah satu program dari pemerintah pusat untuk membuat kemandirian pada setiap desa yang ada di berbagai daerah sehingga perkembangan ekonomi di Indonesia terjadi secara merata tidak hanya pada masyarakat perkotaan tetapi juga masyarakat pedesaan khususnya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaiman kekuatan penawaran pemasok mempengaruhi BUMDes Sari Tani? dengan adanya dukungan dari pihak pemerinth maka kekuatan penawaran dari pemasook tidak menjadi kesulitan yang berarti, BUMDes Sari Tani merupakan program pemerintah otomatis semua kebutuhan dari pemasok diberikan oleh pemerintah kepada pihak BUMDes Sari Tani dengan harga yang rendah dan bisa juga secara gratis.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Adanya dukungan dari Pemerintah Daerah yang berupa pengadaan modal usaha BUMDes Sari Tani berasal dari beberapa sumber. Yakni, penyertaan modal usaha dari Pemerintah Desa. Serta bantuan hibah dari pihak-pihak ketiga yang tidak mengikat. Untuk itu, BUMDes akan berupaya mendapatkan kucuran dana hibah dari Bank Indonesia, OJK, Pemkab Rejang Lebong, Pemprov Bengkulu dan dari Kementerian Desa. Dari dukungan pemerintah tersebutlah nanti nya untuk mengembangkan lagi BUMDes Sari Tani yang nantinya akan meningkatkan pendapatan BUMDes Sari Tani tersebut.. Sehingga untuk menjalankan usahanya yang berfokus pada tujuan BUMDes itu sendiri di masa depan diharapkan dapat berjalan dengan baik dengan adanya banyak kemudahan dan bantuan serta dukungan yang diberikan oleh berbagai macam pihak untuk membuat BUMDes itu sendiri menjadi mandiri dan tidak bergantung kepada pemasok sehingga harga jual dari usaha yang dijalankan oleh BUMDes bisa terjangkau untuk masyarakat sekitarnya dan juga diharapkan dapat menjangkau masyarakat desa lainnya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

“Bagaiman bentuk dukungan yang diberikan pemerintah bagi BUMDes Sari Tani? berbagai macam dukungan, tidak hanya dukungan moral tetapi dukungan financial dan juga dukungan koneksi yang diperlukan dalam memperluas jaringan pemasaran dan usahanya.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Persaingan di Antara Usaha Yang Ada

Persaingan antar pelaku usaha sejenis bagi BUMDes Sari Tani merupakan tantangan untuk memberikan inovasi-inovasi usaha baru dengan tujuan untuk membuat BUMDes Sari Tani mampu bersaing dengan kompetitornya. Ketika produk dan pelayanan jasa yang diberikan oleh BUMDes Sari Tani mempunyai keunggulan yang tidak dimiliki oleh kompetitor lainnya maka BUMDes Sari Tani unggul dalam persaingan bisnis sehingga keuntungan yang tinggi juga akan menyertai usaha ini. Tetapi dengan dukungan dari berbagai pihak yang memberikan bantuan dalam bentuk modal maupun peralatan yang dapat digunakan BUMDes Sari Tani untuk menunjang kegiatan operasional usahanya maka harga yang diberikan untuk konsumen bisa jauh lebih murah dibandingkan dengan harga pasaran yang ada sehingga tidak hanya bisa membantu masyarakat kecil tetapi juga memberikan dampak yang sangat baik untuk kemajuan usaha yang dijalankan oleh BUMDes Sari Tani tentunya. Hal itu diungkapkan

sebagai berikut:

“Bagaimana persaingan yang dihadapi BUMDes Sari Tani terhadap pelaku usaha sejenis? persaingan akan selalu ada, tetapi dengan dukungand dari pemerintah dalam ikut memasarkan produk yang dimiliki oleh BUMDes Sari Tani dan juga kualitas produk yang tinggi dan bersaing diikuti juga dengan inovasi-inonvasi dibidang jasa yang ditawarkan maka merupakan salah satu keunggulan bagi BUMDes Sari Tani yang tidak dimiliki oleh jenis pelaku usaha lainnya.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Kesuksesan dimasa yang akan datang tidak akan terjadi jika tidak adanya masalah yang terjadi sebagai bahan pembelajaran dan evaluasi untuk manajemen. BUMDes Sari Tani pada dasarnya juga mengalami beberapa masalah yaitu Memiliki kendala pada bagian unit usaha simpan pinjam, yang mana masyarakat yang meminjam uang kepada BUMDes pada saat proses pengembalian atau cicilan bayarnya ada beberapa masyarakat telat bayar dan susah untuk bayar, ini diakibatkan masih kurangnya kesadaran masyarakat untuk membayar kewajibannya itu masih belum bagus. Kenapa anggota BUMDes tidak bisa memaksa membayar karena BUMDes Sari Tani merupakan badan usaha milik Desa, tugas nya hanya melakukan penagihan dan menghimbau mereka untuk membayar. Pada saat terjadi pandemi Covid-19 yang memberikan dampak besar terhadap perkembangan BUMDes Sari Tani, dimana pemerintah desa tidak bisa memberikan suntikan dana untuk BUMDes, tidak semua hasil padi masyarakat desa bisa ditampung oleh BUMDes Sari Tani, karena ada juga petani desa yang langsung menjual sendiri kepada konsumen, dan ada juga petani yang sudah memiliki pelanggan sehingga BUMDes Sari Tani tidak bisa memonopolinya. Hal itu diungkapkan sebagai berikut: “Bagaimana BUMDes Sari Tani menghadapu berbagai masalah yang ada di dalam usahanya? semua usaha pasti menemukan masalah, termasuk BUMDes Sari Tani, salah satu masalah dalam usaha yang dijalankan oleh BUMDes Sari Tani yaitu berkaitan dengan usaha simpan pinjam hal ini dikarenakan ada konsumen yang tidak bisa membayar tepat waktu berkaitan dengan pinjaman mereka, banyak hal yang menyebabkan ini terjadi salah satunya karena ada kasus covid 19 yang melanda seluruh dunia yang berdampak ke semua wilayah sehingga dari masalah-masalah ini manajemen mencari solusi untuk mengatasinya agar masalah ini tidak mempengaruhi kegiatan operasional pada BUMDes Sari Tani.” (Wawancara informan RJ,AK,MTH).

Tetapi dengan seiring berjalannya waktu semua masalah yang ada ini bisa pelan-pelan dicari solusinya secara bersama-sama oleh para manajemen BUMDes Sari Tani yang mengajak masyarakat sekitar untuk berdiskusi tentang masalah-masalah ini yang mana tujuannya hanya satu yaitu untuk menguatkan perkonomian desanya dan membantu masyarakat desa untuk meningkatkan pendapatannya. Dengan seperti ini meskipun adanya pesaing tetapi BUMDes Sari Tani bisa mencari solusi dan membuat

BUMDes Sari Tani itu sendiri lebih kuat dan kompak untuk memikirkan solusi-solusi apa yang akan dilakukan dalam menghadapi berbagai macam kendala baik pada saat ini maupun kendala yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Karena BUMDes Sari Tani meyakini akan selalu ada pesaing baru yang datang, akan selalu ada inovasi baru yang dilakukan karena dengan berkembangnya zaman membuat orang-orang semakin kreatif untuk berpikir dan membuat inovasi-inovasi baru untuk mensukseskan usahanya masing-masing. Oleh karena itu peran manajemen dari BUMDes Sari Tani serta dukungan dari seluruh masyarakat desa inilah yang bisa mengantarkan BUMDes Sari Tani untuk menjadi pelaku usaha yang akan semakin maju di masa yang akan datang.

KESIMPULAN

Tantangan yang dihadapi BUMDes Sari Tani juga berupa kehadiran pendatang baru. Dimana pendatang baru akan selalu ada dikarenakan pelaku usaha sejenis melakukan usaha yang sama yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani. Dengan kondisi tersebut, BUMDes Sari Tani untuk terus berinovasi agar senantiasa eksis ditengah persaingan yang semakin sengit. Salah satu yang dikedepankan adalah melakukan diferensiasi produk usaha dari BUMDes Sari Tani itu sendiri tentunya. Kekuatan daya beli masyarakat pada BUMDes Sari Tani saat ini masih standar 50/50. Hal tersebut disebabkan oleh kurangnya pemasaran pada usaha yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani. Dengan kondisi tersebut, dengan berbagai macam diferensiasi produk-produk inovatif yang bisa dibuat oleh masyarakat desa merupakan salah satu penunjang dalam kekuatan penawaran yang bisa ditawarkan oleh BUMDes Sari Tani kepada pembeli sekarang dan pembeli baru di masa yang akan datang.

Ancaman yaitu munculnya pelaku usaha baru yang menjadi pesaing BUMDes Sari Tani dalam menjalankan usahanya. Adapun jalan keluar yang dilakukan oleh BUMDes Sari Tani melalui inovasi menghadirkan program-program menarik, seperti program memberdayakan perempuan desa dalam bentuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah(UMKM). Dimana masing-masing mereka memproduksi makanan ringan berupa peyek kacang tanah, wajik, kerupuk ganepo, kue cucur, akar ali-ali, dan lainnya di rumah masing-masing. Hasil produksi akan dibeli BUMDes, dipacking serta didistribusikan. Kekuatan daya pemasok BUMDes Sari Tani tidak terlalu berpengaruh. Karena BUMDes Sari Tani merupakan salah satu program pemerintah pusat sehingga pemerintah pusat memberikan bantuan melalui pemerintah daerah dalam menunjang kegiatan usahanya. BUMDes Sari Tani mendapatkan pesaing pada pelaku usaha yang sejenis tentunya, karena di daerah sekitaran tempat BUMDes Sari Tani berada pelaku usaha mempunyai topografi daerah yang sama maka dari itu usaha yang dilakukan juga sama dan yang bisa membedakan usaha tersebut adalah keunggulan dari komoditi yang dihasilkan oleh pelaku usaha itu sendiri serta inovasi-inovasi dalam bidang pelayanan jasa lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, Robiatul. 2018. *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedung Turi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)*. Jurnal Administrasi Negara, Kebijakan dan Manajemen Publik, Vol.6 No.3, September-Desember 2018. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Airlangga. Google Scholar.
- Aditiawati, Pinkan. 2016. *Pengembangan Potensi Lokal di Desa Panawangan sebagai Model Desa Vokasi dalam Pemberdayaan Masyarakat dan Peningkatan Ketahanan Pangan Nasional*. dalam Jurnal Socioteknologi, Vol. 15. No. 1, April 2016.
- <https://rejanglebongkab.bps.go.id/indicator/101/71/1/jumlah-desa-kelurahan.html>.
<https://mediaindonesia.com/nusantara/352405/122-desadi-rejang-lebong-punya-bumdes/>.
- Irwantoro, Haryono, dan Trio, Ely. 2020. *Strategi Inovasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Desa (Studi pada BUMDes Mandiri, Desa Morobakung, Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik)*. Jurnal Publikasi Cakrawala Litbang Kebijakan, Vol.14, No.2. Universitas Bhayangkara Surabaya Indonesia.
- Kresnawati, Etik., Harjanti, Widiastuti., Utami, Evy Rahman. 2019. *Pemetaan Potensi Desa Dalam Rangka Mewujudkan Bumdes Di Kecamatan Muyodan*. Jurnal BERDIKARI, Vol. 7 No. 1. Google Scholar.
- Marrus, K. & Stephanie. 2002. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Porter, Michael E. 2018. *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Prawironegoro, Drasono dan Utari, Dewi. 2016. *Manajemen SDM Abad 21 (Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Purnamasari, Riska., M. Chotib, Joko Sunaryo. 2019. *Transparansi Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dalam Pembangunan Desa (Studi Kasus di Desa Rantau Api Kecamatan Tengah Ilir Kabupaten Tebo)*. Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora (JASIORA), Vol. 3 No. 2 Juni 2019, hlm. 112-118.
- Rosalina, M. 2013. *Kinerja Pemerintah Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Kuala Lapang Dan Desa Taras Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau. Kinerja Pemerintah Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Kuala Lapang Dan Desa Taras Kecamatan Malinau Barat Kabupaten Malinau*. 1(1), 106–120.
- Wijaya, David. 2018. *Badan Usaha Milik Desa*. Cetakan I. Yogyakarta: Gava Media.
- Selemani, A., Chawinga, W. D. & Dube, G. (2018). Why do postgraduate students commit plagiarism? An empirical study. *International Journal for Educational Integrity*, 14(1), 1–15. doi:10.1007/s40979-018-0029-6
- Singh, S. & Remenyi, D. (2016). Plagiarism and ghost-writing: The rise in academic misconduct. *South African Journal of Science*, 112(5–6), 1–7. doi:10.17159/sajs.2016/20150300
- Schoonenboom, J. & Johnson, R. B. (2017). How to construct a mixed methods research design. *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 69(2), 107–131. doi:10.1007/s11577-017-0454-1
- Sarlauskiene, L. & Stabingis, L. (2014). Understanding of Plagiarism by the Students in

- HEIs of Lithuania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 638–646. doi:10.1016/j.sbspro.2013.12.908
- Sivasubramaniam, A., Kostelidou, K. & Ramachandran, S. (2016). A close encounter with ghost-writers: an initial exploration study on background, strategies and attitudes of independent essay providers. *International Journal for Educational Integrity*, 12(1), 1-14. DOI 10.1007/s40979-016-0007-9
- Tran, T. T. (2012). The perceptions and attitudes of international students towards plagiarism. *The ACPET Journal for Private Higher Education*, 1(2), 13–21. http://hdl.handle.net/ULIS_123456789/1093
- Uzun, A. M. & Kilis, S. (2020). Investigating antecedents of plagiarism using an extended theory of Planned behaviour. *Computers & Education*, 144. doi:10.1016/j.compedu.2019.103700
- Wager, E. (2014). Defining and responding to plagiarism. *Learned Publishing*, 27(1), 33–42. doi:10.1087/20140105
- Zarfsaz, E. & Ahmadi, R. (2017). Investigating some main causes and reasons of writing plagiarism in an EFL Context. *International Journal of Applied Linguistics and English Literature*, 6(5), 214–223. doi:10.7575/aiac.ijalel.v.6