

**STRATEGI PENINGKATAN KAPASITAS BUMDES SUMBER MAKMUR  
DESA SIDODADI KECAMATAN PEKALONGAN KABUPATEN  
LAMPUNG TIMUR**

**(Skripsi)**

**Oleh:**

**SITA ISNALASARI**

**1716041017**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**BANDAR LAMPUNG**

**2022**

## **ABSTRAK**

### **STRATEGI PENINGKATAN KAPASITAS BUMDES SUMBER MAKMUR DESA SIDODADI KECAMATAN PEKALONGAN LAMPUNG TIMUR**

**BY**

**SITA ISNALASARI**

BUMDes Sumber Makmur memiliki beberapa kendala yang dihadapi oleh karena itu perlu adanya sebuah strategi untuk mengatasi kendala tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi BUMDes Sumber Makmur dalam peningkatan kapasitas Organisasi BUMDes Sumber Makmur. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi peningkatan kapasitas BUMDes. Penelitian ini menggunakan teori dari Kotten dan dilihat dari empat indikator, yaitu Strategi Organisasi, Strategi Program, Strategi Pendukung Sumber Daya, dan Strategi Kelembagaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : strategi organisasi BUMDes Sumber Makmur telah milki visi dan misi yang dituangkan kedalam suatu program, strategi program dilaksanakanya program pembuatan pupuk organik dan usaha pasar desa, strategi pendukung sumber daya BUMDes Sumber Makmur memiliki sumber daya pendukung berupa modal, alat dan teknologi, modal, serta sumber daya manusia, Strategi kelembagaan BUMDes Sumber Makmur telah memiliki struktur organisasi, pembagian kerja, serta aturan.

Kata Kunci: Strategi, BUMDes, Peningkatan Kapasitas organisasi

***ABSTRACT***

***CAPACITY BUILDING STRATEGI FOR BUMDES SUMBER MAKMUR  
SIDODADI VILLAGE PEKALONGAN EAST LAMPUNG***

**BY**

**SITA ISNALASARI**

BUMDes Sumber Makmur has several obstacles, therefore it is necessary to have a strategy to overcome these obstacles. This study aims to determine the strategy of Sumber Makmur BUMDes in increasing the capacity of the Sumber Makmur BUMDes Organization. Data collection techniques through interviews, documentation, and observation. This study uses a SWOT analysis to determine the strategy to increase the capacity of BUMDes. This study uses Kotten's theory and is seen from four indicators, namely Organization Strategy, Program Strategy, Resource Support Strategy, and Institutional Strategy. The results of this study indicate that: the organization strategy of Sumber Makmur BUMDes has a vision and mission that is poured into a program, the program strategy is the implementation of the organic fertilizer production program and village market business, the resource support strategy of Sumber Makmur BUMDes has supporting resources in the form of capital, tools and equipment. technology, capital, and human resources. The institutional strategy of BUMDes Sumber Makmur already has an organizational structure, division of labor, and regulations,.

Keywords: Strategy, BUMDes, Organizational Capacity Building

**STRATEGI PENINIGKATAN KAPASITAS BUMDES SUMBER  
MAKMUR DESA SIDODADI KECAMATAN PEKALONGAN  
KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**

**Oleh  
SITA ISNALASARI**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**

Judul Skripsi : **STRATEGI PENINGKATAN KAPASITAS BUMDES  
SUMBER MAKMUR DESA SIDODADI KECAMATAN  
PEKALONGAN KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**

Nama Mahasiswa : **Sita isnafasari**

No. Pokok Mahasiswa : **1716041017**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Meiliyana, S.IP., M.A.**  
NIP 19740520 200112 2 002

**Dr. Susana Indriyati, S.IP., M.Si.**  
NIP 19701014 200604 2 001

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

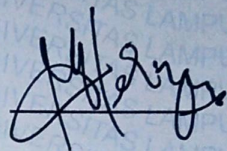
**Meiliyana, S.IP., M.A.**  
NIP 19740520 200112 2 002



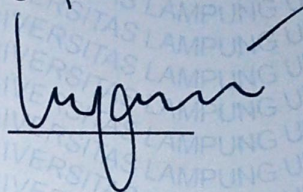
**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

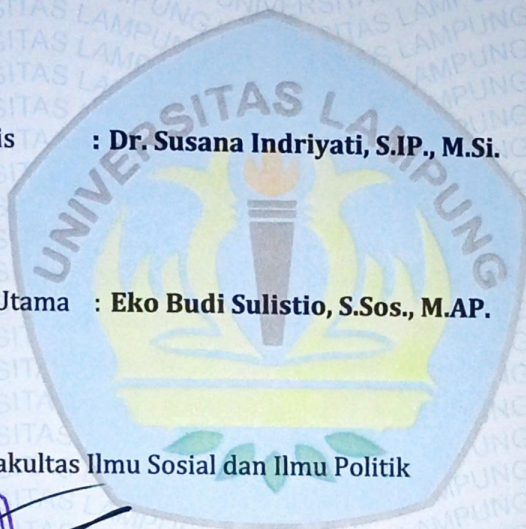
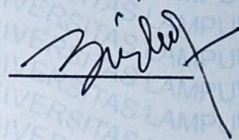
**Ketua : Meiliyana, S.IP., M.A.**



**Sekretaris : Dr. Susana Indriyati, S.IP., M.Si.**



**Penguji Utama : Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP.**



**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**  
NIP. 19610807 198703 2 001



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 7 Desember 2022**



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 4 November 2022  
Yang membuat pernyataan,



Sita isnalasari  
NPM. 1716041017

## RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap Sita Isnalasari lahir di Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur Provinsi Lampung pada tanggal 30 Mei tahun 1999. Penulis adalah anak kedua dari pasangan Bapak Drs. Sriyatman dan Ibu Wasirotn. Penulis memulai pendidikan formal di Sekolah Dasar Negeri 1 Sidodadi pada tahun 2005, kemudian penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 4 Metro pada tahun 2011, dan melanjutkan ke pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 5 Metro pada tahun 2014.

Tahun 2017, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Selama menjadi mahasiswa penulis menjadi anggota Organisasi Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAGARA) FISIP Unila. Pada tahun 2020, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Margo Makmur, Kecamatan Simpang Pematang Kabupaten Mesuji.



## **MOTTO**

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan di suatu kaum hingga mereka merubah keadaan diri mereka sendiri”

(QS. Ar Rad: 11)

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah: 5-6)

"Kesuksesan membutuhkan usaha yang keras dan pendidikan yang berkualitas"

“Jangan takut gagal karena keberhasilan menunggumu di masa depan”  
(Sita Isnalasari)

## **PERSEMBAHAN**

Bismillaahirrahmaanirrahim...

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT  
Atas segala limpahan nikmat dan hidayah-Nya

Kupersembahkan skripsi ini,  
Untuk orang-orang yang kusayangi  
dan kucintai :

### **Bapakku Sriyatman dan Ibuku Wasirotn**

Yang selalu menjadi penyemangatku, yang telah  
bekerja keras dan berjuang demi memberikan  
yang terbaik untuk pendidikanku, selalu  
memberikan dukungan, kasih sayang yang tiada  
henti yang membuatku semangat mengejar gelar.

### **Kakaku tersayang Diah**

Yang selalu memberikan dukungan dan  
motivasi.

### **Para Dosen Administrasi Negara**

Yang telah memberikan banyak bekal ilmu  
pengetahuan.

### **Almamater Tercinta,**

UNILA

## SANWACANA

Segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, tuhan semesta alam yang maha kuasa atas bumi, langit dan isinya. Berkat segala kekuatan yang dianugerahkan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Strategi Peningkatan Kapasitas BUMDes Sumber Makmur Desa Sidodadi Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur”**.

Skripsi ini adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih pada seluruh pihak yang telah membantu dalam banyak hal untuk menyelesaikan skripsi ini, antara lain:

1. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A. selaku dosen pembimbing utama sekaligus ketua jurusan Administrasi Negara. Terimakasih atas pembelajaran dan ilmu yang diberikan selama bimbingan, serta waktu yang telah diluangkan untuk membimbing penulis. Semoga ibu selalu diberikan kesehatan dan keberkahan dalam segala hal.
2. Ibu Dr. Susana Indriyati, S.I.P,M.Si. selaku dosen pembimbing Pembantu skripsi. Terimakasih atas pembelajaran dan ilmu yang diberikan selama bimbingan, serta waktu yang telah diluangkan untuk membimbing penulis. Semoga ibu selalu diberikan kesehatan dan keberkahan dalam segala hal.
3. Bapak Eko Budi Sulistio, S.Sos., M. AP. selaku dosen pembahas yang telah memberikan masukan dan saran bagi penulis untuk memperbaiki kesalahan dan kekurangan skripsi ini, serta ilmu yang telah diberikan selama perkuliahan.
4. Seluruh Dosen Ilmu Administrasi Publik tanpa terkecuali. Terimakasih atas segala ilmu yang telah peneliti peroleh selama proses perkuliahan. Semoga dapat menjadi bekal yang berharga dalam kehidupan peneliti kedepannya.



5. Ibu Dra. Ida Nurhaida, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Staf jurusan Administrasi Negara terimakasih memberikan pelayanan dengan baik
7. Seluruh informan penelitian yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara, terimakasih atas data dan informasi yang diberikan
8. Bapak dan Ibuku tersayang, terimakasih untuk doa, semangat, dan kasih sayang yang diberikan.
9. Kakakku tersayang Diah Ayu Kurniawati terimakasih atas suportnya.
10. Keluarga besarku Halim Family terimakasih atas semangatnya, motivasinya.
11. Teman-Temanku SMA Nanda Armita, Dian, Nadia terimakasih atas motivasi dan dukungannya.
12. Teman-temanku Fitri, Else, Nanda, Ratna , Irma, Ismi, Ayu, Sintia, Mia, Ica, Halfa Terimakasih atas waktu dan kebersamaannya selama Perkuliahan ini. Semoga tali silaturahmi kita tetap terjaga dan kelak kita menjadi orang sukses.
13. Teman-teman ANGKASA, yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih untuk pengalaman dan kebersamaan selama perkuliahan.

Bandar Lampung, 5 November 2022

Penulis,

Sita Isnalasari

## DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN .....	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	7
2.1.1 Definisi Organisasi.....	8
2.1.2 Tujuan Organisasi .....	8
2.3 Tinjauan Tentang Strategi .....	10
2.3.1 Pengertian Strategi .....	10
2.3.2 Fungsi Strategi .....	11
2.3.3 Peran Strategi .....	12
2.3.4 Tipe Strategi.....	12
2.4 Tinjauan tentang Manajemen Strategi .....	14
2.4.1 Proses Manajemen Strategi.....	15
2.4.2 Tujuan Manajemen Strategi .....	15
2.5 Tinjauan Kapasitas .....	16
2.5.1 Pengertian Kapasitas .....	17
2.5.2 Pengembangan Kapasitas.....	17
2.5.3 Tujuan Pengembangan Kapasitas .....	17
2.5.4 Faktor yang mempengaruhi pengembangan Kapasitas.....	18
2.6 Tinjauan tentang BUMDes .....	19
2.6.1 Pengertian BUMDes .....	19
2.6.2 Tujuan BUMDes .....	19
2.6.3 Landasan BUMDes .....	20
2.6.4 Prinsip Pengelolaan BUMDes .....	20
2.6.5 Struktur BUMDes .....	21
2.6.6 Jenis usaha BUMDes .....	22
2.7 Tinjauan Analisis SWOT .....	23

2.8 Kerangka Pemikiran.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	
3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian .....	27
3.2 Fokus Penelitian .....	27
3.3 Lokasi Penelitian.....	28
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	29
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.6 Teknik Analisis Data.....	31
3.7 Teknik Keabsahan Data .....	39
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	
4.1 Gambaran Umum.....	41
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	43
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	71
5.1 Kesimpulan .....	72
5.2 Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur organisasi BUMDes .....	23
Gambar 2. Kerangka Berfikir.....	27
Gambar 3. Diagram SWOT.....	38
Gambar 4. Struktur organisasi BUMDes Sumber Makmur .....	45
Gambar 5. Gambar Visi misi BUMDes Sumber Makmur .....	48
Gambar 6. Pupuk organik BUMDes .....	50
Gambar 7. Unit usaha pasar desa .....	51
Gambar 8. Sarana dan Prasarana milik BUMDes Sumber Makmur.....	53
Gambar 9. Sosialiasi Pengelolaan BUMDes.....	56
Gambar 10 Pembagian Kerja Penggurus .....	58
Gambar 11. Peraturan Pengurus.....	59
Gambar 12 Diagram analisis SWOT .....	66

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Jumlah BUMDes di Provinsi Lampung tahun 2020.....	2
Tabel 2 Jumlah BUMDes di Pekalongan .....	3
Tabel 3 Penelitian Terdahulu .....	7
Tabel 4 Jenis Usaha BUMDes .....	24
Tabel 5 Daftar Informan.....	31
Tabel 6 Dokumen Penelitian .....	32
Tabel 7 Matriks SWOT .....	34
Tabel 8 Matriks IFAS .....	36
Tabel 9 Matriks EFAS .....	37
Tabel 10 Jumlah Penduduk desa Sidodadi.....	42
Tabel 11 Jumlah Sarana dan Prasarana BUMDes.....	53
Tabel 12 Jumlah Pengurus .....	55
Tabel 13 Jumlah Penghasilan BUMDes Pertahun .....	57
Tabel 14 Analisis Faktor Eksternal dan Internal BUMDes .....	62
Tabel 15 Matriks faktor strategi internal.....	62
Tabel 16 Matriks faktor strategi Eksternal.....	63
Tabel 17 Matriks SWOT .....	64

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Desa adalah satuan wilayah terendah dari organisasi pemerintahan. Desa merupakan bagian yang berkenaan langsung dengan masyarakat untuk itu pembangunan dimulai dari desa (Lady,2019). Dalam mendorong perekonomian di desa maka pemerintah membuat sebuah kebijakan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang tertuang dalam Undang- Undang No.6 Pasal 87 tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No.4 tahun 2015 tentang pendirian dan pengelolaan BUMDes.

Menurut UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 6 Tentang Desa Badan Usaha milik Desa merupakan badan usaha yang sebagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang bersumber dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset desa untuk kesejahteraan masyarakat desa. Menurut UU No. 32 Tahun 2004 Pasal 213 ayat 1 tentang pemerintah Daerah Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh desa.

Pembentukan BUMDes dilakukan oleh pemerintah desa dengan modal yang bersumber dari Alokasi Dana Desa (ADD). Pembentukan BUMDes ini dinilai penting oleh pemerintah karena bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD), serta untuk meningkatkan produktivitas dan kreatifitas masyarakat dalam mengelola potensi desa agar lebih bermanfaat. Cara kerja BUMDes yaitu dengan menampung kegiatan ekonomi masyarakat desa (Lady,2019).

Dengan adanya BUMDes diharapkan mampu menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian di pedesaan guna meningkatkan pendapatan asli desa. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan warga masyarakat desa (Nurcholis, 2011). Berikut ini Jumlah BUMDes di Povinsi Lampung:



**Tabel 1. Data Jumlah BUMDes di Provinsi Lampung tahun 2020**

<b>No</b>	<b>Kabupaten</b>	<b>Jumlah BUMDes</b>
1.	Lampung Barat	111
2.	Lampung Selatan	98
3.	Lampung Tengah	237
4.	Lampung Timur	105
5.	Lampung Utara	83
6.	Tanggamus	29
7.	Pesawaran	30
8.	Pringsewu	94
9.	Tulang Bawang Barat	93
10.	Mesuji	33
11.	Tulang Bawang	258
<b>Jumlah</b>		<b>1.41</b>

Sumber: Dinas PMD Provinsi Lampung, 2021

Di Provinsi Lampung terdapat Jumlah BUMDes 1.418 yang tersebar di beberapa wilayah yakni: Kabupaten Lampung Selatan, Kabupaten Lampung Tengah, Kabupaten Lampung Timur, Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Pringsewu, Kabupaten Tulang Bawang Barat, dan Kabupaten Mesuji.

Menurut Kabid PMD Provinsi Lampung, BUMDes di Provinsi Lampung hanya 4 yang sejauh ini dikategorikan maju sementara sisanya masih kurang berkembang. 4 BUMDes yang sudah beroperasi dengan baik itu berada di Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Tanggamus, Kabupaten Way Kanan, dan Kabupaten Pesawaran. Kepala Bidang Usaha Pengembangan Perekonomian Masyarakat dan PMD Provinsi Lampung melakukan pembinaan agar BUMDes di Provinsi Lampung tidak mati.

Salah satu BUMDes yang paling maju yaitu BUMDes Desa Hanura yang berada di Kabupaten Pesawaran yang unit usahanya dengan mengelola pasar desa, dan mampu memiliki pendapatan mencapai Rp. 100 juta dalam kurun waktu setahun. Masih banyak desa di Provinsi Lampung yang gagal dalam mengelola BUMDes dikarenakan adanya masalah pada sumber daya manusia, contohnya masih terbatasnya pengetahuan akan pengelolaan BUMDes, serta mereka belum

memiliki orang yang kompeten dan amanah dalam pengelolaan BUMDes (www.kupastuntas.com.diakses pada 2 Agustus, 2021).

**Tabel 2. Jumlah BUMDes di Pekalongan**

No.	Nama Desa	Nama BUMDes	Kategori
1	Gantimulyo	Waseda Sumber Makmur	Berkembang
2	Adijaya	Bestari Adijaya Sentosa	Berkembang
3.	Gondang Rejo	Semangat Rakyat	Berkembang
4.	Siraman	Siraman Jaya	Maju
5.	Tulus Rejo	Tulus Wahana Sentosa	Maju
6.	Jojog	Lengang Pamadi	Berkembang
7.	Ganti Warno	Rukun Sejahtera	Berkembang
8.	Kalibening	Jaya Sudra	Berkembang
9.	Wonosari	Mitra Rakyat	Berkembang
10.	Adirejo	Adi Mandiri	Berkembang
11.	<b>Sidodadi</b>	<b>Sumber Makmur</b>	<b>Berkembang</b>

Sumber: Dinas PMD Lampung Timur, 2021

Menurut data dari PMD Kabupaten Lampung Timur Kecamatan Pekalongan Lampung Timur memiliki jumlah BUMDes sebanyak 11 BUMDes. Menurut informasi dari PMD Lampung Timur BUMDes di Kecamatan Pekalongan yang dikategorikan maju yaitu BUMDes Siraman Jaya dan Wahana Tulus Sentosa. Pada BUMDes Siraman Jaya dengan unit usaha yaitu air minum isi ulang, BRI link, dan sewa kipas angin pesta dengan pendapatan Rp.8.300.000 perbulan. Sisanya masih dikategorikan berkembang dan kurang berkembang.

Desa Sidodadi merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur yang membentuk Badan Usaha Milik Desa yang diberi nama BUMDes Sumber Makmur. BUMdes Sumber Makmur dibentuk pada tahun 2015. Pembentukan BUMDes Sumber Makmur berdasarkan Peraturan Desa Sidodadi Nomor 02 Tahun 2015 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sidodadi Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur. Dana awal BUMDes tersebut berasal dari Alokasi Dana Desa (ADD), modal awal sebanyak sebesar Rp.100.000.000

Kegiatan BUMDes Sumber Makmur yang pertama yaitu pengelolaan pupuk organik dimulai pada tahun 2015. Pada pengolahan pupuk organik dilakukan oleh pengurus BUMDes. Kotoran ternak warga dibeli oleh pihak BUMDes dengan sistem borongan dengan harga Rp 5.000 rupiah perkarung kemudian oleh pihak BUMDes mengelolanya menjadi pupuk organik dan menjual pupuk organik tersebut dengan kemasan 4kg seharga Rp. 10.000, kemasan 15 kg seharga Rp. 25.000, kemasan 30 kg seharga Rp. 25.000, dan kemasan 50kg seharga Rp 70.000. Pupuk organik ini dipromosikan melalui sosialisasi ke masyarakat yang dilakukan oleh pihak BUMDes dan melalui sosial media.

Dalam pemasarannya, BUMDes Sumber Makmur berkerjasama dengan kelompok tani untuk menjual pupuk tersebut ke masyarakat. Kendala dari pupuk organik ini adalah kurangnya minat masyarakat untuk membeli pupuk organik karena masyarakat menilai bahwa pupuk kimia lebih baik kualitasnya dibanding pupuk organik.

Unit usaha BUMDes Sumber Makmur lainnya adalah Pasar Desa. Hal ini disebabkan karena banyak masyarakat di Desa Sidodadi berprofesi sebagai pedagang . Pemerintah desa bekerjasama dengan pihak BUMDes membuat pasar yang bernama Pasar Bengkok. Pasar Bengkok mulai beroperasi pada tahun 2015 pasar tersebut didirikan dengan tujuan untuk memasarkan produk-produk ke masyarakat guna memenuhi kebutuhan sehari-hari masyarakat Desa Sidodadi. Pasar tersebut beroperasi setiap hari tetapi pada saat ini ruko pasar tersebut terlihat banyak yang kosong dikarenakan kurang minatnya warga desa Sidodadi untuk berbelanja di pasar desa tersebut dengan alasan barang yang dijual di pasar tersebut kurang lengkap untuk karena itu warga desa memilih untuk belanja ke pasar Kabupaten dengan alasan lebih lengkap dibandingkan pasar milik BUMDes. Para pedagang di pasar tersebut menyewa kios dengan pihak BUMDes dengan harga sewa pertahun sebesar Rp1.000.000 – Rp2.000.000 sesuai dengan lebar kios tersebut terdapat sekitar 15 ruko dipasar tersebut.

(Hasil wawancara dengan kepala BUMDes Sumber Makmur pada tanggal 5 Januari 2021 di Desa Sidodadi Kecamatan Pekalongan).

Berdasarkan wawancara dengan kepala BUMDes Sumber Makmur, pada tanggal 5 Desember 2021 pada kapasitas BUMDes Sumber Makmur terdapat beberapa kendala terkait dengan kapasitas BUMDes Sumber Makmur baik dari segi kapasitas sarana prasarana, kapasitas sumber daya manusia, kapasitas program, kapasitas modal. Pada kapasitas sarana prasarana BUMDes belum memiliki gedung BUMDes masih menyatu dengan gedung, balai desa oleh karena itu dinilai kurang efektif dikarenakan luas gedung balai desa tidak terlalu luas, sarana prasarana penunjang pembuatan pupuk jumlahnya masih ada beberapa yang kurang, dari segi keuangan kendalanya yaitu keuangan yang dimiliki sehingga tidak bisa untuk menambah unit usaha baru, kendala yang lainnya yaitu kurangnya pengetahuan pengurus mengenai pengelolaan BUMDes, dan belum adanya SOP Produk Pupuk organik dan sewa pasar desa.

Dengan adanya kendala-kendala tersebut menghambat pengelolaan BUMDes Sumber Makmur. Dengan adanya beberapa kendala-kendala tersebut, perlu adanya sebuah strategi untuk peningkatan kapasitas organisasi untuk mengatasi kendala yang ada pada BUMDes Sumber Makmur.

Peningkatan kapasitas organisasi sangatlah diperlukan dalam sebuah organisasi karena keberhasilan sebuah organisasi salah satunya dipengaruhi oleh kapasitas yang dimilikinya (Lady, 2019). Membuat strategi dalam sebuah organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan sebuah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor dalam merumuskan strategi pada organisasi (Rangkai, 2017). Analisis SWOT menekankan pada analisis lingkungan eksternal dan internal yang dimiliki oleh organisasi. Setelah melakukan analisis SWOT selanjutnya akan menentukan sebuah strategi yang dapat diambil untuk memecahkan masalah pada organisasi tersebut (Rangkui 2017). Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk meneliti strategi peningkatan kapasitas BUMDes Sumber Makmur dengan menggunakan analisis SWOT.



## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

Bagaimana strategi BUMDes Sumber Makmur dalam peningkatan kapasitas organisasi BUMDes?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis Strategi untuk peningkatan kapasitas organisasi BUMDes Sumber Makmur menggunakan analisis SWOT.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Berikut manfaat penelitian ini:

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan dan referensi penelitian dalam kajian Ilmu Administrasi Publik khususnya mengenai strategi peningkatan kapasitas organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi bagi pengurus BUMDes Sumber Makmur terkait strategi dalam peningkatan kapasitas organisasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam penelitian ini antara lain:

**Tabel 3. Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Judul, Peneliti, Tahun</b>	<b>Teori yang digunakan</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Strategi Pengembangan BUMDes Desa Pitumpidange Kabupaten Bone Andi Adnan (2021)	Teori dari Kotten yang berisi strategi organisasi, sumber daya pendukung, program, dan kelembagaan	Pada penelitian ini berada pada kuadran 1 strategi yang diterapkan dengan cara memaksimalkan pelaksanaan program BUMDes
2.	Strategi BUMDes Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa Tibubeneng, Bandung Andriyana (2020)	Teori dari Whellen dan Hunger yang berisi proses manajemen strategi yaitu analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi	Pada penelitian ini berada di kuadran 1 strategi yang dihasilkan dengan menempatkan pemilik usaha sebagai mitra BUMDes, mengoptimalkan sarana promos wisata, dan meningkatkan koordinasi untuk mendapatkan dukungan
3.	Strategi Pengembangan BUMDes Surya Sejahtera Desa Kedungturi Sidoarjo	Strategi menurut David manajemen strategis terdiri dari pengamatan lingkungan, perumusan	Posisi kuadran pada BUMDes Surya Sejahtera berada di kuadran 1 strategi yang

Regina (2020)	strategi, implementasi strategi, dan evaluasi.	dilakukan dengan meningkatkan kinerja penggurus, memanfaatkan lokasi strategis untuk memperluas jaringan kemitraan, memperbanyak kegiatan yang mengikut sertakan masyarakat
4. Stratgi Pengembangan BUMDes Tarahan Berkarya Lampung Selatan Besta Ledy (2019 )	Teori dari Tyson yang berisi tahap manajemen startegi yaitu membuat diagnosa, mengembangkan strategi, mengevaluasi	Strategi yang dapat ditempuh dengan membentuk kelompok sadar wisata, membuat wibsate, meningkatkan kerjasama dengan pihak lain

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel penelitian tersebut, diketahui bahwa terdapat persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti sekarang. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian oleh peneliti sekarang adalah sama-sama membahas tentang strategi. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang adalah pada fokus penelitian di mana penelitian sekarang fokus untuk menganalisis strategi BUMDes dalam peningkatan kapasitas organisasi. Selain itu, perbedaan penelitian tampak pada lokasi penelitian di mana penelitian sekarang dilakukan pada BUMDes Sumber Makmur.

### 3.2 Tinjauan Organisasi

Menurut Hasibun (2011) organisasi merupakan suatu sistem yang bersifat formal dan terstruktur yang saling melakukan kerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Menurut Siagian organisasi merupakan persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sulistio dan Susilowati (2014) mengemukakan hal serupa bahwa organisasi merupakan sekumpulan kelompok orang dalam suatu wadah yang menjalin kerja sama untuk mencapai sebuah keberhasilan untuk tujuan.

Organisasi juga dianggap sebagai alat pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dan strukturnya bersifat permanen tanpa menutup kemungkinan terjadinya reorganisasi apabila hal itu dipandang perlu baik demi percepatan laju usaha pencapaian tujuan maupun dalam usaha peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja (Robbins, 2015).

Organisasi dapat pula diartikan sebagai suatu perkumpulan atau perhimpunan yang terdiri dari dua orang atau lebih punya komitmen bersama dan ikatan formal mencapai tujuan organisasi, dan di dalam perhimpunannya terdapat hubungan antar anggota dan kelompok dan antara pemimpin dan anggota yang dipimpin atau bawahan (Widyanti, 2019).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan sebuah wadah yang terdiri dari beberapa orang dan saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Di dalam sebuah organisasi pasti terdapat sebuah kendala yang dihadapi oleh organisasi tersebut, oleh karena itu diperlukan sebuah strategi untuk mengatasi kendala tersebut.

Dalam organisasi sangatlah diperlukan sebuah strategi untuk mengatasi masalah yang terdapat pada organisasi tersebut dalam hal ini strategi berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

Terdapat beberapa komponen dalam organisasi antara lain (Budio, 2018):

a. Tujuan

Tujuan merupakan motivasi, misi, sasaran, maksud dan tujuan yang akan dicapai dalam rentang waktu tertentu, Tujuan berdasarkan rentang dan cakupannya dapat di bagi dala beberapa karakteristik antara lain:

- 1) Tujuan jangka panjang
- 2) Tujuan jangka menengah
- 3) Tujuan jangka pendek

b. Struktur

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain daripada itu struktur

organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Struktur Organisasi sangat penting untuk dapat dipahami oleh semua komponen dalam rangka menciptakan sistem kerja yang efektif dan efisien. Struktur organisasi merupakan deskripsi bagaimana organisasi membagi pekerjaan dan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi juga mengatur siapa yang melaksanakan tugas dan pekerjaan itu. Selain membagi dan mengatur tugas dan pekerjaan yang diemban oleh organisasi, struktur organisasi juga menggambarkan hubungan organisasi secara internal maupun eksternal.

c. Sistem

Setiap organisasi baik formal maupun informal, akan menganut suatu sistem yang mengatur bagaimana cara organisasi mencapai tujuannya. Untuk itulah setiap organisasi memiliki peraturan-peraturan yang merefleksikan kepentingan-kepentingan organisasi. Sistem pada organisasi itu dapat berupa anggaran dasar, anggaran rumah tangga, peraturan khusus, prosedur dan peraturan lainnya. Pada organisasi yang paling kecil, yaitu keluarga, pada dasarnya juga memiliki peraturan-peraturan sekalipun tidak sekompleks peraturan pada organisasi besar. Sistem yang dianut oleh organisasi inilah yang mengatur setiap gerak dan tindak tanduk organisasi.

### **3.3 Tinjauan Tentang Strategi**

#### **1. Pengertian Strategi**

Strategi berasal dari kata Yunani ‘*Strategos*’ yang artinya jenderal yang pada dasarnya diambil dari pilihan kata-kata Yunani untuk pasukan dan memimpin. Dan kemudian dapat diartikan sebagai sebuah perencanaan dengan menggunakan cara yang efektif dengan memanfaatkan sarana-sarana yang dimiliki. Chandler dalam Umar (2010) mengemukakan bahwa strategi merupakan sebuah alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang. Sedangkan Strategi menurut David (2011) adalah sebuah alat yang digunakan untuk pengambilan keputusan yang hendak dicapai.

Hal serupa disampaikan oleh Rangkuti (2017) bahwa strategi adalah sebuah perencanaan secara terus menerus yang dilakukan berdasarkan keinginan guna mencapai tujuan. Menurut Salusu (2006) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan atau kemampuan sumber daya suatu organisasi untuk mendukung upaya pencapaian tujuannya.

Strategi juga dianggap sebagai sebuah rencana tindakan dalam menggunakan sumber daya dan kompetensi khusus perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing (Mukhammad, 2014).

Dari pendapat beberapa para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan suatu cara yang disusun sebuah perusahaan, organisasi untuk mencari jalan keluar dari permasalahan yang ada guna mencapai tujuan yang hendak dicapai.

## **2. Fungsi Strategi**

Menurut Assuri (2016) fungsi strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif untuk itu terdapat enam fungsi yang dapat dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan dan mengeksploitasi dan keberhasilan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan.
- f. Menanggapi serta beraksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.



### 3. Peran Strategi

Strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi memiliki peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan, karena strategi memberikan arah tindakan, dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan tercapai. Berikut beberapa peranan strategi (Budiono, 2018):

- a. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan  
Strategi sebagai suatu elemen untuk mencapai sukses. Strategi merupakan suatu bentuk atau tema yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.
- b. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi  
Salah satu peranan penting sarana koordinasi dan komunikasi adalah untuk strategi sebagai memberikan kesamaan arah bagi perusahaan.
- c. Strategi sebagai target  
Konsep strategi akan digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan dimana perusahaan berada dalam masa yang akan datang.

### 4. Tipe Strategi

Menurut Kottler dalam Salusu (2018) terdapat empat tipe strategi meliputi:

- a. Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)  
Berhubungan antara strategi dengan perumusan tujuan, visi misi maupun inisiatif-inisiatif sebuah organisasi dalam mencapai tujuan tujuan maupun sasaran organisasi.
- b. Strategi program (*Program Strategy*)  
Strategi program lebih mengarah ke implikasi-implikasi yang dihasilkan oleh suatu program keluaran organisasi dalam kata lain strategi program harus dapat mengetahui bagaimana dampak suatu program apabila program tersebut dirancang atau dilaksanakan.

c. Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi pendukung sumber daya sangat penting karena dalam strategi ini organisasi harus memfokuskan atau memperhatikan sumber daya yang ada seperti sumber daya manusia ataupun sumber daya esensial yang ada dalam sebuah organisasi sehingga sumber daya tersebut dapat diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja organisasi sehingga tujuan organisasi akan segera tercapai. Sumber daya ini mencakup keuangan (anggaran), teknologi, SDM, dan lain lain.

d. Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategi*)

Strategi kelembagaan lebih memusatkan perhatiannya pada organisasi untuk melakukan suatu inisiatif strategi yang didasarkan pada visi misi organisasi tersebut dengan memusatkan peraturan kelembagaan. Beragam strategi yang ada dapat membuat organisasi bertahan pada kondisi lingkungan sehingga dapat memberikan hasil maksimal untuk organisasi.

Pada sisi lain, Higgins (2018) menunjukkan bahwa terdapat empat tipe strategi yang terdiri dari:

a. *Enterprise Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Setiap organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat adalah kelompok yang berada di luar organisasi yang tidak dapat dikontrol. Masyarakat yang tidak dapat di atur sehingga dibutuhkan pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya. Jadi dalam strategi enterprise terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi.

b. *Corporate Strategy*

Strategi ini merupakan tujuan suatu instansi atau organisasi, sehingga sering disebut Grand Strategy yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi. Pertanyaan apa yang menjadi bisnis atau urusan kita dan bagaimana kita mengendalikan bisnis itu, tidak semata-mata untuk dijawab

oleh organisasi bisnis, tetapi juga oleh setiap organisasi pemerintahan dan organisasi nonprofit.

c. *Business Strategy*

Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Bagaimana menempatkan organisasi di hati para penguasa, para pengusaha, para donor dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh manfaat atau peluang dari strategi sekaligus dapat membantu berkembangnya organisasi atau instansi ke tingkat yang lebih baik.

d. *Functional Strategy*

Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada jenis strategi fungsional yaitu:

- 1) Strategi fungsional ekonomi yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran, sumber daya, penelitian dan pengembangan.
- 2) Fungsional strategi manajemen sudah mencakup berbagai fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengaturan, implementasi, pengawasan, kepegawaian, kepemimpinan, motivasi, komunikasi, pembuatan keputusan, mewakili dan mengintegrasikan.

## **2.4. Tinjauan tentang Manajemen Strategis**

### **1. Pengertian Manajemen Strategik**

Menurut Nawawi (2012) manajemen strategi merupakan sebuah proses pengambilan keputusan yang bersifat menyeluruh dengan melaksanakan kebijakan yang telah dibuat untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Menurut David (2013) Manajemen strategik dapat diartikan sebagai seni, pengetahuan, dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Hunger dan Wheelen (2011) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan yang diambil untuk menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Don Harvey menyatakan bahwa manajemen strategik berhubungan dengan proses memilih strategi dan kebijakan dalam rangka upaya memaksimalkan sasaran-sasaran organisasi. Manajemen strategik meliputi semua aktivitas yang menyebabkan timbulnya perumusan sasaran-sasaran organisasi.

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategik merupakan serangkaian kegiatan pengambilan keputusan mendasar dengan mengidentifikasi hal yang dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dengan dibuat kebijakan dan implementasi kepada semua anggota organisasi.

## **2. Proses Manajemen strategi**

Menurut David (2013) dalam proses manajemen strategik terdiri dari 3 tahapan yaitu:

- a. Perumusan atau formulasi  
Pada tahap ini membuat visi, misi serta menentukan kekuatan dan kelemahan, mengidentifikasi ancaman dan peluang, serta memilih strategi alternatif yang akan dilaksanakan.
- b. Implementasi  
Tahap dimana manajemen menerapkan strategi berupa tindakan melalui program.
- c. Evaluasi  
Yaitu tahap akhir dari rangkaian strategi. Pada tahap ini menganalisa semua faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja serta melakukan tindakan perbaikan.

## **4. Tujuan Manajemen Strategi**

Tujuan manajemen strategi menurut Diana Elvianita ada 3 tujuan yakni sebagai berikut:

- a. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan dalam hal ini manajer harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi atau perusahaan.

- b. Mengantisipasi setiap perubahan secara merta. Manajemen strategi memungkinkan eksekutif untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian sehingga dapat memperluas kerangka waktu atau berfikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan esok.
- c. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas. Tanggungjawab seseorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.

## **2.5 Tinjauan Kapasitas**

### **1. Pengertian Kapasitas**

Menurut Milen (2004) kapasitas didefinisikan sebagai kemampuan individu, organisasi untuk menjalankan fungsinya. Menurut UNDP (2004) kapasitas merupakan kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap yang dimiliki oleh sebuah organisasi untuk menjalankan fungsinya guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Hal selaras juga dijelaskan oleh Morgan (2006) bahwa kapasitas adalah kemampuan, keterampilan, pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai target dengan baik. Menurut Yusuf (2018) kapasitas merujuk pada kemampuan dan kompetensi yang dimiliki organisasi tersebut.

dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kapasitas yaitu kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya untuk menjalankan fungsinya guna mencapai tujuan yang dicapai.

### **2. Pengembangan Kapasitas**

Menurut Brown (2014) pengembangan kapasitas merupakan sebuah proses dimana organisasi untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk menghasilkan kinerja untuk mencapai tujuan. Menurut Gandara (2008) pengembangan kapasitas merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk

mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan Menurut Satori (2013) pengembangan kapasitas merupakan proses untuk melakukan sebuah serangkaian gerakan untuk memperkuat kemampuan sehingga dapat mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Soeprpto (2006) mengemukakan hal yang serupa bahwa pengembangan kapasitas yaitu suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan pada organisasi untuk sebuah tujuan yang ingin dicapai.

Dari beberapa pendapat merupakan sebuah proses dimana organisasi untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk menghasilkan kinerja untuk mencapai tujuan.

Pengembangan kapasitas mengacu kepada proses dimana individu, kelompok, organisasi, kelembagaan, dan masyarakat mengembangkan kemampuannya baik secara individual maupun kolektif untuk untuk melaksanakan fungsi mereka, menyelesaikan masalah mereka, mencapai tujuan-tujuan mereka secara mandiri. Pengembangan kapasitas dianggap sebagai kemampuan individu, kelompok, organisasi, institusi dan masyarakat untuk melaksanakan fungsi mereka, termasuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan-tujuan mereka. Terkait demikian, maka pengembangan kapasitas dapat dianalisis dari tiga level, yaitu: (1) tingkat sistem; (2) tingkat organisasi; dan (3) tingkat individu, yang ketiganya merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya. Pembagian level ini hanya untuk memudahkan analisis terhadap kapasitas tersebut.

### **3. Tujuan Pengembangan Kapasitas**

Menurut Keban (2000) tujuan dari pengembangan kapasitas dapat dibagi menjadi 2 yaitu sebagai berikut:

- a. Secara umum diidentifikasi untuk mewujudkan sistem sustainabilitas (berkelanjutan) untuk suatu sistem.
- b. Secara khusus untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik lagi dari aspek:
  - 1) Efisiensi dalam waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai *outcome*.
  - 2) Efektifitas berupa usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.



- 3) Responsifitas yaitu bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan pada organisasi tersebut.
- 4) Pembelajaran yang teridentifikasi pada kinerja organisasi.

Dapat kita ketahui bahwa tujuan pengembangan kapasitas organisasi merupakan upaya yang dilakukan untuk berkelanjutan sebuah organisasi untuk meningkatkan daya tanggap individu, organisasi, atau sistem sehingga mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan zaman. Upaya tersebut dibangun dari potensi kemudian dibangun dari potensi yang sudah ada dan kemudian diproses agar meningkatkan kualitas individu, organisasi agar dapat bertahan ditengah perubahan lingkungan.

#### **4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Kapasitas**

Banyak Faktor yang mempengaruhi kesuksesan dalam pengembangan kapasitas pada sebuah organisasi menurut (Djumiati, 2006) yaitu sebagai berikut:

##### **a. Komitmen bersama**

Komitmen bersama merupakan keterlibatan seluruh aktor organisasi dalam mendukung keberhasilan program pengembangan kapasitas kelembagaan. Komitmen bersama ini merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik oleh karena faktor ini akan menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi.

##### **b. Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang kondusif (*condusive leadership*) merupakan hal yang paling mendasar dalam mempengaruhi kesuksesan program institutional capacity development. Organisasi harus secara terus-menerus mendorong terciptanya sebuah mekanisme kepemimpinan yang dinamis dan adaptif sebagaimana yang dilakukan oleh sektor swasta. Ciri kepemimpinan yang kondusif adalah adanya kesempatan yang luas pada setiap komponen organisasi termasuk sumber daya personal untuk melakukan inisiasi inisiasi dalam pengembangan kapasitas menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang diinginkan.

c. Reformasi peraturan

Dalam sebuah organisasi harus mempunyai peraturan untuk menertibkan anggota organisasi. Upaya pengembangan kapasitas dapat dilakukan dengan pengadaaan peraturan sistem *reward* dan *punishment*.

d. Reformasi Kelembagaan

Reformasi kelembagaan, reformasi kelembagaan peraturan saling berkaitan satu sama lain, bahwa reformasi peraturan merupakan salah satu bagian dari reformasi kelembagaan. Reformasi kelembagaan merujuk pada dua aspek yaitu struktural dan kultural. Kedua aspek ini harus dikelola dengan baik dalam menopang program pengembangan kapasitas organisasi

e. Pengakuan kekuatan dan kelemahan

Proses pengembangan kapasitas kelembagaan diawali dengan identifikasi existing kapasitas. Oleh sebab itu, organisasi dan individu harus secara transparan mengemukakan kekuatan dan kelemahan atas kepastian yang tersedia. Keterbukaan akan pengakuan kondisi kapasitas yang ada ini sangat penting, mengingat dari persyaratan kesuksesan program pengembangan kapasitas kelembagaan berawal sdari kejujuran mengemukakan kekuatan dan kelemahan pada kapasitas yang tersedia.

## 2.6 Tinjauan tentang BUMDes

- **Pengertian BUMDes**

Menurut Sujarweni (2019), Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) BUMDes merupakan sebuah badan usaha yang mampu membantu masyarakat dalam segala hal antara lain memenuhi kebutuhan sehari-hari, menjadi peluang usaha atau lapangan pekerjaan, menambah wawasan masyarakat desa. Menurut Nurcholis (2011), BUMDes adalah sebuah badan usaha yang didirikan oleh pemerintah desa dengan modal awal bersumber dari APB Desa. Modal selanjutnya tidak hanya dari pemerintah desa, tetapi juga dapat dari pihak lain seperti bantuan dari pemerintah daerah. Menurut UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 87 Tentang Desa, Badan Usaha milik Desa yang selanjutnya disebut dengan BUMDes adalah badan usaha

yang sebagian modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola asset desa untuk kesejahteraan masyarakat desa.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 BUMDes adalah badan usaha yang sebagian modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa guna untuk kesejahteraan masyarakat desa. Hal serupa disampaikan oleh Alkdafi (2014) BUMDes merupakan organisasi yang dibentuk oleh pemerintah desa serta masyarakat mengelola instansi tersebut berdasarkan kebutuhan dan ekonomi desa dan di bentuk berdasarkan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku atas kesepakatan antar masyarakat desa.

Bedasarkan beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan badan usaha milik desa yang didirikan atas dasar kebutuhan dan potensi desa sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat.

- **Tujuan dan Fungsi Pendirian BUMDes**

Tujuan didirikannya Badan Usaha Milik Desa adalah untuk memperkuat perekonomian di daerah pedesaan, serta pengelolaan potensi desa. BUMDes memiliki fungsi sebagai lembaga komersial yang mencari keuntungan melalui sebuah kontribusi penyediaan layanan sosial yang berpihak kepada kepentingan masyarakat desa. Selain itu dengan didirikannya Badan Usaha Milik Desa dapat meningkatkan kreativitas masyarakat desa untuk mengelola potensi desa sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desa tersebut agar potensi tersebut lebih bermanfaat untuk masyarakat desa. Dengan adanya BUMDes diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi penguat ekonomi masyarakat desa. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No.4 Tahun 2015 Tujuan pendirian BUMDes yaitu; Meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa , dan membuka lapangan kerja.

- **Landasan Pendirian BUMDes**

Pendirian BUMDes pada awalnya berlandaskan pada UU No. 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah yaitu pada pasal 213 ayat 1 "Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa". Selanjutnya BUMDes diperjelas dalam Peraturan No. 72 tahun 2005 tentang desa pada pasal 78, pasal 80, dan pasal 81. kemudian wewenang desa yang berkaitan dengan BUMDes kembali disebutkan dalam UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa yang didalamnya terdapat 4 pasal yang menjelaskan mengenai BUMDes, yang mana masing-masing pasal terdiri atas:

- a. Pasal 87 Mengenai pendirian dan pengelolaan BUMDes
- b. Pasal 88 mengenai pendirian BUMDes
- c. Pasal 89 mengenai Manfaat berdirinya BUMDes
- d. Pasal 90 mengenai arah pengembangan bisnis BUMDes yang bermanfaat bagi masyarakat desa.

Setelah dengan UU No. 6 Pasal 87 Tahun 2014, landasan hukum mengenai keberadaan dan tata kelola BUM Desa semakin diperjelas oleh pemerintah dengan keluarnya Peraturan No.4 tahun 2015 tentang BUMDes. Di dalam permendesa ini lebih menjelaskan secara rinci mengenai proses pendirian BUMDes, siapa saja yang berhak mengelola, sumber permodalan, jenis usaha yang diperbolehkan, sampai dengan pelaporan dan pertanggung jawaban pelaporan BUMDes. Keberadaan Permendesa No 4 ini tentu sangat membantu desa-desa yang selama ini memiliki BUMDes namun masih belum benar mengenai pengelolaan BUMDes, dan juga sangat membantu untuk desa yang belum memiliki dan sedang dalam usaha mendirikan BUMDes.

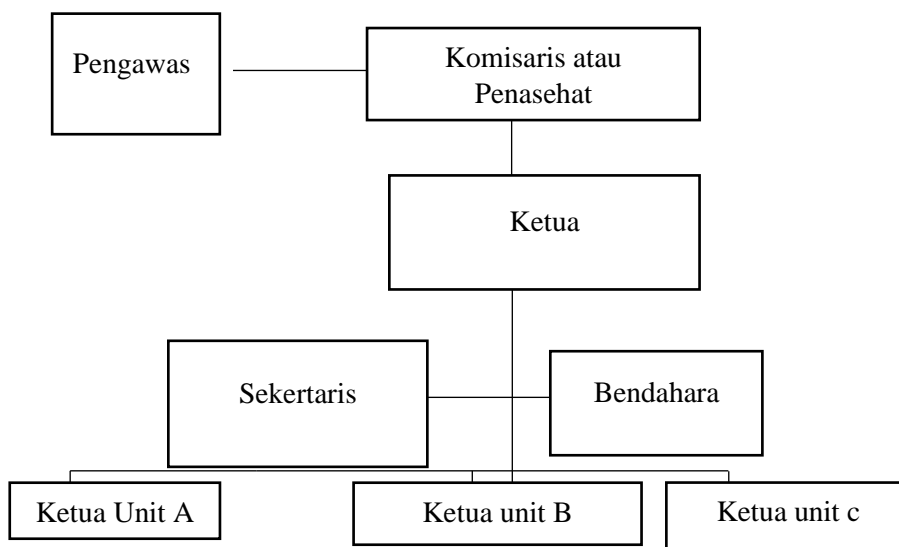
- **Prinsip dalam Pengelolaan BUMDes**

Untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai perlu adanya prinsip-prinsip pengelolaan pada BUMDes. Prinsip yang harus dijalankan dalam pengelolaan BUMDes menurut Amir Hasan (2018) adalah sebagai berikut:

- a. *Transparansi* (keterbukaan) daya keterbukaan merupakan suatu hal yang wajib dalam pengelolaan BUMDes dengan adanya keterbukaan masyarakat akan lebih percaya.
- b. *Akuntabel* (dapat dipertanggung jawabkan). Proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang dijalankan harus dapat dipertanggung jawabkan agar proses berjalan dengan lancar.
- c. *Sustainable* (berkelanjutan) program-program yang dirancang oleh BUMDes dengan secara terus menerus dan berkelanjutan.
- d. Partisipatif diharuskan peran serta partisipasi aktif dari seluruh elemen pada BUMDes untuk menjalankan program-program yang telah dirancang.
- e. *Kooperatif* (kerja sama) semua pengurus yang ada di BUMDes harus mampu melakukan kerja sama dengan baik agar mencapai tujuan yang ingin dicapai.

- **Struktur Organisasi BUMDes**

Menurut Danny (dalam Suskasmanto 2014: 26) Struktur pada BUMDes dengan pemerintah desa itu berbeda. Berikut ini struktur organisasi pada BUMDes:



**Gambar 1. Struktur organisasi BUMDes**

Sumber: Denny (dalam sukasmanto 2014: 27)

Jabatan komisaris dipegang oleh kepala desa yang mempunyai tugas melakukan pengawasan dan memberi nasihat kepada pelaksana operasional dalam

menjalankan kegiatannya. Sedangkan dibawah Komisaris terdapat direktur atau ketua, sekertaris, bendahara, dan kepala unit yang masing-masing memiliki tugas masing-masing.

- **Jenis Usaha BUMDes**

BUMDes sebagai lembaga usaha desa yang dijadikan sebagai usaha mendorong produktivitas ekonomi masyarakat desa memakai modal dari pemerintah desa. BUMDes memiliki pilihan berbagai pilihan untuk dijadikan sebagai usaha untuk meningkatkan pendapatan asli desa. Berikut ini jenis usaha dan bisnis yang dijalankan BUMDes

**Tabel 4. Jenis Usaha BUMDes**

No	Jenis usaha	Keterangan
1.	Usaha social	Usaha ini usaha sederhana yang bersifat layanan umum (serving) kepada masyarakat dengan mengharapkan keuntungan finansial. Contohnya: Usaha air minum desa.
2.	Usaha Penyewaan ( <i>Renting</i> )	Penyewaan barang bersifat melayani kebutuhan masyarakat desa. Contohnya: penyewaan ruko, kios.
3.	Keuangan ( <i>Banking</i> )	BUMDes menjalankan usaha keuangan untuk membantu masyarakat desa. Contohnya: bank desa atau lembaga keuangan mikro desa.
4.	Trading	BUMDes dapat menjalankan usaha penjualan baik dalam bentuk barang maupun jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat Contohnya: pabrik es, pabrik asap, hasil pertanian, sarana produksi pertanian, dll.
5.	Brokering (usaha perantara)	BUMDes dapat menjadi perantara komoditas yang dihasilkan masyarakat petani pada pasar yang lebih luas sehingga BUMDes dapat memperpendek jalur distribusi komoditas petani menuju pasar.
6.	Usaha bersama ( <i>holding</i> )	BUMDes dijadikan sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan masyarakat desa baik skala lokal. Misalnya BUMDes mengelola destinasi wisata dan membuka akses seluas luasnya untuk masyarakat.

Sumber: Amir Hasan, 2018

Berdasarkan tabel diatas, BUMDes Sumber Makmur masuk kedalam kategori Trading karena BUMDes Sumber Makmur melakukan penjualan barang yaitu berupa pupuk organik, dan juga *Renting* karena BUMDes Sumber Makmur menyewakan ruko di pasar desa.

## **2.7 Tinjauan Analisis SWOT**

### **1. Pengertian Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan salah satu metode dalam melakukan penyusunan strategi perusahaan dengan melihat kondisi lingkungan perusahaan baik itu baik lingkungan internal maupun eksternal.

Menurut Rangkuti (2017) dalam merumuskan sebuah strategi dapat menggunakan analisis SWOT. Menurut Dewi (2006) analisis SWOT adalah salah satu metode yang digunakan dalam penyusunan strategi dengan melihat kondisi lingkungan internal dan eksternal. Sedangkan menurut Erwin Suryatama (2016) analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi sebuah kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis SWOT adalah sebuah metode yang digunakan untuk menyusun strategi pada sebuah organisasi dengan melihat lingkungan eksternal dan internal. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan internal (*strength* dan *Weaknesses*) dan lingkungan eksternal (*opportunity* dan *Theat*) untuk menentukan strategi yang akan diambil oleh organisasi tersebut.

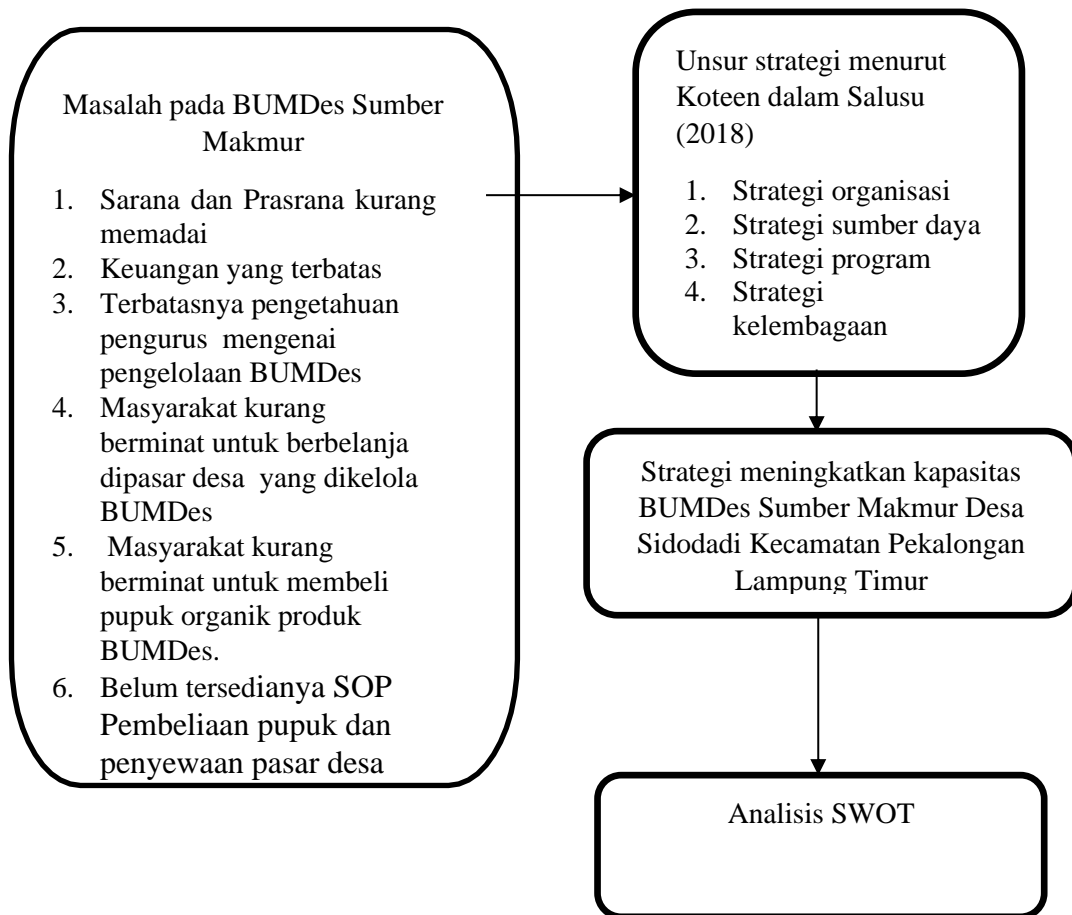
Manfaat dari analisis SWOT merupakan strategi bagi para *stakeholders* untuk menetapkan sarana-sarana saat ini atau kedepan terhadap kualitas internal maupun ksternal.

## **2.8 Kerangka Pemikiran**

Kebijakan BUMDes dibuat oleh pemerintah dalam UU No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah Pasal 213 ayat (1) yang berbunyi “Desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada didesanya. BUMDes ini



juga diatur dalam Permendes No. 4 Tahun 2015 mengenai tata cara pendirian dan pengelolaan BUMDes. Menurut UU No 6 Tahun 20014 BUMDes merupakan Badan Usaha milik Desa yang selanjutnya disebut dengan BUMDes adalah badan usaha yang sebagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset desa untuk kesejahteraan masyarakat desa. Tujuan dibentuknya BUMDes karena keberadaan BUMDes dinilai penting untuk meningkatkan pendapatan asli desa serta mengelola potensi desa agar jauh lebih bermanfaat. Jenis usaha BUMDes yaitu sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desa tersebut bisa. Peningkatan Kapasitas organisasi sangatlah penting didalam sebuah organisasi karena berperan untuk menekankan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap BUMDes memiliki permasalahan yang berbeda-beda tergantung permasalahan dari desa itu sendiri. Pada BUMDes Sumber Makmur terdapat kendala mengenai kapasitas sarana prasarana, modal, Sumber Daya Manusia, dan program. Strategi merupakan sebuah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Di dalam organisasi perlu adanya sebuah strategi untuk mengatasi permasalahan tersebut. Pada penelitian ini penulis strategi tersebut dirumuskan menggunakan analisis SWOT. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Koten dalam (Salusu, 2008) berisi unsur-unsur strategi yang terdapat 4 unsur yaitu strategi organisasi, strategi program, strategi sumber daya pendukung dan strategi kelembagaan. Selanjutnya penulis melakukan analisis SWOT untuk menentukan strategi yang akan diambil untuk mengatasi masalah pada BUMDes Sumber Makmur tersebut.



**Gambar 2. Kerangka Pikir**  
**Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2022**

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Tipe dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2017) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berkaitan dengan data bukan angka mengumpulkan data yang bersifat naratif. Menurut Maleong (2017) metodologi kualitatif merupakan penelitian berupa menggambarkan kejadian atau suatu fenomena sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan,serta data yang dihasilkan berupa tertulis atau lisan dari objek yang diteliti. Pada penelitian kualitatif, yang akan menjadi instrument penelitian itu merupakan penelitian itu sendiri sehingga harus memiliki pengetahuan dan wawasan teori yang luas.

Tipe penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian dengan tipe deskriptif kualitatif yaitu salah satu jenis penelitian yang bertujuan mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan menggambarkan fenomena secara detail. Terdapat beberapa ciri utama penelitian deskriptif kualitatif yaitu memusatkan pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang, atau masalah/kejadian yang actual dan berarti serta penelitian dimaksudkan untuk mendeskripsikan situasi atau kejadian secara tepat dan akurat, bukan untuk mencari hubungan atau sebab akibat (Yusuf, 2016). Penelitian ini menggunakan tipe deskriptif kualitatif karena ingin mendeskripsikan mengenai strategi dalam peningkatan kapasitas organisasi pada BUMDes Sumber Makmur.

### **3.2. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian menurut Moleong (2017) fokus dalam sebuah penelitian memiliki tujuan untuk menjawab rumusan masalah dengan memanfaatkan fokus yaitu: penetapan fokus dapat membatasi studi. Kedua dengan penetapan fokus yang jelas. Fokus penelitian juga berguna untuk membatasi penelitian yang seharusnya diteliti. Fokus pada penelitian ini adalah strategi dalam meningkatkan kapasitas BUMDes Sumber Makmur Desa Sidodadi Kecamatan Pekalongan Lampung Timur. Pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT.

Penelitian ini menggunakan teori dari Koteen dalam Salusu yang berisi indikator strategi yaitu:

1. Strategi organisasi strategi ini melihat 1) visi dan 2) misi BUMDes 3) tujuan.
2. Strategi program, strategi ini lebih memperhatikan pada 1) implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. 2) kegiatan dan program yang dimiliki oleh BUMDes Sumber Makmur, dan melihat 3) dampak dari program tersebut.
3. Strategi sumber daya pendukung, strategi ini berkaitan dengan sumber daya pendukung yang ada pada organisasi mencakup sumber daya 1) anggaran, 2) sarana dan prasarana 3) sumber daya manusia untuk mendukung percepatan pencapaian tujuan organisasi.
4. Strategi Kelembagaan, strategi ini mencakup 1) struktur organisasi, 2) Standar Operasional Prosedur (SOP), 3) peraturan.

### **3.3. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat dimana peneliti melakukan sebuah penelitian dalam rangka mendapatkan data yang diperlukan. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Sumber Makmur Desa Sidodadi Kecamatan Pekalongan Lampung Timur. Peneliti memilih lokasi tersebut dikarenakan BUMDes Sumber Makmur Desa Sidodadi masih terjadi beberapa masalah dengan berkaitan dengan kapasitas organisasi.

### **3.4. Jenis dan Sumber Data**

Kegiatan Penelitian tidak akan terlepas dari data yang merupakan bahan utama untuk memberikan gambaran mengenai objek yang diteliti. Data berasal dari beberapa sumber yang dikumpulkan menggunakan teknik pengumpulan data saat kegiatan penelitian berlangsung. Terdapat dua jenis data yang digunakan penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder.

### 1. Data primer

Menurut Sugiyono (2016) Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian melalui sebuah wawancara terhadap beberapa narasumber. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara. Dalam penelitian ini data primer didapatkan dari wawancara beberapa pengurus BUMDes Sumber Makmur. Wawancara ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kapasitas pada BUMDes Sumber Makmur.

### 2. Data sekunder

Menurut Sugiyono (2016) Data Sekunder merupakan data yang digunakan data yang diperoleh dari hasil studi literatur dan dokumentasi. Data sekunder berguna untuk memperkuat data sehingga data sekunder diharapkan dapat membantu mengungkap informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Pada penelitian ini data sekunder didapatkan dari pengurus BUMDes Sumber Makmur berupa arsip, dan data-data tertulis yang berhubungan oleh penelitian tersebut.

## **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data dibutuhkan teknik pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2016) teknik pengumpulan data merupakan langkah langkah yang paling utama dalam sebuah penelitian karena tujuan dalam penelitian adalah mendapatkan sebuah data, tanpa teknik pengumpulan data peneliti tidak akan mendapatkan sebuah data. Teknik yang digunakan oleh penelitian ini adalah:

### 1. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau pun tidak langsung. Metode ini dilakukan guna mengamati secara langsung keadaan dilapangan agar peneliti memperoleh gambaran tentang permasalahan yang akan diteliti. Teknik observasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat verbal. Observasi dilakukan salah satunya dengan mengamati BUMDes Sumber Makmur. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung terkait dengan kondisi pasar desa dan juga tempat pembuatan pupuk organik.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau informan dengan menggunakan alat yang dinamakan panduan wawancara. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara berhadapan langsung dengan seorang informan Sugiyono (2017). Di dalam metode wawancara ini terdiri dari pewawancara (*interview*) sebagai pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) sebagai pemberi jawaban. Teknik wawancara dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan langsung datang ke tempat-tempat yang menjadi sumber informan penelitian. Pewawancara menyusun pedoman wawancara yang berisi sebuah pertanyaan. Didalam wawancara ini dilakukan oleh beberapa pengurus dari BUMDes Sumber Makmur antara lain.

**Tabel 5 . Daftar Informan**

No	Informan	Informasi yang dibutuhkan
1.	Ketua BUMDes	Visi, misi BUMDes, program di BUMDes
2.	Sekretaris BUMDes	Program yang ada di BUMDes Sumber Makmur
3.	Bendahara	Sumber Dana
4.	Kepala unit pupuk organik	Kendala unit pupuk organik
5.	Kepala unit usaha pasar desa	Kendala unit pasar desa
6.	Pengawas BUMDes	Kendala di BUMDes Sumber Makmur
7.	Komisaris BUMDes (Kepala Desa)	Kendala di BUMDes Sumber Makmur
8.	Sekretaris Desa	Masalah-masalah yang ada di BUMDes
9.	Mitra pupuk organik	Manfaat yang dirasakan adanya program BUMDes
10	Penyewa pasar desa	Dampak yang dirasakan adanya program BUMDes

### 3. Dokumentasi

Dokumen adalah catatan peristiwa yang telah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental dari seseorang. Studi dokumen dianggap sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2016) dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dan catatan peristiwa yang sudah lampau. Dokumentasi biasa berupa tulisan dan gambar. Dalam penelitian ini data data dan dokumen yang dijadikan informasi yaitu data-data dan dokumen tertulis yang berkaitan dengan kapasitas BUMDes Sumber Makmur. Adapun data penulis peroleh dari dokumentasi ini adalah data dari BUMDes Sumber Makmur. Dokumentasi dalam penelitian ini berupa foto kegiatan yang dilakukan oleh BUMDes Sumber Makmur, Foto pembuatan pupuk organik, arsip- arsip, dan lainnya yang berhubungan oleh kapasitas organisasi BUMDes Sumber Makmur.

**Tabel 6. Daftar Dokumen Penelitian**

No	Dokumen
1.	Undang-undang 11 tahun 2021 pasal 3 Nomor tentang tujuan BUMDes
2.	Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang dasar pendirian BUMDes
3.	Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa
4.	Peraturan desa Sidodadi Nomor 2 Tahun 2015 tentang Dasar Pembentukan BUMDes Sumber Makmur
5.	Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Timur Nomor 11 Tahun 2016 Tentang BUMDes

Sumber: Diolah oleh peneliti,2022

### 3.6. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2016) analisis data merupakan suatu proses mencari, menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan lain.

1. Reduksi data

dapat diartikan sebagai proses pengurangan namun juga proses penyempurnaan data baik pengurangan data yang kurang perlu atau tidak relevan, maupun penambahan terhadap data yang kurang. Dalam penelitian ini, proses mereduksi data dilakukan dengan menyeleksi data yang telah diperoleh dilapangan, lalu memfokuskan pada data yang berkaitan dengan strategi kapasitas BUMDes Sumber Makmur.

2. Penyajian data (*Data Display*)

Merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasarkan kategori atau pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan. Pada penelitian ini, penyajian data disajikan dengan mendeskripsikan atau memaparkan hasil temuan dilapangan dalam wawancara dengan informan yang didukung oleh dokumen-dokumen, tabel data, dan foto yang berkaitan dengan penelitian. Dalam kegiatan penyajian data ini penulis menyusun informasi yang didapatkan dilapangan berdasarkan kategorinya. Dalam hal ini tema yang diangkat oleh peneliti yaitu mengenai strategi peningkatan kapasitas BUMDes Sumber Makmur desa Sidodadi Kecamatan Pekalongan Lampung Timur. Dari tema tersebut peneliti bisa memfokuskan penelitian dengan tidak membahas yang tidak sesuai dengan tema penelitian.

3. Penarikan kesimpulan (*conclusions Drawing*)

Merupakan proses terakhir setelah penyajian data. Penarikan kesimpulan merupakan suatu proses penarikan arti dari data yang telah ditampilkan. Kesimpulan muncul dari data yang telah teruji kepercayaannya. Setelah melakukan pengujian kebenaran, kemudian penulis menarik kesimpulan hasil riset pada akhir pembahasan tersebut.



## A. Analisis SWOT

Merupakan teknik analisis yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang berpengaruh dalam merumuskan sebuah strategi pada organisasi (Rangkuti, 2017). Menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang perlu digunakan pada BUMDes untuk pengembangan kapasitas.

Menurut Siagian analisis SWOT didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan, peluang, kelemahan, ancaman. Dengan perencanaan strategis harus terlebih dahulu menganalisis faktor-faktor kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang ada di organisasi tersebut.

Langkah pertama dilakukan oleh peneliti adalah data-data yang diperoleh oleh peneliti terlebih dahulu menganalisis faktor-faktor yang tergolong faktor internal dan eksternal kemudian, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh BUMDes Sumber Makmur. Analisis SWOT ini digunakan untuk perumusan strategi untuk mengatasi masalah tersebut. Berikut ini unsur dari analisis SWOT

### 1. Faktor Kekuatan

Yang dimaksud faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu organisasi di dalamnya antara lain: kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilihan keunggulan komparatif oleh organisasi.

### 2. Faktor Kelemahan

Jika berbicara dengan faktor kelemahan yang terdapat pada organisasi, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan yang menjadi penghalang bagi kinerja organisasi, keterbatasan tersebut dapat dilihat dari segi sarana prasarana, kemampuan manajerial, keterampilan.

### 3. Faktor Peluang

Peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu organisasi yang berasal dari luar.

#### 4. Faktor Ancaman

Ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu organisasi, jika tidak segera diatasi maka akan mengakibatkan ganjalan bagi suatu organisasi.

### B. Matriks SWOT

Menurut Rangkuti (2017) Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi adalah Matriks SWOT. Matriks SWOT ini berguna untuk menggambarkan secara jelas bagaimana ancaman serta, peluang yang dihadapi oleh organisasi tersebut yang disesuaikan dengan kekuatan dan kekuatan yang dimiliki matriks ini dapat menghasilkan sebuah strategi yang dapat digunakan.

Dalam Rangkuti (2017) alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi adalah matrik SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang, ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan, kelemahan, yang dimiliki. Matriks ini dapatkan hasil kemungkinan alternatif strategis.

**Tabel 7. Matriks SWOT**

IFAS EFAS	Kekuatan/ <i>Sterngths</i> (S) Tentukan faktor kekuatan internal	Kelemahan/ <i>Weakneses</i> (W) Tentukan faktor kelemahan internal
Peluang/ <i>Opportunities</i> (O) Tentukan faktor peluang eksternal	Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan sebuah peluang	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan sebuah peluang
Ancaman/ <i>Threats</i> (T) Tentukan faktor ancaman ekstenal	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Ciptakan strategiyang meminimalkan kelemahan dan

---

menghindari  
ancaman

---

Sumber: Rangkuti (2018)

1. EFAS : *Eksternal Strategic Factor Analysis*
2. IFAS : *Internal Strategic Factor Analysis*
3. Strategi SO adalah sebuah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal organisasi untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Apabila di dalam kajian terlihat peluang-peluang yang tersedia ternyata juga memiliki posisi internal yang kuat, maka sektor tersebut dianggap mempunyai keunggulan kompartif.
4. Strategi ST adalah srategi yang menggunakan kekuatan sebuah organisasi yang berguna untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi ini bertujuan untuk memperkecil ancaman.
5. Strategi WO adalah strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal melalui cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ini berusaha untuk memanfaatkan peluang yang da dengan meminimalkan kelemhn internal yang ada.
6. Strategi WT adalah strategi yang digunakan untuk mengurangi sebuah kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Strategi yang harus ditempuh adalah mengambil dengan cara keputusan yang dapat meminimlkan kerugian yang akan dialaminya.

### **C. Penyusunan Matriks Faktor Strategi Internal**

Faktor-Faktor internal yang sudah diidentifikasi, disusun untuk merumuskn faktor-faktor internal strategis berdasarkan atas Strengths (kekuatan) dan Waknesess (kelemahan) dalam tabel IFAS (Rangkuti, 2016). Tahapannya adalah:

1. Penentuan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom I.

2. Pemberian bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi pada organisasi.
3. Perhitungan rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1, berdasarkan pengaruh faktor tersebut berdasarkan terhadap kondisi organisasi.
4. Perkalian bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobot pada kolom 4. Untuk hasilnya berupa skor pembobotan dan masing-masing skor dengan nilai yang bervariasi mulai dari 4,0 sampai 1,0.
5. Penggunaan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih serta bagaimana skor pembobotan dihitung.
6. Penjumlahan skor pembobotan pada kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan bagi organisasi yang bersangkutan. Nilai total ini akan menunjukkan bagaimana organisasi yang bersangkutan bereaksi kepada faktor-faktor strategis internalnya. Berikut ini merupakan matrik IFAS:

**Tabel 8 . Matriks IFAS**

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Keterangan
Kekuatan Faktor-faktor yang menjadi kekuatan	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari +1 sampai +4 (kekuatan besar)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung
Kelemahan Faktor-faktor yang menjadi kelemahan	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari nilai+1 (kelemahan besar sekali) sampai dengan +4 (kelemahan kecil)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung
Total	1,00			

Sumber: Rangkuti (2016)

#### **D. Penyusunan Matriks Faktor Strategi Eksternal**

Menurut Rangkuti (2016) sebelum membuat matriks strategi eksternal, terlebih dahulu perlu mengetahui faktor-faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini cara-cara penentuan faktor strategi eksternal. Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal:

- a. Penyusunan dalam kolom 1 (5 sampai 10 peluang, ancaman)
- b. Pemberian bobot masing-masing faktor didalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut akan memungkinkan memberikan dampak pada faktor strategis. Semua bobot tidak boleh melebihi total 1,00.
- c. Perhitungan rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut kondisi organisasi yang bersangkutan. Untuk pemberian nilai rating faktor peluang bersifat positif dan pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya yaitu negatif.
- d. Perkalian bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Untuk hasilnya yaitu berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya beragam mulai dari 4,00 (*outstanding*) sampai 1,00 (*poor*).
- e. Penggunaan kolom 5 dengan memberikan komentar atau sebuah catatan mengapa faktor-faktor tertentu dapat dipilih dan bagaimana cara skor pembobotannya dihitung.
- f. Penjumlahan skor pembobot (pada kolom 4), untuk mendapatkan total skor pembobotan bagi organisasi yang bersangkutan. Nilai total ini akan menunjukkan bagaimana organisasi tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Berikut ini adalah pembuatan matrik EFAS

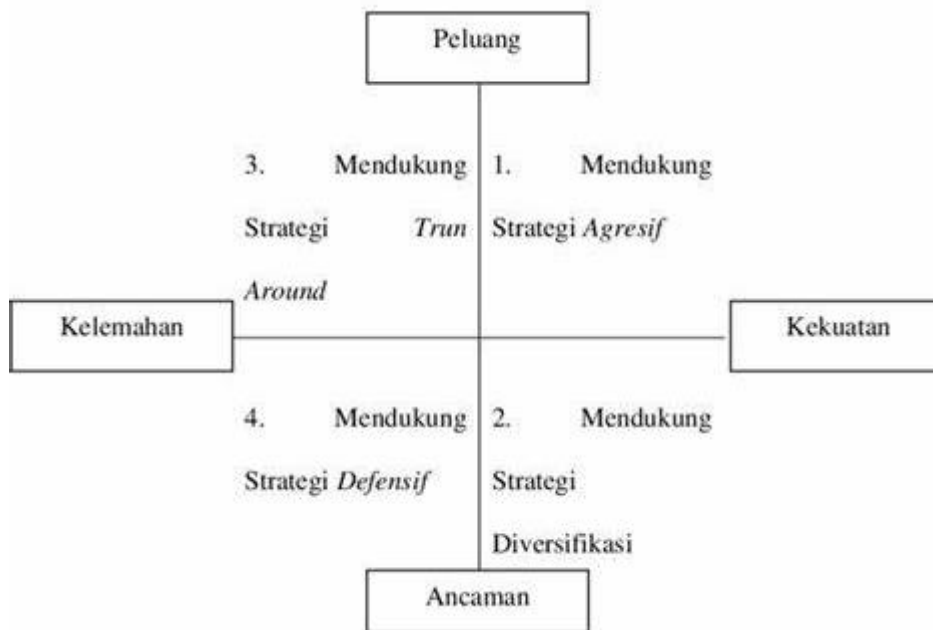
## E. Matriks SWOT

**Table 9. Matriks EFAS**

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Peluang Faktor-faktor yang menjadi peluang dari luar	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari +1 sampai +4 (peluang besar)	Perkalian antara bobot dan rating	Komentar /catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
Ancaman Faktor-faktor yang menjadi ancaman dari luar	Penulisan bobot mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)	Penulisan rating mulai dari +1 (ancaman sangat besar) sampai dengan +4 (ancaman kecil)	Perkalian bobot dan rating	Komentar /catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
Total	1.00			

## F. Diagram Matriks SWOT

Langkah yang terakhir adalah menentukan posisi kuadran. Posisi kuadran akan menunjukkan strategi apa yang tepat untuk dipakai organisasi tersebut.



Sumber: Salusu (2000)

**Gambar 3. Diagram SWOT**

Kuadran 1 : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif

Kudran 2 : meskipun menghadapi berbagai macam ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

Kuadran 3 : organisasi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia menghadapi berbagai kendala atau kelemahan internal.

Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan organisasi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

### 3.7. Teknik Keabsahan Data

Menguji keabsahan data merupakan langkah yang tidak bisa dipisahkan dari penelitian kualitatif. Moleong (2017) mengatakan bahwa pemeriksaan terhadap keabsahan data menjadi bukti bahwa penelitian kualitatif tersebut ilmiah dan

dapat dipertanggung jawabkan dari segala segi. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Uji keabsahan data dalam penelitian ini meliputi:

1. Teknik Pengujian Kredibilitas (*Credibility*)

Yaitu uji kepercayaan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan agar tidak diragukan sebagai karya ilmiah. Dapat dilakukan dengan cara perpanjangan pengamatan. Pada tahap ini peneliti menggunakan triangulasi Triangulasi yaitu, mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data hal ini dilakukan dengan cara mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data.

2. Teknik Pengujian Keahlian Data (*Transferability*)

Pengujian ini berkaitan dengan sampai mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan. *Transferability* akan tercapai apabila peneliti menyajikan laporan yang sedemikian rinci, jelas, dan sistematis dan dapat dipercaya.

3. Teknik Pemeriksaan kebergantungan (*Dependability*)

Pada tahap ini peneliti melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Penelitian ini perlu di uji *dependability*nya untuk memeriksa penelitian ini benar atau salah. Dilakukan dengan cara setiap tahap data yang didapatkan dilapangan dikonsultasikan dengan pembimbing.

4. Teknik Kepastian Data (*Confrimability*)

Teknik ini dilakukan untuk mengetahui proses penelitian, sehingga tidak memunculkan penelitian yang hanya ada hasil tetapi tidak ada proses penelitian. Dalam pengujian kepastian data sama halnya dengan uji kebergantungan sehingga prosesnya dapat dilakukan melalui pengujian hasil penelitian. Dilakukan dengan cara pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen dan proses serta hasil penelitiannya.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil perhitungan SWOT didapatkan hasil skor kekuatan skor 1,4 dan skor kelemahan 1,48 skor peluang 2,2, skor ancaman 1,67 sehingga membentuk titik koordinat (-0,08, 0,53 ). Penelitian ini BUMDes Sumber Makmur berada pada kuadran 3 yaitu strategi *Turn around* yang artinya memutar balik dengan cara memutar balik kelemahan menjadi kekuatan dengan menggunakan peluang yang ada

##### **1. Strategi organisasi**

BUMDes Sumber Makmur memiliki visi dan 9 misi, ada beberapa misi belum dijalankan karena keterbatasan keuangan. Hal ini dapat diminimalisir dengan ada dengan cara bekerjasama dengan pihak lain.

##### **2. Strategi sumber daya pendukung**

Pada sumber daya pendukung memiliki kelemahan yaitu keterbatasan pengetahuan pengurus mengenai pengelolaan BUMDes, dapat diminimalisir dengan mengikuti pelatihan-pelatihan peningkatan kapasitas SDM yang difasilitasi oleh Pemerintah Kabupaten Lampung Timur.

##### **3. Strategi program**

Pada usaha pasar desa kendala yang dihadapi yaitu kurangnya minat masyarakat untuk berbelanja di pasar desa sehingga menyebabkan ruko banyak yang kosong, kendala yang dihadapi pada program pupuk organik yaitu kurangnya minat masyarakat untuk membeli pupuk organik BUMDes. Ini dapat diminimalisir dengan memanfaatkan peluang dengan melalui bantuan dari kelompok tani untuk memasarkan pupuk organik secara langsung kepada masyarakat.

#### **4. Strategi kelembagaan**

BUMDes Sumber makmur sudah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas masing-masing, dan peraturan. Kendalanya yaitu belum memiliki SOP pembelian pupuk dan penyewaan pasar. Dapat diminimalisir dengan cara memanfaatkan peluang yang dimiliki yaitu program dari pemerintah Kabupaten Lampung Timur yaitu dengan cara pengurus dapat meminta bantuan pada saat mengikuti pelatihan peningkatan kapasitas untuk merancang SOP penjualan pupuk dan penyewaan pasar desa.

#### **5.2 Saran**

Saran yang diajukan terkait dengan temuan penelitian antara lain:

1. Pengurus BUMDes yang mengikuti sosialisasi perlu mempresentasikan hasil ilmu dari sosialisasi tersebut ke pengurus lainnya yang tidak mengikuti sosialisasi.
2. BUMDes perlu memperluas kapasitas jaringan kerjasama untuk menambah keuangan. Kerjasama ini dapat dilakukan baik dari pihak dalam desa, maupun luar desa dengan adanya kerjasama tersebut sehingga BUMDes Sumber Makmur mampu menambah usaha baru.
3. BUMDes Giat melakukan promosi produk pupuk organik BUMDes Sumber Makmur agar masyarakat mengetahui produk pupuk organik BUMDes Sumber Makmur promosi ini dapat dilakukan melalui sosial media dan sosialisasi secara langsung ke masyarakat mengenai produk BUMDes.
4. Memperbaiki kondisi pasar desa supaya minat masyarakat untuk berbelanja di pasar desa meningkat.
5. Membuat SOP pembelian pupuk dan penjualan pupuk

## DAFTAR PUSTAKA

- Aksara. Kaban. 2000. *Isu Capacity Building and Good Governance dalam Reformasi Birokrasi*. Yogyakarta: Fisip UGM.
- Amir Hasan. 2018. *Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Desa dan BUMDes Dalam Meningkatkan Pembangunan Perekonomian*. Pekanbaru.
- Ansuri, Sofin. 2016. *Strategic Management*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bestha Lady. 2019. *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tarahan Berkarya Desa Tarahan Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan*. Universitas Lampung.
- Brown. 2014. *Measuring Capacity Building*. Universitas of North Carolina at Chapel Hill.
- Budi, S. 2018. Komunikasi organisasi, Konsep Dasar Organisasi. *Jurnal Administrasi Volume 1 No 2*
- Chandler Umar .2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategi*. Jakarta: PT Raja Grafinda Persada.
- Dewi. 2006. *Strategi SWOT dalam menentukan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan. Jurnal Penelitian*.
- Dwihastari, S. (2017). Analisis Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kota Semarang. *Jurnal Administrasi Publik Universitas Diponegoro*.
- Erik Handoko. 2019. <https://www.kupastuntas.com> BUMDes di lampung seperti mati suri. Diakses Pada tanggal 10 Juli 2021.
- Erwin Suryatama. 2016. *Analisis SWOT*. Bandung: Kota Pena.
- Fatimah, F. N. (2016). *Teknik Analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia.
- Gandara. 2008. *Capacity Building Badan Hukum Milik Negara*. Bandung: Fakultas Ilmu Pendidikan UPI.
- Hasibun. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bumi.
- Mario Wonor. 2019. *Pengelolaan BUMDes Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Kamanga Kecamatan Tompasso*. *Jurnal jurusan Ilmu pemerintahan*. VOL 3 No.3.

- Milen. 2004. *Pengembangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. Yogyakarta: Pondok Pustaka Jogja. Sujarweni. 2019. *Akuntansi BUMDes*. Yogyakarta: Pustaka baru Perss.
- Moleong, J. Lexy. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mukhammad, M. H. (2014). *Manajemen Statetik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nugraha. (2014). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktik*.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan & Penyelenggaraan Pemerintah Desa*. Jakarta: Erlangga.
- Salusu. 2018. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: PT Gramedia
- Umar. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategi*. Jakarta: Raja Grafindo
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2015). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol.1, No.3, h. 103-110*.
- Robbins. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba
- Rangkuti. 2017. *Analisis SWOT Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rusmiati. 2017. *Analisis SWOT*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sahadi. 2015. *Reformasi Birokrasi Melalui Pengembangan Kapasitas Organisasi*. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol 5 No.9
- Satori. 2013. *Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan Capacity Bulding*. *Jurnal Pendidikan*. Vol.14 No.1.
- Soeprapto. 2006. *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah menuju Good Governance*. *Jurnal Ilmiah Administrasi*. Volume IV (1).
- Suaedi, F. (2019). *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan*. Surabaya: Airlangga Press.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, CV.

- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sukasmanto. 2014. *Rancangan Bangun Bisnis dan Pengelolaan BUMDes*. Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaruan Desa (FPPD).
- Sulistio & Sulistiowati. 2014. *Azas-Azas Manajemen*. Bandar Lampung: CV Anugrah Utama Raharja.
- UNDP. 2004. *Peningkatan Kinerja Pembangunan Daerah*. Jakarta: UNDP Indonesia.
- UU No. 32 tahun 2004 tentang pemerintah Daerah UU No. 6 Tahun 2004 tentang desa.
- Widyanti, R. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1*. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan MAB.