

Pemetaan Arah Bisnis BUMDes Laksana Berkah, Sumedang Menggunakan Metode *Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*

Agna Khairuni Aulia^{1*}, Dwi Purnomo², Faizal Syahmurman³, Januardi⁴

^{1,2,3,4} Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

Email: ¹agna24001@mail.unpad.ac.id

*Correspondence

Article History:

Received: 11 August 2026

Revised: 18 September 2026

Accepted: 19 September 2026

Published: 21 September 2026

Keywords:

Innovation Management, Mind Mapping, Pamulihan Village, SWOT, Village-Based Enterprise.

Abstract: BUMDes Laksana Berkah in Pamulihan Village has business development potential but still faces several challenges, including low levels of community understanding and involvement, limited marketing and human resource capacity, and dependence on income from cooperation with the Nutrition Fulfillment Service Unit (*Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi/SPPG*). This community service activity aimed to map the internal and external conditions of BUMDes and formulate development strategies toward business independence. The method employed a participatory qualitative approach, with data collected through field observations and Focus Group Discussions (FGD) involving BUMDes managers and relevant stakeholders. The data were analyzed through community mapping, including actor and problem mapping to identify conditions and relationships among stakeholders, mind mapping to identify business potentials and challenges, and Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) analysis to formulate BUMDes development strategies. The results showed that BUMDes has strengths in social capital, teamwork, institutional support, and business networks, but still faces weaknesses in marketing, community involvement, and human resource capacity. The resulting strategies include marketing digitalization, strengthening partnerships, developing businesses based on local potential, and diversifying revenue sources to enhance BUMDes independence and sustainability.

Kata Kunci:

BUMDes, Desa Pamulihan, Manajemen Inovasi, Mind Mapping, SWOT.

Abstrak: BUMDes Laksana Berkah di Desa Pamulihan memiliki potensi pengembangan usaha, tetapi masih menghadapi kendala berupa rendahnya pemahaman dan keterlibatan masyarakat, keterbatasan pemasaran dan kapasitas sumber daya manusia, serta ketergantungan pendapatan pada kerja sama dengan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG). Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan memetakan kondisi internal dan eksternal BUMDes

serta merumuskan strategi pengembangan menuju kemandirian usaha. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif partisipatif dengan pengumpulan data melalui observasi lapangan dan *Focus Group Discussion* (FGD) bersama pengelola BUMDes dan pemangku kepentingan terkait. Data yang diperoleh dianalisis melalui tahapan *community mapping*, meliputi pemetaan aktor dan masalah untuk mengidentifikasi kondisi serta hubungan antaraktor, *mind mapping* untuk mengidentifikasi potensi dan permasalahan usaha, serta analisis *Strength, Weakness, Opportunity, & Threat* (SWOT) untuk merumuskan strategi pengembangan BUMDes. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa BUMDes memiliki kekuatan berupa modal sosial, kerja sama tim, dukungan kelembagaan, dan jejaring usaha, tetapi masih memiliki kelemahan dalam pemasaran, keterlibatan masyarakat, dan kapasitas SDM. Strategi yang dihasilkan meliputi digitalisasi pemasaran, penguatan kemitraan, pengembangan usaha berbasis potensi lokal, dan diversifikasi sumber pendapatan untuk meningkatkan kemandirian dan keberlanjutan BUMDes.



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

Pendahuluan

Desa memiliki beragam sumber daya yang berpotensi menjadi modal dalam mendorong pembangunan dan pertumbuhan ekonomi. Optimalisasi potensi tersebut memerlukan pengelolaan yang terencana dan berkelanjutan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah desa, masyarakat, pelaku usaha, akademisi, dan mitra pembangunan.¹ Dalam konteks tersebut, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran strategis sebagai kelembagaan ekonomi desa yang mengelola potensi dan aset desa melalui pengembangan kegiatan usaha guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Keberadaan BUMDes juga dapat menjadi instrumen dalam mengoptimalkan potensi ekonomi desa dan memperkuat kemandirian masyarakat melalui pengelolaan usaha yang sesuai dengan kondisi dan sumber daya lokal.²

BUMDes Laksana Berkah merupakan salah satu kelembagaan ekonomi desa yang

¹ Ahmad Fauzi dan Apryanito Gebyanus Putra Haukilo, "KKN DAN COLLABORATIVE GOVERNANCE MENGGAGAS PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN DI TINGKAT DESA," *JianE (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)* 6, no. 3 (2024): 113–30, <https://doi.org/10.32938/jan.v6i3.8549>; Dwi Edi Wibowo dkk., "Kolaborasi Pentahelik Pengelolaan Desa Wisata Di Kabupaten Batang," *UNES Law Review* 6, no. 4 (2024): 12593–602, <https://doi.org/10.31933/unesrev.v6i4.2264>; Nur Wahidah dkk., "Mendorong Pertumbuhan UMKM Masyarakat Melalui Inovasi Pangan Berbasis Pepaya Di Desa Tamansari Kecamatan Mumbulsari Kabupaten Jember," *Al Mu'azarah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 2 (2026): 195–208, <https://doi.org/10.38073/almuazarah.v3i2.4927>.

² N. S. P. Prihatin, R. B.; Mulyadi, M.; Suni, *BUMDes dan Kesejahteraan Masyarakat Desa* (Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, 2018).

berlokasi di Desa Pamulihan, Kecamatan Pamulihan, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat. BUMDes ini mengelola beberapa unit usaha, meliputi penyewaan kursi pesta, penyediaan bahan rumah tangga, dan penjualan makanan ringan. Selain itu, BUMDes Laksana Berkah menjalin kemitraan dengan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) sebagai pemasok bahan baku dalam Program Makan Bergizi Gratis (MBG). Keberagaman unit usaha dan kemitraan tersebut menunjukkan adanya potensi yang dapat dikembangkan untuk memperkuat kemandirian ekonomi BUMDes.

Namun demikian, hasil *community mapping* melalui *Focus Group Discussion* (FGD) menunjukkan bahwa pengembangan BUMDes masih menghadapi sejumlah kendala. Permasalahan utama yang teridentifikasi meliputi rendahnya pemahaman dan partisipasi masyarakat, adanya persepsi BUMDes sebagai pesaing usaha lokal, keterbatasan pemasaran dan kapasitas SDM, serta kendala operasional dan perlindungan pekerja. Di sisi lain, BUMDes memiliki modal pengembangan berupa kerja sama tim, rasa saling percaya, kekeluargaan, struktur organisasi, kepemimpinan yang aktif, unit usaha yang berjalan, serta peluang kemitraan dan pemanfaatan teknologi digital. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya strategi pengembangan yang mampu mengoptimalkan potensi internal sekaligus merespons lingkungan eksternal BUMDes.

Untuk mengorganisasi berbagai temuan tersebut, hasil *community mapping* selanjutnya disusun melalui *mind mapping* guna menggambarkan keterkaitan antara potensi, permasalahan, dan pemangku kepentingan. Temuan kemudian dikelompokkan ke dalam faktor internal dan eksternal menggunakan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT). *Mind mapping* membantu mengorganisasi informasi secara visual, sedangkan analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal secara sistematis³. Pendekatan partisipatif ini memungkinkan strategi yang dirumuskan lebih sesuai dengan kondisi dan kebutuhan BUMDes di lapangan.

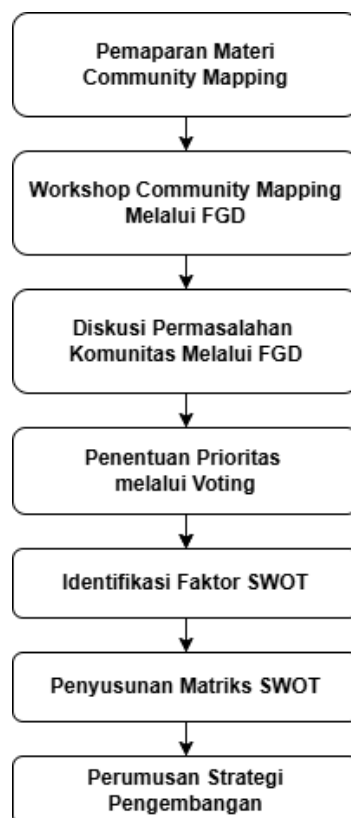
Berdasarkan kondisi tersebut, kegiatan pengabdian ini bertujuan memetakan kondisi internal dan eksternal BUMDes Laksana Berkah melalui *community mapping* dan *mind mapping*, serta merumuskan rekomendasi pengembangan berdasarkan analisis SWOT. Hasil kegiatan diharapkan dapat menjadi dasar dalam menentukan strategi pengembangan usaha guna meningkatkan kemandirian BUMDes dan mendukung keberlanjutan ekonomi desa.

Metode

Kegiatan pengabdian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode partisipatif yang dilaksanakan di BUMDes Laksana Berkah, Desa Pamulihan, Kecamatan Pamulihan, Kabupaten Sumedang. Kegiatan melibatkan pengurus BUMDes, dan masyarakat desa terkait untuk mengidentifikasi potensi dan permasalahan yang dihadapi BUMDes.

³ Fathen Taqiah Md. Salleh dkk., "The use of swot-mind-map to enhance students' understanding in upper secondary history students," *Muallim Journal of Social Science and Humanities*, 2 Januari 2026, 1, <https://doi.org/10.33306/mjssh/380>.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan dan *Focus Group Discussion* (FGD). Hasil FGD kemudian diolah menggunakan metode *community mapping* melalui penyusunan peta aktor dan peta masalah, yang selanjutnya dianalisis menggunakan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) untuk merumuskan strategi pengembangan BUMDes. Keberhasilan kegiatan diukur secara deskriptif berdasarkan keterlibatan peserta selama kegiatan, tersusunnya peta aktor dan peta masalah, serta dihasilkannya rekomendasi strategi pengembangan BUMDes yang disepakati bersama mitra.



Gambar 1. Tahapan Pengumpulan dan Analisis Data

Hasil dan Pembahasan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan pada tanggal 27 Juli 2026 di BUMDes Laksana Berkah, Desa Pamulihan, Kecamatan Pamulihan, Kabupaten Sumedang. Kegiatan ini diikuti oleh enam orang peserta yang terdiri atas pengurus BUMDes dan perwakilan masyarakat. Pengabdian ini bertujuan untuk mengidentifikasi potensi dan permasalahan BUMDes sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan menuju BUMDes yang lebih mandiri dan berkelanjutan. Keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan menjadi aspek penting karena masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan maupun pengambilan keputusan terkait program yang dikembangkan⁴Oleh karena itu,

⁴ Muhammad Haris dkk., "Pemberdayaan Masyarakat Desa melalui Manajemen Partisipatif," *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan* 4, no. 2 (t.t.): 8662-65,

kegiatan ini menerapkan pendekatan partisipatif agar proses identifikasi kondisi BUMDes dapat dilakukan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan aspirasi pengurus BUMDes serta masyarakat yang terlibat secara langsung.



Gambar 2. Proses Diskusi Partisipatif dalam *Community Mapping*

Kegiatan diawali dengan penyampaian materi mengenai konsep *community mapping* untuk memberikan pemahaman kepada peserta terkait tujuan, manfaat, dan tahapan pelaksanaan pemetaan partisipatif. Penggunaan *community mapping* dipilih karena metode ini mampu melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses identifikasi potensi, permasalahan, serta sumber daya lokal yang dimiliki, sehingga informasi yang diperoleh dapat menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat.⁵

<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3298>.

⁵ Rahmat Catur Wibowo dan Muh Sarkowi, "Studi Pemetaan Partisipatif Melalui Pemberdayaan Masyarakat Lokal Dalam Pembuatan Peta Geowisata Berbasis Konservasi Sumber Mata Air Guna Mewujudkan Desa Sukaraja Sebagai Destinasi Wisata Utama di Kabupaten Tanggamus," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Sakai Sambayan* 6, no. 1 (2022): 22, <https://doi.org/10.23960/jss.v6i1.327>; Hanifah Hikmawati dan Sulastris Sulastris, "Pelatihan Pengolahan Keripik Singkong Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Jati," *Al Mu'azarah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 2 (2024): 75–85, <https://doi.org/10.38073/almuazarah.v1i2.1797>; Shofiya Dzumirrotin dkk., "Komunikasi, Karang Taruna, Manaj Penguatan Komunikasi Karang Taruna Melalui Pelatihan Manajemen Organisasi Di Dusun Daleman, Desa Jetis," *Al Mu'azarah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 1 (2025): 46–54,

Selanjutnya, peserta dibagi ke dalam tiga kelompok yang masing-masing terdiri atas dua orang. Setiap kelompok diminta untuk mengidentifikasi potensi yang dimiliki BUMDes melalui penyusunan peta aktor perubahan (*actor mapping*) serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi melalui penyusunan peta masalah (*problem mapping*). Aspirasi yang disampaikan oleh masing-masing kelompok kemudian dipresentasikan dan didiskusikan bersama untuk memperoleh kesepakatan terhadap setiap isu yang muncul.

Tahap berikutnya adalah proses validasi dan penentuan prioritas menggunakan mekanisme voting. Melalui proses ini, setiap peserta memberikan suara terhadap isu-isu yang dianggap paling penting untuk segera ditindaklanjuti. Hasil kegiatan menghasilkan peta aktor, peta masalah, serta daftar prioritas permasalahan yang selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan analisis SWOT dan perumusan strategi pengembangan BUMDes Laksana Berkah.



Gambar 3. Proses Voting Penentuan Prioritas Permasalahan BUMDes

Hasil *Community Mapping*: Pemetaan Aktor Perubahan

Hasil community mapping menunjukkan bahwa BUMDes Laksana Berkah memiliki berbagai kekuatan yang dapat menjadi modal dalam pengembangan usaha. Berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* (FGD), diperoleh 23 aspirasi yang kemudian dikelompokkan menjadi 13 kategori berdasarkan kesamaan makna. Selanjutnya dilakukan proses voting untuk menentukan isu yang dipandang paling penting oleh peserta.

Secara umum, hasil pemetaan menunjukkan bahwa kekuatan utama BUMDes Laksana Berkah berasal dari modal sosial yang dimiliki organisasi. Kategori "kerja sama tim yang solid, saling percaya, memiliki rasa kekeluargaan, dan tidak saling menjatuhkan" memperoleh jumlah aspirasi tertinggi, yaitu sebanyak lima aspirasi dengan enam suara prioritas. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antaranggota menjadi faktor utama yang mendukung keberlangsungan operasional BUMDes.

Tabel 1. Peta Aktor Perubahan

No	Aspirasi
1	Kerja sama tim yang solid, saling percaya, memiliki rasa kekeluargaan, dan tidak saling menjatuhkan menjadi kunci keberhasilan BUMDes.
2	Meningkatkan kerja sama, pendekatan, dan lobi dengan mitra (termasuk MBG) untuk memperluas hubungan bisnis.
3	Kepemimpinan Kepala Desa berperan penting dalam membangun hubungan bisnis dengan dapur MBG dan mendukung perkembangan BUMDes.
4	Kepengurusan dan struktur organisasi BUMDes yang baik (komisaris, direktur, pengurus, dan anggota) mendukung keberhasilan organisasi.
5	Kejujuran dan transparansi harus menjadi nilai utama dalam pengelolaan BUMDes.
6	Perlu meningkatkan pengalaman, pembelajaran, dan rasa tanggung jawab anggota dalam bekerja.
7	Memasok bahan baku/sayuran ke dapur MBG menjadi peluang untuk meningkatkan pendapatan BUMDes.
8	Keberanian dalam mengambil keputusan dan menjalankan usaha perlu ditingkatkan.
9	Perombakan atau pengaturan anggota oleh Ketua BUMDes berhasil meningkatkan kinerja dan pendapatan BUMDes.
10	Lokasi yang dekat dengan rumah menjadi nilai tambah bagi anggota.
11	Mengutamakan ibadah (salat) sebagai sumber semangat dan kekuatan dalam bekerja.
12	Lingkungan kerja yang nyaman perlu dipertahankan.
13	Penambahan modal diperlukan untuk mendukung pengembangan usaha BUMDes.



Gambar 4. Histogram Distribusi Aspirasi pada Peta Aktor Perubahan

Tingginya nilai pada aspek kerja sama tim, saling percaya, dan rasa kekeluargaan menunjukkan bahwa BUMDes Laksana Berkah memiliki modal sosial yang kuat sebagai salah satu faktor pendukung keberhasilan organisasi. Modal sosial merupakan kemampuan suatu kelompok untuk membangun kerja sama melalui jaringan, hubungan timbal balik, kepercayaan, serta norma dan nilai sosial yang dianut bersama. Keberadaan modal sosial tersebut mampu memperkuat koordinasi antaranggota, meningkatkan

kapasitas organisasi, serta mendorong pengembangan kegiatan ekonomi masyarakat. Selain itu, kepercayaan sebagai salah satu unsur utama modal sosial berperan penting dalam menciptakan hubungan yang kooperatif sehingga pelaksanaan program dan pengambilan keputusan dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, modal sosial yang dimiliki BUMDes Laksana Berkah menjadi aset penting dalam mendukung pengembangan organisasi dan pemberdayaan masyarakat desa ⁶

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kontribusi yang besar dalam pengembangan BUMDes Laksana Berkah. Peran kepala desa tidak hanya terbatas pada aspek pengambilan keputusan dan regulasi, tetapi juga mencakup fasilitasi kegiatan ekonomi, penyediaan dukungan terhadap pengembangan usaha, serta penguatan kerja sama antara pemerintah desa dan masyarakat. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam memberikan arahan, motivasi, dan membangun komunikasi yang baik antar pengelola sehingga dapat mendukung pengelolaan BUMDes secara lebih optimal dan berkelanjutan. Selain itu, dukungan kepala desa dalam memfasilitasi modal usaha dan mendorong kerja sama menjadi faktor yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.⁷



Gambar 5. Histogram Hasil Voting Aspirasi pada Peta Aktor Perubahan

Temuan tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Laksana Berkah memiliki modal sosial, kelembagaan, dan kepemimpinan yang cukup kuat sebagai fondasi dalam pengembangan usaha. Kekuatan-kekuatan tersebut selanjutnya menjadi faktor internal yang digunakan dalam penyusunan analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan BUMDes yang lebih mandiri dan tidak bergantung pada satu sumber

⁶ Robiatul Adawiyah, "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi Pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)," *Kebijakan dan Manajemen Publik* 6, no. 3 (2018): 1–15.

⁷ Izzad Fasfahis dkk., "PERAN KEPALA DESA DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA BAJANG KECAMATAN PAKONG KABUPATEN PAMEKASAN," *Aspirasi: Jurnal Ilmiah Administrasi Negara* 6, no. 1 (2025): 20, <https://doi.org/10.53712/aspirasi.v6i1.2609>.

pendapatan.

Hasil Community Mapping: Peta Masalah

Selain mengidentifikasi potensi, kegiatan *community mapping* juga menghasilkan pemetaan terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi BUMDes Laksana Berkah. Berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* (FGD), diperoleh 20 aspirasi yang kemudian dikelompokkan menjadi 11 kategori permasalahan berdasarkan kesamaan makna dan dilanjutkan dengan proses penentuan prioritas melalui mekanisme voting.

Hasil pemetaan menunjukkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi BUMDes berkaitan dengan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap peran dan fungsi BUMDes. Permasalahan ini memperoleh jumlah aspirasi tertinggi dengan empat aspirasi dan dua suara prioritas.

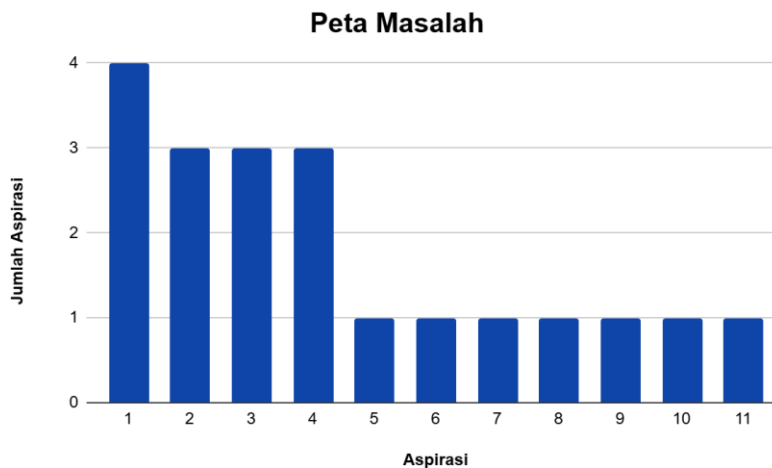
Tabel 2. Peta Masalah

No	Aspirasi
1	Kurangnya pemahaman masyarakat mengenai peran BUMDes menyebabkan rendahnya partisipasi masyarakat, muncul anggapan bahwa BUMDes adalah saingan, serta belum terbentuknya kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes.
2	Proses distribusi dan pemasokan ke MBG masih belum optimal, seperti keterlambatan penerimaan barang, pengembalian barang, dan pesanan dalam jumlah kecil yang meningkatkan beban operasional BUMDes.
3	Jam kerja yang tidak menentu menyebabkan terganggunya waktu istirahat dan waktu makan.
4	Driver perlu memiliki kepekaan (feeling), bekerja cepat, dan mengutamakan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.
5	Risiko pekerjaan cukup tinggi.
6	Tidak adanya jaminan kesehatan bagi pekerja.
7	Pengalaman kerja masih kurang.
8	Strategi pemasaran masih kurang sehingga sulit memperoleh konsumen.
9	Terlalu santai dalam bekerja.
10	Terlalu sering mengandalkan anggota lain.
11	Tuntutan pekerjaan dengan target waktu yang ketat (kejar tayang).

Kurangnya pemahaman tersebut berdampak pada rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendukung unit usaha BUMDes, padahal keterlibatan masyarakat merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan BUMDes karena masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga dapat terlibat dalam pelaksanaan program serta memberikan saran dan masukan bagi pengembangan BUMDes⁸ Bahkan, sebagian masyarakat masih menganggap BUMDes sebagai pesaing usaha sehingga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes belum terbentuk

⁸ Ely Rismanita dan Galih Wahyu Pradana, "PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) JAYA TIRTA DESA GEDONGARUM KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO," *Publika*, 20 Januari 2022, 149–58, <https://doi.org/10.26740/publika.v10n1.p149-158>.

secara optimal. Kondisi ini menjadi tantangan dalam mengembangkan unit-unit usaha BUMDes di luar kemitraan dengan SPPG, mengingat keberlanjutan pengembangan usaha juga membutuhkan dukungan dan keterlibatan masyarakat sebagai konsumen maupun mitra usaha.



Gambar 6. Histogram Distribusi Aspirasi Permasalahan

Permasalahan lain yang teridentifikasi berkaitan dengan aspek operasional, khususnya dalam pelaksanaan kerja sama dengan SPPG. Kendala yang dihadapi meliputi keterlambatan penerimaan barang dan pengembalian barang akibat ketidaksesuaian kebutuhan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kemitraan dengan SPPG memberikan peluang peningkatan pendapatan, ketergantungan pada satu sumber usaha dapat menjadi tantangan bagi keberlanjutan pengembangan BUMDes. Dalam konteks kemandirian ekonomi desa, BUMDes perlu mengembangkan berbagai unit usaha yang sesuai dengan potensi lokal dan kebutuhan masyarakat serta didukung oleh perencanaan usaha jangka panjang⁹ Oleh karena itu, pengembangan unit usaha yang lebih beragam menjadi penting untuk memperluas sumber pendapatan dan memperkuat kemandirian BUMDes sehingga keberlangsungan usaha tidak hanya bergantung pada satu sumber pendapatan.

Dari aspek sumber daya manusia, peserta FGD juga mengidentifikasi perlunya peningkatan pengalaman kerja, disiplin, rasa tanggung jawab, serta kemampuan anggota dalam menjalankan operasional usaha. Selain itu, belum tersedianya jaminan kesehatan bagi pekerja menjadi isu yang memperoleh prioritas tertinggi berdasarkan hasil *voting* peserta. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penguatan kapasitas sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam mendukung pengelolaan BUMDes secara profesional dan berkelanjutan. Peningkatan kualitas SDM melalui pengembangan pengetahuan, pendidikan, dan pengalaman dapat meningkatkan kemampuan pengelola

⁹ Abdul Gani, "PERAN BUMDES DALAM MENDORONG KEMANDIRIAN EKONOMI DESA DI KECAMATAN BANYUPUTIH," *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan* 7, no. 1 (2025): 1–9, <https://doi.org/10.55745/jwbp.v7i1.348>.

dalam menjalankan kegiatan operasional, menghadapi tantangan usaha, serta mendukung keberlanjutan BUMDes¹⁰ Dengan demikian, selain meningkatkan kompetensi pengelola, perhatian terhadap kesejahteraan tenaga kerja juga perlu menjadi bagian dari upaya penguatan kapasitas organisasi BUMDes.

Secara keseluruhan, hasil *community mapping* menunjukkan bahwa tantangan utama BUMDes Laksana Berkah tidak hanya terletak pada aspek operasional, tetapi juga pada penguatan hubungan dengan masyarakat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta diversifikasi unit usaha. Temuan ini sejalan dengan tujuan pengurus BUMDes untuk membangun sumber pendapatan yang lebih mandiri sehingga tidak bergantung pada kerja sama dengan SPPG. Oleh karena itu, hasil pemetaan masalah menjadi dasar dalam penyusunan analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan yang mampu memanfaatkan potensi internal sekaligus menjawab berbagai tantangan yang dihadapi BUMDes.

Analisis SWOT dan Penyusunan Strategi Pengembangan

1. Strength (Kekuatan)

Hasil *community mapping* menunjukkan bahwa kekuatan utama BUMDes Laksana Berkah terletak pada modal sosial yang dimiliki organisasi. Berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* (FGD), aspek yang memperoleh prioritas tertinggi meliputi kerja sama tim yang solid, rasa saling percaya, kekeluargaan, serta budaya kerja yang tidak saling menjatuhkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan interpersonal antaranggota telah menjadi fondasi penting dalam mendukung pelaksanaan aktivitas BUMDes. Temuan ini sejalan dengan Adawiyah¹¹ yang menjelaskan bahwa modal sosial yang tercermin melalui jaringan, norma, dan kepercayaan dapat memfasilitasi koordinasi dan kerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Selain modal sosial, peserta juga menilai bahwa struktur organisasi yang jelas, kepemimpinan yang aktif, serta penerapan nilai kejujuran dan transparansi menjadi faktor pendukung dalam pengelolaan BUMDes. Hal tersebut menunjukkan bahwa BUMDes Laksana Berkah tidak hanya memiliki hubungan internal yang cukup kuat, tetapi juga telah memiliki unsur kelembagaan yang dapat mendukung pelaksanaan kegiatan organisasi.

Temuan lainnya menunjukkan bahwa dukungan Kepala Desa dalam membangun jejaring usaha dengan SPPG telah membuka akses bagi BUMDes untuk memperoleh sumber pendapatan melalui penyediaan bahan baku. Kemitraan tersebut menjadi salah satu kekuatan karena memberikan akses pasar yang relatif stabil bagi BUMDes. Selain itu, keberadaan unit usaha penyewaan kursi yang masih aktif menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki sumber pendapatan lain di luar

¹⁰ Azhari Azhari dkk., "Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 14, no. 2 (2023): 82-92, <https://doi.org/10.36982/jiegm.v14i2.3392>.

¹¹ Adawiyah, "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi Pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)."

kerja sama dengan SPPG. Keberadaan jejaring usaha dan unit usaha yang telah berjalan tersebut menjadi modal awal bagi BUMDes untuk mengembangkan kegiatan usaha secara lebih luas. Dengan demikian, BUMDes Laksana Berkah tidak sepenuhnya bergantung pada pembentukan unit usaha baru, tetapi dapat mengembangkan dan memperkuat usaha yang telah dimiliki sebagai bagian dari upaya diversifikasi sumber pendapatan.

Tabel 3. Tabel Analisis SWOT

<i>Matrix SWOT</i>	Peluang – Opportunities (O)	Ancaman – Threats (T)
	1. Perkembangan teknologi digital dan media sosial. 2. Potensi kemitraan dengan masyarakat dan pelaku usaha lokal. 3. Potensi ekonomi lokal untuk pengembangan usaha.	1. Ketergantungan pendapatan dari SPPG. 2. Persaingan dengan pelaku usaha lokal. 3. Perubahan kebijakan dan kondisi pasar.
Kekuatan – Strengths (S)	Strategi S-O	Strategi S-T
1. Modal sosial, kerja sama, dan kekeluargaan yang kuat. 2. Organisasi, kepemimpinan, kejujuran, dan transparansi yang mendukung pengelolaan BUMDes. 3. Dukungan Kepala Desa dalam jejaring usaha dengan SPPG. 4. Unit usaha penyewaan kursi yang masih aktif.	1. Memperluas kemitraan dengan memanfaatkan modal sosial dan dukungan desa. 2. Meningkatkan pemasaran digital melalui media sosial. 3. Mengembangkan usaha berbasis potensi ekonomi lokal.	1. Mengembangkan pendapatan alternatif di luar SPPG. 2. Meningkatkan kualitas dan promosi usaha penyewaan kursi. 3. Mengembangkan usaha yang melengkapi usaha lokal.
Kelemahan – Weaknesses (W)	Strategi W-O	Strategi W-T
1. Pemahaman dan keterlibatan masyarakat masih rendah. 2. BUMDes masih dipandang sebagai pesaing usaha. 3. Pemasaran konvensional dan jangkauan terbatas. 4. Pengalaman SDM dan pembagian tugas masih terbatas. 5. Belum tersedia jaminan kesehatan pekerja.	1. Meningkatkan sosialisasi BUMDes melalui media digital. 2. Membangun kemitraan dan promosi bersama pelaku usaha lokal. 3. Memanfaatkan digitalisasi untuk memperluas pasar. 4. Mengembangkan usaha sesuai kebutuhan dan potensi lokal.	2. Meningkatkan kapasitas pengurus dalam pengelolaan usaha. 3. Memperkuat komunikasi dengan pelaku usaha lokal. 4. Mengevaluasi pemasaran dan kinerja usaha secara berkala. 5. Memperjelas tugas dan meningkatkan kompetensi SDM untuk mengurangi ketergantungan pada SPPG.

Secara keseluruhan, hasil identifikasi menunjukkan bahwa BUMDes Laksana Berkah memiliki modal sosial dan modal kelembagaan yang dapat menjadi dasar dalam pengembangan usaha. Kepercayaan, kerja sama, kekeluargaan, serta dukungan kelembagaan menjadi kekuatan internal yang dapat mendukung koordinasi dan keberlanjutan kegiatan BUMDes. Di sisi lain, keberadaan jejaring usaha dengan SPPG dan unit usaha penyewaan kursi menunjukkan bahwa BUMDes telah memiliki

pengalaman dalam menjalankan kegiatan ekonomi dan membangun sumber pendapatan. Kekuatan tersebut perlu dioptimalkan sebagai modal awal untuk mengembangkan sumber pendapatan yang lebih beragam dan memperkuat kemandirian usaha BUMDes. Dengan memanfaatkan kekuatan internal yang telah dimiliki, BUMDes Laksana Berkah dapat mengembangkan strategi usaha yang tidak hanya berorientasi pada keberlanjutan kegiatan yang telah berjalan, tetapi juga pada peningkatan kemandirian dan keberlanjutan ekonomi BUMDes.

1. Weakness (Kelemahan)

Berdasarkan hasil *community mapping*, kelemahan utama BUMDes Laksana Berkah bukan terletak pada lemahnya hubungan internal organisasi, melainkan pada keterbatasan dalam pengembangan usaha, pemasaran, serta keterlibatan masyarakat. Rendahnya pemahaman masyarakat mengenai fungsi dan peran BUMDes menyebabkan partisipasi masyarakat dalam memanfaatkan maupun mendukung unit usaha BUMDes masih belum optimal. Sebagian masyarakat juga masih memandang keberadaan BUMDes sebagai pesaing bagi usaha yang telah mereka jalankan, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes belum sepenuhnya terbentuk. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan BUMDes dengan masyarakat sebagai salah satu pemangku kepentingan utama masih perlu diperkuat, khususnya melalui peningkatan komunikasi, sosialisasi, dan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan usaha BUMDes.

Kondisi tersebut sejalan dengan Muhtada *et al.* (2018) yang mengidentifikasi persaingan usaha sebagai salah satu tantangan dalam pendirian BUMDes¹² BUMDes pada dasarnya dibentuk untuk menggerakkan perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan unit usaha perlu mempertimbangkan potensi dan kondisi ekonomi desa agar tidak mematikan usaha masyarakat yang telah berjalan sebelumnya¹³ Dalam konteks BUMDes Laksana Berkah, kondisi tersebut menunjukkan perlunya pendekatan usaha yang mampu menciptakan hubungan yang saling menguntungkan dengan pelaku usaha lokal. BUMDes perlu diarahkan untuk mengembangkan kegiatan yang dapat melibatkan masyarakat sebagai konsumen, pemasok, maupun mitra usaha, sehingga keberadaannya dapat dipahami sebagai bagian dari penguatan perekonomian desa, bukan sebagai pesaing bagi usaha masyarakat.

Kelemahan lainnya terlihat pada aspek pemasaran. Hasil diskusi menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang diterapkan masih bersifat konvensional sehingga jangkauan konsumen relatif terbatas. Kondisi tersebut menyebabkan perkembangan unit usaha di luar kerja sama dengan SPPG belum optimal dan membatasi peluang BUMDes dalam menjangkau pasar yang lebih luas.

¹² Dani Muhtada dkk., "Penguatan BUMDES Menuju Masyarakat Desa yang Lebih Sejahtera Di Kecamatan Mrebet Kabupaten Purbalingga," *Seminar Nasional Kolaborasi Pengabdian Masyarakat 1* (2018): 439-46.

¹³ Muhtada dkk., "Penguatan BUMDES Menuju Masyarakat Desa yang Lebih Sejahtera Di Kecamatan Mrebet Kabupaten Purbalingga."

Keterbatasan pemasaran ini menjadi semakin penting untuk diperhatikan karena salah satu tujuan pengurus BUMDes adalah meningkatkan kemandirian ekonomi melalui diversifikasi sumber pendapatan. Dengan demikian, peningkatan kemampuan pemasaran, baik melalui perluasan jaringan pasar maupun pemanfaatan media digital, menjadi salah satu aspek internal yang perlu diperkuat untuk mendukung pengembangan unit usaha BUMDes.

Selain aspek pemasaran dan hubungan dengan masyarakat, kelemahan juga ditemukan pada kapasitas sumber daya manusia dan operasional organisasi. Pengalaman kerja anggota yang masih terbatas, pembagian tanggung jawab yang belum optimal, serta belum tersedianya jaminan kesehatan bagi pekerja menunjukkan bahwa kapasitas pengelolaan organisasi masih perlu diperkuat. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kesiapan BUMDes dalam mengelola dan mengembangkan unit usaha baru secara berkelanjutan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, kejelasan pembagian tugas, serta perhatian terhadap kesejahteraan pekerja menjadi bagian penting dalam memperkuat kemampuan internal BUMDes.

Secara keseluruhan, kelemahan BUMDes Laksana Berkah lebih banyak berkaitan dengan aspek pengembangan usaha dan kapasitas internal, terutama keterbatasan hubungan dengan masyarakat, pemasaran yang belum optimal, serta kapasitas sumber daya manusia dan operasional yang masih perlu diperkuat. Kelemahan tersebut perlu menjadi perhatian dalam penyusunan strategi pengembangan BUMDes, terutama untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjangkau pasar yang lebih luas dan membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat. Penguatan aspek-aspek internal tersebut diharapkan dapat mendukung proses diversifikasi usaha sehingga BUMDes memiliki kemampuan yang lebih kuat untuk mengembangkan sumber pendapatan di luar kerja sama yang telah berjalan.

2. Opportunity (Peluang)

Hasil identifikasi faktor eksternal menunjukkan bahwa BUMDes Laksana Berkah memiliki peluang untuk mengembangkan usahanya melalui perkembangan teknologi digital dan terbukanya potensi kemitraan dengan masyarakat. Perkembangan teknologi informasi dan media digital menyediakan berbagai saluran yang dapat dimanfaatkan BUMDes untuk memperluas jangkauan pemasaran, membangun identitas usaha, serta meningkatkan akses masyarakat terhadap informasi mengenai produk dan layanan yang tersedia. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan BUMDes dapat mendukung kegiatan pemasaran secara lebih efektif sekaligus meningkatkan pemanfaatan potensi desa¹⁴ Oleh karena itu, perkembangan media sosial, platform informasi daring, dan berbagai sarana digital

¹⁴ Renya Rosari dkk., "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi," *Owner* 6, no. 3 (2022): 2921–30, <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.870>.

lainnya menjadi peluang bagi BUMDes Laksana Berkah untuk membangun digital presence dan menjangkau konsumen di luar lingkungan desa. Pemanfaatan saluran digital tersebut juga dapat mendukung upaya BUMDes dalam memperkenalkan unit usaha yang telah dimiliki sekaligus membuka akses terhadap pasar yang lebih luas.

Selain perkembangan teknologi, keberadaan masyarakat dan pelaku usaha lokal juga menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan untuk membangun ekosistem usaha yang lebih kolaboratif. Sebagai badan usaha yang dimiliki desa, BUMDes memiliki peluang untuk berperan sebagai penghubung antara berbagai potensi ekonomi yang terdapat di masyarakat. BUMDes dapat mengembangkan pola kemitraan dengan pelaku usaha lokal, petani, maupun kelompok masyarakat melalui pemanfaatan sumber daya dan potensi ekonomi desa. Satar dan Fariqi (2021) menjelaskan bahwa BUMDes dapat berperan dalam mengembangkan potensi ekonomi desa sekaligus mendorong pemberdayaan masyarakat melalui pengelolaan usaha dan pemanfaatan sumber daya lokal¹⁵ Dengan demikian, keberadaan pelaku usaha dan sumber daya ekonomi masyarakat dapat menjadi peluang bagi BUMDes untuk mengembangkan model usaha yang bersifat kolaboratif dan saling menguntungkan. Pola kemitraan tersebut dapat diarahkan pada kegiatan yang menempatkan masyarakat sebagai mitra usaha, pemasok, maupun konsumen, sehingga BUMDes dapat memperluas jaringan usaha sekaligus memperkuat keterlibatan masyarakat dalam kegiatan ekonomi desa.

Selain itu, peluang pengembangan usaha juga terbuka melalui pemanfaatan potensi dan kebutuhan ekonomi lokal. BUMDes dapat mengidentifikasi kebutuhan masyarakat serta sumber daya yang tersedia di desa sebagai dasar dalam menentukan unit usaha yang memiliki prospek pasar. Pendekatan tersebut memungkinkan pengembangan usaha BUMDes dilakukan berdasarkan kondisi dan kebutuhan nyata masyarakat, sehingga unit usaha yang dikembangkan tidak hanya berorientasi pada penciptaan pendapatan, tetapi juga memiliki keterkaitan dengan aktivitas ekonomi masyarakat. Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi, potensi sumber daya lokal, serta peluang kemitraan dengan masyarakat, BUMDes Laksana Berkah memiliki ruang untuk memperluas pasar dan mengembangkan sumber pendapatan yang lebih beragam.

3. Threat (Ancaman)

Hasil identifikasi faktor eksternal menunjukkan bahwa ancaman utama yang dihadapi BUMDes Laksana Berkah berkaitan dengan tingginya ketergantungan terhadap pendapatan yang berasal dari kerja sama dengan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG). Meskipun kemitraan tersebut memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap pendapatan BUMDes, ketergantungan pada satu sumber pendapatan berpotensi menimbulkan risiko apabila terjadi perubahan kebijakan

¹⁵ Abdul Latib Satar dan Bagus Al Fariqi, "Efektivitas Bumdes dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa," *JURNAL PARADIGMA MADANI* 8, no. 2 (2022): 15–21, <https://doi.org/10.56013/jpm.v8i2.1127>.

pemerintah, penyesuaian mekanisme pengadaan, maupun berakhirnya kerja sama. Kondisi tersebut dapat memengaruhi stabilitas keuangan BUMDes apabila belum memiliki unit usaha lain yang mampu memberikan kontribusi pendapatan secara berkelanjutan. Ketergantungan tersebut menunjukkan bahwa perubahan pada lingkungan eksternal dapat secara langsung memengaruhi keberlangsungan usaha BUMDes. Pradana dan Fitriyanti (2019) menjelaskan bahwa diversifikasi pengembangan usaha dapat membantu BUMDes memperluas usaha dan memasuki segmentasi pasar baru, sekaligus memberikan keuntungan berupa arus kas yang lebih stabil.¹⁶ Oleh karena itu, pengembangan sumber pendapatan yang lebih beragam sesuai dengan potensi desa menjadi penting untuk mengurangi risiko yang timbul akibat ketergantungan terhadap satu sumber pendapatan.

Ancaman lainnya berasal dari potensi persaingan dengan pelaku usaha lokal. Hasil *community mapping* menunjukkan adanya anggapan sebagian masyarakat bahwa BUMDes dapat menjadi pesaing bagi usaha yang telah berjalan di lingkungan desa. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan persaingan apabila BUMDes mengembangkan unit usaha yang berada pada bidang usaha yang sama dengan masyarakat. Apabila tidak dikelola dengan baik, kondisi tersebut dapat menghambat terbentuknya hubungan kemitraan antara BUMDes dan pelaku usaha lokal serta menimbulkan resistensi terhadap pengembangan usaha BUMDes. Oleh karena itu, pengembangan unit usaha perlu mempertimbangkan kondisi pasar dan keberadaan usaha masyarakat agar BUMDes dapat menghindari persaingan langsung dan lebih mengutamakan model usaha yang saling melengkapi.

Selain itu, perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menjadi ancaman bagi keberlanjutan unit usaha BUMDes. Perubahan perilaku konsumen dan semakin luasnya penggunaan teknologi digital menyebabkan pelaku usaha perlu beradaptasi dalam menjangkau dan mempertahankan konsumen. Persaingan tidak hanya terjadi antarproduk atau unit usaha, tetapi juga dalam cara pelaku usaha memasarkan produk dan membangun hubungan dengan konsumen. Apabila BUMDes tidak mampu mengikuti perubahan tersebut, daya saing unit usaha yang dimiliki berpotensi menurun dan jangkauan pasarnya menjadi semakin terbatas. Kondisi ini menjadi tantangan bagi BUMDes untuk terus menyesuaikan strategi usaha dengan perkembangan lingkungan bisnis.

Secara keseluruhan, ancaman yang dihadapi BUMDes Laksana Berkah berasal dari faktor eksternal berupa ketergantungan terhadap satu sumber pendapatan, potensi persaingan dengan pelaku usaha lokal, serta dinamika persaingan dan perubahan perilaku konsumen. Berbagai ancaman tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan usaha BUMDes tidak hanya bergantung pada kemampuan internal

¹⁶ H. Pradana dan Siska Fitriyanti, "Pemberdayaan Dan Percepatan Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa," 31 Desember 2019, <https://www.semanticscholar.org/paper/Pemberdayaan-Dan-Percepatan-Perkembangan-Badan-Desa-Pradana-Fitriyanti/406eb6af36c7ce82dda3dcdf97c96554e0882baf>.

organisasi, tetapi juga pada kemampuan dalam merespons perubahan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, diversifikasi sumber pendapatan, pengembangan kemitraan yang saling menguntungkan dengan pelaku usaha lokal, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar menjadi aspek penting dalam memperkuat ketahanan dan kemandirian BUMDes.

Strategi Pengembangan BUMDes Menuju Kemandirian Usaha

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi SO disusun dengan memanfaatkan kekuatan internal BUMDes Laksana Berkah untuk menangkap peluang yang tersedia di lingkungan eksternal. Hasil analisis menunjukkan bahwa BUMDes memiliki modal sosial berupa kerja sama tim yang solid, rasa saling percaya, kepemimpinan yang aktif, serta dukungan pemerintah desa. Kekuatan tersebut dapat dimanfaatkan untuk menangkap peluang berupa perkembangan teknologi digital dan terbukanya potensi kemitraan dengan masyarakat maupun pelaku usaha lokal.

Berdasarkan kondisi tersebut, strategi yang direkomendasikan adalah mengoptimalkan kekuatan internal dan jejaring yang telah dimiliki untuk memperluas jangkauan usaha BUMDes. Pemanfaatan pemasaran digital melalui media sosial dapat menjadi sarana untuk memperkenalkan produk dan jasa BUMDes kepada pasar yang lebih luas.¹⁷ Pengembangan identitas digital melalui media sosial, Google Business Profile, maupun katalog digital dapat diterapkan untuk meningkatkan visibilitas unit usaha, khususnya penyewaan kursi yang masih menjadi salah satu sumber pendapatan BUMDes di luar kerja sama dengan SPPG. Selain itu, dukungan pemerintah desa dan kekompakan pengurus dapat dimanfaatkan untuk membangun jejaring dengan pelaku usaha lokal, petani, maupun kelompok masyarakat dalam mengembangkan kegiatan ekonomi yang saling menguntungkan. Dengan demikian, kekuatan modal sosial dan kelembagaan yang telah dimiliki dapat dimanfaatkan untuk memperluas pasar sekaligus membangun posisi BUMDes sebagai penggerak dan mitra dalam pengembangan ekonomi desa.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi WO diarahkan untuk memanfaatkan peluang eksternal dalam mengatasi kelemahan internal BUMDes Laksana Berkah. Hasil community mapping menunjukkan bahwa keterbatasan pemasaran, rendahnya pemahaman masyarakat mengenai fungsi BUMDes, serta belum optimalnya keterlibatan masyarakat menjadi beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Di sisi lain, perkembangan teknologi digital dan keberadaan pelaku usaha lokal memberikan peluang untuk memperluas jangkauan informasi sekaligus membangun hubungan yang lebih kolaboratif dengan masyarakat.

Strategi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan komunikasi dan

¹⁷ Putri Nugrahaningsih dkk., "PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI PELATIHAN KEWIRAUSAHAAN DAN PEMASARAN DIGITAL PADA BUMDes BLULUKAN GEMILANG," *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2021): 8, <https://doi.org/10.24198/kumawula.v4i1.29574>.

keterlibatan masyarakat melalui pemanfaatan media digital serta kegiatan kolaboratif berbasis potensi lokal. Pemanfaatan media sosial tidak hanya diarahkan sebagai sarana promosi produk dan jasa, tetapi juga sebagai media untuk menyampaikan informasi mengenai fungsi, kegiatan, dan kontribusi BUMDes terhadap perekonomian desa. Sementara itu, hubungan dengan masyarakat dapat diperkuat melalui pembentukan kemitraan dengan pelaku usaha lokal, seperti promosi bersama, penyediaan ruang pemasaran produk masyarakat, maupun kerja sama dalam penyediaan bahan atau layanan pendukung kegiatan usaha. Strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes sekaligus memperluas basis konsumen dan mitra usaha. Dengan demikian, peluang digitalisasi dan potensi kolaborasi masyarakat dapat dimanfaatkan untuk mengatasi keterbatasan pemasaran dan hubungan BUMDes dengan masyarakat.

3. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ST disusun dengan memanfaatkan kekuatan internal BUMDes untuk mengurangi dampak ancaman eksternal. Ancaman utama yang diidentifikasi adalah ketergantungan terhadap pendapatan dari kerja sama dengan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), potensi persaingan dengan pelaku usaha lokal, serta perubahan kondisi pasar. Meskipun kerja sama dengan SPPG memberikan akses pasar dan sumber pendapatan yang relatif stabil, konsentrasi pendapatan pada satu sumber dapat meningkatkan risiko terhadap keberlanjutan usaha apabila terjadi perubahan kebijakan, mekanisme pengadaan, maupun keberlanjutan kerja sama.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, modal sosial, dukungan pemerintah desa, serta struktur organisasi yang telah dimiliki dapat dimanfaatkan untuk memperkuat dan mengembangkan unit usaha alternatif. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah mengoptimalkan unit usaha penyewaan kursi melalui peningkatan kualitas pelayanan, perluasan promosi, serta pengelolaan usaha yang lebih terstruktur. Selain itu, pengembangan unit usaha baru perlu diarahkan pada bidang yang tidak secara langsung berhadapan dengan usaha masyarakat, tetapi dapat melengkapi dan mendukung kegiatan ekonomi yang telah berjalan di desa. Pendekatan tersebut memungkinkan BUMDes memanfaatkan jaringan dan hubungan sosial yang telah dimiliki untuk membangun usaha yang lebih beragam tanpa menciptakan persaingan langsung dengan masyarakat. Dengan demikian, kekuatan internal BUMDes dapat dimanfaatkan untuk mengurangi risiko ketergantungan terhadap SPPG sekaligus menghadapi potensi persaingan usaha di tingkat lokal.

4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi WT difokuskan pada upaya meminimalkan kelemahan internal sekaligus mengurangi risiko yang ditimbulkan oleh ancaman eksternal. Keterbatasan pemasaran, kapasitas sumber daya manusia, pengalaman pengelolaan usaha, serta belum optimalnya pembagian tanggung jawab dapat menghambat kemampuan BUMDes dalam mengembangkan sumber pendapatan alternatif. Kondisi tersebut

menjadi semakin penting untuk diperhatikan karena ketergantungan terhadap pendapatan dari kerja sama dengan SPPG dapat meningkatkan kerentanan BUMDes terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Oleh karena itu, BUMDes perlu memperkuat kapasitas internal melalui peningkatan kompetensi pengurus dalam pengelolaan usaha, pemasaran, pelayanan, dan pengembangan unit usaha. Pembagian tugas dan tanggung jawab juga perlu diperjelas agar setiap unit usaha dapat dikelola secara lebih efektif. Selain itu, evaluasi secara berkala terhadap kinerja setiap unit usaha diperlukan untuk mengidentifikasi usaha yang memiliki potensi pengembangan maupun usaha yang memerlukan perbaikan. Penguatan kapasitas tersebut perlu disertai dengan penerapan strategi pemasaran yang lebih adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi. Dengan memperbaiki kelemahan internal secara bertahap, BUMDes diharapkan memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha dan mengembangkan sumber pendapatan alternatif. Strategi ini pada akhirnya diarahkan untuk mengurangi kerentanan akibat ketergantungan terhadap satu sumber pendapatan serta membangun sistem usaha BUMDes yang lebih tangguh, adaptif, dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Kegiatan pengabdian melalui *community mapping* dan *mind mapping* berhasil mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal BUMDes Laksana Berkah, meliputi kekuatan berupa modal sosial, kerja sama tim, struktur organisasi, kepemimpinan, serta keberadaan unit usaha dan kemitraan, sementara kelemahan mencakup rendahnya pemahaman dan partisipasi masyarakat, keterbatasan pemasaran dan kapasitas SDM, serta aspek perlindungan pekerja. Dari sisi eksternal, peluang pengembangan berasal dari kemitraan, potensi ekonomi lokal, dan pemanfaatan teknologi digital, sedangkan ancaman meliputi ketergantungan terhadap SPPG, persaingan usaha lokal, serta perubahan kebijakan dan kondisi pasar. Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi pengembangan diarahkan pada diversifikasi sumber pendapatan, penguatan kemitraan dengan masyarakat dan pelaku usaha lokal, pemanfaatan digitalisasi untuk pemasaran, peningkatan kapasitas SDM, serta penguatan pengelolaan unit usaha. Hasil pemetaan dan analisis tersebut kemudian disampaikan kepada mitra sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam menentukan arah pengembangan BUMDes. Kegiatan ini memberikan dampak berupa meningkatnya pemahaman mitra mengenai kondisi internal dan eksternal usaha serta tersedianya gambaran strategi yang dapat digunakan sebagai dasar dalam mengembangkan unit usaha, memperluas sumber pendapatan, dan mengurangi ketergantungan terhadap satu sumber kemitraan. Dengan demikian, kegiatan pengabdian tidak hanya menghasilkan pemetaan kondisi BUMDes, tetapi juga memberikan dasar bagi mitra untuk menyusun langkah pengembangan usaha yang lebih terarah guna meningkatkan kemandirian dan mendukung keberlanjutan ekonomi desa.

Acknowledgement

Kegiatan PKM ini didanai oleh Universitas Padjadjaran melalui hibah Universitas Padjadjaran berdampak dengan nomor 2577/UN6.N/PT.00/2026.

Kesediaan Penyebaran Hasil PKM

Hasil PKM ini disetujui untuk disebar oleh Zaenal Muttaqin selaku pimpinan di BUMDes Laksana Berkah, Pamulihan, Sumedang, Jawa Barat.

Daftar Pustaka

- Adawiyah, Robiatul. "Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Berbasis Aspek Modal Sosial (Studi Pada BUMDes Surya Sejahtera, Desa Kedungturi, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo)." *Kebijakan dan Manajemen Publik* 6, no. 3 (2018): 1–15.
- Azhari, Azhari, Moh . Mustofa, Erika Dwi Meisari, dan Erika Tri Setia Anggarista. "Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 14, no. 2 (2023): 82–92. <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v14i2.3392>.
- Dzumirrotin, Shofiya, Jihad Iqabakti, Afifah Nur Istiqomah, dkk. "Komunikasi, Karang Taruna, Manaj Penguatan Komunikasi Karang Taruna Melalui Pelatihan Manajemen Organisasi Di Dusun Daleman, Desa Jetis." *Al Mu'azarah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 1 (2025): 46–54. <https://doi.org/10.38073/almuazarah.v3i1.3394>.
- Fasfahis, Izzad, Abdurahman Abdurahman, dan Fajar Surahman. "PERAN KEPALA DESA DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DI DESA BAJANG KECAMATAN PAKONG KABUPATEN PAMEKASAN." *Aspirasi: Jurnal Ilmiah Administrasi Negara* 6, no. 1 (2025): 20. <https://doi.org/10.53712/aspirasi.v6i1.2609>.
- Fauzi, Ahmad, dan Apryananto Gebyanus Putra Haukilo. "KKN DAN COLLABORATIVE GOVERNANCE MENGGAGAS PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN DI TINGKAT DESA." *JianE (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)* 6, no. 3 (2024): 113–30. <https://doi.org/10.32938/jan.v6i3.8549>.
- Gani, Abdul. "PERAN BUMDES DALAM MENDORONG KEMANDIRIAN EKONOMI DESA DI KECAMATAN BANYUPUTIH." *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan* 7, no. 1 (2025): 1–9. <https://doi.org/10.55745/jwbp.v7i1.348>.
- Haris, Muhammad, Kiki Kosasih, Agus Rahmatullah, Wawan Lulus Setiawan, dan Kata Kunci. "Pemberdayaan Masyarakat Desa melalui Manajemen Partisipatif." *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan* 4, no. 2 (t.t.): 8662–65. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3298>.
- Hikmawati, Hanifah, dan Sulastri Sulastri. "Pelatihan Pengolahan Keripik Singkong Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Jati." *Al Mu'azarah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 2 (2024): 75–85.

- <https://doi.org/10.38073/almuazarah.v1i2.1797>.
- Latib Satar, Abdul, dan Bagus Al Fariqi. "Efektivitas Bumdes dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa." *JURNAL PARADIGMA MADANI* 8, no. 2 (2022): 15–21. <https://doi.org/10.56013/jpm.v8i2.1127>.
- Md. Salleh, Fathen Taqiah, Sri Kartika A. Rahman, dan Mar Aswandi Mahadi. "The use of swot-mind-map to enhance students' understanding in upper secondary history students." *Muallim Journal of Social Science and Humanities*, 2 Januari 2026, 1. <https://doi.org/10.33306/mjssh/380>.
- Muhtada, Dani, Sudjono Sastroatmodjo, dan Ayon Diniyanto. "Penguatan BUMDES Menuju Masyarakat Desa yang Lebih Sejahtera Di Kecamatan Mrebet Kabupaten Purbalingga." *Seminar Nasional Kolaborasi Pengabdian Masyarakat* 1 (2018): 439–46.
- Nugrahaningsih, Putri, Sri Hanggana, Sri Murni, dkk. "PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI PELATIHAN KEWIRAUSAHAAN DAN PEMASARAN DIGITAL PADA BUMDes BLULUKAN GEMILANG." *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2021): 8. <https://doi.org/10.24198/kumawula.v4i1.29574>.
- Pradana, H., dan Siska Fitriyanti. "Pemberdayaan Dan Percepatan Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat Dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa." 31 Desember 2019. <https://www.semanticscholar.org/paper/Pemberdayaan-Dan-Percepatan-Perkembangan-Badan-Desa-Pradana-Fitriyanti/406eb6af36c7ce82dda3dcd97c96554e0882baf>.
- Prihatin, R. B.; Mulyadi, M.; Suni, N. S. P. *BUMDes dan Kesejahteraan Masyarakat Desa*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, 2018.
- Rismanita, Ely, dan Galih Wahyu Pradana. "PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) JAYA TIRTA DESA GEDONGARUM KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO." *Publika*, 20 Januari 2022, 149–58. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n1.p149-158>.
- Rosari, Renya, Pandu Adi Cakranegara, Ratih Pratiwi, Irsyad Kamal, dan Chitra Indah Sari. "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi." *Owner* 6, no. 3 (2022): 2921–30. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.870>.
- Wahidah, Nur, Nur Jannah, Dhevin M. Q. Aguspuspita, dan Ifan Kurniawan. "Mendorong Pertumbuhan UMKM Masyarakat Melalui Inovasi Pangan Berbasis Pepaya Di Desa Tamansari Kecamatan Mumbulsari Kabupaten Jember." *Al Mu'azarah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 2 (2026): 195–208. <https://doi.org/10.38073/almuazarah.v3i2.4927>.
- Wibowo, Dwi Edi, Agung Aditya, Aditya Migi Prematura, dan Mutimatun Ni'ami. "Kolaborasi Pentahelik Pengelolaan Desa Wisata Di Kabupaten Batang." *UNES Law Review* 6, no. 4 (2024): 12593–602. <https://doi.org/10.31933/unesrev.v6i4.2264>.

Wibowo, Rahmat Catur, dan Muh Sarkowi. "Studi Pemetaan Partisipatif Melalui Pemberdayaan Masyarakat Lokal Dalam Pembuatan Peta Geowisata Berbasis Konservasi Sumber Mata Air Guna Mewujudkan Desa Sukaraja Sebagai Destinasi Wisata Utama di Kabupaten Tanggamus." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Sakai Sambayan* 6, no. 1 (2022): 22. <https://doi.org/10.23960/jss.v6i1.327>.