

**Strategi Pengembangan Unit Usaha BUMDes.
Studi Kasus: Program Kemitraan PT. Pertamina dengan BUMDes
Sewu Barokah Desa Penatarsewu Kecamatan Tanggulangin
Kabupaten Sidoarjo**

Adhelya Dwi Mulyantari, Agus Suharsono, Anwar
Program Studi Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, FISIP Universitas
Jember Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

email: adelia.dwim09@gmail.com.

Abstract

Villages have the authority to improve public services for community members in order to accelerate the realization of general welfare, advance the economy of rural communities, and overcome national development gaps. The form of institution that meets these needs is the Village-Owned Public Agency or better known as BUMDes. In Sidoarjo Regency, there is one BUMDes that has quite good prospects, namely the Sewu Barokah BUMDes which is located in Penatarsewu Village, Tanggulangin District. The BUMDes has several units in it, including fisheries, agriculture, waste management, and restaurant which are the result of a partnership program between the private and regional governments, namely Resto Apung Seba. The Floating Resto is the result of a collaboration between BUMDes Sewu Barokah and PT. Pertamina Gas. However, currently there are several obstacles that are being experienced by the Floating Resto, namely the lower number of visitors. This is due to several factors, namely the covid-19 pandemic, then the location which is quite far from the crowds and the city center, less than optimal promotions, and incomplete facilities. After seeing the situation described above, it is necessary to find a solution, namely by choosing a more appropriate and effective strategy for BUMDes Sewu Barokah as the parent of the Floating Resto unit. Therefore, this study aims to analyze the internal and external factors of Resto Apung Seba in order to obtain a development strategy. This descriptive research uses a qualitative approach. Research data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. Head of BUMDes Sewu Barokah who is also the manager of Apung Seba Resto, restaurant manager, Community Development Officer (CDO) PT. Pertamina, as well as Resto's visitors as informants were determined by purposive sampling technique. The data analysis technique used SWOT analysis. The research findings show that the main strength of the Apung Seba Resto is that the restaurant has been known by the local community and outside the city because of its construction which is the result of collaboration with the private sector. The main drawback is that access to the location is quite difficult because it is far from the city center. The main opportunity that Resto has is raw materials that are easy to get because Penatarsewu Village is the center of the smoked fish industry. Then the main threat is that there has been no menu update since the restaurant was founded. The location of the Apung Seba Restaurant quadrant is in quadrant I, which is an advantage.

Keywords: BUMDes, Collaboration, Resto Apung Seba

1. Pendahuluan

Sejak disahkannya Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, maka Negara Indonesia dibagi menjadi daerah provinsi dan kabupaten atau kota yang masing-masing memiliki pemerintahan daerahnya sendiri. Dengan diberlakukannya undang-undang tersebut maka penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah dilaksanakan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Dalam desentralisasi tersebut, terdapat otonomi daerah yang menurut Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 pasal 1 ayat 5 yang menjelaskan bahwa Otonomi Daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam pasal 4 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa memiliki kewenangan untuk mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat desa untuk pengembangan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama. Selain itu, desa juga memiliki kewenangan untuk meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum, dan memajukan perekonomian masyarakat desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional. Salah satu bentuk dalam rangka memajukan perekonomian masyarakat desa adalah dengan membentuk suatu lembaga yang mampu membuka ruang yang lebih luas untuk masyarakat, menambah penghasilan, serta membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat desa itu sendiri. Bentuk lembaga yang sesuai dengan kebutuhan tersebut adalah Badan Umum Milik Desa atau yang lebih dikenal dengan nama BUMDes. Hal tersebut telah diatur dalam Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 Bab X Pasal 87 ayat 1 yang berbunyi bahwa “Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDesa”.

Salah satu daerah di Jawa Timur yang telah memiliki beberapa BUMDes di pedesaan adalah Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan data-data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu kabupaten di Jawa Timur yang memiliki jumlah BUMDes cukup sedikit dibandingkan dengan kabupaten atau kota lainnya. Hal tersebut dapat dilihat dari peringkat Kabupaten Sidoarjo yang menempati urutan ke-20 dari total 30 kabupaten atau kota di Jawa Timur tahun 2021. Selain itu, prosentase jumlah BUMDes di Kabupaten Sidoarjo masih sangat sedikit dengan rata-rata hanya 51% yaitu 164 BUMDes dari 322 desa. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa pembentukan BUMDes di Kabupaten Sidoarjo masih belum maksimal. Namun, dari 164 BUMDes di Kabupaten Sidoarjo, terdapat salah satu desa yang memiliki prospek BUMDes yang berhasil dan telah memberikan pemasukan untuk PADes. BUMDes tersebut terletak di Desa Penatarsewu, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. BUMDes tersebut dibangun pada tahun 2018 dan resmi berdiri pada tanggal 29 April 2019, yang diberi nama BUMDes Sewu Barokah. BUMDes Sewu Barokah memiliki beberapa unit di dalamnya, yang salah satunya adalah sebuah Resto yang telah menjadi ikon dari Desa Penatarsewu. Resto tersebut diberi nama Resto Apung Sewu Barokah (SEBA). BUMDes tersebut merupakan salah satu BUMDes yang berkembang di Kabupaten Sidoarjo. Hal tersebut terbukti dengan terpenuhinya beberapa poin dari tujuan BUMDes yang telah tertera pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2015 Pasal 3. Poin-poin tersebut diantaranya:

1. Meningkatkan perekonomian desa.
2. Mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa.
3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
4. Mengembangkan rencana kerjasama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga.
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga.
6. Membuka lapangan kerja
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan, dan pemerataan ekonomi desa.
8. Meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan Pendapatan Asli Desa.

Tabel 1. Unit Usaha yang Dimiliki oleh BUMDes Sewu Barokah

No	Unit BUMDes	SDM	Setoran PADes
1.	Resto Apung	6 orang	72 juta /tahun
2.	KSM Sampah	5 orang	48 juta /tahun
3.	Pertanian	1 orang	30 juta /tahun
4.	Perikanan	1 orang	-

Sumber: Wawancara Bapak Abdul Arif, 27 Oktober 2021

Unit-unit yang dimiliki oleh BUMDes Sewu Barokah diantaranya adalah Resto Apung, Kelompok Sosial Masyarakat (KSM) Sampah, bidang pertanian, dan juga bidang perikanan. Masing-masing unit tersebut telah berjalan dari tahun 2019 hingga sekarang. Dilihat dari tabel diatas, dari keempat unit usaha BUMDes Sewu Barokah yang sedang berjalan, terdapat salah satu unit BUMDes yang telah memenuhi kriteria dari tujuan BUMDes yang telah tertera pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2015 Pasal 3. Unit BUMDes tersebut adalah Resto Apung Seba. Resto Apung tersebut telah meningkatkan perekonomian desa yaitu memanfaatkan aset desa berupa tanah untuk pembangunan infrastruktur Resto yang pembangunannya bekerja sama dengan pihak ketiga. Kemudian, Resto tersebut juga mengelola potensi ekonomi desa Penatarsewu yang berupa ikan asap untuk stok bahan baku. Selain itu, Resto tersebut telah membuka lapangan kerja sehingga mengurangi pengangguran di Desa Penatarsewu. Untuk pendapatannya, Resto Apung Seba juga telah menyumbangkan 72 juta rupiah per-tahunnya yang disetorkan untuk PADes. Jumlah tersebut tentunya lebih tinggi dari unit-unit BUMDes yang lainnya.

Tabel 2. Indeks Desa Membangun dan Status Desa Penatarsewu

Desa	IDM	Status
Penatarsewu	0,4710	Sangat Tertinggal
Penatarsewu	0,6994	Berkembang

Data diatas adalah Indeks Desa Membangun dan status Desa Penatarsewu pada tahun 2016 dan 2021. Menurut data yang telah dipaparkan, adanya BUMDes Sewu Barokah beserta unit yang dimilikinya terutama Resto Apung Seba, maka perekonomian Desa Penatarsewu menjadi meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari status IDM Desa Penatarsewu yang awalnya merupakan desa sangat tertinggal,

namun saat ini desa Penatarsewu merupakan desa yang berkembang. Kedepannya, dengan adanya Resto yang menjadi ikon desa Penatarsewu ini, diharapkan desa Penatarsewu menjadi desa yang mandiri sesuai dengan salah satu tujuan berdirinya BUMDes Sewu Barokah. Saat ini, terdapat beberapa kendala yang saat ini sedang dialami oleh Resto Apung Seba yakni jumlah pengunjung yang semakin rendah. Hal ini dikarenakan karena beberapa faktor yaitu pandemi covid-19, kemudian lokasi yang cukup jauh dari keramaian dan pusat kota, promosi yang kurang maksimal, serta fasilitas yang kurang lengkap. Setelah melihat keadaan yang telah dipaparkan diatas, maka perlu dicari solusinya yaitu dengan upaya pemilihan strategi yang lebih tepat dan efektif bagi BUMDes Sewu Barokah sebagai induk dari unit Resto Apung, sehingga Resto Apung tersebut akan lebih berkembang dan dapat menyumbangkan PADes, menjadi wadah perekonomian desa, serta bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat khususnya masyarakat Desa Penatarsewu Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo.

Tinjauan Pustaka Desa

Haw Widjaja (2002, hal. 88), menyatakan bahwa desa merupakan suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai kesatuan masyarakat termasuk didalamnya kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung di bawah camat dan berhak menjalankan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Menurut Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 pasal 1 angka 6 tentang Desa, Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disebut BUMDesa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Manajemen Strategi

Jauch and Gluech (dalam Taufiqurokhman, 2016, hal. 15) mengatakan bahwa manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Strategi Pengembangan

Menurut Indra Wijaya (dalam perilaku organisasi, 1989, hal. 244) strategi pengembangan adalah usaha menyeluruh yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa teknik intervensi dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku. Sedangkan menurut Bryson (dalam Suwarsono, 2012, hal. 86), strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika strategi tersebut berusaha menciptakan masa depan baru yang lebih baik.

Analisis SWOT

Pearce and Robinson (dalam Nazarudin, 2020, hal.32) mengatakan bahwa

analisis SWOT adalah bagian dari proses manajemen strategik perusahaan yang bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan. Kelemahan dan kekuatan utama tersebut dibandingkan dengan peluang dan ancaman sebagai landasan untuk menghasilkan berbagai alternatif strategi. Komponen-komponen dalam analisis SWOT diantaranya; Kekuatan (*strength*), Kelemahan (*weakness*), Peluang (*opportunities*), Ancaman (*threats*).

Public Private Partnership

Menurut William J (2009) *Public Private Partnership* merupakan bentuk perjanjian atau kontrak antara sektor publik dan sektor privat yang terdiri atas beberapa ketentuan antara lain: sektor privat menjalankan fungsi pemerintah untuk periode tertentu, sektor privat menerima kompensasi atas penyelenggaraan fungsi baik secara langsung maupun tidak langsung, sektor privat bertanggung jawab atas resiko yang timbul dari penyelenggaraan fungsi tersebut.

2. Metodologi

Metode penelitian merupakan salah satu faktor yang penting dalam melakukan suatu penelitian karena metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan sifat deskriptif. Fokus penelitiannya yaitu menganalisis berbagai hal terkait faktor internal dan eksternal Resto Apung Seba yang berhubungan dengan strategi guna menghasilkan strategi sebagai upaya pengembangan unit usaha BUMDes Sewu Barokah. Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah Resto Apung SEBA di Desa Penatarsewu yang dilakukan dalam rentan waktu 25 Oktober hingga 30 November 2021.

Data yang dibutuhkan bersumber dari data primer dan data sekunder. Untuk mendapatkan data-data tersebut, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi non partisipan dan non sistemik, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan aktor-aktor yang terlibat langsung dan mengetahui perihal Strategi Pengembangan Unit Usaha BUMDes Sewu Barokah, informan tersebut diantaranya: Bapak Arif selaku kepala BUMDes Sewu Barokah dan manajer Resto Apung Seba, Mas Hasan selaku pengelola Resto Apung Seba, Mbak Zwita dan Mas Rosyid selaku *Community Development Officer (CDO)* dari PT. Pertagas, dan Hita selaku pengunjung Resto Apung Seba. Selanjutnya data-data yang telah dikumpulkan diuji keabsahannya menggunakan teknik uji kredibilitas dengan teknik triangulasi sumber data yaitu mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Teknik analisis data menggunakan teknik Analisis SWOT, yaitu teknik yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang perlu digunakan oleh suatu organisasi atau perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan sekitarnya serta faktor-faktor yang terkait dalam penelitian Strategi Pengembangan Unit Usaha BUMDes Sewu Barokah.

3. Hasil dan Diskusi

Deskripsi Lokasi Penelitian Profil Desa Penatarsewu

Penatarsewu merupakan salah satu dari 19 desa yang berada di kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Desa Penatarsewu merupakan kampung ikan asap

karena 80% penduduknya bekerja sebagai pengusaha ikan asap, dan hal tersebut yang membuat PT. Pertagas memberikan bantuan berupa cerobong asap di setiap rumah. Selain bantuan berupa cerobong asap di setiap rumah pengusaha ikan asap, PT. Pertagas juga memberikan wadah untuk menjualnya, yakni berupa rumah makan yang diberi nama Resto Apung Sewu Barokah (Seba).

Profil PT. Pertagas

PT. Pertamina Gas atau yang biasa disebut PT. Pertagas adalah perusahaan yang bergerak dalam sektor *midstream* dan *downstream* industri gas Indonesia. Perusahaan tersebut dimiliki oleh PT. Perusahaan Gas Negara Tbk. (PGN) dan PT. Pertamina (Persero). PT. Pertagas melakukan pembinaan di Desa Penatarsewu dikarenakan desa tersebut tergolong dalam *range* 1 yang merupakan *range* prioritas dari PT. Pertagas. Selain itu, di Desa Penatarsewu terdapat salah satu aset PT. Pertagas yang berupa pipa melintang. Sehingga selain menjadikan Desa Penatarsewu sebagai desa binaannya, PT. Pertagas juga telah memberikan beberapa program untuk Desa tersebut sebagai tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan.

Profil BUMDes Sewu Barokah

BUMDes Sewu Barokah merupakan sebuah badan usaha yang dimiliki oleh Desa Penatarsewu Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. BUMDes tersebut berdiri pada bulan Maret tahun 2019, bersamaan dengan berdirinya ikon Desa Penatarsewu yakni Resto Apung Sewu Barokah (SEBA). Unit-unit yang dimiliki oleh BUMDes dan sedang berjalan diantaranya Resto Apung, pertanian, perikanan, dan KSM sampah. Program kemitraan yang terjalin antara BUMDes Sewu Barokah dengan PT. Pertagas berawal pada tahun 2012 ketika desa Penatarsewu menjadi desa binaan PT. Pertagas. Beberapa program yang telah dilaksanakan di desa Penatarsewu diantaranya terdapat di bidang ekonomi, bidang lingkungan, dan bidang kesehatan.

Profil Resto Apung Sewu Barokah (SEBA)

Pendirian

Resto Apung Sewu Barokah atau yang lebih dikenal dengan Resto Apung Seba merupakan sebuah rumah makan apung yang ada di Desa Penatarsewu, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Pembangunan Resto Apung Seba merupakan hasil dari kerja sama kemitraan berbentuk CSR yang terjalin antara PT. Pertamina Gas dengan BUMDes Sewu Barokah desa Penatarsewu, sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan.

SDM dan Bidang Usaha

Jumlah tenaga kerja di Resto Apung Seba saat ini adalah 6 orang. Jumlah tersebut menurun dari sebelum adanya pandemi Covid-19 yang awalnya berjumlah 8 orang. Semua karyawan Resto Apung Seba merupakan warga asli desa Penatarsewu, guna mengurangi angka pengangguran di desa tersebut. Bidang usaha yang dimiliki oleh Resto Apung Seba adalah usaha rumah makan dan juga tempat untuk menjual hasil olahan produk ikan asap.

Kemitraan dengan PT. Pertagas

Pembangunan Resto Apung Seba merupakan kelanjutan dari kesuksesan program PT. Pertagas sebelumnya yaitu di bidang ekonomi yang berupa pemberian cerobong asap untuk pengusaha ikan asap, sehingga untuk mengembangkan potensi produk ikan asap di Desa Penatarsewu, PT. Pertagas membangun sentra kuliner sebagai wadah masyarakat untuk menjual hasil olahannya. Dalam program kemitraannya, PT. Pertagas memenuhi kebutuhan infrastruktur dengan memberikan modal untuk pembangunan gedung resto Apung Seba dan juga memenuhi kebutuhan modal sebagai penunjang kegiatan operasional resto.

Hasil Analisis SWOT

Untuk mendapatkan hasil analisis strategi tentang keberhasilan kemitraan antara PT. Pertagas dengan BUMDes Sewu Barokah, maka hal pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan Analisis SWOT. Sebelum melakukan Analisis SWOT maka perlu diidentifikasi terlebih dahulu keempat faktornya (*Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats*).

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor SWOT, maka selanjutnya adalah melakukan analisis IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan analisis EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*) menggunakan *rating* atau skor dan bobot untuk mendapatkan nilai dari masing-masing faktor.

Analisis IFAS (Internal Strategy Factors Analysis Summary)

Kekuatan

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Nilai
1.	Resto sudah banyak dikenal masyarakat lokal maupun luar kota, karena lokasinya di Desa Penatarsewu	0,2	4	0,8
2.	Mengusung konsep ramah lingkungan dengan menggunakan solar panel Untuk menghemat tenaga listrik dan meminimalisir Penggunaan plastik.	0,1	4	0,4
3.	Bangunan yang unik, karena berdiri langsung di atas tambak ikan.	0,1	2	0,2
4.	Pengunjung dapat merasakan sensasi memancing ikan langsung dari tambak.	0,05	2	0,1
5.	Lokasi yang sejuk dan tidak ada polusi karena terletak di tengah pedesaan.	0,2	4	0,8
6.	Fasilitas pengunjung seperti toilet dan mushollasudah cukup baik.	0,1	4	0,4
7.	Memiliki area ballroom yang luas.	0,1	3	0,3
8.	Karyawan resto yang ramah karena telah mendapatkan pelatihan.	0,05	2	0,1
9.	Mendapat dana bantuan dari PT. Pertamina Gas.	0,1	4	0,4
	Total	1,00		3,5

Kelemahan

No	Kelemahan	Bobot	Rating	Nilai
1.	Akses menuju lokasi yang cukup sulit.	0,2	1	0,2
2.	Lokasi resto yang jauh dari pusat kota.	0,1	1	0,1
3.	Tidak adanya denah atau petunjuk arah menuju lokasi.	0,1	3	0,3
4.	Harga menu yang disediakan lebih mahal.	0,2	1	0,2
5.	Kurangnya promosi yang dilakukan oleh resto.	0,1	2	0,2
6.	Hanya terdapat satu wahana permainan.	0,1	1	0,1
7.	Bangunan saung terbuat dari bambu sehingga mudah roboh.	0,2	2	0,4
	Total	1,00		1,5

Analisis EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*)

Peluang

No	Peluang	Bobot	Rating	Nilai
1.	Bahan baku mudah didapat, karena Desa Penatarsewu merupakan sentra industri ikan asap.	0,2	4	0,8
2.	Menu yang ditawarkan bisa dinikmati oleh semua kalangan usia.	0,2	2	0,4
3.	Bangunan resto dikelilingi tambak ikan yang luas.	0,1	2	0,2
4.	Melayani pesan antar dan juga catering.	0,2	3	0,6
5.	Tersedianya ikan ditambak yang cukup banyak bagi pengunjung yang ingin memancing.	0,1	2	0,2
6.	Menu yang dihidangkan lebih banyak daripada resto lain.	0,2	3	0,6
	Total	1,00		2,8

Ancaman

No	Ancaman	Bobot	Rating	Nilai
1.	Kurangnya sumber daya manusia (SDM).	0,2	1	0,2
2.	Belum ada pembaharuan menu sejak resto didirikan.	0,2	3	0,6
3.	Mulai bermunculan resto-resto yang sejenis.	0,2	1	0,2
4.	Harga bahan baku tidak stabil.	0,2	1	0,2
5.	Pandemi Covid-19.	0,2	2	0,4
	Total	1,00		1,6

Berdasarkan hasil analisis IFAS yang telah dipaparkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa faktor utama yang menjadi kekuatan Resto Apung Seba adalah resto apung yang telah dikenal oleh masyarakat lokal maupun luar kota di karenakan proses pendiriannya merupakan hasil kerja sama dengan pihak swasta dan berlokasi di Desa Penatarsewu Kecamatan Tanggulangin, dimana desa tersebut telah terkenal dengan sentra industri ikan asap dan juga pemasok ikan asap di pasar-pasar di wilayah Sidoarjo dan sekitarnya. Sedangkan kelemahan yang dimiliki oleh Resto Apung Seba adalah akses menuju lokasi yang cukup sulit, karena lokasi yang jauh dari pusat kota serta jalan berliku yang harus dilewati agar sampai di tempat tujuan. Setelah mengetahui faktor utama yang menjadi kekuatan dan kelemahan resto, maka akan diperoleh skor perhitungan analisis IFAS (*Strength-Weakness*) sebesar 2,00.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan pada tabel menunjukkan bahwa faktor utama EFAS diatas yang Dari diagram tersebut, dapat diketahui bahwa Resto Apung Seba berada di kuadran I. Hal tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Resto Apung Seba memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dan dapat terus mencari keuntungan. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung menjadi peluang Resto Apung Seba adalah bahan baku yang mudah didapat, karena sebagian besar masyarakat Desa Penatarsewu merupakan pengusaha ikan asap sehingga stok bahan baku di Resto Apung Seba selalu tercukupi. Sedangkan ancaman yang dimiliki oleh Resto Apung Seba adalah belum adanya pembaharuan menu sejak resto didirikan, sehingga hal tersebut membuat resto ketinggalan jaman dan membosankan. Setelah mengetahui faktor utama yang menjadi peluang dan ancaman resto, maka akan diperoleh skor perhitungan analisis EFAS (*Opportunities -Threats*) sebesar 1,2.

Setelah mendapatkan nilai melalui analisis IFAS dan EFAS, maka selanjutnya adalah memasukkan nilai-nilai tersebut kedalam diagram SWOT untuk menentukan letak kuadran Resto Apung Seba.

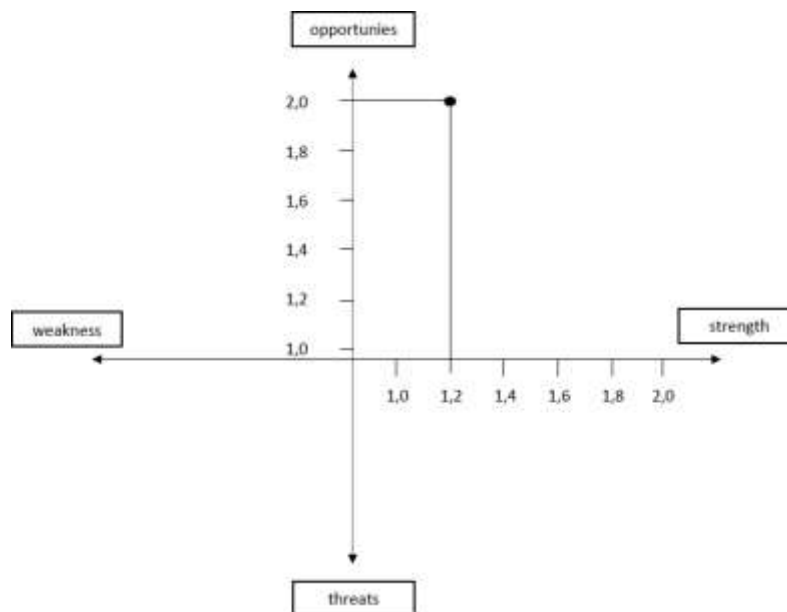
Diagram SWOT

IFASEFAS	Strength (S)	Weakness (W)
	Faktor-faktor kekuatan internal	Faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities(O)	<p>Strategi SO (strategi agresif)</p> <p>Mengoptimalkan wahana permainan yang tersedia, seperti sepeda air.</p> <p>Membuat spot-spot foto di sekitar kawasan resto.</p> <p>Menambah fasilitas alat pancing bagi pengunjung resto.</p> <p><i>Mengupgrade</i> bangunan saung agar lebih kokoh sehingga nuansa pedesaan tetap melekat.</p>	<p>Strategi WO (strategi turn-around)</p> <p>Membuat area playground untuk anak-anak.</p> <p>Menambah fasilitas penunjang untuk spot foto, seperti arena selfie.</p> <p>Mengoptimalkan area tambak untuk event daerah, seperti kontes memancing Sidoarjo.</p> <p>Memberlakukan diskon atau potongan harga terutama ketika sedang ada event di area tambak.</p>
	<p>Mengoptimalkan tambak untuk fasilitas kolam pancing, dengan cara menambah jenis-jenis ikan. Menggencarkan promosi melalui media sosial dan <i>website</i>, terutama pada promosi <i>catering</i>.</p>	<p>Menambah wahana permainan air.</p>
	<p>Mendaftarkan resto di aplikasi <i>gofood</i> atau <i>grab food</i>.</p>	
	<p>Menggandeng reviewer kuliner untuk mempromosikan Resto Apung Seba di media sosialnya seperti <i>@Sidoarjokuliner</i>.</p>	
	<p>Menambah area oleh-oleh khas Penatarsewu yaitu ikan asap, didalam kawasan resto.</p>	
Threats(T)	<p>Strategi ST (strategi diversifikasi)</p>	<p>Strategi WT (strategi defensif)</p>
	<p>Menambah SDM atau tenaga kerja terutama juru masak yang ahli, untuk mengganti juru masak sebelumnya.</p>	<p>Membuat akun media sosial khusus Resto Apung Seba untuk menggencarkan promosi online.</p>
	<p>Mempertahankan cita rasa produk yang telah dikenal oleh masyarakat.</p>	<p><i>Mengupload</i> denah lokasi pada laman internet dan media sosial Resto Apung.</p>
	<p>Membuat ikon resto apung yang lebih menonjol sebagai pembeda dari resto-resto sejenis yang mulai bermunculan.</p>	<p>Menambah menu baru yang sedang trend di masyarakat.</p>
	<p>Membudidayakan beberapa jenis ikan di area tambak sebagai cadangan stok ketika harga bahan baku tidak stabil.</p>	<p>Melakukan <i>upgrading</i> menu agar menu yang telah disediakan tidak monoton.</p> <p>Memperbaiki dan memperbarui bangunan-bangunan yang mulai rapuh agar tidak sampai rusak dan roboh.</p>

Kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growthoriented strategy*).

Setelah diketahui posisi RestoApung Seba menggunakan diagram SWOT, maka hal selanjutnya adalah melakukan analisis menggunakan Matriks SWOT untuk menciptakan dan menentukan strategi pengembangan yang akan dilakukan oleh Resto Apung Seba.

Matriks SWOT



4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai beberapa hal terkait dengan penelitian Strategi pengembangan unit usaha BUMDes dengan studi kasus program kemitraan PT. Pertagas dengan BUMDes Sewu Barokah Desa Penatarsewu Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo, yaitu sebagai berikut:

1. Dengan adanya program-program kemitraan yang terjalin antara PT. Pertagas dengan BUMDes Sewu Barokah maka dampak signifikannya yaitu status IDM Desa Penatarsewu yang pada awalnya merupakan desa sangat tertinggal namun saat ini menjadi desa berkembang.
2. Unit-unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes Sewu Barokah telah menyumbang PADes untuk Desa Penatarsewu, terutama unit Resto Apung Seba.
3. Setelah adanya kemitraan tersebut, pengangguran-pengangguran di Desa Penatarsewu telah berkurang karena bekerja di masing-masing unit usaha yang dimiliki oleh BUMDes.
4. Setelah dilakukan analisis SWOT, ditemukan kekuatan utama Resto Apung Seba adalah resto tersebut telah dikenal oleh masyarakat lokal maupun luar kota karena pembangunannya yang merupakan hasil kerja sama dengan pihak swasta. Kelemahan utamanya adalah akses menuju lokasi yang cukup sulit karena jauh

dari pusat kota. Untuk peluang utama yang dimiliki Resto adalah bahan baku yang mudah didapat karena Desa Penatarsewu merupakan sentra industri ikan asap. Kemudian ancaman utamanya adalah belum adanya pembaharuan menu sejak resto didirikan.

5. Selain itu, beberapa kendala yang sedang dialami Resto diantaranya, pandemi Covid-19 yang membuat pengunjung berkurang, kurang adanya koordinasi antara pihak pengurus Resto dengan PT. Pertagas terkait bangunan saung yang sering roboh, wahana permainan yang kurang diperhatikan, serta lahan sekitar Resto yang dibiarkan kosong dan tak terurus. Hal itu tentunya sangat mempengaruhi suasana serta pemandangan dari Resto Apung Seba. Letak Resto yang berada di tengah desa dan jauh dari pusat kota, juga membuat pengunjung yang hendak mengunjungi resto mengalami kesulitan dalam akses jalan menuju lokasi.

Saran

Dari berbagai informasi yang telah didapatkan, perlu adanya beberapa catatan bagi peneliti untuk memberikan saran atau masukan dalam penelitian Strategi pengembangan unit usaha BUMDes dengan studi kasus program kemitraan PT. Pertagas dengan BUMDes Sewu Barokah Desa Penatarsewu Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo, yaitu sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan wahana permainan yang telah tersedia, yaitu dengan cara memperbaiki sepeda air yang sudah rusak dan melakukan pengecatan kembali agar wahana tersebut menarik pengunjung untuk digunakan.
2. Memanfaatkan beberapa lahan kosong di sekitar resto dengan membuat spot-spot foto *instagramable* yang kekinian, dan selalu meng-*upgrade* agar tidak ketinggalan jaman.
3. Menambah fasilitas alat pancing bagi pengunjung resto.
4. Memperbaiki bangunan saung yang awalnya terbuat dari bambu, menjadi terbuat dari besi agar tidak mudah roboh dan terbawa angin. Namun untuk atap dan tempat lesehannya tetap terbuat dari bambu agar nuansa pedesaan tetap melekat.
5. Mengoptimalkan tambak untuk fasilitas kolam pancing, dengan cara menambah beberapa jenis ikan dan memberikan kesempatan bagi pengunjung untuk bisa mengolah hasil tangkapannya.
6. Menggencarkan promosi secara *online* dengan cara lebih aktif meng-*update* ke sosial media maupun *website* yang telah dimiliki.
7. Mendaftarkan resto pada aplikasi *go food* dan *grab food*, kemudian menerapkan potongan harga atau diskon untuk syarat dan ketentuan yang berlaku.
8. Mengundang *reviewer* kuliner lokal seperti *@Sidoarjokuliner* untuk mempromosikan Resto Apung Seba ke akun sosial mediana dan dapat dilihat oleh masyarakat luas.
9. Menambah area khusus di dalam Resto untuk menjajakan produk khas desa Penatarsewu yang berupa hasil olahan ikan asap yang telah dikemas dengan *packaging* yang menarik.

Daftar Pustaka

- Mubarok. 2019. *Reformasi Administrasi Publik*. Bandung: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Muhammad. 2019. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*. Aceh: Unimal Press.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Semiawan, Conny R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Barlian, Eri. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Padang: Sukabumi Press.
- Meutia, Fitria Intan. 2017. *Reformasi Administrasi Publik*. Lampung: Anugrah Utama Raharja.
- Creswell, JohnW. 2015. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Anggara, Sahya. 2016. *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Dr. Moestopo Beragama.
- Nazarudin. 2020. *Manajemen Strategik*. Palembang: Amanah.
- Suci, Rahayu Puji. 2015. *Esensi Manajemen Strategi*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Peraturan Perundang-Undangan

- Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 40 Tahun 2013 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 2 Tahun Tanggung jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2018 tentang Kerja Sama Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Internet

- Wahyu, N. 2019. Tunjukkan Tren Positif, Desa Binaan Pertagas Raih Penghargaan. www.timesindonesia.co.id/read/news/240931/tunjukkan-tren-positif-desa-binaan-pertagas-raih-penghargaan [Diakses pada 10 Februari 2021].
- Endang. 2019. Berkat Pertagas, Desa Penatarsewu Punya Resto Apung. <https://duta.co/berkat-pertagas-desa-penatarsewu-punya-resto-apung>. [Diakses pada 10 Februari 2021]
- Eko. 2019. Warga Penatarsewu Sidoarjo Buka Resto Apung Seba, Ini Menunya. <https://suryakabar.com/2019/04/30/warga-penatarsewu-sidoarjo-buka-resto-apung-seba-ini-menunya/>. [Diakses pada 10 Februari 2021]