

***BUSINESS STRATEGIC ANALYSIS* LEMBAGA KEUANGAN MIKRO
BERBASIS BUMDES (LKM-BUMDES) DALAM PENGUATAN EKONOMI
DESA**

Muhammad Feriady

mferiady@mail.unnes.ac.id

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang dimiliki oleh Lembaga Keuangan Desa Samirono dalam upaya mengembangkan usaha serta berdampak pada pemberdayaan masyarakat. Penelitian ini dilaksanakan di Desa Gogik, Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan analisis lingkungan IFE dan EFE serta Analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pada analisis Faktor Internal dan Eksternal ditemukan oleh peneliti bahwa faktor internal berada pada kondisi rata-rata dengan nilai score IFE sebesar 2,539. Pada analisis faktor eksternal memiliki skor EFE sebesar 2,662 yang berarti posisi organisasi dalam keadaan sedang. Analisis SWOT menunjukkan bahwa *alternative strategi* yang perlu dikembangkan oleh Lembaga Keuangan Desa (LKD) Samirono adalah dengan mempertahankan budaya organisasi yang bersifat Kekeluargaan guna menghadapi tantangan dan ancaman organisasi. Kesimpulan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah Lembaga Keuangan Desa memiliki ciri khas tersendiri dalam melakukan kegiatan usahanya. Aspek pelayanan secara kekeluargaan, fleksibel dan menyesuaikan karakteristik masyarakat desa merupakan kunci keberhasilan Lembaga Keuangan Desa (LKD) Samirono dalam menjalankan usaha simpan pinjam serta Meningkatkan Kesejahteraan masyarakat disekitarnya.

Kata Kunci: *Microfinance, Kesejahteraan, Desa, SWOT, IFE, EFE*

Abstract

This study aims to analyze business strategies owned by Micro Finance Institutions BUMDES Samirono in an effort to develop business and impact on community empowerment. This research was conducted in Gogik Village, West Ungaran District, Semarang Regency. The method used in this research is quantitative descriptive method with IFE and EFE environment analysis and SWOT Analysis. The results of this study showed that in the analysis of Internal and External Factors found by the researchers that internal factors are on average condition with IFE scores of 2.539. In the analysis of external factors have an EFE score of 2.662 which means the position of the organization in a state of being. The SWOT analysis shows that the alternative strategy that needs to be developed by the Samirono BUMDES Micro Finance Institution (LKM-BUMDES) is by maintaining a family organization that is familial in order to address the challenges and threats of the organization. The conclusion that can be obtained from this research is Village Finance Institution has its own characteristic in doing business activity. The aspect of familial, flexible and customizing the characteristics of the village community is the key to the success of the Samirono Micro Finance Institution (LKM-BUMDES) in running the savings and loan business and improving the welfare of the surrounding community.

Keywords: *Microfinance, Welfare, Village, SWOT, IFE, EFE*

PENDAHULUAN

Keberadaan LKM BUMDes merupakan upaya dalam pemberdayaan masyarakat desa. Ramadhana (2013) menjelaskan peran penting BUMDes dalam penguatan ekonomi desa melalui pembentukan desa mandiri. Selain itu adanya Lembaga Keuangan BUMDes dapat mengurangi permasalahan perekonomian yang ada pada masyarakat desa terutama masyarakat tani. Permasalahan pertanian yang dihadapi masyarakat desa seperti adanya Sistem “pengijon”, “Tengkulak” dan Peminjaman kepada rentenir merupakan masalah serius yang menimpa petani.

Adanya Lembaga Keuangan mikro yang berpihak pada nasabah adalah solusi dari permasalahan tersebut. Upaya ini juga penting dalam kerangka mengurangi peran *free-rider* yang seringkali meningkatkan biaya transaksi dalam kegiatan ekonomi masyarakat melalui praktek rente Nurcholis, dalam Ramadhana (2013). Meskipun demikian adanya Lembaga keuangan juga tidak selamanya berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Temuan penelitian oleh Wardoyo (2005), menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan oleh lembaga keuangan tidak serta merta menunjukkan hasil yang maksimal bagi perkembangan usaha mikro kecil dan menengah.

Keberadaan BUMDes semakin dikuatkan dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa “Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”. Adanya Undang-Undang tersebut dapat memayungi organisasi pemerintahan Desa untuk melakukan Pendirian BUMDes. Jumlah BUMDes di Indonesia dalam dua tahun terakhir disebutkan mengalami kenaikan sebanyak 12 kali

lipat dari semula hanya 1.021 unit BUMDes pada tahun 2014 menjadi 12.115 Unit pada tahun 2016 (Marwan Jafar dalam Wawancara dengan Republika, 22 Mei 2016). Berkembangnya BUMDes, menurut Marwan, tidak terlepas dari kontribusi Dana Desa Tahun 2015 sebagaimana tertera dalam Peraturan Menteri Desa PDT dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015 pasal 9 bahwa salah satu prioritas dalam pemanfaatan dana desa adalah pendirian dan pengembangan BUMDes.

BUMDes di desa Gogik Kecamatan Ungaran Barat, Kabupaten Semarang merupakan salahsatu contoh BUMDes yang mampu memberdayakan masyarakat pedesaan. BUMDes desa Gogik bergerak dibidang usaha Lembaga Keuangan Mikro dengan nama LKM Samirono. Lembaga Keuangan ini bersiri sejak Tahun 2005 dan sudah memperluas sektor usahanya menjadi beberapa bidang usaha. Selain berfungsi sebagai Bank Desa, LKM BUMDES Samirono juga mengelola objek pariwisata Air Terjun Samirang dan juga Madrasah Ibtidaiyah Swasta di Desa Gogik. Pada tahun 2016 BUMDes LKM Samirono mendapatkan Penghargaan dari mentri desa dan daerah tertinggal dan dijadikan sebagai BUMDes percontohan dalam pemberdayaan masyarakat. Aset yang dimiliki LKM Samirono sampai dengan tahun 2016 tercatat sebesar, Rp.1.837.601.700,00. Asset tersebut berkembang dari modal awal yang dimiliki pada tahun 2005 sebesar Rp.25.000.000,00. Selain itu jumlah nasabah dari LKM Samirono tercatat sampai dengan 2016 mencapai 305 Kepala Keluarga untuk kreditur (pinjaman dilakukan per Kepala Keluarga) dan 541 Nasabah Penabung serta dua sekolah dasar yang menjalin kerjasama dengan LKM samirono dalam pengelolaan tabungan siswa.

Keberhasilan LKM BUMDES Samirono tentunya tidak lepas dari bagaimana Lembaga ini melakukan analisis terhadap lingkungan usaha sebagai rangkaian analisis strategi bisnis. Menurut Argyris, Minstberg, Stiner dan Miner dalam Rangkuti (2013) menjelaskan bahwa strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal. Menurut David (2002), strategi yang paling tepat bagi perusahaan adalah strategi yang disusun dengan mempertimbangkan kondisi perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan untuk memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang ada di dalam lingkungan yang selalu berubah dan semakin kompetitif.

Melakukan analisis lingkungan meruakan faktor yang penting. David (2002) menjelaskan lingkungan perusahaan dapat terdiri dari lingkungan Internal dan Eksternal. Analisis lingkungan internal dapat dilakukan menggunakan Matriks IFE (*internal factor Evaluation*) sedangkan lingkungan Eksternal dapat dianalisis menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Adapun kedua matriks tersebut akan digabungkan untuk menentukan matriks I-E (*Internal-External*) guna menentukan posisi perusahaan (David, 2002). Untuk melengkapi analisis lingkungan eksternal dan Internal Perusahaan maka analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2013).

Berdasarkan penjabaran tersebut perlu diketahui bagaimana aspek pengelolaan LKM BUMDes Samirono sehingga menjadi salah satu BUMDes yang baik dalam pengelolaannya, serta mendapat penghargaan dari Mentri Desa dan Daerah Tertinggal. Selain itu faktor-

faktor yang mempengaruhi keberhasilan BUMDES Samirono juga layak untuk diketahui sebagai tambahan pengetahuan berkaitan dengan pengelolaan BUMDES. Berdasarkan hal tersebut perlu diadakan studi mendalam dengan Judul “*Business Strategic Analysis* Lembaga Keuangan Mikro Berbasis BUMDes (LKM-BUMDes) Dalam Penguatan Ekonomi Desa” (Studi kasus di LKM BUMDES Samirono Desa Gogik Kab. Semarang).

METODE

Pendekatan penelitian ini adalah *mix method* (penelitian kombinasi) berbasis *embedded concurent* sehingga prosedur penelitian yang dibuat mengacu pada strategi tersebut (Creswell, 2013). Dengan menggunakan strategi *embedded concurrent* peneliti akan menempatkan penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam satu rangkaian penelitian. Dengan demikian prosedur penelitian pada tahap pengumpulan data dan analisis data mengacu pada penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif secara bersamaan dimana dalam penelitian ini dilakukan telaah matrik strategi berbasis kuantitatif dengan pembobotan di setiap matrik yang ditelaah, yang kemudian dari hasil tersebut ditelaah secara lebih dalam dengan metode kualitatif studi kasus. Hal tersebut digunakan untuk melengkapi telaah yang digunakan dalam analisis kuantitatif matrik strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang diperoleh dalam penelitian ini diantaranya adalah data kondisi lingkungan eksternal dan internal LKM BUMDES Samirono yang diperoleh melalui wawancara, studi dokumentasi, observasi dan penggunaan angket semi tertutup. Teknik wawancara dilakukan untuk mengetahui kondisi strategi LKM Samirono dengan melakukan wawancara kepada

narasumber yang paling mengerti keadaan LKM BUMDes dalam hal ini Kepala Desa Gogik Kec. Ungaran Barat, Pengurus LKM Samirono, dan Karyawan LKM Samirono.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan pengembangan kualitatif. Analisis ini digunakan untuk mengetahui gambaran pelaksanaan kegiatan LKM BUMDes yang ada di Desa Gogik Kecamatan Ungaran Barat Kab. Semarang, serta mengetahui berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan LKM BUMDES baik internal maupun eksternal.

Pada tahap analisis data dalam penelitian ini, peneliti akan memadukan data yang telah diperoleh dan melakukan serangkaian analisis. Analisis yang pertama adalah analisis lingkungan internal dan eksternal. Pada analisis lingkungan internal, matrik IFE akan disusun dengan berpedoman pada model strategi 7's Mc Kinsey, sedangkan pada analisis eksternal, matrik EFE akan disusun berpedoman pada PEST (*political, economic, social, technologi*) analisis. Analisis kedua yang akan dilakukan adalah *SWOT analysis* yang bertujuan untuk mengetahui pola strategi yang akan dikembangkan oleh LKM Samirono berdasarkan pada kelemahan dan keunggulan, serta melihat tantangan dan ancaman. Setelah kedua analisis tersebut dilakukan selanjutnya adalah memperkaya data dengan menerjunkan diri sebagai pengamat guna menganalisis data kualitatif yang diperoleh selama

penelitian. analisis kualitatif digunakan untuk memperkaya pembahasan dan memantapkan interpretasi dari Analisa kuantitatif yang dilakukan.

Pada saat pendirian awal, Bank Desa Samirono mampu meningkatkan Asset dari semula hanya memiliki modal Rp. 25.000.000,- hingga saat ini tercatat Asset total yang dimiliki mencapai Rp. 1.837.601.700,-. Hal tersebut membuktikan bahwa Bank Desa Samirono mampu dikategorikan sebagai Lembaga Keuangan Desa yang memiliki strategi bisnis yang baik. Selain dari hal tersebut, jumlah nasabah dan segmentasi nasabah yang dimiliki Bank Desa Samirono mencerminkan kekuatan Lembaga Keuangan desa sebagai lembaga yang mampu memberdayakan masyarakat Desa.

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor internal perusahaan maka dibuat matriks IFE yang berisi kekuatan dan kelemahan. Penetapan bobot dan rating dilakukan bersama-sama dengan pihak Lembaga Keuangan Desa Samirono yang terdiri dari Ketua Pengelola, Pengawas, Karyawan serta Kepala Desa. Proses pembobotan IFE dapat dilihat pada Lampiran 5.

Berdasarkan penilaian responden terhadap faktor kunci internal perusahaan, didapatkan total skor rata-rata IFE adalah sebesar 2,539. Hal ini berarti bahwa posisi strategi Lembaga Keuangan Desa Samirono berada pada kondisi rata-rata. Lebih lanjut terkait dengan skor IFE pada masing-masing faktor dapat dilihat pada tabel

5.1.

Tabel 5.1. Matriks IFE Lembaga Keuangan Desa Samirono, Desa Gogik Kab. Semarang

Faktor strategis internal	Rating	Bobot	Score
Kekuatan			
Menerapkan Kedisiplinan dengan baik dan merata	3	0.087	0.262
Lingkungan kerja yang kondusif dan kekeluargaan	3.33	0.084	0.279
Budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan dan berkesesuaian dengan masyarakat desa	3.67	0.077	0.282
Pengelola LKM-BUMDES Samirono memiliki kharisma dan dihormati warga	3.33	0.075	0.249
Pelayanan simpan pinjam yang fleksibel dengan system jemput bola	3	0.082	0.248
Komunikasi lini yang efektif	4	0.068	0.271
System penanggulangan kredit macet	3.33	0.063	0.210
Berposisi sebagai unit usaha BUMDES yang paling produktif	3	0.071	0.213
Kelemahan			
Pemasaran masih terbatas pada wilayah desa	1	0.078	0.078
Belum menggunakan Sistem (simpan pinjam)	1.667	0.077	0.128
Tidak adanya pembagian tugas yang jelas dalam kerja	1.333	0.074	0.099
Bentuk Organisasi LKM BUMDES masih belum jelas	1.333	0.078	0.104
		Total	2.539

Sumber: *Data Primer Diolah*

Pada Tabel 5.1, berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE terlihat bahwa Budaya Organisasi yang bersifat kekeluargaan merupakan kekuatan utama yang dimiliki LKM-BUMDES Samirono. Komunikasi lini yang efektif dengan jumlah skor 0,282 merupakan faktor yang menentukan dalam kelangsungan hidup LKM-BUMDES Samirono. Adanya budaya kekeluargaan dalam organisasi ini sangat berkesesuaian dengan ciri khas masyarakat desa yang umumnya berjiwa social tinggi.

Lingkungan kerja yang kondusif adalah faktor kedua yang menentukan dalam kegiatan usaha LKM-BUMDES Samirono dengan jumlah skor 0,279 merupakan kekuatan yang harus dipertahankan. Lingkungan kerja yang ada dengan sistem kekeluargaan yang bercirikan khas masyarakat desa sangat baik diterapkan dalam lembaga ini

Komunikasi yang efektif antar lini menempati posisi ketiga dengan jumlah skor 0,271 selanjutnya penerapan kedisiplinan yang baik (skor 0,621) pada posisi ke empat, dan beberapa strategi lain yang memiliki bobot dan rating dalam tabel 5.1 mendukung organisasi dengan dominasi lebih kecil.

Kelemahan utama yang dimiliki oleh LKM-BUMDES Samirono adalah belum adanya penggunaan sistem seperti perbankan yang mempermudah pencatatan kebutuhan simpan pinjam dengan skor total sebesar 0,128. Penggunaan sistem simpan pinjam memang sangat penting dikarenakan jumlah nasabah yang terus bertambah serta dengan berbagai agunan dan jumlah pinjaman yang bermacam-macam. Permasalahan yang kemudian timbul dari tidak diterapkannya system informasi dalam LKM-BUMDES Samirono adalah pengelola mengalami

kesulitan dalam mengakses data-data yang ada pada masing-masing nasabah.

Kelemahan berikutnya yang juga penting adalah belum jelasnya bentuk Lembaga dari LKM-BUMDES Samirone dengan skor IFE 0,104. Berdasarkan wawancara dengan Pengelola memang sementara ini bentuk yang digunakan berorientasi pada bentuk Koperasi, namun pola kepemilikan yang selama ini dimiliki Desa menjadikan bentuk koperasi agaknya bias. Dalam satu tahun kedepan pengelola menuturkan akan merubah orientasi lembaga menjadi berbentuk *microfinance*.

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan maka dibuat matriks EFE yang berisi Potensi dan Ancaman. Penetapan bobot dan rating dilakukan bersama-sama dengan pihak Lembaga Keuangan Desa Samirone yang terdiri dari Ketua Pengelola, Pengawas, Karyawan serta Kepala Desa. Proses pembobotan EFE dapat dilihat pada Lampiran 6.

Berdasarkan penilaian responden terhadap faktor kunci Eksternal Lembaga Keuangan Desa, didapatkan total skor rata-rata EFE adalah sebesar 2,662. Hal ini berarti bahwa posisi strategi Lembaga Keuangan Desa Samirone berada pada kondisi sedang. Lebih lanjut terkait dengan skor EFE pada masing-masing faktor dapat dilihat pada tabel 5.2.

Tabel 5.2. Matriks EFE Lembaga Keuangan Desa Samirone, Desa Gogik Kab. Semarang

Faktor strategis Eksternal	Rating	Bobot	Score
Peluang			
Kebijakan Perekonomian nasional mendukung Perekonomian Desa	3	0.098	0.294
Kebutuhan tidak terduga yang dimiliki warga Desa menjelang Hari Raya, tahun ajaran baru dll.	3.333	0.117	0.389
Usaha dibidang Mikrofinance yang semakin meningkat	4	0.107	0.430
Karakteristik masyarakat desa yang jujur, mudah diatur dan suka bersosialisasi	3	0.118	0.355
Akses kredit yang susah dan rumit dari Bank Umum	2.666	0.128	0.340
Ancaman			
Pesrsaingan dengan LKM lain	2.667	0.1	0.267
Regulasi Kebijakan yang berubah-ubah	2	0.089	0.178
Struktur usaha warga desa sebagai petani	1.333	0.072	0.096
Bank masuk Desa	2	0.085	0.170
Perkembangan jejaring sosial dalam teknologi komunikasi	1.667	0.085	0.141
		Total	2.662

Sumber: *Data Primer Diolah*

Pada Tabel 5.2, berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE terlihat bahwa Usaha dibidang Mikrofinance yang semakin meningkat merupakan peluang utama yang dimiliki LKM-BUMDES Samirono. Usaha dibidang Mikrofinance yang semakin meningkat dengan jumlah skor 0,430 merupakan faktor yang menjadi peluang dalam keberlangsungan LKM-BUMDES Samirono. Perkembangan ekonomi saat ini mengan mengarahkan pada menjamurnya lembaga keuangan mikro yang mempermudah akses permodalan usaha. Hal ini merupakan peluang yang baik mengingat tidak semua desa mampu menyediakan lembaga keuangan mikro.

Kebutuhan tak terduga adalah faktor kedua yang menjadi peluang dalam kegiatan usaha LKM-BUMDES Samirono dengan jumlah skor 0,389 merupakan peluang yang harus direspon. Kebutuhan akan dana oleh masyarakat desa secara tidak terduga memang lazim dialami pada masyarakat desa, hal ini disebabkan karena masyarakat desa cenderung memiliki pendapatan yang pas pasan sehingga sulit menghimpun dana tabungan.

Karakteristik masyarakat desa yang jujur, mudah diatur dan suka bersosialisasi menempati posisi ketiga dengan jumlah skor 0,355 selanjutnya akses kredit yang rumit dan susah dari bank (skor 0,340) pada posisi ke empat, dan kebijakan pemerintah pusat yang mendukung ekonomi desa berada pada posisi ke lima dengan skor 0,294.

Ancaman utama yang dimiliki oleh LKM-BUMDES Samirono adalah belum adanya persaingan dengan Lembaga keuangan lain dengan skor total sebesar 0,267. Semakin tingginya pertumbuhan *microfinance* memang semakin memperketat persaingan. Permasalahan yang kemudian timbul dari menjamurnya

lembaga keuangan mikro adalah masing-masing lembaga akan menyediakan pelayanan yang sangat mudah bagi nasabah yang akan melakukan peminjaman kredit.

Ancaman berikutnya yang juga penting adalah regulasi peraturan desa dan peraturan tentang lembaga keuangan yang berubah-ubah dengan skor IFE 0,178. Peraturan yang berubah ubah seringkali mempersulit ruang gerak sebuah organisasi untuk menentukan perencanaan strategis yang lebih matang.

Matriks I-E

Berdasarkan Analisis yang telah dilakukan melalui matriks IFE dan EFE selanjutnya dapat ditentukan Matriks I-E. matriks ini akan mengetahui sejauh mana posisi Lembaga Keuangan Mikro (LKM-BUMDES) Samirono. Matriks ini selanjutnya bisa digunakan untuk mempermudah dalam memberikan pemilihan alternatif strategi. Informasi spesifik tentang lingkungan internal maupun eksternal perusahaan mengacu pada satu cara untuk mendapatkan suatu kemampuan strategi antara peluang eksternal dan kekuatan internal.

Pemetaan posisi perusahaan sangat penting bagi pemilihan alternatif strategi dalam menghadapi persaingan dan perubahan yang terjadi lembaga Keuangan Mikro. Dengan nilai matriks IFE sebesar 2,539 maka Lembaga Keuangan Desa (LKD) Samirono memiliki faktor internal yang berada pada kondisi rata-rata dalam melakukan kegiatan simpan pinjam. Nilai matriks EFE sebesar 2,66 memperlihatkan respon yang diberikan oleh LKM-BUMDES Samirono terhadap lingkungan eksternal tergolong sedang.

Untuk lebih memahami kondisi tersebut maka dapat dilihat melalui matrik Internal- Eksternal sebagai berikut:

	4.0	Kuat	3.0	Rata-rata	2.0	Lemah	1.0
Tinggi	4.0	I	II	III			
Sedang	3.0	IV	V LKM-BUMDES Samirono	VI			
Rendah	2.0	VII	VIII	IX			
	1.0						

Gambar 5.1. Matriks I-E

Berdasarkan matrik tersebut kita dapat kita ketahui bahwa posisi LKM-BUMDES Samirono berada dalam kuadran V yang menunjukkan bahwa LKM-BUMDES Samirono dalam posisi rata-rata berdasarkan faktor kelemahan dan kekuatan, serta sedang mengalami respon ancaman dan tantangan yang sedang.

Analisis SWOT

Pada tahap selanjutnya dari menganalisis strategi bisnis Lembaga

Keuangan Mikro BUMDES adalah dengan melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang akan ditempuh LKM BUMDES dalam Menjalankan usaha Simpan Pinjam. Dalam penelitian ini, langkah pertama yang dilakukan adalah dengan membuat tabel analisis SWOT berdasarkan dari informasi mengenai analisis lingkungan yang telah dilakukan. Berikut adalah tabel 5.1 yang menunjukkan analisis SWOT.

Tabel 5.3. Analisis SWOT LKM-BUMDES Samirono, Desa Gogik

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan Kedisiplinan dengan baik dan merata • Lingkungan kerja yang kondusif dan kekeluargaan • komunikasi antar lini yg efektif • Pengelola LKM-BUMDES Samirono memilik kharisma dan dihormati warga • Pelayanan simpan pinjam yang fleksibel dengan sistem jemput bola • Budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan dan berkesesuaian dengan 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran masih terbatas pada wilayah desa • Belum menggunakan Sistem (simpan pinjam) • Tidak adanya pembagian tugas yang jelas dalam kerja • Bentuk Organisasi LKD masih belum jelas

	<p>masyarakat desa</p> <ul style="list-style-type: none"> • System penanggulangan kredit macet • Berposisi sebagai unit usaha BUMDES yang paling produktif 	
Faktor Eksternal		
Peluang	S-O	W-O
<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan Perekonomian nasional mendukung Perekonomian Desa • Kebutuhan tidak terduga yang dimiliki warga Desa menjelang Hari Raya, tahun ajaran baru dll. • Usaha dibidang Mikrofinance yang semakin meningkat • Karakteristik masyarakat desa yang jujur, mudah diatur dan suka bersosialisasi • Akses kredit yang susah dan rumit dari Bank Umum 	<p>Menekankan karakter kekeluargaan pada hubungan antara nasabah dengan LKD sehingga meningkatkan loyalitas nasabah</p>	<p>Penggunaan system informasi simpan pinjam dan melakukan variasi produk simpan pinjam untuk mengatasi kebutuhan tidak terduga</p>
Ancaman	S-T	W-T
<ul style="list-style-type: none"> • Persaingan dengan LKM lain • Regulasi Kebijakan yang berubah-ubah • Struktur usaha warga desa sebagai petani • Bank masuk Desa • Perkembangan jejaring social dalam teknologi komunikasi 	<p>Mempertahankan model layanan jemput bola dan fleksibel dengan system kekeluargaan pada produk simpan pinjam</p>	<p>Penentuan bentuk organisasi LKD yang professional dan memiliki Standar operasional Baku</p>

Berdasarkan pada tabel 5.1 tersebut, kita dapat melihat bahwa *alternative* strategi S-O yang dapat dilakukan untuk dijadikan strategi oleh LKM-BUMDES Samirono

adalah dengan melakukan Penekanan pada Karakter kekeluargaan yang dimiliki oleh LKM-BUMDES Samirono sebagai sebuah keunggulan yang dimiliki. Hal ini

digunakan untuk memanfaatkan peluang yaitu sebagian besar masyarakat desa Gogik, Kab. Semarang adalah pribadi yang jujur, mudah diatur dan suka bersosialisasi.

Strategi alternative lainnya yang dapat digunakan adalah alternative W-O yaitu dengan mengatasi kelemahan kurangnya sistem pendukung informasi simpan pinjam yang ada pada LKM-BUMDES Samirono perlu diperhatikan. Hal ini dimaksudkan untuk memanfaatkan peluang kebutuhan masyarakat desa yang tidak terduga. Adanya system yang baik pada LKD nantinya akan mempermudah LKD dalam melakukan pendataan, pencatatan dan inventarisasi data nasabah.

Pada strategi S-T LKM-BUMDES Samirono perlu mempertahankan budaya oraganisasi yang bersifat kekeluargaan melalui system jemput bola untuk melayani nasabah. Hal ini dimaksudkan untuk menghadapi ancaman persaingan dengan lembaga keuangan lainnya.

Selain itu pada *alternative* strategi W-T, LKM-BUMDES Samirono diharapkan mampu untuk sesegera mungkin menentukan bentuk organsisasi LKD ini akan berorientasi kepada lembaga keuangan seperti apa. Misalnya mengacu kepada koperasi, lembaga *microfinance*, BPR dll. Hal ini dimaksudkan untuk mengatasi regulasi pemerintah tentang desa yang seringkali berubah-ubah.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis yang dilakukan Lembaga Keuangan Desa (LKD) Samirono Desa Gogik berorientasi pada keunggulan Lembaga yaitu memiliki budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan. Hal ini merupakan modal utama yang digunakan untuk menghadapi tantangan dan peluang dalam

mencapai tujuan organisasi. Kelemahan utama yang dimiliki organisasi adalah belum diterapkannya system informasi yang menunjang usaha simpan pinjam.

Adapun lingkungan eksternal dan internal berada dalam posisi sedang dan rata-rata, hal ini berarti kondisi Lembaga Keuangan Desa (LKD) Samirono dalam keadaan yang baik pada aspek merespon lingkungan eksternal dan internal yang ada. Lingkungan eksternal yang cukup dominan untuk direspon adalah adanya regulasi pemerintah yang sering berubah terkait dengan kebijakan terhadap Desa.

Saran yang disumbangkan dari penelitian ini diantaranya kepada pengelola LKM-BUMDES Samirono Desa Gogik, Kab. Semarang untuk dapat melengkapi kantor LKD dengan Sistem komputer yang berkenaan dengan system informasi nasabah. Keberadaan system terkomputasi tersebut dapat memudahkan pengelola untuk melakukan perekaman data nasabah serta mempermudah dalam pencatatan setiap aktivitas nasabah dan calon nasabah. Saran selanjutnya berkaitan dengan bentuk lembaga yang perlu dipertegas bentuk badan usaha yang telah didirikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashari. (2006). *Potensi lembaga Keuangan Mikro Dalam Pembangunan Ekonomi Pedesaan dan Kebijakan Pengembangannya*. Jurnal analisis kebijakan Pertanian Vol 2 pse.litbang.pertanian.go.id
- Biro Pusat Statistik (BPS).2017. Data nilai tukar petani.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

- David, F.R. 2002. *Manajemen Strategi*. Edisi Ketujuh. Terjemahan. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Fredy, R. (2013). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cetakan kelimabelas*. Penerbit: Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kahaso, T. N. (2012). *The key success factors for microfinance industry in Mombasa* (Doctoral dissertation, SCHOOL OF BUSINESS, UNIVERSITY OF NAIROBI).
- Kementerian Desa dan Daerah Tertinggal. 2015. *Badan Usaha milik Desa*.
- Kimando, L. N., Kihoro, J. M., & Njogu, G. W. (2012). *Factors Influencing the Sustainability of Micro-Finance Institutions in Murang'a Municipality*. International Journal of Business and Commerce, 1(10), 21-45.
- Kusuma, Gabriela H. (2013). *Analisis Potensi dan Permasalahan yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa di Desa Ponjong, Desa Bleberan, dan Desa Sumbermulyo*. Penabulu, Baseline Research
- Moelong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya
- Prof. Drs. Widjaja, HAW. 2003. *Pemerintahan Desa/Marga*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hlm.3
- Ravanfar, M. M. (2015). *Analyzing Organizational Structure based on 7s model of McKinsey*. Global Journal of Management and Research: A Administration and Management, 15(10), 6-12.
- Ramadana, C. B. (2013). *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai Penguatan Ekonomi Desa*. Jurnal Administrasi Publik, 1(6), 1068-1076.
- Simanjuntak, R. D. (2006). *Formulasi strategi pemasaran air minum dalam kemasan (AMDK)" Prima" di kantor penjualan PT. Sinar Sosro Bogor*.
- Tambunan, T. (2002). *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*. Salemba Empat.
- Wardoyo, W., & Prabowo, H. (2005). *Kinerja Lembaga Keuangan Mikro bagi Upaya Penguatan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Di Wilayah Jabotabek*.
- Ward, J., Griffiths, P. M., & Whitmore, P. (2002). *Strategic planning for information systems (Vol. 3)*. Chichester: Wiley.
- Wijayanti, Emi. (2013). *Peran Bank Desa Samirono Desa Gogik sebagai Badan Usaha Milik Desa dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat*. Jurnal Fisipol Undip