

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan ekonomi dan usaha pada saat ini dalam dunia bisnis semakin bertambah ketat, persaingan yang semakin ketat ini menuntut para pelaku bisnis mampu memaksimalkan kinerja perusahaan agar dapat bersaing dipasar. Kegiatan ekonomi seperti halnya produksi, distribusi, dan konsumsipun semakin berkembang. Sumber daya manusia, teknologi, dan mesin industripun semakin marak dijual belikan. Oleh sebab itu semakin bertambah tahun di dunia ini maka semakin maju dan berkembang pula perekonomian di dunia ini. Persaingan bisnis yang luar biasa bebasnya telah terjadi dalam sirkulasi kehidupan pada masa kekinian. Entah dalam ruang lingkup dunia bisnis secara makro, maupun ruang lingkup bisnis secara mikro. Kondisi yang demikian membuat para perusahaan dari seluruh penjuru dunia berpikir keras untuk tetap eksis dalam lingkarannya agar tidak tersingkir dari persaingan tersebut. Dengan demikian, masing-masing perusahaan dituntut untuk bersaing dengan keras melalui strategi-strategi yang dimiliki perusahaan demi mempertahankan eksistensi bisnis dan para konsumennya serta mampu menarik perhatian dan minat onsumen baru, yang nantinya dapat memberikan kontribusi positif terhadap usaha yang dikelola.

Salah satu strategi yang harus ditekankan adalah bagaimana cara memasarkan dan mendistribusikan produk atau jasa secara tepat dan sempurna dengan tidak mengabaikan kepuasan dan kepercayaan konsumen terhadap produk dan jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu, strategi bisnis yang digunakan sangat perlu diperhatikan mengingat sensitifnya konsumen untuk memilih produk dan tempat. Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk dapat tetap hidup dan berkembang; tujuan tersebut hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan/laba perusahaan. Usaha ini dapat dilakukan, apabila perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualannya, melalui usaha mencari dan akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu usaha dilakukan dengan strategi pemasaran, yaitu suatu wujud rencana yang terurai dibidang pemasaran untuk memperoleh hasil yang optimal. Pemasaran memegang kunci keberhasilan dalam menggali, mempertahankan, dan mengembangkan sumber-sumber pendapatan suatu usaha.

Menurut Kotler dan Armstrong (2010) strategi pemasaran merupakan logika pemasaran dan berdasarkan itu, unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran pemasarannya. Perusahaan terus mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi agar mampu bertahan dalam persaingan tinggi agar mampu bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain. Sedangkan menurut Pearce dan Robinson (2008) strategi adalah rencana manajer yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan, untuk berinteraksi dengan

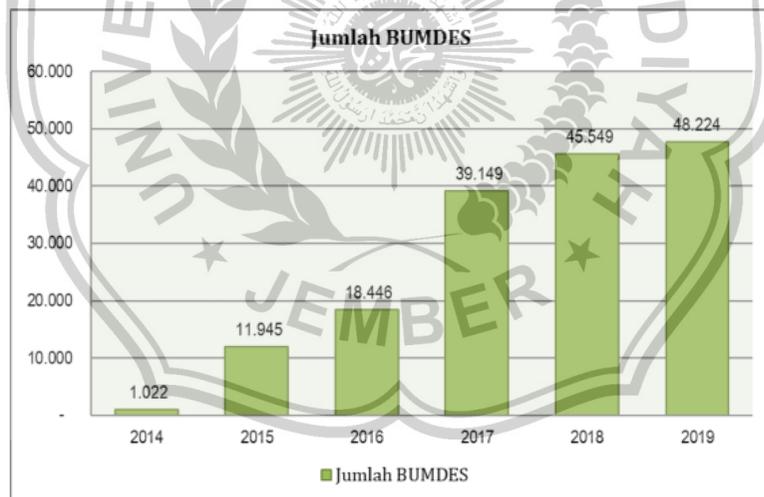
lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa, suatu strategi merupakan rencana jangka panjang yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan dengan mempertahankan lingkungan perusahaan baik secara *internal* maupun *eksternal* untuk memperoleh keunggulan bersaing. Untuk memenuhi semua tantangan tersebut, perusahaan membutuhkan analisis perencanaan strategis, tujuannya adalah untuk memperoleh keunggulan bersaing. Dengan demikian perusahaan mulai berfikir untuk menyusun suatu strategi pemasaran yang baik dan tepat. Pendekatan dalam menganalisa lingkungan bisnis perusahaan merupakan hal yang sangat penting mengingat faktor *eksternal* dan faktor *internal* lingkungan bisnis melahirkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang harus diperhatikan untuk diantisipasi keadaan tersebut karena perusahaan tidak ingin kehilangan kepercayaan dari pelanggannya.

Strategi pemasaran yang efektif salah satunya dapat dilihat dari stabilitas tingkat penjualan atau akan lebih baik bila dapat meningkat dari bulan ke bulan atau tahun ke tahun sesuai dengan kuantitas / kualitas produk yang mampu diproduksi oleh perusahaan. Pihak manajemen harus membuat suatu strategi yang mampu memanfaatkan berbagai kesempatan yang ada dan berusaha mengurangi dampak ancaman yang ada menjadi suatu kesempatan atau peluang. Dalam menentukan tempat usaha, pelaku bisnis diharuskan dapat melakukan analisis yang menguntungkan kegiatan bisnisnya. Analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunities, threats*) dapat membantu para pelaku bisnis untuk menganalisa bagaimana strategi bisnisnya harus dijalankan. Analisis SWOT merupakan alat formulasi strategi yang menganalisis dan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2017).

Strategi penguatan ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu solusi untuk melepaskan ketergantungan masyarakat desa terhadap bantuan pemerintah. Pembangunan ekonomi daerah yang kuat dan berkelanjutan menurut Satria (2009) merupakan sebuah kolaborasi yang efektif antara pemanfaatan sumber daya yang ada, masyarakat dan pemerintah. Keberadaan dari UU No 6 tahun 2014 tentang Desa memberikan payung hukum atas BUMDes sebagai pelaku ekonomi yang mengelola potensi desa secara kolektif untuk meningkatkan kesejahteraan warga desa. Secara substansial, UU No 6 tahun 2014 mendorong desa sebagai subjek pembangunan secara emansipatoris untuk pemenuhan pelayanan dasar kepada warga, termasuk menggerakkan aset-aset ekonomi local. Kelembagaan BUMDes merupakan sebuah lembaga usaha yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa serta tidak lagi didirikan atas

instruksi pemerintah selain itu juga tidak dikuasai oleh kelompok tertentu serta dalam menjalankan usahanya untuk kepentingan hajat hidup orang banyak yang strategis di desa. Badan Usaha Milik Desa sebagai sebuah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang selanjutnya disingkat dengan BUMDes. Pendirian BUMDes merupakan perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara *kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, sustainable*

Saat ini terdapat 48.224 BUMDes di Indonesia. Dari jumlah tersebut terdapat 43.963 BUMDes yang mempunyai omset kurang dari 100 juta/tahun, 3.212 BUMDes yang mempunyai omset 100-500 juta/tahun, 463 BUMDes mempunyai omset 500 juta – 1 milyar dan 584 BUMDes mempunyai omset 1 milyar. Berdasarkan tingkat kemajuannya, saat ini dari 39.141 BUMDes yang sudah teregister di Kementerian Desa, PDT dan Transigrasi terdapat 34.095 BUMDes kategori pemula, 4.403 BUMDes kategori berkembang dan 642 BUMDes kategori maju. Data tersebut menunjukkan bahwa 87,11% BUMDes yang sudah teregister masih berada pada kategori Pemula. Hanya 11,25% BUMDes kategori Berkembang dan hanya 1,64% BUMDes kategori Maju..



**Gambar 1.1 Grafik Perkembangan Jumlah BUMDes Tahun 2014 - 2019**

Sumber: Ditjen PPMD 2020

Dapat dilihat dari Gambar 1.1 perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sejak pemberlakuan UU Desa sangat signifikan. Data Direktorat Jenderal PMD, 2019 menunjukkan pada tahun 2014 terdapat jumlah BUMDes

sebanyak 1.022. Pada tahun 2019 yang merupakan tahun kelima pemberlakuan UU Desa, jumlah BUMDes mencapai 48.224 yang tersebar di seluruh provinsi.

Meski Perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat signifikan. Terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi Bumdes di antaranya keterbatasan akses informasi dan akses pasar, rendahnya produktivitas, keterbatasan permodalan, keterbatasan SDM pengelola BUMDes dan pengelolaan usaha masih konvensional, sebagian besar belum mengakses pasar digital. Dengan adanya permasalahan tersebut keberlangsungan usaha BUMDes banyak yang mengalami kemunduran atau tidak berkembang oleh karena itu pentingnya strategi pemasaran bagi setiap BUMDes sangat diperlukan agar keberlangsungan usaha BUMDes dapat terus bertahan dengan seiring perkembangan zaman.

Terdapat beberapa penelitian mengenai Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya, penelitian yang dilakukan oleh Sukarta et al (2020) menunjukkan hasil analisis menggunakan SWOT bahwa kondisi eksisting BUMDES di Kabupaten Karangasem berada pada kuadran IV, dimana faktor lingkungan internal kuat sedangkan faktor lingkungan eksternal ada posisi sedang dan analisis menggunakan IE matrik menunjukkan bahwa BUMDES di Kabupaten Karangasem sedang berada pada masa pertumbuhan dan membangun. Strategi yang dapat diterapkan adalah, Strategi *Strengths – Opportunities* (SO) dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan memperhatikan peluang pasar serta upaya upaya untuk meminimalkan pengaruh ancaman. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nursan & Utama FR (2019) menunjukkan bahwa faktor internal badan usaha milik desa (Bumdes) berbasis pertanian di Kabupaten Sumbawa Barat meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan utama Bumdes berbasis pertanian yaitu bidang usaha yang dikelola Bumdes melayani kebutuhan dasar masyarakat sedangkan kelemahan utamanya yaitu kapasitas SDM pengelola Bumdes berbasis pertanian masih kurang terampil baik administrasi dan keuangan serta belum adanya jaringan pemasaran yang baik. Faktor eksternal badan usaha milik desa (Bumdes) berbasis pertanian di Kabupaten Sumbawa Barat meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Peluang utama Bumdes berbasis pertanian yaitu adanya dukungan regulasi pemerintah daerah dan pusat, Luas wilayah dan potensi pertanian dapat dikembangkan secara optimal serta Pengembangan dan perluasan usaha pertanian sedangkan ancaman utama Bumdes berbasis pertanian yaitu masih kurangnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan Bumdes berbasis pertanian.

Kabupaten Jember merupakan salah satu Kabupaten di Jawa Timur yang memiliki kurang lebih 20 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang tersebar di beberapa Desa di seluruh Kabupaten Jember. Keberadaan Badan Usaha Milik Desa tersebut bertujuan untuk mengembangkan beberapa potensi yang dimiliki desa-desa sehingga dapat dijadikan usaha yang dapat mensejahterakan masyarakat di

sekitarnya. Salah satu dari kedua puluh Bumdes yang ada di Kabupaten Jember adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Karya Mandiri yang terletak di Desa Balung Kulon Kecamatan Balung. Kecamatan Balung terkenal akan jenis industri kerajinan tangannya yang mampu menembus pasar internasional, hal ini dapat dimanfaatkan dengan baik oleh pemerintah dengan di bentuknya Bumdes Karya Mandiri yang bertujuan untuk mensejahterkan masyarakat agar usaha kerajinan tangan tersebut dapat tersalurkan dengan baik. BUMDes Karya Mandiri dalam pembentukannya terdapat tiga jenis unit usaha, antara lain adalah unit usaha Kerajinan, unit usaha Pengolahan Sampah dan unit usaha Peternakan. Unit usaha Kerajinan yakni masyarakat desa Balung Kulon dapat menjual hasil kerajinan ke BUMDes unit Kerajinan, kerajinan tersebut berupa aksesoris, tasbih, kaligrafi, perlengkapan rumah tangga, pipa rokok, cindra mata dan alat musik, unit Pengolahan Sampah berupa pengumpulan, pengangkutan, pengolahan dan mendaur ulang dari material sampah.

Pemilihan objek pada penelitian ini adalah unit Kerajinan BUMDes Karya Mandiri Desa Balung Kulon, karena terdapat beberapa permasalahan salah satunya adalah pendapatan yang mengalami penurunan, maka perlu adanya strategi pemasaran yang diterapkan pada unit Kerajinan BUMDes Karya Mandiri Desa Balung Kulon untuk meningkatkan pendapatan. Berikut data pendapatan dari BUMDes Karya Mandiri unit Kerajinan.

**Tabel 1.1 Data Pendapatan Bumdes Karya Mandiri Unit Kerajinan Tahun 2018 - 2020**

No	Tahun	Pendapatan
1	2018	Rp. 45.258.300
2	2019	Rp. 124.020.500
3	2020	Rp. 108.918.200
<b>Jumlah</b>		<b>Rp. 278.197.000</b>

Sumber : Data Laporan Keuangan BUMDes Karya Mandiri Unit Kerajinan 2018 – 2020

Berdasarkan tabel 1.1 diatas menunjukkan jumlah pendapatan yang masuk di BUMDes Karya Mandiri unit Kerajinan pada tahun 2018 – 2020 *berfluktuatif* karena adanya faktor persaingan yang meningkat dan kurang stabilnya perekonomian saat ini membuat pendapatan di unit Kerajinan menurun hal ini dapat mengganggu kinerja dari BUMDes Karya Mandiri unit Kerajinan. Selain masalah pendapatan yang mengalami fluktuasi juga terapat beberapa masalah dalam pemasaran yakni seperti promosi, produk, harga, yang semua itu masih kurang

efektif strategi yang dilakukan Bumdes Karya Mandiri unit Kerajinan dan juga masalah yang dihadapi di bagian Sumber Daya Manusiannya masih rendah kurangnya ilmu pengetahuan dan keterampilan yang di miliki.

Pentingnya strategi pemasaran yang baik dapat membuat konsumen potensial menyadari atas keberadaan produk yang ditawarkan. Salah satu faktor yang menyebabkan data pendapatan Bumdes Karya Mandiri unit Kerajinan mengalami fluktuasi dan mengalami beberapa kendala dalam pemasaran adalah belum adanya strategi pemasaran yang dilakukan oleh Bumdes Karya Mandiri unit Kerajinan. Oleh karena itu peneliti bermaksud merumuskan strategi pemasaran pada Badan usaha Milik Desa (BUMDes) Karya Mandiri Desa Balung Kulon untuk meningkatkan pendapatan. Peneliti akan terlebih dahulu menganalisa faktor internal dan eksternal sehingga akan diketahui alternative strategi dan prioritas strategi pemasaran yang tepat bagi BUMDes Karya Mandiri unit Kerajinan untuk meningkatkan pendapatan penjualan

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Strategi Pemasaran Berbasis Analisis SWOT Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan Pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mengacu pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah : Bagaimana Pengambilan Strategi Pemasaran Berbasis Analisis SWOT Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan Pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon Kabupaten Jember?

## **1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui analisis strategi pemasaran berbasis analisis SWOT sebagai upaya meningkatkan pendapatan pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon Kabupaten Jember.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis  
Untuk menambah pengetahuan dan pemahaman tentang analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon Kabupaten Jember.
2. Bagi BUMDes Karya Mandiri Desa Balung Kulon  
Sebagai *refrensi* dan bahan pertimbangan dalam menganalisis pengembangan strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT dan

rekomendasi formulasi pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi salah satu sumber *refrensi* dan masukan bagi peneliti selanjutnya yang terbaru pada pengembangan bisnis.

#### 1.4 Batasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Luas lingkup hanya meliputi informasi seputar unit usaha kerajinan.
2. Informasi yang disajikan yaitu : Strategi Pemasaran unit uasaha kerajinan, faktor internal dan eksternal unit usaha kerajinan dan strategi pemasaran yang digunakan unit usaha kerajinan.

