

Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengembangan Desa Wisata di Wisata Taman Ghanjaran Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas

Oleh:

Julia Christina Putri

Dosen Pembimbing : Ahmad Riyadh

Progam Studi Adminitrasi Publik

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

September, 2024



Pendahuluan

Berdasarkan UU No. 10 tahun 2009 terkait kepariwisataan, pariwisata ialah beragam kegiatan wisata didukung dengan beragam layanan dan fasilitas yang disediakan pemerintah daerah, pengusaha, serta masyarakat [1]. Pariwisata ialah satu diantara cara untuk melibatkan masyarakat serta membawa beragam pengaruh terhadapnya, sampai pariwisata mempunyai energi yang kuat yang bisa memberi banyak pengaruh untuk masyarakat setempat. Sebuah tempat yang dikembangkan menjadi daerah pariwisata diinginkan bisa menjadi potensi serta sumber kegiatan ekonomi yang bisa diandalkan yang bisa menggerakkan kegiatan ekonomi, mencakup kegiatan sektor lain sampai penerimaan devisa, pendapatan negara dan pendapatan daerah, pendapatan masyarakat dan lapangan pekerjaan bertambah dengan upaya pembangunan serta pengembangan beragam potensi kepariwisataan nasional. Pariwisata pedesaan ialah pariwisata yang sekarang sedang digemari wisatawan.

Kejenuhan dengan pola wisata yang memperlihatkan terdapatnya keinginan untuk kembali menikmati kearifan lokal serta keindahannya pada kehidupan di desa, serta berinteraksi secara langsung dengan masyarakat melalui kegiatan sosial budaya yang dijadikan daya tarik pariwisata di daerah desa dengan pengemasan yang sedemikian rupa dengan bentuk desa wisata.

Desa Wisata sebagai satu diantara program yang dipakai untuk mengeksplorasi potensi yang desa miliki. Sekarang sejumlah daerah mulai mengembangkan serta memperkasai Desa Wisata. Desa yang memiliki tempat wisata baik wisata buatan manusia, wisata budaya, serta wisata alam yang langsung dikembangkan masyarakat desa [2].

Pendahuluan

Kabupaten Mojokerto ialah satu diantara daerah yang kaya akan tempat wisata di Jawa Timur, hingga hal itu bisa memberi dorongan pada pembangunan ekonomi. Kabupaten Mojokerto memiliki banyak potensi wisata terlihat dari letak geografisnya serta peninggalan sejarah meningat kabupaten Mojokerto ialah pusat utama kerajaan Majapahit di masa lalu. Dari jumlah 304 desa/kelurahan yang terdapat di kabupaten Mojokerto, implikasi konsep desa hanya diterapkan pada enam desa dimana salah satunya di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas. Ketapanrame ialah suatu desa pada wilayah kecamatan Trawas, kabupaten Mojokerto.

Desa Ketapanrame ada diantara dua pegunungan antara lain gunung welirang serta penanggungan, tidak heran bila Desa Ketapanrame memiliki kekayaan alam serta budaya yang terjaga serta orisinil. Selain wisata alam, desa ini juga memawarkan wisata budaya, kreasi dan edukasi. Tetapi, wisata alam memang menjadi andalan Desa Ketapanrame. Masing – masing dusun di Desa Ketapanrame mempunyai wisata yang menjadi andalan. Di dusun Ketapanrame terdapat Wisata Taman Ghanjaran dan air terjun Dlundung, di Dusun Sukarame terdapat Wisata Sumber Gempong dan Saat ini sedang proses pembangunan wisata di Dusun Slepi. Desa Ketapanrame mendapat penghargaan Desa Wisata Terbaik 2023 pada Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) yang diadakan Kemenparekraf di bulan Agustus 2023. Desa Ketapanrame masuk pada daftar nominasi Anugerah Desa Wisata Indonesia 2023 teratas dari 75 desa. Desa yang terletak pada kecamatan Trawas ini diyakini layak memperoleh penghargaan tersebut. Karena desa Ketapanrame memberi penawaran berbagai objek wisata serta beragam destinasi.

Pendahuluan

Diciptakannya wisata Taman Ghanjaran ini tidak lepas dari peran BUMDes Ketapanrame. Pembentukan BUMDes diartikan guna memberikan fasilitas desa untuk mengelola keuangan dan dana desa kedepannya. Desa akan mengalami kesulitan untuk mengelola keuangan bila tidak terdapat bantuan dari BUMDes. Karenanya terdapatnya BUMDes ialah sektor penggerak industri baru dan menaikkan pertumbuhan ekonomi rakyat.

Guna mewujudkan maksud dan tujuan itu maka diimplikasikan Peraturan Desa No. 5 Tahun 2010 terkait BUMDes Ketapanrame. Peraturan ini menjadi dasar lahirnya Unit Usaha baru sampai adanya BUMDes benar-benar dapat menjadi daya ungkit untuk menggerakkan roda perekonomian desa serta kemajuan masyarakat desa. BUMDes Desa Ketapanrame ini dikenal dengan nama BUMDes Mutiara Welirang.

BUMDes Ketapanrame mempunyai lima jenis unit usaha yang dikelola. Unit wisata desa yang dikelola BUMDes salah satunya adalah Wisata Taman Ghanjaran. Dengan terdapatnya ide yang muncul di tahun 2016, yakni merubah fungsi tanah ganjaran yang sebelumnya tanah itu dipakai sebagai lahan pertanian dialih fungsikan menjadi lahan yang akan dibangun sebagai tempat wisata.

Taman Ghanjaran menawarkan konsep wisata yang murah dengan view pegunungan yang indah. Ruang terbuka hijau tersebut ada 20 lebih jenis tanaman. Terdapat pula berbagai macam wahana dan pujasera yang dapat dinikmati wisatawan. Tidak heran jika setiap hari selalu dipadati pengunjung, berdasarkan total kendaraan yang parkir tiap bulan Taman Ghanjaran bisa menyedot kisaran 40 sampai 50 ribu wisatawan.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

Tabel 2. Jumlah Pengunjung Taman Ghanjaran Tahun 2020 - 2023

No.	Tahun	Jumlah Pengunjung
1.	2020	144.851
2.	2021	359.889
3.	2022	320.982
4.	2023	162.954

Sumber: data BUMDes diolah penulis

Namun, berdasarkan tabel jumlah pengunjung wisata Taman Ghanjaran tahun 2020 – 2023 terdapat penurunan jumlah pengunjung di tahun 2022 dan 2023. Dimana penurunan jumlah pengunjung menurun drastis pada tahun 2023. Sehingga, BUMDes Ketapanrame selaku yang bertanggung jawab untuk mengelola Wisata Taman Ghanjaran berupaya melaksanakan strategi pengembangan Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan terdapat permasalahan diantaranya Pertama, media promosi yang pengelolaannya kurang konsisten sehingga Taman Ghanjaran kurang banyak dikenal masyarakat. Kedua, kurangnya komitmen para pelaku usaha dalam membuka wahana dan pujasera sehingga mengurangi kepuasan pengunjung. Didasarkan masalah tersebut, maka penulis tertarik melaksanakan penelitian di Desa Ketapanrame Kabupaten Mojokerto dengan judul “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata di Wisata Taman Ghanjaran Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis strategi BUMDes dalam Pengembangan desa wisata di wisata Taman Ghanjaran Trawas.

Penelitian Terdahulu

- Penyusunan artikel ini tidak terlepas dari penelitian terdahulu yang berguna sebagai referensi dalam melaksanakan penelitian. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tri Prasetyowati, Bagus Ananda Kurniwan dan Astri Firniasari tahun 2023 [7], yang berjudul “Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang Dalam Kesejahteraan Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto”, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang dalam kesejahteraan masyarakat Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Metode yang dipakai ialah metode deskriptif kualitatif. Fokus penelitian ini menggunakan Analisis SWOT [8]. Teknik pengumpulan data dilaksanakan dengan wawancara dan observasi. Hasil dari penelitian ini terdapat beberapa faktor yang sudah berjalan tetapi masih membutuhkan perbaikan seperti partisipasi masyarakat, kepercayaan dan dukungan, perkembangan antar kelompok, pemasaran produk.
- Kedua, pada penelitian berjudul “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Mengembangkan Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto”. Yang dilakukan oleh Novia Cahyaningrum dan Tukiman tahun 2022 [9], menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk menggambarkan serta melakukan analisa terkait Strategi BUMDes untuk pengembangan Wisata Taman Ghanjaran Di Desa Ketapanrame Trawas Mojokerto. Hasil dari penelitian ini menjabarkan BUMDes Ketapanrame telah melaksanakan strategi yang terfokus pada pengembangan destinasi pariwisata secara maksimal serta strategi yang terfokus pada pengelolaan kelembagaan pariwisata dan ekonomi kreatif serta sumber daya manusia untuk memperoleh sumber daya manusia yang unggul dan mempunyai daya saing masih belum dilakukan dengan maksimal oleh BUMDes Ketapanrame di Wisata Taman Ghanjaran.
- Ketiga, Penelitian yang berjudul “ Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo” yang dilakukan oleh Regia Nadila Pradini tahun 2020 [10]. Tujuan penelitian ini ialah untuk mendapatkan analisis strategi pengembangan usaha di desa BUMDes di Desa Kedungturi sebab strategi yang dilaksanakan BUMDes Surya Sejahtera ini penting untuk dipelajari supaya bisa diimplikasikan BUMDes lainnya. Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian yang didapat memperlihatkan pengembangan BUMDes di Desa Kedungturi telah berjalan secara optimal dikarenakan strategi pengembangan yang dilaksanakan sudah berhasil dan memperoleh hasil yang besar. Hal tersebut terjadi karena BUMDes Surya Sejahtera menganalisis lingkungan internal dan eksternal.

Metode Penelitian

- Lokasi Penelitian : Pemilihan Lokasi Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur
- Teknik Pengumpulan Data: wawancara, Observasi, Dokumentasi
- Jenis Penelitian : Penelitian kualitatif dengan metode deskriptif.
- Fokus Penelitian : Penelitian ini mengkaji dan menganalisis Strategi Bumdes dalam pengembangan desa wisata di Wisata Taman Ghanjaran dengan merujuk teori dari Jack Kooten (1991) yang meliputi Strategi Organisasi, Strategi program, Strategi Pendukung Sumber Daya dan Strategi Kelembagaan.
- Teknik penentuan informan : Teknik purposive sampling
 - Key Informan : Bapak Kepala Desa Ketapanrame
 - Informan 1 : Direktur BUMDes Ketapanrame
 - Informan 2: Pelaku Usaha Taman Ghanjaran
- Teknik analisis data : Pengumpulan data, Reduksi data, Penyajian Data, Penarikan Kesimpulan

Hasil dan Pembahasan

Pengelolaan Wisata Taman Ghanjaran tidak lepas dari tanggung jawab BUMDes Ketapanrame. BUMDes Ketapanrame selalu berupaya untuk terus melakukan strategi dan inovasi Ghanjaran agar berdampak baik bagi lingkungan dan masyarakatnya. Dalam menganalisis Strategi BUMDes dalam pengembangan wisata Taman Ghajaran digunakan teori dari Jack Kooten [11] yang mencakup Strategi Kelembagaan, Strategi Pendukung Sumber Daya, Strategi program, serta Strategi Organisasi.

A. Strategi Organisasi

Setiap organisasi pasti memiliki strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Jack Kooten menjabarkan [11] terdapat 4 tipe – tipe Strategi salah satunya yaitu Strategi Organisasi. Strategi organisasi berkaitan dengan visi misi serta tujuan pada suatu organisasi. Strategi Organisasi dalam BUMDes Mutiara Welirang bisa terlihat dari perumusan tujuan, visi misi, dan nilai – nilai. Dengan adanya visi dan misi diharapkan BUMDes Mutiara Welirang memiliki arah untuk mencapai tujuan.

Didasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMDes Mutiara Welirang Bapak Herwanto, maka bisa ditarik kesimpulan visi misi serta tujuan BUMDes Mutiara Welirang secara garis besar untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa dengan cara Menggali potensi untuk didayagunakan dan membuka pola wirausaha masyarakat desa. Berawal dari pembentukan unit jasa pengelolaan air minum (BPAM) sampai sekarang memiliki 5 unit Usaha dengan unit wisata yang menjadi unggulan.

Hal ini selaras atas teori Jack Kooten [11] bahwasanya konsep strategi bisa disatukan dengan visi serta misi dengan tujuan guna menentukan tujuan dimasa yang akan datang. Penelitian Helmie Willy [12] juga membenarkan hasil di atas, yang menyatakan bahwa tujuan BUMDes Mutiara Welirang adalah untuk meningkatkan taraf hidup warga Dusun Ketapanrame.

Pembahasan

B. Program Strategy (Strategi Program)

Strategi program yakni fokus dari alternatif program yang sudah dibentuk. Strategi program ialah sebuah *planning* atau rencana. Strategi ini terfokus pada penerapan strategi di program serta pengaruh pada masyarakat dan organisasi. Strategi program pada penelitian ini yaitu dengan pemasaran serta pengembangan Wisata Taman Ghanjaran. Pengembangan merupakan sebuah usaha dalam menyempurnakan sesuatu secara sadar serta terarah sampai menghasilkan sesuatu yang berkualitas. Sedangkan pengembangan wisata ialah satu diantara usaha untuk mempromosikan daya tarik sebuah objek wisata supaya berkembang selaras dengan visi dan misi. BUMDes Mutiara Welirang selaku pengelola Wisata Taman Ghajaran senantiasa melakukan pengembangan. Wisata Taman Ghanjaran yang dikelola BUMDes di bawah unit wisata ini dikembangkan melalui program investasi masyarakat Desa Ketapanrame. Dimana kelompok mitra yang akan mempunyai tugas menggerakkan operasional serta manajemen Wahana Tamah Ghanjaran dengan nama KUB (Kelompok Usaha Bersama) Taman Ghanjaran.

Di tahun 2020, program instansi bergulir untuk membangun wahana permainan pada lokasi Taman Ghanjaran yang bernama Wahana Taman Ghanjaran. Dana investasi yang dikumpulkan serta dikelola KUB sejumlah 3,8 miliar rupiah dari 442 keluarga. Dana itu dipakai untuk pembangunan 12 wahana antara lain tagada rider, swinger, sepeda udara, rumah balon, pontang-panting, odong-odong kereta, kereta jalan, cinema 9D, carousel, bombom car, bioskop VR, serta bianglala. Selebihnya dipakai untuk membangun sarana dan prasarana. Hingga saat ini BUMDes terus melakukan pengembangan dan penambahan wahana – wahana baru agar menarik pengunjung karena banyak nya wisata baru di trawas. Guna mengembangkan taman Ghanjaran selanjutnya terdapat beberapa recana program pembangunan fasilitas penunjang wisata. Rencana pembangunan yang dilakukan mencakup penataan lampu jalan, lahan parkir serta meneruskan pembangunan kios PKL dan pujasera. Selain itu terdapat juga program perbaikan sarana dan prasarana yang memang secara berkala perlu dilaksanakan mencakup saran taman dan kolam. Selain strategi dalam mengembangkan sarana dan prasarana, Taman Ghajaran juga tidak membebankan tiket masuk, namun hanya membayar biaya parkir saja.

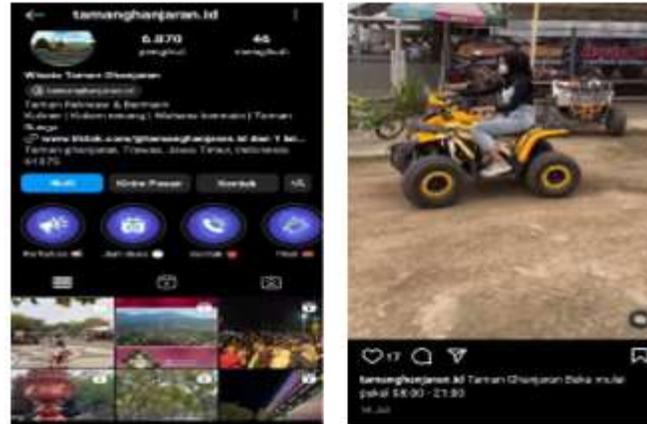
Pembahasan

B. Program Strategy (Strategi Program)

Sedangkan pengembangan strategi promosi BUMDes Mutiara Welirang khususnya pada unit wisata desa adalah dengan *branding* desa. Peran media serta jaringan sosial pada industri pariwisata menjadi hal yang dipandang turut diperhatikan dalam ruang lingkup pemasaran destinasi dan promosi desa wisata [13]. Desa Wisata Ketapanrame sudah melaksanakan *branding* dengan tagline “Sobo Ketapanrame” yang mempunyai harapan pengunjung dapat datang ataupun sobo lebih dari satu kali. Desa Wisata Keapanrame juga memiliki *website* Desa yang dapat di akses melalui <https://www.soboKetapanrame.com/>. Dalam *website* tersebut terdapat informasi pemesanan tiket paket Sobo Ketapanrame, dimana pada paket ini wisatawan mendapatkan kesempatan memasuki wisata taman Ghanjaran dan Sumber Gempong serta penginapan untuk 1 hari. Kegiatan pemanfaatan teknologi digital semakin marak, sehingga pemerintah dituntut untuk mengikuti keinginan masyarakat untuk kemajuan teknologi.

Implikasi kegiatan promosi wisata dibawah naungan dari bidang promosi unit wisata BUMDes serta KUB untuk pengemasan isi konten promosi objek wisata dengan media sosial. Instagram ialah satu diantara media jejaring sosial yang banyak dipakai oleh pelaku usaha sebagai media pemasaran langsung, sehingga dengan instagram jasa/produk bisa dengan mudah ditawarkan pada calon konsumen dengan mengupload video ataupun foto. Namun promosi melalui media sosial instragram Taman Wisata Ghanjaran masih belum konsisten.

Pembahasan



Gambar 2. Instagram Wisata Taman Ghajaran

Didasarkan gambar tersebut, bisa terlihat media sosial Instagram Taman Ghanjaran terakhir *update* pada bulan januari dan hanya mengunggah 2 video bulan Juli. Sedangkan pada saat ini media sosial instagram serta tik – tok ialah media sosial yang banyak di akses. Didasarkan hasil observasi penelitian ini sosial media tidak konsisten dalam mempromosikan perkembangan wisata. Hal ini dikarenakan Tim IT BUMDes Mutiara Welirang tidak hanya fokus pada Taman Ghanjaran saja tetapi semua unit wisata. Temuan masalah tersebut juga ada di penelitian yang dilakukan Tamianingsih dan Eprilianto [15] menyebutkan bahwa Promosi yang terdapat di instagram terbilang monoton serta jalan di tempat. Harusnya tiap terdapat event didokumentasikan serta diunggah, namun teman – teman KUB masih maju mundur

Pembahasan

C. Resource Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi pendukung sumber daya merupakan penunjang kualitas kinerja untuk sebuah organisasi. Strategi ini terfokus pada mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya esensial yang disediakan untuk peningkatan kualitas kinerja organisasi sumber daya tersebut bisa berupa teknologi, keuangan, tenaga serta yang lainnya. BUMDes Mutiara Welirang memakai sumber daya yang ada dengan mengunggulkan 2 aspek sumber daya yaitu, sumber daya finansial dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia bisa dipakai untuk meraih tujuan baik secara individu ataupun dalam organisasi. Sumber daya manusia juga bisa menentukan faktor produksi, membangun dan mengembangkan suatu organisasi. Sumber daya manusia sebagai penggerak operasional di organisasi untuk perusahaan dimana fungsi manusia yang bekerja secara kelompok ataupun individu dengan pengarahan pimpinan guna mencapai tujuan perusahaan. Untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan untuk pengelolaan serta pengembangan unit usaha, BUMDes Mutiara Welirang menggandeng pihak akademisi, swasta dan pemerintah kabupaten. Pemerintah desa berperan sebagai pendamping desa dengan dinas pariwisata ataupun dinas pemberdayaan serta membantu desa untuk mempromosikan desa wisata. Terlibatnya pihak akademisi, BUMN serta swasta juga berpengaruh pada kemajuan desa wisata. Lain daripada itu dari segi sumbangan dana untuk membangun fasilitas umum, pihak akademisi, BUMN serta swasta juga memberi dampingan sebagai desa binaan supaya menjadi desa yang lebih berdaya serta mandiri. Dalam pengembangan potensi desa melalui BUMDes menerapkan strategi kolaborasi yang menggabungkan berbagai pihak diantaranya akademisi, dunia usaha, komunitas, pemerintah, dan media.

Pembahasan

Selain pengembangan sumber daya manusia dengan menggandeng beberapa pihak terutama pihak akademisi untuk berbagi pengetahuan. BUMDes Mutiara Welirang juga memanfaatkan sumber daya finansial sebagai penunjang sebuah keberhasilan dalam sebuah usaha desa. Sumber daya finansial ini didukung dengan adanya dana dari desa. Modal ataupun sumber dana ialah elemen penting guna memberi kepastian kegiatan usaha BUMDes bisa terus berjalan. Dana BUMDes berasal dari beberapa sumber diantaranya Dana Desa yang dikucurkan pemerintah yaitu APBN. Aturan pendanaan desa sendiri pertama kali ditentukan pemerintah di tahun 2014, lebih tepatnya dengan UU No. 6 Tahun 2014. Nantinya dana yang bersumber APBN ini akan di-*transfer* pada APBD Kabupaten/Kota. Sesudah itu, dana akan diberikan kepada desa untuk mendanai pembinaan masyarakat, penyelenggaraan pemerintahan serta kegiatan swadaya masyarakat mencakup BUMDes. Sumber dana BUMDes juga berasal dari Masyarakat yang bergabung pada KUB taman Ghanjaran yang ikut serta pada penanaman dana saham sebagai modal pembangunan taman Ghanjaran. Saham yang ditanam mempunyai ketentuan 1 keluarga bisa membeli maksimum 10 lembar saham yang mempunyai nilai Rp 1.000.000 per lembarnya. Penanam saham harus menyerahkan fotocopy KK dan KTP beserta surat pernyataan bermaterai. Dari 1.866 KK, sejumlah 442 KK turut memberikan dana sejumlah 3,8 miliar rupiah. Sumbangan masyarakat baik dengan bentuk dana ataupun tenaga wajib selaras atas manfaat yang akan didapat masyarakat desa. Sumbangan masyarakat baik dengan bentuk dana ataupun tenaga wajib selaras atas manfaat yang akan didapatkan masyarakat desa. Dengan adanya sistem investasi ini dana dapat berputar untuk pengembangan dan pengelolaan Taman Ghajaran. Dalam penelitian Tasmianingsih dan eprilianto juga menyebutkan bahwa pengembangan pariwisata dengan melibatkan partisipasi masyarakat sangat berdampak positif.

Pembahasan

D. Institutional Strategy (Strategi Kelembagaan)

Strategi Kelembagaan ini terfokus pada pengembangan kemampuan suatu organisasi untuk melakukan inisiatif-inisiatif. Fokus dari strategi kelembagaan ini ada usaha yang dijalankan untuk mengembangkan Wisata Taman Ghanjaran melalui struktur organisasi dan menjalin kemitraan. Struktur organisasi merupakan rancangan sistem dari pemimpin organisasi untuk menentukan mengenai apa yang akan dilakukan individu-individu dan kelompok - kelompok tersebut dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi [16]. Didasarkan **Keputusan Kepala Desa Nomor 23 Tahun 2019** terkait Susunan Pengurus Badan Usaha Milik Desa. BUMDes Mutiara Welirang memiliki struktur Organisasi dengan job desk masing – masing.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, struktur kepengurusan berjalan dengan semestinya. Peran kepala desa Ketapanrame juga sangat penting dalam pengelolaan Wisata Taman Ghanjaran yaitu sebagai fasilitator serta penggerak lembaga-lembaga seperti RT, RW, BPD dan tokoh agama untuk bekerja sama dalam mengembangkan unit usaha. Kepala Desa juga berhasil untuk menambah keikutsertaan masyarakat di beragam proses pengambilan keputusan. Kepala desa Ketapanrame bisa memberi kesempatan untuk banyak pihak berpartisipasi mulai dari menyusun Wisata Ghanjaran. Kepala desa dengan BUMDes Mutiara Welirang juga bisa melaksanakan suatu identifikasi akan peluang untuk membuat unit usaha. Selain kepala desa, BUMDes Mutiara Welirang juga dibantu sebuah kelompok masyarakat yang bernama KUB Taman Ghanjaran. KUB Taman Ghanjaran ini ialah wadah masyarakat guna menggerakkan usaha bersama dengan berkelompok. Dengan maksud menaikkan ekonomi warga Desa Ketapanrame.

Pembahasan

D. Institutional Strategy (Strategi Kelembagaan)

Strategi Kelembagaan ini terfokus pada pengembangan kemampuan suatu organisasi untuk melakukan inisiatif-inisiatif. Fokus dari strategi kelembagaan ini ada usaha yang dijalankan untuk mengembangkan Wisata Taman Ghanjaran melalui struktur organisasi dan menjalin kemitraan. Struktur organisasi merupakan rancangan sistem dari pemimpin organisasi untuk menentukan mengenai apa yang akan dilakukan individu-individu dan kelompok - kelompok tersebut dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi [16]. Didasarkan **Keputusan Kepala Desa Nomor 23 Tahun 2019** terkait Susunan Pengurus Badan Usaha Milik Desa. BUMDes Mutiara Welirang memiliki struktur Organisasi dengan job desk masing – masing.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, struktur kepengurusan berjalan dengan semestinya. Peran kepala desa Ketapanrame juga sangat penting dalam pengelolaan Wisata Taman Ghanjaran yaitu sebagai fasilitator serta penggerak lembaga-lembaga seperti RT, RW, BPD dan tokoh agama untuk bekerja sama dalam mengembangkan unit usaha. Kepala Desa juga berhasil untuk menambah keikutsertaan masyarakat di beragam proses pengambilan keputusan. Kepala desa Ketapanrame bisa memberi kesempatan untuk banyak pihak berpartisipasi mulai dari menyusun Wisata Ghanjaran. Kepala desa dengan BUMDes Mutiara Welirang juga bisa melaksanakan suatu identifikasi akan peluang untuk membuat unit usaha. Selain kepala desa, BUMDes Mutiara Welirang juga dibantu sebuah kelompok masyarakat yang bernama KUB Taman Ghanjaran. KUB Taman Ghanjaran ini ialah wadah masyarakat guna menggerakkan usaha bersama dengan berkelompok. Dengan maksud menaikkan ekonomi warga Desa Ketapanrame.

Pembahasan

Fokus KUB Taman Ghanjaran adalah untuk mengelola smart toko serta wahana permainan. Dengan pembagian kerja yang terstruktur. Wisata Taman Ghanjaran bisa dikelompokkan sebagai konsep pariwisata dengan basis CBT yakni model manajemen wisata yang masyarakat setempat dapat terlibat dalam pengelolaannya. Dimana para Pelaku usaha di kios - kios merupakan warga masyarakat Desa Ketapanrame. Namun, seringkali para pelaku usaha kurang konsisten dalam menjalankan usaha nya.

Berdasarkan Hasil wawancara dan Observasi banyak kios pujasera yang belum buka di waktu pagi, hal ini juga dirasakan pengunjung yang memberi ulasan pada Google Bisnis Taman Ghanjaran. Hal tersebut mampu mempengaruhi kepuasan pengunjung di Taman Ghanjaran. Dalam hal ini BUMDes selaku pengelola Unit Wisata Taman Ghanjaran selalu berkoordinasi dengan seluruh pengurus baik dari koordinator tiap-tiap bidang pada unit Wisata ataupun Kelompok bersama serta kelompok pedagang tanpa terkecuali. Pengurus KUB juga rutin melaksanakan rapat bulanan untuk melakukan evaluasi. Sedangkan untuk rapat bersama dilaksanakan satu minggu sekali untuk evaluasi serta membahas kendala yang dialami.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian terkait strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata di Wisata Taman Ghanjaran Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas, dapat disimpulkan sebagai berikut : 1) dalam Strategi Organisasi, Tujuan dan visi misi dari BUMDes Mutiara secara garis besar untuk meningkatkan ekonomi masyarakat dengan menggali potensi desa untuk didayagunakan, hal tersebut terbukti dengan berkurangnya pengangguran di Desa Ketapanrame karena semua pelaku usaha merupakan masyarakat dari Desa Ketaparama. 2) Pada Indikator Strategi Program, Bumdes Muatiara Welirang selalu melakukan pengembangan sarana dan prasarana di Taman Ghanjaran, sebagai contoh penambahan Toilet untuk pengunjung dan taman kelinci hal tersebut dilakukan dari masukan para pengunjung, BUMDes Mutiara Welirang juga melakukan kegiatan promosi pada sosial media dan web namun, tim IT tidak konsisten dalam menjalankan sosial media dikarenakan tim IT tidak fokus pada media sosial Taman Ghanjaran saja tetapi semua unit wisata. 3) Pada indikator Strategi pendukung sumber daya, BUMdes Mutiara Welirang melakukan kalaborasi dengan beberapa pihak antara lain pihak pemerintah, pihak akademisi, pihak swasta, komunitas dan media. Dalam meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan untuk mengelola unit usaha BUMDes Mutiara Welirang menggandeng pihak akademisi, selain itu dari segi sumber daya finansial BUMdes Mutiara Welirang memanfaatkan dana desa serta program investasi desa yang dijalankan oleh komunitas desa yaitu KUB (Kelompok Usaha Bersama). 4) Dalam Indikator Strategi Kelembagaan, BUMDes Mutiara Welirang sudah memiliki struktur organisasi dimana masing masing struktur mempunyai job desk masing – masing. Pengelolaan Unit Wisata Taman Ghanjaran ini juga dibantu oleh sebuah kelompok masyarakat yang bernama KUB, pelaku usaha dalam Taman Ghanjaran juga merupakan masyarakat Desa Ketapanrame. Namun, kurang nya koordinasi menyebabkan pelaku usaha kurang konsisten dalam membuka usahanya hal ini menyebabkan berkurangnya kepuasan pengunjung. Bumdes Mutaiara Welirang selaku pengelola Unit Usaha Taman Ghanjaran akan selalu berkoordinasi dengan pelaku usaha dengan pertemuan rutin untuk membahas evaluasi.

Referensi

- [1] N. A. U. Purba and E. Rining Nawangsari, “Prinsip Saemaul Undong dalam Pengelolaan Desa Wisata oleh BUMDesa di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto,” *JIIP - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 5, no. 7, pp. 2142–2147, 2022, doi: 10.54371/jiip.v5i7.684.
- [2] N. Maulidiah and S. Megawati, “Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Desa Wisata,” *Publika*, vol. 10, no. 2, pp. 391–406, 2022.
- [3] Budhi Pamungkas Gautama, A. K. Yuliawati, N. S. Nurhayati, E. Fitriyani, and I. I. Pratiwi, “Pengembangan Desa Wisata Melalui Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat,” *BERNAS J. Pengabd. Kpd. Masy.*, vol. 1, no. 4, pp. 355–369, 2020, doi: 10.31949/jb.v1i4.414.
- [4] Surti, “Jumlah Desa Wisata di Indonesia 2023, Terbaru!,” *Fortune.id*, 2023, [Online]. Available: <https://www.fortuneidn.com/news/surti/jumlah-desa-wisata-di-indonesia>
- [5] H. W. R. Hafit and H. W. R. Hendra Sukmana, “Strategi BUMDes Dalam Pengembangan Pariwisata Di Wisata Bahari Tlocor,” *Dialekt. J. Ekon. dan Ilmu Sos.*, vol. 8, no. 2, pp. 317–331, 2023, doi: 10.36636/dialektika.v8i2.3396.
- [6] J. Iskandar, Engkus, Fadjar Tri Sakti, N. Azzahra, and N. Nabila, “STRATEGI PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA,” *J. Dialekt. J. Ilmu Sos.*, vol. 19, no. 2, pp. 1–11, 2021, doi: 10.54783/dialektika.v19i2.1.
- [7] T. Prasetijowati, B. A. Kurniwan, and A. Firniasari, “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Mutiara Welirang Dalam Kesejahteraan Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto,” *J. Ilm. Muqoddimah J. Ilmu Sos. Polit. dan Hum.*, vol. 7, no. 2, p. 572, 2023, doi: 10.31604/jim.v7i2.2023.572-577.

Referensi

- [8] Karinov, *Pengertian Bauran Pemasaran (7P – Marketing Mix)*. 2018.
- [9] N. Cahyaningrum and T. Tukiman, “Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Mengembangkan Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto,” *J. Ilm. Univ. Batanghari Jambi*, vol. 22, no. 2, p. 1133, 2022, doi: 10.33087/jiubj.v22i2.2328.
- [10] R. N. Pradini, “Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo,” *J. Pemerintah. Dan Keamanan Publik (JP dan KP)*, pp. 57–67, 2020, doi: 10.33701/jpkp.v2i1.1000.
- [11] J. Kooten, *Strategic Management in Public and NonProfit*. Newyork: Praeger Publishers., 1991.
- [12] H. Willy, “Strategi Pembangunan Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) (Studi Pada Badan Pengelolaan Air Minum (BPAM) di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto),” vol. 5, no. 1, 2015.
- [13] D. N. C. Permatasari, “Perancangan Destination Branding Desa Wisata Bongan melalui Visual Branding dan Digital Marketing,” *J. Pengabd. Kpd. Masy. Makardhi*, vol. 2, no. 1, pp. 9–22, 2022, doi: 10.52352/makardhi.v2i1.794.
- [14] D. F. Eprilianto, Y. Lestari, S. Megawati, and T. A. Oktariyanda, “Pendampingan Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Digital Sebagai Upaya Adaptasi Desa Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Era New Normal,” *Community Dev. J. J. Pengabd. Masy.*, vol. 2, no. 3, pp. 767–776, 2021, doi: 10.31004/cdj.v2i3.2587.
- [15] Tamianingsih and D. Febriyan Eprilianto, “Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Community Based Tourism,” *Publika*, vol. 10, no. 3, pp. 1025–1040, 2022, [Online]. Available: <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/46900%0Ahttps://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/download/46900/39739>
- [16] J. Ivancevich, *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2007.

