

## Table Of Content

<b>Journal Cover</b>	2
<b>Author[s] Statement</b>	3
<b>Editorial Team</b>	4
<b>Article information</b>	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
<b>Title page</b>	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
<b>Article content</b>	7

**Indonesian Journal of Cultural and  
Community Development**

ISSN 2615-6180 (ONLINE)



BROUGHT TO YOU BY

**Universitas Muhammadiyah Sidoarjo**

## Conflict of Interest Statement

The author declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

## Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

## Editorial Team

### Editor in Chief

[Dr. Totok Wahyu Abadi](#) ([Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia](#)) [[Scopus](#)]

### Managing Editor

[Mochammad Tanzil Multazam](#) ([Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia](#)) [[Scopus](#)]

[Rohman Dijaya](#) ([Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia](#)) [[Scopus](#)]

### Member of Editors

[Mahardhika Darmawan Kusuma Wardana](#) ([Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia](#)) [[Sinta](#)]

[Bobur Sobirov](#) ([Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan](#)) [[Google Scholar](#)]

[Farkhod Abdurakhmonov](#) ("[Silk Road](#)" [International University of Tourism, Uzbekistan](#)) [[Google Scholar](#)]

[Dr. Nyong Eka Teguh Iman Santosa](#) ([Universitas Islam Negeri Sunan Ampel SURabaya, Indonesia](#)) [[Scopus](#)]

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

## Article information

**Check this article update (crossmark)**



**Check this article impact (\*)**



**Save this article to Mendeley**



(\*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

## **Strategy of Village Owned Enterprises in Realizing Independent Villages**

### *Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Desa Mandiri*

**Arum Puspita Sari, arumpuspitasari79@gmail.com, (0)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

**Isnaini Rodiyah, isnainirodiyah@umsida.ac.id, (1)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

(1) Corresponding author

#### **Abstract**

The purpose of this study is to analyze and describe the strategy of BUMDes in realizing an independent village in Ketapanrame Village. This research method uses descriptive qualitative research, data collection is done by observation, interviews, documentation and literature study. The technique of determining the informants used purposive sampling technique. In this study, the informants were the Commissioner of BUMDes Ketapanrame, Directors of BUMDes Ketapanrame, the head of the tourism unit, and the community involved in the BUMDes business. The data analysis technique uses the Ari Miles and Huberman analysis model which consists of data collection, data reduction, data presentation and conclusions or verification. The results of this study indicate that the first of the organizational strategy of BUMDes Taman Ghanjaran is carried out in accordance with the vision and mission that has been established so that BUMDes not only pursue profit targets but also become social actors. The two strategies of the Taman Ghanjaran BUMDes program apply 3 strategies, namely meeting market demand, budgeting and planning, of the three strategies supported by marketing that applies free admission to the Taman Ghanjaran area. The three resource support strategies are carried out by developing the capacity of managers and administrators through training and comparative studies conducted at BUMDes which were advanced and successful in order to gain knowledge transfer to be developed in Ghanjaran Park. And fourth, there is an institutional strategy that is supported by partnerships with outside parties to get investors and serve as a promotional place to attract tourists to Ghanjaran Park.

## Pendahuluan

Lebih dari tiga perempat masyarakat yang ada di Indonesia bertempat tinggal di desa, sementara itu kondisi masyarakat desa memiliki tradisi dan adat istiadat yang kuat sehingga pemerintah harus lebih memfokuskan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa karena masih ditemukan ketimpangan antara masyarakat desa dengan masyarakat kota [1]. Upaya pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa agar dapat mengurangi tingkat kesenjangan antara desa dan kota dalam indikator pembangunan secara nasional. Upaya pemerintah dalam memperkuat sistem kelembagaan ekonomi dilakukan sedemikian rupa agar mendapatkan hasil yang lebih efektif dan mengurangi ketergantungan terhadap bantuan pemerintah sehingga dapat membangun kemandirian desa untuk dapat berkembang. Perkembangan desa bisa dilihat dari berbagai data yang tersedia. Salah satunya adalah Indeks Desa Membangun (IDM) yang diluncurkan oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendesa PDTT) yang mengelompokkan desa menjadi lima kelompok yaitu desa mandiri, desa maju, desa berkembang, desa tertinggal, dan desa sangat tertinggal [2]. Berikut merupakan tabel data indeks desa membangun di Indonesia:

Kategori Desa	Jumlah Desa
Desa Mandiri	0,8%
Desa Maju	2,58%
Desa Berkembang	121,39%
Desa Tertinggal	2,075%
Desa Sangat Tertinggal	32,54%

**Table 1.** Indeks Desa Membangun di Indonesia tahun 2019

Berdasarkan tabel 1.1 jumlah desa mandiri masih tergolong rendah hanya menempati 0,08% pada tahun 2019 dibandingkan dengan besarnya desa yang dalam kelompok desa berkembang [3]. Pemerintah dalam hal ini Jendral Pembangunan Daerah Tertinggal telah berupaya melakukan berbagai inovasi dalam menekan tingginya jumlah desa berkembang melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) [4]. BUMDes berperan sebagai lembaga yang mengajak masyarakat desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa dengan pemanfaatan potensi desa. Pendirian BUMDes yang memiliki jumlah besar di Pulau Jawa salah satunya adalah di Jawa Timur. Di Jawa Timur BUMDes dibagi menjadi tiga kategori, yaitu BUMDes berkategori maju, berkembang dan rintisan [5]. Dari adanya tiga kategori tersebut yang memiliki BUMDes maju salah satunya di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto yang telah memperoleh penghargaan sebagai Badan Usaha Milik Desa terbaik yang diselenggarakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur pada tanggal 12 November 2020 yaitu BUMDes Wisata Taman Ghanjaran yang terletak di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur. Dalam keberhasilan pengelolaan taman tersebut dapat berpengaruh terhadap jumlah Pendapatan Asli Desa dari data tahun 2019 Pendapatan Asli Desa Rp. 124.750.000 dan mengalami peningkatan pada tahun 2020 Pendapatan Asli Desa mencapai Rp. 251.593.000 sehingga dapat menunjang Desa Ketapanrame yang semula berkembang menjadi desa mandiri [6].

Potensi yang dimiliki Desa Ketapanrame adalah sektor pariwisata salah satunya dengan adanya Taman Ghanjaran sebagai penunjang pembentukan desa wisata dalam pengembangan potensi desa agar terciptanya pariwisata berbasis masyarakat dalam meningkatkan perekonomian desa. Namun dalam pengembangannya terdapat permasalahan yang ada di Desa Ketapanrame salah satunya adalah terdapat kendala dalam mengubah pola pikir masyarakat untuk mengikuti program desa dengan cara penataan lokasi pedagang kedalam wilayah Taman Ghanjaran agar tidak menjadi tempat kumuh yang dapat merusak keindahan lokasi sekitar taman, serta kurangnya komunikasi yang dilakukan pengelola BUMDes dalam meyakinkan masyarakat desa bahwa dengan adanya penataan pedagang di area taman dapat menambah pendapatan masyarakat dengan pengembangan pariwisata untuk mengelola tanah kas desa agar dapat meningkatkan pendapatan asli desa untuk kesejahteraan masyarakat

## Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka [7]. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam penelitian ini yang menjadi informan yaitu, Komisaris BUMDes Ketapanrame, Direksi BUMDes Ketapanrame, ketua unit wisata, dan masyarakat yang terlibat dalam usaha BUMDes. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka Teknik analisis data menggunakan model analisis Ari Miles dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan atau verifikasi.

## Hasil dan Pembahasan



Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Strategi BUMDes Ketapanrame dalam mengembangkan Taman Ghanjaran tidak terlepas dari adanya strategi yang telah ditentukan dalam meningkatkan status desanya menjadi desa mandiri. Menurut Kooten dalam Salusus [8] terdapat beberapa jenis strategi diantaranya strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, serta strategi kelembagaan.

## 1. Strategi Organisasi

Strategi organisasi merupakan suatu penetapan langkah awal yang telah ditentukan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dalam strategi organisasi memiliki peran penting dalam rangka mencapai visi, misi, program dan target yang telah ditentukan oleh organisasi dengan menggunakan sumberdaya yang ada secara efektif. Strategi organisasi yang dilakukan dalam pengembangan BUMDes Taman Ghanjaran dilaksanakan berdasarkan pelaksanaan visi, misi dan penuh tanggung jawab terhadap pengelolaan BUMDes. Visi BUMDes sebagai berikut: "BUMDes hadir, BUMDes Berbuat dan BUMDes bermanfaat". Sedangkan misi BUMDes yaitu: menciptakan lapangan pekerjaan, memberikan pelayanan yang maksimal, menggali potensi untuk di dayagunakan, membuka pola wirausaha masyarakat.

Pelaksanaan visi misi tersebut diantaranya BUMDes tidak hanya menjadi pelaku usaha tetapi juga menjadi pelaku sosial. Dalam melaksanakan visi misi BUMDes tidak hanya mengejar target keuntungan saja, namun juga harus bermanfaat dan dapat membantu masyarakat. Penyelesaian permasalahan dilakukan dengan rapat evaluasi kinerja pengelola dan pengurus BUMDes bersama 4 devisa pengelola BUMDes Taman Ghanjaran untuk membahas permasalahan dan program kerja, namun jika belum menemukan titik temu dan solusi maka permasalahan akan diangkat keforum yang lebih tinggi. Bentuk koordinasi dilakukan dengan melakukan forum evaluasi kinerja dan membahas permasalahan yang terjadi pada BUMDes yang dilakukan setiap bulan bersama dengan pengelola, pengurus, staff, pengawas dan pemerintah desa. Setiap unit di BUMDes memiliki SOP masing-masing, seperti halnya di Taman Ghanjaran menerapkan peraturan mengenai pelaku usaha tidak diperbolehkan menjual lebih dari 5 menu makanan berat dan 1 minuman berat, jika dilanggar maka akan dilakukan penindakan oleh pengurus BUMDes.

Hasil penelitian yang telah dilakukan ini jika dibandingkan dengan kajian penelitian terdahulu oleh Dewi Kirowati dan Lutfiyah yang memiliki persamaan terhadap pengembangan program BUMDes yang memiliki kebermanfaatn dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, membuka tempat usaha baru serta memperbanyak penyerapan tenaga kerja [9]. Hal tersebut sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan BUMDes Ketapanrame yang menjadikan BUMDes tidak hanya mengejar keuntungan tetapi juga menjadi pelaku sosial dimasyarakat. Namun disisi lain hasil penelitian yang telah dilakukan jika di sandingkan dengan struktur BUMDes menurut UU Desa memiliki perbedaan terhadap struktur organisasi di BUMDes Ketapanrame [10]. BUMDes di Desa Ketapanrame hanya memiliki struktur organisasi Penasihat yang dijabat oleh Kepala Desa, Pengawas BUMDes, Direksi atau ketua operasional dan dibawahnya terdapat unit-unit. Sedangkan menurut UU Desa struktur BUMDes harus memiliki Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD) yang memiliki fungsi sebagai penampung dan penyalur aspirasi masyarakat dalam pembangunan, penanaman dan penumpukan rasa persatuan dan kesatuan masyarakat dalam rangka memperkuat NKRI, peningkatan kualitas dan percepatan pelayanan pemerintah kepada masyarakat, penumbuhkembangkan dan penggerak prakarsa dan partisipasi serta swadaya gotong royong masyarakat

## 2. Strategi Program

Strategi program berkaitan dengan adanya suatu perencanaan strategi yang dapat memberikan hasil dan dampak program terhadap masyarakat. Strategi tersebut dapat berupa pengembangan BUMDes Taman Ghanjaran yang mengalami perubahan disetiap tahunnya agar diminati oleh pengunjung. BUMDes Taman Ghanjaran memiliki strategi dalam pengembangannya diantaranya memenuhi permintaan pasar atau konsumen, *budgeting* dan perencanaan. Dalam memenuhi 3 strategi tersebut dilihat dari prioritas kebutuhan yang terpenting akan didahulukan. Misalnya adanya strategi dalam memenuhi permintaan konsumen dilakukan dalam menambah wahana yang ada dari yang semula hanya 9 sekarang menjadi 12 wahana. Hal tersebut dilakukan agar dapat menarik minat pengunjung yang pernah datang ke Taman Ghanjaran agar ada ketertarikan lagi untuk datang ke Taman Ghanjaran. Taman Ghanjaran melakukan progress penyempurnaan untuk fasilitas umum yang ada ditaman disetiap tahunnya. Dalam strategi pemasarannya BUMDes Taman Ghanjaran menggratiskan tiket masuk namun membebaskan biaya pemasukan dari parkir, tiket wahana, toilet yang memiliki biaya masing-masing sehingga memunculkan daya tarik pengunjung untuk berwisata di Taman Ghanjaran. Berdasarkan strategi tersebut memberikan dampak yang besar bagi perekonomian masyarakat Desa Ketapanrame karena mempermudah dalam mendapatkan pekerjaan dan menambah penghasilan di sekitar taman. Masyarakat yang tidak tergabung di Taman Ghanjaran juga mendapatkan peluang untuk menghasilkan uang dengan melakukan investasi di Taman Ghanjaran. Dengan melakukan investasi ke wahana di Taman Ghanjaran masyarakat mendapatkan keuntungan Rp.45.000 sampai dengan Rp. 100,000 per bulannya dengan minimal investasi 1 juta dan maksimal Rp. 10.000.000. Selain itu hasil dan dampak adanya Badan Usaha Milik Desa yaitu adanya penyerapan tenaga kerja, terbentuknya usaha baru masyarakat, kontribusi Pendapatan Asli Desa dari Sisa Hasil Usaha BUMDes, realisasi dana sosial bagi masyarakat.

Hasil penelitian yang telah dilakukan ini juga sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Purnomo bahwa maksud



pembentukan BUMDes adalah untuk menumbuhkembangkan perekonomian desa, meningkatkan sumber pendapatan asli desa, menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan jasa bagi peruntukan hajat masyarakat desa, serta sebagai perintin bagi kegiatan usaha desa. Dengan adanya BUMDes Taman Ghanjaran ini sangat berpengaruh terhadap perekonomian desa dan masyarakat.

### 3. Strategi Pendukung Sumberdaya

Strategi pendukung sumberdaya dilakukan dengan memaksimalkan sumberdaya yang ada dalam meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumberdaya dapat berupa tenaga, keuangan, organisasi pengelola desa dan sebagainya. Dalam hal ini strategi sumberdaya yang utama adalah sumberdaya manusia yang terdiri dari semua upaya, kemampuan dan ketrampilan dalam anggota organisasi. Aspek strategi pendukung sumberdaya yang dilakukan di BUMDes Taman Ghanjaran terbagi menjadi tiga yaitu sumberdaya manusia, sumberdaya keuangan dan sumberdaya fisik.

Dalam sumberdaya manusia dapat dilakukan dengan peningkatan skill melalui studi banding agar dapat menstransfer ilmu pengetahuan yang diperoleh BUMDes yang telah maju sebelum Taman Ghanjaran serta didukung dengan adanya keikutsertaan dinas terkait dalam melakukan pembinaan agar dapat meningkatkan kapabilitas pengurus BUMDes. Selain dengan pemerintahan, pembinaan juga dapat dilakukan dengan perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat dalam mendukung peningkatan kapasitas pengurus BUMDes. Pengelola BUMDes Taman Ghanjaran tidak dilakukan oleh orang yang berkompentensi tinggi namun lebih melihat kondisi masyarakat yang memiliki keahlian sehingga masih memerlukan pembinaan dalam mengelola Taman Ghanjaran. Disisi lain juga sumberdaya keuangan menjadi acuan dalam pencapaian progress BUMDes, pendapatan yang diperoleh BUMDes dilaporkan dan dievaluasi yang dilakukan disetiap bulan agar menerapkan transparansi keuangan kepada pemerintah desa dan masyarakat. Pelaporan keuangan BUMDes dilakukan dengan dua versi yaitu input aplikasi dan keuangan manual sepertihalnya pemasukan dan pengeluaran saja agar mudah dipahami oleh semua kalangan. Adanya sumberdaya fisik seperti penyediaan lahan juga menjadi strategi penentu pembangunan Taman Ghanjaran, dengan adanya ketersediaan lahan yang semula tanah bengkok saat ini telah diubah menjadi Taman wisata yang bermanfaat bagi masyarakat.

Hasil penelitian yang telah dilakukan ini jika dibandingkan dengan jurnal penelitian terdahulu oleh Aprianus Jepri (2019) yang memiliki hasil penelitian dengan menunjukkan strategi yang digunakan pada pengelolaan pasar desa yang diarahkan pada pasar tradisional sebagai pusat perekonomian desa dengan penyediaan fasilitas pasar untuk warga yang ingin berjualan maka harus menandatangani surat perjanjian dalam pembayaran sewa dan persyaratan membawa KTP dan KK [11]. Sedangkan jika disandingkan dengan penelitian ini memiliki keunggulan dalam peningkatan kapasitas pengelola dan pengurus BUMDes di Taman Ghanjaran dengan melakukan studi banding dan mendatangkan tenaga ahli untuk pelatihan. Hasil penelitian yang terjadi dilapangan tidak sesuai dengan tujuan kajian kelayakan penentuan unit usaha BUMDes menurut Wijaya yang menyatakan bahwa perencanaan unit usaha BUMDes harus terlebih dahulu merencanakan sumberdaya manusia terutama agar mampu mempersiapkan orang-orang yang berkualitas sebagai pengelola unit usaha. Sedangkan di BUMDes Ketapanrame sendiri kondisi sumberdaya manusia belum diisi oleh orang-orang yang berkualifikasi dan berkualitas karena keterbatasan potensi sumberdaya manusia yang ada di Desa Ketapanrame sendiri, sehingga masih dilakukan peningkatan kualitas secara terus menerus baik dari instansi pemerintah, perguruan tinggi atau lembaga swadaya masyarakat.

### 4. Strategi Kelembagaan

Strategi kelembagaan memiliki fokus utama dalam mengembangkan kemampuan organisasi dalam inisiatif strategi. Dari adanya strategi yang didasarkan pada usaha pengembangan BUMDes Taman Ghanjaran dalam hal promosi dan menjalin kemitraan dengan pihak lain. Aspek strategi kelembagaan yang dilakukan oleh BUMDes yaitu dengan mengembangkan eksistensi Taman Ghanjaran sebagai ikon wisata di Trawas. Pengembangan tersebut berupa promosi yang dilakukan dengan memanfaatkan media sosial seperti Instagram, facebook, website maupun media cetak. Dengan adanya promosi diharapkan dapat menarik minat pengunjung untuk berwisata di Taman Ghanjaran.

Dalam menarik minat pengunjung Taman Ghanjaran memiliki strategi tata kelola program juga dilaksanakan berdasarkan kebutuhan pasar yang akan dicatat dan direalisasikan ditahun berikutnya sebagai rencana program kerja. Selain promosi BUMDes Taman Ghanjaran juga menjalin mitra dengan pihak lain baik dari pemerintahan, perguruan tinggi maupun lembaga swadaya masyarakat. BUMDes juga tergabung dalam grup diskusi nasional untuk mengembangkan eksistensinya serta menarik wisatawan dan investor untuk bergabung dan bermitra dengan BUMDes. Dalam bermitra BUMDes memegang prinsip komunikasi dan koordinasi secara intens kepada pihak luar dalam menjalankan kerjasama terkait dengan program kerja BUMDes.

Hasil penelitian yang telah dilakukan ini sesuai dengan teori jenis strategi yang disampaikan oleh Kooten dalam Salusus bahwa strategi kelembagaan adalah adanya kemampuan organisasi dalam mengembangkan inisiatif-inisiatif strategi. Kelembagaan dilakukan dengan masyarakat dan kemitraan. Dengan demikian maka akan terjadi perkembangan Taman Ghanjaran secara terus menerus karena memiliki relasi yang baik dengan semua stakeholder sehingga dapat mencapai tujuan desa mandiri. Dalam konteks kelembagaan, hasil penelitian ini sesuai dengan teori kelembagaan menurut Ostrom yang menyebutkan bahwa kelembagaan berkaitan dengan peraturan yang dijadikan sebagai pedoman bagi anggota di dalam kelompok masyarakat untuk mengatur hubungan yang saling mengikat dan saling bergantung satu sama lain dengan menentukan unsur-unsur peraturan operasional

dalam mengatur pemanfaatan sumberdaya. Dengan demikian dapat dilihat bahwa BUMDes Taman Ghanjaran memiliki hubungan yang baik dengan kemitraan yang dilakukan berdasarkan prinsip dasar komunikasi dan koordinasi.

## Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan Strategi Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Desa Mandiri di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, oleh sebab itu dapat disimpulkan sebagai berikut:

### A. Strategi Organisasi

Pada strategi organisasi ini BUMDes Ketapanrame menerapkan strategi pengembangan BUMDes Taman Ghanjaran melalui pelaksanaan visi misi dan penuh tanggung jawab terhadap pengelolaan BUMDes diantaranya sebagai pelaku sosial dimasyarakat. BUMDes melakukan rapat evaluasi kinerja disetiap bulan untuk membahas terkait program kerja, permasalahan yang terjadi.

### B. Strategi Program

Pada strategi program ini BUMDes Ketapanrame menerapkan strategi pengembangan BUMDes Taman Ghanjaran melalui 3 rancangan strategi yang pertama memenuhi permintaan pasar atau konsumen, yang kedua budgetting dan perencanaan. Taman Ghanjaran juga memiliki strategi dengan menggratiskan tiket masuk namun menekankan biaya pada fasilitas umum seperti toilet, parkir dan wahana bermain.

### C. Strategi Pendukung Sumberdaya

Strategi pendukung sumberdaya yang dilakukan di BUMDes Ketapanrame dengan melakukan penerapan pengembangan sumberdaya manusia, sumberdaya fisik dan pengembangan sumberdaya keuangan. Peningkatan sumberdaya manusia dengan melakukan studi banding di BUMDes yang sudah maju, serta mengadakan pelatihan-pelatihan oleh pemerintah. BUMDes Ketapanrame juga terdapat sumber keuangan dan sarana prasarana fisik seperti lahan yang dapat menunjang pengembangan BUMDes.

### D. Strategi Kelembagaan

Strategi kelembagaan di BUMDes Ketapanrame dilakukan dengan menerapkan pengembangan Taman Ghanjaran melalui promosi dan menjalin kemitraan dengan pihak lain. Taman Ghanjaran mengembangkan eksistensinya dengan bergabung pada grup nasional BUMDes serta dengan melakukan promosi melalui media sosial baik facebook, Instagram, website maupun media cetak. Selain menerapkan promosi, BUMDes Taman Ghanjaran juga menjalin mitra dengan pihak lain seperti perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat dan dinas-dinas terkait.

## References

1. "Gini Ratio Tingkat Ketimpangan Pedesaan dan Perkotaan di Indonesia," September 2019. [Online]. Available: <https://www.bps.go.id/pressreleas>.
2. "Indeks Desa Membangun," Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, 2019. [Online]. Available: <https://kemendes.go.id/berita/asset/images/gallery/einfo/RapatDiseminasiDM.pdf>.
3. "Status Kemajuan Desa dalam Indeks Desa Membangun," Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, 2019. [Online]. Available: <https://idm.kemendes.go.id/view>.
4. "Pembaharuan Data Badan Usaha Milik Desa Tahun," Pembangunan Desa, Kawasan Pedesaan, Daerah Tertinggal dan Trasmigrasi, 2018. [Online]. Available: [https://kemendes.go.id/berita/content/detail\\_infografis/jumlah/bumdes/tahun2018](https://kemendes.go.id/berita/content/detail_infografis/jumlah/bumdes/tahun2018).
5. A. Sedesa, "Prinsip Pengelolaan BUMDes," Sedesa.id, 2019. [Online]. Available: <https://www.google.co.id/amp/s/desa.id/prnsip-pengelolaan-bumdes>.
6. "Status IDM 2021," Desa Ketapanrame, 2021. [Online]. Available: [https://ketapanrame.my.id/informasi\\_publik](https://ketapanrame.my.id/informasi_publik).
7. "Metodologi Penelitian," Universitas Pendidikan Indonesia, 2014. [Online]. Available: [http://repository.upi.edu/10123/2/t\\_pkn\\_0808334\\_chapter3%281%29.pdf](http://repository.upi.edu/10123/2/t_pkn_0808334_chapter3%281%29.pdf).
8. "Manajemen Strategi Fred R. David," Program Studi Manajemen Universitas Lambunf Mangkurat, 2020. [Online]. Available: <https://manajemen.febulm.ac.id/artikel-paper-jurnal/manajemen-strategi>.
9. Kirowati, Dewi, "Pengembangan Desa Mandiri Melalui BUMDes dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa," Jurnal AKSI (Akuntansi dan Sistem Informasi Edisi 1, 2018).
10. "UU 6 Tahun 2014 tentang Desa," Joglobang, Februari 2020. [Online]. Available: <https://www.google.co.id/amp/s/www.joglobang.com>.
11. A. Jepr, "Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Upaya Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Melalui Badan Usaha Milik Desa," Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, vol. 8, pp. 303-310, 2019.