



**STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM PENGEMBANGAN BUMDes
TARUMAJAYA DI WILAYAH HULU SUNGAI CITARUM
KABUPATEN BANDUNG**

Dika Faris Arifin¹, Mansyur Achmad², Arwanto Harimas Ginting^{2,3}

¹Pemerintah Provinsi Jawa Barat

²Institut Pemerintahan Dalam Negeri

³corresponding author: arwantoharimasginting@ipdn.ac.id

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi pengembangan BUMDes Tarumajaya di Desa Tarumajaya, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung. Dalam penelitian ini difokuskan pada strategi pemerintah desa dalam mengembangkan BUMDes Tarumajaya berdasarkan teori strategi oleh Mintzberg, dengan 3 (tiga) indikator. Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini dan penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling dari Pemerintah Desa Tarumajaya sebagai perancang strategi dan warga Desa Tarumajaya sebagai sasaran dari pengembangan BUMDes. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi lapangan dan pengumpulan dokumen. Proses analysis data dengan tahapan reduksi data, menyajikan data dan menarik Kesimpulan. Adapun hasil penelitian ini yaitu strategi yang digunakan pemerintah Desa Tarumajaya dalam pengembangan BUMDes dengan memanfaatkan dan memaksimalkan potensi desa. Temuan lain menunjukkan dukungan anggaran belum optimal serta kemampuan pengelola BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemanfaatan potensi desa dalam pengembangan BUMDes dapat dilakukan dengan dukungan tambahan anggaran dan peningkatan kapasitas pengelola.

Kata Kunci: BUMDes, Pengembangan, Strategi.

ABSTRACT

The research aims to find out and describe the development strategy of Tarumajaya BUMDes in Tarumajaya Village, Kertasari District, Bandung Regency. In this study, it is focused on the village government's strategy in developing Tarumajaya BUMDes based on strategy theory by Mintzberg, with three indicators. Qualitative methods were used in this study and the determination of informants using purposive sampling techniques from the Tarumajaya Village Government as the strategy designer and the residents of Tarumajaya Village as the target of the development of BUMDes. Data collection was carried out by in-depth interviews, field observations and document collection. The data

Copyright (c) 2025 Dika Faris Arifin, Mansyur Achmad, Arwanto Harimas Ginting



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

analysis process with the stages of data reduction, presenting data and drawing conclusions. The results of this research are the strategies used by the Tarumajaya Village government in the development of BUMDes by utilizing and maximizing the potential of the village. Other findings show that budget support is not optimal and the ability of BUMDes managers. This shows that the strategy of utilizing village potential in the development of BUMDes can be carried out with additional budget support and capacity building of managers.

Keywords: Development, Strategy, Village Owned Enterprise.

PENDAHULUAN

Salah satu cara yang bisa dijalankan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memajukan suatu wilayah yaitu dengan cara mendorong bergeraknya roda perekonomian melalui kewirausahaan desa. Pemerintah melakukan upaya melalui program Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Ridwan, 2013, 2014; Setiawan, 2021). Pradini (2020) mengutarakan dalam pengembangan BUMDes lebih berhasil dengan melakukan langkah ekspansif dengan meningkatkan kinerja para pengelola, pemilihan lokasi yang strategis, pelibatan masyarakat dengan maksimal, mendukung pembangunan desa dari keuntungan yang didapatkan, dan memanfaatkan potensi pasar. Disisi lain (Agunggunanto et al., 2016) mengungkapkan dengan pengembangan BUMDes akan mendorong desa menjadi lebih mandiri. Secara nasional sebagaimana di beritakan Kompas bahwa jumlah BUMDes terus

menunjukkan peningkatan yang cukup pesat Tahun 2019, 2020, dan 2021, jumlah BUMDes di Indonesia meningkat dari 50.199, menjadi 51.134, lalu 57.28 (Siwi Nugraheni, 2023). Hal ini menunjukkan keseriusan pemerintah dalam mendukung pembangunan desa dengan memberikan kewenangan bagi pemerintah desa dalam membentuk BUMDes.

Langkah tersebut diharapkan mampu membantu menggerakkan perekonomian desa yang akan berpengaruh pada meningkatnya kualitas hidup dan ketentraman masyarakat desa. Untuk itu pemerintah desa harus menggunakan kesempatan ini untuk menggerakkan perekonomian di desa. BUMDes memberikan harapan kepada pemerintah desa untuk mengelola usaha dengan memanfaatkan potensi dan sumber daya yang tersedia di desa.

Namun disisi lain Saraya & Handayani, (2022) menyebutkan BUMDes dijadikan tempat penyalahgunaan dengan melakukan

korupsi dalam pengelolaannya. Berbagai media seperti Tempo menyebutkan keterlibatan Camat dalam kesalahan dalam pengelolaan BUMDes (Iqbal Muhtarom, 2024). Padahal pembentukan BUMDes diharapkan suatu saat akan memberikan kemandirian bagi desa sehingga ketergantungan akan bantuan dari pemerintah bisa berkurang atau bahkan dihapuskan karena kemandirian desa.

Pemanfaatan sumber daya alam (Surono, 2017; Zakiyah & Idrus, 2017) sebagai modal utama BUMDes sangat disarankan. Dengan demikian pemerintah desa tidak harus menggunakan produk atau bahan yang diambil dari luar desanya. Hal ini penting dan akan menguatkan perputaran ekonomi di des aitu.

Air merupakan sumber daya alam dan penting bagi kehidupan manusia untuk kelangsungan hidup, namun saat ini kualitas air dan jumlah air bersih semakin menurun dan menjadi permasalahan di dunia. Salah satu contohnya adalah sungai Citarum, merupakan nama sungai terpanjang di Jawa Barat. Citarum dijuluki *the dirtiest River in the world* (Fitriana et al., 2023; Idris et al., 2019), atau dalam bahasa Indonesia bisa diartikan sebagai sungai paling tercemar di dunia. Ini sungguh memprihatinkan karena dari

banyaknya sungai yang ada di dunia yang mendapat julukan sungai terkotor ada di Indonesia.

Hulu sungai Citarum merupakan kawasan yang menjadi sumber air bagi warga Jawa Barat. Danau buatan yang bernama Situ Cisanti terletak di Desa Tarumajaya, Kecamatan Kertasari menjadi wadah bagi 7 mata air utama sungai Citarum, yang berfungsi untuk menampung air untuk kebutuhan masyarakat. Padahal (Utami, 2019) mengungkapka kalau kualitas air sudah sangat menurun. Selain itu Desa Tarumajaya sendiri memiliki potensi di bidang pariwisata karena di desa tersebut terdapat Situ Cisanti yang menjadi Km 0 sungai Citarum, sumber air panas, air terjun, serta potensi Agrowisata. Desa Tarumajaya mempunyai lahan pertanian yang subur oleh karena itu para penduduknya mayoritas berprofesi di bidang pertanian. Selain itu terdapat juga 8 mata air yang sebagai sumber air bersih bagi kebutuhan masyarakat dan sumber air untuk pertanian.

Melihat potensi yang dimiliki Desa Tarumajaya penting untuk menguraikan strategi dalam pengelolaan BUMDes. Strategi pemerintah desa dalam pemanfaatan potensi alam yang dimiliki menjadi tantangan tersendiri yang harus dilakukan.

KAJIAN TEORI

“Strategos” yang berarti ilmu para jenderal dalam melakukan peperangan atau pertempuran dengan sumber daya terbatas yang tersedia dengan tujuan memenangkan pertempuran tersebut merupakan kata asal dari strategi (Tjiptono, 1995). Definisi lain dari strategi metode atau rencana yang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, seperti pencapaian tujuan atau solusi untuk masalah; pengertian strategi adalah seni dan ilmu perencanaan dan memanfaatkan sumber daya untuk penggunaan yang paling efisien dan efektif (Juliansyah, 2017).

Menurut Mintzberg (1987) dalam *The strategy concept I: Five Ps for strategy* mengatakan, merangkai strategi yang efektif merupakan suatu tantangan yang dihadapi perusahaan. Untuk menghadapi tantangan tersebut Mintzberg (1987) menyajikan 5 strategi yang dikenal dengan *Mintzberg 5Ps of Strategy* terdiri dari *Plan, Ploy, Pattern, Position, and Perspective*. Yang pertama strategi sebagai rencana (*plan*), merupakan tindakan yang dengan sadar diambil untuk mengatasi satu situasi. Dengan begitu strategi mempunyai dua karakteristik penting yang meliputi; strategi yang dibuat sebelum tindakan dilakukan, dan strategi yang

dikembangkan secara sengaja dengan penuh kesadaran. Strategi sebagai rencana berkaitan dengan cara seorang dalam memimpin untuk menetapkan arah organisasinya dalam mengelola kegiatan yang sudah ditetapkan. Untuk itu kita harus mampu berpikir sebagai pelaku strategi sehingga bisa menggali lebih banyak apa yang dimaksud strategi yang sesungguhnya.

Selanjutnya strategi sebagai taktik (*ploy*), akan memboyong kita pada daerah persaingan secara langsung, dimana terdapat banyak ancaman dan manuver yang dilakukan guna mendapat keuntungan sebesar-besarnya. Penyusunan strategi dalam pengaturan yang selalu bergerak, yaitu dengan melakukan provokasi. Ironisnya, strategi merupakan suatu konsep yang bersumber tidak dalam perubahan, melainkan pada kestabilan untuk dapat mengatur *planning* dan pola yang didirikan.

Kemudian definisi ketiga strategi sebagai pola (*pattern*), merupakan pola khusus dalam langkah melakukan tindakan. Menurut definisi ini, strategi adalah kestabilan yang menitik beratkan pada tindakan dan perilaku. Jadi tindakan dan perilaku tersebut menjadi tumpuan dalam menjaga kestabilan pada organisasi dalam bentuk sebuah pola. Strategi sebagai pola memberitahukan ide tentang

persetujuan dan pencapaian kestabilan dalam tingkah laku organisasi. Menyadari hal tersebut strategi dimaksudkan untuk mengajak kita dalam mempertimbangkan ide sesungguhnya strategi bisa dirancang dan muncul serta secara sadar dipergunakan.

Definisi selanjutnya strategi sebagai posisi (*position*) yang merupakan siasat dalam mendeteksi organisasi, yang sering disebutkan sebagai "lingkungan". Berdasarkan pengertian tersebut, strategi merupakan sebuah alat penghubung antara lingkungan dan organisasi baik secara eksternal maupun secara internal. Strategi sebagai posisi lebih bisa diterima dari definisi- definisi yang sebelumnya, karena mampu memikirkan rencana dan taktik dalam melakukan suatu usaha dan tindakan untuk bisa mencapai tujuannya melalui Tindakan yang berpola. Strategi ini melihat organisasi dalam lingkungan yang kompetitif, cara melindungi diri sendiri untuk tetap dalam persaingan dan menghindari persaingan. Yang bisa diterjemahkan menjadi lingkungan yaitu sebagai makhluk hidup yang saling berusaha untuk bisa *survive* di dunia yang penuh persaingan dan ketidakpastian.

Definisi strategi sebagai perspektif (*perspective*), dapat dilihat dari cara yang kita memahami dunia. Jadi setiap orang akan memiliki pemahaman yang berbeda

dalam mengartikan suatu fenomena. Hal bisa menjadi perhatian khusus bahwa strategi tidak pernah ada yang menyentuh ataupun melihatnya secara nyata. Semua strategi merupakan kreasi dari imajinasi sendiri, yang bertujuan untuk mengelola dan mengatur diri sendiri maupun digambarkan sebagai perilaku yang telah terjadi, yang menjadi saling melengkapi. Semua definisi yang disajikan masing-masing mempunyai bagian penting dalam membantu kita memahami arti strategi, serta mampu menjadikan kita bisa mengatasi pertanyaan mendasar tentang apa yang dimaksud dengan strategi.

Konsep strategi 5P akan digunakan untuk melakukan analisis terhadap strategi yang digunakan Pemerintah Desa Tarumajaya dalam mengembangkan BUMDes. Sementara pengertian pengembangan BUMDes sudah banyak dilakukan dengan mengoptimalkan potensi ekonomi (Syarifudin & Astuti, 2020), pengembangan juga dipengaruhi alokasi dana desa (Ibrahim et al., 2023) yang menstimulasi program dan kegiatan yang ada, pengembangan juga dapat dilakukan bagi desa yang memiliki lahan yang luas (Cahyadi & Basyari, 2023).

METODE

Penelitian ini bersifat kualitatif. (Denzin & Lincoln, 2002) menjelaskan bahwa, penelitian kualitatif merupakan dengan maksud menjelaskan kejadian yang terjadi dengan melibatkan cara-cara yang ada dengan menggunakan latar alamiah. Penelitian kualitatif menjadikan peneliti sebagai instrument kunci. Penulis ingin mengedepankan realita empirik yang nyata terjadi di lapangan secara detail atau terperinci. Oleh sebab itu metode kualitatif yang digunakan pada penelitian ini di aplikasikan dengan menyelaraskan antara realita dengan teori, sehingga akan mampu menyampaikan fakta di lapangan yang selanjutnya dituangkan dalam bentuk kata-kata dengan jelas, lengkap aktual dan tuntas.

Pengumpulan data (Daruhadi & Sopiati, 2024) dimaksudkan agar diperoleh informasi yang akurat terkait fakta empirik yang terjadi di lapangan. Instrumen (Jailani, 2023) yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik wawancara (Kristina, 2024) merupakan tanya jawab dengan informan yang dianggap berkompeten dan dapat memberikan informasi. Dalam wawancara semiterstruktur narasumber diminta lebih menuangkan pendapat dan ide-ide disetiap jawabannya. Wawancara ini digunakan untuk menentukan permasalahan yang

lebih terbuka. Sehingga peneliti mampu memperoleh informasi dengan detail dalam proses wawancara kemudian mencatatnya secara utuh. Selain itu juga dilakukan observasi (Hasanah, 2017) yang merupakan suatu proses yang kompleks, dimana dalam pengambilan data peneliti melakukan dengan proses biologis dan psikologis. Pengamatan dan daya ingat adalah proses penting dalam observasi. Serta pengumpulan dokumen merupakan peristiwa lampau yang telah terjadi dalam baik dalam bentuk tulisan, gambar, ataupun bentuk lainnya.

Selanjutnya analisis dengan menggunakan teknik yang dikemukakan Huberman & Miles, (2002). Langkah-langkah yang dimaksud adalah analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Tarumajaya merupakan pemekaran dari Desa Cibereum Kecamatan Kertasari pada tahun 1979 yang disebabkan karena cakupan Desa Cibereum yang terlalu luas serta untuk memudahkan dalam pengaturan pemerintahan dan ekonomi. Rata-rata suhu desa Tarumajaya yaitu 150c-200c dengan ketinggian 1500-1650 mpdl.

Terdapat 7 dusun di Desa Tarumajaya, yang dibagi lagi menjadi 28 RW dan 109 RT yang memiliki 4.629 keluarga, dengan penduduk sebanyak 15.182 orang. Desa Tarumajaya pada tanggal 1 Mei 2016 mendirikan BUMDes dengan nama “Usaha Kita Bersama 1979” yang didirikan berdasarkan pada Peraturan Desa Nomor 7 tahun 2016 Tentang BUMDes. Didirikannya BUMDes ini dengan memanfaatkan potensi Desa Tarumajaya yang ada sehingga kesejahteraan masyarakat Desa Tarumajaya bisa meningkat. Pada tanggal 1 Maret 2021 BUMDes Usaha Kita Bersama 1979 ada pergantian pengurus sekaligus penggantian nama bumdes menjadi ‘BUMDes Wa Hyang Tarumajaya’.

BUMDes Wa Hyang Tarumajaya yang diambil dari bahasa sansakerta yang artinya “Angin Dari Surga”, sesuai namanya BUMDes diharapkan mampu membawa angin segar berupa kesejahteraan bagi masyarakat Desa Taumajaya. Saat ini BUMDes Tarumajaya memiliki 5 unit usaha utama, yaitu unit internet, unit pengelolaan air bersih, unit simpan pinjam, unit perdagangan, dan unit wisata. Khusus terhadap unit wisata diperlukan pengetahuan konservasi untuk memelihara keaslian alam dan lingkungan, seni dan budaya, adat-istiadat,

kebiasaan hidup seimbang (Sudibyo & Rusliati, 2021). Dalam kepengurusannya, BUMDes Tarumajaya didominasi oleh anak-anak muda setempat yang lebih paham teknologi serta mampu bekerja secara cepat dan tuntas. BUMDes Tarumajaya dipimpin oleh Entep Sutiaman yang diangkat menjadi Direktur BUMDes Wa Hyang Tarumajaya yang diangkat oleh Kepala Desa dan sekaligus Penasihat BUMDes Tarumajaya.

Sebagaimana dikatakan (Alqorni, 2019; Nurrahman et al., 2021) bahwa kepemimpinan di tingkat organisasi yang langsung berhubungan dengan masyarakat dibutuhkan dalam mencapai tujuan organisasi. Selama masa kepemimpinannya sebagai Kepala Desa, Bapak Ahmad Iksan telah melakukan pergantian kepengurusan BUMDes sebanyak tiga kali. Hal tersebut dilakukan karena kepengurusan sebelumnya tidak mampu memenuhi harapan masyarakat Desa Tarumajaya serta belum bisa memanfaatkan potensi Desa Tarumajaya melalui BUMDes secara maksimal.

BUMDes Tarumajaya berupaya dapat menggali dan memanfaatkan potensi desa untuk bisa membantu menggerakkan perekonomian masyarakat. Desa Tarumajaya sangat serius dalam menjadikan BUMDes sebagai penggerak perekonomian warganya, hal tersebut

dapat dilihat dari penyertaan modal terhadap BUMDes Tarumajaya. Jika dilihat penyertaan modal yang diberikan kepada BUMDes sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 dapat dikatakan keseriusan pemerintah desa dalam mendukung pengembangan BUMDes.

Tabel 1. Penyertaan Modal BUMDes di Kecamatan Kertasari

No	Desa	Penyertaan Modal Tahun 2020
1.	Tarumajaya	Rp 348.368.000
2.	Cikembang	Rp 270.533.000
3.	Sukapura	Rp 200.000.000
4.	Cibeureum	Rp 150.000.000
5.	Santosa	Rp 100.000.000
6.	Cihawuk	Rp 30.000.0000
7.	Neglawangi	-
8.	Resmitinggal	-

Sumber: Dokumen Kecamatan Kertasari

Dalam 3 tahun terakhir Desa Tarumajaya menjadi desa yang paling banyak menggelontorkan modal untuk BUMDes. Dana tersebut digunakan guna mengembangkan BUMDes Tarumajaya dengan memanfaatkan potensi desa sehingga BUMDes Tarumajaya masih bisa beroperasi hingga saat ini.

Hasil penelitian dibagi pada fokus permasalahan sesuai dengan teori yang

digunakan yaitu Dimensi Strategi menurut Mintzberg (1987).

1. *Plan (long-term strategic planning)*

Pengembangan BUMDes tidak serta merta dilakukan di Desa Tarumajaya. Proses perencanaan dimulai dari musyawarah dusun (musdus) hingga ke tahap musyawarah pembangunan desa (musrenbang. Perencanaan mulai dari penyertaan modal, pemilihan pengurus dicantumkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) dan didetailkan dalam Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKPDDes) setiap tahunnya. Dalam perencanaan melibatkan masyarakat desa yang terwakili dari unsur-unsur yang ada di Desa Tarumajaya.

Penetapan tujuan dalam pengembangan BUMDes Tarumajaya didasarkan pada Undang-Undang Desa nomor 6 Tahun 2014. Pengembangan BUMDes Tarumajaya telah menunjukkan arah dari strategi serta perbaikan yang ingin dicapai yakni:

- a) Memberdayakan masyarakat desa Tarumajaya
- b) Menciptakan wadah untuk menampung dan menjual produk warga desa Tarumajaya
- c) Meningkatkan PADes

- d) Mengembangkan sektor pariwisata di desa Tarumajaya
- e) Mensejahterakan masyarakat desa Tarumajaya

Pada dasarnya Desa Tarumajaya telah mengupayakan pengembangan BUMDes dengan melakukan 5 hal diatas. Disamping itu informasi terkait BUMDes Tarumajaya dapat juga diakses pada laman <https://tarumajaya.desa.id/index.php/artike/1/2023/11/10/bumdes-wahyang-tarumajaya>.

2. *Ploy (tactics to gain a competitive edge)*

Pemilihan pengelola BUMDes menjadi hal yang penting di Desa Tarumajaya. Penentuan dan pergantian sebagaimana disampaikan oleh Kepala Desa Tarumajaya merupakan taktik untuk memberikan kesempatan yang sama bagi warga dan memberikan efek kompetisi yang sehat.

Pemilihan dilakukan dengan musyawarah dengan memberikan kesempatan keterwakilan dari setiap unsur yang ada di Desa Tarumajaya. Namun antusias lebih besar didapatkan dari para golongan muda, hal ini sesuai dengan harapan dimana untuk menggerakkan BUMDes dengan lebih baik dibutuhkan tenaga muda untuk menggerakkan

ekonomi desa. Hal ini sejalan dengan pandangan Kasila & Kolopaking (2018) yang mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa para pemuda di desa memiliki potensi yang baik dengan ide-ide kreatif yang dimilikinya untuk mengembangkan unit usaha yang dapat dikembangkan di dalam BUMDes. Ide-ide ini sejalan dengan perkembangan zaman yang penuh dengan perkembangan teknologi. Mereka dianggap mampu menyelaraskan dengan majunya teknologi yang ada saat ini.

3. *Pattern (emergent strategies from past actions)*

Pada dasarnya tujuan pengembangan BUMDes Tarumajaya yaitu mampu memberi manfaat untuk pemerintah dan masyarakat. Peningkatan ekonomi bagi masyarakat Desa Tarumajaya akan tercapai dengan dilakukannya pengembangan BUMDes Wa Hyang Tarumajaya, karena didirikan BUMDes bertujuan sebagai roda penggerak perkonomian masyarakat desa. Namun hal ini perlu diselaraskan dengan pandangan (Nabella & Rahmadanita, 2024) untuk lebih memberdayakan masyarakat dan kreatif di desa perlu dilakukan pelatihan intensif dari pemerintah daerah, serta membantu penyediaan bahan baku bagi mereka yang

terkendala dalam memenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan pernyataan Direktur BUMDes Tarumajaya dapat diketahui bahwa pengembangan BUMDes Tarumajaya yang dilakukan oleh pemerintah desa Tarumajaya untuk membantu masyarakat dalam kehidupan sehari-hari seperti pengadaan air bersih, jasa simpan pinjam, dan penyediaan jaringan internet (*Wi-Fi*). Walau letak Desa Tarumajaya ada di Hulu Sungai Citarum ternyata masih ditemukan masyarakat yang kesulitan dalam mendapatkan air bersih. Hal ini dikarenakan pengelolaan Sungai Citarum yang kurang baik bahkan untuk pengelolaannya harus diintervensi oleh pemerintah pusat dengan Program Citarum Harum. Menunggu proses pelaksanaan Citarum Harum maka BUMDes mengupayakan kebutuhan dasar masyarakat akan air bersih.

Mengingat wilayah desa yang dominan digunakan untuk pertanian maka BUMDes mengupayakan jembatan bagi masyarakat di bidang simpan pinjam. Unit simpan pinjam ini berguna bagi masyarakat desa yang kekurangan dana dalam pengadaan pupuk untuk pertanian mereka. Sementara penyediaan jaringan internet yang menjadi sangat penting sejak terjadinya pandemi Covid-19 yang

melanda seluruh dunia tidak terlepas Desa Tarumajaya. Kondisi ini mendorong para pengelola BUMDes mengupayakan penyediaan jaringan internet ini bagi masyarakat terutama untuk siswa-siswi dalam mengakses pembelajaran.

Memberdayakan masyarakat melalui Galeri BUMDes yang menjadi wadah dan tempat penjualan bagi masyarakat yang mempunyai produk olahan, sehingga UMKM akan hidup tumbuh dan memiliki lahan usaha.

4. *Position (strategic niche in the market)*

Selain itu dikembangkannya pariwisata melalui BUMDes maka akan menggerakkan perekonomian masyarakat dan meningkatkan PADes. Dengan dikembangkannya potensi wisata secara otomatis sarana, prasarana, dan produk khas desa Tarumajaya dapat meningkat yang bertujuan untuk menarik wisatawan sehingga tertarik berkunjung ke desa Tarumajaya. Posisi Kilometer Nol Citarum (<https://jadesta.kemenparekraf.go.id/desa/tarumajaya>) menjadi salah satu daya tarik wisata di desa ini. Lokasi dapat diakses dengan cukup mudah dan memberikan kesan tersendiri dalam mengunjunginya.

Usaha-usaha pengembangan yang telah dilakukan diharapkan mampu

memberi manfaat bagi masyarakat Desa Tarumajaya serta dapat menaikkan jumlah PADes, hal tersebut selaras jika meningkatnya jumlah wisatawan dan berdampak pada penjualan tiket. Pada konsep pengembangan, juga terdapat penjualan cenderamata dan oleh-oleh makanan yang tentu akan menggerakkan perekonomian lokal daerah tersebut. Dengan adanya Gallery BUMDes Tarumajaya yang menjadi wadah untuk produk-produk UMKM masyarakat Desa Tarumajaya, maka UMKM akan semakin berkembang sehingga pemberdayaan masyarakat Desa Tarumajaya bisa berjalan dengan baik.

5. *Perspective (the organization's worldview).*

Untuk menunjukkan bagaimana pandangan pemerintah desa dituangkan dalam kebijakan Desa Tarumajaya terkait pengembangan BUMDes Tarumajaya adalah:

- a. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).
- b. Pengembangan pariwisata
- c. Pemanfaatan Dana Desa

Kebijakan yang telah dijalankan oleh pemerintah desa dalam pengembangan BUMDes Tarumajaya secara umum telah berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Peningkatan

kualitas SDM diantaranya seperti pelatihan terhadap UMKM dan pengelola wisata terhadap warga lokal yang menjadi pelaku dan berhubungan dengan unit-unit BUMDes Tarumajaya.

Visi desa Tarumajaya yang ingin mewujudkan Desa Tarumajaya menjadi maju dan mandiri melalui SDM yang beriman, berkualitas dan produktif akan diwujudkan dengan salah satu misi yaitu dengan penguatan unit-unit usaha BUMDes. Untuk memperkuat misi tersebut BUMDes diberikan ruang oleh pemerintah desa sebagai penampungan, pengolahan dan pemasaran hasil produksi pertanian masyarakat desa. Dengan begitu UMKM di Desa Tarumajaya sudah memiliki sarana untuk memasarkan dan menjual produknya melalui BUMDes.

Pengembangan pariwisata di desa Tarumajaya sudah berjalan dan bisa dilihat dengan munculnya destinasi wisata baru di wilayah desa Tarumajaya diantaranya Taman Wisata Edukasi Desa, Hutan Paniisan Karuhun Wayang dan Bukit Paesan yang semuanya dikelola dan dikembangkan oleh BUMDes Tarumajaya. Pemerintah desa mempercayakan pengembangan pariwisata kepada BUMDes sehingga saat ini pariwisata menjadi salah satu unit usaha BUMDes. Hal ini dilakukan pemerintah desa dengan harapan desa

Tarumajaya bisa menjadi salah satu desa wisata di Kabupaten Bandung. Adapun program-program yang dilakukan dalam pengembangan BUMDes Tarumajaya adalah Program peningkatan SDM dengan kegiatan pokok yaitu:

- a. Pelatihan pengelolaan air bersih.
- b. Pelatihan teknisi jaringan internet.
- c. Pelatihan pembuatan kemasan bagi pelaku UMKM.

Pelatihan-pelatihan terhadap pengelola BUMDes Tarumajaya dilakukan agar unit-unit usaha BUMDes bisa berjalan dengan baik dan tidak mengecewakan masyarakat. Karena masyarakat sangat berharap bahwa BUMDes Tarumajaya bisa menjadi ujung tombak pemulihan perekonomian pasca pandemi di desa Tarumajaya.

Program Pengembangan Wisata, dengan kegiatan pokok yaitu:

- a. Pembangunan sarana dan prasarana.
- b. Pengembangan jenis dan paket wisata.
- c. Promosi destinasi wisata menggunakan media sosial.

Peningkatan kualitas terhadap pengelola memang sangat penting dalam pengelolaan BUMDes yang lebih profesional. Sebagaimana dikatakan oleh Andreas & Rahmadanita (2024) dalam meningkatkan prioritas anggaran dari pemerintah desa untuk melaksanakan

pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi aparat yang melaksanakan tugas dalam pengelolaan sebuah organisasi.

Pada tahun 2021, Unit Wisata semakin giat melakukan pembangunan. Hal tersebut bisa dilihat dari terdapat beberapa objek wisata baru yang sedang dikembangkan seperti, Bukit Paesan, Taman Wisata Edukasi Desa (Tawides), Hutan Paniisan Karuhun Wa Hyang, dan Cipanas. Hingga awal tahun 2021 wisata yang sudah diresmikan yaitu Bukit Paesan dan Tawides.

Kepuasan wisatawan terhadap objek wisata yang dikunjunginya salah satunya didapat oleh sarana dan prasarana, contohnya antara lain adalah akses jalan ke tempat wisata, ketersediaan toilet dengan keadaan bersih, maupun sarana yang menunjang keindahan yang bisa dinikmati oleh wisatawan. Apabila hal tersebut sudah sesuai dengan standar dan memberikan kenyamanan untuk pengunjung maka kawasan obyek wisata tersebut akan memberikan daya Tarik bagi wisatawan lainnya untuk dapat berkunjung ke tempat tersebut.

Fokus dari pengembangan wisata dibawah pengelolaan BUMDes Tarumajaya akan berfokus pada segi fisik. Hal tersebut dikarenakan segi fisik merupakan gambaran nyata suatu objek wisata, dimana kita bisa melihat serta

merasakan segala bentuk dengan jelas. Dengan memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan baik adalah nilai tambah suatu objek wisata selain keindahan yang disuguhkan. karena dengan kelengkapan sarana dan prasaranamakan akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi wisatawan.

PENUTUP

Strategi Pemerintah Desa dalam pengembangan BUMDes adalah dengan memanfaatkan potensi-potensi desa terutama di sektor pariwisata. Dengan menjadikan pariwisata sebagai salah satu unit usaha di BUMDes Tarumajaya dan hingga saat ini sedang sudah melaunching 2 destinasi wisata baru dan Desa Tarumajaya sekarang sudah menjadi Desa Wisata yang diresmikan pada Januari. Strategi ini sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mintzberg, dkk. Dimana pengembangan dilakukan dengan memanfaatkan potensi dan sumber daya yang dimiliki, kemudian adanya keselarasan antara tujuan, kebijakan dan program atau kegiatan yang dilakukan BUMDes Tarumajaya juga sejalan dengan teori Mintzberg, dkk. Sehingga keselarasan tersebut bisa mendorong terjadinya perkembangan suatu organisasi.

Penelitian ini masih terbatas pada salah satu desa yang berada di Hulu

Sungai Citarum. Perlu melakukan kajian lebih lanjut terhadap desa-desa lain yang berada di wilayah hulu Sungai Citarum yang memiliki karakteristik sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Agunggunanto, E. Y., Arianti, F., Kushartono, E. W., & Darwanto, D. (2016). Pengembangan desa mandiri melalui pengelolaan badan usaha milik desa (BUMDes). *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1).
- Alqorni, W. (2019). Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kelurahan Pasie Nan Tigo. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 25–33.
- Andreas, A., & Rahmadanita, A. (2024). Village Officials' performance In Public Services In Mangkukung Village, Miri Manasa District, Gunung Mas Regency. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 129–141.
- Cahyadi, N., & Basyari, A. S. (2023). Strategi Pengembangan Bumdes Melalui Optimalisasi Lahan Desa Sebagai Bentuk Upaya Peningkatan Pendapatan. *DedikasiMU: Journal of Community Service*, 5(2), 168–174.
- Daruhadi, G., & Sopiati, P. (2024). Pengumpulan data penelitian. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5), 5423–5443.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2002). *The qualitative inquiry reader*. Sage.

- Fitriana, F., Yudianto, D., Sanjaya, S., Roy, A. F. V., & Seo, Y. C. (2023). The assessment of Citarum river water quality in Majalaya District, Bandung regency. *Rekayasa Sipil*, 17(1), 37–46.
- Hasanah, H. (2017). Teknik-teknik observasi (sebuah alternatif metode pengumpulan data kualitatif ilmu-ilmu sosial). *At-Taqaddum*, 8(1), 21–46.
- Huberman, M., & Miles, M. B. (2002). *The qualitative researcher's companion*. sage.
- Ibrahim, A., Canon, S., & Sudirman, S. (2023). Pengaruh alokasi dana desa dan pengembangan BUMDes terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. *Journal of Economic and Business Education*, 1(2), 193–201.
- Idris, A. M. S., Permadi, A. S. C., Kamil, A. I., Wananda, B. R., & Taufani, A. R. (2019). Citarum Harum Project: A restoration model of river basin. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 3(3), 310–324.
- Iqbal Muhtarom. (2024, September 26). *Jadi Tersangka Gratifikasi Korupsi BUMDes, Camat Ngargoyoso Kembalikan Uang Rp 285 Juta ke Kejaksaan*. Tempo. <https://www.tempo.co/hukum/jadi-tersangka-gratifikasi-korupsi-bumdes-camat-ngargoyoso-kembalikan-uang-rp-285-juta-ke-kejaksaan-5704>
- Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9.
- Juliansyah, E. (2017). Strategi pengembangan sumber daya perusahaan dalam meningkatkan kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomak*, 3(2), 19–37.
- Kasila, M., & Kolopaking, L. M. (2018). Partisipasi pemuda desa dalam perkembangan usaha Bumdes æTirta Mandiriæ. *Jurnal Sains Komunikasi Dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM]*, 2(1), 43–58.
- Kristina, A. (2024). *Teknik wawancara dalam penelitian kualitatif*. Deepublish.
- Mintzberg, H. (1987). The strategy concept I: Five Ps for strategy. *California Management Review*, 30(1), 11–24.
- Nabella, M., & Rahmadanita, A. (2024). Community Empowerment Through Creative Economy Enterprises In Creating Tourism Villages. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 21–41.
- Nurrahman, A., Gatingsih, G., & Syaputra, M. T. (2021). Kepemimpinan Lurah Dalam Pengelolaan Bank Sampah Di Kelurahan Raya Kecamatan Singkep Barat Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 3(1), 13–27.
- Pradini, R. N. (2020). Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) di desa kedungturi kabupaten sidoarjo. *Jurnal*

- Pemerintahan Dan Keamanan Publik (JP Dan KP)*, 57–67.
- Ridlwani, Z. (2013). Payung hukum pembentukan BUMDes. *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 7(3).
- Ridlwani, Z. (2014). Urgensi badan usaha milik desa (bumdes) dalam membangun perekonomian desa. *Jurnal Ilmu Hukum*, 8(3), 424–440.
- Saraya, S., & Handayani, Y. (2022). Pertanggungjawaban Pidana terhadap Tindak Pidana Korupsi Badan Usaha Milik Desa. In *Jiip- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (Vol. 5, Issue 5). <http://jiip.stkipyapisdmpu.ac.id>
- Setiawan, D. (2021). BUMDes Untuk Desa: Kinerja BUMDes dalam Meningkatkan Perekonomian di Yogyakarta. *Journal of Social and Policy Issues*, 11–16.
- Siwi Nugraheni. (2023, May 16). *Kinerja BUMDes*. <https://www.kompas.id/baca/opini/2023/05/15/kinerja-bum-des>
- Sudibyo, M., & Rusliati, E. (2021). Pkm BUMDes Tarumajaya: Pelatihan Manajemen Ekowisata Pada Program Revitalisasi Hulu Das Citarum. *Prosiding Konferensi Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat Dan Corporate Social Responsibility (PKM-CSR)*, 4, 577–580.
- Surono, A. (2017). Peranan Hukum Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam Skala Desa Oleh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, 6(3), 459–478.
- Syarifudin, A., & Astuti, S. (2020). Strategi pengembangan BUMDes dalam optimalisasi potensi ekonomi desa dengan pendekatan social entrepreneur di kabupaten kebumen. *Research Fair Unisri*, 4(1).
- Tjiptono, F. (1995). *Strategi pemasaran*. Andi offset.
- Utami, A. W. (2019). *Kualitas air sungai Citarum*.
- Zakiyah, U., & Idrus, I. A. (2017). Strategi pengelolaan sumber daya alam desa ponggok. *JIP (Jurnal Ilmu Pemerintahan): Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah*, 2(2), 84–95.