

Transformasi Manajerial BUMDesa Kemirigede melalui Penyusunan Rencana Strategis dan Model Bisnis untuk Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan di Kabupaten Blitar

¹⁾Taufiq Ismail *, ²⁾Ikhtiara Kaideni Isharina, ³⁾Kardina Yudha Parwati, ⁴⁾Dunga Dwi Barinta

^{1,2,3)}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya, Kota Malang

⁴⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Kota Surabaya

Email Korespondensi: taufiq.ismail@ub.ac.id

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Kata Kunci: BUMDesa, Desa Wisata Manajemen Strategis Pengembangan Kapasitas Model Bisnis Keberlanjutan	Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas manajerial Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Kemirigede, Kabupaten Malang, dalam pengelolaan potensi wisata desa. Kegiatan dilakukan melalui dua workshop utama, yaitu (1) Penyusunan Target dan Rencana Strategis BUMDesa dalam Memaksimalkan Potensi Wisata Desa, dan (2) Penyusunan Model Bisnis untuk Pengembangan Desa Wisata. Metode yang digunakan meliputi pendekatan partisipatif dengan diskusi kelompok terfokus (focus group discussion), pemetaan aset desa, analisis SWOT, dan simulasi penyusunan Business Model Canvas (BMC). Peserta workshop terdiri dari pengurus BUMDesa, tokoh masyarakat, serta warga lokal yang berperan aktif dalam mengidentifikasi potensi dan permasalahan desa. Kegiatan ini bertujuan menggali aset lokal yang meliputi kekayaan alam, budaya, dan kearifan lokal, untuk dirumuskan menjadi strategi pengembangan wisata berbasis komunitas. Workshop pertama menghasilkan rencana strategis yang mencakup penyusunan visi, misi, dan nilai yang selaras dengan tren industri pariwisata, sedangkan workshop kedua membantu peserta menyusun model bisnis yang berorientasi pada keunikan produk wisata desa, peningkatan pengalaman wisatawan, dan keberlanjutan lingkungan. Hasil pengabdian menunjukkan peningkatan signifikan pada pemahaman peserta mengenai pentingnya pemetaan aset, analisis lingkungan internal dan eksternal melalui SWOT, serta perumusan langkah strategis. Peserta mampu mengidentifikasi peluang dan tantangan dalam mengembangkan desa wisata, serta menyusun rencana aksi yang aplikatif. Pendekatan partisipatif terbukti efektif dalam meningkatkan kolaborasi antara BUMDesa dan masyarakat lokal, sehingga menghasilkan strategi bisnis yang lebih inovatif dan terarah. Kesimpulannya, kegiatan ini memberikan dampak positif terhadap pengelolaan BUMDesa Kemirigede, khususnya dalam meningkatkan daya saing dan profesionalisme dalam pengembangan desa wisata. Strategi berbasis model bisnis yang dirumuskan diharapkan mampu memberdayakan masyarakat, meningkatkan kunjungan wisata, dan menciptakan lapangan kerja berkelanjutan. Pendekatan ini juga dapat menjadi model bagi desa-desa lain yang ingin mengoptimalkan potensi wisatanya.
	ABSTRACT

Keywords:

BUMDesa
Village Tourism
Strategic Management
Capacity Buildin
Business Model
Sustainability

This community service program aims to enhance the managerial capacity of the Kemirigede Village-Owned Enterprise (BUMDesa) in Malang Regency in managing village tourism potential. The activities were carried out through two main workshops: (1) Target Setting and Strategic Planning of BUMDesa to Maximize Village Tourism Potential, and (2) Business Model Development for Village Tourism Enhancement. The method employed a participatory approach involving focus group discussions (FGD), asset mapping, SWOT analysis, and simulation of Business Model Canvas (BMC) development. Workshop participants included BUMDesa administrators, community leaders, and local residents who actively contributed to identifying the village's potential and challenges. The program sought to explore local assets, including natural wealth, culture, and indigenous knowledge, to be formulated into a community-based tourism development strategy. The first workshop resulted in a strategic plan covering vision, mission, and values aligned with tourism industry trends. The second workshop guided participants in developing a business model emphasizing unique tourism products, improved visitor experiences, and environmental sustainability. The results of this community service showed a significant improvement in participants' understanding of asset mapping, internal and external environment analysis through SWOT, and strategic action formulation. Participants were able to identify opportunities and challenges in developing village tourism and draft actionable plans. The participatory approach proved effective in enhancing collaboration between BUMDesa and local communities, leading to more innovative and focused business strategies. In conclusion, this program had a positive impact on the management of BUMDesa Kemirigede, particularly in increasing competitiveness and professionalism in village tourism development. The business model-based strategies formulated are expected to empower communities, boost tourist visits, and create sustainable employment opportunities. This integrated approach can also serve as a model for other villages aiming to optimize their tourism potential.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license.



I. PENDAHULUAN

Pariwisata memainkan peran kunci dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sektor memberikan kontribusi pada peningkatan devisa negara dalam mendukung perolehan barang modal yang mendukung proses produksi (Yakup, 2019). Sektor pariwisata juga mendorong tumbuhnya investasi di bidang infrastruktur. Sakai (2017) menyoroti bahwa pengembangan pariwisata berpotensi menstimulus investasi infrastruktur untuk menunjang kualitas dan aksesibilitas destinasi wisata, serta memberikan dorongan ekonomi yang signifikan bagi masyarakat setempat. Pengembangan pariwisata tidak hanya memberikan dampak langsung, tetapi juga efek samping yang signifikan terhadap pertumbuhan sektor ekonomi terkait, seperti sektor perhotelan, makanan dan minuman, serta industri kreatif lokal (Spurr, 2018).

Tidak hanya itu, sektor pariwisata sangat diperlukan dalam pengentasan kemiskinan serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Optimalisasi sektor pariwisata mampu memberikan kontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, terutama di daerah-daerah yang mengandalkan pariwisata sebagai sumber pendapatan utama, serta meningkatkan pendapatan per kapita masyarakat setempat (Lee & Chang, 2020). Pariwisata memiliki potensi untuk menciptakan efek skala ekonomi yang menguntungkan, yang berkontribusi pada peningkatan daya saing masyarakat (Weng & Wang, 2016). Dengan demikian pariwisata dapat menjadi motor penting dalam menyelesaikan permasalahan sosial seperti pengurangan angka kemiskinan dan jumlah pengangguran di masyarakat (Blake et al., 2021).

Permasalahan ekonomi yang berkaitan dengan pengentasan kemiskinan tetap menjadi isu yang strategis dalam pengembangan program kerja pemerintah Jawa Timur. Sebagai respons terhadap tantangan ini, pemerintah Jawa Timur telah merancang rencana pembangunan jangka menengah yang mencakup pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat, terutama dalam bidang kesehatan dan pendidikan, serta penyediaan lapangan kerja (JatimProv, 2021). Sejalan dengan itu, pengembangan dan peningkatan ekonomi masyarakat di Jawa Timur dapat dilakukan dengan menghidupkan kembali sektor pariwisata. Pertumbuhan sektor pariwisata bukan hanya sekadar memberikan pengalaman wisata yang memuaskan, tetapi juga menjadi bagian integral dalam membangun roda perekonomian masyarakat (Richards dan Hall, 2020). Optimalisasi kawasan pariwisata di pedesaan dapat memberikan manfaat ekonomi serta memberikan dampak pemberdayaan masyarakat lokal, pelestarian budaya, dan konservasi lingkungan (Jamal & Robinson, 2021)

Salah satu contoh nyata dari upaya tersebut ditemukan di Desa Kemirigede, Kabupaten Blitar melalui upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Sejahtera untuk aktif terlibat dalam mengoptimalkan potensi pariwisata lokal. Buhalis (2020) menekankan pentingnya peran BUMDesa dalam pengembangan pariwisata di tingkat lokal, karena mereka memiliki pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan potensi masyarakat setempat. Pengembangan potensi desa dalam sektor wisata tentunya akan memberikan dampak pada pemberdayaan ekonomi lokal di wilayah desa Kemirigede. Dengan demikian, penguatan ekonomi perdesaan melalui pengembangan sektor pariwisata dapat menjadi strategi yang efektif dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan dan inklusif di Jawa Timur.

Bentang alam dan wilayah strategis Desa Kemirigede memiliki potensi yang cukup besar dalam pengelolaan desa wisata berkelanjutan. Atraksi wisata yang dapat ditawarkan kepada pengunjung mencakup wisata alam, wisata buatan, dan wisata budaya. Salah satu objek wisata unggulan yang saat ini dikelola oleh BUMDesa Sejahtera adalah kawasan hutan pinus Gogoniti. Setiap minggunya hutan pinus Gogoniti cukup ramai dikunjungi oleh pengunjung. Hutan Pinus Gogoniti dapat digunakan sebagai daya tarik wisata utama serta landmark pengembangan kawasan desa wisata Gogoniti.

BUMDesa memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kawasan hutan Gogoniti sebagai kawasan wisata terintegrasi melalui pemanfaatan atraksi lainnya yang dapat memberikan pengalaman pengunjung selama berwisata di Desa Kemirigede. Aktivitas edukasi pertanian, edukasi peternakan, edukasi budaya edukasi Lembah Gogoniti Farm, serta dukungan masyarakat yang menjadikan huniannya sebagai homestay dapat menjadi infrastruktur terbentuknya kawasan Desa Wisata terintegrasi. Langkah yang harus dipersiapkan untuk membentuk hal ini tentunya dengan pengelolaan manajerial usaha yang baik.

Namun, berdasarkan penuturan Acen Indrianto (2024) selaku kasi pemerintahan desa Kemirigede sekaligus ketua POKDARWIS Desa Kemirigede menyebutkan jika pengelolaan BUMDesa Sejahtera masih belum optimal. Acen (2024) menambahkan peningkatan kualitas sumberdaya manusia BUMDesa Sejahtera dalam mengelola asset dan potensi desa masih memerlukan banyak perbaikan dan pengembangan. Penguatan sumberdaya manusia dalam mengelola BUMDesa menjadi salah satu hal yang menjadi salah satu fokus perbaikan dalam pengembangan BUMDesa sejahtera. Oleh karena itu, usulan pengabdian yang akan dilakukan akan menitikberatkan pada transformasi manajerial BUMDesa melalui penguatan sumberdaya manusia BUMDesa.

Usulan pengabdian ini memiliki dampak yang signifikan dalam mendukung kemandirian ekonomi melalui pengembangan kawasan wisata pedesaan. Kontribusi keilmuan dan peralatan diharapkan menjadi katalis BUMDesa untuk meningkatkan daya saing dan penyediaan destinasi pariwisata berkelanjutan. Usulan pengabdian secara strategis juga mendukung capaian keberhasilan indikator kinerja utama Universitas Brawijaya. Oleh karena itu, kegiatan pengabdian yang direncanakan sejalan dengan prioritas nasional dalam hal pengembangan ekonomi kreatif dan pariwisata, yang merupakan salah satu sektor kunci dalam upaya diversifikasi ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat ini juga diharapkan dapat meningkatkan mutu dosen Universitas Brawijaya. Output yang diharapkan tidak hanya mencakup aktivitas praktis yang berkaitan dengan transformasi manajerial namun juga ditargetkan memberikan kontribusi ilmiah yang dapat dipublikasikan secara nasional dan atau internasional. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan visibility dan reputasi universitas di kancah nasional, tetapi juga mendorong pertumbuhan jumlah Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dan paten yang diperoleh melalui penciptaan sistem digital terintegrasi. Aktivitas pengabdian diselenggarakan dengan arah kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan pengabdian masyarakat di Universitas Brawijaya, yang salah satu fokusnya adalah pengembangan sektor Ekonomi Kreatif dan Pariwisata.

Menangkap permasalahan yang dihadapi oleh BUMDesa Kemirigede Kabupaten Blitar, kegiatan ini merupakan hal yang penting untuk dilaksanakan dalam menjawab tantangan dalam pengembangan desa wisata. BUMDesa Kemirigede memiliki peran strategis sebagai penggerak perekonomian lokal, terutama melalui pengelolaan potensi wisata alam dan budaya yang dimilikinya. Namun, kurangnya kapasitas manajerial, belum adanya pembaruan visi, misi, dan rencana strategis selama lebih dari satu dekade, serta keterbatasan dalam merumuskan model bisnis yang sesuai dengan dinamika pasar, menghambat potensi penuh BUMDesa ini.

Selain itu, kegiatan pengabdian ini menangkap celah aktivitas pengabdian yang pernah dilakukan di desa Kemirigede. Berdasarkan data yang disampaikan oleh Ketua BUMDesa dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) Desa Kemirigede, kegiatan pengabdian masyarakat yang dilakukan sebelumnya sebagian besar

terfokus pada pelatihan teknis di bidang agribisnis, seperti peningkatan hasil pertanian, budidaya tanaman, dan pengolahan produk agribisnis untuk menunjang pariwisata. Sementara itu, aspek manajerial dalam pengelolaan potensi desa, khususnya pengembangan pariwisata berbasis komunitas, belum mendapatkan perhatian yang memadai. Oleh karena itu, pengabdian ini hadir dengan pendekatan yang berbeda, yaitu memfokuskan pada penguatan kapasitas manajerial pengurus BUMDesa dan Pokdarwis dalam menyusun strategi bisnis, pemetaan aset, serta pengembangan model bisnis yang berkelanjutan. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam membangun daya saing desa wisata dengan mengintegrasikan pengelolaan aset lokal secara strategis dan kolaboratif. Oleh karena itu, program pengabdian ini dirancang untuk memberikan solusi strategis melalui dua pendekatan utama diantaranya, penyusunan rencana strategis BUMDesa yang berfokus pada optimalisasi potensi wisata dan penyusunan model bisnis yang relevan dan berkelanjutan. Dengan pendampingan intensif dan berbasis partisipatif, kegiatan ini bertujuan untuk mentransformasi BUMDesa Kemirigede menjadi entitas yang lebih adaptif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan masa depan, sehingga dapat menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan.

II. METODOLOGI

Metode Community Based Participatory (CBP) digunakan dalam pelaksanaan pengabdian ini dengan tujuan utama untuk melibatkan seluruh pihak yang terlibat dalam aktivitas pengabdian, serta menekankan pada aktivitas pemberdayaan masyarakat. CBP mengakui pentingnya partisipasi aktif masyarakat dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi kegiatan, sehingga memberikan kesempatan kepada mereka untuk memiliki suara dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi kehidupan mereka. Dengan pendekatan ini, diharapkan tercipta kemitraan yang erat antara mahasiswa, pengelola BUMDesa, dan masyarakat lokal, yang pada gilirannya akan mendukung keberhasilan program pengabdian. Pelaksanaan kegiatan pengabdian dibagi dalam tiga fase diantaranya Fase Persiapan, Fase Pelaksanaan, dan Fase Monitoring dan Evaluasi, yang secara mendalam dijelaskan sebagai berikut:

Fase Persiapan

Fase Persiapan merupakan tahap awal yang mencakup dua kegiatan utama, yaitu peninjauan ulang dan pematangan konsep pengabdian serta pelaksanaan Training of Trainers (ToT). Peninjauan ulang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang kondisi terkini dan kebutuhan masyarakat di Desa Kemirigede terkait dengan pengembangan pariwisata. Hasil peninjauan ini akan menjadi dasar untuk memperbarui dan menyempurnakan konsep pengabdian sesuai dengan kebutuhan yang aktual. Selanjutnya, ToT akan dilaksanakan untuk mahasiswa yang terlibat dalam pelaksanaan pengabdian. Melalui pelatihan intensif ini, mahasiswa akan dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan transfer pengetahuan dan pendampingan kepada pengelola BUMDesa, sebagai tindak lanjut dari aktivitas pelatihan yang dilakukan oleh para ahli yang terlibat. Dengan demikian, fase persiapan ini tidak hanya bertujuan untuk mempersiapkan rencana kerja yang matang, tetapi juga untuk memastikan bahwa semua pihak terlibat memiliki pemahaman yang sama dan kompetensi yang memadai untuk menjalankan kegiatan pengabdian dengan efektif. Dengan pendekatan CBP dan persiapan yang matang ini, diharapkan pengabdian dapat memberikan dampak yang signifikan dan berkelanjutan bagi pengembangan pariwisata dan pemberdayaan masyarakat di Desa Kemirigede.

Fase Pelaksanaan

Fase Pelaksanaan mencakup aktivitas inti pengabdian kepada masyarakat, kegiatan pada fase pelaksanaan dipetakan dalam 2 kategori, kategori pertama berkaitan dengan penguatan dan peningkatan kemampuan manajerial pengelola melalui aktivitas berikut:

- a) Pelatihan Penyusunan Model Bisnis: Pengelola BUMDesa akan dilatih dalam penyusunan model bisnis yang efektif dan berkelanjutan. Pelatihan ini akan membantu mereka dalam merancang strategi bisnis yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan pariwisata di Desa Kemirigede.
- b) Pelatihan Menyusun Target dan Rencana Strategis: Melalui pelatihan ini, pengelola BUMDesa akan diajarkan untuk menyusun target yang jelas dan merumuskan rencana strategis yang terarah. Hal ini akan membantu mereka dalam mengidentifikasi prioritas dan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan pengembangan pariwisata.

Kedua aktivitas pelatihan didukung dengan bahan materi seperti panduan modul pelatihan, alat bantu visual (infografis dan presentasi), serta simulasi menggunakan studi kasus dari desa-desa wisata yang telah sukses.

Fase Monitoring dan Evaluasi

Fase Monitoring dan Evaluasi dilakukan secara berkelanjutan selama seluruh pelaksanaan pengabdian. Dalam fase ini, dilakukan pemantauan terhadap progres dan hasil dari setiap kegiatan yang dilaksanakan, baik yang berkaitan dengan penguatan kemampuan manajerial pengelola BUMDesa maupun aktivitas lainnya yang terkait dengan pengembangan infrastruktur pariwisata. Evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan dan target yang telah ditetapkan dalam setiap fase dapat tercapai dengan baik. Pemantauan dan evaluasi dilakukan melalui berbagai metode, termasuk observasi langsung, wawancara dengan pihak terkait, serta analisis dokumen dan data. Setiap kegiatan yang dilakukan akan dievaluasi berdasarkan kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil evaluasi akan digunakan untuk mengidentifikasi area-area yang perlu perbaikan atau penyesuaian dalam pelaksanaan kegiatan selanjutnya. Selain itu, pada akhir pelaksanaan pengabdian, dilakukan evaluasi menyeluruh untuk mengevaluasi dampak dari seluruh kegiatan yang telah dilakukan terhadap pengembangan pariwisata di Desa Kemirigede. Evaluasi ini melibatkan berbagai pihak yang terlibat dalam pengabdian, termasuk pengelola BUMDesa, mahasiswa, dan pemerintah setempat. Hasil evaluasi ini akan menjadi dasar untuk merumuskan rekomendasi dan langkah-langkah lanjutan untuk memperkuat pengembangan pariwisata di masa mendatang.

Peran mitra dalam aktivitas pengabdian masyarakat sangat penting dalam memastikan keberhasilan dan dampak yang berkelanjutan. Mitra tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai mitra aktif dalam seluruh siklus kegiatan pengabdian kepada masyarakat, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Mitra dalam hal ini adalah BUMDesa berkontribusi dalam proses perencanaan dengan memberikan wawasan tentang kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh masyarakat mereka, sehingga membantu menentukan arah dan strategi yang tepat. Selain itu, mitra juga bertanggung jawab atas implementasi kegiatan, menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan. Mereka terlibat dalam memberikan pelatihan dan pengembangan kapasitas. Mitra juga memainkan peran penting dalam membangun jaringan kerja sama antar berbagai pemangku kepentingan, menciptakan landasan untuk kolaborasi yang berkelanjutan dan pertukaran pengetahuan yang lebih luas. Melalui peran mereka yang aktif dan berkelanjutan, mitra tidak hanya mendukung pencapaian tujuan pelaksanaan pengabdian, tetapi memperkuat kemandirian dan pembangunan masyarakat secara keseluruhan. Bahan-bahan yang digunakan untuk mendukung evaluasi meliputi:

- a) Instrumen kuesioner pre-test dan post-test untuk mengukur peningkatan pengetahuan peserta.
- b) Laporan kemajuan dari pengurus BUMDesa terkait implementasi strategi.
- c) Dokumentasi kegiatan berupa foto, video, dan catatan harian lapangan.

Dengan tiga fase pelaksanaan ini, pendekatan CBP diharapkan dapat menghasilkan strategi yang tidak hanya aplikatif, tetapi juga berkelanjutan karena berbasis pada kolaborasi dan pemberdayaan masyarakat.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Peserta

BUMDesa Kemirigede memiliki peran strategis dalam pengembangan ekonomi lokal, khususnya di sektor pariwisata yang berbasis pada potensi alam dan budaya. Saat ini, BUMDesa Kemirigede memiliki 20 orang staf yang secara aktif terlibat dalam berbagai proses bisnis, mencakup pengelolaan aset desa, promosi wisata, serta penyediaan layanan untuk para pengunjung. Seluruh staf BUMDesa ini menjadi target utama kegiatan pengabdian, dengan fokus pada peningkatan kapasitas manajerial untuk mengelola seluruh proses bisnis BUMDesa secara lebih efektif dan berkelanjutan. Sebagai upaya dalam memaksimalkan dampak kegiatan, tim pengabdian melakukan pemetaan terhadap para peserta dengan membagi kedalam beberapa kelompok berdasarkan kebutuhan spesifik masing-masing kelompok. Pembagian ini dilakukan untuk memastikan bahwa materi pelatihan dan pendampingan dapat disesuaikan dengan tanggung jawab dan peran masing-masing staf dalam BUMDesa.

Pada tahap awal kegiatan, pelatihan penyusunan rencana strategis dan pengembangan BUMDesa ditargetkan khusus kepada anggota pengelola yang memiliki tanggung jawab dalam pengambilan keputusan strategis. Namun, ketika memasuki tahap workshop penyusunan model bisnis untuk pengembangan desa wisata, seluruh anggota BUMDesa terlibat aktif. Workshop ini bertujuan untuk memberikan pemahaman menyeluruh kepada setiap staf BUMDesa mengenai dasar-dasar penyusunan model bisnis yang efektif, identifikasi produk wisata unggulan, serta perumusan strategi yang mendukung keberlanjutan usaha. Keterlibatan seluruh anggota ini dinilai penting karena pengembangan model bisnis memerlukan kontribusi dari berbagai sektor dan peran dalam BUMDesa untuk memastikan model yang dihasilkan dapat

diimplementasikan secara kolektif dan menyeluruh.

2. Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat

Pada kegiatan pengabdian ini, penyusunan strategi BUMDesa dan model bisnis untuk pengembangan desa wisata berbasis masyarakat memiliki beberapa landasan teoritis dan ilmiah yang mendukung keberhasilan pelaksanaannya. Melalui workshop yang diadakan, diterapkan berbagai pendekatan dan metode yang terbukti efektif dalam konteks pengembangan ekonomi pedesaan dan pemberdayaan masyarakat. Berikut adalah beberapa landasan ilmiah terbaru yang relevan:

3. Workshop Penyusunan Target dan Rencana Strategis BUMDesa

Langkah yang dilakukandalam menyusun target dan rencana strategis BUMDesa melalui Analisis Posisi Strategis Desa (Identifikasi Potensi dan Sumber Kekuatan Ekonomi. Identifikasi potensi ekonomi dan sumber kekuatan desa merupakan langkah awal yang krusial dalam pengembangan pariwisata desa. Hal ini sejalan dengan kajian oleh Okazaki (2021), yang menyebutkan bahwa pengembangan pariwisata berbasis masyarakat (*community-based tourism*) memerlukan pemetaan yang komprehensif terhadap sumber daya yang ada untuk memastikan pembangunan yang berkelanjutan . Dalam konteks ini, potensi alam seperti hutan pinus dan sawah terasering diidentifikasi sebagai aset utama yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan wisata. Selanjutnya melakukan Pemetaan Aset Desa Pendukung Wisata Desa. Proses pemetaan aset ini didasarkan pada teori asset-based community development (ABCD), yang menyatakan bahwa pengembangan komunitas harus berfokus pada pengoptimalan sumber daya lokal. Pemetaan aset ini memfasilitasi pengelola BUMDesa dalam merumuskan strategi pengembangan wisata yang memanfaatkan kekuatan lokal, termasuk aset sosial dan budaya, seperti situs sejarah dan tradisi lokal. Langkah ketiga dengan menyesuaikan Visi, Misi, dan Nilai BUMDesa. Visi dan misi organisasi harus terus dievaluasi dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal, terutama dalam industri pariwisata yang sangat dinamis . Penyesuaian ini memastikan bahwa visi BUMDesa Kemirigede tetap relevan dan mampu bersaing di era modern. Langkah keempat dengan mengidentifikasi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Identifikasi ini akan membantu BUMDesa untuk mengenali keunggulan yang bisa dimanfaatkan dan ancaman yang harus diantisipasi. Penelitian terbaru dari Rahmawati (2023) juga menunjukkan bahwa model SWOT efektif digunakan dalam merancang strategi pengembangan wisata di desa-desa terpencil, karena mampu mengidentifikasi peluang dan tantangan dengan lebih tepat. Langkah terakhir dengan merumuskan alternatif strategi dan rencana aksi terdekat yang diwujudkan melalui pembuatan penawaran wisata untuk pengunjung.

4. Workshop Penyusunan Model Bisnis untuk Pengembangan Desa Wisata

Workshop penyusunan bisnis model diawali dengan mengiidentifikasi masalah dan kebutuhan. Proses identifikasi menggunakan prinsip *Participatory Rural Appraisal* (PRA), Pendekatan ini membantu pengelola BUMDesa memahami isu-isu spesifik yang menghambat pengembangan pariwisata dan kebutuhan yang perlu dipenuhi, seperti penguatan kapasitas manajerial dan strategi pemasaran digital. Kemudian narasumber mengarahkan untuk mengidentifikasi produk wisata yang ada, literatur tentang pariwisata komunitas menekankan pentingnya menjaga keunikan dan orisinalitas produk wisata berbasis budaya dan alam. Langkah selanjutnya dengan menyalaraskan visi misi BUMDesa dan desa. Penelitian oleh Zeng & Ryan (2021) menyebutkan bahwa desa wisata harus memiliki visi yang jelas untuk menarik segmen pasar tertentu, seperti wisatawan yang mencari pengalaman autentik dan edukasi. Langkah krusial sebelum merumuskan bisnis model adalah menyusun value bisnis. Dalam hal ini, BUMDesa Kemirigede menawarkan nilai tambah berupa pengalaman wisata yang edukatif, yang memungkinkan wisatawan untuk belajar tentang sejarah, budaya, dan kehidupan pedesaan, selain menikmati keindahan alam. Terakhir seluruh peserta dilatih merancang model bisnis yang berkelanjutan, dengan fokus pada kerjasama dengan agen travel, promosi digital, dan diversifikasi paket wisata. Indikator keberhasilan aktivitas pengabdian diantaranya dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dengan pelaksanaan pretest dan posttest sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Pelaksanaan Pre-test dan Post-test

Materi	Rata-Rata Pre-Test	Rata-Rata Post-Test	Peningkatan (%)
Pemetaan Potensi Desa	60%	85%	25%
Merumuskan proses bisnis	55%	80%	25%
Analisis SWOT	50%	82%	32%

Sumber: data diola, 2024

PEMBAHASAN

Pendampingan yang diberikan oleh Universitas Brawijaya dalam program ini didasarkan pada kebutuhan kritis BUMDesa Kemirigede untuk memperkuat kapasitas manajerialnya, terutama dalam menghadapi tantangan pariwisata yang terus berkembang. Pengembangan pariwisata desa tidak hanya membutuhkan promosi, tetapi juga pengelolaan yang berbasis strategi dan pemahaman mendalam tentang potensi serta sumber daya lokal yang dimiliki oleh desa (Baum, 2015). Oleh karena itu, pelatihan yang diberikan selama kegiatan pengabdian ini menitikberatkan pada aspek-aspek strategis yang menjadi fondasi dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan.

Workshop Penyusunan Target dan Rencana Strategis yang disampaikan oleh Dr. Taufiq Ismail mencakup lima poin utama, yaitu analisis posisi strategis desa, pemetaan aset pendukung wisata, peninjauan visi, misi, dan nilai, serta penetapan posisi desa wisata menggunakan model SWOT. Analisis posisi strategis desa adalah langkah awal yang penting untuk memahami kekuatan ekonomi dan potensi yang dimiliki desa, seperti aset alam, budaya, dan infrastruktur yang dapat mendukung pariwisata (Perera & Peiró, 2012). Dalam konteks ini, Desa Kemirigede memiliki potensi wisata alam dan budaya yang cukup besar, seperti hutan pinus, sawah terasering, wisata edukasi pertanian, serta situs-situs bersejarah yang mendukung pengembangan wisata budaya.

Pemetaan aset desa pendukung wisata juga menjadi bagian penting dalam strategi pengembangan. Menurut Porter (1990), aset lokal seperti keunikan alam, tradisi budaya, dan dukungan komunitas sangat berperan dalam daya tarik suatu destinasi wisata. Oleh karena itu, dalam workshop ini, peserta diajak untuk mengidentifikasi dan mengelola aset-aset tersebut sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menarik wisatawan. Selanjutnya, dilakukan peninjauan kembali visi, misi, dan nilai BUMDesa, yang bertujuan agar strategi pengembangan desa wisata dapat diselaraskan dengan tujuan jangka panjang desa. Penetapan visi yang jelas menjadi kunci keberhasilan dalam membangun destinasi wisata yang berkelanjutan (Gunn & Var, 2002). Identifikasi SWOT diterapkan dalam penetapan posisi desa wisata bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi BUMDesa dalam pengembangan wisata. Model ini memandu BUMDesa dalam merumuskan alternatif strategi dan rencana aksi terdekat yang realistis dan sesuai dengan kondisi desa. Strategi ini mencakup inisiatif untuk memperbaiki infrastruktur pariwisata, meningkatkan promosi digital, dan membangun kemitraan dengan agen-agen wisata lokal maupun regional. Sesi Workshop Penyusunan Model Bisnis oleh Dunga Dwi Barinta menambah dimensi lain dari pengembangan BUMDesa. Penyusunan model bisnis yang dimulai dari identifikasi masalah dan kebutuhan hingga penentuan value bisnis membantu BUMDesa memahami dan menargetkan segmen wisatawan yang tepat, menciptakan produk wisata yang unik, dan membangun nilai tambah yang relevan dengan pasar wisata saat ini. Pendekatan ini mendukung gagasan bahwa desa wisata tidak hanya mengandalkan sumber daya alam, tetapi juga memerlukan inovasi dalam model bisnisnya agar mampu bersaing dan beradaptasi dengan dinamika pariwisata global (Hjalager, 2010). Dengan demikian, program pengabdian ini memberikan landasan strategis yang kuat bagi BUMDesa Kemirigede untuk memajukan pengelolaan pariwisata berbasis potensi lokal. Kegiatan ini tidak hanya memberikan pengetahuan teknis tetapi juga membekali peserta dengan keterampilan praktis yang dapat diterapkan secara langsung.

IV. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh Universitas Brawijaya di Desa Kemirigede, Kabupaten Blitar, memberikan kontribusi signifikan dalam mendukung pengembangan kapasitas manajerial BUMDesa Kemirigede. Dengan menggunakan pendekatan Community-Based Participatory (CBP), program ini melibatkan pengurus BUMDesa, Pokdarwis, dan masyarakat setempat secara aktif dalam berbagai tahapan kegiatan, mulai dari identifikasi potensi, penyusunan strategi, hingga evaluasi hasil. Pendekatan partisipatif ini memungkinkan masyarakat untuk memiliki suara yang kuat dalam setiap keputusan yang diambil, sehingga memperkuat rasa kepemilikan terhadap program dan hasil yang dicapai.

Kegiatan ini menghasilkan sejumlah capaian penting yang terukur. Berdasarkan data pre-test dan post-test, terdapat peningkatan pemahaman peserta dalam beberapa aspek manajerial. Pemahaman terkait analisis SWOT meningkat sebesar 32%, kemampuan penyusunan model bisnis meningkat sebesar 25%, dan keterampilan dalam pemetaan aset desa meningkat sebesar 25%. Data ini menunjukkan bahwa program pengabdian tidak hanya memberikan pengetahuan baru, tetapi juga mendorong peserta untuk memahami dan mengaplikasikan konsep-konsep tersebut secara praktis dalam pengelolaan potensi wisata desa.

Workshop yang dilaksanakan menghasilkan dokumen strategis berupa visi, misi, dan target BUMDesa yang selaras dengan tren pengembangan pariwisata berbasis lokal. Selain itu, peserta berhasil menyusun model bisnis berbasis Business Model Canvas (BMC) yang relevan dengan potensi lokal. Model bisnis yang dirancang berfokus pada optimalisasi potensi wisata berbasis alam dan budaya, termasuk agrowisata, lanskap alam, serta produk budaya lokal seperti seni dan kerajinan. Model ini tidak hanya memperhatikan aspek keunikan produk wisata, tetapi juga menekankan pentingnya keberlanjutan lingkungan dan pemberdayaan masyarakat setempat sebagai bagian dari strategi pengelolaan. Dampak dari program ini juga terlihat dalam peningkatan kolaborasi antara masyarakat, pengurus BUMDesa, dan dunia akademis. Kemitraan ini berhasil memetakan aset lokal yang sebelumnya kurang dimanfaatkan, seperti kawasan agrowisata yang memiliki potensi besar untuk menarik wisatawan. Melalui proses diskusi dan simulasi, pengurus BUMDesa kini memiliki rencana aksi jangka pendek, seperti peningkatan fasilitas wisata, dan rencana jangka panjang, seperti pembangunan infrastruktur pariwisata berbasis komunitas yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, program pengabdian ini memberikan landasan yang kuat bagi Desa Kemirigede untuk berkembang menjadi destinasi wisata unggulan di Kabupaten Blitar. Sinergi antara dunia akademis dan masyarakat telah memberikan solusi yang strategis dan aplikatif untuk pengelolaan desa wisata berbasis komunitas. Keberhasilan program ini menunjukkan pentingnya peran universitas dalam mendukung pengembangan desa melalui pendekatan ilmiah yang berorientasi pada pemberdayaan. Lebih lanjut, model program serupa dapat diterapkan di desa-desa lain yang memiliki potensi wisata untuk memperkuat sektor pariwisata lokal. Dengan demikian, selain meningkatkan daya tarik wisata, program ini juga dapat memberikan dampak ekonomi yang signifikan, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa syukur, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi yang sangat berharga dalam penyusunan jurnal ini.

Pertama, kami ingin menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada para pengrajin dan pelaku BUMDesa yang telah berbagi pengalaman dan wawasan mereka. Tanpa kontribusi mereka, penelitian ini tidak akan bisa berjalan dengan lancar dan mendalam.

Akhir kata, kami juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu, yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam bentuk apapun. Semoga jurnal ini dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan literasi bisnis dan pengelolaan BUMDesa di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Analisis Pengembangan Potensi Pariwisata Berbasis Indigenous Tourism, E-jurnal Binawakya, 14(4), 2357-2366.
- Baum, T. (2015). *Human Resource Management for Tourism, Hospitality and Leisure: An International Perspective*. Cengage Learning.
- Blake, D., et al. (2021). Tourism's Contribution to Social Development: A Global Perspective. *Current Issues in Tourism*, 24(6), 732-751.
- Buhalis, D. (2020). Rural Tourism Development: The Role of Community-Owned Enterprises. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(6), 825-841.
- Chambers, R. (2021). Participatory Rural Appraisal (PRA): An Analysis of Its Application in Development Programs. *Development in Practice Journal*.
- Gunn, C. A., & Var, T. (2002). *Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases*. Routledge.
- Gursoy, D., & Nunkoo, R. (2022). *Handbook of Sustainable Tourism Development*. Edward Elgar Publishing.
- Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12.
- Indrianto, A. (2024). Strengthening Community-Based Tourism Management: Challenges and Strategies. *International Journal of Community Tourism*, 12(3), 217-230.
- Jamal, T., & Robinson, M. (2021). Rural Tourism Development: Opportunities and Challenges. *Journal of Rural Studies*, 81, 299-312.
- JatimProv. (2021). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Provinsi Jawa Timur*. Diakses 2024
- Kemenparekraf.go.id. (2021). *Tren Pariwisata Indonesia Di Tengah Pandemi*, <https://www.kemenparekraf.go.id>. Maret 2022.
- Kretzmann, J., & McKnight, J. P. (2020). Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets.
- Lee, S., & Chang, T. (2020). Tourism and Poverty Alleviation: A Meta-Analysis. *Journal of Travel Research*, 59(5), 851-

864.

- Okazaki, N. (2021). Community-Based Tourism: Principles and Practices. *Journal of Tourism and Sustainability*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.
- Pearce, J., & Robinson, R. B. (2022). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. McGraw-Hill.
- Perera, R., & Peiró, J. M. (2012). Strategic analysis in tourism: The role of SWOT analysis. *Current Issues in Tourism*, 15(4), 303-322.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. The Free Press.
- Rahmawati, I. (2023). Tourism Development in Rural Areas: Challenges and Opportunities. *International Journal of Rural Tourism Studies*.
- Richards, G., & Hall, D. (2020). Tourism and Economic Development: A Global Perspective. *Tourism Management*, 81, 104164.
- Rozikin, M., Wismanu, R. E., & Muttaqin, A. (2019). Model Collaborative Governance Dalam
- Sakai, H. (2017). The Role of Tourism in Infrastructure Investment: An Empirical Investigation. *Tourism Management*, 61, 109-123.
- Spurr, R. (2018). The Economic Impact of Tourism: A Comprehensive Review. *Annals of Tourism Research*, 72, 10-24.
- Tjiptono, F. 2000. Fandy Tjiptono, 2000. *Perspektif Manajemen dan Pemasaran*. Yogya karta: Andi
- Wahyudi, W & Herlan, M. (2021). Faktor Promosi Dan Sarana Prasarana Dalam Meningkatkan Kunjungan Wisatawan Di Objek Wisata Danau Tasikardi Serang – Banten, *Jurnal Destinasi Pariwisata*, 9(2), 356-363.
- Weng, L., & Wang, C. (2016). The Economic Effects of Tourism: A Comparative Study. *International Journal of Tourism Research*, 18(5), 441-457.
- Yakup, M. (2019). Tourism as a Key Sector in Economic Growth: A Cross-Country Empirical Analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(10), 1373-1391.
- Zeng, B., & Ryan, C. (2021). Experiential Tourism in Rural Areas: Concepts and Practices. *Journal of Rural Tourism Development*.