



Manajemen Komunikasi Pemasaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pujon Kidul Kabupaten Malang Pasca Krisis

Winda Hardyanti¹, Luqman Dzul Hilmi²

¹Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Malang, Malang, Indonesia

²Prodi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang, Malang, Indonesia

Email: ¹winda@umm.ac.id, ²ldh@umm.ac.id

Email Penulis Korespondensi: ¹winda@umm.ac.id

Abstrak— Masa pandemi beberapa tahun lalu memberi dampak pada sejumlah sektor, tak terkecuali pada sektor pariwisata. Di masa kini, krisis bisa saja terjadi bahkan setelah pandemi usai. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) sebagai salah satu entitas yang berperan penting dalam perkembangan pariwisata daerah juga harus beradaptasi pada perubahan saat ini, khususnya era pasca pandemi. Oleh karena itu penelitian ini ditujukan untuk mengidentifikasi bagaimana manajemen komunikasi pemasaran BUMDES Pujon Kidul di masa kini setelah masa krisis berakhir. Manajemen komunikasi pemasaran merupakan sebuah ilmu yang harus dipelajari dalam mendapatkan informasi tentang area pemasaran, target pemasaran, beserta menumbuhkan nilai unggul bagi target audience. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan penanggungjawab unit-unit bisnis di BUMDES Pujon Kidul. Tahapan penelitian ini dilakukan dengan melakukan identifikasi pengelolaan unsur-unsur komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh BUMDES Pujon Kidul yang meliputi strategi komunikasi, segmentasi potensial, perencanaan media, bentuk kreatif pesan dan visual, biaya komunikasi dan pengalokasian belanja iklan, bentuk evaluasi komunikasi pemasaran yang dilakukan serta konsep bisnis masa depan yang disusun oleh BUMDES Pujon Kidul di masa setelah krisis. TKT dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bentuk evaluasi atau prototype *best practice* pengelolaan badan usaha milik desa. Hasil penelitian ini pada masa pasca krisis BUMDES di Pujon Kidul Kabupaten Malang lebih menasar pada wisatawan lokal. Mereka melakukan strategi komunikasi internal dan eksternal. Mereka melakukan pengembangan komunikasi pemasaran dengan memperluas digital marketing, strategi personal selling/direct selling dan memaksimalkan strategi below the line.

Kata Kunci: Badan Usaha, Desa, Digital Marketing, Komunikasi Pemasaran, Pasca Krisis

Abstract— The COVID-19 pandemic of the past few years has significantly affected various sectors, including the tourism sector. Even today, crises may still occur despite the pandemic being over. Village-Owned Enterprises (BUMDES) play an important role in the development of regional tourism and must adapt to current changes, particularly in the post-pandemic era. Therefore, this study aims to identify how the marketing communication management of BUMDES Pujon Kidul operates in the present time after the crisis has ended. Marketing communication management is an essential discipline for gaining information about market areas, target markets, and for creating superior value for target audiences. This research employs a descriptive qualitative approach using the Focus Group Discussion (FGD) method, involving the managers responsible for various business units within BUMDES Pujon Kidul. The stages of this research include identifying the management of marketing communication elements carried out by BUMDES Pujon Kidul, which cover communication strategies, potential segmentation, media planning, message and visual creativity, communication budgeting and advertising allocation, evaluation methods of marketing communication, and the development of future business concepts in the post-crisis period. The Technology Readiness Level (TRL) of this study can serve as an evaluation tool or a prototype of best practices for managing village-owned enterprises. The results of this study indicate that in the post-crisis period, BUMDES Pujon Kidul in Malang Regency primarily targets local tourists. They implement both internal and external communication strategies. Their marketing communication development includes expanding digital marketing, enhancing personal selling/direct selling strategies, and optimizing below-the-line strategies.

Keywords: Business Entity, Village, Digital Marketing, Marketing Communication, Post-Crisis

1. PENDAHULUAN

Malang menjadi salah satu wilayah favorit kunjungan bagi siapapun untuk berwisata. Selain wisata wahana buatan, juga terdapat banyak wisata alam yang tersedia. Salah satunya adalah wisata alam yang terletak di desa Pujon Kidul atau dikenal dengan Cafe Sawah Desa Wisata Pujon Kidul. Tempat rekreasi wisata ini dimiliki oleh pemerintahan desa dibawah pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Sumber Sejahtera Pujon Kidul (BUMDes SSPJ). Selain mengelola unit bisnis Cafe Sawah, BUMDes SSPJ juga mengelola unit-unit lain, diantaranya: 2 unit Air Bersih, unit Wisata Desa, unit Parkir Wisata, unit Pertanian Desa, unit Sampah Terpadu, unit Paving Batako, unit Toko Desa, unit Guest House, dan unit Oleh-oleh.

Penelitian sebelumnya menyebutkan pasca pandemi, desa wisata di Sanankerto melakukan sejumlah strategi agar tetap bertahan. Strategi yang dilakukan dengan mengoptimalkan peran pemerintah desa dalam pengembangan desa wisata yakni dengan menitikberatkan pada strategi meningkatkan persaingan, memperketat pengawasan terhadap pelaku usaha dan wisata, mengembangkan produk wisata baru, serta strategi untuk bertahan di kala krisis yang berdampak pada pengembangan wisata di desa. Strategi untuk mengawasi distributor, pemasok, pelaku usaha dan





pelaku wisata yaitu membentuk unit-unit usaha BUMDes yang menangani terkait pengawasan. Strategi untuk mengembangkan kegiatan usaha dan pariwisata yang ada di Desa Wisata Sanankerto Turen Kabupaten Malang dengan menggunakan sumber daya yang ada serta meningkatkan persaingan dan kunjungan adalah melakukan pembinaan terhadap pelaku wisata, marketing melalui media sosial, serta bekerja sama dengan pihak eksternal ([1])

Jumlah unit bisnis yang dimiliki BUMDes SSPJ saat ini sebanyak 8 unit bisnis lama, dan tiga unit bisnis baru. Keseluruhan unit-unit ini saling terintegrasi dan mendukung dalam peningkatan kualitas hidup masyarakat desa, hingga mampu mewujudkan Pendapatan Asli Desa (PAD) desa yang dicapai dalam jumlah milyaran, seperti tahun 2019 mencapai Rp. 1.883.897.650. Tidak mengherankan jika desa Pujon Kidul mendapat anugrah sebagai Desa Wisata Agro Terbaik tahun 2017 di tingkat Nasional dari Kemendes PDTT RI (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia). Pencapaian-pencapaian tersebut tidak terlepas dari bagaimana BUMDes SSPJ mengelola layanan Desa Wisata dengan sangat baik dan cara menginfokannya kepada wisatawan secara luas, terutama di media internet yang mampu menarik lebih banyak penilaian positif dan direkomendasikan oleh wisatawan yang pernah berkunjung kesana.

Namun kondisi tersebut berbalik saat dimulainya masa pandemi beberapa tahun yang lalu, Desa Wisata Pujon Kidul ditutup dari tanggal 23 Maret 2020 hingga dibuka kembali tanggal 15 Agustus 2020 (data observasi dengan Ibadur Rohman sebagai Direktur BUMDes SSPJ, Desember 2020). Menurut beliau, bahwa saat itu seluruh aktifitas di unit-unit bisnisnya dihentikan dan tidak ada pemasukan, serta justru lebih banyak pengeluaran untuk salah satunya biaya perawatan fasilitas sarana Desa Wisata. Setelah dibuka kembali pada tanggal 15 Agustus 2020, BUMDes SSPJ menjalankan dan terus meningkatkan layanan Desa Wisata berdasarkan standar protokol kesehatan untuk sebagai data dasar dalam menginformasikan kepada wisatawan. Disisi lain, Desa Wisata Pujon Kidul juga terpilih menjadi Desa Wisata Percontohan Sertifikasi Logo Adaptasi Kebiasaan Baru berkonsep CHSE (Clean, Health, Safety, and Environmental Sustainability) dari Pemerintah dalam pemulihan pariwisata yang siap untuk dikunjungi.

Namun pencapaian-pencapaian tersebut tidak membuat Desa Wisata Pujon Kidul yang berkonsep Smart Village merasa puas dan ingin terus maju dan menjadi percontohan bagi desa-desa lainnya. Hal ini dibuktikan dengan data laporan PAD BUMDes SSPJ dari September sampai November 2020 total sebesar Rp. 480.824.300, beserta penambahan 3 unit bisnis baru, yaitu unit Air Bersih Candisari, unit Oleh-oleh, dan unit Guest House (penginapan milik desa). Daya tahan dalam mengantisipasi krisis juga dibuktikan oleh BUMDes dengan memperoleh penghargaan bergengsi berikutnya. Setelah pandemi, tahun 2022 Desa Pujon Kidul dinobatkan sebagai juara 1 Desa Brilian Nasional. Sebelumnya pada 2021 Desa Pujon Kidul meraih penghargaan 7 desa wisata mandiri inspiratif dari Kemenparekraf. Oleh karena itu berdasarkan situasi di atas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang BUMDes SSPJ yang mengevaluasi kembali terkait bagaimana penerapan manajemen komunikasi pemasaran Desa Wisata di masa pasca krisis. Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi desa-desa wisata lain dalam menerapkan manajemen komunikasi untuk memasarkan wisatanya.

Penelitian ini akan mengelaborasi konsep manajemen komunikasi pemasaran yang memiliki tahap-tahap yang terdiri dari beberapa kegiatan seperti melakukan proses analisis, proses perencanaan, melakukan komunikasi pemasaran serta melakukan kegiatan lain untuk mencapai tujuan pemasaran yang diinginkan. Penjelasan dari beberapa tahapan tersebut, antara lain [2]:

1. Menganalisis target dan area pasar

Tahap pertama adalah menganalisis target dan area pasar dari kegiatan pemasaran yang akan dilakukan. Hal ini akan sangat berguna untuk memberikan rancangan strategi dan taktik yang akan digunakan dalam mengambil hati para konsumen dan mempersiapkan diri menghadapi kompetitor. Misalnya kita ambil contoh bahwa kita akan melakukan pemasaran untuk produk atau alat yang berguna sebagai pemurni air kotor menjadi air siap minum, maka kita harus menganalisis beberapa hal untuk mendapatkan sebuah jawaban yang akan membantu kegiatan pemasaran.

2. Merencanakan komunikasi pemasaran

Merencanakan komunikasi pemasaran merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mempelajari dan merancang serta membuat suatu panduan ataupun acuan awal sebelum melakukan komunikasi pemasaran, untuk memberikan nilai tambah dari sebuah barang yang di pasarkan

3. Melakukan komunikasi pemasaran

Bagian pemasaran pada sebuah perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dan bertahan dari serangan kompetitor dan perusahaan lain. Jika tidak mampu bersaing, maka perusahaan tersebut akan mudah untuk gulung tikar. Dalam proses komunikasi pemasaran ini, sebuah unit usaha harus mampu mengidentifikasi dan mendapatkan konsumen yang sesuai target, melakukan positioning produk yang tepat, menyusun strategi promosi yang tepat.

4. Melakukan pengawasan

Komunikasi pemasaran yang dilakukan haruslah tetap dalam pengawasan yang baik agar setiap proses yang telah direncanakan dan telah menjadi strategi komunikasi pemasaran dapat berjalan dengan baik. Ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk mengawasi komunikasi pemasaran, salah satunya adalah memantau bagaimana dampak kegiatan pemasaran terhadap area pasar, apakah sudah terjadi relationship marketing, termasuk penguatan citra brand di mata konsumen dan bagaimana kesan konsumen terhadap produk. Manajemen komunikasi pemasaran merupakan sebuah ilmu yang harus dipelajari dalam mendapatkan informasi tentang area pemasaran, target pemasaran, beserta menumbuhkan nilai unggul bagi target audience [3]. Manajemen komunikasi pemasaran perlu dikelola dengan baik



agar dapat mencapai pemasaran yang efektif dan sesuai dengan target yang diinginkan. Research gap dalam penelitian ini adalah adanya ketidaksesuaian antara teori manajemen komunikasi pemasaran yang ideal dengan praktik yang terjadi di lapangan. Secara teoretis, komunikasi pemasaran yang efektif seharusnya terintegrasi dalam satu strategi yang menyatukan berbagai kanal promosi, memiliki panduan operasional yang jelas, serta dilengkapi dengan evaluasi berbasis data untuk mengukur efektivitasnya. Namun, hasil observasi awal menunjukkan bahwa BUMDes Pujon Kidul masih menjalankan strategi komunikasi secara terpisah antarunit usaha, tanpa koordinasi terpadu maupun indikator kinerja yang terukur. Ini menjadi fenomena yang menarik diteliti apalagi ditambah dengan kondisi BUMDes Pujon Kidul yang tetap eksis pasca krisis. Kesenjangan ini menunjukkan adanya ruang penelitian yang penting untuk dikembangkan lebih lanjut, yaitu pada aspek integrasi komunikasi digital dan pengukuran efektivitas strategi pemasaran desa wisata pasca krisis. Penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti keberhasilan adaptasi BUMDes terhadap krisis pandemi, tetapi belum mendalami sejauh mana sistem komunikasi pemasaran yang diterapkan mampu membangun citra merek dan meningkatkan daya saing secara berkelanjutan. Oleh karena itu, studi lanjutan diperlukan untuk merumuskan model manajemen komunikasi pemasaran desa wisata yang terukur, terintegrasi, dan berbasis digital agar dapat menjadi acuan nasional bagi pengembangan BUMDes di era pasca krisis.

Keberhasilan komunikasi pemasaran dipengaruhi oleh banyak variabel seperti kemampuan pemasar melakukan decoding tujuan komunikasi menjadi pesan yang menarik dan efektif bagi konsumen, ketepatan memilih jenis promosi, ketepatan penggunaan media penyampai pesan, daya tarik pesan dan kredibilitas penyampai pesan. Kredibilitas sumber adalah tingkat keahlian dan kepercayaan konsumen pada sumber pesan [4].

Dalam melakukan komunikasi pemasaran, pada penelitian terdahulu di ranah UMKM ada sejumlah hambatan yang dialami secara umum. Yustina Chrismardani menyebutkan hambatan itu diantaranya kegiatan promosi yang dilakukan oleh UMKM masih terkendala oleh biaya, kemampuan promosi yang sangat minim tersebut disebabkan oleh ketiadaan biaya sehingga hanya beberapa unsur dalam komunikasi pemasaran terpadu yang dapat diterapkan oleh UMKM, yaitu: Iklan, publisitas, promosi penjualan, dan pemasaran langsung [5]. Pelsmacker dkk mengatakan komunikasi pemasaran adalah bagian penting dari proses pemasaran yang membantu mencapai tujuan pemasaran. Ia menekankan bahwa komunikasi yang efektif diperlukan dalam mencapai tujuan pemasaran. Ada sejumlah aspek komunikasi pemasaran yang harus diperhatikan untuk melakukan manajemen komunikasi pemasaran yang baik misalnya harus melibatkan aspek seperti strategi komunikasi, perencanaan media, bentuk pesan dan visual kreatif, biaya komunikasi, dan evaluasi [6]. Media social masih dianggap sebagai salah satu cara efektif untuk memasarkan tempat wisata. Karman dkk mengatakan banyak pengguna media secara aktif mengunggah kegiatan mereka dalam berwisata di media social berupa foto dan video. Cara-cara tersebut menjadikan media social secara tidak langsung telah menjadikan objek wisata yang sudah dikunjungi menjadi terkenal dan tren serta dapat menarik perhatian di masyarakat [7]

Melalui penelitian ini diharapkan akan diketahui bagaimana praktek terbaik manajemen komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh BUMDES Pujon dalam mengelola desa wisata khususnya pada masa pasca krisis. Diharapkan best practice ini dapat dimanfaatkan oleh para pelaku industri kreatif desa wisata di berbagai wilayah di Indonesia.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali secara mendalam proses manajemen komunikasi pemasaran BUMDes SSPJ Pujon Kidul pada periode pascakrisis. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami makna, pengalaman, dan strategi yang dijalankan aktor pengelola desa wisata dalam konteks alamiah.

Penelitian dilaksanakan di Desa Wisata Pujon Kidul dengan subjek penelitian meliputi Kepala Desa, Direktur BUMDes, penanggung jawab unit usaha, tim IT, serta wisatawan sebagai informan triangulasi. Penentuan informan menggunakan teknik purposive dan accidental sampling.

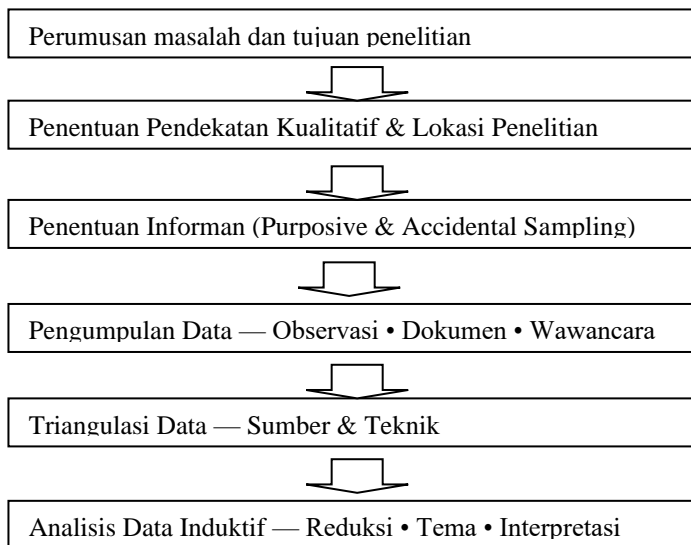
Data penelitian dikumpulkan melalui:

- (1) observasi lapangan terhadap aktivitas operasional BUMDes dan unit usaha
- (2) Telaah dokumen internal yang tersimpan di Balai Desa dan kantor BUMDes; dan
- (3) wawancara mendalam dengan informan kunci.

Validitas data dilakukan melalui triangulasi sumber (pengelola – dokumen – wisatawan) dan triangulasi teknik (observasi, dokumen, wawancara).

Analisis data dilakukan secara induktif melalui tahapan: reduksi data, pengelompokan tema, interpretasi, dan penarikan kesimpulan untuk memetakan model manajemen komunikasi pemasaran BUMDes SSPJ.

Tahapan penelitian dirangkum dalam diagram alir pada Gambar 1 sebagai pengantar sebelum uraian metodologi secara rinci



Gambar 1. Flowchart Alur Penelitian

Pensingkronisasian metode penelitian kualitatif ini dengan kondisi Desa Wisata yang dikelola BUMDes SSPJ di masa pasca krisis mengacu pada landasan kebutuhan wisatawan sebagai pelanggan, sebagai keunggulan Desa Wisata Pujon Kidul, yaitu Customer Driven Company. Landasan ini didasarkan pada apa yang diharapkan terhadap wisata dari sudut wisatawan, diantaranya Customer Solution, Cost, Convinient, dan Communication [8]. Selain membutuhkan kenyamanan saat berwisata, juga menginginkan permasalahan mereka saat ini terselesaikan, beserta penanganan terhadap resiko yang akan menimpa [9]. Kemudian, hasil keseluruhan data yang akan didapatkan mencakup bentuk tulisan, rekaman lisan, maupun gambar digunakan sebagai pemetaan dan komparasi terkait model manajemen komunikasi pemasaran BUMDes SSPJ.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan metode penelitian maka langkah pertama yang dilakukan peneliti adalah melakukan observasi. Hasil observasi yang berhasil diperoleh adalah sebagai berikut. Melalui pengelolaan BUMDes yang terampil, desa Pujon Kidul di tahun 2020 berhasil dipilih menjadi salah satu dari 10 desa wisata sebagai percontohan (*pilot project*) dengan tersertifikasi logo adaptasi kebiasaan baru. Sertifikasi tersebut merupakan program CHSE (*Clean, Health, Safety, and Environmental Sustainability*) pemerintah dalam pemulihan pariwisata dalam kegiatan meningkatkan standar kebersihan, kesehatan, maupun keselamatan yang diterapkan pada adaptasi kebiasaan baru (*New Normal*) sehingga desa wisata siap untuk dikunjungi.

Di samping itu, desa Pujon Kidul juga berhasil menerapkan Smart Village (SV). Konsep SV pada BUMDes ini dibentuk dan dikembangkan untuk peningkatan kualitas hidup (pondasi), seperti kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Kemudian, dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan dipenuhi dengan menggali beserta mengelolah potensi dan sumberdaya yang dimiliki secara optimal dan berkelanjutan (tiang-tembok). Akhirnya saling bersinergi yang membentuk sinkronisasi diantara desa, masyarakat, dan pemerintah (atap). Untuk mensukseskan pencapaian konsep SV ini diperlukan dorongan dari bawah yaitu meninjau kondisi lapang sebagai penentuan dalam pengambilan keputusan di atas (*Bottom-Up System*) sebagai dasar dalam proses penentuan, pelaksanaan hingga evaluasi. Dalam konsep SV terdapat 7 dimensi, yaitu Pelayanan Publik berbasis Teknologi Informasi, Pelayanan Kesehatan, Pelayanan Pendidikan, Pemberdayaan Ekonomi, Penanggulangan Kemiskinan, Informasi Publik dan Tata Kelola Keuangan Desa.

Kondisi pandemi membuat BUMDes SSPJ sebagian besar mengalami pemberhentian sementara pada operasional unit-unitnya sejak pertengahan Maret dan dioperasionalkan kembali pada tanggal 15 Agustus 2020. Namun kondisi tersebut tidak menyurutkan BUMDes untuk tetap berkembang dan terus maju. Memasuki tahun 2021 perkembangan BUMDes bertambah besar dengan bertambahnya unit-unit baru, yaitu unit Air Bersih Candisari, unit Guest House, dan unit Oleh-oleh. Unit Guest House dimiliki oleh BUMDes yang berbeda dengan unit *Live In (Homestay)* dimiliki oleh warga. Adapun perluasan bisnisnya ke bidang yang lain, salah satunya adalah unit Pamoedjan Oleholeh. Unit ini beserta *Tourist Information Center* diresmikan pada tanggal 22 Mei 2021 oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Sebelum peresmian tersebut, unit bisnis baru ini memerlukan tata kelola diantaranya berupa rasio penataan produk UMKM berasal dari desa-desa kabupaten Malang; pendataan produk bisnis; pengadaan penunjang pengiklanan layanan; pelaporan arus kas; manajemen layanan Pamoedjan dari penampilan maupun keterampilan pelayanannya; hingga sinkronisasi dan pemantauan sebagai dasar evaluasi dan pengembangan oleh



BUMDes secara dashboard (sistem pengelolaan informasi yang memaparkan indikator utama dari aktifitas organisasi secara sekilas didalam layar tunggal).

Berdasarkan observasi awal peneliti ada beberapa jenis cara yang dilakukan Bumdes Pujon Kidul untuk mempromosikan unit usaha wisatanya di masa pandemi ini. Langkah yang dilakukan di masa pandemi ini adalah melakukan peningkatan promosi wisata melalui media social dan melalui channel media online lain seperti berita, hastagh IG, membuat konten di IG dan membuat konten di youtube. Ada beberapa IG yang berkaitan dengan bumdes pujon kidul.

Namun sayangnya dari observasi kami, publikasi melalui Instagram ini tidak tersentra ke Bumdes Pujon Kidul melainkan merujuk ke unit usaha wisata. Misal Instagram café sawah memiliki follower 11,9 ribu, berbanding terbalik dengan Instagram kampung budaya tulungrejo yang juga berada di bawah Desa Wisata Pujon Kidul yang hanya memiliki 71 followers. Temuan awal ini menarik sebagai data komparasi yang akan kami tindak lanjuti dalam FGD bersama para subjek penelitian. Focus Group Discussion (FGD) belum bisa dilakukan karena terhalang PPKM, selama PPKM Bumdes Pujon Kidul memang tidak menerima kunjungan dari pihak luar Kota Batu.

Selama kondisi krisis, Pujon Kidul juga mengalami dampak sama halnya dengan kawasan wisata lainnya. Namun capaian pendapatannya masih mengagumkan. Pujon Kidul ini dengan ikon Cafe Sawah mampu meningkatkan nilai ekonomi, yang semula per satu hektar sawah hanya bisa menghasilkan paling besar Rp20 juta, dengan pendekatan ekonomi kreatif kini bisa menghasilkan Rp1,2 miliar per tahun. Pengembangan desa wisata tersebut banyak menyerap tenaga kerja. Konsep wisata dipadukan dengan pertanian, ekonomi kreatif dan sedikit sentuhan seni membuat kawasan tersebut kini menjadi percontohan bagi desa-desa lain untuk mengembangkan wilayah mereka.

Tahapan berikutnya yang dilakukan peneliti adalah melakukan wawancara mendalam dengan para subjek penelitian. Adapun narasumber yang diwawancarai diantaranya adalah Kepala Desa Pujon Kidul (Bapak Udi Hartoko), Direktur BUMDes SSPJ (Bapak Ibadur Rahman), dan beberapa penanggung jawab unit, seperti unit Guest House (Bapak Alek), tim IT (Bapak Mukhlis), dan wisatawan dipilih secara random.

3.1. Manajemen Komunikasi Pemasaran Desa Wisata Pujon Kidul

Manajemen komunikasi pemasaran merupakan sebuah cara atau proses untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan hingga pengontrolan terhadap apa yang sudah direncanakan dan dilakukan dalam setiap kegiatan pemasaran barang atau jasa. Manajemen komunikasi pemasaran memiliki tujuan untuk mensukseskan setiap kegiatan pemasaran yang direncanakan dan yang dilakukan, agar berjalan dengan baik dan mencapai sebuah target yang diinginkan.

Selain itu manajemen komunikasi pemasaran bertujuan untuk mencapai tiga tujuan utama lainnya seperti memberikan pengetahuan, mengubah sikap pada target konsumen dan memberikan hasil yang positif pada produk atau jasa yang sedang ditawarkan. Melalui manajemen komunikasi pemasaran, konsumen jadi mengetahui product knowledge yang disampaikan. Melalui manajemen komunikasi pemasaran yang baik, orang-orang yang terlibat dalam proses tersebut juga bisa memperbaiki bentuk-bentuk komunikasi persuasive dari pelaku pemasaran. Melalui manajemen komunikasi pemasaran, diharapkan ada sejumlah hasil yang diperoleh, diantaranya adalah memperoleh banyak konsumen atau pelanggan, penjualan produk semakin meningkat, kesadaran konsumen juga makin meningkat, perusahaan atau badan usaha juga bisa bersaing dengan kompetitornya dan mampu menentukan bargaining positionnya.

3.2. Tahapan Manajemen Komunikasi Pemasaran

Manajemen komunikasi pemasaran memiliki tahap-tahap yang terdiri dari beberapa kegiatan seperti melakukan proses analisis, proses perencanaan, melakukan komunikasi pemasaran serta melakukan kegiatan lain untuk mencapai tujuan pemasaran yang diinginkan. Penjelasan dari beberapa tahapan tersebut, antara lain[2] :

1. Menganalisis target dan area pasar

Tahap pertama adalah menganalisis target dan area pasar dari kegiatan pemasaran yang akan dilakukan. Hal ini akan sangat berguna untuk memberikan rancangan strategi dan taktik yang akan digunakan dalam mengambil hati para konsumen dan mempersiapkan diri menghadapi kompetitor. Misalnya kita ambil contoh bahwa kita akan melakukan pemasaran untuk produk atau alat yang berguna sebagai pemurni air kotor menjadi air siap minum, maka kita harus menganalisis beberapa hal untuk mendapatkan sebuah jawaban yang akan membantu kegiatan pemasaran.

Desa Wisata Pujon Kidul menganalisis target pasar dengan cara melakukan riset terhadap siapa saja yang menjadi pengunjung desa Wisata Pujon Kidul ketika pandemic. Udi Hartoko selaku kepala Desa Pujon Kidul mengatakan bahwa karakteristik pengunjung adalah data penting untuk memetakan kebijakan komunikasi di Pujon Kidul.

“Kami menganalisis dari karakter pengunjung yang mendatangi Pujon Kidul. Dari situ kami jadi tahu bagaimana karakter pengunjung yang menyukai lokasi wisata di Pujon Kidul. Pada umumnya adalah kalangan masyarakat yang menyukai wisata alam, golongan pejabat yang secara rutin mengunjungi Pujon Kidul dan mereka yang mendapat exposure tentang Pujon Kidul dari social media” (wawancara Udi Hartoko)

Area pasar Pujon Kidul meliputi seluruh wilayah Indonesia. Pujon Kidul memfokuskan promosi wisatanya pada masyarakat yang menyenangi desa wisata dan menyasar komunitas-komunitas pecinta wisata. Selama pandemic, focus



promosinya adalah pada wisatawan local. Ibadur Rahman, direktur Bumdes mengatakan focus promosi menasar pada masyarakat local.

“Ya karena efek pandemi kan membuat tidak bisa mendatangkan wisatawan dari luar negeri. Kami pun fokus ke wisatawan local saja. Bahkan sampai sekarang ya, karena kami melihat kekuatan wisatawan local ini luar biasa. Dengan berbagai cara tentunya. Kami lebih menekankan pada area pasar Jawa Timur yang dekat dengan area desa wisata” (wawancara Ibadur Rahman)

Meski saat ini sudah bukan era pandemi, strategi yang digunakan pada masa krisis ternyata dianggap masih cukup efektif. Masyarakat lokal menjadi kekuatan yang diutamakan oleh BUMDes SSPJ karena dinilai memiliki karakteristik yang menyukai wisata alam dan area pedesaan.

2. Merencanakan komunikasi pemasaran

Merencanakan komunikasi pemasaran merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mempelajari dan merancang serta membuat suatu panduan ataupun acuan awal sebelum melakukan komunikasi pemasaran, untuk memberikan nilai tambah dari sebuah barang yang di pasarkan. Perencanaan komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Pujon Kidul adalah melakukan pengembangan komunikasi pemasaran dengan memperluas *digital marketing*, strategi *personal selling/direct selling* dan memaksimalkan strategi *below the line*.

“Ada beberapa langkah yang kami lakukan ketika pasca krisis ini diantaranya adalah melakukan pendataan dan promosi melalui grup-grup WA mengenai Pujon Kidul. Kami memfollow up pengunjung yang pernah datang dengan strategi media social. Nah karena ada pasca krisis pandemi ini, kami akhirnya mengembangkan kearah digital marketing. Kami menyadari bahwa marketing melalui dunia internet akan semakin menguatkan desa wisata. Kami lalu membuat website dan konten di media social khusus” (wawancara dengan subjek Ibadur Rahman)

Dari keterangan tersebut Bumdes Pujon Kidul melakukan sejumlah strategi untuk memperluas digital marketingnya. Efek pandemi menimbulkan kesadaran baru pada pelaku usaha wisata dengan cara lebih *aware* terhadap pentingnya *digital marketing*. Penjualan secara langsung atau promosi secara langsung juga tetap dilakukan di lokasi wisata dan juga memaksimalkan pembuatan konten-konten yang menarik untuk pemasaran online yang dimiliki.

3. Melakukan komunikasi pemasaran

Bagian pemasaran pada sebuah perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dan bertahan dari serangan kompetitor dan perusahaan lain. Jika tidak mampu bersaing, maka perusahaan tersebut akan mudah untuk gulung tikar. Dalam proses komunikasi pemasaran ini, sebuah unit usaha harus mampu mengidentifikasi dan mendapatkan konsumen yang sesuai target, melakukan positioning produk yang tepat, menyusun strategi promosi yang tepat. Penyampaian pesan adalah bagian penting dalam komunikasi pemasaran di tahapan ketiga ini. BUMDes SSPJ pada masa pasca krisis mengoptimalkan komunikasi melalui publikasi di sosial media dan publikasi di media massa.

“Kami belajar dari pandemi dan sekarang masih mengoptimalkan postingan di sosmed dan memanfaatkan publikasi di media massa. Kerjasama dengan influencer atau selebgram juga membantu proses pengkomunikasian produk yang kami miliki” (wawancara dengan Ibadur Rahman)

Pandemi memang telah mengajarkan pengalaman penting pada pelaku wisata. Optimalisasi komunikasi melalui sosial media dan pemanfaatan publikasi di media massa menjadi cara yang dipilih dalam komunikasi pemasaran.

4. Melakukan pengawasan

Komunikasi pemasaran yang dilakukan haruslah tetap dalam pengawasan yang baik agar setiap proses yang telah direncanakan dan telah menjadi strategi komunikasi pemasaran dapat berjalan dengan baik. Ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk mengawasi komunikasi pemasaran, salah satunya adalah memantau bagaimana dampak kegiatan pemasaran terhadap area pasar, apakah sudah terjadi relationship marketing, termasuk penguatan citra brand di mata konsumen dan bagaimana kesan konsumen terhadap produk. Manajemen komunikasi pemasaran perlu dikelola dengan baik agar dapat mencapai pemasaran yang efektif dan sesuai dengan target yang diinginkan.

Manajemen BUMDes SSPJ terkait manajemen pemasaran dan layanan tata kelolanya memiliki empat aktifitas evaluasi utama secara tersistem agar tujuan untuk lebih maju dapat tercapai dan konsisten, yaitu:

- Planning (Perencanaan). Menetapkan rencana untuk setiap target aktifitas yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai menjadi Desa Wisata, khususnya menjadi Smart Village dengan 7 dimensinya.
- Organizing (Pengorganisasian). Memposisikan kebutuhan komponennya terhadap setiap aktifitas secara tepat. Komponen berupa sumber daya yang dimiliki maupun yang dibutuhkan, baik dari sumber daya manusia (SDM), sumber daya alam, sumber daya informasi, maupun sumber daya teknologinya.
- Actuating (Pelaksanaan). Tindakan yang terstruktur dan terarah lebih cepat mengarahkan ke pencapaian tujuan. Oleh karena itu, keterlibatan semua sumber daya dalam berkontribusi sangat diperlukan, seperti peninjauan dan pengawasan secara berkala terhadap indikator kinerja utama tidak hanya oleh atasan, namun juga oleh seluruh karyawannya.
- Controlling (Pengendalian). Pemantauan dan pengendalian yang dilakukan oleh seluruh SDM guna untuk membangun aktifitas evaluasi sebagai dasar riset dan pengembangan (R&D) dan sinkronisasi terutama terhadap tujuh dimensi Smart Village.

Dalam melakukan manajemen komunikasi pemasaran, sebuah institusi juga melakukan beberapa langkah strategi komunikasi pemasaran. Menurut Onong Uchjana Effendy intinya strategi adalah perencanaan atau planning dan



manajemen untuk mencapai suatu tujuan yang hanya dapat dicapai melalui taktik operasional. Sebuah strategi komunikasi hendaknya mencakup segala sesuatu yang dibutuhkan untuk mengetahui bagaimana berkomunikasi dengan khalayak sasaran. Strategi komunikasi mendefinisikan khalayak sasaran, berbagai tindakan yang akan dilakukan, mengatakan bagaimana khalayak sasaran akan memperoleh manfaat berdasarkan sudut pandangnya, dan bagaimana khalayak sasaran yang lebih besar dapat dijangkau secara lebih efektif [10]. Sementara itu, menurut Mohr dan Nevin mendefinisikan sebuah strategi komunikasi sebagai penggunaan kombinasi faset-faset komunikasi dimana termasuk di dalamnya frekuensi komunikasi, formalitas komunikasi, isi komunikasi, saluran komunikasi [11].

Untuk mengimplementasikan strategi komunikasi dibutuhkan taktik atau metode yang tepat. Taktik dan strategi memiliki keterkaitan yang kuat. Jika sebuah strategi yang telah kita susun dengan hati-hati adalah strategi yang tepat untuk digunakan, maka taktik dapat dirubah sebelum strategi. Namun, jika kita merasa ada hal yang salah pada tataran taktik maka kita harus mengubah strategi. dalam komunikasi terdapat beberapa komponen yang mendukung berjalannya proses komunikasi. Strategi menggambarkan sebuah arah yang didukung oleh berbagai sumber daya yang ada. Sementara itu, menurut R. Wayne Pace, Brent D. Peterson, dan M. Dallas Burnett bahwa strategi komunikasi memiliki 3 (tiga) tujuan, yaitu ; (1) *To secure understanding* – memastikan pesan diterima oleh komunikan; (2) *To establish acceptance* – membina penerimaan pesan; dan yang (3) *To motivate action* – kegiatan yang dimotivasi. Strategi komunikasi yang dilakukan bersifat makro dan proses strategi komunikasi berlangsung secara vertikal pyramidal [10].

Berbagai literatur menyatakan bahwa terdapat sebuah paradigma atau formula yang sering digunakan untuk mengetahui komponen-komponen komunikasi. Paradigma atau formula itu adalah paradigma atau formula yang dikemukakan oleh Harold D. Lasswell. Melalui paradigma atau formula yang telah dirumuskannya, Harold D. Lasswell mencoba untuk memberikan penjelasan kepada kita bahwa untuk mengetahui apa saja yang menjadi komponen-komponen komunikasi maka harus menjawab beberapa pertanyaan seperti *Who Says What In What Channel To Whom With What Effect*.

Dalam strategi komunikasi perlu mempertimbangkan berbagai komponen dalam komunikasi karena komponen-komponen itulah yang mendukung jalannya proses komunikasi yang sangat rumit. Selain komponen-komponen komunikasi, hal lain yang juga harus menjadi bahan pertimbangan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi serta hambatan-hambatan komunikasi. Berikut diulas tentang 4 (empat) komponen utama komunikasi yang menjadi pusat kajian dalam strategi komunikasi.

a. Komunikator

Komunikator merupakan pihak yang menjalankan proses strategi komunikasi. Untuk menjadi komunikator yang baik dan apat dipercaya oleh komunikan atau khalayak sasaran, maka komunikator harus memiliki daya tarik serta kredibilitas. Daya Tarik adalah suatu hal yang manusiawi jika komunikan atau khalayak sasaran yang cenderung merasa memiliki kesamaan dengan komunikator akan mengikuti apa yang diinginkan oleh komunikator. Dalam hal ini, komunikan atau khalayak sasaran melihat komunikator memiliki daya tarik tertentu sehingga khalayak sasaran bersedia untuk merubah pikiran, sikap, pendapat, dan perilakunya sesuai dengan yang diinginkan oleh komunikator. Daya tarik juga dapat dilihat dari penampilan komunikator. Selain daya tarik, kredibilitas komunikator juga menjadi alasan kuat khalayak sasaran atau komunikan bersedia merubah pikiran, sikap, pendapat, dan perilakunya sesuai dengan isi pesan yang disampaikan oleh komunikator. Kredibilitas komunikator adalah faktor yang membuat khalayak sasaran percaya kepada apa yang disampaikan oleh komunikator dan mengikuti kemauan komunikator. Komunikator yang benar-benar menguasai permasalahan dan memiliki penguasaan bahasa yang baik cenderung dipercaya oleh khalayak sasaran

b. Pesan Komunikasi

Pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada khalayak sasaran atau komunikan dalam strategi komunikasi pastinya memiliki tujuan tertentu. Tujuan inilah yang menentukan teknik komunikasi yang akan dipilih dan digunakan dalam strategi komunikasi. Dalam strategi komunikasi, perumusan pesan yang baik dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi khalayak sangatlah penting. Pesan yang dirumuskan oleh komunikator hendaknya tepat mengenai khalayak sasaran. Menurut Soeganda Priyatna, terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi agar pesan yang disampaikan dapat mengena kepada khalayak sasaran yaitu [12] :

- 1) Umum – pesan disampaikan adalah pesan yang bersifat umum dan mudah dipahami oleh khalayak sasaran
- 2) Jelas – pesan yang disampaikan harus jelas dan tidak menimbulkan salah penafsiran
- 3) Bahasa jelas – bahasa yang digunakan dalam proses penyampaian pesan hendaknya menggunakan bahasa yang jelas dan sesuai dengan khalayak sasaran serta tidak menggunakan istilah-istilah yang tidak dimengerti oleh khalayak sasaran.
- 4) Positif – pesan yang disampaikan kepada khalayak sasaran dilakukan dengan cara-cara yang positif sehingga mendatangkan rasa simpati dari khalayak sasaran
- 5) Seimbang – pesan yang disampaikan kepada khalayak sasaran disampaikan dengan seimbang, tidak melulu mengungkapkan sisi positif namun juga sisi negative agar khalayak sasaran dapat menerimanya dengan baik
- 6) Sesuai – pesan yang disampaikan hendaknya disesuaikan dengan keinginan khalayak sasaran

c. Media Komunikasi

Kita telah mengetahui dan memahami berbagai pengertian media menurut para ahli, pengertian media massa menurut para ahli, serta pengertian media sosial menurut para ahli. Kesimpulan dari semua pengertian terkait media





adalah bahwa media adalah alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan komunikasi. Media komunikasi kini tidak lagi terbatas pada media massa yang memiliki beberapa karakteristik media massa masing-masing.

Kehadiran internet sebagai media komunikasi telah melahirkan berbagai media komunikasi modern baru. Hal ini juga disadari oleh BUMDes SSPJ sehingga mereka juga belajar dari pengalaman pandemi. Pengalaman yang dirasakan saat masa krisis tersebut memberi pelajaran berharga yang dapat diterapkan pada masa pasca krisis. Dalam strategi komunikasi, kita perlu mempertimbangkan pemilihan media komunikasi yang tepat dan dapat menjangkau khalayak sasaran dengan tepat dan cepat serta. Pemilihan media komunikasi dalam strategi komunikasi disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, pesan yang akan disampaikan, serta teknik komunikasi yang digunakan.

d. **Khalayak Sasaran**

Dalam strategi komunikasi, melakukan identifikasi khalayak sasaran adalah hal penting yang harus dilakukan oleh komunikator. Identifikasi khalayak sasaran disesuaikan dengan tujuan komunikasi [10]. Terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan ketika melakukan identifikasi khalayak sasaran, yaitu :

1) **Kerangka pengetahuan atau frame of reference**

Pesan-pesan komunikasi yang akan disampaikan dalam strategi komunikasi kepada komunikan atau khalayak sasaran hendaknya disesuaikan dengan kerangka pengetahuan khalayak agar pesan dapat dengan mudah diterima serta dipahami oleh khalayak sasaran. Pesan-pesan komunikasi yang disampaikan oleh komunikator harus disesuaikan dengan tingkat pengetahuan, pengalaman, serta latar belakang sosial-budaya khalayak agar makna yang dimaksud dapat tersampaikan dengan efektif. Dalam konteks BUMDes Pujon Kidul, kerangka pengetahuan khalayak mayoritas berasal dari kelompok wisatawan lokal dan komunitas pecinta wisata alam yang terbiasa mencari informasi melalui media sosial seperti Instagram, YouTube, dan portal berita daring. Karena itu, pesan komunikasi yang digunakan BUMDes perlu dikemas dengan gaya visual yang menarik, bahasa yang ringan, dan narasi yang menggambarkan pengalaman wisata pedesaan yang autentik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama masa pasca krisis, BUMDes Pujon Kidul memanfaatkan media digital sebagai sarana utama komunikasi, dengan fokus pada promosi di media sosial. Misalnya, melalui akun Instagram Café Sawah yang memiliki 11,9 ribu pengikut, BUMDes berhasil menarik perhatian wisatawan lokal dengan unggahan foto dan video bernuansa alam, pertanian, serta suasana kuliner desa. Namun, efektivitas pesan ini belum merata pada seluruh unit usaha karena tidak semua akun memiliki daya jangkauan yang sama — contohnya akun Kampung Budaya Tulungrejo yang hanya memiliki 71 pengikut. Hal ini menunjukkan bahwa penyesuaian pesan terhadap kerangka pengetahuan khalayak belum dilakukan secara konsisten antarunit bisnis. Oleh karena itu, BUMDes perlu memperdalam pemahaman terhadap karakteristik khalayak berdasarkan data perilaku digital mereka agar pesan yang dikomunikasikan tidak hanya informatif, tetapi juga relevan dan emosional, sehingga dapat memperkuat citra Desa Wisata Pujon Kidul sebagai destinasi wisata unggulan pasca krisis.

2) **Situasi dan kondisi**

Yang dimaksud dengan situasi adalah situasi komunikasi ketika khalayak sasaran menerima pesan-pesan komunikasi. Sedangkan yang dimaksud dengan kondisi adalah keadaan fisik psikologis khalayak sasaran. Pesan komunikasi yang disampaikan kepada khalayak sasaran hendaknya mempertimbangkan situasi dan kondisi khalayak sasaran agar pesan dapat tersampaikan dengan efektif.

3) **Cakupan pengalaman atau field of experience**

Pesan-pesan komunikasi yang akan disampaikan dalam strategi komunikasi kepada komunikan atau khalayak sasaran juga hendaknya disesuaikan dengan cakupan pengalaman khalayak sasaran agar pesan dapat dengan mudah diterima serta dipahami oleh khalayak sasaran.

Menurut pakar perencanaan komunikasi Middleton dalam Cangara, strategi komunikasi adalah kombinasi terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, media, penerima sampai pada efek yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi yang optimal [13]

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa BUMDes Sumber Sejahtera Pujon Kidul (SSPJ) berhasil menunjukkan ketahanan dan adaptasi yang kuat dalam mengelola sektor pariwisata desa pasca krisis pandemi COVID-19. Melalui penerapan prinsip manajemen komunikasi pemasaran yang cukup efektif, BUMDes mampu mempertahankan eksistensi dan meningkatkan kinerja ekonomi desa dengan menambah unit-unit bisnis baru, seperti Air Bersih Candisari, Guest House, dan Toko Oleh-oleh. Selain itu, BUMDes juga berhasil memanfaatkan momentum pasca pandemi untuk memperkuat identitas Desa Wisata Pujon Kidul sebagai destinasi wisata berbasis alam, budaya, dan ekonomi kreatif. Strategi komunikasi yang dijalankan berfokus pada promosi digital, personal selling, dan kegiatan below the line, serta menargetkan wisatawan lokal yang terbukti memiliki potensi pasar yang besar dalam menopang keberlanjutan ekonomi desa. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan manajemen komunikasi pemasaran BUMDes Pujon Kidul masih menghadapi sejumlah tantangan. Pertama, strategi komunikasi antarunit bisnis belum





terintegrasi secara optimal, sehingga pesan promosi belum mencerminkan satu identitas merek desa yang kuat. Hal ini terlihat dari disparitas jangkauan media sosial antarunit, misalnya akun Instagram Café Sawah dengan 11,9 ribu pengikut berbanding jauh dengan akun Kampung Budaya Tulungrejo yang hanya memiliki 71 pengikut. Kedua, analisis pasar yang dilakukan masih bersifat deskriptif tanpa didukung riset berbasis data perilaku wisatawan. Ketiga, evaluasi kegiatan komunikasi masih berorientasi pada laporan operasional, belum pada pengukuran efektivitas promosi melalui indikator kinerja seperti jangkauan digital (reach), keterlibatan (engagement), dan dampak terhadap peningkatan kunjungan wisatawan. Dari sisi internal, struktur organisasi BUMDes telah berjalan baik dalam tata kelola unit usaha, namun belum terdapat divisi khusus yang menangani komunikasi dan pemasaran secara profesional. Keterbatasan sumber daya manusia dalam bidang pemasaran digital dan belum adanya SOP atau pedoman komunikasi terpadu juga menjadi faktor penghambat tercapainya komunikasi pemasaran yang efektif. Padahal, dalam konteks desa wisata modern, penguasaan teknologi digital dan pengelolaan media sosial yang strategis merupakan elemen penting untuk membangun citra positif dan memperluas pasar. Meski capaian ini menandakan ketahanan ekonomi yang baik, namun belum disertai dengan strategi komunikasi pemasaran berbasis data atau riset pasar yang komprehensif. Strategi digital marketing yang diterapkan masih sebatas pembuatan konten di Instagram dan YouTube serta promosi melalui grup WhatsApp. Hal ini menunjukkan bahwa potensi besar BUMDes dalam memperkuat citra “Desa Wisata Pujon Kidul” belum dioptimalkan secara strategis melalui manajemen komunikasi yang terukur. Oleh karena itu, dibutuhkan penelitian lanjutan yang menitikberatkan pada pembangunan model komunikasi pemasaran desa wisata yang terintegrasi, berbasis digital, dan dilengkapi dengan sistem evaluasi kuantitatif untuk mengukur dampak promosi terhadap peningkatan kunjungan wisatawan dan PAD desa.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih LPPM Universitas Muhammadiyah Malang atas supportnya terhadap penelitian ini,

REFERENCES

- [1] K. K. and D. D. S. R. Putri M.Si. and Mochamad Chazienul Ulum, S.Sos., MAP, “Strategi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Wisata pada Era Pasca-Pandemi (Studi pada Desa Wisata Sanankerto, Kec. Turen, Kab. Malang, Jawa Timur).” 2023.
- [2] J. Sitepu, “Manajemen Komunikasi Pemasaran - Tahap - Tujuan - PakarKomunikasi.com,” 2017. <https://pakarkomunikasi.com/manajemen-komunikasi-pemasaran> (accessed Feb. 19, 2021).
- [3] F. Reken, L. Suprihartini, A. Masliardi, N. Kadek, and D. Hariyanti, *Pengantar Ilmu Manajemen Pemasaran*. Padang: CV Gita Lentera, 2024.
- [4] I. P. G. Sutisna, “Gerakan Literasi Digital Pada Masa Pandemi Covid-19,” *STILISTIKA J. Pendidik. Bhs. dan Seni*, vol. 8, no. 2, pp. 268–283, 2020, doi: 10.5281/zenodo.3884420.
- [5] Karman, C. N. Damayanti, and A. Dunan, “Strategi Komunikasi Pemasaran Pariwisata Melalui Instagram di Era Pandemi Covid-19,” *Komun. J. Ilmu Komun.*, vol. 9 No. 1, no. 01, pp. 48–62, 2022, doi: 10.22236/komunika.v9i1.7139.
- [6] Sutisna, *Perilaku Konsumen & Komunikasi Pemasaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- [7] N. P. S. Dewi, Nur Ambulani, Piter Tiong, and Nurhayati, *Komunikasi Pemasaran*, 1st ed. Medan: Yayasan Literasi Sains Indonesia, 2023.
- [8] M. N. Saeed and P. Bhatia, “Impact of Celebrity Endorsement on the image of brand on Customer’s mind,” Online, 2014. Accessed: Dec. 02, 2019. [Online]. Available: www.ijbmi.org.
- [9] A. O. Y. P. G. B. A. Smith, “Business Model Generation,” Canada, 2557.
- [10] O. U. Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Rosdakarya, 2017.
- [11] R. MayaUtami, “Strategi Komunikasi.” Accessed: May 29, 2021. [Online]. Available: https://www.academia.edu/38634850/Strategi_Komunikasi.
- [12] A. F. L. M. S. J. . Londa, “STRATEGI KOMUNIKASI PEMERINTAH DALAM MENUNJANG PROGRAM PENGURANGAN KEMASAN PLASTIK PADA MASYARAKAT KELURAHAN TOSURAYA BARAT,” *EJournal Univ. Sam Ratulangi*, 2020.
- [13] H. Cangara, *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.

