



**KEMENTERIAN PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF/
BADAN PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF
POLITEKNIK PARIWISATA NHI BANDUNG**



Jalan Dr. Setiabudhi No. 186 Bandung 40141
Telepon (022) 2011456; Faksimile (022) 2012097; Laman www.stp-bandung.ac.id

SURAT TUGAS

Nomor : TU/ST.651/DIR/PPNHIB/2022

- Menimbang : Bahwa dalam rangka menindaklanjuti Nota Dinas Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Nomor : 108/P3M/08/2022 tanggal 23 Agustus 2022, perihal Permohonan Penerbitan Surat Tugas Penelitian;
- Dasar : 1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara ;
2. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 1993 tanggal 1 November 1993 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung ;
3. Keputusan Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi Nomor KM.47/OT.001/MPPT-94 tanggal 1 Juni 1994 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung ;
4. Keputusan Menteri Pariwisata Republik Indonesia Nomor : KM.150/KP.403/MP/2018 tanggal 27 September 2018 tentang Pemberhentian Dan Pengangkatan Dari Dan Dalam Jabatan Di Lingkungan Kementerian Pariwisata ;
5. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 60/PMK.02/2021 tanggal 4 Juni 2021 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2022 ;
6. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Tahun Anggaran 2022 Nomor SP DIPA-040.01.2.427451/2022 tanggal 17 November 2021 ;
7. Untuk kepentingan dinas ;

Memberi Perintah

- Kepada : Nama-nama Pegawai terlampir ;
- Untuk : Melaksanakan tugas Penelitian dengan judul **"Peran BUMDES dalam Penguatan Ekosistem Bisnis Desa Wisata Sumberbulu, Kab. Karang Anyar"** pada tanggal 29 Agustus – 2 September 2022, di Kabupaten Karang Anyar ;
- Sumber Dana : Biaya perjalanan dinas tersebut dibebankan kepada anggaran DIPA POLTEKPAR NHI Bandung Tahun Anggaran 2022 ;
- Keterangan : Dalam rangka melaksanakan tugas tersebut di atas yang bersangkutan bertanggung jawab kepada Direktur Politeknik Pariwisata NHI Bandung, melaporkan secara tertulis dengan mengacu kepada pokok-pokok sebagai berikut :
a. Dasar Penugasan
b. Temuan
c. Rekomendasi

Bandung, 24 Agustus 2022
Direktur Politeknik Pariwisata NHI Bandung


Andar Danova L. Goeltom, S.Sos., M.Sc.
NIP. 19710506 199803 1 001



Lampiran Surat Tugas

Nomor : TU/ST.651/DIR/PPNHIB/2022

Tanggal : 24 Agustus 2022

Daftar Peserta Penelitian
"Peran BUMDES dalam Penguatan Ekosistem Bisnis Desa Wisata Sumberbulu, Kab. Karang Anyar"
Karang Anyar, 29 Agustus – 2 September 2022

No.	Nama	NIP	Pangkat/Gol.	Jabatan
1.	Dr. Sumaryadi, SE., MM.	19670211 199303 1 001	Pembina Tk. I IV/b	Lektor Kepala
2.	Dr. Drs. Anang Sutono, MM.Par., CHE.	19650911 199203 1 001	Pembina Utama Madya IV/d	Lektor Kepala
3.	R. Wisnu Rahtomo, S.Sos., MM.	19660813 199103 1 001	Pembina Tk. I IV/b	Lektor
4.	Hari Ristanto, BBA., M.Sc.	19680915 199903 1 001	Pembina IV/a	Asisten Ahli
5.	Odang Permana, M.E.	-	-	Tenaga Pengajar

Bandung, 24 Agustus 2022
Direktur Politeknik Pariwisata NHI Bandung



Andar Danova L. Goeltom, S.Sos., M.Sc.
NIP. 19710506 199803 1 001



PERAN BUMDES DALAM PENGUATAN EKOSISTEM BISNIS DESA WISATA (STUDI KASUS DESA WISATA SUMBERBULU)

Sumaryadi*¹, Anang Sutono, Wisnu Rahtomo, Faisal F. Puksi, Odang Permana

Politeknik Pariwisata NHI Bandung¹
Email: sumaryadi@stp-bandung.ac.id

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model bisnis dan menyusun model penguatan BUMDES dalam mengelola desa wisata yang tersinergi dalam suatu rantai nilai dengan usaha terkait di desa wisata (studi kasus di Desa Wisata Sumberbulu, Kabupaten Karang Anyar, Provinsi Jawa Tengah). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif untuk dapat mengidentifikasi model bisnis BUMDES berbasis *tourism value chain* dan menyusun model penguatan pengelolaan desa wisata yang tersinergi dengan usaha dalam suatu rantai nilai dengan usaha terkait di desa wisata. Penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap, yaitu *desk research*, *Focus Group Discussion*, serta survei. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah pemicu (*trigger*) bagi BUMDES lainnya dalam mengelola dan mengembangkan desa wisata secara bertanggung jawab.

Kata Kunci: BUMDES; Desa Wisata; Ekosistem Bisnis Desa Wisata; *Tourism Value Chain*

A. PENDAHULUAN

Desa wisata merupakan suatu wilayah dengan luasan tertentu dan memiliki potensi keunikan daya tarik wisata yang khas dengan komunitas masyarakatnya yang mampu menciptakan perpaduan berbagai daya tarik wisata dan fasilitas pendukungnya untuk menarik kunjungan wisatawan (Kemenkomarves & Kemenpar RI, 2021). Desa wisata dengan karakteristik khas yang melibatkan masyarakat dalam proses bisnisnya merupakan suatu bentuk pembangunan pariwisata yang inklusif dan bertanggung jawab.

Pengembangan desa wisata yang tersinergi antar pelaku usaha masyarakat, yang didominasi UMKM, merupakan strategi yang sangat tepat dalam pembangunan pariwisata berkelanjutan dan bertanggung jawab, terutama di masa (pasca) pandemi covid-19. Pengembangan desa wisata yang tersinergi antar pelaku usaha masyarakat menuntut terjaganya rantai pasok produk dan layanan yang sesuai dengan permintaan dan standar. Secara mendasar, semakin banyak transaksi yang berhasil diwujudkan, semakin besar nilai tambah yang dapat diraih desa wisata. Filosofi sederhana dan mendasar ini memunculkan suatu optimisme untuk meningkatkan omset dari pariwisata dan meningkatkan proporsi nilai tambah dalam kaitannya dengan nilai tambah desa wisata secara keseluruhan.

Kapasitas pengelola desa wisata, dalam hal ini BUMDES, dengan jelas terlihat dari sejauh mana kemampuannya dalam menjaga dan mengembangkan rantai nilai produk dan layanan yang ditawarkan kepada wisatawan. Rantai pasok yang tumbuh dan berkembang menjadi rantai nilai menjadi strategi yang sangat penting dalam manajemen operasi bisnis BUMDES, yang dalam jangka panjang akan meningkatkan produktivitas, *resilience*, menguatkan ekosistem desa wisata, dan kesejahteraan masyarakat.

Value chain merupakan suatu konsep untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, dengan merancang, memproduksi, memasarkan, dan mendistribusikan/menyajikan produk pada konsumen dalam satu rantai aktivitas memberikan nilai tambah (Porter, 1985) (Miličević, 2021). *Value chain* sangat menentukan struktur aktivitas dan output dari suatu proses transaksi, serta membantu perusahaan dalam memperkuat daya saing (Morales-Zamorano, Camacho-García, Bustamante-Valenzuela, Cuevas-Merecías, & Suarez-Hernández, 2020).

Dalam manajemen bisnis, *value chain* memainkan peran penting dalam keunggulan kompetitif melalui interaksi antara biaya, diferensiasi, dan kegiatan perusahaan (Porter, 1985) yang memberikan nilai tambah bagi konsumen dan perusahaan (Morales-Zamorano et al., 2020). Lebih lanjut, (Morales-Zamorano et al., 2020) (Miličević, 2021) menegaskan bahwa meskipun *value chain* merupakan proses yang terjadi secara internal di dalam perusahaan, namun secara prinsip rantai nilai bertitik tolak dari konsumen. Kemampuan perusahaan dalam memahami kapabilitasnya dan kebutuhan konsumen menjadi sangat penting. *Value chain* berfokus pada proses yang terintegrasi dan tersinergi pada setiap aktivitas produksi, pemasaran, dan distribusi/penyajian produk dan layanan secara efektif dan efisien. Operasi perusahaan selalu berorientasi pada tujuan dan menjaga keberlanjutan operasi dengan mengatur pemanfaatan sumber daya secara efektif berkontribusi pada rantai nilai, produktivitas, dan kualitas pelanggan (Miličević, 2021).

Dalam Report OECD-UNWTO-WTO 2013, *tourism value chain* mencakup keseluruhan proses transaksi untuk melayani wisatawan sejak dari negara/daerah asal wisatawan dan di destinasi, termasuk didalamnya pasokan produk dan jasa yang terkait (OECD-UNWTO-WTO, 2013). Pemetaan *tourism value chain* dari perspektif penyedia layanan pariwisata ini menunjukkan kompleksitas dan hubungan antar pelaku dan fungsinya, dalam upaya memperoleh laba/manfaat dan pengalaman berwisata secara berkelanjutan (UNWTO, 2013).

Penguatan *tourism value chain* dalam mengelola Desa Wisata akan memperkuat strategi pembangunan pariwisata nasional yang menempatkan Desa Wisata sebagai salah satu ujung tombak kebangkitan pariwisata dan ekonomi kreatif nasional dan bahkan kebangkitan ekonomi nasional (Kemenparekraf 2021).

Salah satu desa wisata yang memiliki potensi tinggi untuk dikembangkan dan telah ditetapkan sebagai desa wisata prioritas pengembangan Jawa Tengah adalah Desa Wisata Sumberbulu yang terletak di Kabupaten Karang Anyar. Desa Wisata Sumberbulu pada dasarnya bercirikan alam yang didukung oleh budaya. Oleh karena itu, penelitian ini menitikberatkan pada peran BUMDES berbasis *tourism value chain* di desa wisata Sumberbulu dalam mengembangkan desa wisata sehingga menjadi salah satu desa wisata dengan kategori maju.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif untuk dapat menentukan instrumen yang tepat dalam menentukan kondisi BUMDES yang mengelola Desa Wisata Sumber Bulu. Penelitian ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

Tahap 1: *Desk Research*

Pada tahap ini, peneliti melakukan kajian dasar untuk menyusun proposal dan instrumen penelitian. Kajian dasar tersebut adalah 1) identifikasi model bisnis BUMDES dalam mengelola desa wisata, dan 2) identifikasi awal rantai nilai di desa wisata. Kajian dilakukan dengan mengkompilasi dan menganalisis artikel, jurnal, dan data pembandingan BUMDES dalam mengelola desa wisata. Hasil dari kajian ini dijadikan sebagai dasar dalam menyusun instrumen penelitian.

Tahap 2: *Focus Group Discussion*

FGD dengan BUMDES pengelola Desa Wisata Sumber Bulu dan pelaku terkait (aparatur desa, pengurus BUMDES, pelaku terkait desa wisata, tokoh masyarakat). FGD dilakukan untuk memahami proses bisnis BUMDES, faktor pendukung dan penghambat pengelolaan desa wisata.

Tahap 3: Survei

Teknik survei dilakukan dengan melakukan kunjungan langsung ke lapangan untuk lebih memahami kondisi dan melakukan konfirmasi terhadap hasil FGD.

C. HASIL DAN ANALISIS

Setelah dilakukan FGD, data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan konsep *value chain* untuk menilai sejauh mana peran BUMDES dalam menjalankan fungsinya di desa wisata Sumberbulu. Penilaian dilakukan terhadap masing-masing Dimensi dan Indikator.

Penilaian pertama adalah penilaian berdasarkan Indikator. Penilaian ini dilakukan untuk melihat indikator mana yang merupakan indikator terkuat dari masing-masing Dimensi. Hasil penilaian peran BUMDES di desa wisata Sumberbulu berdasarkan indikator adalah sebagai berikut;

Tabel 1. Penilaian Peran BUMDES di Desa Wisata Sumberbulu berdasarkan Indikator

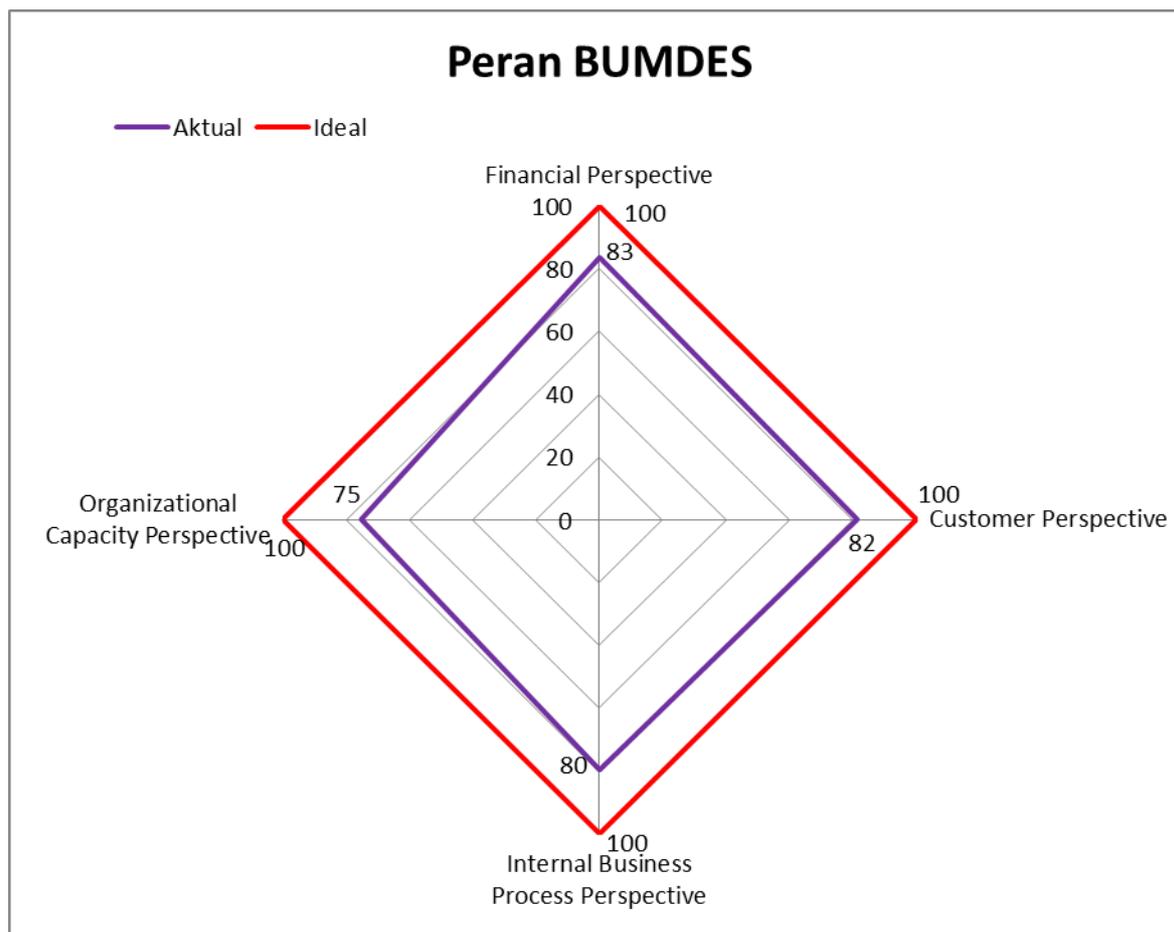
Variabel	NILAI
Financial Perspective	
Banyaknya produk yang terjual melalui BUMDES	79
BUMDES membantu berkurangnya biaya operasional (produksi)	78
Penjualan melalui BUMDES tidak menimbulkan biaya operasional tambahan (pemasaran)	86
Pertumbuhan pendapatan	85
Customer Perspective	
Peningkatan jumlah pengunjung karena pengembangan Desa Wisata/ BUMDES	85
Keunggulan dalam menarik minat pengunjung	75
Banyaknya <i>review</i>	81
Tingkat kepuasan pengunjung	84
Internal Business Process Perspective	
Terdapatnya upaya inovasi produk baru	85
Tingkat pengetahuan pengunjung terhadap Desa Wisata Petarangan	80
Tingkat ketersediaan produk dalam melayani kebutuhan pengunjung	73
Upaya pengendalian terhadap biaya	80
Organizational Capacity Perspective	
Kapasitas SDM (individu, organisasi, komunitas) dalam menjalankan bisnis	66
Upaya pengembangan kapasitas SDM (individu, organisasi, komunitas)	82
Dukungan kebijakan bisnis	82
Pemanfaatan teknologi yang digunakan	82
Upaya penguatan ekosistem rantai pasok	82
Dukungan sarana/fasilitas	62

Sumber: Hasil Pengolahan, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Indikator Penjualan melalui BUMDES tidak menimbulkan biaya operasional tambahan (pemasaran) sudah berfungsi dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa peran BUMDES dalam menjual produk sudah berjalan dengan baik sehingga tidak menimbulkan biaya tambahan (mengurangi biaya produksi) bagi produsen.

Penilaian kedua adalah penilaian berdasarkan Dimensi. Penilaian ini dilakukan untuk melihat dimensi mana yang sudah berjalan dengan baik. Hasil penilaian peran BUMDES di desa wisata Sumberbulu berdasarkan Dimensi adalah sebagai berikut;

Gambar 1. Penilaian Peran BUMDES di Desa Wisata Sumberbulu berdasarkan Dimensi



Sumber: Hasil Pengolahan, 2021

Seperti yang terlihat pada gambar 1, dimensi *Financial Perspective* merupakan dimensi terkuat dalam peran organisasi manajemen BUMDES di desa wisata Sumberbulu, hal ini menunjukkan bahwa keberadaan BUMDES di desa wisata Sumberbulu sangat membantu kegiatan perekonomian masyarakat khususnya dalam perspektif keuangan, baik dalam hal menjual produk UMKM, meringankan biaya produksi UMKM, sampai ke memasarkan produk UMKM yang pada akhirnya meningkatkan pertumbuhan pendapatan masyarakat.

Selain itu, dari dimensi perspektif konsumen, peran BUMDES di desa wisata Sumberbulu sudah dinilai memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen, hal ini ditandai dengan meningkatnya jumlah pengunjung dan tingkat kepuasan pengunjungnya. Sementara itu, dimensi yang harus ditingkatkan adalah dari perspektif kapasitas organisasi. Hal ini ditandai dengan masih kurangnya kapasitas SDM dalam menjalankan bisnis di desa wisata Sumberbulu, sehingga diperlukan peningkatan pengetahuan dalam menjalankan bisnis di desa wisata Sumberbulu.

D. SIMPULAN

Meningkatnya kesejahteraan masyarakat di desa wisata tidak hanya tergantung dari potensi dan sumberdaya yang dimilikinya, melainkan peran dari organisasi manajemen desa tersebut memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desanya. BUMDES merupakan salah satu bentuk unit usaha yang dimiliki desa yang bertujuan salah satunya adalah untuk mengelola usaha desa wisata agar dapat memberikan nilai tambah bagi masyarakat desa, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desanya. Oleh karena

itu, peran organisasi manajemen BUMDES di suatu desa mempunyai kedudukan penting dalam menjalankan seluruh aktivitas perekonomian desa.

Berdasarkan hasil penilaian, peran BUMDES desa wisata Sumberbulu saat ini memiliki keunggulan dalam Dimensi *Financial Perspective* terutama pada indikator “Penjualan melalui BUMDES tidak menimbulkan biaya operasional tambahan (pemasaran)”. Sementara itu, indikator yang masih perlu dibenahi adalah “Dukungan sarana/fasilitas” dan “Kapasitas SDM dalam menjalankan bisnis”. Secara keseluruhan, peran BUMDES desa wisata Sumberbulu dinilai sudah baik dalam menjalankan fungsinya untuk mengembangkan desa wisata Sumberbulu.

DAFTAR REFERENSI

- Kemenkomarves & Kemenpar RI. (2021). Pedoman Desa Wisata (2nd ed.). Jakarta: Kemenkomarves & Kemenpar RI. Retrieved from <https://www.ciptadesa.com/2021/06/pedoman-desa-wisata.html>
- Miličević, K. (2021). Tourism value chain and sustainability certification. Marseille: Labelscape Interreg Mediterranean - European Union.
- Morales-Zamorano, L. A., Camacho-García, A. L., Bustamante-Valenzuela, A. C., Cuevas-Merecías, I., & Suarez-Hernández, Á. M. (2020). Value chain for agritourism products. *Open Agriculture*, 5(1), 768–777. <https://doi.org/10.1515/opag-2020-0069>
- OECD-UNWTO-WTO. (2013). Aid for Trade and Value Chains in Tourism. Retrieved from https://www.wto.org/english/tratop_e/devel_e/a4t_e/global_review13prog_e/tourism_28june.pdf
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance* (1st ed.). New York: The Free Press.
- UNWTO. (2013). *Sustainable Tourism for Development Guidebook* (1st ed.). Madrid: UNWTO. Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284415496>
- UNWTO. (2021). *Best Tourism Villages: Pilot Initiative*. Madrid: UNWTO. Retrieved from <https://www.unwto.org/tourism-villages/wp-content/uploads/2021/05/best-tourism-villages-by-unwto-en.pdf>