

Strategy Of Village Owned Enterprises (BUMDes) in Developing Tourism Village in Sempu Village Ngancar District, Kediri Regency [Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Sempu Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri]

Angelina Alda Reza 1), Isnaini Rodiyah * ,2)

¹⁾ Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: isnainirodiyah@umsida.ac.id

Abstract. This research aims to describe and analyze the Strategy of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in Developing Tourism Villages in Sempu Village, Ngancar District, Kediri Regency. This study uses a qualitative descriptive method with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Informants in this study include the Head of Sempu Village, the Director of BUMDes Sempu Mandiri, and Sempu Village officials. The results of the study indicate that: a) the organizational strategy and objectives of BUMDes Sempu Mandiri are generally aimed at improving the village community's economy through optimizing local potential and encouraging community entrepreneurial patterns; b) the program strategy is carried out through the development of tourism units managed by utilizing village funds and digital promotions, but the implementation is still less than optimal because the information technology team has not focused on one tourism unit; c) the resource support strategy is implemented by collaborating with the government, the private sector, and academics and the media to increase the capacity of management and development of business units; d) the institutional strategy shows that the organizational structure of BUMDes Sempu Mandiri has run according to its function, but coordination between business actors still needs to be improved.

Keywords - Strategy; Tourism Village Development; Village Owned Enterprises (BUMDes)

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengembangan Desa Wisata Di Desa Sempu Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini meliputi Kepala Desa Sempu, Direktur BUMDes Sempu Mandiri, serta perangkat Desa Sempu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) strategi organisasi dan tujuan BUMDes Sempu Mandiri secara umum ditujukan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa melalui optimalisasi potensi lokal serta mendorong pola kewirausahaan masyarakat; b) strategi program dilakukan melalui pengembangan unit wisata yang dikelola dengan memanfaatkan dana desa dan promosi digital, namun implementasinya masih kurang optimal karena tim teknologi informasi belum terfokus pada satu unit wisata; c) strategi pendukung sumber daya dilaksanakan dengan menjalin kerja sama bersama pemerintah, sektor swasta, dan akademisi serta media guna meningkatkan kapasitas pengelolaan dan pengembangan unit usaha; d) strategi kelembagaan menunjukkan bahwa struktur organisasi BUMDes Sempu Mandiri telah berjalan sesuai fungsinya, namun koordinasi antar pelaku usaha masih perlu ditingkatkan.

Kata Kunci - Strategi; Pengembangan Desa Wisata; Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

I. PENDAHULUAN

Desa merupakan komunitas dengan kesatuan hukum dan batas wilayah tertentu yang memiliki kewenangan untuk mengatur serta mengelola kepentingan masyarakat lokal. Secara umum, desa memiliki kepadatan penduduk yang relatif lebih rendah dan kehidupan sosial yang masih erat dengan tradisi lokal, serta dipengaruhi oleh faktor geografis, ekonomi, sosial, politik, dan budaya yang saling berkaitan [1]. Desa wisata yaitu salah satu wujud pengembangan kepariwisataan yang didasarkan pada ketentuan hukum sebagaimana ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata. Berdasarkan ketentuan dalam regulasi tersebut, desa wisata ditetapkan sebagai suatu kawasan destinasi pariwisata yang menggabungkan berbagai unsur secara terpadu dan sistematis, mencerminkan kolaborasi antara potensi lokal, nilai-nilai budaya, serta keterlibatan aktif masyarakat dalam mendukung pengembangan pariwisata yang berkelanjutan [2]. Desa wisata merupakan suatu komunitas yang memiliki potensi alam, sosial, budaya, maupun buatan yang dikelola secara terpadu sebagai objek daya tarik wisata, dengan melibatkan masyarakat lokal sebagai aktor utama dalam pengelolaannya. Pengembangan desa wisata merupakan proses transformasi yang direncanakan secara sistematis dan melibatkan partisipasi aktif masyarakat setempat [3].

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki dasar hukum yang jelas melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 87-90, serta diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Pasal 132-142. Regulasi tersebut mengatur tahapan pendirian, struktur organisasi, jenis usaha, hingga sistem pelaporan BUMDes. Secara koinseptual, BUMDes berperan sebagai instrumen ekonomi desa untuk mengoptimalkan potensi lokal sekaligus mengatasi keterbatasan akses pasar masyarakat. Melalui kelembagaan ini, produk unggulan desa seperti pertanian, kerajinan, maupun jasa dapat dikelola lebih efisien, baik dari sisi produksi maupun distribusi. Selain itu, dukungan pendanaan melalui APBDes serta keselarasan dengan RPJMDes memungkinkan BUMDes menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan [4].

Sektor pariwisata di kawasan pedesaan merupakan salah satu sektor usaha yang memiliki peluang besar untuk dikembangkan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), khususnya pada desa-desa yang memiliki keunikan budaya serta keindahan alam yang dapat dikemas sebagai daya tarik wisata. Pemberian hak kelola kepada BUMDes di sektor ini bukan hanya bertujuan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), tetapi juga untuk memastikan bahwa perkembangan pariwisata tidak memicu ketimpangan sosial maupun kerusakan lingkungan [5]. Melalui pola kelembagaan tersebut, BUMDes berperan sebagai pengelola destinasi yang menyeimbangkan kepentingan ekonomi, sosial, dan ekologis misalnya dengan menerapkan prinsip “carrying capacity” atau batas jumlah pengunjung yang dapat diterima suatu tempat wisata agar lingkungan dan kehidupan masyarakat tetap terjaga.

BUMDes Sempu Mandiri yang berada di Kabupaten Kediri merupakan salah satu contoh nyata pelaksanaan kewenangan usaha desa yang berbasis pada potensi lokal. BUMDes ini menjalankan berbagai kegiatan usaha yang tidak hanya dimaksudkan untuk meraih keuntungan, tetapi juga bertujuan untuk memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat desa dalam jangka panjang secara berkelanjutan. Jenis usaha yang dikelola oleh BUMDes Sempu Mandiri berfokus pada potensi unggulan desa, terutama komoditas buah nanas yang telah lama menjadi ciri khas wilayah tersebut, serta pemanfaatan berbagai potensi sumber daya alam lain yang ada di sekitar desa. BUMDes merancang strategi usaha yang terstruktur serta terarah guna mengoptimalkan sumber daya desa agar mampu memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya keluarga petani serta kelompok pemuda. Selain berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan desa, unit usaha BUMDes juga membuka peluang kerja bagi warga setempat, mengurangi ketergantungan terhadap lapangan kerja di luar desa, serta memperkuat nilai-nilai sosial.

Salah satu sektor usaha yang dikembangkan BUMDes Sempu Mandiri adalah olahan sari nanas, yang memanfaatkan hasil panen nanas menjadi produk bernilai tambah, seperti minuman fermentasi, camilan sehat, dan berbagai olahan lainnya. Usaha ini tidak hanya meningkatkan nilai ekonomi produk, tetapi juga mengasah keterampilan masyarakat dalam pengolahan hasil pertanian. Selain itu, BUMDes juga mengelola usaha pertanian nanas melalui penyediaan bibit unggul, penggunaan pupuk organik, dan pendampingan teknis bagi petani, sehingga produktivitas lahan meningkat, kualitas panen terjaga, dan budidaya lebih ramah lingkungan. Jenis usaha strategis lainnya yaitu desa wisata, yang menawarkan agrowisata, paket edukasi, serta pertunjukan budaya lokal sebagai sarana rekreasi sekaligus edukasi bagi pengunjung. Ketiga unit tersebut dikelola terpadu mulai dari tahap budidaya di kebun (on farm) hingga proses pemasaran produk (off farm) sehingga menghasilkan efek pengganda yaitu pendapatan warga naik, lingkungan terjaga, dan identitas desa semakin kuat. Jenis-jenis usaha yang telah diuraikan sebelumnya mencerminkan upaya BUMDes Sempu Mandiri dalam mengelola potensi lokal desa secara optimal dan berkelanjutan.

Tabel 1. Daftar Jenis Usaha BUMDes Sempu Mandiri

No.	Jenis Usaha BUMDes
1	Olahan Sari Nanas
2	Pertanian Nanas
3	Desa Wisata

Sumber: BUMDes Sempu Mandiri, 2025

BUMDes Sempu Mandiri mempunyai tiga jenis unit usaha yang dikelola. Salah satu jenis usaha yang dikelola yaitu desa wisata. Desa Wisata Sempu yang berada di Kabupaten Kediri merupakan salah satu contoh sukses pemanfaatan Tanah Kas Desa (TKD) untuk meningkatkan perekonomian lokal. Sebelum berkembang menjadi desa wisata, kawasan ini mayoritas digunakan sebagai lahan pertanian yang dikelola oleh warga setempat. Namun, seiring berjalannya waktu, berbagai permasalahan mulai muncul, seperti hasil panen yang semakin menurun dan pendapatan dari sektor pertanian yang tidak dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes). Hal ini menyebabkan pemanfaatan lahan menjadi kurang optimal.

Sebagai solusi atas permasalahan tersebut, melalui musyawarah desa pada tahun 2017, muncul gagasan untuk mengubah lahan yang sebelumnya digunakan untuk pertanian menjadi kawasan wisata berbasis alam dan budaya. Keputusan ini didasarkan pada potensi alam yang dimiliki Desa Sempu, seperti panorama pegunungan yang indah, keberagaman budaya dan kearifan lokal yang dapat menarik minat para pengunjung. Dengan pengelolaan yang baik

dari BUMDes Sempu Mandiri, sektor pariwisata mengalami perkembangan yang signifikan dan berhasil menjadi sumber pendapatan utama bagi desa, melampaui kontribusi dari unit-unit usaha sebelumnya.

Keberhasilan Desa Sempu dalam mengembangkan sektor pariwisata tidak terlepas dari dukungan potensi wilayah Kabupaten Kediri yang secara geografis memiliki sumber daya yang sangat menunjang. Transformasi lahan pertanian menjadi destinasi wisata berbasis alam dan budaya menjadi contoh nyata pengelolaan potensi lokal yang tepat sasaran. Peran aktif BUMDes dalam mendorong pengembangan desa wisata membuktikan bahwa lembaga desa mampu menjadi motor penggerak ekonomi. Dampak positif terhadap peningkatan pendapatan desa menunjukkan bahwa inovasi tersebut berjalan efektif dan berkelanjutan. Di sisi lain, kondisi geografis Kabupaten Kediri yang luas dan kaya akan panorama alam serta peninggalan sejarah, memperkuat posisi wilayah ini sebagai kawasan strategis dalam pengembangan desa wisata.

Kabupaten Kediri yang terletak di Provinsi Jawa Timur memiliki luas wilayah 1.386,05 km² dengan 26 kecamatan serta 343 desa dan kelurahan, dan dikenal sebagai salah satu daerah dengan potensi wisata beragam yang mampu mendukung pengembangan ekonomi. Meskipun demikian, penerapan konsep desa wisata di wilayah ini masih terbatas, yaitu baru diterapkan di delapan desa, salah satunya Desa Sempu di Kecamatan Ngancar. Kecamatan Ngancar sendiri memiliki luas wilayah 94,05 km² atau sekitar 6,79% dari total wilayah Kabupaten Kediri, dengan lahan pertanian padi seluas 816,80 hektar serta lahan non-padi 324,9 hektar. Seluruh desa di kecamatan ini berada di dataran dan lereng Gunung Kelud sehingga memiliki potensi besar dalam sektor pertanian, perkebunan, maupun wisata alam, bahkan tidak menutup kemungkinan masih terdapat potensi lain yang belum dimanfaatkan secara optimal. Desa Sempu menjadi salah satu desa yang memiliki peluang besar untuk dikembangkan sebagai destinasi wisata berbasis potensi lokal karena kondisi geografisnya yang berada di daerah perbukitan dengan tanah subur, sehingga mendukung pertumbuhan buah-buahan, sayuran, hingga tumbuhan liar. Keunggulan ini tidak hanya memperkuat sektor pertanian, tetapi juga menjadikan Desa Sempu sangat potensial dalam pengembangan desa wisata. Selain itu, desa ini juga kaya akan budaya dan seni tradisional yang masih terjaga kelestariannya, dengan tradisi turun-temurun yang menjadi daya tarik tersendiri dan memperkuat identitas desa sebagai destinasi wisata berbasis lokal. Oleh karena itu, optimalisasi potensi pertanian, wisata alam, serta kekayaan budaya melalui peran aktif BUMDes menjadi kunci dalam membangun sinergi antara wisata alam, budaya, dan edukasi di Desa Sempu [6].

Saat ini, Desa Wisata Sempu telah menjadi destinasi unggulan di Kabupaten Kediri. Konsep wisata yang ditawarkan mengedepankan keindahan alam, edukasi, serta keberagaman budaya [7]. Dengan daya tarik unik dan harga yang terjangkau, Desa Wisata Sempu berhasil menarik 2000 hingga 3.000 wisatawan setiap bulan. Kehadiran wisata ini tidak hanya berdampak pada peningkatan ekonomi desa, tetapi juga membuka peluang kerja bagi masyarakat setempat. Tercatat sekitar 300 warga terlibat dalam berbagai sektor pendukung, mulai dari pengelolaan wisata, usaha kuliner, hingga jasa pemandu wisata. Seiring dengan berkembangnya potensi wisata, Desa Wisata Sempu diharapkan mampu terus meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus menjadi contoh bagi desa lain dalam mengembangkan pariwisata berbasis potensi lokal. Berikut jumlah wisatawan yang berkunjung di Desa Wisata Sempu Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri pada Tahun 2022 - 2024:

Tabel 2. Jumlah Wisatawan Desa Wisata Sempu Tahun 2022 - 2024

No.	Tahun	Jumlah Wisatawan
1	2022	41.452
2	2023	32.678
3	2024	30.421

Sumber: Diolah oleh Organisasi, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 2. total wisatawan Desa Wisata Sempu Tahun 2022 - 2024, diketahui mengalami penurunan selama periode tiga tahun terakhir, yaitu dari tahun 2022 hingga tahun 2024. Pada tahun 2022, tercatat jumlah kunjungan mencapai 41.452 wisatawan. Namun pada tahun 2023, jumlah kunjungan tersebut menurun signifikan menjadi 32.678 wisatawan. Penurunan ini setara dengan 21,17% dari total kunjungan wisatawan tahun sebelumnya. Penurunan tersebut berlanjut pada tahun 2024, dengan jumlah pengunjung sebanyak 30.421 wisatawan, atau mengalami penurunan sebesar 6,91% dibandingkan dengan tahun 2023. Secara keseluruhan, dalam rentang waktu tiga tahun tersebut, Desa Wisata Sempu mengalami penurunan jumlah pengunjung sebanyak 11.031 wisatawan. Penurunan kumulatif ini setara dengan 26,61% dari tahun 2022 ke 2024. Data ini menunjukkan bahwa kunjungan wisatawan mengalami penurunan dari tahun ke tahun, yang mencerminkan kondisi yang perlu mendapat perhatian serius, terutama pada tahun 2024. Penurunan jumlah pengunjung dapat disebabkan oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan dan memberikan pengaruh langsung terhadap minat serta kenyamanan wisatawan. Fenomena penurunan ini menjadi indikator penting bahwa pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Sempu menghadapi sejumlah tantangan yang perlu dianalisis secara menyeluruh dan ditangani secara strategis.

Pengembangan Desa Wisata Sempu menghadapi sejumlah tantangan yang memerlukan pendekatan strategis dari berbagai aspek. Pada strategi organisasi, sebelumnya banyak warga desa yang belum memiliki pekerjaan tetap karena perekonomian hanya bergantung pada sektor pertanian, namun setelah dibentuknya unit Desa Wisata yang dikelola oleh BUMDes Sempu Mandiri, angka pengangguran mulai menurun karena masyarakat dapat terlibat langsung dalam kegiatan wisata dan usaha pendukungnya. Selanjutnya, pada strategi program, pengelolaan oleh BUMDes Sempu Mandiri sebelumnya belum optimal terutama dalam pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi, sehingga informasi tentang potensi wisata belum tersebar luas. Saat ini promosi telah dilakukan melalui website resmi desa, tetapi masih diperlukan strategi lanjutan dalam promosi melalui media sosial dan branding digital agar jangkauan wisatawan semakin luas. Pada strategi pendukung sumber daya, sebelumnya kapasitas SDM pengelola dan masyarakat masih terbatas serta belum ada kerja sama dengan pihak eksternal. Namun, setelah adanya kolaborasi antara pemerintah desa, akademisi, sektor swasta, komunitas, dan media, kemampuan masyarakat dalam mengelola desa wisata meningkat melalui berbagai pelatihan dan pendampingan. Sementara itu, pada strategi kelembagaan sebelumnya koordinasi antarunit usaha dan pelaku UMKM belum berjalan maksimal sehingga pengelolaan wisata belum efektif. Setelah dilakukan pembentahan struktur organisasi dan evaluasi rutin, tata kelola BUMDes menjadi lebih terarah dan partisipatif. Meskipun demikian, keempat strategi tersebut masih memerlukan penguatan lanjutan agar pengelolaan Desa Wisata Sempu dapat berjalan lebih optimal, berkelanjutan, dan berdampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dalam pengembangan Desa Wisata Sempu dengan menggunakan pendekatan teori strategi yang dikemukakan oleh Jack Kooten (1991). Dalam teori tersebut, strategi pengembangan pariwisata mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan, antara lain: (a) Strategi Organisasi difokuskan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan usaha lokal. Tujuan dan peran kelembagaan menjadi dasar dalam penyusunan rencana jangka panjang, termasuk sektor pariwisata. (b) Strategi Program diterapkan melalui pengembangan unit usaha wisata secara teknis dan operasional, mulai dari perencanaan, peningkatan kualitas fasilitas, hingga promosi digital. (c) Strategi Pendukung Sumber Daya dilakukan dengan memaksimalkan aset organisasi melalui pendekatan pentahelix, yang mencakup peran akademisi, pelaku bisnis, komunitas, pemerintah dan media. (d) Strategi Kelembagaan dilakukan dengan membangun struktur organisasi yang adaptif dan responsif, melalui pembagian tugas antar unit usaha serta koordinasi internal secara berkala.

II. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Menurut Moloeng (2016) [8], metode ini lebih berfokus pada pemahaman makna di balik temuan, bukan hanya sekadar pengukuran variabel. Lokasi penelitian ini berada di Desa Sempu Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri, yang dipilih karena memiliki potensi wisata unggulan namun masih menghadapi kendala dalam strategi pengembangan yang dijalankan oleh BUMDes. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi BUMDes dalam mendukung pengembangan potensi desa wisata. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori yang dikemukakan oleh Jack Kooten (1991) [9] yang menggunakan 4 indikator antara lain: strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya dan strategi kelembagaan. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan melalui metode purposive sampling, artinya pengambilan data dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian kriteria tertentu. Informan yang terlibat dalam penelitian ini meliputi, pengurus BUMDes, perangkat desa, pelaku usaha, serta para wisatawan di Desa Wisata Sempu.

Selanjutnya, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui proses wawancara dan observasi yang berkaitan dengan strategi BUMDes dalam pengembangan desa wisata, sementara data sekunder berupa dokumen pendukung seperti jurnal ilmiah. Selanjutnya, teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi di lapangan, wawancara, dokumentasi, serta perekaman. Data yang diperoleh dianalisis melalui pendekatan analisis interaktif menurut Miles & Hubberman (1992: 16) [10] yaitu dengan cara: (1) Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai metode meliputi, wawancara, observasi, dan dokumentasi. (2) Reduksi data merupakan proses pemilihan, penyederhanaan, dan peringkasan data lapangan untuk menghilangkan data yang tidak diperlukan. (3) Penyajian data merupakan tahap merangkum informasi lapangan ke dalam bentuk terstruktur sehingga mendukung proses analisis. (4) Kesimpulan merupakan menggabungkan seluruh data berdasarkan hasil temuan penelitian di lapangan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Desa Wisata Sempu tidak dapat dipisahkan dari peran penting BUMDes Sempu Mandiri. Sebagai lembaga yang mengelola berbagai kegiatan ekonomi desa, BUMDes ini terus berusaha merancang strategi dan melakukan inovasi agar pengembangan Desa Wisata Sempu dapat memberikan manfaat bagi lingkungan

maupun masyarakat setempat. Dalam menganalisis strategi BUMDes untuk pengembangan Desa Wisata Sempu peneliti menggunakan teori dari Jack Kooten (1991) yang mencakup strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan.

A. Strategi Organisasi

Strategi organisasi merupakan suatu rancangan yang menggabungkan tujuan utama dan kebijakan organisasi, serta dirumuskan dalam pernyataan yang saling berkaitan dengan prinsip-prinsip umum untuk mewujudkan misi organisasi [11]. Menurut Jack Kooten (1991), strategi organisasi adalah salah satu dari empat strategi utama yang digunakan oleh sebuah organisasi. Strategi ini juga menetapkan secara jelas visi dan misi yang berkaitan dengan manfaat yang akan diberikan kepada kelompok yang menjadi sasaran.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sempu Mandiri yang berlokasi di Desa Sempu, Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri telah menyusun visi dan misi organisasi sebagai tujuan strategis dalam pengembangan usaha. Visi dan misi tersebut menjadi dasar dalam menjalankan berbagai kegiatan agar tetap sejalan dengan tujuan pembangunan desa. Namun, strategi organisasi tidak cukup hanya didasarkan pada visi dan misi, melainkan juga harus mampu diimplementasikan secara nyata dalam pelaksanaannya, sebagaimana dijelaskan dalam wawancara dengan Direktur BUMDes Sempu Mandiri, Bapak Alip Suroso:

“Kalau Visi dan Misi BUMDes sendiri yaitu menjadikan Desa Sempu yang mandiri dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pemberdayaan perekonomian desa. Dengan adanya BUMDes Sempu Mandiri ini juga diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja serta meminimalisir pengangguran di desa sempu dengan melibatkan masyarakat lokal sebagai pengelola utama berbagai jenis usaha.” (Wawancara, 27 Februari 2025).

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa visi, misi, dan tujuan BUMDes Sempu Mandiri berfokus pada upaya mewujudkan kemandirian desa. Visi tersebut mengarah pada terciptanya kemandirian desa dengan memanfaatkan potensi dan sumber daya lokal tanpa ketergantungan dari pihak luar. Sedangkan, misi tersebut menekankan pentingnya pemberdayaan masyarakat, khususnya sumber daya manusia, agar mampu menjadi pelaku utama dalam kegiatan ekonomi. Hal ini menunjukkan bahwa pembangunan yang dijalankan BUMDes tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga mencakup aspek peningkatan kapasitas masyarakat. Salah satu tujuan strategisnya adalah membuka peluang kerja melalui pengembangan jenis-jenis usaha yang dapat menyerap tenaga kerja lokal, sehingga berdampak langsung pada pengurangan pengangguran. Selain itu, pengelolaan usaha dilakukan secara partisipatif, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi, sehingga masyarakat merasakan keterlibatan aktif terhadap usaha desa. Namun, meskipun tujuan, visi, dan misi yang dirumuskan cukup kuat, implementasi di lapangan masih menunjukkan adanya kesenjangan. Upaya mewujudkan kemandirian desa masih menghadapi keterbatasan, baik dalam peningkatan kapasitas operasional maupun dukungan finansial. Hal ini menunjukkan bahwa strategi organisasi yang dijalankan masih belum optimal dalam menjembatani tujuan jangka panjang dengan tantangan jangka pendek yang dihadapi. Sejalan dengan teori Jack Kooten (1991), strategi organisasi hanya dapat disebut efektif apabila visi dan misi benar-benar terealisasi dalam kegiatan operasional. Dalam temuan ini, BUMDes Sempu Mandiri telah berusaha menerapkan strategi berbasis potensi lokal dan pemberdayaan masyarakat, meski implementasinya masih perlu diperkuat untuk mewujudkan kemandirian desa yang berdaya saing dan berkelinjutan.

B. Strategi Program

Strategi program merupakan suatu perencanaan sekaligus pelaksanaan kegiatan yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi [12]. Menurut Jack Kooten (1991), strategi program merupakan suatu upaya yang menitikberatkan pada hasil jangka panjang yang ditimbulkan dari pelaksanaan suatu program. Implementasi program tersebut dapat memengaruhi arah pencapaian tujuan organisasi, sehingga aspek ini menjadi perhatian penting dalam pengelolaan [13].

Strategi program yang dijalankan oleh BUMDes Sempu Mandiri berfokus pada pengembangan unit usaha di sektor desa wisata. Upaya ini diwujudkan melalui perencanaan yang terarah, pengelolaan yang berkelanjutan, serta promosi yang ditujukan untuk memperkuat daya tarik wisata. Langkah tersebut merupakan bagian dari usaha desa untuk menempatkan desa wisata sebagai sektor unggulan yang selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Selain itu, pengembangan desa wisata juga diarahkan untuk meningkatkan kualitas destinasi, baik dari segi fasilitas, pelayanan, maupun daya tarik utama yang ditawarkan. Hal ini menunjukkan adanya komitmen untuk terus menyesuaikan potensi wisata dengan kebutuhan pengunjung. Sebagai pengelola Desa Wisata Sempu, BUMDes Sempu Mandiri melakukan berbagai bentuk pengembangan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Direktur BUMDes Sempu Mandiri yakni Bapak Alip Suroso, sebagai berikut:

“Desa Wisata Sempu terus melakukan pengembangan, salah satunya dengan pengembangan wisata, termasuk dalam penambahan berbagai destinasi wisata baru serta memperbaiki fasilitas yang ada. Beberapa wahana dan area wisata diperluas untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung. Selain itu, infrastruktur pendukung seperti

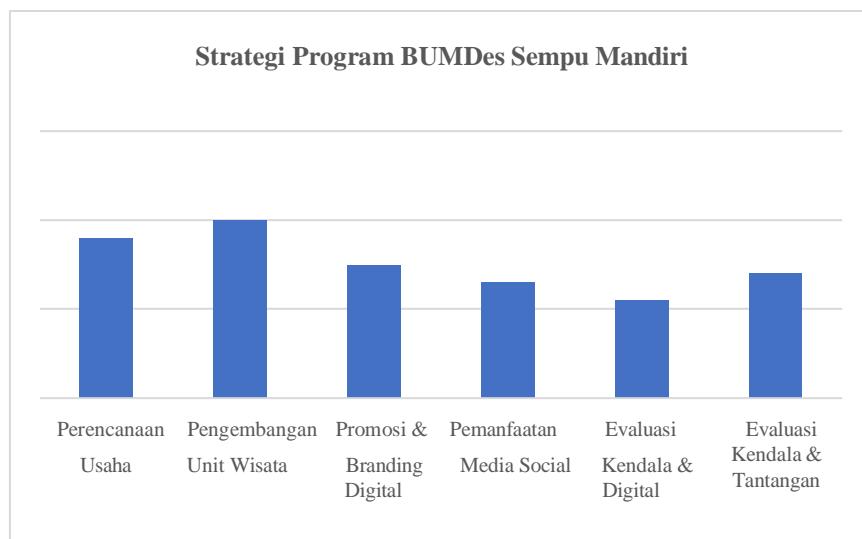
area parkir juga diperluas. Pengembangan ini dilakukan berdasarkan masukan dari pengunjung yang menginginkan fasilitas yang lebih lengkap." (Wawancara, 27 Februari 2025).

Strategi promosi yang dilakukan oleh BUMDes Sempu Mandiri dalam mengembangkan unit usaha desa wisata berfokus pada branding desa sebagai destinasi wisata yang menarik. Salah satu langkah branding yang telah dilakukan yaitu penggunaan tagline "Ayo Dolan Sempu", yang bertujuan untuk mengajak wisatawan datang dan mengeksplorasi berbagai potensi wisata yang ada di Desa Wisata Sempu. Selain itu, untuk mendukung promosi digital, Desa Sempu juga telah menyediakan website resmi yang dapat diakses melalui <https://desasempu.kedirkab.go.id/> [14]. Website ini menyediakan informasi terkait profil desa serta berbagai wisata yang ditawarkan, sehingga memudahkan wisatawan dalam mendapatkan informasi sebelum berkunjung. Seiring dengan perkembangan teknologi digital, pemanfaatan media sosial juga menjadi aspek penting dalam promosi wisata. BUMDes Sempu Mandiri telah memiliki tim khusus yang bertanggung jawab dalam pengelolaan media sosial, seperti yang disampaikan oleh Direktur BUMDes Sempu Mandiri, Bapak Alip Suroso:

"Kalau dari segi IT, insyaallah kita mengikuti, disini ada tim sendiri yang mengelola dan mengontrol media sosial yaitu Mas Riki." (Wawancara, 27 Februari 2025).

Namun, dalam implementasinya, pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi Desa Wisata Sempu masih belum berjalan secara optimal. Dalam wawancara yang sama, Bapak Alip Suroso menyatakan bahwa memang telah dibentuk tim khusus yang mengelola media sosial, salah satunya adalah Mas Riki yang bertugas memantau dan mengelola platform digital desa. Meski demikian, penggunaan media sosial seperti Instagram atau Tik-Tok belum digunakan secara konsisten untuk memperkenalkan potensi desa wisata. Padahal, media sosial, terutama Tik-Tok, merupakan platform yang sangat potensial untuk promosi wisata melalui konten visual berupa foto dan video yang mampu menarik perhatian publik secara cepat dan efektif. Minimnya pembaruan konten serta tidak adanya jadwal unggahan yang konsisten menyebabkan efektivitas promosi digital menjadi rendah. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi strategi program pengembangan desa wisata. Berdasarkan wawancara dan observasi, menunjukkan bahwa strategi program yang dijalankan oleh BUMDes Sempu Mandiri mencakup berbagai aspek penting dalam pengembangan desa wisata, khususnya dalam menghadapi kendala digital dan promosi media sosial. Strategi ini tidak hanya berfokus pada promosi, tetapi juga meliputi perencanaan usaha, pengembangan unit wisata, serta evaluasi secara menyeluruh terhadap kendala yang muncul. Gambaran umum mengenai strategi program yang dijalankan oleh BUMDes Sempu Mandiri dalam mengembangkan Desa Wisata Sempu disajikan melalui diagram berikut:

Diagram 3.1 Strategi Program BUMDes Sempu Mandiri
Dalam Pengembangan Desa Wisata Sempu



Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung, dapat disimpulkan bahwa kendala utama dalam pelaksanaan strategi program BUMDes Sempu Mandiri terletak pada pengelolaan promosi digital yang belum berjalan optimal. Hambatan tersebut disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia, khususnya pada tim IT yang belum berfokus secara khusus pada pengelolaan media sosial dan promosi digital desa wisata. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi, Sukerti, dan Masdarini (2024) [15] yang menyebutkan bahwa pelaksanaan promosi digital pada desa wisata belum berjalan optimal karena masih kurangnya kontinuitas dalam pembuatan dan publikasi konten media sosial. Kegiatan promosi yang tidak dilakukan secara rutin

menyebabkan jangkauan informasi kepada wisatawan menjadi terbatas dan media digital belum sepenuhnya mampu meningkatkan minat kunjungan. Padahal, pengelolaan promosi digital yang konsisten dan terjadwal sangat penting dalam memperluas jangkauan pasar, membangun citra positif, serta meningkatkan popularitas desa wisata. Jika dikaitkan dengan teori strategi program menurut Jack Kooten (1991), kondisi ini menunjukkan bahwa aspek strategi program masih perlu diperkuat, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia (SDM), serta penjadwalan promosi yang lebih konsisten. Maka dari itu, penguatan strategi program menjadi langkah penting untuk mendukung keberlanjutan pengembangan Desa Wisata Sempu.

C. Strategi Pendukung Sumber Daya

Strategi Pendukung Sumber Daya memiliki merupakan upaya yang bertujuan untuk mengelola sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien [16]. Menurut Jack Kooten (1991), strategi pendukung sumber daya bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pemanfaatan aset-aset penting secara optimal. Aset tersebut mencakup sumber daya manusia, modal keuangan, serta kapasitas teknologi yang dimiliki organisasi [17].

BUMDes Sempu Mandiri menempatkan pengelolaan sumber daya manusia sebagai prioritas utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) dioptimalkan agar mampu mewujudkan tujuan individu sekaligus tujuan organisasi secara seimbang. Peran sumber daya manusia sangat krusial dalam proses pengembangan organisasi karena berfungsi sebagai motor penggerak utama. Sumber Daya Manusia (SDM) dapat bekerja secara mandiri maupun dalam kelompok dengan arahan dari pimpinan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, pemerintah desa berperan sebagai fasilitator yang menjalin kerja sama dengan organisasi pemberdayaan masyarakat serta pelaku sektor pariwisata dalam upaya mempromosikan desa sebagai destinasi wisata unggulan.

Selain itu, dukungan dari sektor bisnis dan lembaga pendidikan turut mempercepat pembangunan desa melalui program pendampingan yang bertujuan untuk meningkatkan kemandirian serta ketahanan masyarakat secara berkelanjutan. Dalam upaya mengembangkan potensi lokal, BUMDes Sempu Mandiri menerapkan model pentahelix, yaitu bentuk kolaborasi yang melibatkan berbagai pihak, antara lain:

1. Akademik: kolaborasi dengan perguruan tinggi seperti Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
2. Sektor Bisnis: kerja sama dengan lembaga seperti BPJS Ketenagakerjaan
3. Komunitas: partisipasi kelompok investasi, UMKM, serta komunitas pemuda
4. Pemerintah: Pemerintah Desa, Pemerintah kabupaten, serta Pemerintah Pusat
5. Media: kolaborasi dengan media seperti Jawa Pos dan Radar Kediri untuk keperluan promosi

Pada bulan Januari 2025, BUMDes Sempu Mandiri kedatangan 15 mahasiswa KKN. Mereka bertugas untuk membantu serta mendampingi mitra BUMDes sesuai dengan bidang keahlian mereka masing-masing. Menurut bapak Alip Suroso selaku Direktur BUMDes Sempu Mandiri, kegiatan para mahasiswa yang datang ke Desa Sempu banyak memberikan pengalaman yang bermanfaat bagi pihak BUMDes dan Masyarakat, hal ini sebagaimana disampaikan beliau sebagai berikut:

“Kita juga bekerja sama dengan pihak akademisi, biasanya kita kedatangan mahasiswa KKN dengan adanya kegiatan tersebut kita bisa saling bertukar pengalaman.” (wawancara 27 Februari 2025).

Pada bulan Januari 2025, mahasiswa KKN Universitas Muhammadiyah Sidoarjo bersama dengan pengurus desa, masyarakat, dan BUMDes Sempu Mandiri melaksanakan serangkaian kegiatan program kerja yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing sektor pariwisata, khususnya di Wisata Kampung Indian Desa Wisata Sempu. Salah satu kontribusi mahasiswa KKN dari Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yaitu membuat beberapa spot foto yang dapat digunakan wisatawan, sehingga menambah daya tarik destinasi tersebut.

Berbagai bentuk kolaborasi strategis telah dilakukan oleh BUMDes Sempu Mandiri bersama sejumlah pihak eksternal. Dukungan ini datang dari berbagai pihak, seperti lembaga akademisi, sektor bisnis, komunitas, lembaga pemerintah dan media yang berkontribusi dalam pengembangan sumber daya serta penguatan kelembagaan desa. Bentuk kerja sama tersebut mencakup kegiatan pendampingan, pelatihan, promosi, hingga penguatan kapasitas UMKM dan sektor ketenagakerjaan lokal.

Tabel 3.1 Bentuk Dukungan serta Kolaborasi
Strategi Pendukung Sumber Daya BUMDes Sempu Mandiri

No.	Kategori Pihak	Lembaga/Instansi	Bentuk Dukungan/ Kerja Sama
1	Akademisi	Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dan Perguruan tinggi lainnya	Pendampingan, kegiatan KKN, pelatihan, seminar, konten promosi sosial
2	Dunia Usaha	BPJS Ketenagakerjaan	Kerja sama dalam bidang ketenagakerjaan
3	Komunitas	Kelompok UMKM, Karang Taruna	Kolaborasi dalam pengembangan UMKM dan pemberdayaan masyarakat
4	Pemerintah Daerah	Pemerintah Desa, Pemkab, Pemerintah Pusat	Pembinaan, pendampingan dan dukungan kebijakan
5	Media	Media lokal, (Kediri Pos, Radar Kediri), media sosial	Promosi dan publikasi kegiatan desa wisata, UMKM, dan program BUMDes

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan sumber daya yang dijalankan oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sempu Mandiri menunjukkan keterlibatan aktif dari berbagai aktor eksternal. Bentuk kolaborasi ini menjadi elemen penting dalam mendukung pelaksanaan program kerja BUMDes, khususnya terkait peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM), promosi digital, dan pengelolaan jenis usaha desa. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suherlan, Hidayah, Rah Mada, Nurrochman, dan Wibowo (2020) [18] yang menyatakan bahwa keberhasilan pengembangan desa wisata sangat bergantung pada kemampuan desa dalam membangun dan mempertahankan kemitraan antar pemangku kepentingan melalui pendekatan pentahelix. Kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, akademisi, pelaku usaha, dan media, secara berkelanjutan. Secara teoritis, temuan ini juga sejalan dengan teori Jack Kooten (1991) yang menyebutkan bahwa strategi pendukung sumber daya harus mencakup upaya pembinaan, pemberdayaan, serta pengorganisasian dan pemanfaatan sumber daya secara optimal guna mendukung keberlanjutan organisasi. Berdasarkan strategi tersebut, BUMDes Sempu Mandiri telah membentuk dasar kolaborasi yang kuat, namun masih membutuhkan strategi lanjutan yang lebih sistematis untuk memperkuat kapasitas internal sebagai aktor utama dalam pengembangan desa wisata.

D. Strategi Kelembagaan

Strategi kelembagaan merupakan suatu langkah yang diterapkan organisasi untuk memperkuat kapasitas internal dalam menjalankan program strategis. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dalam mencapai target jangka panjang, termasuk mengembangkan kapasitas, mengelola sumber daya, serta menciptakan lingkungan yang mendukung [19]. Menurut Jack Kooten (1991), strategi kelembagaan merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan berbagai inisiatif secara strategis [20]. Tujuan strategi kelembagaan ini adalah memajukan Desa Wisata Sempu melalui penguatan dan pengelolaan struktur organisasi. Berdasarkan Keputusan Kepala Desa Nomor 23 Tahun 2019 terkait Struktur Pengurus Badan Usaha Milik Desa. BUMDes Sempu Mandiri memiliki susunan organisasi dengan pembagian tugas yang terstruktur pada setiap unit usaha, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Alip Suroso selaku Direktur BUMDes Sempu Mandiri:

“Kami memiliki susunan organisasi, di mana setiap jenis usaha yang dikelola oleh BUMDes memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing.” (wawancara 27 Februari 2025).

Berdasarkan wawancara di atas, struktur kepengurusan BUMDes Sempu Mandiri telah berjalan secara efektif dengan pembagian tugas yang jelas sesuai unit usaha, sehingga menghindari tumpang tindih wewenang dan mempermudah koordinasi antar-unit. Keberhasilan strategi kelembagaan BUMDes Sempu Mandiri juga didukung oleh peran aktif Pemerintah Desa, khususnya Kepala Desa Sempu yang berperan sebagai pengambil keputusan administratif sekaligus penghubung antara BUMDes dan masyarakat. Kepala desa turut mendorong keterlibatan

masyarakat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, sehingga partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata semakin meningkat.

Dalam pengembangan unit usaha, kelembagaan BUMDes berperan dalam meningkatkan efisiensi manajemen serta distribusi sumber daya, contohnya dapat dilihat pada pengembangan Desa Wisata Sempu yang terintegrasi dengan sektor UMKM, di mana BUMDes berperan dalam penataan pelaku usaha lokal. Dukungan tersebut mencakup pelatihan, pendampingan, serta penyediaan fasilitas seperti tempat usaha dan promosi. Selain itu, strategi kelembagaan juga dijalankan melalui identifikasi potensi dan permasalahan di lapangan, salah satunya dengan melakukan observasi serta evaluasi rutin terhadap aktivitas unit usaha. Berdasarkan masukan pengunjung dan hasil observasi, BUMDes menyesuaikan operasional, seperti jadwal layanan kios, pelayanan wisata, hingga strategi promosi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi kelembagaan bersifat dinamis dan adaptif terhadap kondisi lapangan serta respons masyarakat. Namun, pelaku usaha lokal masih menghadapi sejumlah tantangan dalam menjaga konsistensi operasionalnya. Temuan ini diperoleh dari wawancara dengan salah satu pengunjung, Annisa, warga Kota Blitar, yang menyampaikan bahwa:

“Tempat nya sangat cocok untuk ajak teman atau keluarga liburan dan mencari udara sejuk, tapi sayangnya kalau di jam pagi seperti ini sepi pengunjung, dan beberapa kios kantin juga masih ada yang belum buka.” (wawancara 27 Februari 2025).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ternyata banyak kios pujasera yang belum buka di pagi hari, Hal ini juga tercermin dari ulasan di Google Bisnis Desa Wisata Sempu yang menyebutkan kurangnya kesiapan fasilitas pada waktu tertentu. Masukan tersebut menjadi bahan evaluasi bagi BUMDes dalam meningkatkan pelayanan wisata. BUMDes Sempu Mandiri secara rutin melaksanakan rapat evaluasi bulanan dengan seluruh pengurus unit usaha, termasuk koordinator unit wisata, dan pelaku UMKM. Selain itu, dilakukan pula rapat mingguan untuk membahas kendala operasional dan mencari solusi bersama. Strategi ini mencerminkan upaya membangun kelembagaan yang adaptif dan partisipatif.

Tabel 3.2 Aspek Strategi Kelembagaan BUMDes Sempu Mandiri dalam Pengelolaan Desa Wisata

No.	Aspek Kelembagaan	Bentuk Implementasi	Data Sekunder Pendukung
1	Struktur Organisasi	Pembagian tugas setiap unit usaha, job desk terstruktur	SK Kepala Desa No. 23 Tahun 2019
2	Koordinasi Internal	Rapat mingguan dan bulanan dengan seluruh pengurus unit usaha	Agenda BUMDes rapat
3	Respons terhadap masukan	Evaluasi terhadap keluhan: kios belum buka, kebersihan	Ulasan Google Bisnis 2024
4	Kemitraan Lokal	Kerja sama dengan UMKM	Dokumentasi rapat forum UMKM
5	Ketersediaan Sumber Daya	Personel lapangan, petugas kebersihan, fasilitas pendukung (gazebo, papan info)	Dokumentasi lapangan
6	Partisipasi Masyarakat	Keterlibatan warga dalam pengelolaan kios	Daftar hadir musyawarah desa
7	Evaluasi Berkala	Penjadwalan serta pelaksanaan rapat evaluasi bulanan dan mingguan	Notulen rapat

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Tamianingsih dan Eprilianto (2022) [21] yang menjelaskan bahwa koordinasi antar pelaku wisata serta partisipasi aktif masyarakat sangat krusial dalam memperkuat kelembagaan. Penelitian tersebut menekankan bahwa struktur kelembagaan yang terbuka terhadap evaluasi, kritik, dan masukan dari masyarakat berkontribusi besar terhadap keberhasilan kegiatan wisata. Temuan ini juga sejalan dengan teori Jack Kooten (1991), yang menyatakan bahwa strategi kelembagaan tidak hanya berfokus pada struktur formal, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam merespons perubahan dan melibatkan berbagai pihak secara aktif. Meski demikian, strategi kelembagaan masih memerlukan penguatan berkelanjutan yang tidak hanya menekankan aspek struktur formal, tetapi juga memperluas partisipasi masyarakat serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan secara adaptif. Dengan demikian, strategi kelembagaan menjadi kunci penting dalam memperkuat peran BUMDes sebagai penggerak utama pengembangan desa wisata.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan kerangka teori dari Jack Kooten (1991) yang mencakup empat aspek strategi, hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Sempu Mandiri telah menerapkan strategi organisasi, strategi program, strategi pendukung sumber daya, dan strategi kelembagaan secara terpadu dalam pengembangan Desa Wisata Sempu di Kabupaten Kediri. Penerapan ini tercermin dari komitmen pada visi-misi pemberdayaan masyarakat, pengembangan fasilitas wisata dan branding digital, optimalisasi kolaborasi lintas pihak, serta struktur organisasi yang jelas dan koordinatif. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan, seperti keterbatasan SDM dalam pengelolaan konten digital, perlunya strategi lanjutan untuk meningkatkan kapasitas internal, serta kendala operasional yang perlu diatasi guna mewujudkan pengelolaan desa wisata yang efektif dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, serta petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tugas akhir yang berjudul "Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Sempu Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri". Akan tetapi sesungguhnya peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, maka penyusunan tugas akhir ini tidak dapat berjalan dengan baik. Hingga selesaiannya penulisan tugas akhir ini telah banyak menerima bantuan waktu, tenaga dan pikiran dari berbagai pihak. Sehubungan dengan itu, maka pada kesempatan ini peneliti menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada seluruh dosen Program Studi Administrasi Publik atas bimbingan, motivasi, dan ilmu yang telah diberikan selama masa perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Eko Suroso selaku Kepala Desa Sempu, Bapak Alip Suroso selaku Direktur BUMDes Sempu Mandiri, anggota BUMDes Sempu Mandiri, beserta seluruh Perangkat Desa Sempu dan masyarakat Desa Sempu yang telah memberikan waktu, tenaga, serta informasi yang sangat berharga dalam pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada kedua orang tua dan keluarga atas doa, dukungan, dan semangat yang menjadi sumber kekuatan selama proses penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari dalam penulisan karya tulis ilmiah ini masih terdapat kekurangan, penulis menyambut baik segala masukan, kritik, dan saran yang membangun untuk perbaikan dan penyempurnaan jurnal ini. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan semoga karya tulis ilmiah ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

REFERENSI

- [1] R. Bintarto, *Geografi desa*: Buku penuntun. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014.
- [2] B. Pemeriksa Keuangan, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan." https://peraturan.bpk.go.id/Details/38598/uu-no10-tahun-2009?utm_source=chatgpt.com
- [3] Sarlina and Zainal, "Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan destinasi wisata di Desa Namu Kecamatan Laonti Kabupaten Konawe Selatan," *KABANTI J. Kerabat Antropol.*, vol. 5, no. 2, pp. 170–179, Dec. 2021, doi: 10.33772/kabanti.v5i2.1214.
- [4] Pendamping Desa, "Peran Strategis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Mendorong Kemandirian Desa," *Pendamping Desa*, 2025. <https://www.pendampingdesa.com/2025/01/peran-strategis-badan-usaha-milik-desa.html>
- [5] M. Satya and M. A. Asim, "Strategi BUMDES dalam Upaya Pengembangan Desa Berbasis Potensi Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Madura," *Maro J. Ekon. Syariah Dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 302–312, 2024.
- [6] A. I. Palupi, "Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi Desa," *J. Ilm. Mhs. FEB*, vol. 9, no. 2, 2021.
- [7] Jadesta, "Desa wisata Sempu 50 besar ADWI 2024," Kementerian Pariwisata Republik Indonesia, 2024. <https://jadesta.kemenparekraf.go.id/desa/sempu>
- [8] J. Moleong Lexy, "Metode kualitatif," Bandung: Remaja Rosda Karya, 2016.
- [9] J. Koten, *Strategic management in public and nonprofit*. New York: Praeger Publishers, 1991.
- [10] M. B. Miles and A. M. Huberman, *Qualitative data analysis: An Expanded Sourcebook*, (2nd ed.). Sage Publications, Inc., 1994.
- [11] DJPB Kemenkeu, "Analisis strategi organisasi," Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024. <https://djpbc.kemenkeu.go.id/kppn/medan1/id/profil/nilai-budayaorganisasi/analisis-strategi-organisasi.html>
- [12] A. Almuarif, "Peran Perencanaan Strategis dalam Organisasi," *Al-Marsus J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 1, no. 2, pp. 164–178, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v1i2.6455>

- [13] Mudiono, Suwardi, and H. S. Sardjono, "Strategi Peningkatan Kualitas dan Kinerja Penyelenggara Jalan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun," *JI@P*, vol. 12, no. 2, Jun. 2023, doi: 10.33061/jp.v12i2.8966.
- [14] Pemerintah Desa Sempu, "Website resmi Desa Sempu Kecamatan Ngancar Kabupaten Kediri," Pemerintah Desa Sempu, 2025. <https://desasempu.kedirikab.go.id/index.php/>
- [15] N. K. A. D. Pratiwi, "STRATEGI PROMOSI DESA WISATA SUDAJI BERBASIS PLATFORM DIGITAL," Universitas Pendidikan Ganesha, 2024. [Online]. Available: <https://doi.org/10.23887/jptkundiksha.v21i1.74919>
- [16] N. Wongkar, F. Pangemanan, and G. Undap, "Strategi pemerintah desa dalam pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berkat di Desa Kali Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa," *Governance*, vol. 2, no. 2, 2022.
- [17] L. A. Prabawati and I. Mursyidah, "Program Strategy in Improving Road Quality," *Indones. J. Public Policy Rev.*, vol. 10, Apr. 2020, doi: 10.21070/ijppr.v10i0.1136.
- [18] H. Suherlan, N. Hidayah, W. R. Mada, M. Nurrochman, and B. Wibowo, "Kemitraan Strategis Antar Stakeholder Dalam Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah Kab. Malang, Jawa Timur," *J. Pariwisata Terap.*, vol. 4, no. 1, pp. 59–72, 2020, [Online]. Available: <https://doi.org/10.22146/jpt.53303>
- [19] L. S. Budi, M. S. Ma'arif, I. Sailah, and S. Raharja, "The strategy for selecting institutional model and financial analysis of sesame agroindustry," *J. Teknol. Ind. Pertan.*, vol. 19, no. 2, 2010.
- [20] A. Saputra and N. Rulandari, "Analisis Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Hiburan Pada Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta Tahun 2019," *J. Pajak Vokasi*, vol. 2, no. 1, pp. 12–21, Nov. 2020, doi: 10.31334/jupasi.v2i1.1106.
- [21] T. Tamianingsih and D. F. Eprilianto, "Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Community Based Tourism (Studi Kasus Desa Wisata Ketapanrame Kabupaten Mojokerto Jawa Timur)," *Publika*, pp. 1025–1040, 2022, [Online]. Available: <https://doi.org/10.26740/publika.v10n3.p1025-1040>

Conflict of Interest Statement:

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