

**ANALISIS EFEKTIVITAS BUMDes DALAM MENINGKATKAN  
KUNJUNGAN WISATAWAN MELALUI MODEL PENTAHHELIX  
DI DESA WISATA SILALAHII II KECAMATAN SILAHISABUNGAN  
KABUPATEN DAIRI**

Oleh:

Dormianna Panggabean <sup>1)</sup>

Bahagia Tondang <sup>2)</sup>

Padriadi Wiharjokusumo <sup>3)</sup>

Universitas Darma Agung, Medan <sup>1,2,3)</sup>

E-mail :

[dormianapanggabean70495@gmail.com](mailto:dormianapanggabean70495@gmail.com) <sup>1)</sup>

[dosenbahagia@gmail.com](mailto:dosenbahagia@gmail.com) <sup>2)</sup>

[Knb.ministry76@gmail.com](mailto:Knb.ministry76@gmail.com) <sup>3)</sup>

**ABSTRACT**

*Village Owned Enterprises (BUMDes) are one of the government's efforts in increasing village income, which are expected to be able to make a significant contribution to increasing tourist visits in relation to community welfare. This study aims at analyzing the efforts of BUMDes in increasing tourist visits in the tourist village of Silalahi II, Silalahisabungan District, Dairi Regency. The method used in this study is a descriptive method with a qualitative approach with written and structured interviews and presented in the table. Research subjects are expected to provide complete information about the problems posed. The number of research subjects is six (6) people and each will be given questions to answer five (5) themes proposed by the researcher. The results in the study that the efforts of BUMDes in increasing tourist visits in the tourist village of Silalahi II, Silalahisabungan District, Dairi Regency, are (1) Mapping of tourism products and markets based on the concept of core products and supporting products; (2) Strategy formulation, namely potential targets for tourism destinations and tourism product development strategies, Customer Management and Marketing Management for the tourist village of Silalahi II, Silalahisabungan District, Dairi Regency; (3) Strategy implementation, namely tourist village homestay products, Customer Management development, Marketing Management development, The Rising of Sharing Economy, connecting supply and demand, boosting Market Size.*

**Keyword : tourists, pentahelix, BUMDes.**

**ABSTRAK**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan pendapatan desa diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis upaya BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan di desa wisata Silalahi II Kecamatan Silalahisabungan Kabupaten Dairi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan wawancara tertulis dan terstruktur serta dipaparkan dalam tabel. Subjek penelitian diharapkan dapat memberikan informasi yang selengkap-lengkapny tentang permasalahan yang diajukan. Adapun jumlah subjek penelitian berjumlah enam (6) orang dan masing-masing akan diberikan pertanyaan untuk menjawab lima (5) tema yang diajukan peneliti. Hasil dalam penelitian bahwa

upaya BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan di desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi, adalah (1) Pemetaan produk dan pasar wisata yang berbasis pada konsep produk inti (*core product*) dan produk penunjang (*supporting product*); (2) Formulasi strategi yaitu target potensial destinasi pariwisata dan strategi pengembangan produk pariwisata, *Customer Management* serta *Marketing Management* desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi; (3) Implementasi Strategi yaitu produk *homestay* desa wisata, pengembangan *Customer Management*, pengembangan *Marketing Management*, *The Rising of Sharing Economy*, menghubungkan *supply* dan *demand*, mendongkrak *Market Size*.

**Keyword : Wisatawan, Pentahelix, BUMDes Silalahi II.**

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pariwisata dalam kancah berskala nasional merupakan sektor yang penting dan harus diperhatikan. Sektor pariwisata yang dapat diandalkan dalam peningkatan devisa negara.

Untuk mencapai target tersebut dibutuhkan strategi yang tepat sebagaimana digagas oleh mantan menteri pariwisata Arief Yahya, yaitu dengan menggunakan kolaborasi dari Model Pentahelix yang terdiri dari unsur *academic* (akademisi), *government* (pemerintah), *community* (komunitas), *business* (bisnis), dan *media* (media).

Penerapan strategi model pentahelix ini telah dituangkan dalam Peraturan Menteri (Permen) Pariwisata Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan. Hal ini diatur untuk menghasilkan keselarasan dan memastikan aktivitas, kualitas, pelayanan, fasilitas, dan untuk menciptakan suatu nilai yang bermanfaat serta pengalaman bagi pariwisata sehingga mampu menghasilkan manfaat dan juga keuntungan kepada masyarakat dan lingkungan di seluruh wilayah Indonesia.

Provinsi Sumatera Utara yang juga menjadi target pengembangan kepariwisataan di Indonesia menyimpan potensi pariwisata yang cukup besar. Potensi wisata yang dapat dikembangkan tersebut meliputi berbagai jenis wisata, baik wisata alam, wisata buatan dan wisata budaya. Danau Toba yang merupakan 10 (sepuluh) destinasi prioritas tidak disangsikan lagi keberadaannya. Keindahan panorama Danau Toba dapat dinikmati di

beberapa desa yang ada di Kabupaten Dairi, salah satunya adalah desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi.

Produk wisata yang diandalkan terdiri dari 3 (tiga) jenis, yaitu, 1) *nature tourism* (wisata alam) yaitu segala jenis wisata dimana alam dan lingkungan ditawarkan menjadi daya tarik utamanya. Destinasi andalan desa ini terpusat di hamparan pantai yang indah dan perairan Danau Toba dengan kedalaman 905 meter. Selain itu, ada 3 (tiga) air terjun yang berpotensi dikembangkan yaitu Air terjun Siringo, Sidua dan Sitiris-tiris; 2) *culture tourism* (wisata budaya) yang termasuk di dalamnya adalah pertunjukan tarian, kerajinan tangan, souvenir, makanan, musik, dan lain sebagainya. Beberapa lokasi wisata yang terdapat di desa ini antara lain Tugu Silalahi yang merupakan ikon Silalahi; 3) wisata buatan (*man made tourism*) merupakan segala aktivitas maupun upaya manusia yang mempengaruhi pariwisata maupun kegiatan rekreasi dengan memanfaatkan objek wisata.

Pembangunan dan kegiatan pariwisata di desa wisata Silalahi II dilaksanakan oleh pemerintah desa. Dalam pelaksanaannya pemerintah membentuk suatu unit usaha. Keberlangsungan unit usaha tersebut dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Dalam meningkatkan pendapatan desa, salah satu upaya pemerintah adalah dengan mendirikan BUMDes sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004. Dengan mengelola unit usaha BUMDes tersebut, akan mampu untuk memberikan suatu kontribusi yang signifikan dalam

peningkatan jumlah kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat desa. Untuk itu, salah solusi yang dapat dilakukan adalah melakukan suatu kolaborasi dengan model pentahelix.

### 1.2 Batasan Masalah

Agar tidak terjadi pembahasan yang tidak terarah dan tidak tepat pada sasaran yang diharapkan, untuk itu batasan masalah pada efektivitas BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan melalui model pentahelix di desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi.

### 1.3 Rumusan Masalah

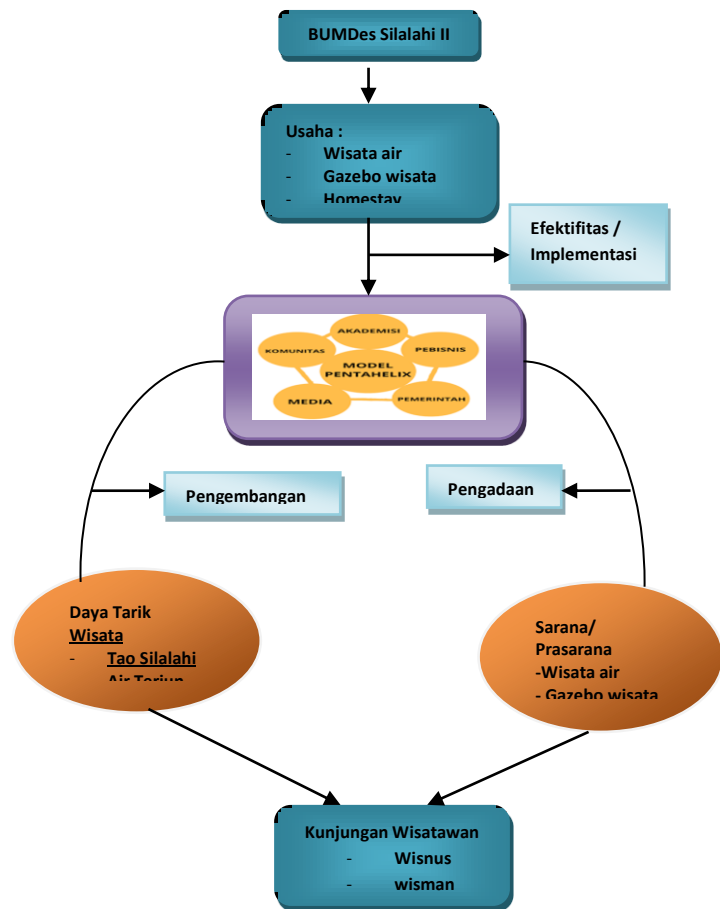
Dari identifikasi masalah di atas, serta untuk memperjelas permasalahan maka rumusan masalah peneliti adalah :

Bagaimana upaya BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan melalui model pentahelix di desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis upaya BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan melalui model pentahelix di desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi.

### 1.5 Kerangka Berfikir



Sumber: Olahan Peneliti, 2021

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengertian BUMDes

BUMDes merupakan suatu badan usaha yang pelaksanaannya bergerak dalam bidang sosial, ekonomi dan sebagainya. Dalam bidang usahanya, BUMDes menyediakan layanan terhadap masyarakat desa.

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa menerangkan bahwa untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintah serta untuk meningkatkan pendapatan masyarakat melalui berbagai kegiatan usaha ekonomi masyarakat pedesaan, maka didirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa.

Menurut Wijaya (2018:13) BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang fungsinya sebagai *social institution*

(lembaga sosial) dan *commercial institution* (komersial). Sebagai lembaga sosial BUMDes menyediakan pelayanan sosial untuk kepentingan masyarakat. Sedangkan, sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan dalam mencari keuntungan melalui sumber daya lokal ke pasar baik berupa barang dan jasa.

## 2.2 Model Pentahelix

Model Pentahelix Soemaryani (2016:249-259) merupakan referensi dalam mengembangkan sinergi antara instansi terkait di dalam mendukung seoptimal mungkin dalam rangka mencapai tujuan.

Pada saat sekarang ini pentahelix menjadi terobosan dan strategi yang baru pada zaman milenial ini. Bahkan di beberapa daerah, sebagian kepala daerah untuk menangani masalah yang terjadi, telah menjadikan konsep pentahelix sebagai suatu strategi yang baru. Dengan strategi ini pemerintah desa wisata Silalahi II diharapkan dapat mengembangkan desa tersebut dan mencapai *sustainable development, competitive and advantage*.

Peran masing-masing *stakeholder* yang ada pada model pentahelix dapat dilihat dari paparan analisis peran stakeholders berikut ini :



**Gambar 1. Model Pentahelix**

Sumber: Halibas et.al, 2017

## 2.3 Kunjungan Wisatawan

Undang-Undang Nomor 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan menyebutkan bahwa wisatawan adalah orang yang melakukan wisata. Dalam Undang-Undang tersebut juga menyebutkan bahwa wisatawan adalah orang-orang yang datang berkunjung pada suatu tempat atau negara,

dan biasanya mereka disebut sebagai *visitor* (pengunjung) terdiri dari banyak orang dengan bermacam-macam motivasi kunjungan. Sehingga, tidak semua pengunjung itu disebut sebagai wisatawan.

Adapun jenis wisatawan menurut Ismayanti (2010:39) yaitu : Wisatawan Massal Kelompok; Wisatawan Massal Individu; Penjelajah atau *explorer* ; Petualang atau *drifter*; Pelancong; Wisatawan Tradisional; dan Wisatawan Keluarga.

Orang-orang yang melakukan kegiatan wisata dari tempat kediamannya baik tua-muda, miskin-kaya, asing-nusantara tanpa menetap di tempat yang didatanginya dengan harapan dan keinginan masing-masing yang berbeda disebut sebagai wisatawan. Wisatawan merupakan satu kesatuan dengan dunia pariwisata sebab tanpa adanya wisatawan maka pariwisata tidak akan banyak. Sehingga wisatawan sebagai suatu hal yang sangat penting di dalam pengembangan serta kemajuan sektor pariwisata.

## 2.4 Pengertian Desa Wisata

Produk wisata adalah suatu kegiatan yang dalam pelaksanaannya melibatkan masyarakat desa dengan semua perangkat yang dimilikinya. Desa wisata juga dalam upaya untuk melestarikan sosial budaya masyarakat serta lingkungan alam. tetap berlandaskan dengan asas kegotongroyongan, kebersamaan, kekeluargaan, dan lain-lain.

Menurut Hadiwijoyo (2012:57) prinsip-prinsip pengembangan pariwisata adalah : a) Mengakui, mendukung dan mempromosikan pariwisata yang dimiliki masyarakat; b) Melibatkan anggota masyarakat sejak awal pada setiap aspek; c) Mempromosikan kebanggaan masyarakat; d) Meningkatkan kualitas hidup; e) Menjamin sustanbilitas lingkungan; f) Memelihara karakter dan budaya lokal yang unik; g) Membantu mengembangkan *cross cultural learning*; h) Menghormati perbedaan-perbedaan *cultural* dan kehormatan manusia; i) Mendistribusikan keuntungan yang adil diantara anggota masyarakat; j) Menyumbang persentase

yang ditentukan bagi *income* proyek masyarakat.

### 3. METODE PELAKSANAAN

#### 3.1 Teknik Pengumpulan Data

##### a. Observasi

Observasi adalah cara memperoleh informasi dengan menggunakan alat panca indera, dapat melalui pendengaran, penglihatan dan penciuman yang digunakan sebagai jawaban dari masalah penelitian. Supriyati (2011:46) mengatakan bahwa observasi adalah suatu cara untuk mengumpulkan data penelitian yang mempunyai sifat dasar naturalistik dan berlangsung dalam konteks natural dimana pelakunya berpartisipasi secara wajar dan interaksi. Hasil dari observasi dapat berupa suatu peristiwa, kejadian, aktivitas, objek, kondisi ataupun suasana tertentu serta emosi seseorang.

##### b. Wawancara

Wawancara adalah interaksi ataupun komunikasi yang dilakukan dengan cara tanya jawab yang dilakukan antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian yang tujuannya untuk mengumpulkan informasi. Wawancara juga pada hakikatnya digunakan untuk memperoleh informasi secara mendalam sebuah tema atau isu yang diangkat dalam suatu penelitian. Pada saat ini, wawancara dapat juga tanpa adanya tatap muka, yaitu dengan sarana telekomunikasi.

Mulyana (2002:180) menyebutkan bahwa adapun metode wawancara adalah mengumpulkan data dalam bentuk tanya jawab (komunikasi) antara dua orang atau lebih, dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu antara seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya.

##### c. Studi Dokumentasi

Dokumentasi dapat berupa dokumen-dokumen privat (surat, buku harian, diary, e-mail) dan bisa juga berupa dokumen publik (makalah, Koran, laporan kantor). Dokumentasi dapat juga berupa materi audio visual

yaitu data yang berbentuk foto, video tape, objek-objek ataupun segala jenis suara serta bunyi.

#### 3.2 Teknik Analisa

Analisa data merupakan suatu proses dalam mencari dan kemudian menyusun data secara sistematis yang telah diperoleh melalui hasil wawancara, dokumentasi dan catatan lapangan. Caranya data tersebut diorganisasikan ke dalam kategori, kemudian menjabarkannya ke dalam unit-unit. Selanjutnya melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari. Dan pada akhirnya menarik suatu kesimpulan agar mudah untuk dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisa data kualitatif. Selama di lapangan, peneliti menggunakan model spradley yaitu teknik analisa data yang disesuaikan dengan tahapan dalam penelitian, adalah :

- a. Tahap penjelajahan, yaitu pengumpulan data *grand tour question* dimana yang pertama dilakukan adalah dengan memilih situasi sosial (*place, actor, activity*).
- b. Setelah memasuki lapangan, peneliti akan menetapkan seorang informan "*key informant*" yang berwibawa serta dipercaya dapat membukakan pintu kepada peneliti untuk memasuki obyek penelitian. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada informan tersebut, mencatat hasil wawancara. Peneliti memulai dengan mengajukan pertanyaan deskriptif, menganalisa hasil wawancara dan dilanjutkan dengan melakukan analisa domain.
- c. Tahap menentukan fokus yaitu analisa data dengan menggunakan analisa taksonomi. Pada tahap ini dilakukan dengan observasi terfokus.
- d. Tahap *selection*, dimana peneliti mengajukan pertanyaan kontras dan dilakukan dengan analisa komponensial. Pada tahap ini dilakukan dengan cara observasi terseleksi.

- e. Dari hasil analisa komponensial, dan melalui analisa tema peneliti menemukan tema-tema budaya. Dan berdasarkan temuan tersebut maka selanjutnya peneliti menuliskan laporan penelitian kualitatif.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian dari para narasumber yang diajukan dengan metode wawancara tertulis dan terstruktur. Setiap hasil wawancara ditanskrip secara lengkap dan kemudian diberi tema. Dalam penelitian ada 5 (lima) tema utama yang ditemukan kaitannya dengan upaya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Silalahi II dalam meningkatkan kunjungan wisatawan melalui model pentahelix.

Selanjutnya akan dibahas dan peneliti tetap konsisten menggunakan teori yang digagas oleh Toncovic, et all (2015:385-393) dalam bukunya berjudul *Aplication of Penta Helix Model in Economic Development*, yang kemudian dicanangkan oleh Arief Yahya mantan Menteri Pariwisata melalui Peraturan Menteri (Permen) Nomor 14 tahun 2016 tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan, yaitu melalui penggunaan kolaborasi Model Pentahelix yang terdiri dari unsur bisnis (*business*), pemerintah (*government*), komunitas (*community*), akademisi (*academic*), dan publikasi (*media*).

Teori ini merupakan *grounded theory* dalam penelitian tesis ini, dan sekaligus sebagai pisau analisis utama untuk membahas hasil penelitian atau temuan penelitian yang telah dipaparkan secara tematik di atas. Namun demikian, peneliti tetap membuka ruang untuk menggunakan teori kolaborasi pentahelix lainnya, yang masih memiliki keterkaitan dengan tema yang sedang dibahas.

Adapun tema-tema tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Atraksi, aksesibilitas, amenitas dan *Ancilliary*;

Suatu tempat dapat dikembangkan menjadi sebuah destinasi wisata terutama perlu memenuhi 4 (empat) komponen kepariwisataan yang disebut 4A, yaitu, *Attraction, Accessibility, Amenities* dan *ancilliary* (Sugiama, 2014:72). Dari pengamatan peneliti secara langsung di lapangan akses untuk menuju ke sana bahwa jalan utama sudah cukup baik dan beraspal. Namun, perlu perbaikan pada jalan tertentu khususnya yang menuju objek wisata seperti air terjun Siringo dan jalan menuju *homestay* .

Fasilitas masih belum tersedia dengan baik, misalnya pemandu wisata yang belum maksimal, sistem informasi yang belum akurat, ruang pengelola dan fasilitas tempat parkir yang masih seadanya. Walaupun demikian sudah ditemukan beberapa penginapan untuk wisatawan apabila berkeinginan untuk bermalam di sana. Artinya dalam hal pengelolaan objek wisata yang ada belum dilakukan secara keseluruhan oleh berbagai komponen. Hal ini mengakibatkan citra objek wisata yang ada masih mengandalkan keunggulan dari atraksi alam dan budaya dan juga kemudahan akses menuju objek wisata.

- b. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas

Rivai & Sagala (2009:1) menyebutkan manajemen SDM merupakan suatu rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individunya. Sumber Daya Manusia (SDM) harus digerakkan secara efektif dan efisien agar mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Hal ini disebabkan SDM menempati posisi yang strategis dalam suatu organisasi.

BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan dengan usaha wisata yang dikelola yaitu: (1) Air terjun Siringo, (2) *Homestay*, (3) Kazebo (tempat selfie), masih belum memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang mempunyai pengetahuan, keterampilan serta sikap yang dibutuhkan oleh wisatawan.

Salah satu masalah dimana SDM dan pengurus BUMDes yang ada masih belum memiliki sikap, kecakapan serta keterampilan yang merupakan kebutuhan mutlak dalam menghadapi persaingan baik itu di pasar global maupun lokal.

c. Peran *stakeholder* yang tergabung dalam pentahelix

Peran serta *stakeholder* yaitu bisnis, pemerintah, akademisi, masyarakat dan media untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan oleh BUMDes sebagai konsep kemitraan strategis sangatlah perlu dijalankan dengan baik dengan dilandasi asas saling percaya, keterbukaan, saling membutuhkan, dan saling menguntungkan.

Dari hasil pengamatan peneliti di lapangan bahwa belum semua *stakeholder* yang tergabung dalam pentahelix diikutsertakan oleh BUMDes di dalam upaya untuk meningkatkan kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat. Kendala utama yang dihadapi adalah masalah dana (keuangan) dan harapan masyarakat yang menginginkan hasil yang instans.

Adapun *stakeholder* yang tergabung dalam pentahelix yang sudah melakukan kolaborasi dengan BUMDes adalah pemerintah, akademisi dan komunitas yang tergabung dalam POKDARWIS. Pelatihan yang telah dilakukan akademisi yaitu : (1) pelatihan sadar wisata; (2) pelatihan kepariwisataan; (3) pelatihan manajemen pengelolaan *homestay*; (4) pelatihan pemandu wisata.

d. Manajemen Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Ridwan (2014:424) menyebutkan bahwa prinsip-prinsip dalam mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu 1) Partisipatif, keseluruhan komponen yang ikut terlibat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diharuskan memberikan dukungan serta kontribusi secara sukarela atau tanpa diminta untuk meningkatkan usaha Badan Usaha Milik Desa (BUMDes); 2) Kooperatif, adanya partisipasi keseluruhan komponen dalam

pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan mampu saling bekerjasama dengan baik; 3) Transparan, seluruh kegiatan yang dilaksanakan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan memiliki pengaruh pada kepentingan umum harus terbuka dan segala lapisan masyarakat mengetahui seluruh kegiatan tersebut; 4) Emansipatif, keseluruhan komponen yang ikut serta dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) diperlakukan seimbang tanpa membedakan golongan, suku, dan agama; 5) Akuntabel, keseluruhan kegiatan secara teknis maupun administratif harus dipertanggungjawabkan; 6) *Sustainable*, masyarakat mengembangkan dan melestarikan kegiatan usaha dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dilihat dari keterangan yang disampaikan oleh Direktur BUMDes bahwa dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sudah sesuai dengan standar operasional prosedur, dimana telah disediakan fasilitas juga telah melibatkan masyarakat desa, selanjutnya pemerintah desa telah melakukan pelaksanaan pengembangan BUMDes untuk meningkatkan kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat dengan berlandaskan peraturan desa serta selalu berkoordinasi dengan dinas pariwisata daerah untuk bantuan penyediaan sarana dan prasarana.

Namun, dari hasil pengamatan dan wawancara peneliti bahwa manajemen pengelolaan BUMDes dalam upaya meningkatkan kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat sejak tahun 2018 sampai 2019 mengalami masalah kepengurusan yang tidak transparan dan tidak akuntabel. Barulah pada tahun 2020 kepengurusan BUMDes membenahi diri untuk melakukan berbagai upaya secara transparan. Hal ini juga belum seutuhnya dapat dipercaya oleh masyarakat desa karena laporan kerja BUMDes belum diketahui oleh masyarakat desa.

e. Upaya BUMDes

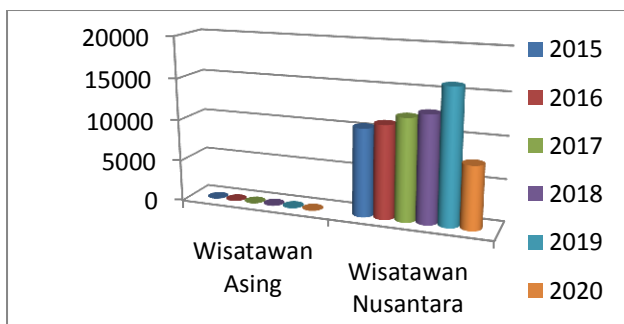
BUMDes Silalahi II sebagai badan hukum, dibentuk berdasarkan tata perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan aturan yang berlaku di desa wisata Silalahi II. Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah pada Pasal 213 ayat 1-3 disebutkan bahwa desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Sesuai dengan aturan tersebut, pembentukan BUMDes didasarkan atas kebutuhan dan potensi yang dimiliki desa.

Pengelolaan BUMDes Silalahi II harus dilakukan secara profesional, kooperatif, dan mandiri. Pembangunan BUMDes yang bertujuan untuk meningkatkan kunjungan wisatawan kaitannya dengan kesejahteraan masyarakat sudah dikembangkan sejak disahkannya Peraturan Desa (Perdes) Silalahi II Nomor 4 tahun 2017 (lembaran desa Silalahi II tahun 2017 nomor 4).

Adapun berbagai upaya yang harus dilakukan BUMDes Silalahi II adalah :

1) Pemetaan Produk dan Pemetaan Pasar Wisata

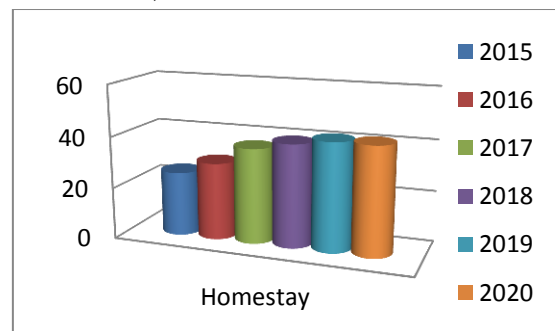
Yang termasuk pada padalah pemetaan produk pariwisata berbasis pada konsep *core product* (produk inti) dan *supporting product* (produk penunjang). Wisatawan nusantara (Wisnus) dan wisatawan mancanegara (Wisman) yang ada di kawasan desa wisata, termasuk kepada pemetaan pasar wisata. Hal ini ditampilkan dengan data jumlah kunjungan wisatawan ke desa wisata Silalahi II periode tahun 2015 sampai dengan tahun 2020 sebagaimana dipaparkan dalam gambar berikut ini :



**Gambar 1. Jumlah Kunjungan Wisatawan periode tahun 2015-2020**

Sumber : Olahan Peneliti 2020

- 2) Formulasi Strategi, dengan melakukan beberapa strategi diantaranya : (a) Target potensial destinasi pariwisata sampai tahun 2020; (b) Strategi pengembangan produk pariwisata, pengembangan *customer management* dan *marketing management*.
- 3) Implementasi Strategi, dengan membuat (a) Produk *Homestay* Desa Wisata;



**Gambar 2. Unit Kamar Homestay tahun 2015-2020**

Sumber : Olahan Peneliti 2020

*Homestay* yang dikelola oleh BUMDes dan POKDARWIS pada tahun 2015 sebanyak 20 unit semakin bertambah menjadi 40 unit tahun 2020. Adapun yang menyebabkan adalah karena adanya bantuan dari pemerintah dan pelatihan dari akademisi serta keikutsertaan komunitas dalam meningkatkan kunjungan wisatawan. (b) Pengembangan *Customer Management*, kehidupan masyarakat desa yang dijadikan sebagai objek wisata, merupakan wisata yang sangat khusus sebagai kegiatan wisata *homestay* desa wisata Silalahi II. Untuk itu, dalam mengembangkan *homestay* yang ada , konsep manajemen yang paling sesuai adalah dengan CBT (*Community Based Tourism*) atau disebut juga pariwisata berbasis masyarakat. Dalam implementasinya CBT dapat dilakukan melalui Pokdarwis (Kelompok Sadar Wisata)



**KELOMPOK SADAR WISATA (POKDARWIS)**  
COMMUNITY BASED TOURISM

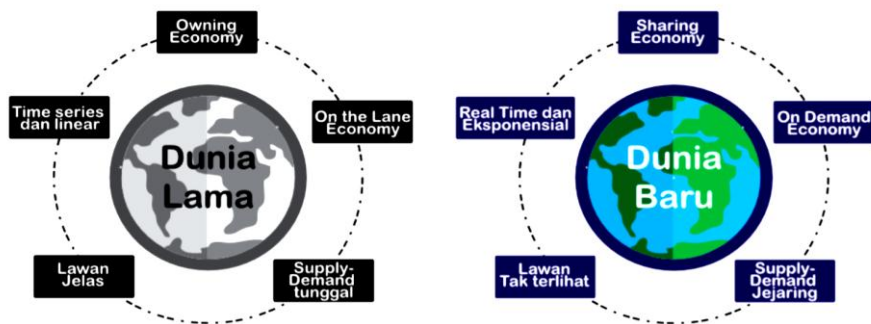


**Gambar 3. Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis)**

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2020

(c) Pengembangan *Marketing Management*, Pada saat ini industri pariwisata sedang mengalami suatu revolusi yang sangat luar biasa seiring dengan pemakaian teknologi digital dalam industri pariwisata. Dengan pesatnya penggunaan smartphone serta

pangsa pasar OTA (*Online Travel Agency*). Dengan adanya pertumbuhan OTA tersebut, maka untuk membuat rencana dan melaksanakan suatu perjalanan wisata, setiap perilaku dari para *traveller* mengalami perubahan semakin *hyper-connected*. Agar melakukan pemasaran dengan memenuhi *customer experience* yang bersifat ROADS yaitu *Real Time, On Demand, All Online, dan Do-It-Yourself*; (d) *The Rising of Sharing Economy*, dengan adanya suatu perubahan dari konsumen yang semakin *digital* serta *hyper-connected*, maka kini muncul suatu tren yaitu *sharing economy* pada sektor pariwisata. Model bisnis berbagi ini merupakan cara baru untuk melakukan bisnis oleh para generasi baru dengan cara yang lebih efisien yaitu saling berbagi dalam memanfaatkan aset atau *resources*.



**Gambar 4. Sharing Economy**  
Sumber : Data Olahan Peneliti, 2020

Dengan munculnya *sharing economy*, maka industri pariwisata nasional harus dapat mengambil peluang untuk menyatukan dan mengkolaborasikan seluruh elemen yang tergabung dalam pentahelix ke dalam paying Indonesia *Incorporated*. Untuk mewujudkannya, diperlukan adanya *platform sharing* atau *platform marketplace* dimana pemasok dapat menginformasikan apa yang dimiliki dan dapat digunakan, sehingga *traveller* dapat melakukan *Look-Book-Pay* secara murah, mudah, dan cepat. Contoh dari *platform look* yaitu TripAdvisor dan ctrip.com. Contoh *platform book* yaitu Booking.com dan Traveloka.com. Sementara contoh *platform pay* yaitu Alipay dan Paypal; (e) .

Menghubungkan *Supply* dan *Demand*, pada sektor pariwisata Indonesia *Tourism Exchange (ITX)* merupakan *platform sharing economy*. Peran dari *platform* ini yaitu mampu mengintegrasikan ekosistem pariwisata secara digital sehingga terjadi kolaborasi dan sinergi untuk menciptakan nilai (*value creation*). Platform ini akan menghubungkan permintaan (*demand*) dengan penawaran (*supply*), yang menghasilkan tiga *value* yang disingkat 3C, yaitu *customer experience, comprehensiveness, cost effectiveness*; (f) Mendongkrak *Market Size*, untuk meningkatkan *market size* industri pariwisata kita, maka *platform sharing economy* begitu penting untuk

dikembangkan. Ada tiga alasan terdorongkannya *market size* yaitu melonjaknya pasokan (*supply*), terjadinya kenaikan permintaan (*demand*), dan perbaikan proses (*process*). Dengan ditaruhnya *homestay* di ITX maka pasar yang dijangkau menjadi global. *The more digital, the more global*.

## 5. SIMPULAN

Dari hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa upaya BUMDes dalam meningkatkan kunjungan wisatawan di desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi, adalah a) Pemetaan produk dan pasar wisata yang berbasis pada konsep produk inti (*core product*) dan produk penunjang (*supporting product*); b) Formulasi strategi yaitu target potensial destinasi pariwisata dan strategi pengembangan produk pariwisata, *Customer Management* serta *Marketing Management* desa wisata Silalahi II Kecamatan Silahisabungan Kabupaten Dairi; c) Implementasi Strategi yaitu produk *homestay* desa wisata, pengembangan *Customer Management*, pengembangan *Marketing Management*, *The Rising of Sharing Economy*, menghubungkan *supply* dan *demand*, mendongkrak *Market Size*.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Hadiwijoyo. *Perencanaan Pariwisata Perdesaan Berbasis Masyarakat* (Sebuah Pendekatan Konsep), (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).
- Ismayanti, *Pengantar Pariwisata*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasara Indonesia, 2010).
- Muljadi. *Kepariwisata dan Perjalanan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo. Persada, 2009).
- Mulyana Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002).
- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi 2*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2009).
- Sugiama, A. Gima. *Pengembangan Bisnis dan Pemasaran Aset Pariwisata*, Edisi 1. (Bandung : Guardaya Intimarta, 2014).
- Supriyati. *Metodologi Penelitian*. (Bandung: Labkat Press, 2011).
- Wijaya David. *BUM Desa Badan Usaha Milik Desa*, (Yogyakarta: Gava Media, 2018).
- Peraturan Menteri (Permen) Pariwisata Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan
- Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Undang-Undang Nomor 10 tahun 2009 tentang Kepariwisataaan.
- Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Ridlwani, Zulkarnain. *Urgensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam pengembangan perekonomian Desa*. Jurnal Ilmu Hukum. Volume 8, nomor.3, 2014.
- Soemaryani Imas. *Pentahelix Model To Increase Tourist Visit To Bandung And Its Surrounding Areas Through Human Resource Development*. Journal Academy of Strategic Management. Volume 15, special Issues 3, 2016.
- Tonkovic, A.M., Veckie, E., & Veckie, V.W. *Applications Of Penta Helix Model In Economic Development*. Economy of eastern Croatia yesterday, today, tomorrow. 4, 2015.