

Strategi Pengembangan BUMDes Pilang Berdikari dalam rangka Menuju Usaha Desa Wisata Edukasi Berbasis *Business Model Canvas*

Ratna Devi Sakuntalawati^{1,4,*}, Susantiningrum^{2,4}, Nur Rahmi Akbarini^{2,4}, dan Bara Yudhistira^{3,4}

¹Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutami No. 36A, Surakarta, 57126, Indonesia

²Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutani No. 36A, Surakarta, 57126, Indonesia

³Program Studi Ilmu dan Teknologi Pangan, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutami No. 36A, Surakarta, 57126, Indonesia

⁴Pusat Pengembangan Kewirausahaan, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutami No. 36A, Surakarta, 57126, Indonesia

*Corresponding author: ratnadevi.solo@staff.uns.ac.id

Dikirim: 27-10-2021; Diterima: 02-06-2022

Abstrak

Menurut Peraturan Desa Pilang No 1 Tahun 2017, Pasal 20, ayat (3), poin a, BUMDes Pilang Berdikari dapat menjalankan kegiatan usaha “Desa Wisata”. Adapun pemerintah desa memprioritaskan pengelolaan sumber daya alam dan sumberdaya manusia di desa oleh BUMDes dengan cara mengelola sendiri usahanya untuk kesejahteraan masyarakat desa. Akan tetapi BUMDes yang baru berdiri tahun 2018, baru memiliki satu unit usaha. Mengacu pada Peraturan dan mengingat Desa Pilang sebagai produsen batik, maka BUMDes merancang usaha desa wisata batik. Oleh karena terdapat rumah produksi yang menjadi rujukan belajar batik, maka dipilih wisata edukasi. Untuk menjalankan usaha dibutuhkan strategi. Berkaitan dengan strategi, strategi pengembangan usaha seperti apa yang sebaiknya dilakukan BUMDes dalam rangka menuju desa wisata edukasi, sehingga tujuan pengabdian adalah merancang strategi pengembangan usaha desa wisata edukasi Batik Pilang. Dalam merancang strategi tersebut, BUMDes membutuhkan mitra untuk menyelesaikan masalah. Mitra dalam hal ini adalah pengabdian dari Pusat Pengembangan Kewirausahaan Universitas Sebelas Maret (PPKwu UNS) yang akan melakukan pendampingan. Metode yang digunakan adalah melakukan pendampingan kepada BUMDes, yang diawali dengan pendekatan kepada *agent of change* dengan cara wawancara. Hasil wawancara adalah informasi situasi dan kondisi BUMDes serta kesepakatan untuk dilakukan pendampingan. Pendampingan menawarkan alat untuk membantu merancang strategi yang disebut *Business Model Canvas* (BMC). Hasil yang didapat adalah disepakatinya komponen bisnis terkait dengan rancangan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam usaha tersebut. Dari hasil ini, disimpulkan bahwa rancangan BMC tersebut merupakan strategi

pengembangan usaha desa wisata edukasi Batik Pilang sekaligus dapat digunakan oleh BUMDes untuk menyusun Rancangan Program Jangka Panjang dan Rancangan Program Jangka Pendek.

Kata kunci: BMC; edukasi; pendampingan; strategi; usaha; wisata

Abstract

According to Peraturan Desa Pilang No. 1 Tahun 2017, Article 20, paragraph (3), point a, Pilang Berdikari BUMDes can carry out "Tourism Village" business activities. The village government prioritizes the management of natural and human resources by BUMDes by managing its own business for the welfare of the village community. However, BUMDes, established in 2018, still has one business unit. Referring to the regulations and considering Pilang Village as a batik producer, BUMDes designed a batik tourism village business. Because there is a production house that becomes a reference for learning batik, educational tours are chosen. Running a business requires a strategy. In terms of strategy, what business development strategy should BUMDes do to get to an educational tourism village, so the goal is to design a business development strategy for the Pilang batik educational tourism village. In developing this strategy, BUMDes needs partners to solve problems. Partners, in this case, are servants from PPKwu UNS who will assist. The method to answer the objectives is by assisting BUMDes, which begins with an approach to agents of change through interviews. The result is information on the situation and condition of BUMDes as well as an agreement to assist. Companion offers a tool to help design a business model canvas (BMC) strategy. The result obtained is the agreement of business components related to the design of activities to be carried out in the business. From these results, it is concluded that the BMC design is a business development strategy for the Batik Pilang educational tourism village and can be used by BUMDes to prepare Long-Term Program Designs and Short-Term Program Designs.

Keywords: BMC; business; education; mentoring; strategy; tourism

PENDAHULUAN

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Daerah Kabupaten Sragen Nomor 10 Tahun 2018 tentang Badan Usaha Milik Desa dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yang mendasari pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pendirian ini guna, diantaranya mengelola usaha dan memanfaatkan aset, untuk kesejahteraan masyarakat desa. Desa

Pilang yang terletak di Kecamatan Masaran, Kabupaten Sragen, telah mendirikan BUMDes "Pilang Berdikari" pada tahun 2018. Salah satu faktor pendorong perkembangannya, pemerintah desa memprioritaskan pengelolaan sumber daya alam dan sumberdaya manusia di desa oleh BUMDes dengan cara mengelola sendiri usahanya. Sampai saat ini BUMDes baru memiliki unit usaha air bersih saja.

Desa Pilang, memiliki sumber daya manusia dan sumber daya fisik,

yaitu 98 pengrajin batik beserta *showroom* dan 10 rumah produksi. Oleh sebab itu desa ini dikenal sebagai produsen batik, yang dikenal dengan "Batik Pilang". Selain itu memiliki sumber daya alam berupa wilayah *tracking* wisata edukasi batik. Berdasarkan prioritas yang dikelola, SDA serta SDM yang dimiliki, menurut Peraturan Desa Pilang Nomor 1 Tahun 2017, Pasal 20, ayat (3), poin a, BUMDes dapat menjalankan kegiatan usaha "Desa Wisata". Caranya dengan mengorganisir usaha batik lokal dan dikonsolidasikan dengan jenis usaha kuliner dan *souvenir*. Diantara rumah produksi batik tersebut ada yang sering menjadi rujukan belajar membuat batik. Pengelolaan edukasi ini dilakukan secara individu, dan tidak melibatkan masyarakat sekitar maupun pemerintah desa. Oleh sebab itu BUMDes Pilang Berdikari merencanakan usaha Desa Wisata Edukasi Batik Pilang. Untuk menjalankan kegiatan usaha tersebut menurut [Fitriska \(2017\)](#), diperlukan penerapan strategi pengembangan BUMDes untuk usaha wisata edukasi, agar memberikan dampak besar demi keberlangsungannya. Selanjutnya, berkaitan dengan usaha desa wisata, strategi pengembangan usaha yang bagaimana yang sebaiknya dilakukan BUMDes dalam rangka menuju desa wisata edukasi. Oleh sebab itu tujuan pengabdian adalah merancang strategi pengembangan usaha desa wisata edukasi batik Pilang.

Solusi dari permasalahan tersebut, dilakukan pendampingan penyusunan model pengembangan bisnis. Alasan dilakukan pendampingan, menurut [Priyono et al,](#)

[\(1996\)](#), sebagai proses pemandirian dengan cara membantu kelompok tumbuh dan berfungsi sebagai kelompok kegiatan yang mandiri. Proses ini sesuai dengan pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan *human centered development*, yang menekankan pentingnya "pemampuan" manusia. Selanjutnya menumbuhkan kesadaran akan kediriannya yang bermanfaat untuk melihat situasi sosial yang melingkupi eksistensinya ([Tjokrowinoto, 2012](#)).

Terkait dengan penyusunan model strategi pengembangan bisnis/usaha desa wisata edukasi, digunakan *Business Model Canvas* (BMC), sebuah alat bantu untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan merancang model bisnis ([Osterwalder et al., 2017](#)). Strategi ini memiliki 9 blok yang merupakan kegiatan bisnis, yaitu *value proposition, key activity, key partner, key resources, cost structure, customer segment, customer relationship, channel, revenue stream*. Rancangan strategi ini yang akan digunakan sebagai pedoman usaha BUMDes Pilang "Berdikari".

Rancangan strategi berkaitan dengan usaha desa wisata edukasi oleh BUMDes ini berbeda dengan usaha desa wisata yang dilakukan oleh BUMDes Gerbang Lentera, Desa Lerep, Kabupaten Semarang, yang menawarkan wisata alam ([Ihsan et al., 2018](#)). Berbeda juga dengan usaha BUMDes Karya Sejati, Desa Sukarara, Kecamatan Jonggat, Kabupaten Lombok Tengah, menawarkan wisata budaya dengan produk unggulan Tenun ([Putra et al., 2019](#)). Selain 2 BUMDes tersebut BUMDes Desa Tista, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten

Tabanan menawarkan wisata religi dan budaya dengan produk unggulan kopi Redesta (Tantra et al., 2021). BUMDes Desa Alas Sumur, menawarkan desa wisata andalannya yaitu Desa Wisata Alas Sumur (Saleh et al., 2018). BUMDes Bina Sejahtera Desa Watesari, Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo, menawarkan desa agrowisata (Febriana et al., 2021). Kelima BUMDes, ternyata memiliki usaha desa wisata yang berbeda dengan usaha desa wisata rancangan BUMDes Pilang "Berdikari". Oleh sebab itu rancangan strategi usaha desa wisata edukasi "Batik Pilang" perlu diwujudkan.

Hal ini disebabkan karena lembaga ini belum berkembang dan baru berjalan selama 1 (satu) tahun pasca pelantikan anggota. Jumlah personel sebanyak 4 orang yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan 2 anggota. Saat ini BUMDes belum memiliki Renstra, serta baru memiliki satu unit usaha.

METODE

Lokasi pengabdian bertempat di BUMDes Pilang Berdikari, Desa Pilang, Kecamatan Masaran, Kabupaten Sragen. Metode yang dirancang untuk menyelesaikan solusi, adalah pendampingan terhadap manajemen BUMDes "Pilang Berdikari". Adapun pendekatan pendampingan ini dilakukan dengan menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

1. Metode observasi dan wawancara (Rudito et al., 2013). Dilakukan untuk mengenali wilayah yang akan diberikan program. Selain itu, untuk

melihat kondisi BUMDes Pilang Berdikari dengan melakukan wawancara kepada 2 orang tokoh kunci, yaitu ketua BUMDes dan sekretaris desa guna memperoleh informasi.

2. Metode FGD (*Focus Group Discussion*)/kelompok terpumpun (Rudito et al., 2013). Dilakukan 1 kali bertujuan untuk sosialisasi program, membicarakan permasalahan seputar pendampingan. *Stakeholder* yang terlibat sebanyak 10 orang, yaitu direktur BUMDes, bendahara BUMDes, manager Pamsimas, Manajer jasa ATK, sekretaris desa, tokoh masyarakat, ketua BUMDes, moderator, notulen, dan operator materi. Berkoordinasi dengan seluruh *stakeholder* didalam maupun diluar BUMDes. Merancang model strategi pengembangan usaha/bisnis dengan bantuan BMC.

Selain menggunakan metode tersebut, digunakan juga metode penyampaian dalam pendampingan (Mardikanto, 2010), yaitu:

1. Menurut media yang digunakan adalah media lisan
2. Menurut hubungan pendamping dan sasaran program digunakan komunikasi langsung, baik melalui percakapan tatap muka, maupun daring
3. Menurut keadaan psiko sosial sasaran program digunakan pendekatan perorangan dan pendekatan kelompok. Pendekatan perorangan dilakukan mengingat adanya tokoh kunci yang diprediksi mampu membawa perubahan. Pendekatan kelompok dilakukan, karena BUMDes merupakan kelompok pengelola usaha.

4. Menurut prinsip pendidikan orang dewasa, artinya memberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan daya nalar, sehingga tercipta kegiatan-kegiatan yang disepakati bersama
5. Melakukan pertemuan kelompok, dengan metode FGD/kelompok terpumpun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan pengabdian, diawali dengan melakukan pendekatan kepada tokoh kunci. Proses ini disebut sebagai pembentukan kemitraan (Hikmat, 2013). Tokoh tersebut diprediksi mampu membawa perubahan, artinya mampu memberikan kekuatan menstimulasi, memfasilitasi, dan mengkoordinasikan upaya perubahan. Tokoh tersebut merupakan agen perubahan (Lunenburg, 2010); (Anwar, 2013). Adapun cara pendekatan yang dilakukan, dengan melakukan komunikasi interpersonal, secara langsung bertemu tatap muka. Komunikasi merupakan komunikasi untuk perubahan, yang didalamnya terdapat proses dialogis agar mampu mendefinisikan apa yang diinginkan dan cara-cara mencapainya (Gray-Felder, 1989).

Dalam proses dialogis tersebut, terungkap informasi tentang kondisi dan situasi BUMDes "Pilang Berdikari". Selain itu diinformasikan tentang keinginan memiliki unit usaha lain yang berbasis potensi desa. Keinginan tersebut adalah tentang kepemilikan unit usaha desa wisata batik. Berbasis potensi desa, karena desa memiliki 98 pengrajin batik

beserta 10 rumah produksi dan *showroom*. Beberapa rumah produksi telah menjadi rujukan belajar batik. Adapun peserta didiknya adalah pelajar, mahasiswa, instansi maupun masyarakat yang berkepentingan belajar. Terungkap keinginan BUMDes memiliki unit usaha desa wisata, khususnya wisata edukasi, dengan brand "Desa Wisata Batik Pilang".

Informasi ini dipergunakan untuk mendorong atau memotivasi agar individu mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan usahanya melalui proses dialog (Priyono et al, 1996). Dalam proses dialog diperlukan pendamping yaitu pengabdian, yang berfungsi sebagai pemandu, penghubung dan penggerak.

Dilakukannya pendampingan ini, berharap agar BUMDes tidak tergantung pada pihak luar, namun dapat dibantu untuk tumbuh dan berfungsi sebagai lembaga yang mandiri (Moeljarto, 1996).

Pendampingan yang dilakukan adalah merancang kegiatan BUMDes yang berkaitan dengan usaha Desa Wisata Edukasi "Batik Pilang". Sebagai pemandu, dalam forum dialog antar anggota BUMDes dan antara BUMDes dengan pengabdian, pendamping menawarkan alat analisis strategi usaha yang bernama BMC. Alat ini disetujui oleh BUMDes. Hasil yang diperoleh dari dialog ini adalah sebagai berikut:

1. Disepakatinya apa yang ditawarkan/*value proposition* BUMDes akan menawarkan wisata edukasi, yang terkemas dalam "Wisata Batik Pilang". Adapun

berbagai paket yang ditawarkan adalah paket edukasi pelajar yang bernama: paket TK, paket SD, paket SMP, paket SMA, paket untuk mahasiswa. Ada juga paket untuk umum (rombongan yang bukan pelajar dan mahasiswa) dan paket kedinasan. Tiap paket diawali dengan jelajah desa. Jauh dekatnya disesuaikan dengan paket yang ditawarkan.

Untuk pembuatan paket wisata diperlukan pendampingan. Proses pendampingan dimulai dari pemahaman dan pengetahuan wilayah, potensi, sampai mampu membuat paket wisata. Pendampingan dilakukan sebanyak 3 kali, yaitu:

- a. mengenal wilayah dan potensi
- b. mengenal karakter *customer* dan merancang *trekking* sesuai dengan *customer*
- c. pendampingan membuat rute wisata, penetapan harga, fasilitas yang diberikan, *co-creation* yang akan dibuat sesuai dengan *customer* yang menggunakan.

Unit yang dilatih adalah divisi pemasaran.

2. Disepakatinya aktivitas utama yang dilakukan/*key activity*

Aktivitas penting yang dilakukan adalah mengurus SK Desa Wisata Batik Pilang. Selanjutnya dibuat struktur kepengurusan desa wisata, yang terdiri dari koordinator divisi pelaksanaan wisata, koordinator divisi promosi dan marketing, koordinator *souvenir* dan *merchandise*, koordinator divisi keuangan, koordinator divisi sarpras. Adapun aktivitas yang dilakukan masing-masing adalah sebagai berikut:

a. Aktivitas divisi pelaksanaan wisata:

- 1) Melatih kelompok *guide*, yang dapat diambil diantara 104 anggota Karang Taruna; Diperkirakan 25% atau 26 orang yang paling berminat akan dilatih. Bentuk pelatihannya yaitu *skill training* (pelatihan keahlian) dan *language training* menjadi *guide* pada tahap pertama;
- 2) Melakukan kerjasama dengan para pengrajin, untuk *trekking* dan pembelajaran;
- 3) Menyiapkan penyambutan wisatawan dengan *welcome drink* (minuman khas Desa Pilang);
- 4) Menyiapkan rute *trekking*
- 5) Menyiapkan rumah yang harus dikunjungi;
- 6) Menyiapkan rumah *souvenir*;
- 7) Menyiapkan SOP kesehatan;
- 8) Menyiapkan titik kumpul, toilet dan tempat ibadah;
- 9) Menyiapkan kawasan parkir.

b. Aktivitas divisi promosi

- 1) Melatih tim promosi dengan *skill training* dan *technology training* untuk membuat konten dan mengambil gambar. Dalam pengambilan gambar untuk promosi telah dilakukan. Dapat dilihat pada channel youtube *Entrepreneur channel* ;
- 2) Menyiapkan promosi *on line* melalui *Entrepreneur channel* di youtube <https://youtu.be/Wj7gV2Dv2do>. *Offline* melalui poster dan selebaran;
- 3) Menyiapkan surat penawaran paket wisata pada instansi-instansi;

- 4) Menyiapkan *branding* “Desa Wisata Edukasi Batik Pilang”.
 - c. Aktivitas divisi *souvenir* dan *merchandise*
 - 1) Menyiapkan kerjasama dengan pengrajin batik dan *showroom* batik;
 - 2) Menyiapkan SOP *fee* pembawa wisatawan ke rumah batik maupun *showroom*.
 - d. Aktivitas divisi keuangan
 - 1) Menyiapkan SOP penggunaan pembayaran paket wisata;
 - 2) Menyiapkan SOP *fee* souvenir *showroom*.
 - e. Aktivitas divisi sarpras
 - 1) Menyiapkan sarana membatik untuk wisatawan;
 - 2) Pemeliharaan alat membatik;
3. Disepakatinya sumber daya utama yang dapat digunakan/*key resources*
 - a. Sumber daya manusia;
 - 1) Pengrajin batik sebanyak 98 pengrajin;
 - 2) Anggota Karang Taruna sejumlah 104 orang;
 - 3) Pelatih *guide*;
 - 4) Pengelola BUMDes.
 - b. Sumber daya fisik
 - 1) *Showroom*;
 - 2) Rumah produksi;
 - 3) Wilayah *trekking*.
 - c. Sumber daya keuangan
 - 1) Modal yang ada di setiap pengrajin, rumah produksi, *showroom*;
 - 2) Dana desa untuk BUMDes;
 - 3) Dana pembangunan Edupark Desa wisata Batik Pilang;
 4. Disepakatinya partner yang dapat mendukung usaha/*key partner*
 - a. Partner utama:
 - 1) Pengrajin batik desa Pilang;
 - 2) Pemilik *showroom*;
 - 3) Pemilik rumah-rumah produksi batik.
 - b. Partner pendukung:
 - 1) Pemerintah setempat dari tingkat Kabupaten sampai tingkat Desa;
 - 2) Pembuat makanan tradisional baik minuman maupun jajanan;
 - 3) Karang Taruna Desa Pilang;
 - 4) Perguruan Tinggi (PPKwu LPPM UNS).
 - c. Partner lain yang diperlukan:
 - 1) Kemenparekraf;
 - 2) Lembaga *Guide* Sragen;
 - 3) Lembaga-lembaga keuangan yang mampu mengucurkan CSR nya, misalnya Bank.
 5. Disepakatinya konsumen yang harus dijangkau/*customer segment*
 - a. Pelajar (TK, SD, SMP, SMA);
 - b. Mahasiswa;
 - c. *Interest group* (kelompok yang tertarik);
 - d. Kedinasan.
 6. Disepakatinya media yang digunakan untuk menjangkau pelanggan/*channel*
 - a. Sosial Media;
 - b. Surat penawaran;
 - c. Mulut-ke mulut.
 - d. Jaringan BUMDes se-Indonesia
 7. Disepakatinya cara berhubungan dengan pelanggan/*customer relationship*
 - a. Melalui *guide*;
 - b. Menyapa pelanggan;
 - c. Membentuk grup pelanggan;
 - d. Mengajak pelanggan berkreasi.
 8. Disepakatinya biaya rutin yang dikeluarkan/*cost structure*
 - a. Upah pelaksana usaha;
 - b. Kontribusi rumah produksi;

- c. Pengadaan welcome drink.
9. Disepakatinya pendapatan yang akan diperoleh dari/*revenue stream*
- Penjualan paket wisata;
 - Penjualan souvenir;

c. *Fee* dari *showroom*.
 Semua aktivitas yang telah disepakati ini diwujudkan dalam bagan strategi (Tabel 1), sebagai berikut:

<p><i>Key Partner</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengrajin batik ▪ Pemerintah setempat dari tingkat Kabupaten sampai tingkat Desa ▪ Pembuat makanan tradisional baik minuman maupun jajanan ▪ Karangtaruna Desa Pilang ▪ Perguruan Tinggi (PPKwu LPPM UNS) 	<p><i>Key Activity</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Penyiapan paket wisata edukasi ▪ Menyiapkan perangkat wisata edukasi ▪ Menyiapkan pelaksanaan wisata edukasi 	<p><i>Value Proposition</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jenis wisata edukasi ▪ Ditawarkan paket pelajar, mahasiswa, umum dan kedinasan 	<p><i>Customer Relationship</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Transaksional • Long-term • Personal Assistance • Community • Co Creation 	<p><i>Customer segment</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pelajar ▪ Mahasiswa ▪ Interest Group (Kelompok yang tertarik) ▪ Kedinasan/kantor
<p><i>Key Resources</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sumber daya fisik ▪ Data base ▪ Branding ▪ Sumber daya manusia ▪ Sumber daya keuangan 		<p><i>Channel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sosial Media ▪ Surat Penawaran ▪ Dari mulut ke mulut 		
<p><i>Cost Structure</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Upah (<i>guide</i>, tim dalam masing-masing divisi, mentor batik) • <i>Fee</i> kunjungan ke rumah produksi • Pengadaan <i>welcome drink</i> • Jika <i>edupark</i> sudah jadi, ada pengeluaran biaya perawatan museum, perawatan tempat belajar batik, pembelian fasilitas belajar membuat batik 			<p><i>Revenue stream</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan paket wisata • Penjualan <i>souvenir</i> • <i>Fee</i> penjualan batik <i>dishowroom</i> pengrajin 	

Gambar 1. Rancangan BMC Desa Wisata Batik Pilang

Rancangan BMC tersebut merupakan panduan untuk pelaksanaan yang menurut Osterwalder (2017), merupakan sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Selain itu BMC dapat memberikan alternatif rancangan model bisnis yang baru untuk menghadapi pesaing dan memaksimalkan pendapatan.

Berkaitan dengan rancangan BMC desa wisata Batik Pilang dan pendapat Osterwalder, BUMDes sebagai organisasi, akan mampu menciptakan nilai lebih baik dari usaha pesaing dengan cara menawarkan (*value proposition*) model wisata edukasi batik menggunakan potensi yang dimiliki desa (*key resources*). Ini dapat memberikan nilai yang baik bagi respon masyarakat, karena masyarakat terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, serta menerima hasil usaha (*key activity*). Menggunakan dukungan partner yang telah dimiliki (*key partner*), serta menggunakan kemajuan teknologi untuk meraih pelanggan (*channel*), akan dapat meraih konsumen yang bernilai dalam arti sesuai dengan wisata yang ditawarkan. Ditambah suatu rancangan agar konsumen berganti status menjadi pelanggan (*customer relationship*), menunjukkan bahwa organisasi mampu menangkap nilai yang diinginkan dalam usaha desa wisata. Demikian juga dalam menghadapi pesaing, kecermatan menghitung biaya sangat diperlukan (*cost structure*), agar harga dapat bersaing di pasaran. Semua apa yang akan dilakukan BUMDes,

diperhitungkan akan mampu memberikan pendapatan yang maksimal (*revenue stream*).

Jika disimak dari rancangan BMC desa wisata Batik Pilang, kegiatan-kegiatan yang terbangun, menggugah semangat BUMDes untuk segera melaksanakan dalam jangka pendek. Dalam sebagian besar kegiatan merupakan rencana jangka pendek, yaitu dilaksanakan dalam waktu 1-3 tahun.

KESIMPULAN

Berdasar kesepakatan dalam forum yang diikuti anggota BUMDes, stakeholder desa Pilang dan kelompok pengabdian dalam program kemitraan masyarakat, maka berhasil merancang strategi pengembangan usaha desa wisata edukasi batik Pilang. Rancangan strategi berdasar BMC ini, akan digunakan sebagai panduan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dirancang. Kegiatan-kegiatan tersebut dijadikan rencana jangka pendek oleh BUMDes dalam mewujudkan usaha desa wisata. Dengan kata lain strategi bisnis dengan menggunakan BMC merupakan strategi pengembangan BUMDes dalam rangka menuju Desa Wisata Edukasi "Batik Pilang", saat ini dan ke depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, S. (2013). Agen perubahan (*Agent of change*). Pusdiklat Bea dan Cukai. https://mediabppk.kemenkeu.go.id/pb-old/images/file/pusbc/Artikel/2013_AGEN_PERUBAHAN.pdf. Diakses 31 Oktober 2021

- Febriana, N., & Meirinawati. (2021). Manajemen strategi pegelolaan desa agrowisata oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada masa pandemi Covid-19 di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, 9 (3), 29–42. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/publika.v9n3.p29-42>
- Fitriska, K. (2017). Strategi pengembangan badan usaha milik desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Lancang Kuning Kecamatan Bintan Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 5(2), 29–34.
- Gray-Felder, D. (1989). *Communication for social change*. A Position Paper and Conference Report. The Rockefeller Foundation.
- Hikmat, H. (2013). *Strategi pemberdayaan masyarakat*. Humaniora Utama Press.
- Ihsan, A. N., & Diponegoro, U. (2018). Analisis pengelolaan badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera sebagai penggerak Desa Wisata Lerep. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(4), 42–431. <https://doi.org/http://doi.org/10.29303/abdiinsani.v6i3.283>
- Lunenburg, F. (2010). Managing change: The role of the change agent. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 13(1), 1-6.
- Mardikanto, T. (2010). *Konsep konsep pemberdayaan masyarakat*. UNS Press.
- Moeljarto & Pranarka. (1996). *Pemberdayaan (empowerment): Konsep, kebijakan, dan implementasinya*. Centre for Strategic and International Studies.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2017). *Business model generation*. PT Gramedia.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sragen Nomor 10 Tahun 2018 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Desa Pilang Nomor 1 Tahun 2017 tentang Pembentukan, Kepengurusan, dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Prijono, O. S., & Pranarka, A. M. W. (1996). *Pemberdayaan: Konsep, kebijakan dan implementasi*. CSIS.
- Putra, I. N. N. A., Bisma, I. D. G., Andilolo, I. R., & Mandra, I. G. (2019). Peningkatan peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam mendukung pengembangan tenun di Desa Sukarara. *Abdi Insani*, 6(3), 422–431. <https://doi.org/10.29303/abdiinsani.v6i3.283>
- Rudito, B., & Famiola, M. (2013). *Social mapping: Metode pemetaan sosial*. Rekayasa Sains.
- Saleh, C., Apriono, M., Prasodjo, A., (2018). Perspektif pengembangan pariwisata Rawa Indah di Desa Wisata “Alas Sumur” Kecamatan Pujer Kabupaten Bondowoso. *Prosiding Seminar Nasional*

- Manajemen dan Bisnis ke-3*, 492-502.
<https://jurnal.unej.ac.id/index.php/prosiding/article/download/9207/6163>
- Tantra, P. F. E., & Mahyuni, L. P. (2021). Pengembangan Strategi pemasaran kopi rempah Desa Tista (Redesta) dalam meningkatkan pendapatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 27(3), 218-225.
<https://doi.org/10.24114/jpkm.v27i3.23737>
- Tjokrowinoto, M. (2012). *Pembangunan dilema dan tantangan*. Pustaka Pelajar.
- Triharyanto, E., Devi, L. V. R., & Susantiningrum. (2014). *Model Pendampingan UMKM Berbasis "Integrated Farming System"*. Pusat Pengembangan Kewirausahaan LPPM UNS.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. (2014).