

**DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE ECOTOURISM IN KARANGREJO
VILLAGE, KEDIRI USING A BUSINESS MODEL CANVAS WITH INNOVATION
STRATEGY AND DIVERSIFICATION OF TOURISM SERVICES**

**PENGEMBANGAN EKOWISATA BERKELANJUTAN DI DESA
KARANGREJO, KEDIRI DENGAN BUSINESS MODEL CANVAS DENGAN
STRATEGI INOVASI DAN DIVERSIFIKASI LAYANAN WISATA**

**Moh. Saiful Hakiki*¹, Riyan Sisiawan Putra¹, Teguh Herlambang²,
Firman Yudianto², Mukhtar Adinugroho¹**

^{*1} Program Studi Manajemen, FEBTD, Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

² Program Studi Sistem Informasi, FEBTD, Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

*e-mail: mohsaifulhakiki@unusa.ac.id

Abstract

This Community Service activity is a consultation and assistance activity in reviewing the development of business strategies for Sumber Bagindowati Village-Owned Enterprises (BUM Desa) in Karangrejo Village, Kediri Regency, East Java. Sumber Bagindowati is a natural tourism destination that is being renovated to increase tourist attraction. This research combines the principles of Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and Blue Ocean Strategy (BOS) to design innovative business models. In BMC analysis, elements such as Customer Segments, Value Propositions, Channels, Revenue Streams, Key Resources, Customer Relationships, Key Activities, Key Partnership, and Cost Structure are considered. The results of the SWOT analysis identified strengths, weaknesses, opportunities, and threats affecting BUM Desa Sumber Bagindowati. Business model design using BOS, which involves the question of what can be created, eliminated, improved, and reduced. Innovation is found in strengthening relationships with stakeholders related to network capital, the use of technology such as the use of social media for promotion, the development of multipurpose areas, and new entertainment programs to increase tourist attraction. The business model proposed in this study integrates ideas from BMC, SWOT analysis, and BOS. This business model is expected to help BUM Desa Sumber Bagindowati face competition and increase income, utilize the potential of natural resources, and expand the reach of tourists, including foreign visitors.

Keywords: Blue Ocean Strategy; BUM Desa; Business Model Canvas; SWOT Analysis; Tourism Village.

Abstrak

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini merupakan kegiatan konsultasi dan pendampingan dalam mengkaji pengembangan strategi bisnis untuk Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Sumber Bagindowati di Desa Karangrejo, Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Sumber Bagindowati adalah destinasi pariwisata alam yang sedang direnovasi untuk meningkatkan daya tarik wisatawan. Penelitian ini menggabungkan prinsip Bisnis Model Canvas (BMC), analisis SWOT, dan strategi Blue Ocean Strategy (BOS) untuk merancang model bisnis yang inovatif. Dalam analisis BMC, dipertimbangkan unsur-unsur seperti Customer Segments, Value Propositions, Channels, Revenue Streams, Key Resources,

Received 31 October 2023; Received in revised form 28 June 2024; Accepted 28 June 2024;
Available online 10 December 2024.

 [10.20473/jlm.v8i4.2024.460-475](https://doi.org/10.20473/jlm.v8i4.2024.460-475)



Copyright: © by the author(s) Open access under CC BY-SA license
[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Customer Relationships, Key Activities, Key Partnership, dan Cost Structure. Hasil analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi BUM Desa Sumber Bagindowati. Perancangan model bisnis menggunakan BOS, yang melibatkan pertanyaan apa yang bisa diciptakan, dihilangkan, ditingkatkan, dan dikurangi. Inovasi ditemukan dalam penguatan hubungan dengan stakeholders terkait network capital, penggunaan teknologi seperti pemanfaatan media sosial untuk promosi, pengembangan area serba guna, dan program hiburan baru untuk meningkatkan daya tarik wisatawan. Model bisnis yang diusulkan dalam penelitian ini mengintegrasikan ide-ide dari BMC, analisis SWOT, dan BOS. Model bisnis ini diharapkan akan membantu BUM Desa Sumber Bagindowati menghadapi persaingan dan meningkatkan pendapatan, memanfaatkan potensi sumber daya alam, dan memperluas jangkauan wisatawan, termasuk pengunjung mancanegara.

Kata kunci: Analisis SWOT; BUM Desa; Desa Wisata; Blue Ocean Strategy; Business Model Canvas.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, masyarakat lokal telah memiliki peran penting di sektor pariwisata, dalam hal mengekspos budaya dan sumber daya alam yang unik untuk menarik pengunjung dan merangsang pertumbuhan ekonomi lokal. Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) telah menjadi instrumen dalam mendorong pengembangan pariwisata berkelanjutan, karena memungkinkan masyarakat lokal untuk berpartisipasi aktif dalam mengelola dan mendapatkan manfaat dari kegiatan pariwisata (Br Siahaan et al., 2022; Suamperi, 2022; Wahid et al., 2020). Membentuk Kelompok Usaha Masyarakat dalam bentuk Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah salah satu cara pemerintah desa membantu membangun perekonomian wilayahnya. BUM Desa membantu mengelola aset dan sumber daya desa untuk membangun perekonomian desa dan mendorong potensi yang dimiliki desa.

Salah satu desa di Kabupaten Kediri yang sedang mengembangkan ikon wisata Sumber Bagindowati adalah Desa Karangrejo, yang terletak di Kecamatan Ngasem, Kabupaten Kediri. Desa ini berada di wilayah perkotaan Kabupaten Kediri. Saat ini Sumber Bagindowati sedang direnovasi (Gambar 1) (Adinugroho et al., 2023; Hakiki, 2023; Hakiki et al., 2023). Diharapkan Sumber Bagindowati akan memiliki keunggulan sebagai lokasi wisata alam di tengah kota yang memungkinkan warga berenang dan bersantai dengan suasana alam yang sejuk. Pemerintah Desa Karangrejo ingin Sumber Bagindowati menjadi wisata unggulan di desa karena minat masyarakat yang tinggi untuk berwisata. Khususnya, pengunjungnya terdiri dari orang-orang dari Kediri yang pulang kerja, istirahat kerja, keluarga dan anak-anak di akhir minggu, pensiunan yang ingin bersantai, dan bahkan banyak masyarakat yang merasakan manfaat kesehatan dari Sumber Bagindowati.

Data statistik dari Badan Pusat Statistik Jawa Timur (BPS Jawa Timur, 2021) menunjukkan aspek-aspek berikut ini:

1. Sumber Bagindowati adalah salah satu dari 155 mata air di Kabupaten Kediri, di mana Kabupaten menempati peringkat 4 Kabupaten/Kota di Jawa Timur dengan jumlah mata air terbanyak setelah Malang (319), Blitar (167), Bondowoso (166), dan Probolinggo (157).
2. Kemudian, di Kabupaten Kediri, mata air yang dimiliki desa adalah sebanyak 124, dan tempat wisata/pemandian umum yang dimiliki desa sebanyak 63.

3. Di Kediri juga ada 20 sungai yang digunakan untuk pariwisata, terbanyak keempat setelah untuk pengairan, mandi/cuci, dan untuk perikanan.
4. Banyaknya desa yang memiliki tempat wisata/pemandian umum adalah 63, salah satunya Desa Karangrejo, Kecamatan Ngasem.

Berdasarkan data statistik di atas, terdapat beberapa potensi yang dapat dimanfaatkan oleh BUMDes Sumber Bagindowati, antara lain potensi Sumber Daya Alam (SDA), bahwa Sumber Bagindowati adalah salah satu dari 155 mata air di Kabupaten Kediri, yang menempati peringkat ke-4 di Jawa Timur dalam hal jumlah mata air. Dengan jumlah mata air yang melimpah, desa ini memiliki potensi untuk pengelolaan air bersih, irigasi, dan kebutuhan domestik lainnya. Mata air yang melimpah juga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan pariwisata berbasis alam, seperti pemandian alam atau objek wisata air. Terkait potensi wisata pemandian umum, Kabupaten Kediri memiliki 63 tempat wisata/pemandian umum yang dimiliki desa, termasuk Desa Karangrejo di Kecamatan Ngasem, yang menunjukkan bahwa ada minat dan infrastruktur yang cukup untuk pariwisata air di wilayah ini. BUMDes Sumber Bagindowati dapat mengembangkan objek wisata serupa dengan memanfaatkan mata air yang ada, menciptakan destinasi wisata yang menarik bagi wisatawan lokal dan luar daerah.

Terkait dengan pengembangan sungai untuk pariwisata, dengan adanya 20 sungai yang digunakan untuk pariwisata di Kediri, BUM Desa dapat mengembangkan ekowisata berbasis sungai, seperti wisata arung jeram, tubing, atau wisata edukasi tentang ekosistem sungai, untuk dapat meningkatkan daya tarik wisata di daerah tersebut dan menarik lebih banyak pengunjung. Kemudian terkait fasilitas dan infrastruktur desa wisata, keberadaan 63 tempat wisata/pemandian umum di desa-desa di Kabupaten Kediri menunjukkan adanya infrastruktur dasar yang dapat dimanfaatkan atau dikembangkan lebih lanjut. BUM Desa Sumber Bagindowati dapat memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman dari desa-desa lain yang telah berhasil mengembangkan fasilitas wisata serupa, serta mengadopsinya untuk meningkatkan daya tarik wisata Sumber Bagindowati.

Terkait dengan peluang kolaborasi dan pemasaran, bisa dilakukan kerja sama antar desa, di mana dengan banyaknya desa yang memiliki tempat wisata dan pemandian umum, BUM Desa Sumber Bagindowati dapat menjalin kerja sama dengan desa-desa lain untuk mempromosikan paket wisata terpadu, sehingga dapat menciptakan jalur wisata yang menarik untuk ditawarkan dan pada akhirnya meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan. Statistik menunjukkan potensi besar yang dapat dipromosikan melalui media sosial, website desa, dan kerja sama dengan agen travel untuk meningkatkan jumlah pengunjung. Diperlukan pemasaran yang efektif yang dapat menarik wisatawan dari berbagai daerah, meningkatkan pendapatan desa dan kesejahteraan masyarakat setempat.



Gambar 1. Kondisi Sumber Bagindowati yang Sedang Direnovasi.

BUM Desa berupa tempat wisata Sumber Bagindowati sebagai lembaga ekonomi desa, tentunya memiliki fungsi-fungsi di antaranya dalam menjaga kebersihan, keasrian, kualitas layanan, keramahtamahan (*hospitality*), kerapian penataan, kualitas SDM pengelola, dan lain-lain, di mana dari fungsi-fungsi tersebut, diharapkan Sumber Bagindowati dapat menjadi tempat wisata yang tidak hanya menguntungkan secara jangka pendek, namun juga dapat menjadi *sustainable* dari tahun ke tahun secara jangka menengah dan jangka panjang.

Ke depannya, pengelolaan Sumber Bagindowati memerlukan adanya kajian mengenai strategi yang tepat dalam promosi dan pengembangan, seiring dengan adanya perkembangan teknologi yang sangat pesat saat ini, dan juga renovasi yang sedang dilakukan. Saat ini, wisatawan yang mengunjungi Sumber Bagindowati sebagian besar merupakan wisatawan lokal, dan wisatawan mancanegara masih sangat sedikit. Teknologi diharapkan dapat meningkatkan promosi wisata sampai ke wisatawan mancanegara dengan peningkatan kunjungan yang jauh lebih baik. Pengelola perlu merumuskan model bisnis yang sesuai dengan kondisi yang ada saat ini, serta merumuskan visi ke depan, agar Sumber Bagindowati semakin dapat diandalkan dalam menyumbang pendapatan bagi Desa Karangrejo dan Kabupaten Kediri.

Business Model Canvas (BMC) adalah konsep bisnis yang kami gunakan untuk membuat strategi pengembangan usaha BUM Desa ini. Tujuan dari pembuatan strategi ini adalah untuk memungkinkan bagi pengelola Sumber Bagindowati untuk merancang ide perencanaan bisnis masa depan dari Sumber Bagindowati dengan mempertimbangkan kondisi BMC Sumber Bagindowati saat ini dan mempertimbangkan SWOT. Melalui analisis yang kami sarankan pada perangkat desa ini, kami berharap dapat mengenali kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi. Strategi diharapkan bisa menjadi panduan yang jelas dan terarah untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dengan demikian, Sumber Bagindowati dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada dan meningkatkan daya saing di pasar.

METODE PENGABDIAN MASYARAKAT

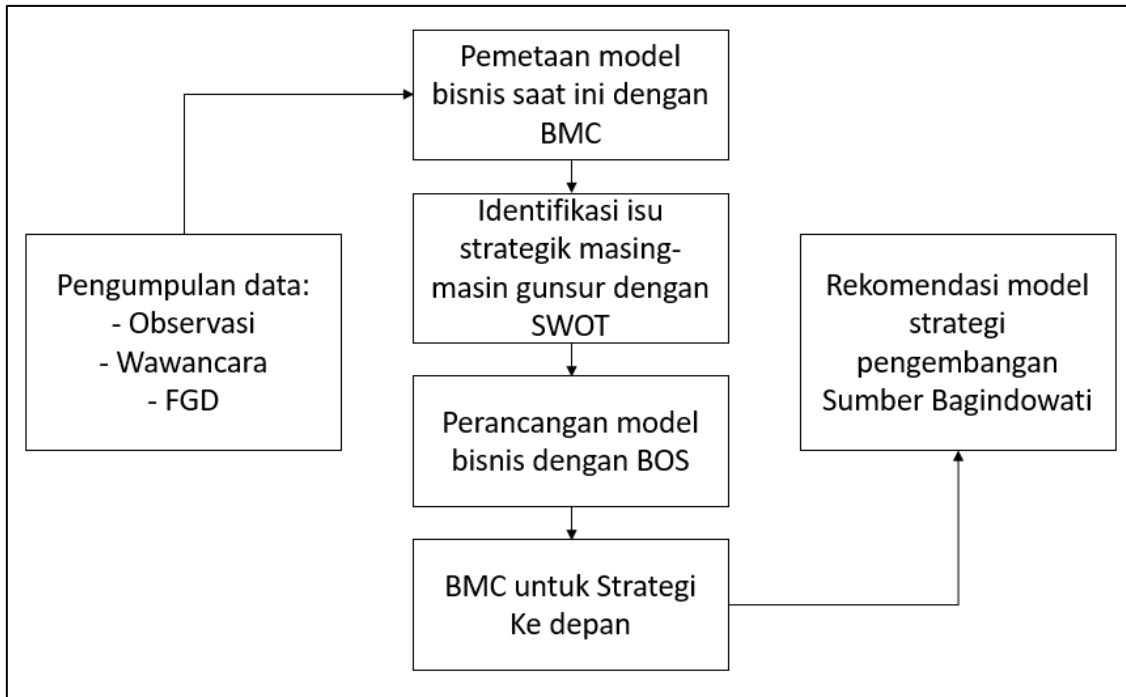
Perumusan strategi dilakukan dengan lokasi Sumber Bagindowati, Desa Karangrejo, Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Pengamatan dilakukan pada bulan Juni 2023. Penjelasan dilakukan dengan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan pada penyusunan strategi ini adalah data primer.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan

1. Wawancara dengan Kepala Desa Karangrejo, Kabupaten Kediri, serta dengan para pengelola BUM Desa Sumber Bagindowati.
2. Observasi melalui pengamatan, dokumentasi, kunjungan dan pencatatan terhadap lokasi wisata, serta terhadap lokasi kantor BUM Desa Sumber Bagindowati.
3. *Focus Group Discussion* (FGD) dan workshop terhadap internal manajemen BUM Desa Sumber Bagindowati.

Perancangan pengembangan model bisnis pada Sumber Bagindowati dilakukan melalui serangkaian kegiatan dan analisis yang diawali dengan analisis deskriptif yang menganalisis situasi saat ini. Unsur-unsur BMC (Ginting, 2020), di antaranya: *Customer Segments* (CS), *Value Proposition* (VP), *Channels* (CH), *Revenue Streams* (RS), *Key Resources* (KR), *Customer Relationships* (CR), *Key Activities* (KA), *Key Partnership* (KP), dan *Cost Structures* (CST), diperlukan dalam upaya agar dapat memahami sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi sesuai dengan tujuan besar yang diraih. BMC sendiri telah digunakan dalam beberapa kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk beberapa tempat wisata berbasis desa di Indonesia (Luthfiana et al., 2022; Maradita & Aprirachman, 2024; Sarita, 2023; Setiawan et al., 2021).

Setiap unsur dinilai secara rinci dengan analisis SWOT (Demir et al., 2024; Ha et al., 2022; Harding & Long, 2017), sehingga dapat diperoleh strategi yang tercipta dengan mengkolaborasikan faktor-faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) dengan faktor-faktor eksternal (Peluang dan Tantangan). Penggabungan antara sembilan unsur BMC dan 4 unsur SWOT diharapkan akan menjadi dasar dari perancangan prototipe model bisnis dari usaha ini di masa yang akan datang, dengan empat langkah *Blue Ocean Strategy* (skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan) (Wahyudi & Ahadiat, 2022) seperti pada Gambar 2.



Gambar 2. Diagram Alir Penyusunan Strategi Usaha Sumber Bagindowati.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Bisnis Saat Ini

Kondisi BMC pada Sumber Bagindowati kami peroleh dengan hasil wawancara, melibatkan pihak internal pengurus Desa dan pengelola BUM Desa. Responden kami anggap memiliki kapasitas untuk bisa memberikan informasi yang relevan dalam mengidentifikasi 9 unsur BMC (Gambar 6), sebagai berikut:

1. *Customer Segments (CS)*: Wisatawan domestik lokal Kediri, dari daerah lain, dan mancanegara.
2. *Value Propositions (VP)*: keindahan alam danau alami, tiket yang murah, akses mudah di tengah kota, sarana pendukung seperti pasar, stand-stand, dan masjid Bagindowati (Gambar 3, Gambar 4 dan Gambar 5).
3. *Channels (CH)*: *word of mouth* masyarakat Kediri dan sekitarnya, promosi melalui pameran usaha, pameran travel
4. *Revenue Streams (RS)*: dari APBD, dari tiket masuk wisatawan, dari tarif parkir, dan dari biaya sewa stand.
5. *Key Resources (KR)*: Sumber Daya Alam, infrastruktur pendukung, brand, Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola.
6. *Customer Relationship (CR)*: *Hospitality* (keramahtamahan).
7. *Key Activities (KA)*: pelayanan, pengembangan, pemeliharaan, dan perawatan area tempat wisata.
8. *Key Partnership (KP)*: masyarakat sekitar, investor, pengusaha tour and travel, instansi-instansi negara lain seperti Dinas PUPR dalam perannya berhubungan dengan infrastruktur negara yang dapat mendukung kegiatan wisata (akses jalan, lingkungan sekitar, fasilitas infrastruktur sekitar)

9. *Cost Structure (CST)*: biaya untuk gaji tetap karyawan, biaya pemeliharaan dan pengembangan, biaya promosi.












Gambar 3. *Stand-Stand Tenant pada Kondisi Eksisting di Area Sumber Bagindowati.*



Gambar 4. *Masjid Bagindowati, Kediri.*



Gambar 5. Pasar Bagindowati, Kediri.

Key Partners:  <ul style="list-style-type: none"> • Masyarakat • Investor • Pengusaha Tour and Travel • Instansi 	Key Activities:  <ul style="list-style-type: none"> • Pelayanan • Pengembangan • Pemeliharaan • Perawatan 	Value Propositions:  <ul style="list-style-type: none"> • Keindahan alam • Tiket murah • Akses mudah • Sarana pendukung 	Customer Relationships:  <ul style="list-style-type: none"> • Hospitality 	Customer Segments:  <ul style="list-style-type: none"> • Wisatawan local Kediri • Wisatawan local daerah lain • Wisatawan mancanegara
	Key Resources:  <ul style="list-style-type: none"> • SDA • Infrastruktur • Brand • SDM 		Channels:  <ul style="list-style-type: none"> • Word of Mouth • Promosi pameran travel 	
Cost Structures:  <ul style="list-style-type: none"> • Biaya gaji karyawan • Biaya pemeliharaan dan pengembangan • Biaya promosi 		Revenue Streams:  <ul style="list-style-type: none"> • APBD • Tiket masuk • Tarif parkir • Biaya sewa 		

Gambar 6. Identifikasi Model Bisnis Kanvas Desa Wisata Sumber Bagindowati.

Identifikasi SWOT pada Model BMC

Langkah selanjutnya adalah dilakukannya identifikasi kondisi setiap unsur BMC yang telah diperoleh pada saat ini, dengan memetakan Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman seperti pada Tabel 1. Hasil identifikasi SWOT ini kemudian digunakan di dalam melanjutkan proses perancangan prototipe usulan model bisnis baru yang akan dijalankan di masa yang akan datang. Analisis SWOT dilakukan berdasarkan wawancara, pengamatan dan FGD.

Tabel 1. Analisis SWOT.

No	Aspek	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Tantangan/ Ancaman
1	<i>Customer Segments</i>	Pengunjung cukup beraneka ragam	Pengelola tidak membedakan, setiap segmen masih dianggap sama	Peluang pertumbuhan wisata lokal berskala nasional	Pertumbuhan kompetitor dengan segmen konsumen sama
2	<i>Value Propositions</i>	Potensi alam, akses mudah, lokasi strategis, tiket murah	Akses pendukung jalan menuju ke lokasi agak sempit Stand-stand kurang memadai	Peluang penggalian potensi wisata alam	Kompetitor mengupayakan usaha serupa dan mengupayakan inovasi-inovasi
3	<i>Channels</i>	Hubungan yang cukup kuat dengan <i>travel agent</i> Sudah dikenal di kalangan masyarakat Kediri dan sekitarnya	Promosi dengan memanfaatkan teknologi dan sosial media belum dilakukan sama sekali	Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk promosi secara nasional dan internasional	Tertinggal dalam promosi memanfaatkan teknologi
4	<i>Revenue Streams</i>	Sumber pendapatan relatif stabil dan tetap sebab didukung APBD	Birokrasi, sistem pengelolaan keuangan yang belum memanfaatkan TIK	Membuka sumber income lebih luas dan lebih bervariasi	Keterbatasan dana APBD
5	<i>Key Resources</i>	SDA yang alami dan khas/unik Branding yang selama ini dilakukan sudah mendatangkan wisatawan lokal	Kualitas dan kuantitas SDM pengelola masih perlu ditingkatkan sesuai bidang kerja masing-masing	Perkembangan teknologi yang sangat pesat bisa meningkatkan promosi dan ikatan sosial dengan wisatawan	Kompetisi dengan BUM Desa sejenis
6	<i>Customer Relationship</i>	Hubungan dengan wisatawan lokal di Kediri dan sekitar sudah terjalin baik	Cenderung pasif dalam mendatangkan wisatawan	Peluang media sosial untuk promosi dan komunikasi dengan pengunjung dan calon pengunjung	Kompetisi dengan BUM Desa sejenis
7	<i>Key Activities</i>	Pelayanan, pemeliharaan, pengembangan sedang dilakukan dengan baik	Kekurangan sumber dana dari APBD sehingga pengembangan tidak bisa dilakukan	Mendatangkan wisatawan luar negeri sehingga pendapatan bisa meningkat	Positioning bisnis sehingga membedakan dari BUM Desa Wisata Alam lain

			dengan masif dan cepat	Mendatangkan lebih banyak wisatawan lokal dengan acara rutin	
8	<i>Key Partnership</i>	Kemitraan dengan masyarakat dan pihak-pihak lain terjalin dengan baik	Perlunya penanganan akan tumpang tindihnya kepentingan dari para Stakeholder/partner	Peluang kerja sama dengan lebih banyak pihak seiring dukungan teknologi	Belum ada
9	<i>Cost Structure</i>	Kewajiban biaya dapat dipenuhi	Pengelolaan dana masih belum efisien	Peluang untuk efisiensi biaya dengan dukungan promosi via TIK	Tantangan apabila kondisi politik, sosial, dan ekonomi mengalami ketidakstabilan

Perancangan Model Bisnis *Blue Ocean Strategy (BOS)*

Membangun ide adalah langkah pertama dan paling penting yang harus dilakukan perusahaan ketika mendesain model bisnis, baik untuk memperbaiki atau membuat prototipe baru (Azhar et al., 2017). Inovasi model bisnis dapat datang dari mana saja, dan kesembilan unsur BMC dapat menjadi titik awal dari inovasi. Selain itu, analisis SWOT pada model bisnis akan membantu dalam mengidentifikasi peluang-peluang untuk dilakukannya perubahan.

Pada penyusunan strategi ini, kami menawarkan ide perancangan model bisnis berbasis BOS, berdasarkan adanya beberapa titik inovasi terkait teknologi, di antaranya pada poin *Key Activities* dan *Value Proportions*. Dibukanya fasilitas sewa yang didukung dengan dikembangkannya panggung serta tempat untuk audiens (area serba guna) merupakan ide awal dari perencanaan model bisnis ini, di mana area serba guna ini berfungsi dalam memfasilitasi adanya program hiburan serta program lain sesuai dengan segmen konsumen yang mengunjungi Sumber Bagindowati. Berdasarkan informasi kondisi saat ini, di Sumber Bagindowati tidak pernah diadakan event dan cenderung mengandalkan danau/sumber sebagai wahana rekreasi utama. Hal ini dapat menjadi inovasi di mana di Sumber Bagindowati dapat diadakan event-event berupa program hiburan, edukasi, atau pameran yang didukung dengan sosial media dalam mempromosikan dan memikat pengunjung untuk hadir, dengan dukungan dari Sumber Daya Alam yang indah dan sejuk sebagai faktor utama pemikat pengunjung.

Pada perancangan prototipe model bisnis, kami mengkombinasikan prototipe dengan prinsip *Blue Ocean Strategy (BOS)* yang mengandung 4 pertanyaan utama yang dibahas pada Tabel 2:

1. Apa yang bisa diciptakan (*create*)
2. Apa yang bisa dihilangkan (*eliminate*)
3. Apa yang bisa ditingkatkan (*rise*)

4. Apa yang bisa dikurangi (*reduce*)

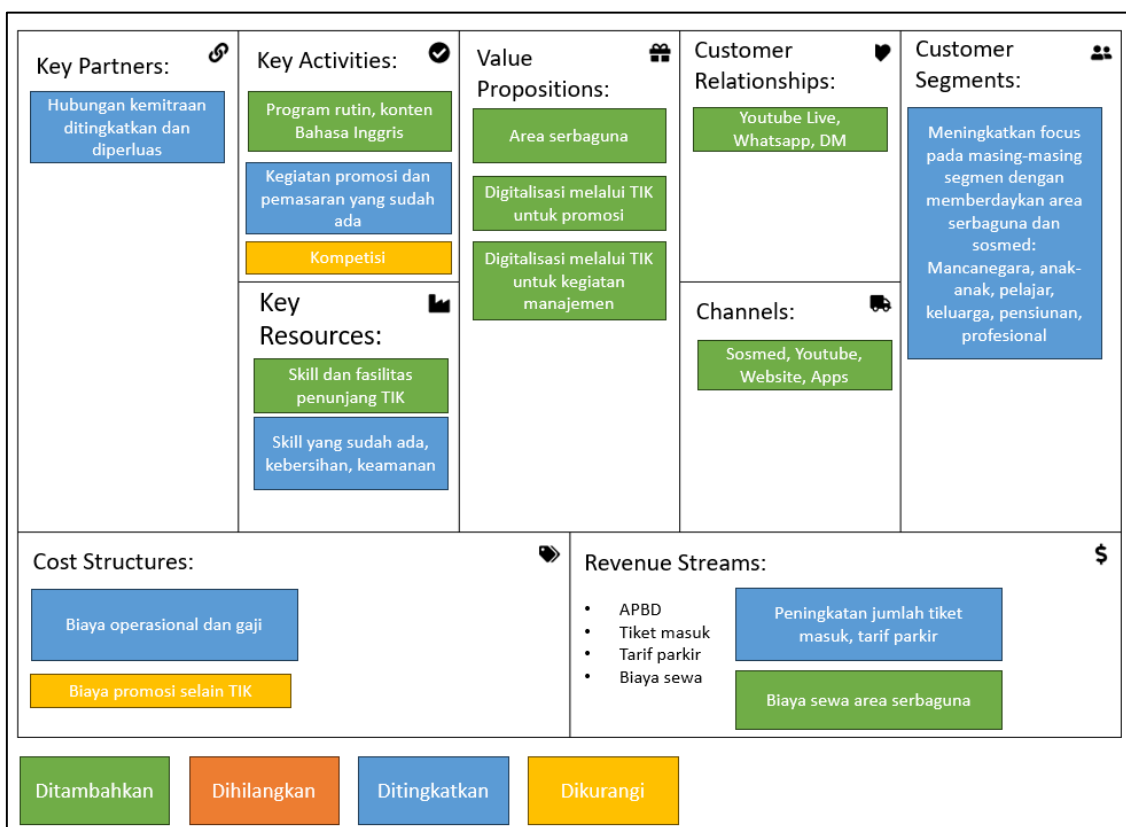
Dengan adanya pertanyaan berdasarkan BOS di atas, diharapkan perancangan model bisnis tidak hanya berupa perbaikan, namun juga menghadirkan inovasi baru di luar bisnis yang selama ini dijalankan di Sumber Bagindowati, dengan dukungan teknologi yang berkembang pesat akhir-akhir ini.

Tabel 2. *Blue Ocean Strategy pada Inovasi Pelayanan Sumber Bagindowati.*

No.	Aspek BOS	Strategi	Aspek BMC		
1	Ditambahkan	Kemampuan Marketing melalui Sosial Media	<i>Key Resources</i>		
		Skill dan kompetensi SDM terkait pemanfaatan TIK	<i>Key Resources</i>		
		Fasilitas penunjang program-program yaitu area serba guna	<i>Value Proportions</i>		
		Penyusunan program event rutin sesuai segmen pengunjung	<i>Key Activities & Value Proportions</i>		
		Sosial media (tiktok, instagram, facebook, dst)	<i>Channels</i>		
		Website	<i>Channels</i>		
		Youtube video dan Youtube live	<i>Channels & Customer Relationships</i>		
		Aplikasi mobile	<i>Channels</i>		
		Instagram DM dan Whatsapp Group	<i>Channels & Customer Relationships</i>		
		Hubungan dengan pengunjung melalui event-event program sesuai segmen pengunjung	<i>Customer Relationships</i>		
2	Dihilangkan	Tidak ada			
		3	Ditingkatkan	Kemitraan dengan pihak-pihak baru dikembangkan dan diperluas, karena adanya potensi <i>network capital</i>	<i>Key Partnerships</i>
				Kebersihan dan keamanan di area wisata	<i>Key Resources</i>

	Kegiatan promosi dan pemasaran yang sudah ada	<i>Key Activities</i>
	Kemampuan SDM dalam manajemen keuangan, manajemen pemasaran, manajemen operasional, dan manajemen kinerja	<i>Key Resources</i>
	Meningkatkan fokus pada segmen-segmen pengunjung seperti wisatawan mancanegara, anak-anak, pelajar, keluarga, pensiunan, atau para profesional	<i>Customer Segments</i>
	Biaya operasional dan gaji untuk mensejahterakan karyawan	<i>Cost Structure</i>
4	Dikurangi	
	Mengurangi berkompetisi dengan BUM Desa Wisata lain dan menguatkan inovasi serta pelayanan secara internal	<i>Key Activities</i>
	Biaya promosi selain TIK yang lebih mahal	<i>Cost Structure</i>

Pengaplikasian BOS yang dijelaskan di tabel di atas dikonversikan ke dalam usulan/prototipe Bisnis Model Canvas (BMC) seperti terdapat pada Gambar 7.



Gambar 7. Prototipe BMC BUM Desa Wisata Sumber Bagindowati.

PENUTUP

Simpulan. Hasil konsultasi dan asistensi menunjukkan bahwa ide perencanaan model bisnis berbasis Bisnis Model Canvas, Analisis SWOT, dan Blue Ocean Strategy dapat dijalankan oleh BUM Desa Sumber Bagindowati untuk mengembangkan bisnis wisatanya di masa depan. Ide perencanaan ini terpacu dari beberapa titik pusat inovasi, yaitu *Key Partnership*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Key Activities*, *Key Resources*, dan *Revenue Stream*, di mana area wisata Sumber Bagindowati perlu untuk meningkatkan dan memperluas hubungan dengan stakeholders terkait network capital, melakukan pembentukan tim sosial media, membuka area serbaguna, yang bertujuan untuk meningkatkan tiket masuk dan biaya sewa area serbaguna dalam berbagai event yang diselenggarakan dan titik penawaran berupa program hiburan baru seperti pameran, event hiburan, edukasi, atau yang lain menyesuaikan segmen pengunjung. Di akhir kami tampilkan Gambar 8, 9, dan 10 menunjukkan beberapa kegiatan penyuluhan serta kunjungan bersama perangkat Desa.



Gambar 8. Foto Tim Abdimas dengan Perangkat Desa Karangrejo, Kediri.



Gambar 9. Foto di Kelas dengan Peserta Penyuluhan dan Lokakarya.



Gambar 10. Dokumentasi di Kelas Lokakarya.

Saran. Dengan implementasi dari strategi-strategi yang diharapkan tepat sasaran ini, BUM Desa Sumber Bagindowati memiliki potensi untuk menjadi salah satu destinasi wisata yang banyak dikunjungi di Kabupaten Kediri. Melalui manajemen yang baik dan inovasi, diharapkan dapat meningkatkan perekonomian lokal, menciptakan lapangan kerja baru, serta memperkuat identitas dan daya tarik wisata desa. Upaya kolaboratif dengan berbagai pihak terkait juga akan mendukung pengembangan tempat wisata dan memberikan manfaat secara jangka panjang bagi masyarakat desa. Kami optimis bahwa langkah-langkah ini akan membawa perubahan positif dan menjadikan Sumber

Bagindowati sebagai contoh sukses dalam pengembangan desa wisata berbasis komunitas dan inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinugroho, M., Hakiki, Moh. S., Zhulqurnain, M. R. I., Herlambang, T., & Yudianto, F. (2023). Strategi Pengembangan Desa Wisata Sebagai Pembangkit Ekonomi Kerakyatan (Studi di Desa Karangrejo Kecamatan Ngasem Kabupaten Kediri) [Development Strategy for Tourism Village as a People Economic Generator (Study in Karangrejo Village, Ngasem Distric, Kediri Regency)]. *Indonesia Berdaya*, 4(4), 1523–1532. <https://doi.org/10.47679/ib.2023596>
- Azhar, R. M., Suparno, O., & Djohar, S. (2017). Pengembangan Model Bisnis pada Lokawisata Baturaden Menggunakan Business Model Canvas [Business Development on the Baturaden Localtourism Using Canvas Business Model]. *Manajemen IKM*, 12(2), 137–144. <https://doi.org/https://doi.org/10.29244/mikm.12.2.137-144>
- BPS Jawa Timur. (2021). *Statistik Potensi Desa Provinsi Jawa Timur 2021 [Statistic on Villages Potency in East Java Provice 2021]*. <https://jatim.bps.go.id/publication/2022/09/09/d500898a2832410733a7bebf/statistik-potensi-desa-provinsi-jawa-timur-2021.html>
- Br Siahaan, S. V., Debi, F., Mardi, H., & Clara, N. (2022). Peningkatan kompetensi pembuatan laporan keuangan BUM Desa menggunakan aplikasi berbasis android [The Competency Increasing to Creating Financial Report of the Company of the Village Using Android Based Application]. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)*, 5(2), 280. <https://doi.org/10.33474/jipemas.v5i2.14183>
- Demir, T., Sevinç, G., & Sevinç, M. R. (2024). SWOT analysis of Halfeti’s rural tourism potential in the context of rural development. *ITEGAM- Journal of Engineering and Technology for Industrial Applications (ITEGAM-JETIA)*, 40(46). <https://doi.org/10.5935/jetia.v10i46.919>
- Ginting, G. (2020). *Kewirausahaan Strategis [Strategic Entrepreneurship](1st ed.)*. Universitas Terbuka.
- Ha, N. T. S., Hieu, T. H., Tan, H. P., Binh, H. Van, Dao, N. T. A., Van, L. T. N., & Tahnh, L. K. (2022). SWOT Analysis of Rural Tourism Development: A Case of My Phuoc Islet in the Mekong Delta, Vietnam. *Asian Journal of Research in Business and Management*. <https://doi.org/10.55057/ajrbm.2022.4.1.7>
- Hakiki, M. S. (2023, July 5). *Penyuluhan Manajemen Keuangan Desa Wisata Karangrejo, Kecamatan Ngasem, Kediri [The Socialisation on Financial Management in Karangrejo Vilage Tourism, Ngasem District, Kediri]*. Kumparan. <https://kumparan.com/hakikiarch-architecture/penyuluhan-manajemen-keuangan-desa-wisata-karangrejo-kecamatan-ngasem-kediri-20ii0Mfw6yo>
- Hakiki, M. S., Adinugroho, M., Fajariansyah, M. D., & Safiq, M. N. (2023). Empowering

Local Communities: Promoting Financial Management in Village-Owned Enterprises (BUM Desa) for Sustainable Tourism Development. *Indonesia Berdaya*, 4(4), 1501–1516. <https://doi.org/https://doi.org/10.47679/ib.2023593>

Harding, S., & Long, T. (2017). SWOT analysis. In *MBA Management Models* (pp. 187–190). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351218948-40>

Luthfiana, A., Askafi, E., & Arisyahidin, A. (2022). Business model canvas implementation in the Besuki Peak tourism development strategy, Kediri Regency, East Java, Indonesia. *International Journal of Business, Economics & Management*, 5(3), 217–225. <https://doi.org/10.21744/ijbem.v5n3.1950>

Maradita, F., & Aprirachman, R. (2024). Business Model Canvas (BMC) And Value Proposition Canvas (VPC) Analysis For Whale Shark halal Tourism, Tarano District, Sumbawa Regency Solution To Formulate A Strategy To Increase Tourism Value. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 990. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12783>

Sarita, B. (2023). STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA JASA PENGINAPAN DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS PADA DESTINASI WISATA BAHARI DI KABUPATEN KONAWE SELATAN [Development Strategy for Hotel Service Business with Canvas Business Model in the Marine Tourism Destination in South Konawe Regency]. *Jurnal Ilmiah Penyuluhan Dan Pengembangan Masyarakat*, 3, 9. <https://doi.org/10.56189/jippm.v3i0.46302>

Setiawan, J., Budiastuti, Mt. S., Gravitiani, E., & Setyono, P. (2021). BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) APPROACH FOR TOURISM MANAGEMENT STRATEGY OF THE TOP SELFIE KRAGILAN, MT. MERBABU NATIONAL PARK. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 35(2), 297–303. <https://doi.org/10.30892/gtg.35205-651>

Suamperi. (2022). Strategy for Strengthening the Business Management of Joint BUM Desa/BUM Desa and its Business Units. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i6.10629>

Wahid, M. A. K., Nurhaeni, I. D. A., Sudarmo, & Suharto, D. G. (2020). The Synergy Among Stakeholders in Management of Village-Owned Enterprises (BUM Desa). *Proceedings of the 1st Borobudur International Symposium on Humanities, Economics and Social Sciences (BIS-HESS 2019)*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200529.065>

Wahyudi, W. W., & Ahadiat, A. A. (2022). Analisis Penerapan Blue Ocean Strategy pada Kedai Kopi di Kabupaten Pringsewu di Era Pandemi COVID-19 [Analysis on the Application of Blue Ocean Strategy on the Coffee Shop in Pringsewu Regency in the COVID-19 Pandemic Era]. *Syntax Idea*, 4(7), 1073–1080. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v4i7.1882>