

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENGEMBANGAN OBJEK  
WISATA CITIIS OLEH BADAN USAHA MILIK DESA DINDING  
ARI DI DESA PADAKEMBANG KECAMATAN  
PADAKEMBANG KABUPATEN TASIKMALAYA**

**Yosep Amiludin<sup>1</sup>, Aan Anwar Sihabudin<sup>2</sup>, Irfan Nursetiawan<sup>3</sup>**

*Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia<sup>1,2,3</sup>*

E-mail : yosepamiludin01@gmail.com

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilatarbelakangi dari tentang manajemen strategi dalam pengembangan objek wisata citiis oleh Badan Usaha Milik Desa di desa Padakembang kecamatan Padakembang kabupaten Tasikmalaya yang masih belum optimal. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi dalam pengembangan objek wisata citiis oleh BUMDes Dinding Ari di desa Padakembang kecamatan Padakembang kabupaten Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif analisis dengan melakukan observasi dan wawancara dengan 3 (tiga) informan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya BUMDes Dinding Ari belum dapat melaksanakan secara baik. : 1) Formulasi Strategi dalam Pengembangan Objek Wisata Citiis oleh BUMDes Dinding Ari di Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya secara umum belum dilaksanakan dengan baik yang terlihat dari belum optimalnya partisipasi masyarakat dalam menentukan visi dan misi, kurangnya masukan dan gagasan dalam pengembangan wisata. 2) Implementasi Strategi dalam Pengembangan Objek Wisata Citiis oleh BUMDes Dinding Ari di Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya secara umum dilaksanakan dengan cukup baik yang terlihat dari pengembangan budaya suportif yang baik, upaya promosi yang terarah dan alokasi anggaran yang sesuai dengan kebutuhan. 3) Evaluasi Strategi dalam Pengembangan Objek Wisata Citiis oleh BUMDes Dinding Ari di Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya secara umum dilaksanakan dengan cukup baik yang terlihat dari peninjauan factor eksternal dan internal yang cukup optimal, pengukuran kinerja melalui bimtek yang masih berjalan serta Tindakan korektif yang sesuai arahan dari masyarakat.*

*Kata Kunci : Manajemen, Pariwisata, Badan Usaha Milik Desa*

## **PENDAHULUAN**

Objek wisata yang ada di Indonesia merupakan salah satu dari kekayaan alam yang patut untuk di banggakan. Setiap wilayah di Indonesia memiliki keunikan dan keindahan alam yang memiliki khasnya tersendiri sehingga dapat menarik wisatawan untuk mengunjunginya. Dengan adanya pariwisata ini, maka suatu negara atau suatu wilayah tempat objek wisata itu berada akan mendapatkan pemasukan dari pendapatan setiap objek wisata. Pariwisata juga merupakan komoditas yang dibutuhkan oleh setiap individu baik secara jasmani maupun rohani. , karena aktivitas berwisata bagi seorang individu dapat meningkatkan daya kreatif, menghilangkan kejenuhan kerja, relaksasi, berbelanja, bisnis, mengetahui peninggalan sejarah dan budaya suatu etnik tertentu, kesehatan dan pariwisata spiritualisme.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dinding Ari Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya dengan Berlandaskan kepada: Peraturan Desa padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya Nomor 06 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Mikik Desa dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang tertera pada pasal 87 Ayat (3) BUM Desa dapat menjalankan usaha di

bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Dengan demikian maka didirikannya BUMDES Dinding Ari khususnya dalam pengembangan dan pengelolaan Objek wisata citiis memiliki tujuan yang sesuai juga searah dengan Peraturan Menti Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa antara lain:

1. Meningkatkan perekonomian desa.
2. Mengoptimalkan asset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa.
3. Meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa.
4. Mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan / atau dengan pihak ketiga.
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhanlayanan umum warga.
6. Membuka lapangan kerja.
7. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, dan
8. Meningkatkan pendapatan

masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

Dasar hukum pengembangan pariwisata yang sesuai dengan prinsip pengembangan adalah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata bahwa Wisata merupakan perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi, atau mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dikunjungi dalam jangka waktu sementara.

Dalam pasal 8 ayat (1) Pengembangan kepariwisataan dilakukan berdasarkan rencana induk pengembangan kepariwisataan yang terdiri atas rencana induk pembangunan kepariwisataan nasional, rencana induk pembangunan kepariwisataan provinsi dan rencana induk pembangunan kepariwisataan kabupaten/kota. Pasal 11: “Pemerintah bersama lembaga yang terkait dengan kepariwisataan menyelenggarakan penelitian dan pengembangan kepariwisataan untuk mendukung pembangunan kepariwisataan”.

Berdasarkan hasil observasi terdapat permasalahan yakni masih belum optimalnya pelaksanaan manajemen strategi dalam pengembangan objek wisata citiis. Hal tersebut dapat diketahui dari minimnya kualitas sumber daya manusia yang

mengelola objek wisata.

Menurut David (2015:4), Terdapat tiga tahapan proses manajemen strategik diantaranya formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

Dengan begitu, peran dari pada optimalisasi strategi pengembangan pariwisata menjadi sebuah Langkah yang paling mendasar untuk kelancaran pengembangan Objek Wisata Citiis Oleh Badan Usaha Milik Desa Dinding Ari Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategik merupakan seni dan sains dalam memformulasi / merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. (David, 2016:03).

Menurut Musa, Hubeis dan Najib, Mukhamad. (2008:56) bahwa: Strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus dan saling berhubungan dalam hal waktu dan ukuran.

Sedangkan menurut Rangkuti, (2006:58) strategi yaitu merupakan :

Perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditentukan

sebelumnya. Dengan demikian strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu panjang, penentuan program tindak lanjut dan kebijakan pemilihan prioritas alokasi sumber daya untuk mencapai keunggulan bersaing.

Adapun menurut Effendi (2007:32) strategi pada hakikatnya yakni: Perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai pernyataan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.

Menurut David (2015:4), Terdapat tiga tahapan proses manajemen strategik diantaranya :

1. Formulasi strategi (strategi formulation), yaitu mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk dicapai;
2. Implementasi strategi (strategi implementation), yaitu memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya oleh perusahaan,

sehingga strategi yang di formulasikan dapat dilaksanakan;

3. Evaluasi strategi, yaitu dengan pimpinan harus benar-benar mengetahui alasan strategi-strategi tertentu tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini, evaluasi strategi adalah cara pertama untuk memperoleh informasi. Semua strategi dapat berubah sewaktu-waktu karena faktor eksternal dan internal selalu berubah;

### **Pengertian Pengembangan Pariwisata**

Pariwisata menurut Suwanto (2004:3) bahwa: “Pariwisata yaitu suatu perubahan tempat tinggal sementara seseorang diluar tempat tinggalnya karena suatu alasan dan bukan untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan upah”.

Untuk menjelaskan mengenai pengembangan pariwisata, Spillane, (2001:133) menyatakan bahwa: “Pengembangan pariwisata merupakan pengembangan yang berencana secara menyeluruh, sehingga dapat diperoleh manfaat yang optimal bagi masyarakat, baik dari segi ekonomi, sosial, dan kultural”. Perencanaan tersebut harus mengintegrasikan pengembangan pariwisata kedalam suatu program pembangunan ekonomi, fisik sosial dari suatu negara. Di samping itu, rencana tersebut harus mampu memberikan kerangka kerja kebijaksanaan pemerintah, untuk mendorong dan mengendalikan pengembangan

pariwisata.

Menurut Robinson dalam Pitana (2005:40), pariwisata berkembang karena adanya gerakan manusia dalam mencari sesuatu yang belum diketahuinya, menjelajahi wilayah yang baru, mencari perubahan suasana, atau untuk mendapat perjalanan baru.

Menurut Hadiwijoyo (2005:72) memaparkan prinsip-prinsip pengembangan pariwisata yaitu :

1. Mengakui, mendukung dan mempromosikan pariwisata yang dimiliki masyarakat;
2. Melibatkan anggota masyarakat sejak awal pada setiap aspek;
3. Mempromosikan kebanggaan masyarakat;
4. Meningkatkan kualitas hidup;
5. Menjamin sustanabilitas lingkungan
6. Memelihara karakter dan budaya lokal yang unik;
7. Membantu mengembangkan cross cultural learning;
8. Menghormati perbedaan-perbedaan cultural dan kerhormatan manusia;
9. Mendistribusikan keuntungan yang adil diantara anggota masyarakat;
10. Menyumbang prosentase yang ditentukan bagi income proyek masyarakat.

### **Pengertian BUMDes**

Badan Usaha Milik Desa merupakan usaha desa yang dikelola oleh Pemerintah Desa, dan berbadan hukum. Pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik desa sesuai dengan

kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Berdasarkan Peranturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia, selanjutnya Badan Usaha Milik Desa adalah badan usaha yang seluruh atau Sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola asset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat dipahami bahwa dalam manajemen strategi terdapat tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan terlebih dahulu untuk mencapai sebuah keberhasilan dalam pengembangan objek wisata.

Dengan begitu, penelitian ini menggunakan teori dari David karna relevan dengan permasalahan yang ada pada penelitian ini. Agar semua permasalahan yang ada dapat terlihat dimulai dari hambatan yang terjadi sekaligus dengan upaya yang dilakukan.

### **METODE**

Mengacu kepada karakteristik penelitian, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analis. Deskriptif analis yaitu suatu teknik penelitian yang dilakukan dengan cara menggambarkan secara umum fakta-fakta yang ditemukan, kemudian dianalisis serta berdasarkan teori-teori

yang dikemukakan oleh para ahli yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti, dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas masalah yang sedang diteliti serta berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti, dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas masalah yang sedang diteliti

sebagaimana menurut pendapat Danim, (2002:51): Penelitian deskriptif juga bertujuan untuk memperoleh gambaran secara rinci mengenai keadaan obyek atau subyek pengamatan. Data yang diperoleh meliputi transkrip interview (wawancara), catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, dan lain-lain.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena kesesuaian yang diinginkan dengan objek dan subjek penelitian melalui hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi pribadi, foto dan lain-lain. Dalam penelitian ini Analisis data menggunakan analisis kualitatif, jadi dalam analisis data selama dilapangan peneliti menggunakan model spradley, yaitu teknik analisa data yang disesuaikan dengan tahapan dalam penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Objek Wisata Citiis oleh

BUMDes Dinding Ari di Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya, belum terlaksana dengan baik hal ini dibuktikan dengan beberapa indikator sebagai berikut:

### **1. Formulasi Strategi**

Berdasarkan hasil penelitian manajemen strategi pada dimensi Formulasi strategi Objek Wisata Citiis di Desa Padakembang Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari Bersama pihaklainnya belum terlaksana dengan baik hal ini ditunjukkan dengan belum maksimalnya partisipasi seluruh pihak dan masyarakat untuk melaksanakan musyawarah bersama dalam membuat visi dan misi pengembangan objek wisata, kurangnya masukan-masukan serta minimnya gagasan dalam pengembangan objek wisata.

Berdasarkan hasil penelitian Objek Wisata Citiis dapat diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi dalam dimensi formulasi Strategi belum dilakukan dengan baik hal ini ditunjukkan dengan belum maksimalnya partisipasi seluruh pihak dan masyarakat untuk melaksanakan musyawarah bersama dalam membuat visi dan misi pengembangan objek wisata, kurangnya masukan-masukan yang diberikan, adanya pihak terkait yang diundang

tidak semua hadir dalam penyusunan strategi karena kesibukan masing-masing yang menyebabkan tingkat kehadiran yang kurang representatif, serta sulitnya menjalankan tujuan jangka Panjang yang telah ditentukan dan kurangnya dukungan dari berbagai pihak lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian di Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari mengenai adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam dimensi formulasi Strategi melalui meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan objek wisata, menjalankan protokol kesehatan yang ketat ditengah pandemi, menjalankan road map tujuan yang telah ditentukan dalam pengembangan objek wisata.

## **2. Implementasi Strategi**

Berdasarkan hasil penelitian implementasi manajemen strategi pada dimensi implementasi strategi Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari dilakukan dengan cukup baik hal ini ditunjukkan dengan adanya pengembangan budaya suportif yang baik, upaya promosi yang terarah, alokasi anggaran yang sesuai dengan kebutuhan, namun masih terdapat pula kekurangan dalam implementasi seperti, belum terciptanya struktur yang efektif dan minimnya pemanfaatan system informasi.

Berdasarkan hasil penelitian

Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi dalam dimensi implementasi Strategi belum dilakukan dengan baik hal ini ditunjukkan dengan belum struktur organisasi yang belum efektif karna pengelola wisata yang didominasi oleh orang yang mahir dilapangan saja, sulitnya pengarahannya upaya promosi karna membutuhkan sinergitas langsung dari masyarakat, keterbatasannya sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidang system informasi.

Berdasarkan hasil penelitian di Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari mengenai adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam dimensi implementasi Strategi melalui kegiatan pembangunan budaya suportif yang mendukung perkembangan objek wisata, menempatkan struktur organisasi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, pengalokasian anggaran yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan objek wisata, melakukan promosi secara mandiri dan keberlangsungan serta dengan mempromosikan lewat berita – berita online dan lewat wisatawan yang datang suruh mengupload di media sosial milik pengunjung, karena masih terkendala sumber daya manusia yang kurang aktif di media sosial.

### 3. Evaluasi strategi

Berdasarkan hasil penelitian manajemen strategi pada dimensi evaluasi strategi Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari dilakukan dengan cukup baik hal ini ditunjukkan dengan peninjauan faktor internal dan eksternal yang cukup optimal, pengukuran kinerja melalui bimtek yang masih berjalan serta adanya Tindakan korektif yang didasari oleh arahan-arahan dari masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi dalam dimensi Evaluasi Strategi belum dilakukan dengan baik hal ini ditunjukkan dengan belum tersedianya petugas yang bisa secara rutin menjalankan tugas peninjauan, praktik kinerja pengelola yang cenderung lebih serampangan dan mengabaikan standar kerja pegawai, kurangnya sinergitas kerja antara pengelola dan BUMDes.

Berdasarkan hasil penelitian di Objek Wisata Citiis diketahui bahwa BUMDes Dinding Ari mengenai adanya upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam dimensi Evaluasi Strategi, melalui evaluasi yang sudah disetujui dari semua pihak yang terkait didalamnya tapi masih ada ketidapahaman dari semua pihak maka upaya yang dilakukan oleh

BUMDesDinding Ari yaitu dengan cara berdiskusi secara cara baik – baik.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

### 1. Formulasi

Perencanaan merupakan tahap pertama dalam proses manajemen strategi dimana hal ini menjadi sebuah dasar serta acuan dalam pengembangan objek wisata citiis oleh BUMDes Dinding Ari. Dalam hal ini BUMDes Dinding Ari melibatkan masyarakat dan pihak-pihak terkait lainnya dalam menentukan musyawarah membentuk visi dan misi pengembangan objek wisata, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman di Kawasan objek wisata, menentukan kekuatan dan kelemahan internal objek wisata, menentukan tujuan jangka Panjang objek wisata, memulai strategi alternatif dan memilih strategi khusus. Tahapan-tahapan demikian merupakan sebuah acuan yang digunakan untuk pengembangan objek wisata citiis supaya dapat berjalan dengan beratuturan.

### 2. Implementasi

Implementasi strategi, yaitu dengan memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya oleh perusahaan, sehingga strategi yang di formulasikan dapat dilakukan. Implementasi strategi mencakup pengembangan budaya suportif,

penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan upaya promosi, persiapan anggaran, pengembangan dan penggunaan system informasi. Dalam proses ini implementasi digunakan untuk mencaji acuan dalam pelaksanaan rencana-rencana yang telah ditentukan dalam tahap formulasi.

### 3. Evaluasi

Merupakan tahapan final dalam manajemen strategik. Manajer harus mengetahui ketika strategi tertentu tidak bekerja dengan baik, evaluasi strategi adalah cara yang tepat untuk mengetahui informasi ini. Semua strategi merupakan subjek untuk modifikasi di masa yang akan datang karena faktor internal dan eksternal senantiasa berubah, tahapan ini menjadi tahap akhir apabila terjadi kesenjangan antara formulasi dengan implementasi serta menjadi tahapan untuk memperbaiki tahapan-tahapan sebelumnya apabila ada yang harus di perbaiki

### DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- David, Fred R. (2015). *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat.
- Effendi, Onong Uchjana. (2007). *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Hadiwijoyo, Suryo Sakti. (2005). *Perencanaan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Sebuah Pendekatan Konsep)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Moleong J.Lexy. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Musa, Hubeis dkk, Mukhamad. (2008). *Manajemen Strategis Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo
- Rangkuti, Freddy. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2009). *Strategi Promosi Yang Kreatif dan Analisis kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Spilane, J.J. (1987). *Ekonomi Pariwisata, Sejarah, dan Prospeknya*. Yogyakarta: Kanisius \_\_\_\_\_. 2001. "Ekonomi Pariwisata Sejarah dan Prospeknya". Yogyakarta: Kanisius
- Nazir, Moh. (2017). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataaan.
- Undang-Undang RI Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Peraturan Mentri, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Tertinggal RI Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan

Pengelolaan, dan Pembubaran Peraturan desa Padakembang Nomor 06  
Badan Usaha Milik Desa. Tahun 2017 Tentang Badan Usaha  
Milik Desa