

Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengembangan Desa Wisata Di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto

Bintang Laksono^{1)*}, Lunariana Lubis²⁾, Deasy Ariefiani³⁾, Agus Wahyudi⁴⁾

^{1,2,3,4)} Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

¹⁾bintang.fisip22@hangtuah.ac.id, ²⁾lunariana.lubis@hangtuah.ac.id,

³⁾deasy.ariffiani@hangtuah.ac.id, ⁴⁾agus.wahyudi@hangtuah.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang dalam pengembangan desa wisata di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan mengacu pada teori peran Pitana dan Gayatri (2005) yang membagi peran BUMDes ke dalam tiga dimensi utama yaitu motivator, fasilitator, dan dinamisor, serta dilengkapi dengan perspektif pembangunan pariwisata berkelanjutan (Terry, 2012). Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes berperan sebagai motivator dalam membangun kesadaran ekologis masyarakat, sebagai fasilitator dalam menyediakan fasilitas dan penguatan kapasitas sosial budaya, dan sebagai dinamisor dalam menggerakkan ekonomi desa melalui unit usaha pariwisata. Kendala utama yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia, promosi digital yang kurang optimal, dan lemahnya koordinasi kelembagaan. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyusunan SOP kelembagaan, optimalisasi promosi digital, dan penguatan jaringan kemitraan. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis terhadap studi kelembagaan desa dalam pariwisata berkelanjutan serta kontribusi praktis dalam pengelolaan desa wisata berbasis BUMDes.

Kata Kunci: BUMDes, Desa Wisata, Keberlanjutan, Pengembangan Pariwisata

Abstract

This study aims to analyze the role of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Mutiara Welirang in the development of tourist villages in Ketapanrame Village, Trawas District, Mojokerto Regency. The research used a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and documentation. The analysis was conducted by referring to Pitana and Gayatri's (2005) role theory that divides the role of BUMDes into three main dimensions: motivator, facilitator, and dynamizer, and complemented with the perspective of sustainable tourism development (Terry, 2012). The results show that BUMDes acts as a motivator in building community ecological awareness, as a facilitator in providing facilities and strengthening socio-cultural capacity, and as a dynamizer in driving the village economy through tourism business units. The main obstacles

faced are limited human resources, less than optimal digital promotion, and weak institutional coordination. This research recommends increasing human resource capacity, preparing institutional SOPs, optimizing digital promotion, and strengthening partnership networks. The findings provide theoretical contributions to the study of village institutions in sustainable tourism as well as practical contributions to the management of BUMDes-based tourism villages.

Keywords: *BUMDes, Tourism Village, Sustainability, Tourism Development*

A. LATAR BELAKANG

Desa merupakan unit pemerintahan terkecil yang memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional, terutama melalui implementasi otonomi daerah. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan legitimasi bagi desa untuk membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai sarana mengelola potensi ekonomi, sosial, dan budaya guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satu sektor yang berkembang pesat di desa-desa Indonesia adalah pariwisata, khususnya desa wisata yang memadukan potensi alam, budaya, dan kearifan lokal.

Perkembangan desa wisata menjadi salah satu strategi pembangunan berbasis masyarakat yang banyak diterapkan di berbagai daerah. Konsep desa wisata menggabungkan kekayaan alam, budaya, dan kearifan lokal sebagai daya tarik wisata yang dapat meningkatkan pendapatan desa (Maulidiah & Megawati 2022). Dalam praktiknya, pengelolaan desa wisata yang melibatkan BUMDes terbukti mampu memberikan dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan yang signifikan (Febriansyah & Nuraini, 2022).

BUMDes hadir sebagai solusi alternatif dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi lokal, menurunkan angka kemiskinan, membuka lapangan kerja, serta memperkuat ketahanan sosial masyarakat desa. Fungsi ganda BUMDes

sebagai lembaga bisnis sekaligus sosial memungkinkan lembaga ini menjadi penggerak utama dalam pembangunan desa berbasis partisipasi dan kearifan lokal (Rizal et al 2022). Dalam beberapa dekade terakhir, salah satu sektor yang mengalami perkembangan signifikan di desa-desa Indonesia adalah sektor pariwisata. Potensi pariwisata berbasis alam, budaya, dan edukasi memberikan peluang besar bagi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa (PADes) serta memperkuat identitas lokal (Putri & Riyadh, 2024).

Salah satu desa yang berhasil mengoptimalkan potensi tersebut adalah Desa Ketapanrame di Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur. Desa ini telah menjelma menjadi desa wisata unggulan yang dikelola melalui BUMDes Mutiara Welirang. Didirikan berdasarkan Peraturan Desa Ketapanrame Nomor 10 Tahun 2015, BUMDes ini mengelola lima unit usaha utama yang memberikan kontribusi nyata dalam mendorong perputaran ekonomi desa dan memberdayakan masyarakat secara langsung (bumdesaketapanrame.com, 2025). Desa Ketapanrame, yang terletak di Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur, merupakan salah satu contoh sukses pemanfaatan kebijakan tersebut. Desa ini memiliki potensi alam dan budaya yang sangat kaya, seperti pemandangan pegunungan yang asri, mata air alami, air terjun, serta keberadaan kesenian tradisional yang masih lestari.

Letaknya di kaki Gunung Penanggungan dan Gunung Welirang menjadikan Ketapanrame sebagai lokasi yang strategis untuk pengembangan desa wisata berbasis alam dan budaya (Tyas & Hertati, 2023).

Untuk mengelola potensi yang dimiliki, Pemerintah Desa Ketapanrame membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Mutiar Welirang” melalui Peraturan Desa Nomor 10 Tahun 2015. BUMDes ini menaungi lima unit usaha utama yang mencakup pengelolaan air bersih melalui BPAM Tirto Tentrem, pengelolaan sanitasi dan sampah lingkungan, usaha wisata desa, kios serta kandang ternak, serta unit simpan pinjam dan kemitraan masyarakat. Di antara kelima unit tersebut, sektor wisata menjadi fokus utama pengembangan karena memiliki potensi daya tarik yang tinggi serta dampak ekonomi yang luas bagi masyarakat (Ayu Dinda, 2024).

Desa Ketapanrame mengembangkan berbagai jenis wisata yang terbagi menjadi empat kategori utama. Wisata alam, seperti Air Terjun

Dlundung dan Sumber Gempong, menyuguhkan pemandangan alami yang memukau, udara segar, serta pengalaman ekowisata yang menarik bagi pengunjung. Wisata buatan dikembangkan melalui destinasi seperti Taman Ghanjaran, yang menghadirkan wahana kereta mini, taman kelinci, kuliner khas, serta fasilitas rekreasi keluarga lainnya. Wisata budaya turut menjadi bagian penting dalam pengembangan pariwisata desa, antara lain melalui pertunjukan kesenian tradisional seperti Tari Mayang Rontek, Bantengan, Gamelan, dan Jaranan yang secara rutin ditampilkan dalam berbagai kegiatan wisata. Selain itu, Desa Ketapanrame juga menawarkan Wisata edukasi, yang memungkinkan pengunjung untuk ikut serta dalam aktivitas seperti petik kopi, menanam padi, memproduksi jamu tradisional, serta membuat makanan khas seperti onde-onde, getuk, dan tape.

Berikut jumlah kunjungan wisatawan Sumber Gempong pada tahun 2016-2024:

Tabel 1 Jumlah Kunjungan Wisatawan Sumber Gempong 2016-2024

No	Bulan	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Januari	87	286	418	256	247	116	16.054	20.137	14.982
2	Februari	192	217	317	118	160	172	13.613	16.752	12.304
3	Maret	174	295	321	109	237	311,	19.462	11.693	4.856
4	April	268	114	211	101	240	627	3.436	14.740	14.185
5	Mei	291	187	172	281	41	7.959	35.203	20.619	14.575
6	Juni	346	164	361	211	40	-	31.932	24.253	13.344
7	Juli	411	391	376	346	312	-	37.508	27.477	12.779
8	Agustus	322	216	344	372	96	-	24.723	15.021	7.125
9	September	232	271	289	214	113	-	27.697	18.297	10.650
10	Oktober	248	302	214	291	116	-	31.385	16.937	8.110
11	November	261	311	297	233	110	5.539	25.665	12.846	9.533
12	Desember	308	277	335	316	112	9.824	44.402	26.017	1.630
Jumlah		3.140	3.031	3.655	2.848	2.014	24.584	311.080	224.789	134.220
%		0.44%	0.43%	0.52%	0.40%	0.28%	3.47%	43.85%	31.69%	18.92%

Sumber: Diolah Peneliti dari <https://www.bumdesamutiarawelirang.com/> (2025)

Berdasarkan data Tabel 1, jumlah kunjungan wisatawan ke Wisata Sumber

Gempong mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Pada periode 2016–2019, angka

kunjungan masih tergolong rendah, dengan puncaknya terjadi pada 2018 sebanyak 3.655 kunjungan. Pandemi COVID-19 pada 2020 dan 2021 menyebabkan penurunan tajam, masing-masing hanya mencapai 2.014 dan 24.584

wisatawan, akibat pembatasan mobilitas masyarakat.

Jumlah kunjungan wisatawan di Taman Ghanjaran pada tahun 2018-2024 yang tercatat oleh BUMDes Mutiara Welirang adalah:

Tabel 2 Jumlah Kunjungan Wisatawan Taman Ghanjaran 2018-2024

No	Bulan	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Januari	-	12.150	10.566	39.354	37.411	32.868	13.115
2	Februari	-	7.683	5.984	20.139	29.873	20.411	10.786
3	Maret	-	8.456	4.230	33.060	30.323	15.335	9.701
4	April	-	7.971	562	25.660	12.612	28.259	23.389
5	Mei	-	3.783	1.276	54.786	55.315	31.439	26.067
6	Juni	-	16.607	2.621	46.808	39.179	29.910	21.647
7	Juli	-	12.641	15.618	-	4.462	29.668	23.979
8	Agustus	-	8.346	20.235	15.992	28.639	21.200	14.652
9	September	-	8.681	16.626	30.415	2.977	23.736	17.425
10	Oktober	-	10.063	18.457	41.820	28.249	22.466	15.059
11	November	2.962	10.541	14.160	9.669	19.149	19.347	14.780
12	Desember	2.977	15.458	13.244	42.186	32.793	40.104	23.904
Jumlah		5.939	122.358	123.579	359.889	320.982	314.743	216.199
%		0.43%	8.78%	8.91%	25.95%	23.16%	22.70%	15.07%

Sumber: Diolah Peneliti dari <https://www.bumdesamutiarawelirang.com/> (2025)

Berdasarkan data Tabel 2, kunjungan wisatawan ke Taman Ghanjaran menunjukkan tren peningkatan signifikan sejak 2018, dari 5.939 kunjungan menjadi 122.358 pada 2019 dan 123.579 pada 2020. Puncaknya terjadi pada 2021 dengan 359.889 pengunjung (25,95% dari total sembilan tahun), mencerminkan keberhasilan pengelolaan dan promosi pascapandemi.

BUMDes Mutiara Welirang mengelola berbagai unit usaha. Salah satunya dengan fokus pada sektor wisata seperti Sumber Gempong dan Taman Ghanjaran. Data kunjungan di Sumber Gempong (Tabel 1) dan Taman Ghanjaran (Tabel 2) menunjukkan tren fluktuatif. Peningkatan tertinggi pada pasca pandemi COVID-19 pada 2022 kemudian diikuti penurunan pada 2023–2024. Fenomena ini menandakan perlunya strategi

pengembangan yang inovatif agar desa wisata tetap kompetitif..

Fakta bahwa Desa Wisata Ketapanrame terpilih untuk acara ADWI 2023 menunjukkan bahwa desa ini memenuhi semua persyaratan. Bersama dengan dukungan penuh dari Pemerintah Desa, Daerah, dan Provinsi, keterlibatan aktif masyarakat Ketapanrame dalam pengembangan desa wisata juga berkontribusi pada kesuksesannya. Desa Wisata Ketapanrame mampu masuk dalam 75 desa wisata terbaik di Indonesia pada ADWI 2023 berkat fasilitas yang komprehensif, atraksi yang unik di berbagai sektor, layanan berkualitas tinggi, digitalisasi, pengembangan produk yang inovatif, dan dukungan kelembagaan yang kuat. Berikut capaian prestasi yang telah diraih oleh Desa Ketapanrame dari tahun 2022-2023:

Tabel 3 Capaian Prestasi

No	Penghargaan
1.	Desa Wisata Cerdas Mandiri Sejahtera Oleh Disbudpar Provinsi Jawa Timur Tahun 2022
2.	Desa Wisata Terbaik Oleh Disbudporapar Kabupaten Mojokerto Tahun 2022
3.	15 Besar Promosi Desa Wisata Nasional Tahun 2022 Oleh Kemendes PDTT
4.	Peraih Desa Wisata Terbaik Kabupaten Mojokerto 2022.
5.	Peraih Wisata Alam Terbaik Kabupaten Mojokerto untuk Sumber Gempong tahun 2022.
6.	Peraih Bumdes Terbaik dalam Penghargaan Community Development and Engagement BUMDes Award Nasional 2022.
7.	Kategori 10 Besar Dewi Cemara Provinsi Jawa Timur Tahun 2022 (desa wisata cerdas, mandiri dan sejahtera).
8.	Juara 1 Desa Premitif Oleh Polres Mojokerto Kabupaten Tahun 2023
9.	Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) 2023 oleh Kemenparekraf.

Sumber:(bumdesaketapanrame.com, 2025)

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) menyelenggarakan Penghargaan Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) 2023, di mana Desa Wisata Ketapanrame mendapatkan penghargaan. Desa-desa wisata yang memenuhi standar evaluasi yang ditetapkan oleh Kemenparekraf/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Baparekraf) diakui dengan penghargaan dari penghargaan Desa Wisata Indonesia. Melalui ADWI, acara ini berfungsi sebagai katalis bagi pariwisata Indonesia dan ekonomi kreatif untuk kembali berkembang. Dari 4.573 desa wisata yang berpartisipasi dalam ADWI 2023, 75 yang terbaik dipilih untuk acara penghargaan. Tidak mungkin memisahkan kelengkapan fasilitas yang disediakan dari pemilihan Desa Wisata Ketapanrame sebagai 'Desa Wisata Terbaik' ADWI 2023. Desa wisata ini menawarkan pilihan makanan, lokasi foto, toko souvenir yang menjual barang dari ekonomi kreatif lokal, dan homestay dengan fasilitas yang memadai. Selain itu, masyarakat desa mendukung desa wisata

ini, yang dikelola oleh sebuah lembaga yang kuat yang didanai oleh pemerintah provinsi, daerah, dan lokal. Selain itu, hampir setiap anggota komunitas Desa Ketapanrame secara aktif berpartisipasi dalam pengembangan Desa Wisata.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini bertujuan Mengidentifikasi dan menganalisis Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berkontribusi terhadap pengembangan Desa Wisata di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Keberadaan BUMDes "Mutiara Welirang" telah terbukti menjadi salah satu penggerak utama dalam mendorong sektor pariwisata lokal, melalui pengelolaan destinasi unggulan seperti Taman Ghanjaran dan Sumber Gempong. Namun demikian, dinamika perkembangan kunjungan wisatawan yang mengalami fluktuasi dari

tahun ke tahun, serta adanya tantangan kelembagaan seperti keterbatasan SDM, dan kurang optimalnya promosi digital, menunjukkan perlunya analisis yang lebih komprehensif terhadap peran dan strategi pengembangan yang dijalankan oleh BUMDes. Penelitian ini menggunakan perpaduan antara teori peran Pitana dan Gayatri (2005) dan teori pengembangan pariwisata menurut Terry, George R (2012). Kedua teori ini saling melengkapi dalam menjelaskan bagaimana lembaga seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tidak hanya menjalankan fungsi internal organisasi, tetapi juga terlibat langsung dalam proses pengembangan pariwisata secara sistematis.

B. LANDASAN TEORITIS

Penelitian ini mengacu pada kerangka teori yang menjelaskan peran BUMDes dalam pengembangan desa wisata. Dasar hukumnya adalah Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, khususnya Pasal 87 dan 88 yang menyebutkan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes untuk mengelola potensi ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Secara teoritis, penelitian ini menggunakan pendekatan dari Pitana dan Gayatri (2005) yang membagi peran kelembagaan ke dalam tiga fungsi utama, yaitu sebagai motivator, fasilitator, dan dinamisator. Sebagai motivator, BUMDes berperan mendorong semangat dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan wisata. Sebagai fasilitator, BUMDes menyediakan sarana, prasarana, dan dukungan yang dibutuhkan. Sedangkan sebagai dinamisator, BUMDes menjadi penggerak ekonomi desa melalui unit usaha wisata yang dijalankan. Kerangka teori ini diperkuat oleh konsep

pariwisata berkelanjutan dari Terry, George R. (2012) yang menekankan pentingnya menjaga keberlanjutan lingkungan (*ecological sustainability*), sosial budaya (*social and cultural sustainability*), dan ekonomi (*economic sustainability*). Ketiga aspek ini menjadi acuan dalam melihat sejauh mana kegiatan wisata desa mampu bertahan dan memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat.

Selain teori utama tersebut, penelitian ini juga mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program wisata oleh BUMDes. Faktor pendukung meliputi potensi alam dan budaya, serta partisipasi masyarakat. Sementara faktor penghambat bisa berupa keterbatasan sumber daya manusia, promosi yang belum maksimal, dan kendala koordinasi kelembagaan. Dengan kerangka ini, penelitian berusaha menjelaskan bagaimana BUMDes Mutiara Welirang menjalankan perannya dalam pengembangan Desa Wisata Ketapanrame secara berkelanjutan..

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Creswell, 2016), Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Secara teoritis, penelitian ini mengacu pada teori peran dari Pitana dan Gayatri (2005), yang membagi peran BUMDes ke dalam tiga dimensi utama: 1) Motivator, 2) Fasilitator, 3) Dinamisator. Data penelitian primer dan sekunder dikumpulkan di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Informan penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling, meliputi Kepala Desa, Direktur BUMDes, Kepala Unit

Wisata, serta masyarakat pelaku wisata (Raco, 2010). Sedangkan sumber data sekunder terdiri dari buku, temuan penelitian, jurnal, artikel (Sugiarto, 2017).

Peneliti menggunakan analisis data kualitatif yang meliputi (1) Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, (2) Kondensasi data dilakukan setelah data dikumpulkan, kemudian data yang didapat diendapkan dan disesuaikan pada fokus penelitian, (3) Penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif yang disusun berdasarkan tema penelitian, (4) Penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap seiring dengan ditemukannya pola-pola tertentu di lapangan (Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, 2014).

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Untuk menggambarkan Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes Mutiara Welirang) di Desa Ketapanrame sebagai pelaku lokal dalam pengembangan Desa Wisata, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sangat signifikan dalam hal ini, maka penelitian ini mengacu pada Teori peran oleh Pitana dan Gayatri (2005) yang dilihat dari sudut pandang teori pengembangan pariwisata Terry, George R. (2012) yaitu:

1. Motivator

Dalam perspektif *ecological sustainability*, peran motivator ini mengarahkan masyarakat dan stakeholder desa agar sadar pentingnya menjaga kelestarian lingkungan saat mengembangkan potensi wisata. BUMDes dapat memotivasi masyarakat agar berkontribusi melalui kegiatan wisata berbasis alam seperti wisata sawah, hutan, atau sumber mata air, namun tetap menjaga keberlangsungan ekosistem.

a. Motivator dalam Mendorong Pengembangan Pariwisata yang Berkelanjutan

Dalam pembangunan desa wisata, kehadiran aktor motivator sangat penting untuk membangkitkan inisiatif, menggugah kesadaran, serta mendorong partisipasi aktif masyarakat. BUMDes Mutiara Welirang, melalui strategi kolaboratif dan pendekatan sosial yang adaptif, memainkan peran signifikan dalam mendorong keberlanjutan pariwisata, baik dari aspek ekologi, sosial-budaya, maupun ekonomi.

b. Berperan dalam membangun kesadaran masyarakat (*ecological sustainability*)

BUMDes Mutiara Welirang memiliki kontribusi besar dalam mendorong transformasi kesadaran masyarakat Desa Ketapanrame terhadap pentingnya pembangunan pariwisata yang berkelanjutan. Peran ini dijalankan melalui fungsi motivator, di mana BUMDes secara aktif memberikan penguatan kesadaran ekologis masyarakat lokal agar tidak hanya menjadi objek dalam pembangunan desa wisata, melainkan juga menjadi subjek utama dalam menjaga kelestarian lingkungan sekaligus memanfaatkan peluang ekonomi secara berimbang. Awalnya, sebagian besar warga di Desa Ketapanrame menjalani kehidupan sebagaimana umumnya masyarakat agraris: bertani, beternak, dan beraktivitas di lingkup rumah tangga. Kesadaran akan nilai ekonomis lingkungan dan potensi wisata tidak muncul begitu saja, melainkan melalui pendekatan persuasif yang dilakukan secara bertahap oleh BUMDes. Hal ini dijelaskan langsung oleh Direktur BUMDes, Herwanto:

“Masyarakat di desa ini dulu memang tidak paham apa itu desa wisata. Mereka bertani, bekerja

seperti biasa. Kami dari BUMDes memberikan pemahaman lewat forum-forum warga, menjelaskan bahwa efek wisata ini nanti bisa berdampak positif buat mereka. Akhirnya kesadaran itu tumbuh. Pelan-pelan saja, yang penting mereka paham dulu” (Sumber: wawancara, 24 Februari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kesadaran masyarakat terhadap potensi desa wisata dibentuk secara perlahan melalui komunikasi informal, pendekatan yang tidak menggurui, dan proses edukasi yang berbasis dialog. Strategi ini terbukti efektif dalam mengubah pola pikir warga dari sekadar pelaku kegiatan agraris menjadi pelaku aktif pengembangan pariwisata berbasis nilai lokal. Dalam konteks ini, peran BUMDes tidak hanya sebagai lembaga usaha, tetapi juga sebagai agen transformasi kultural yang membentuk paradigma baru masyarakat terhadap lingkungan dan pelayanan publik. Proses edukasi ini tidak bersifat satu arah. Masyarakat diberikan ruang untuk bertanya dan menyampaikan aspirasi, lalu BUMDes menanggapi dengan penjelasan konkret, termasuk membimbing sikap yang sesuai ketika menerima wisatawan, menjaga kebersihan lingkungan, hingga etika dasar pelayanan publik. Menurut Herwanto, keberhasilan mendorong kesadaran tidak bisa dilepaskan dari pendekatan non-formal dan suasana kekeluargaan. Transformasi perilaku masyarakat dimulai dari pembiasaan akan hal-hal sederhana yang berkaitan dengan tata kelola ruang sosial. Melalui interaksi sosial yang cair dan berbasis musyawarah, perubahan sikap warga menjadi proses kolektif yang tidak menimbulkan resistensi. Kebiasaan seperti menjaga kebersihan, mengatur penataan rumah, dan

menyambut tamu dengan ramah menjadi bagian dari internalisasi nilai keberlanjutan secara alami. Lalu untuk perubahan perilaku masyarakat terlihat dari peran aktif mereka dalam menjaga kawasan wisata. Misalnya, di objek wisata Sumber Gempong yang tidak memiliki pagar atau penjagaan penuh, keamanan fasilitas tetap terjaga karena warga merasa memiliki dan bertanggung jawab atas kelestariannya. Rasa memiliki yang dibangun oleh BUMDes menjadi fondasi penting dalam menjaga keberlanjutan fasilitas wisata. Rasa memiliki ini tidak diciptakan melalui kontrol formal, tetapi melalui partisipasi emosional dan tanggung jawab sosial yang lahir dari keterlibatan langsung warga dalam pembangunan. Dalam hal ini, pendekatan keberlanjutan BUMDes berhasil menciptakan bentuk pengawasan informal berbasis komunitas yang lebih efektif daripada sistem penjagaan profesional. Lebih lanjut, Kepala Unit Wisata, Saifudin, menambahkan bahwa perubahan kesadaran warga juga dipengaruhi oleh pendekatan sosial dari kepala desa:

“Sosok pak kades juga sangat berpengaruh. Beliau yang menggerakkan Warga. Misalnya, setiap akhir pekan, warga diminta untuk merapikan Lingkungan, tidak menjemur sembarangan, membersihkan halaman. Itu hal Kecil tapi dampaknya besar. Lama-lama jadi kebiasaan” (Sumber: Wawancara dengan, 25 Februari 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pembentukan budaya sadar wisata tidak terlepas dari kepemimpinan lokal yang aktif dan responsif. Kepala desa

memposisikan diri sebagai penggerak, bukan pemberi instruksi sepihak. Aksi-aksi sederhana yang dilakukan secara rutin seperti gotong royong membersihkan lingkungan menjadi instrumen pendidikan kolektif yang efektif dalam membentuk habitus baru masyarakat. Perubahan yang awalnya bersifat simbolik berkembang menjadi rutinitas sosial yang memperkuat identitas desa sebagai komunitas wisata yang ramah dan tertib. Dalam konteks ini, pembangunan kesadaran tidak hanya mengandalkan forum diskusi atau instruksi dari pemerintah desa, tetapi juga diperkaya melalui berbagai program non-formal yang bersifat edukatif dan partisipatif.

Program non-formal sebagai wadah edukasi ekologis menjadi salah satu strategi BUMDes Mutiara Welirang dalam menyampaikan nilai-nilai keberlanjutan kepada masyarakat. BUMDes tidak hanya memanfaatkan forum warga sebagai media edukasi, tetapi juga menggandeng kegiatan ekonomi kreatif sebagai pintu masuk pemberdayaan lingkungan. Kegiatan rutin seperti event lomba burung

berkicau, seni budaya, dan olahraga dijadikan ruang edukatif untuk menyisipkan pesan-pesan ekologis, seperti pengurangan sampah plastik dan penggunaan bahan lokal. Selain itu, pelatihan-pelatihan seperti pengelolaan *homestay*, kebersihan makanan, dan sertifikasi halal juga mencakup aspek kebersihan lingkungan sebagai bagian integral. Menurut Herwanto edukasi ekologis yang diberikan BUMDes tidak bersifat parsial atau simbolis, melainkan dikemas melalui aktivitas yang relevan dan melekat pada kehidupan warga. Pelatihan yang melibatkan mitra eksternal seperti dinas kesehatan memperlihatkan bahwa nilai-nilai keberlanjutan tidak hanya diajarkan secara teoritis, tetapi disampaikan melalui praktik yang kontekstual dan langsung menyentuh aspek teknis kehidupan sehari-hari masyarakat. Pendekatan ini memperkuat pemahaman bahwa menjaga lingkungan bukan hanya tanggung jawab pemerintah, tetapi merupakan bagian dari kualitas layanan wisata dan kelangsungan ekonomi warga itu sendiri.

Tabel 4 Perubahan Perilaku dan Kesadaran Masyarakat sebelum dan sesudah keterlibatan BUMDes

Aspek	Sebelum Intervensi BUMDes	Setelah Intervensi BUMDes
Pemahaman terhadap desa wisata	Tidak memahami konsep desa wisata	Memahami peran wisata terhadap peningkatan ekonomi dan pelestarian alam
Perilaku lingkungan	Menjemur sembarangan, tidak peduli kebersihan	Menata lingkungan, tidak membuang sampah sembarangan
Partisipasi dalam kegiatan	Pasif terhadap program desa	Aktif terlibat dalam event dan promosi wisata
Kepemilikan sosial terhadap objek wisata	Tidak merasa memiliki fasilitas umum	Menjaga fasilitas wisata secara swadaya

Sumber: diolah peneliti, 2025

Pada Tabel 4 terlihat bahwa kesadaran ekologis tidak dibangun secara instruktif, melainkan tumbuh bersama melalui pendekatan sosial, ekonomi, dan edukatif. Pendekatan ini mengedepankan *community ownership* (kepemilikan kolektif) yang menjadi fondasi utama pariwisata berkelanjutan. Peran BUMDes Mutiara Welirang dalam membangun kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pelestarian lingkungan sangat strategis dalam mewujudkan desa wisata yang berkelanjutan. Dengan pendekatan berbasis kemitraan dan pemberdayaan, masyarakat tidak hanya diberikan pemahaman secara teoritik, tetapi juga dilibatkan langsung dalam praktik menjaga dan mengelola lingkungan sekitar objek wisata. Upaya ini memperkuat kesadaran ekologis yang tumbuh dari dalam masyarakat sendiri, sehingga menghasilkan komitmen yang lebih kuat dan berkelanjutan terhadap kelestarian lingkungan dan keberhasilan desa wisata.

2. Fasilitator

Peran ini berkaitan erat dengan *social and cultural sustainability*. BUMDes menyediakan sarana, infrastruktur, dan dukungan kelembagaan yang mendukung pelestarian nilai-nilai lokal. Dalam hal ini, BUMDes memfasilitasi aktivitas yang menjaga budaya desa seperti seni pertunjukan tradisional, kuliner khas, dan kerajinan lokal sehingga pengembangan wisata tetap memperkuat identitas sosial-budaya masyarakat setempat.

a. Fasilitator dalam Mendukung Pengembangan Infrastruktur dan Kapasitas Masyarakat

Dalam konteks pembangunan desa wisata yang berkelanjutan, keberadaan aktor fasilitator menjadi salah satu kunci sukses yang tidak dapat diabaikan. Fasilitator tidak hanya hadir sebagai pihak

yang membangun infrastruktur fisik, tetapi juga sebagai penggerak sosial yang mampu meningkatkan kapasitas dan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya secara bijak dan partisipatif.

b. Memberikan pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat (*social and cultural sustainability*).

Dalam kerangka pembangunan desa wisata yang berkelanjutan, penguatan kapasitas sumber daya manusia menjadi aspek yang tidak bisa diabaikan. BUMDes Mutiara Welirang secara aktif menjalankan fungsi edukatif dan pemberdayaan melalui pelatihan dan pendampingan kepada masyarakat, khususnya kepada warga yang tergabung dalam kelompok mitra wisata seperti pengelola homestay, pelaku UMKM, pengelola parkir, dan Pokdarwis. Menurut Direktur BUMDes Herwanto, pelatihan dilakukan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kesiapan masyarakat lokal yang sebelumnya tidak memiliki latar belakang di bidang pariwisata, pendekatan pelatihan oleh BUMDes bukan hanya difokuskan pada pengembangan keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan sikap, etika, dan kebiasaan profesional dalam pelayanan wisata. Hal ini penting mengingat sebagian besar warga desa tidak memiliki latar belakang atau pengalaman di sektor pariwisata. Pelatihan yang diberikan mencakup aspek yang sangat mendasar namun krusial, seperti cara berbicara kepada tamu, kebersihan makanan, hingga cara menyambut wisatawan dengan sikap yang ramah namun tetap sopan. Strategi ini mencerminkan orientasi jangka panjang BUMDes dalam menciptakan ekosistem layanan wisata yang tidak hanya menarik secara fisik, tetapi juga memberikan pengalaman yang berkesan

melalui interaksi sosial yang berkualitas. BUMDes bekerja sama dengan banyak pihak eksternal seperti Bank Indonesia, UBAYA, PT Astra, Kemendikbudristek, dan Kemenparekraf untuk mendatangkan pelatih dan menyelenggarakan kegiatan pelatihan secara tematik.

Beberapa jenis pelatihan yang pernah diselenggarakan BUMDes untuk pelaku wisata yang ada di Sumber Gempong dan Taman Ghanjaran antara lain Pelatihan homestay (layanan tamu, kebersihan, pencatatan buku tamu), Public speaking dan etika layanan, Pengolahan makanan higienis dan bersertifikat halal, Pembuatan produk UMKM dan pengemasan, serta Pelatihan Tour Gate dan manajemen wisata destinasi.

Saifudin Kepala Unit Wisata, juga menjelaskan bagaimana pelatihan itu diimplementasikan:

“Warga yang tidak punya usaha kita dorong bikin produk. Kalau mereka bilang tidak bisa, ya kita adakan pelatihan. Setelah mereka buat, baru kita evaluasi. Ternyata mereka bisa, dan pelatihan ini membuat mereka jadi lebih percaya diri.” (Sumber: wawancara, 25 Februari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan yang dilakukan BUMDes Mutiara Welirang tidak hanya dilaksanakan secara teknis di dalam desa, tetapi juga dikembangkan dalam bentuk *visit learning* atau kunjungan belajar ke tempat-tempat wisata lain yang sudah lebih berkembang. Warga yang aktif diberi kesempatan untuk mengikuti pameran, pelatihan, dan studi banding ke luar kota, seperti ke Malang dan Surabaya. Model pembelajaran ini memberikan perluasan wawasan, membuka ruang perbandingan praktik, serta memperkuat

jaringan sosial warga desa. Menurut Herwanto, pelatihan ini terbukti mengubah pola pikir masyarakat yang awalnya defensif terhadap kehadiran wisatawan, menjadi lebih terbuka dan inovatif, hal ini menunjukkan bahwa edukasi yang diberikan tidak hanya membekali warga dengan keterampilan teknis, tetapi juga membangun. Mental *readiness* atau kesiapan mental masyarakat dalam menghadapi interaksi yang lebih luas dengan dunia luar. Perubahan dari rasa curiga dan takut terhadap wisatawan menjadi kepercayaan diri adalah indikator penting keberhasilan proses pemberdayaan. BUMDes tidak hanya mengajarkan warga “apa yang harus dilakukan”, tetapi juga “mengapa hal itu penting dilakukan” dalam konteks sosial dan ekonomi yang lebih luas. Hal ini memperkuat posisi masyarakat sebagai subjek, bukan objek, dalam pembangunan pariwisata.

Kepala Desa Ketapanrame Zainul Arifin, juga menekankan pentingnya pendekatan sosial-budaya dalam proses pendidikan masyarakat. Menurutnya, pembangunan desa wisata tidak cukup hanya dengan fasilitas dan promosi, tetapi sangat ditentukan oleh sikap warga sebagai tuan rumah hal ini menunjukkan bahwa pembangunan kapasitas masyarakat juga menyentuh aspek nilai dan budaya sosial. Kepala desa berperan sebagai figur penggerak yang memastikan proses transformasi sosial berjalan dengan konsisten, terukur, dan manusiawi. Edukasi di sini bukan sekadar dalam bentuk pelatihan formal, tetapi juga melalui kontrol sosial dan penanaman nilai melalui teladan, teguran, dan pembiasaan. Strategi ini memperlihatkan kesinambungan antara struktur kelembagaan desa dan pola pembentukan karakter warga dalam mendukung

keberhasilan pariwisata berbasis masyarakat. Untuk menggambarkan secara ringkas bentuk pelatihan serta

kontribusi edukasi terhadap transformasi masyarakat.

Tabel 5 Jenis Pelatihan, Mitra, dan Dampak terhadap Kapasitas Masyarakat Desa Ketapanrame

Jenis Pelatihan	Sasaran	Dampak Langsung
Pelatihan Homestay	Pengelola rumah warga	Meningkatkan standar pelayanan dan kenyamanan tamu
Public Speaking & Etika Layanan	Pokdarwis, pemuda desa	Meningkatkan kemampuan komunikasi dan citra desa
Pengolahan & Pengemasan Produk UMKM	Ibu-ibu, pelaku kuliner	Meningkatkan kualitas produk dan potensi pemasaran
Tour Gate & Edukasi Wisata Lokal	Pemandu wisata	Memperkuat narasi budaya dan daya tarik edukatif wisata
Pelatihan Eksternal (visit learning)	Warga aktif & mitra	Wawasan baru, jejaring sosial baru, kepercayaan diri tinggi

Sumber: diolah peneliti, 2025.

Pada Tabel 5 merupakan program pelatihan dan pendampingan oleh BUMDes Mutiara Welirang tidak hanya berorientasi pada keterampilan teknis, tetapi juga merupakan upaya strategis dalam membangun social and cultural sustainability di tengah transformasi desa menjadi destinasi wisata. Pendekatan yang dilakukan bukan hanya melatih keterampilan teknis, tetapi juga membentuk sikap, pola pikir, dan perilaku warga agar selaras dengan nilai-nilai pelayanan pariwisata yang humanis dan berkarakter lokal. Keberhasilan pelatihan ini juga tidak lepas dari sistem komunikasi yang intensif dan pendekatan interpersonal antara pengelola BUMDes dan warga. Banyak warga yang pada awalnya pasif, kini menjadi pelaku aktif dalam Pengelolaan usaha wisata. Transformasi ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas tidak hanya soal keahlian, tetapi juga soal pembentukan kepercayaan diri dan pemahaman tentang peran sosial mereka sebagai wajah desa.

Dalam jangka panjang, pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan dapat meningkatkan kohesi sosial masyarakat, memperkuat identitas budaya lokal, dan menjadikan warga sebagai cultural ambassador dari Desa Ketapanrame. Pelatihan dan pendampingan yang dilakukan oleh BUMDes Mutiara Welirang terbukti menjadi instrumen penting dalam mewujudkan keberlanjutan sosial dan budaya di Desa Wisata Ketapanrame. Dengan melibatkan warga secara aktif sebagai peserta dan mitra pelatihan, BUMDes tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membangun kesadaran kolektif akan pentingnya peran masyarakat dalam menjaga citra dan keberlanjutan desa wisata. Pelatihan ini menciptakan masyarakat yang adaptif, profesional, dan tetap berakar pada nilai-nilai lokal. Oleh karena itu, keberhasilan Desa Ketapanrame dalam pengembangan pariwisata tidak hanya bergantung pada keindahan alam atau fasilitas, tetapi juga

pada kualitas manusianya yang terbentuk melalui proses pemberdayaan yang terencana dan berkelanjutan.

3. Dinamisator

Peran ini menunjukkan kesesuaian langsung dengan *economic sustainability*. Sebagai dinamisator, BUMDes mendorong partisipasi masyarakat dalam kegiatan ekonomi produktif di sektor wisata, seperti pengelolaan *homestay*, usaha kuliner, dan jasa wisata lainnya. Hal ini menjamin bahwa hasil dari pengembangan pariwisata berdampak nyata bagi peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan.

a. Membangun kerja sama dengan sektor swasta, pemerintah daerah, dan komunitas (*economic sustainability*).

Sebagai pilar penggerak desa wisata, BUMDes Mutiara Welirang menyadari bahwa pengembangan ekonomi desa tidak dapat berjalan secara parsial. Diperlukan jejaring kolaboratif dengan berbagai pemangku kepentingan, baik dari sektor swasta, pemerintah, maupun komunitas lokal. Kerja sama ini menjadi kunci dalam memperkuat fondasi ekonomi, memperluas akses sumber daya, serta mempercepat proses pemberdayaan masyarakat. Menurut penuturan Direktur BUMDes, Herwanto, bentuk kerja sama yang dijalankan sangat beragam dan dilakukan secara formal melalui MoU (Memorandum of Understanding) maupun informal melalui kesepakatan kolektif masyarakat, beliau menegaskan bahwa bentuk kerja sama yang dijalankan tidak bersifat sepihak. BUMDes menempatkan prinsip kesetaraan dan musyawarah dalam menjalin relasi antar aktor. Dengan masyarakat, kerja sama dilakukan dalam bentuk pembagian tanggung jawab pada

unit usaha (pujasera, parkir, wahana). Sementara dengan swasta dan pemerintah, kerja sama diatur melalui kesepakatan hukum dan peraturan. BUMDes Mutiara Welirang juga menjalin kemitraan strategis dengan berbagai institusi yaitu: Perhutani untuk pengelolaan wisata Air Terjun Dlundung, PT Astra melalui program CSR untuk penguatan sarana prasarana wisata, Bank BRI untuk dukungan digitalisasi keuangan dan promosi usaha lokal dan berbagai universitas UBAYA, UNESA, UNIBRA untuk pelatihan SDM masyarakat dan pengembangan konten wisata edukatif.

Herwanto menekankan bahwa Kolaborasi ini bukan hanya meningkatkan kualitas program pariwisata, tetapi juga membuka peluang masuknya modal, ilmu pengetahuan, dan jaringan pemasaran yang lebih luas. Hal ini memperkuat ketahanan ekonomi desa yang sebelumnya hanya bergantung pada sumber daya lokal. Kerja sama yang dibangun oleh BUMDes Mutiara Welirang memperlihatkan pola hubungan yang saling menguntungkan (*mutual benefit*). Bagi BUMDes, kemitraan dengan pihak luar menjadi sumber penting untuk mendatangkan inovasi dan sumber daya. Sementara bagi mitra, desa menjadi ruang yang menjanjikan untuk menunjukkan komitmen sosial (CSR), penelitian, serta pengembangan model ekonomi berkelanjutan. Dengan pemerintah daerah, hubungan lebih bersifat administratif dan regulatif. Namun, relasi ini tetap strategis karena memberikan legitimasi dan dukungan dalam hal perizinan, perubahan fungsi lahan hijau, hingga pengakuan terhadap legalitas wisata desa.

Kerja sama antara BUMDes dan pemerintah desa bukan hanya bersifat administratif, tetapi saling mengisi dan saling menjaga dalam aspek sosial dan

ekonomi. Visi pembangunan desa wisata dijalankan secara sinergis, di mana BUMDes mengelola sisi usaha dan komersial, sedangkan pemerintah desa menjaga keterhubungan dengan masyarakat dan merespons dinamika sosial di lapangan. Koordinasi rutin menjadi fondasi penting agar keputusan bisnis tidak menimbulkan gesekan sosial. Kerja sama ini diperluas dengan komunitas lokal dalam bentuk kemitraan langsung, di mana masyarakat diberdayakan sebagai pelaku usaha, bukan sebagai tenaga kerja pasif, BUMDes tidak membentuk sistem kerja karyawan,

melainkan menciptakan pola kemitraan yang memberikan ruang otonomi bagi warga untuk mengelola usahanya sendiri. Hal ini menciptakan efek dominan pada ekonomi desa, karena setiap sektor saling memengaruhi. Seperti dijelaskan oleh Herwanto:

“Kalau sektor satu kuat, yang lain ikut berkembang. Kalau kulinernya sepi, wahana juga kena dampaknya. Jadi semua sektor harus saling dukung dan terhubung.” (Sumber: wawancara, 24 Februari 2025)

Tabel 6 Mitra Strategis dan Kontribusinya dalam Pengembangan Desa Wisata Ketapanrame

Mitra	Jenis Kerja Sama	Kontribusi
Masyarakat lokal	1. Kemitraan usaha 2. MoU 3. individu/kelompok	Pengelolaan pujasera, parkir, wahana
Pemerintah desa	1. Dukungan regulasi, 2. kontrol sosial	Koordinasi program dan pengawasan
Perum Perhutani	1. Pengelolaan wisata Dlundung	Izin pemanfaatan kawasan hutan wisata
PT Astra	1. CSR 2. dukungan sarpras	Toilet wisata, promosi, dukungan alat
Bank BRI	1. Digitalisasi keuangan	Sistem QRIS, pendampingan UMKM
Universitas UBAYA, UNESA, UNIBRA	1. Edukasi & pelatihan SDM masyarakat	Peningkatan kompetensi pelaku wisata dan UMKM

Sumber: diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 6 terlihat bahwa BUMDes Mutiara Welirang telah berhasil menjadi katalis dalam membentuk sistem ekonomi desa yang kolaboratif dan inklus. BUMDes membuka seluas-luasnya ruang partisipasi dan kemitraan dengan berbagai pihak demi menciptakan keberlanjutan ekonomi desa wisata. Bentuk kemitraan yang terbangun tidak bersifat hierarkis, tetapi berbasis

musyawarah dan kesetaraan. Kerja sama dengan sektor swasta membuka akses terhadap sumber daya finansial dan teknologi, pemerintah menjamin regulasi yang mendukung, dan komunitas lokal menjadi motor utama operasional kegiatan wisata. Kolaborasi lintas sektor ini membuktikan bahwa pengembangan pariwisata tidak dapat dilakukan secara sektoral tetapi harus ada sinergi dan saling

percaya antar aktor. Di Desa Ketapanrame, kerja sama ini menjelma menjadi sistem ekonomi yang adaptif, berdaya tahan, dan berakar kuat pada nilai-nilai pemberdayaan masyarakat.

Meskipun memiliki berbagai keunggulan, proses pengembangan desa wisata juga menghadapi sejumlah hambatan yang berdampak terhadap efektivitas peran BUMDes. Hambatan ini muncul dari faktor internal maupun eksternal, antara lain:

a. Motivator.

Keterbatasan SDM Masyarakat. Sebagian besar warga belum memiliki pemahaman dasar tentang layanan wisata, standar kebersihan, dan etika pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa peran motivator BUMDes masih perlu diperkuat melalui pelatihan rutin dan edukasi agar kesadaran serta keterampilan masyarakat dapat meningkat. Dukungan pelatihan dari perguruan tinggi dan lembaga mitra telah dimulai, namun masih memerlukan kesinambungan.

b. Fasilitator

Kendala Tata Ruang dan Regulasi. Kawasan wisata berada di zona lahan hijau yang secara hukum membatasi pembangunan permanen. BUMDes menanggapi hal ini dengan membangun fasilitas semi permanen dan memaksimalkan potensi alam terbuka. Ini menunjukkan peran fasilitator dalam menyalahi hambatan regulasi, meskipun solusi tersebut tetap menyisakan keterbatasan dari sisi

c. Dinamisator

Dinamika Sosial dan Kecemburuan Antarwarga. Ketimpangan akses dan manfaat ekonomi di antara warga menimbulkan kecemburuan sosial. Untuk menjaga harmoni, BUMDes menerapkan sistem rotasi peran dan transparansi dalam perekrutan mitra usaha.

Peran dinamisator menjadi penting untuk membangun rasa adil dan memperkuat semangat gotong royong antarwarga.

Tidak hanya hambatan saja tetapi keberhasilan BUMDes Mutiara Welirang dalam mengembangkan desa wisata juga tidak lepas dari tiga faktor kunci yang saling memperkuat, yaitu kemitraan multisektor, sistem usaha inklusif, dan tingginya rasa kepemilikan warga. Ketiganya mencerminkan peran BUMDes sebagai fasilitator, dinamisator, dan motivator sesuai teori Pitana dan Gayatri (2005) & Pengembangan Pariwisata oleh (Terry, George R, 2012) antara lain:

a. Motivator

Rasa Kepemilikan Warga. Partisipasi masyarakat tumbuh dari proses sosialisasi dan pelibatan langsung dalam pengelolaan wisata. Masyarakat yang sebelumnya pasif mulai sadar akan potensi ekonomi desa wisata dan tergerak untuk terlibat aktif. Bahkan pengawasan fasilitas wisata kini dilakukan secara kolektif oleh warga, mencerminkan rasa memiliki yang tinggi. Dukungan tokoh masyarakat dan dampak ekonomi yang dirasakan warga menjadi faktor penguat semangat bersama dalam menjaga dan mengembangkan wisata desa secara berkelanjutan

b. Fasilitator

Kemitraan Multi Sektor. BUMDes berhasil membangun jaringan kerja sama yang luas dengan berbagai pihak eksternal seperti perguruan tinggi, lembaga perbankan, perusahaan swasta, dan kementerian. Bentuk kerja sama tersebut meliputi pelatihan SDM, pembangunan fasilitas, hingga promosi digital. Salah satu contohnya adalah kemitraan dengan BRI yang menghasilkan dukungan CSR untuk pengembangan infrastruktur dan sistem keuangan digital. Hal ini menunjukkan peran BUMDes sebagai fasilitator dalam menghadirkan dukungan

strategis bagi kemajuan desa wisata.

c. Dinamisator

Sistem Kemitraan. BUMDes tidak membangun relasi kerja secara konvensional, melainkan membuka ruang kemitraan usaha dengan masyarakat dalam berbagai sektor wisata seperti kuliner, homestay, wahana, dan parkir. Skema bagi hasil yang adil memperkuat semangat gotong royong dan meningkatkan efisiensi operasional. Masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi turut menjadi motor penggerak ekonomi desa, menciptakan sinergi antarsektor yang memperkuat ketahanan ekonomi lokal.

Dari pemaparan di atas, dapat didapatkan bahwa peran BUMDes Mutiara Welirang dalam pengembangan desa wisata di Desa Ketapanrame ditopang oleh sejumlah faktor pendukung seperti jaringan kerja sama yang luas, sistem kemitraan berbasis partisipasi, dan rasa memiliki yang tinggi dari masyarakat. Faktor-faktor ini membentuk ekosistem yang dinamis, adaptif, dan berkelanjutan dalam membangun pariwisata desa berbasis komunitas. Namun demikian, tantangan juga tetap hadir, khususnya dalam bentuk keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, kendala regulatif atas status lahan, serta dinamika sosial yang kompleks. Faktor-faktor ini menjadi pengingat bahwa pengembangan desa wisata tidak cukup hanya dengan infrastruktur dan modal ekonomi, tetapi juga membutuhkan strategi sosial dan kelembagaan yang matang.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata di Desa

Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto menunjukkan kontribusi yang signifikan mengacu pada Teori Pitana & Gayatri (2005). Peran BUMDes sebagai motivator tampak dari upaya mendorong masyarakat untuk lebih peduli terhadap pelestarian lingkungan alam dan budaya lokal melalui keterlibatan langsung dalam pengelolaan wisata alam seperti Sumber Gempong dan Taman Ghanjaran. Hal ini membentuk kesadaran kolektif masyarakat untuk menjaga keberlangsungan daya tarik wisata sehingga tercapai perubahan perilaku dari pasif menjadi aktif dalam menjaga lingkungan dan budaya, yang memperkuat pilar *ecological sustainability* dalam pengembangan pariwisata. Selanjutnya, peran BUMDes sebagai fasilitator ditunjukkan melalui pembangunan infrastruktur dan penyediaan fasilitas wisata seperti *homestay*, kios UMKM, layanan kebersihan, sistem sanitasi, dan aksesibilitas, serta menjaga nilai budaya lokal melalui kuliner desa, seni tradisional, dan adat istiadat. Hal ini menegaskan perhatian terhadap pilar *social and cultural sustainability* yang menjaga identitas lokal agar tetap hidup. Sementara itu, peran BUMDes sebagai dinamisator tercermin dari kemampuan menggerakkan roda ekonomi masyarakat melalui pengelolaan unit air minum, simpan pinjam, persewaan kios, dan unit pariwisata yang memberikan dampak langsung terhadap peningkatan pendapatan warga, penciptaan lapangan kerja, dan kemitraan strategis dengan pihak luar, sejalan dengan *pilar economic sustainability*.

Adapun faktor pendukung pengembangan Desa Wisata adalah kuatnya rasa kepemilikan warga terhadap wisata desa, kemitraan multisektor yang dibangun oleh BUMDes, serta sistem usaha yang terbuka dan partisipatif. Di sisi

lain, faktor penghambat meliputi keterbatasan kapasitas sumber daya manusia masyarakat, kendala regulatif terutama status zona hijau lahan wisata, serta dinamika sosial berupa kecemburuan antarwarga yang menuntut strategi kelembagaan yang inklusif dan adil.

2. Rekomendasi

Untuk mengatasi berbagai hambatan, beberapa saran yang dapat dilakukan adalah peningkatan kapasitas SDM melalui kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan di bidang pariwisata, pelayanan, dan pemasaran digital. Selain itu, diperlukan penguatan tim operasional dengan penataan struktur pengelola yang lebih rapi serta pelibatan pemuda desa, disertai edukasi masyarakat melalui sosialisasi dan kampanye kesadaran agar lebih peduli terhadap kebersihan dan pengelolaan lingkungan wisata. Pengembangan inovasi digital juga menjadi langkah penting, yakni dengan memanfaatkan website, media sosial, dan sistem reservasi online untuk memperluas akses wisatawan dan meningkatkan efisiensi operasional. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah perlunya kajian lebih mendalam terkait strategi penguatan regulasi, model pengembangan SDM berbasis kearifan lokal, serta pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan desa wisata.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori peran kelembagaan (Pitana & Gayatri, 2005) dengan menegaskan bahwa fungsi motivator, fasilitator, dan dinamisor dapat diintegrasikan ke dalam kerangka pariwisata berkelanjutan (Terry, 2012). Hasil temuan memperlihatkan bahwa BUMDes tidak hanya berperan sebagai aktor ekonomi, tetapi juga sebagai agen sosial dan kultural. Hal ini memperluas pemahaman teoretis tentang BUMDes

sebagai lembaga hibrid yang menjembatani aspek ekonomi, ekologi, dan sosial-budaya dalam konteks pembangunan desa wisata.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, cakupan wilayah terbatas pada desa Ketapanrame sehingga generalisasi ke konteks desa lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Kedua, jumlah informan relatif terbatas dan lebih banyak berasal dari tokoh kunci (Kepala Desa, Direktur BUMDes, pengelola wisata), sehingga belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh kelompok masyarakat. Ketiga, penggunaan metode kualitatif studi kasus memberikan kedalaman analisis, namun kurang memungkinkan untuk mengukur pengaruh secara kuantitatif.

Penelitian mendatang dapat memperluas cakupan wilayah dengan membandingkan beberapa desa wisata untuk menemukan pola umum maupun perbedaan peran BUMDes. Selain itu, penelitian dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* dapat digunakan untuk mengukur dampak BUMDes terhadap indikator ekonomi, sosial, dan ekologis secara lebih terukur. Fokus lanjutan juga dapat diarahkan pada efektivitas strategi promosi digital dan kolaborasi kemitraan lintas sektor dalam menjaga keberlanjutan desa wisata.

REFERENSI

- Ayu Dinda. (2024). *Peran Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Desa Wisata Di Kabupaten Mojokerto (Studi Pada Desa Wisata Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto)*. bumdesaketapanrame.com. (2025). *No Title*. <https://www.bumdesamutiarawelir>

- [ang.com/2022](https://doi.org/10.22219/joesment.v2i01.20178)
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: PT PustakaPelajar.
- Febriansyah, G. A., & Nuraini, I. (2022). Dampak Wisata Taman Ghanjaran Terhadap Pendapatan Masyarakat Desa Ketapanrame Kabupaten Mojokerto. *Journal of Economic and Social Empowerment*, 2(01), 125–136. <https://doi.org/10.22219/joesment.v2i01.20178>
- Maulidiah, N., & Megawati, S. (2022). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Publika*, 10(2), 391–406. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n2.p391-406>
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. (U.-P. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, Ed.; Edition 3).
- Pitana dan Gayatri. (2005). *Sosiologi Pariwisata: Kajian Sosiologi Terhadap Struktur, Sistem, Dan Dampak-dampak Pariwisata*. Andi Yogyakarta 2005.
- Putri, J. C., & Riyadh, A. (2024). *Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata Di Wisata Taman Ghanjaran Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Strategy Of Village Owned Enterprises (BUMDes) in Developing Tourism Village at Ghanjaran Park Tourism , Ketapanrame Vi*. 9(1). <https://doi.org/10.35450/jip.v12i02.553>
- Raco. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*. PT Grasindo, 146.
- Rizal, M., Badan, P., Pengembangan, P., Daerah, I., Garuda, J., 30 A, N., Utara, B., Selatan, P., Palu, K., & Tengah, S. (2022). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pembangunan Desa di Kabupaten Donggala. *BOMBA: Jurnal Pembangunan Daerah*, 1(1), 51–62.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi penelitian bisnis*. ANDI.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Terry, George R, S. D. F. . (2012). *Prinsip-prinsip manajemen*. Bumi Aksara, 2012.
- Tyas, A. C., & Hertati, D. (2023). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa “ Mutiara Welirang ” Desa Ketapanrame , Mojokerto. *NeoRepublica : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 211–219. <https://doi.org/10.52423/neores.v5i1.109>