

12/06'23

MANAJEMEN STRATEGIS PENGEMBANGAN DESA WISATA NGADIMULYO KABUPATEN TEMANGGUNG

Oryza Lathifatul Ulya, Hesti Lestari, Dewi Rostyaningsih
Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email : fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Ngadimulyo's Tourism Village is a program that aims to develop tourism potential in Ngadimulyo Village. Papringan Ngadiprono Market provides an opportunity for Ngadimulyo Village to develop tourism potential in other hamlets. There were several problems in the process of developing the Ngadimulyo's Tourism Village, one of which was the corruption case in tourism financial assistance by the Head of the Ngadimulyo Village, the Secretary of the Ngadimulyo Village, the Former Head of the Ngadimulyo Village, and the Head of the Ngadimulyo's Tourism Village. This problem creates new problems, such as inactive management and tour packages, and several other problems. This research is a qualitative research that aims to produce a development strategy for the Ngadimulyo's Tourism Village. This research uses the theory of strategic management and tourism village development as a basis for analyzing the internal and external of Ngadimulyo's Tourism Village. The analysis of the internal and external environment is then identified and evaluated using analytical tools, the SWOT Matrix (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) and Bryson's Litmus Test. Based on the results of this research, it shows that there are four strategic issues for developing the Ngadimulyo's Tourism Village, including: 1) Developing tourism potential outside the Ngadiprono's Hamlet; 2) Involving other hamlet communities in the management and development of the Ngadimulyo's Tourism Village; 3) Improving the financial management of Ngadimulyo's Tourism Village; and 4) Maximizing coordination with government and the private sector to support the development of the Ngadimulyo's Tourism Village.

Keywords : Strategy, Tourism Village Development, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang wilayahnya membentang luas dari Sabang hingga Merauke. Indonesia dilimpahi oleh keanekaragaman potensi alam, flora, fauna, peninggalan bersejarah, adat istiadat serta seni dan budaya. Indonesia juga dikenal sebagai negara dengan budaya kental dan keramahtamahan penduduknya. Keberagaman yang dimiliki

oleh Indonesia ini memberikan peluang menarik masyarakat lokal maupun mancanegara untuk datang berwisata.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, Pemerintah, dan Pemerintah Daerah.

Menurut Prayogo & Febrianita (2018: 1), pariwisata adalah perjalanan seseorang atau sekelompok orang dari satu tempat ke tempat lain dalam jangka waktu tertentu, untuk tujuan rekreasi dan hiburan.

Salah satu daerah di Jawa Tengah yang memiliki potensi pariwisata yang besar adalah Kabupaten Temanggung. Kondisi geografis Kabupaten Temanggung berada diantara dua gunung, yaitu Gunung Sumbing dan Gunung Sindoro, membuat daerah ini kaya akan potensi wisata alam dan wisata pendakian. Kabupaten Temanggung juga memiliki perkebunan tembakau dan kopi yang dapat dimanfaatkan sebagai wisata edukasi.

Tidak hanya potensi wisata alam, Kabupaten Temanggung juga terkenal akan warisan budaya yang masih dijunjung tinggi dan dilestarikan. Melihat berbagai aspek pariwisata yang dimiliki tersebut, Kabupaten Temanggung dapat memanfaatkan potensi-potensi yang ada dengan mengembangkan desa wisata.

Menurut Zakaria & Suprihardjo (2014: 246), desa wisata adalah daerah pedesaan yang memiliki daya tarik khusus untuk dijadikan sebagai tujuan wisata. Desa wisata memiliki penduduk yang masih memegang teguh tradisi dan budaya yang luhur. Desa wisata juga memiliki beberapa aktivitas yang masih asli seperti sistem bertani, berkebun serta adanya kesenian budaya dan makanan tradisional.

Desa wisata di Kabupaten Temanggung merupakan salah satu unsur pariwisata yang sangat potensial untuk dikembangkan. Berdasarkan Peraturan Bupati Temanggung Nomor 95 Tahun 2021 tentang Desa Wisata, desa-desa yang mempunyai potensi menjadi desa wisata akan tumbuh dan berkembang.

Salah satu desa wisata yang ada di Kabupaten Temanggung adalah Desa Wisata Ngadimulyo, Kecamatan Kedu, Kabupaten Temanggung. Desa Wisata Ngadimulyo terdiri dari 10 (sepuluh) dusun, yaitu Dusun Setrobayan, Ngliwu, Gintung, Craken, Ngadidono, Ngadiprono, Dadapan, Ngleri, Pager Gunung dan Krincing. Dusun Ngadiprono merupakan dusun daya tarik wisata terkenal, yaitu Pasar Papringan Ngadiprono.

Gambar 1. Pasar Papringan Ngadiprono



Sumber: Dokumentasi, 2023

Pasar Papringan Ngadiprono merupakan pasar dengan konsep “papringan” atau kebun bambu yang digelar sebulan dua kali, yakni setiap

Minggu Wage dan Minggu Pon. Pasar ini mengusung tema kearifan lokal dan ramah lingkungan. Pasar Papringan Ngadiprono menawarkan aneka kuliner tradisional, kerajinan, hasil tani, hingga hewan ternak. Konsep Pasar Papringan Ngadiprono yang unik ini telah menarik banyak wisatawan baik dari dalam Kabupaten Temanggung hingga dari luar daerah Kabupaten Temanggung.

Tabel 1. Jumlah Wisatawan Pasar Papringan Ngadiprono 2019-2022

Tahun	Jumlah Pengunjung
2019	51.220
2020	6.525
2021	0
2022	26.365

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Temanggung, 2023

Pandemi COVID-19 pada tahun 2020 mengakibatkan tempat wisata ini tidak beroperasi pada selama 2 (dua tahun) yaitu tahun 2020 dan 2021. Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui pengunjung Pasar Papringan Ngadiprono pada tahun 2022 sudah mencapai 7.762 pengunjung. Hal ini menunjukkan bahwa Pasar Papringan Ngadiprono masih diminati oleh pengunjung walaupun sempat tidak gelaran selama masa pandemi COVID-19.

Potensi Pasar Papringan Ngadiprono dengan konsep yang unik dan banyaknya wisatawan yang berkunjung, tentu dapat berpengaruh terhadap upaya

pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo. Keberhasilan Pasar Papringan Ngadiprono ini juga yang sebelumnya melatarbelakangi pengajuan Desa Ngadimulyo sebagai desa wisata. Keberhasilan Pasar Papringan Ngadiprono diharapkan dapat memberikan peluang untuk mengembangkan potensi-potensi wisata yang ada di dusun sekitarnya melalui program desa wisata.

Terhitung sejak ditetapkannya Desa Ngadimulyo sebagai desa wisata pada tahun 2020, realita kegiatan wisata di desa wisata ini masih terbatas pada Dusun Ngadiprono. Isu ini diperparah ketika dua tahun kemudian tepatnya pada bulan November 2022, Kejaksaan Negeri Kabupaten Temanggung menetapkan Kepala Desa Ngadimulyo, Sekertaris Desa Ngadimulyo, Mantan Kepala Desa Ngadimulyo, dan Ketua Desa Wisata Ngadimulyo sebagai tersangka penyelewengan dana pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo sebesar Rp 379 juta.

Menimbang adanya potensi daya tarik wisata, dukungan pemerintah daerah, dan permasalahan dalam pengelolaan, maka pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo dirasa penting dilakukan. Perlu adanya strategi pengembangan desa wisata agar Desa Wisata Ngadimulyo bisa berkembang menjadi desa wisata yang unggul dan mampu membangun desa ke arah yang lebih baik untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya.

Perumusan strategi pengembangan desa wisata dapat dilakukan melalui proses manajemen strategis. Menurut Afri (2013: 45), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai cara mengatur strategi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya dengan baik dan tepat sesuai sasaran dan waktu yang telah ditetapkan. Penyusunan strategi dalam manajemen strategis dimulai dengan melakukan analisis situasi lingkungan internal dengan lingkungan eksternal.

Salah satu alat yang paling sering digunakan adalah analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2013: 18), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) sebagai lingkungan internal, serta *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (ancaman) sebagai lingkungan eksternal. Analisis SWOT bertujuan memaksimalkan kekuatan dan peluang untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman.

Melalui hasil pencarian data yang diperoleh dengan metode kualitatif dan pendekatan manajemen strategis di lapangan, penelitian ini menganalisis lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan desa wisata dan mengidentifikasi isu strategis pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo. Strategi pengembangan ini mampu

memberikan manfaat kepada Pengelola Desa Wisata Ngadimulyo, Pemerintah Kabupaten Temanggung, serta semua *stakeholders* yang terlibat untuk mewujudkan pemerataan pengembangan pariwisata di semua dusun, dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi seluruh masyarakat Desa Ngadimulyo melalui program desa wisata.

Penelitian ini merujuk pada penelitian sebelumnya oleh Wahyu Fajar Herdiyono, Marsudi, dan Rino Ardhan Nugroho (2021) dengan judul “Perencanaan Strategi Pengembangan Potensi Desa Cemoro Sebagai Desa Wisata Berbasis Masyarakat”. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Uji Litmus, penelitian ini menghasilkan 4 (empat) isu strategis dalam pengembangan wisata Desa Cemoro.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Hidrawati, Sumiman Udu, Abdul Manan, Sariamin Sahari Samsul Alam Fyka (2020) dengan judul “Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Studi Kasus di Perkampungan Wisata Sousu, Kabupaten Wakatobi)”. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Uji Litmus, penelitian ini menghasilkan 4 (empat) strategi utama dalam pengembangan objek wisata Sousu.

Penelitian ini juga merujuk pada penelitian dari Nikmatuniayah, CH Budhi Adhiani, Lilis Mardiana A (2018) dengan judul “Manajemen Strategis Pengelolaan Keuangan Desa Mluweh di Kabupaten

Semarang”. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Uji Litmus, penelitian ini menghasilkan 3 (tiga) isu strategis Desa Mluweh dalam pengelolaan dana desa.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada objek penelitian dan kebaruan teori yang digunakan. Objek penelitian ini adalah Desa Wisata Ngadimulyo, Kabupaten Temanggung. Kebaruan teori yang digunakan adalah penggabungan antara teori Pengembangan Pariwisata sebagai pedoman analisis lingkungan internal wisata, dan teori Analisis Lingkungan Strategis sebagai pedoman analisis lingkungan eksternal wisata.

KAJIAN TEORI

A. Administrasi Publik

Gie dalam tulisan yang dikutip oleh Pasolong (2013: 3), menjelaskan bahwa administrasi adalah satu rangkaian kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan suatu pekerjaan demi mencapai tujuan.

Panjaitan dan Pardede (2021: 1), menjelaskan bahwa administrasi publik secara sederhana dapat diuraikan sebagai suatu ilmu tentang bagaimana mengelola suatu organisasi publik. Pengelolaan organisasi publik/pemerintah yang dimaksud seperti lembaga, departemen, dinas, yang beroperasi mulai dari tingkat paling bawah hingga tingkat pusat.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga pemerintahan untuk memenuhi kebutuhan negara dan publik atau masyarakat secara efektif dan efisien.

Berdasarkan teori paradigma administrasi publik oleh Nicholas Henry dalam Hastiyanto (2013: 77), terjadi pergeseran terhadap pemahaman administrasi publik. Bentuk administrasi publik yang hierarkis dan birokratik, berubah menjadi manajemen publik yang lebih fleksibel. Manajemen publik merupakan perkembangan dari paradigma administrasi publik yang berorientasi pada pengorganisasian sumber daya organisasi publik, untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien, serta berorientasi pada hasil.

B. Manajemen Publik

Menurut Sedarmayanti (2018: 1), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian penggunaan sumber daya yang terdapat dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Hendri (2019: 26), berpendapat bahwa pelaksanaan administrasi publik dapat terwujud dengan baik apabila organisasi publik bisa melakukan aktivitas manajemen yang terdiri dari perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan evaluasi dengan baik.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen publik merupakan kegiatan organisasi publik atau pemerintah untuk menggerakkan atau mengelola sumber-sumber daya dalam organisasi, yang terdiri atas sumber daya manusia dan non manusia sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik atau masyarakat.

Manajemen strategis merupakan salah satu pendekatan yang tepat untuk merumuskan strategi yang mendukung proses manajemen publik. Manajemen strategis dapat menghasilkan strategi yang mendukung proses manajemen publik dan mencapai tujuan organisasi publik. Melalui proses manajemen strategis, strategi yang dihasilkan dapat diimplementasikan pada organisasi publik untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan publik atau masyarakat.

C. Manajemen Strategis

Handayani & Sarwono (2021: 1), mendefinisikan manajemen strategis (*strategic management*) sebagai suatu rangkaian tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Afin (2013: 45), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai cara mengatur strategi bagi sebuah

organisasi atau perusahaan sehingga mereka bisa mencapai tujuannya dengan baik dan tepat sesuai sasaran dan waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah proses analisis faktor strategis organisasi yang terdiri dari pengukuran kekuatan dan kelemahan organisasi, pengidentifikasian potensi organisasi terkait peluang dan ancaman yang mungkin dihadapi organisasi di masa yang akan datang.

D. Pengembangan Desa Wisata

Pengembangan desa wisata dapat dilakukan melalui berbagai cara. Gumelar dalam Zakaria & Suprihardjo (2014: 247), menyatakan bahwa pengembangan desa wisata dapat dilakukan dengan memanfaatkan sarana prasarana setempat, melibatkan masyarakat setempat, menghasilkan produk wisata pedesaan, menawarkan atraksi atau *event* khas, serta menyediakan akomodasi dan fasilitas yang layak dan bercorak desa setempat.

Pengembangan potensi wisata meliputi daya tarik yang bersifat alami dan melekat dengan desa wisata, serta daya tarik buatan manusia (*man made attraction*). *World Tourism Organization* (WTO) dalam Syahri dkk. (2018: 119), menguraikan enam komponen dari pengembangan pariwisata terdiri dari : (1)

Atraksi, (2) Aksesibilitas, (3) Amenitas, (4) Sumber Daya Manusia, (5) Citra (*Image*), dan (6) Harga.

Menurut Cooper dkk. dalam Wilopo (2017: 59), mengenalkan aspek-aspek pengembangan pariwisata yang selanjutnya dikenal sebagai Aspek 4A yaitu (1) *Attraction*, (2) *Accessibilty*, (3) *Amenities*, dan (4) *Ancillary Service*.

Menurut Peraturan Bupati Temanggung Nomor 95 Tahun 2020 tentang Desa Wisata, menjelaskan bahwa terdapat beberapa indikator pengembangan desa wisata, antara lain : (1) Atraksi Wisata, (2) Kondisi Geografis Desa, (3) Sistem Kepercayaan dan Kemasyarakatan, (4) Ketersediaan Infrastruktur, (5) Jumlah Pengunjung, (6) Kelembagaan Pengelola, (7) Pengelolaan Keuangan, (8) Pelestarian dan Konservasi Lingkungan, (9) Kesesuaian dengan Rencana Tata Ruang Wilayah, (10) Promosi Desa Wisata, (11) Jejaring dan Kemitraan Desa Wisata, dan (12) Rencana Mitigasi Bencana.

Berdasarkan hasil sintesis teori komponen pengembangan wisata dari WTO, Cooper dkk., dan Peraturan Bupati Temanggung Nomor 95 Tahun 2020 di atas, penelitian ini menggunakan 8 (delapan) komponen internal dalam pengembangan pariwisata yaitu :

- 1) Atraksi
- 2) Aksesibilitas
- 3) Amenitas

- 4) Sumber Daya Manusia
- 5) Pengelolaan Keuangan
- 6) Citra (*Image*)
- 7) Promosi Desa Wisata
- 8) Harga

E. Analisis Lingkungan Strategis

Menurut David dalam Ajibroto dkk. (2018: 60), analisis lingkungan strategis merupakan bagian dari rangkaian proses perencanaan strategis untuk mengupayakan organisasi berada pada posisi yang strategis, di mana perkembangannya akan selalu memberikan keuntungan.

Assauri (2013: 71), menjelaskan bahwa proses perumusan strategi yang tepat harus mengintegrasikan analisis dari dua lingkungan sekaligus, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi. Analisis lingkungan internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, sedangkan analisis lingkungan eksternal mengidentifikasi peluang dan ancaman.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa analisis lingkungan strategis merupakan proses pengamatan terhadap faktor yang mempengaruhi kegiatan dan kebijakan yang diambil oleh organisasi baik dari dalam maupun luar organisasi.

1. Lingkungan Internal

Pearce dan Robinson (2013: 51), menjelaskan bahwa lingkungan internal

adalah lingkungan di dalam organisasi yang memiliki dampak langsung terhadap perkembangan organisasi. Komponen lingkungan internal organisasi lebih mudah dikendalikan karena masih berada di dalam jangkauan intervensi organisasi.

Jatmiko (2014: 68), berpendapat bahwa analisis internal organisasi disebut juga sebagai analisis jati diri organisasi, karena terdiri dari analisis sumber daya organisasi dan peluang-peluang industri. Analisis lingkungan internal mencakup dua aspek, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal merupakan faktor-faktor yang berada di dalam organisasi yang semuanya berpengaruh terhadap jalannya dan arah tindakan yang diambil oleh organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan Eksternal

Pearce dan Robinson (2013: 51), menjelaskan bahwa analisis lingkungan eksternal adalah faktor-faktor di luar organisasi yang mempengaruhi organisasi dalam menentukan arah kebijakan, struktur organisasi, dan aspek internal lainnya. Lingkungan eksternal adalah komponen lingkungan berasal dari luar organisasi.

Ward dan Peppard dalam Firmansyah (2017: 76), berpendapat bahwa lingkungan eksternal organisasi terdiri dari

PEST yang terdiri dari: (1) Politik, (2) Ekonomi, (3) Sosial, dan (4) Teknologi.

Lofian (2014: 10), menjelaskan bahwa lingkungan eksternal merupakan faktor di luar organisasi yang dapat mendatangkan ancaman maupun peluang bagi keberlangsungan organisasi. Lofian membagi faktor lingkungan eksternal terdiri dari : (1) Kebijakan Pemerintah, (2) Sosial Budaya, (3) Ekonomi, dan (4) Peran Lembaga Terkait.

Wispondono dalam Nugroho (2018: 44), mengelompokkan faktor di luar organisasi yang termasuk dalam analisis lingkungan eksternal yang terdiri dari : (1) Pelanggan, (2) Pemasok, (3) Pesaing, (4) Teknologi, dan (5) Pemerintah.

Berdasarkan hasil sintesis teori lingkungan eksternal dari Ward dan Peppard, Lofian., dan Wispondono di atas, penelitian ini menggunakan 5 (lima) komponen eksternal dalam pengembangan pariwisata yaitu :

- 1) Kebijakan Pemerintah
- 2) Kelembagaan
- 3) Persaingan
- 4) Teknologi
- 5) Pelanggan (Wisatawan)

F. Analisis SWOT

Menurut Fredy Rangkuti (2013: 18), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis

ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

Galavan dalam Lusiana (2020: 4), menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan analisis yang bertujuan mendapatkan strategi efektif sesuai keadaan dan lingkungan yang terjadi.

Pearce dan Robinson (2013: 52), menjabarkan SWOT sebagai berikut :

- a. (Kekuatan) adalah sumber daya dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh organisasi. Kekuatan ini dapat dikendalikan dan diandalkan untuk membuat organisasi menjadi lebih unggul dibandingkan pesaingnya.
- b. *Weakness* (Kelemahan) adalah keterbatasan dari organisasi. Kelemahan dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi.
- c. *Opportunity* (Peluang) adalah situasi yang menguntungkan organisasi dan dapat dimanfaatkan untuk menjadi sebuah potensi mencapai tujuan utama.
- d. *Threat* (Ancaman) adalah situasi yang tidak menguntungkan organisasi, di mana terdapat kemungkinan-kemungkinan atau ancaman yang bisa menimpa organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT

merupakan metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal organisasi yang terdiri dari kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) untuk mengevaluasi dan menghasilkan strategi

Analisis SWOT kemudian dibandingkan dan dicocokkan ke dalam suatu matriks SWOT. Matriks SWOT merupakan alat yang dapat mengembangkan 4 (empat) tipe strategi :

- 1) Strategi SO (*Strength – Opportunity*), strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
- 2) Strategi WO (*Weakness – Opportunity*), strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
- 3) Strategi ST (*Strength – Threat*), strategi yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari dampak ancaman eksternal.
- 4) Strategi WT (*Weakness – Threat*), strategi yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian ini adalah deksriptif kualitatif. Situs penelitian dilakukan di Desa Wisata Ngadimulyo. Informan

penelitian ditentukan menggunakan teknik *snowball sampling*. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan Analisis SWOT dan Uji Litmus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Lingkungan Internal

1) Atraksi

Menurut Suwena dalam Wilopo (2017: 59), atraksi didefinisikan sebagai keunikan dan daya tarik daerah wisata yang menarik kedatangan wisatawan. Yoeti dalam Helpiastuti (2018: 6), menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen dalam atraksi :

a. *Something to See*

Desa Wisata Ngadimulyo menawarkan atraksi unggulan mereka yaitu Pasar Papringan Ngadiprono. Daya tarik wisata lain terdiri dari Makam Kyai Joko Prono, Mata Air Kali Lor, dan Situs Watu Kentheng. Keadaan dari ketiga daya tarik tersebut masih belum terorganisir, sehingga pengunjung yang datang biasanya hanya tertarik pada Pasar Papringan Ngadiprono saja. Potensi wisata dusun lain juga belum dikembangkan.

b. *Something to Do*

Desa Wisata Ngadimulyo menyuguhkan aktivitas utama mereka

yaitu gelaran Pasar Papringan Ngadiprono setiap hari Minggu Wage dan Pon pukul 06.00 – 12.00 WIB. Terdapat pula paket wisata seperti Jelajah Tambujatra dan *Green Tubing*, *Workshop* Kesenian, dan *Outbound*. Keempat paket wisata tersebut sayangnya tidak beroperasi kembali.

c. *Something to Buy*

Desa Wisata Ngadimulyo menawarkan beberapa kuliner makanan tradisional, cinderamata, hasil kerajinan, hasil tani, bahkan hingga hasil ternak yang diperjualkan pada gelaran Pasar Papringan Ngadiprono. Hasil komoditas yang diperjualbelikan ini semuanya berasal dari masyarakat Dusun Ngadiprono, sehingga masyarakat dusun lain tidak merasakan hasil dan manfaatnya.

2) Aksesibilitas

Aksesibilitas pariwisata menurut Sunaryo dalam Wilopo (2017: 59), adalah sarana yang memberikan kemudahan kepada pengunjung untuk menjangkau atau mencapai lokasi pariwisata.

Akses jalan utama di Desa Wisata Ngadimulyo sudah sangat memadai. Hal ini dapat dilihat dari kondisi jalan yang beraspal dan cukup lebar. Berbeda dengan jalan utama, kondisi jalan dusun di Desa Wisata Ngadimulyo masih banyak yang

berlubang dan licin untuk dilalui ketika musim hujan.

Gambar 2. Jalan Dusun di Desa Ngadimulyo



Sumber : Dokumentasi, 2023

Aksesibilitas wisata juga dapat dinilai dari kemudahan transportasi dan penunjuk arah. Desa Wisata Ngadimulyo tidak dilalui oleh transportasi umum apapun, serta tidak terdapat penunjuk arah mengenai Desa Wisata Ngadimulyo, yang ada hanyalah penunjuk arah Pasar Papingan Ngadiprono.

3) Amenitas

Amenitas menurut Sugiana dalam Wilopo (2017: 59), adalah serangkaian fasilitas yang mampu memenuhi kebutuhan akomodasi (penginapan), tempat kuliner makanan dan minuman, fasilitas belanja, dan fasilitas penunjang pariwisata lainnya.

Desa Wisata Ngadimulyo menyediakan penginapan yang berada di Dusun Ngadiprono yang diberi nama *Homestay Tambujatra*. *Homestay Tambujatra* terdiri dari 9 (sembilan) rumah

warga yang bersedia menyewakan kamarnya kepada pengunjung.

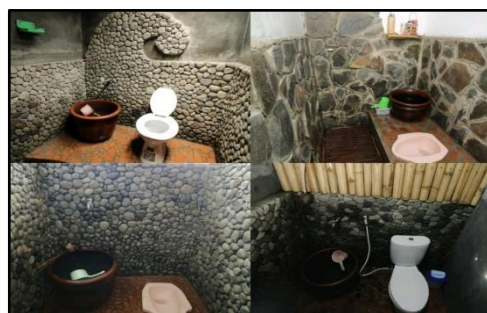
Gambar 3. Homestay Tambujatra



Sumber: Dokumentasi, 2023

Kondisi *Homestay Tambujatra* ini sudah sangat memadai karena didesain oleh para arsitek ternama di Indonesia. Fasilitas toilet umum di Pasar Papingan Ngadiprono juga memadai karena memanfaatkan kamar mandi rumah warga yang sudah di-desain sedemikian rupa.

Gambar 4. Fasilitas Toilet Umum



Sumber: Dokumentasi, 2023

Desa Wisata Ngadimulyo juga sudah dilengkapi oleh fasilitas belanja seperti warung, fasilitas air bersih, fasilitas listrik, fasilitas penerangan lampu, dan fasilitas ibadah yang memadai. Kekurangan dari fasilitas Desa Wisata Ngadimulyo

terletak pada fasilitas parkir yang masih kurang luas dan sering *overload*.

4) Sumber Daya Manusia

Menurut Adwiyah dalam Pajriah (2018: 29), sumber daya manusia pariwisata merupakan pelaku industri pariwisata yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung dan memegang peranan penting dalam pembangunan seluruh komponen wisata. Sumber daya manusia yang mengelola Desa Wisata Ngadimulyo telah ditentukan melalui Keputusan Kepala Desa Ngadimulyo Nomor : 420/13/2020 tentang Pengelola Desa Wisata “Sidomulyo”.

Sejak tahun 2022, kepengurusan Desa Wisata Ngadimulyo menjadi tidak aktif. Hal ini dikarenakan ditangkapnya Ketua Desa Wisata sebagai salah satu tersangka kasus korupsi bantuan pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo. Tidak aktifnya kepengurusan ini akhirnya berdampak pada rencana pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo yang terhenti karena tidak ada penggerak selain Ketua Desa Wisata Ngadimulyo.

Berbeda dengan kepengurusan Desa Wisata Ngadimulyo Pasar Papingan Ngadiprono memiliki kepengurusannya sendiri dan bekerja sama dengan LSM SPEDAGI, sehingga bisa terus berjalan baik hingga sekarang.

Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan Desa

Wisata Ngadimulyo juga masih kurang. Masyarakat yang aktif melakukan kegiatan wisata hanyalah masyarakat Dusun Ngadiprono. Masyarakat dusun lain sama sekali tidak berperan, baik dalam kegiatan wisata di Pasar Papingan Ngadiprono maupun di dusun masing-masing.

5) Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan menurut Kustadi dalam Nugraheni (2021: 82) adalah pengelolaan sejumlah uang atau sumber lain yang bertujuan menyelenggarakan suatu kegiatan dengan ketentuan satuan keuangan dan pembukuan yang khusus.

Desa Wisata Ngadimulyo memiliki anggaran yang berasal dari bantuan dana wisata pemerintah, baik dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah maupun Pemerintah Kabupaten Temanggung. Bantuan keuangan ini didapatkan secara bertahap, yaitu pada tahun 2019 dan 2021.

Melihat adanya kasus korupsi bantuan keuangan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo masih sangat buruk. Tidak ada transparansi laporan keuangan kepada masyarakat dan seluruh pihak yang terlibat.

6) Citra (*Image*)

Citra (*image*) pariwisata menurut Etchner dan Ritchie dalam Ahmad (2018: 208) adalah impresi atau persepsi seseorang terhadap sebuah area wisata. Desa Wisata

Ngadimulyo membangun *branding* wisatanya sebagai desa wisata yang melestarikan kearifan lokal.

Desa Wisata Ngadimulyo yang sedang berada di tahap membangun citra tersebut kini terkendala dengan adanya kasus korupsi. Kasus ini memberikan dampak pada citra Desa Wisata Ngadimulyo yang menjadi buruk.

Berbeda dengan citra Desa Wisata Ngadimulyo, Pasar Papringan Ngadiprono justru memiliki citra yang baik di kalangan pengunjung, baik dari dalam daerah maupun luar daerah.

7) Promosi Desa Wisata

Promosi wisata menurut Sunaryo dalam Suwarso (2021: 148), merupakan kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh penyelenggara pariwisata sebagai upaya mempengaruhi publik untuk menjual produk wisatanya.

Promosi terhadap Desa Wisata Ngadimulyo belum dilakukan dengan baik. Media sosial *instagram* milik Desa Wisata Ngadimulyo yaitu @wisatadidesa sangat tidak aktif. Pengikut dari akun media sosial ini hanya berjumlah 4 pengikut dan jumlah postingannya hanya berjumlah 3 postingan dengan postingan terakhir pada tahun 2020.

Keadaan ini berbanding terbalik dengan media sosial milik Pasar Papringan Ngadiprono dengan banyak pengikut. Akun *instagram* @pasarpapringan mendapat

44.900 pengikut, dan halaman *facebook* “Pasar Papringan” juga telah mendapat 7.900 pengikut.

8) Harga

Harga menurut Hassan dalam Halim (2019: 418), adalah sejumlah uang atau biaya moneter yang dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk atau jasa. Harga dalam konteks pariwisata dapat secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap keputusan pengunjung untuk berkunjung ke suatu tempat wisata.

Tanggapan pengunjung Pasar Papringan Ngadiprono terhadap harga makanan dan minuman atau harga produk yang ditawarkan sudah cukup positif. Pengunjung menganggap harga yang ditawarkan termasuk dalam kategori terjangkau dan sebanding dengan kualitas yang diberikan.

B. Analisis Lingkungan Eksternal

1) Kebijakan Pemerintah

Damanik dalam Wasara (2022: 51), menjelaskan bahwa kebijakan pemerintah adalah salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan pariwisata. Intervensi pemerintah terhadap pengembangan pariwisata dapat dilakukan dengan menerapkan instrumen kebijakan yang mengatur dan menjadi pedoman pengembangan pariwisata.

Program desa wisata membutuhkan dukungan kebijakan pemerintah. Mengenai kebijakan Pemerintah Pusat, khususnya Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia, mendukung program desa wisata melalui JADESTA (Jejaring Desa Wisata). Kebijakan Pemerintah Daerah dibuktikan dengan dikeluarkannya Peraturan Bupati Temanggung Nomor 95 Tahun 2021 tentang Desa Wisata.

2) Kelembagaan

Cooper dkk. dalam Wilopo (2017: 59), menjelaskan bahwa kelembagaan dalam pariwisata adalah organisasi kepariwisataan yang dibutuhkan untuk melayani wisatawan. Fungsi dan peran lembaga dalam pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pemerintah

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Temanggung melaksanakan fungsi pengawasannya dengan melakukan peninjauan dan evaluasi terkait Desa Wisata Ngadimulyo. Peran Pemerintah Desa Ngadimulyo sangat kurang dalam pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.

b. Swasta

Desa Wisata Ngadimulyo khususnya Pasar Papringan Ngadiprono mendapat

dukungan dari lembaga swasta sebagai upaya pengembangannya. Pasar Papringan Ngadiprono mendapat bantuan dari swasta seperti *Bank Central Asia* (BCA), PT. KAI, dan Biro Arsitek Indonesia.

c. Lembaga Swadaya Masyarakat

LSM SPEDAGI tidak mau berpartisipasi dan terlibat dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo karena adanya perbedaan visi misi. LSM SPEDAGI tidak melihat adanya urgensi untuk membentuk Desa Wisata Ngadimulyo.

3) Persaingan

Persaingan di dunia pariwisata menurut Ritchie dan Crouch dalam Sudiarta (2014: 5), adalah bagian dari persaingan secara umum dalam dunia pariwisata yang dipengaruhi oleh lingkungan makro dan lingkungan mikro.

Kecamatan Kedu memiliki dua desa wisata, yaitu Desa Wisata Makukuhan Kembang Madu dan Desa Wisata Ngadimulyo. Desa Wisata Makukuhan Kembang Madu merupakan desa wisata yang sudah mendapat klasifikasi desa wisata maju di Kabupaten Temanggung. Ketertinggalan Desa Wisata Ngadimulyo dari desa wisata lain dapat mengancam eksistensi Desa Wisata Ngadimulyo di mata para wisatawan.

4) Teknologi

Ward dan Peppard dalam Firmansyah (2017: 76) menjelaskan salah satu aspek PEST yaitu teknologi merupakan segala hal yang berkaitan dengan perkembangan teknologi dan informasi yang berpengaruh terhadap kegiatan pariwisata.

Desa Wisata Ngadimulyo memiliki peralatan berbasis teknologi, seperti HT, komputer, *printer*, proyektor, laptop, kamera, dan lain-lain. Peralatan tersebut, saat ini sedang berada di Kejaksaan Negeri Temanggung sebagai barang sitaan atas kasus korupsi bantuan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo.

5) Pelanggan (Wisatawan)

Menurut *World Tourism Organization* dalam Jayadi (2017: 72), wisatawan adalah setiap orang yang memanfaatkan waktu luangnya untuk kegiatan rekreasi, liburan, olahraga, pendidikan, dan keagamaan.

Pengunjung Desa Wisata Ngadimulyo dapat dilihat dari jumlah kunjungan terhadap Pasar Papringan Ngadiprono sebagai satu-satunya pariwisata yang aktif di Desa Wisata Ngadimulyo. Berdasarkan pada analisis kendaraan yang parkir, dan jumlah porsi yang terjual di Pasar Papringan, estimasi jumlah pengunjung Pasar Papringan setiap gelarannya adalah 3.500 pengunjung setiap gelaran, atau mencapai 5.000 pengunjung setiap bulannya.

C. Identifikasi Lingkungan Internal

1) Analisis Kekuatan (*Strength*)

Menurut Pearce dan Robinson (2013: 52), *strength* atau kekuatan adalah sumber daya dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh organisasi. Berikut adalah kekuatan dari Desa Wisata Ngadimulyo :

- a. Daya tarik Pasar Papringan Ngadiprono.
- b. Fasilitas *homestay* dan toilet memadai.
- c. Keterlibatan LSM SPEDAGI dalam pengelolaan dan pengembangan Pasar Papringan Ngadiprono.
- d. Keberhasilan promosi Pasar Papringan Ngadiprono.
- e. Kesesuaian harga dengan kualitas makanan, minuman, hasil tani, kerajinan, dan *homestay*.

2) Analisis Kelemahan (*Weakness*)

Menurut Pearce dan Robinson (2013: 52), *weakness* atau kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan yang dimiliki oleh organisasi. Berikut adalah kelemahan dari Desa Wisata Ngadimulyo :

- a. Paket wisata tidak berjalan.
- b. Kegiatan pariwisata hanya terpusat di Dusun Ngadiprono.
- c. Karakteristik dan potensi wisata masing-masing dusun di Desa Wisata Ngadimulyo hampir sama.
- d. Transportasi umum Desa Wisata Ngadimulyo tidak tersedia.
- e. Kondisi jalan dusun kurang memadai.
- f. Fasilitas parkir kurang luas.

- g. Tidak ada partisipasi masyarakat dan penggerak selain Dusun Ngadiprono.
- h. Pengelolaan anggaran Desa Wisata Ngadimulyo tidak transparan.
- i. Media sosial tidak aktif.

D. Identifikasi Lingkungan Eksternal

1) Analisis Peluang (*Opportunity*)

Menurut Pearce dan Robinson (2013: 52), *opportunity* atau peluang adalah situasi yang dapat menguntungkan organisasi dan dapat dimanfaatkan untuk menjadi sebuah potensi mencapai tujuan utama. Berikut adalah peluang dari Desa Wisata Ngadimulyo :

- a. Re-organisasi kepengurusan.
- b. Ketersediaan bantuan anggaran dari pemerintah dan swasta.
- c. Program JADESTA Kemenparekraf.
- d. Pemerintah daerah dan sektor swasta ikut berperan dalam pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.
- e. Adanya forum desa wisata Kabupaten Temanggung.
- f. Kunjungan wisatawan Pasar Papingan Ngadiprono tergolong banyak.

2) Analisis Ancaman (*Threat*)

Menurut Pearce dan Robinson (2013: 52), *threat* atau ancaman adalah situasi yang tidak menguntungkan organisasi, di mana terdapat kemungkinan-kemungkinan atau ancaman yang bisa menimpa organisasi.

Berikut adalah ancaman dari Desa Wisata Ngadimulyo :

- a. Adanya citra yang buruk tentang Desa Wisata Ngadimulyo.
- b. Kurangnya peran pemerintah desa.
- c. Ketidaksesuaian visi misi Desa Wisata Ngadimulyo dengan LSM SPEDAGI.
- d. Desa Wisata Ngadimulyo masih tertinggal dari desa wisata lain.
- e. Penyitaan terhadap inventaris teknologi yang dimiliki Desa Wisata Ngadimulyo oleh Kejaksaan Negeri Kabupaten Temanggung akibat kasus korupsi.

E. Identifikasi Isu Strategis

Berdasarkan Matriks SWOT, telah diperoleh 10 (sepuluh) alternatif isu strategis dalam Manajemen Pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo Kabupaten Temanggung sebagai berikut :

1) Strategi S-O

- a. Memperkenalkan Desa Wisata Ngadimulyo kepada pengunjung Pasar Papingan Ngadiprono.

2) Strategi W-O

- a. Mengembangkan potensi wisata di luar Dusun Ngadiprono.
- b. Mengaktifkan kembali paket wisata Desa Wisata Ngadimulyo.
- c. Melibatkan masyarakat dusun lain dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.

- d. Memperbaiki pengelolaan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo.
- e. Meningkatkan promosi Desa Wisata Ngadimulyo melalui pemanfaatan teknologi dan informasi.
- f. Memaksimalkan koordinasi dengan dinas dan swasta untuk mendukung pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.

3) Strategi S-T

- a. Menyesuaikan visi misi Desa Wisata Ngadimulyo dengan LSM SPEDAGI.
- b. Melakukan studi banding dengan desa wisata lain yang lebih maju di Kabupaten Temanggung.

4) Strategi W-T

- a. Menjalin kerja sama yang baik dengan Pemerintah Desa Ngadimulyo untuk mengatasi beberapa masalah yang menjadi kewenangan desa.

F. Evaluasi Isu Strategis

Evaluasi isu strategis menggunakan Uji Litmus bertujuan untuk mengukur berapa dan bagaimana tingkat kestrategisan rumusan isu. Setiap isu strategis yang sudah diidentifikasi akan diberikan 9 Pertanyaan Uji Litmus dari Bryson, yang kemudian diberi penilaian.

Tabel 2. Hasil Evaluasi Isu Strategis

No	Isu Stratgis	Skor	Klasifikasi Isu
1.	Mengembangkan potensi wisata di luar Dusun Ngadiprono	32	Strategis
2.	Melibatkan masyarakat dusun lain dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo	30	Strategis
3.	Memperbaiki pengelolaan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo	28	Strategis
4.	Memaksimalkan koordinasi dengan dinas dan pihak swasta untuk mendukung pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo	27	Strategis

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil evaluasi isu strategis pada tabel 2, dari 10 rumusan isu menghasilkan 4 isu yang bersifat strategis.

KESIMPULAN

Manajemen Strategis Pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo dilakukan melalui proses analisis lingkungan internal dan eksternal. Hasil analisis lingkungan internal dan eksternal tersebut diidentifikasi melalui Matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), dan evaluasi isu melalui Uji Litmus dari Bryson.

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal, Matriks SWOT, serta evaluasi melalui Uji Litmus, penelitian ini telah menghasilkan 4 (empat) isu yang bersifat strategis yang semuanya berasal dari strategi W-O, antara lain :

- 1) Mengembangkan potensi wisata di luar Dusun Ngadiprono.
- 2) Melibatkan masyarakat dusun lain dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.
- 3) Memperbaiki pengelolaan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo.
- 4) Memaksimalkan koordinasi dengan dinas dan pihak swasta untuk mendukung pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, yaitu 4 (empat) isu strategis pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo, berikut adalah saran yang bersifat operasional dan dapat diimplementasikan dari masing-masing isu strategis :

- 1) Mengembangkan potensi wisata di luar Dusun Ngadiprono.

Pengembangan potensi wisata di luar Dusun Ngadiprono dapat dilakukan melalui pemetaan daya tarik wisata untuk mengetahui potensi wisata yang bisa dikembangkan di masing-masing dusun.

- 2) Melibatkan masyarakat dusun lain dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.

Keterlibatan masyarakat dusun lain yang paling mudah untuk direalisasikan saat ini adalah melibatkan mereka dalam kegiatan Pasar Papringan Ngadiprono. Lebih jauh

lagi, keterlibatan masyarakat dusun lain dapat dicapai melalui kegiatan “Rembug Desa” untuk menampung masukan dari masyarakat setiap dusun mengenai pengembangan potensi wisata di wilayahnya masing-masing.

- 3) Memperbaiki pengelolaan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo.

Desa Wisata Ngadimulyo harus memilih pengelola keuangan yang bertanggung jawab dan memiliki kompetensi dalam mengelola keuangan, membuat laporan, dan membuka hasil laporan keuangan Desa Wisata Ngadimulyo secara transparan.

- 4) Memaksimalkan koordinasi dengan dinas dan pihak swasta untuk mendukung pengembangan Desa Wisata Ngadimulyo.

Koordinasi terdekat yang harus segera dimaksimalkan adalah menjalin koordinasi yang baik dengan Pemerintah Desa Ngadimulyo dan LSM SPEDAGI. Lebih jauh lagi, Desa Wisata Ngadimulyo dapat mengajukan usulan penyediaan transportasi umum dan bantuan perbaikan jalan kepada Pemerintah Daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Afin. (2013). *Menciptakan SDM Berkualitas*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Ahmad. (2018). Pengaruh Citra Destinasi terhadap Intensi Wisatawan Berkunjung Kembali di Destinasi

- Sulawesi Selatan Tahun 2014. *Sosiohumaniora - Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 20 (3), 207-214.
- Ajibroto, Kunto. dkk. (2018). Analisis Lingkungan Strategis untuk Meningkatkan Kompetitifitas Produk Perbankan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 9(1), 56-71.
- Assauri, Sofjan. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Firmansyah, Yoki. dan Deasy P. (2017). Tinjauan Metodologi Ward dan Peppard dalam Menentukan Perencanaan Strategis SI/TI pada Perusahaan. *Cybernetics*, 1(2), 70-82.
- Firmansyah, Yoki. dan Deasy P. (2017). Tinjauan Metodologi Ward dan Peppard dalam Menentukan Perencanaan Strategis SI/TI pada Perusahaan. *Cybernetics*, 1(2), 70-82.
- Halim, Nico R., dkk. (2019). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Persaingan Terhadap Minat Beli. *JRMB*, 4(3), 415-424.
- Handayani, A., & Sarwono, A. E. (2021). *Buku Ajar Manajemen Strategis* (N. Prasetyowati (ed.)). UNISRI Press.
- Hastiyanto, F. (2013). Kritik Epistemologis Paradigma Administrasi Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 53(9), 77–111.
- Helpiastuti, Selfi B. (2018). Pengembangan Destinasi Pariwisata Kreatif melalui Pasar Lumpur (Analisis Wacana *Grand Opening "Pasar Lumpur"* Kawasan Wisata Lumpur, Kecamatan Ledokombo, Kabupaten Jember). *Journal of Tourism and Creativity*, 2(1), 1-11.
- Hendri, Gustia. (2019). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. *TESIS*. Universitas Islam Riau.
- Herdiyono, W. F., & Nugroho, R. A. (2021). Perencanaan Strategi Pengembangan Potensi Desa Cemoro Sebagai Desa Wisata Berbasis Masyarakat. *JURNAL ILMU ADMINISTRASI NEGARA (AsIAN)*, 9(2), 279–290.
- Hidrawati, H., Udu, S., Manan, A., Sahari, S., & Fyka, S. A. (2020). Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Studi Kasus di Perkampungan Wisata Sousu, Kabupaten Wakatobi). *Jurnal Ilmiah Membangun Desa Dan Pertanian*, 5(3), 87. <https://doi.org/10.37149/jimdp.v5i3.12028>
- Jatmiko. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Jayadi, Elizabeth. K., dkk. (2017). Karakteristik dan Motivasi Wisatawan Berkunjung ke Pantai *Green Bowl*, Ungasan, Kuta Selatan, Bali. *Jurnal Analisis Pariwisata*, 17(2), 69-77.
- Lofian, Budi. dan Sisno R. (2014). Identifikasi Faktor Eksternal dan Faktor Internal yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UKM Mebel Rotan di Jepara. *Jurnal DISPROTEK*, 5(2), 8-15.
- Lusiana, Indah, & Ivo N. (2020). Strategi Promosi Aplikasi Motorku Express Berdasarkan Analisis SWOT: Studi Kasus Pada Astra Motor Kedungsari Magelang. *Jurnal Bisnismen: Riset Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 1-14.
- Nikmatuniayah, Adhiani, C. B., & Mardiana, L. (2018). Manajemen Strategis Pengelolaan Keuangan Desa Mluweh di Kabupaten Semarang. *Prosiding Seminar Unimus*, 1, 352–361.

- Nugraheni, May L. (2021). Analisa Penerimaan dan Pengelolaan Dana Nasabah pada Bank Jateng Cabang Koordinator Magelang. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Krisnadwipayana*, 8(1), 80-87. <http://dx.doi.org/10.35137/jabk.v8i1.483>
- Nugroho, Danang A. (2018). Peran Moderasi Lingkungan Dinamis dalam Hubungannya dengan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Usaha. *TESIS*. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Pajriah, Sri. (2018). Peran Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Pariwisata Budaya di Kabupaten Ciamis. *Jurnal Artefak: History and Education*, 5(1), 25-34. <http://dx.doi.org/10.25157/ja.v5il.1913>
- Panjaitan, Doli T.M.R. dan P.D.K. Pardede. (2021). *Administrasi Publik*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Pasolong, Harbani. (2013). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. (2013). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prayogo, R. R., & Febrianita, R. (2018). Literature Review : Pengembangan Strategi Pemasaran Pariwisata Dalam Meningkatkan Niat Berkunjung Wisatawan Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 16(2), 1-7.
- Rangkuti, Freddy. (2013). *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2013). *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sudiarta, I. N., dkk. (2014). Persaingan Daya Tarik Pariwisata Bali Suatu Kajian Konseptual dan Empiris. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*, 4(1), 1-13.
- Suwarso, Widha A. (2021). Peran Masyarakat dalam Promosi Pariwisata Kota Singkawang. *Jurnal PIKMA: Publikasi Media dan Cinema*. 3(2), 146-156.
- Syahri, Hidayatullah, dkk. (2018). Analisis Strategi Pengembangan Ekowisata Bahari Pulau Laut Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan (Study pada Pulau Samber Gelap, Tanjung Kunyit, Teluk Tamiang dan Pantai Gedambaan). *Jurnal Wawasan Manajemen*, 6(2), 115-130.
- Wasara, Derita. (2022). Perlindungan Hukum Terhadap Wisatawan di Destinasi Sembalun ditinjau dari UU 10/2009 tentang Kepariwisataaan. *JURIDICIA*, 3(2), 43-60. <https://doi.org/10.46601/juridicia.v3i2.202>
- Wilopo, Khusnul K. dan Luchman H. (2017). Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata Budaya (Studi Kasus pada Kawasan Situs Trowulan sebagai Pariwisata Budaya Unggulan di Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 41(1), 56-65.
- Zakaria, F., & Suprihardjo, R. D. (2014). Konsep Pengembangan Kawasan Desa Wisata di Desa Bandungan Kecamatan Pakong Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Teknik Pomits*, 3(2), 2337-3520. <https://doi.org/10.1097/00130404-200409000-000>