

STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI DESA MELALUI BADAN USAHA MILIK DESA: STUDI KASUS BUMDES SUMBER AGUNG DESA ALASSUMUR, KABUPATEN BONDOWOSO

Dewinta Rosidatul Holilah, Teti Sugiarti*

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura, Bangkalan, Indonesia

ABSTRAK

BUMDes adalah Lembaga di desa yang berfungsi mengelola potensi sumberdaya desa sehingga dapat memberikan sumbangan terhadap peningkatan sumber pendapatan asli daerah. Wisata Indah Almour memiliki potensi yang cukup untuk dikembangkan menjadi penunjang kegiatan dalam bidang ekonomi, pendidikan, dan budaya. Faktor lingkungan internal dan eksternal menarik peneliti untuk menganalisis strategi yang bisa dikemhembangkan untuk penguatan dan pengembangan BUMDes Sumber Agung. Data dikumpulkan secara primer melalui survei dan observasi, serta secara sekunder melalui data pendukung seperti jurnal dan literasi penelitian, arsip BUMDes Sumber Agung. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dan menggunakan matriks IFE EFE dan SWOT sebagai alat analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor objek wisata alam dan air serta harga tiket yang relatif terjangkau dapat menjadi kekuatan wisata Almour, sedangkan pemeliharaan, perawatan serta kurangnya variasi wahana menjadi kelemahannya. Hasil SWOT menunjukkan pengembangan wisata Almour (x, y) memiliki selisih antara kekuatan dan kelemahan sebesar 1,33 ($x > 0$), sedangkan selisih peluang dan ancaman sebesar 1,36 ($y > 0$). Posisi BUMDes wisata Almour berada pada kuadran I, maka strategi agresif perlu dilakukan. Strategi yang dapat dilakukan dalam mengembangkan Wisata Indah Almour yaitu penambahan fasilitas wisata dan digitalisasi pembelian tiket serta pemesanan tempat penginapan bagi pengunjung. Hal tersebut harus didukung dengan pemberian dana yang lebih untuk BUMDes.

Kata kunci: BUMDes, Wisata Almour, Analisis SWOT

STRATEGIES FOR DEVELOPING VILLAGE POTENTIAL THROUGH VILLAGE-OWNED ENTERPRISE (BUMDES)(CASE STUDIES: BUMDES SUMBER AGUNG, VILLAGE ALASSUMUR SUB DISTRICT PUJER DISTRICT BONDOWOSO)

ABSTRACT

BUMDes is an institution in village that functions to manage potential of village resources so that it can contribute to increase in the original source of income of region. Indah Almour Tourism has sufficient potential to be developed to support activities in the fields of economy, education, and culture. Internal and external environmental factors attract researchers to analyze strategies that can be warmed up for strengthening and development of BUMDes Sumber Agung. Data is collected primarily through surveys

and observations, as well as secondaryly through supporting data such as journals and research literacy, archives of BUMDes Sumber Agung. This research is a qualitative descriptive research and uses the IFE EFE and SWOT matrices as data analysis tools. The results showed that factors of natural and water attractions and relatively affordable ticket prices can be the strengths of Almour tourism, while maintenance and lack of variety of rides are its weaknesses. SWOT results show that the development of Almour tourism (x, y) has a difference between strengths and weaknesses of 1.33 ($x > 0$), while the difference between opportunities and threats is 1.36 ($y > 0$). The position of Almour tourism BUMDes is in quadrant I, so an aggressive strategy needs to be carried out. Strategies that can be done in developing Indah Almour tourism are the addition of tourist facilities and digitization of ticket purchases and booking lodging places for visitors. This must be supported by providing more funds for BUMDes.

Keywords : BUMDes, Almour Tourism, Analysis SWOT

PENDAHULUAN

Pandangan masyarakat terhadap desa masih tertinggal jauh dengan kota. Perbedaan yang menguatkan pandangan tersebut dengan membandingkan segi ekonomi, kesejahteraan, pendidikan serta fasilitas lainnya. Pemerintah telah berusaha membuat dan melakukan beberapa program dalam mendorong pengembangan desa untuk kesejahteraan masyarakat. Namun hasil usaha tersebut belum sesuai dengan harapan masyarakat serta pemerintah. Dalam Perda Kabupaten Bondowoso nomor 12 tahun 2014 menjelaskan faktor yang dapat menyebabkan ketidakberhasilan program pemerintah yang telah dilaksanakan, salah satunya yaitu intervensi pemerintah yang terlalu besar. Faktor tersebut mengakibatkan adanya hambatan daya kreativitas dan inovasi masyarakat desa dalam mengelola serta menjalankan ekonomi di pedesaan.

Salah satu sektor yang berkontribusi untuk perekonomian dunia adalah pariwisata. Sektor pariwisata semakin bertumbuh pesat dan menjadi salah satu industri terbesar di dunia. Pertumbuhan kunjungan pariwisata diperkirakan akan bertumbuh 3,3% per tahun sampai tahun 2030. Pada tahun tersebut Organisasi pariwisata dunia (*World Tourism Organization*) memprediksi kunjungan wisata internasional akan mencapai 18 milyar orang.

Peningkatan inovasi, investasi, serta jumlah destinasi wisata dapat mengembangkan pariwisata yang nantinya akan mengubah pariwisata sebagai penopang ekonomi negara. Devisa sebagai pemasukan negara dari pariwisata memberikan nilai yang besar sehingga dapat menciptakan lapangan pekerjaan, pembangunan infrastruktur dan juga peluang berwirausaha.

Kebijakan Pemerintah Indonesia menjadikan pariwisata sebagai sumber perekonomian berimbang pada berkembangannya pariwisata di Indonesia. Semakin membaiknya tren pariwisata dunia juga berimbang baik untuk pariwisata lokal saat ini. Dengan branding "Wonderful Indonesia" dan "Pesona Indonesia" yang dicanangkan sejak 2008, pemerintah Indonesia berharap bisa semakin menarik investasi untuk masuk sehingga dapat meningkatkan pendapatan dari devisa dan membuka lebih banyak lapangan pekerjaan.

Pemerintah juga menginisiasi pengembangan potensi wisata dalam skala wilayah yang lebih sempit yaitu di tingkat desa dengan memanfaatkan potensi desa yang layak jual sebagai pemicu gerak roda perekonomian wilayah setempat

atau sebagai sarana penunjang kebutuhan masyarakat. Potensi desa tersebut dapat dikembangkan menjadi desa wisata, yang menawarkan keseluruhan suasana pedesaan, tata ruang desa, dan mempunyai potensi untuk dikembangkan sebagai komponen kepariwisataan, misalnya wisata alam, makanan dan minuman, cinderamata, penginapan, dan lainnya. Pengembangan potensi tersebut dapat dikembangkan melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Pemerintah desa telah diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat untuk mengelola desa secara mandiri sebagai salah satu cara mendorong pembangunan di tingkat desa. Pengelolaan desa secara mandiri dapat melalui lembaga tingkat desa seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Menurut UU nomor 32 tahun 2004 mengenai Pemerintahan Daerah, sebuah desa dapat mendirikan badan usaha milik desa menyesuaikan kebutuhan serta potensi yang dimiliki oleh desa tersebut.

Dikutip dalam Ramadana, dkk (2013), BUMDes merupakan sebuah badan atau lembaga yang didirikan dengan fungsi mengelola potensi sumber daya yang dimiliki oleh desa dan sebagai penyedia layanan usaha bagi masyarakat desa. Pengelolaan potensi desa memiliki tujuan meningkatkan ekonomi masyarakat setempat melalui pengembangan usaha ekonomi. Hadirnya BUMDes dapat memberikan sumbangan bagi peningkatan sumber pendapatan asli desa yang memungkinkan desa tersebut dapat meningkatkan pembangunan serta kesejahteraan masyarakat secara optimal.

Terdapat beberapa BUMDes di Kabupaten Bondowoso yang memanfaatkan sumber daya alam, salah satunya yaitu BUMDes Sumber Agung yang berada di Desa Alassumur, Kecamatan Pujer, Kabupaten Bondowoso. Pemanfaatan sumber daya alam yang dimiliki Desa Alassumur digunakan sebagai wisata dengan nama Rawa Indah Almour. Gagasan tersebut merupakan inisiatif Yani sebagai ketua BUMDes Sumber Agung yang kemudian dituangkan Bersama karang taruna untuk menambah nilai lebih bagi bendungan kecil atau rawa yang kurang terawat. Bendungan tersebut memiliki sumber air yang sangat deras sehingga dapat dimanfaatkan sebagai wisata desa berbasis air dengan spot foto yang menarik.

Wisata Rawa Indah Almour dimanfaatkan sebagai potensi dalam mengembangkan wilayah di bidang ekonomi, pendidikan dan budaya. Strategi yang dilakukan BUMDes Sumber Agung menarik minat penulis untuk meneliti strategi dalam mengembangkan potensi Desa Alassumur melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Agung. Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui karakteristik BUMDes Sumber Agung, (2) mengetahui apa saja faktor lingkungan internal dan eksternal yang ada di BUMDes Sumber Agung, (3) mengetahui bagaimana strategi penguatan dan pengembangan BUMDes Sumber Agung di Desa Alassumur, kecamatan Pujer, kabupaten Bondowoso.

TINJAUAN PUSTAKA

Dikutip dalam Riyanti & Adinugraha (2021), BUMDes merupakan salah satu bentuk organisasi atau lembaga usaha desa yang dijalankan oleh pemerintah desa dengan tujuan meningkatkan ekonomi desa. Namun, dalam pelaksanaannya tetap menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan potensi yang dimiliki desa. Pembentukan BUMDes tersebut telah sesuai dengan Undang-

Undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa.

Dengan acuan undang-undang tersebut, pemerintah desa memiliki tanggung jawab dan kewenangan agar dapat mencapai tujuan pembangunan desa yang meliputi peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat, pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan, serta pengembangan ekonomi lokal (Hidayah, dkk., 2019)

Potensi yang dimiliki desa diharapkan dapat dioptimalkan melalui BUMDes dan hasil dari usaha tersebut diharapkan dapat meningkatkan ekonomi desa melalui peningkatan pendapatan asli desa. Serta dilakukan pengembangan dan pemberdayaan BUMDes agar tetap berjalan sehingga dapat meningkatkan pendapatan desa atau masyarakat setempat.

Peningkatan kesejahteraan masyarakat desa yang telah diupayakan BUMDes dengan memanfaatkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk membangun desa dapat disebut sebagai dana desa. Dalam Senjani (2019), keuangan desa merupakan semua hak dan kewajiban desa yang diberikan oleh pemerintah pusat yang dinilai dengan uang dan barang, seperti menimbulkan pendapatan, belanja, pembiayaan, dan pengelolaan keuangan desa.

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi no 4 tahun 2015 mengenai pendirian, pengurusan pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa. Pemanfaatan dana desa merupakan salah satu prioritas utama untuk permodalan pembentukan BUMDes.

Keberhasilan dalam mencapai pengembangan BUMDes, harus didukung oleh beberapa faktor, agar tujuan didirikannya BUMDes, harus didukung oleh beberapa faktor, agar tujuan didirikannya BUMDes tercapai. Menurut Anggraeni (2016) dalam penelitiannya, komunikasi dan sosialisasi terkait kinerja serta kegiatan yang dilakukan BUMDes. Perekrutan karyawan BUMDes harus memberdayakan warga sekitar. Namun disisi lain, warga dituntut bekerja profesionalisme dalam pengolahan BUMDes, sedangkan SDM lokal memiliki kapasitas dan kapabilitas terbatas.

Purnomo (2004) menjelaskan bahwa tujuan dari pembentukan BUMDes ialah, menumbuhkan ekonomi desa, meningkatkan pendapatan asli daerah, menyelenggarakan kemanfaatan umum dan, perintis kegiatan usaha desa. Dalam menjalankan bisnisnya, BUMDes bisa diklasifikasikan menjadi berbagai jenis, diantaranya pelayanan umum, penyewaaan, usaha perantara, produksi, keuangan, dan usaha bersama (Senjani, 2019).

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani, "*strategos*" yang memiliki arti sesuatu yang biasa dikerjakan oleh seorang pemimpin. Dikutip dari Clauswitz dalam Rachmat (2014), strategi merupakan seni pertempuran dalam memenangkan pertempuran. Strategi adalah perencanaan tindakan untuk melawan musuh untuk memenangkan pertempuran. Maka dapat didefinisikan juga sebagai rencana, tindakan atau cara yang digunakan untuk jangka panjang untuk mengalahkan musuh atau pesaing dalam mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Barney dalam Ritonga (2020), manajemen strategi dapat diartikan sebagai sebuah proses pemilihan serta penerapan dari strategi yang telah direncanakan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan atau organisasi dengan efektif dan dalam kondisi lingkungan perusahaan yang dapat berubah seiring berjalannya waktu. Dalam Siagian (2017), manajemen strategi diartikan sebagai suatu proses dinamika karena ia berlangsung secara terus-menerus dalam suatu organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni memimpin organisasi untuk mengambil keputusan jangka panjang oleh seorang manajer.

Dikutip dalam Rachmat (2014), implementasi manajemen strategi dapat ditentukan melalui tahapan identifikasi lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, pemantauan serta evaluasi strategi. Implementasi tersebut dapat disusun dimulai dengan analisis lingkungan yang dinamakan SWOT atau pendekatan peran (kebijakan, strategi, dan fungsi) untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi, baik secara luas maupun spesifik.

Analisis SWOT terdiri dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (kesempatan atau peluang), *Threat* (ancaman). SWOT merupakan analisis untuk menentukan strategi yang tepat yang dapat diterapkan oleh perusahaan dengan berdasarkan kondisi lingkungan publik dan pasar. Galavan dalam Miharja (2018) menyebutkan bahwa peluang dan ancaman digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal perusahaan serta membandingkan dengan kekuatan dan kelemahan yang didapatkan melalui analisis lingkungan internal. Sedangkan kutipan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter dalam Fahmi (2013) menyatakan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu alat yang bermanfaat untuk memeriksa keterampilan, kemampuan serta pilihan dan peluang karir. Dengan meluangkan waktu untuk sebuah rencana strategi menjamin bahwa rencana tersebut dilaksanakan secara efektif hingga mencapai kepuasan.

Penelitian yang dilakukan oleh Laga & Jamu (2018) mengenai strategi pembentukan BUMDes di desa Lengkosambi, mendapatkan hasil bahwa strategi yang dapat dilaksanakan oleh BUMDes desa Lengkosambi yaitu menguji kapasitas produk unggulan desa, berpartisipasi atau bekerja sama dengan BUMDes desa sekitar, memperbarui informasi mengenai BUMDes, meningkatkan sarana dan fasilitas penunjang BUMDes, memanfaatkan teknologi tepat guna untuk keunggulan desa, serta mengadakan pendidikan atau pelatihan untuk calon pengurus BUMDes mengenai keuangan dan tata Kelola BUMDes. Menurut Laga & Jamu, pembentukam BUMDes sebaiknya disesuaikan dengan potensi dan ciri khas desa.

Penelitian yang dilakukan oleh Ismawati, dkk (2017) mengenai strategi pengembangan taman wisata Lembah Harau Sumatera Barat, didapatkan hasil bahwa wisata tersebut memiliki kekuatan yaitu objek wisata yang menarik, lokasi wisata yang strategis, kemudahan akses ke tempat wisata, potensi wisata dan kearifan lokal daerah setempat. Sedangkan kelemahan wisata tersebut yaitu tidak adanya pemandu wisata, kurangnya kegiatan promosi, kurangnya pemeliharaan, dan adanya konflik kepentingan. Peluang wisata tersebut yaitu peluang wisata, perkembangan teknologi, rencana pengembangan dari pemerintah, sarana dan prasarana. Sedangkan ancaman dari wisata tersebut

yaitu kerusakan lingkungan, partisipasi masyarakat, pelaksana operasional, membuang sampah ke aliran sungai sekitar lokasi wisata. Hasil matrikss IFE didapatkan sebesar 2,5 dan matrikss EFE sebesar 2,53. Wisata Lembah Harau ini termasuk dalam sel V yaitu *Hold and Maintain*, sehingga strategi yang dapat digunakan oleh pihak BUMDes desa Lengkosambi yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk, dan strategi prioritas dalam penelitian ini mengutamakan strategi SO. Penelitian yang dilakukan Ketut Sumantra, et al (2019) mengenai analisis SWOT BUMDes pengadaan usaha barang "Ayu Bagia", Bali menghasilkan analisis matrikss SWOT yang berada di kuadran 1 dengan strategi pertumbuhan agresif. Strategi yang diambil yaitu mengembangkan BUMDes untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan meningkatkan volume penjualan, ukuran pangsa pasar, produk yang beragam, sumber daya operasional dan penguasaan teknologi, serta jumlah karyawan yang memadai.

METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2022. Lokasi penelitian dilakukan di Desa Alassumur, kecamatan Pujer, kabupaten Bondowoso. Data dikumpulkan menjadi 2 jenis yaitu primer, data hasil survei, wawancara dan observasi, serta sekunder berupa jurnal, literasi penelitian, arsip BUMDes Sumber Agung untuk mengetahui profil BUMDes Sumber Agung dan keorganisasian BUMDes Sumber Agung. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Responden yang dipilih merupakan responden yang memiliki informasi terkait BUMDes Sumber Agung, antara lain pengelola BUMDes Sumber Agung (ketua, sekretaris, bendahara dan kepala desa), dan masyarakat Desa Alassumur yang ikut terlibat dalam pengelolaan BUMDes Sumber Agung. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui faktor internal dan eksternal BUMDes Sumber Agung yang kemudian dapat diketahui strategi yang dapat direkomendasikan kepada BUMDes Sumber Agung.

PEMBAHASAN

Keadaan Umum BUMDes Kecamatan Pujer

Salah satu potensi desa yang dapat dikembangkan oleh BUMDes yaitu pengelolaan lingkungan alam desa yang dibentuk menjadi desa wisata (Hastutik, dkk., 2021). Nuryati (2013) menyebutkan bahwa desa wisata merupakan bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang masih berlaku.

Lembaga pemerintah memiliki peran dalam mengatur serta mengelola sumber daya yang tersedia dalam upaya peningkatan potensi desa wisata. Menurut Triambodo & Damanik (2015), Lembaga seperti BUMDes yang berperan dalam bidang pariwisata merupakan lembaga yang berperan sebagai wadah dan penggerak dalam memfasilitasi dan mengembangkan partisipasi masyarakat dalam bidang tersebut. Pengembangan desa wisata di Desa Alassumur, kecamatan Pujer, perlu dilakukan dengan mengoptimalkan potensi desa di bidang wisata berbasis air.

Kecamatan Pujer adalah salah satu kecamatan yang berada di kabupaten Bondowoso. Berdasarkan pengamatan Statistik Daerah Kecamatan Pujer (2015), kecamatan tersebut terletak sekitar 12 km dari kabupaten Bondowoso dengan luas

wilayah seluas 3.590,9 ha yang terdiri dari tanah sawah (2.276 ha), tanah pekarangan untuk bangunan (530,3 ha), tanah tegal (779 ha), dan tambak/kolam (5,6 ha). Kecamatan Pujer terdiri dari 11 desa, yaitu Desa Alassumur, desa Keyajan, desa Mangli, desa Maskuning Wetan, desa Maskuning Kulon, desa Mengok, desa Padasan, desa Randucangkring, desa Sukodono, desa Sukokerto, dan desa Sukowono. Seluruh desa tersebut telah mengembangkan BUMDes dengan bidang usaha yang sesuai potensi desa masing-masing, data BUMDes di kecamatan Pujer dapat dilihat pada **Tabel 1**.

Tabel 1
Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Pujer Kabupaten Bondowoso

No	Desa	Nama BUMDes	Jenis Usaha
1.	Alassumur	Sumber Agung	Desa wisata
2.	Kejayan	Makmur Jaya	Simpan pinjam
3.	Mangli	Mangli Jaya	Pertanian
4.	Maskuning Kulon	Maju Jaya Barokah	Persewaan
5.	Maskuning Wetan	Pelangi Nusantara	Simpan pinjam
6.	Mengok	Kartika	Pertanian
7.	Padasan	Sejahtera	Simpan pinjam
8.	Randucangkring	Sukamaju	Simpan pinjam
9.	Sukodono	Lancar	Perdagangan
10.	Sukokerto	Nur Azzakinah	Pertanian
11.	Sukowono	Kayana Jaya	Jasa travel

Sumber: Kecamatan Pujer, 2022

Kebanyakan BUMDes di Kecamatan Pujer menjalankan usaha simpan pinjam. Karena menurut mereka, potensi yang dapat mereka kembalikan di desa adalah simpan pinjam, masyarakat akan banyak yang mengikuti serta memanfaatkan simpan pinjam tersebut. Begitu juga dengan pertanian, pengembangannya telah memanfaatkan kelompok tani yang ada. Alat tani, bantuan pupuk, dan lainnya akan disalurkan melalui kelompok tani dan pemasaran hasil tani melalui BUMDes. Meskipun simpan pinjam dan pertanian adalah bidang usaha yang banyak dikembangkan oleh BUMDes, namun usaha BUMDes yang paling unggul saat ini adalah bidang wisata. Yang mengembangkan usaha wisata di Kecamatan Pujer adalah Desa Alassumur.

Keadaan Umum Desa Alassumur

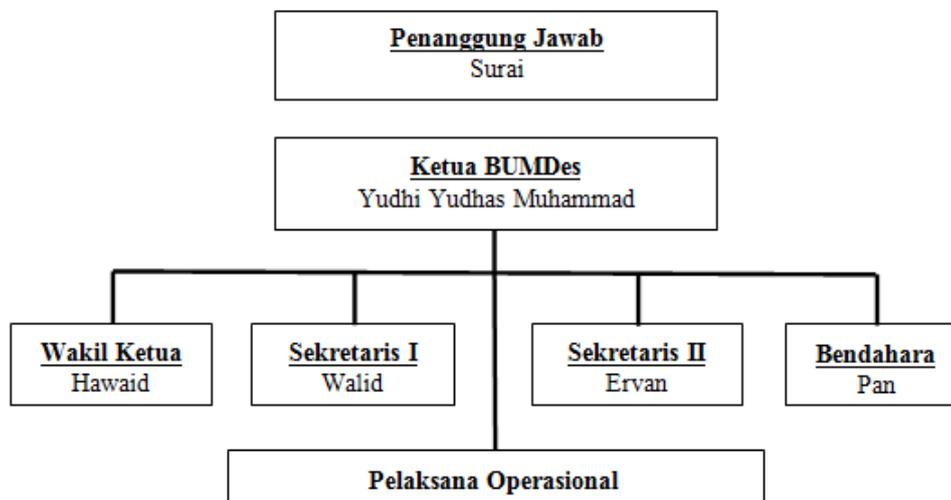
Desa Alassumur memiliki luas wilayah sekitar 308 ha pada ketinggian 406 mdpl dengan jumlah penduduk sekitar 2.087 jiwa. Desa Alassumur memiliki enam dusun, yaitu dusun Krajan, Taman, Taman Indah, Lucu, Alassumur Utara, dan Alassumur Selatan. Desa ini memiliki kekayaan alam yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan. Tidak hanya kekayaan alamnya, desa ini juga masih melestarikan kesenian khas daerah. Di dusun Krajan yang terletak di pusat pemerintahan Desa Alassumur menjadi pusat kesenian tempat berlatihnya para pegiat seni gamelan dan singo ulung (*can-macanan*).

Dusun lain yaitu di Dusun Lucu memiliki potensi sumber daya pertanian yang melimpah, hasil pertaniannya beraneka ragam, terdiri dari padi, jagung, semangka, jagung, tembakau dan sayuran. Kemudian di dusun Alassumur Selatan terdapat sungai yang membentang sebagai pembatas antara Desa Alassumur dengan desa seberang, sungai tersebut di manfaatkan sebagai wisata

Tubing yaitu wisata permainan air dimana pengunjung terjun menggunakan ban dari hulu ke hilir. Di dusun tersebut juga memiliki hasil pertanian yang melimpah, yaitu kopi, singkong, padi dan tanaman pangan lainnya. Kemudian dusun Taman yang menjadi dusun utama dari desa wisata Alassumur karena merupakan letak tempat Wisata Rawa Indah Almour. Di dusun ini juga memproduksi tape sebagai makanan khas Bondowoso. Kemudian sebagai pendukung tempat wisata, di Dusun Taman Indah terdapat *homestay* dan beberapa toko atau penjual untuk memenuhi kebutuhan wisatawan selama berwisata di Rawa Indah Almour.

Rawa Indah Almour merupakan salah satu tempat wisata yang cukup terkenal di Bondowoso. Wisata ini merupakan desa wisata yang memanfaatkan potensi alam dan air yang melimpah. di Desa Alassumur. Objek wisata Rawa Indah Almour merupakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Agung. BUMDes ini didirikan pada tahun 2015 oleh Ahmad Yani bersama pemuda karang taruna Alassumur. Kemudian setelah berjalan kurang lebih dua tahun, pada tahun 2017 diresmikan langsung oleh Bupati Kabupaten Bondowoso Drs. H. Amin Said Husni. Badan usaha ini merupakan salah satu lembaga yang berada di bawah naungan pemerintah Desa Alassumur. Tujuan membangun BUMDes Sumber Agung sebagai alat pendorong untuk membangun perekonomian desa dan diharapkan dengan adanya BUMDes Sumber Agung, Desa Alassumur dapat menjadi desa mandiri sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa.

BUMDes Sumber Agung merupakan organisasi dalam lingkup desa dan memiliki struktur kepengurusan atau organisasi sebagai berikut:



Sumber: Data BUMDes Sumber Agung, 2022

Gambar 1

Struktur Kepengurusan BUMDes Sumber Agung



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Gambar 2
Wisata Rawa Indah

Rawa Indah Almour merupakan objek wisata yang memanfaatkan rawa-rawa atau danau di Desa Alassumur yang terletak di dusun Taman, RT 17 RW 06 dengan luas lahan sebesar 65 m. Air sungai yang melimpah dimanfaatkan sebagai wisata air. Seiring berjalannya waktu, objek wisata tersebut semakin berkembang dan memiliki daya tarik tersendiri, akses jalan yang telah diperbaiki, bertambahnya variasi wahana rekreasi, dan fasilitas yang mulai memadai.

Tabel 2
Daya Tarik Wisata Almour

Daya Tarik Wisata	Jenis Wisata	Objek Wisata
Permainan	- Flying fox	Danau
	- Sepeda bebek air	Danau
	- Perahu getek	Danau
	- Water boom	Danau
Rekreasi anak dan keluarga	- Outbound	Lapangan
	- Kolam ikan	Kolam ikan
	- Taman bermain anak	Taman
Spot foto	- Jembatan	Danau
	- Objek foto buatan	Danau
Kuliner	- Makanan tradisional dan aneka makanan ringan	Warung
	- Villa	

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Fasilitas pendukung yang disediakan di lokasi wisata telah cukup membantu dalam menciptakan kenyamanan dan kepuasan pengunjung. Beberapa fasilitas tersebut diantaranya WC atau toilet umum sebanyak 2 unit

(tidak terawat), musholla sebanyak 1 unit, gazebo 10 unit (4-unit telah rusak), tempat parkir yang luas namun tidak beratap dan banyak ditumbuhi rumput liar yang tinggi.

Objek wisata tersebut dibuka mulai pukul 07.00 hingga 17.00 WIB dengan harga tiket masuk sebesar Rp 5000 hingga Rp 15.000. Fasilitas parkir motor dikenakan biaya sebesar Rp 2000 dan parkir mobil sebesar Rp 3000. Fasilitas villa yang dapat digunakan untuk wisatawan yang berniat bermalam akan dikenakan biaya berkisar Rp 50.000 per malam. Makanan yang ditawarkan pun harganya cukup terjangkau dengan kisaran harga sebesar Rp 1000 hingga Rp 15.000.

Tempat wisata ini juga menerapkan protokol kesehatan di masa pandemi demi kenyamanan pengunjung. Sebelum memasuki area wisata, pengunjung akan di cek suhu badannya terlebih dahulu dan diwajibkan untuk mengenakan masker. Di pintu masuk wisata dan beberapa titik telah disediakan tempat cuci tangan lengkap dengan sabun, lap, dan air bersih. Disediakan pula tempat pembuangan sampah dan petugas wisata menghimbau agar pengunjung tidak membuang sampah sembarangan di lingkungan wisata.

Meningkatnya jumlah pengunjung di Wisata Almour ini ketika memasuki musim liburan sekolah atau hari besar, sehingga wisata ini mampu menjual tiket sebanyak 5.000 tiket per minggu. Namun karena masa pandemi, terjadi penurunan jumlah pengunjung, sehingga wisata ini hanya dapat menjual 50-70 tiket per hari. Semakin sepi pengunjung menyebabkan fasilitas, wahana dan taman menjadi tidak terawat dan banyak yang rusak.

Kondisi Wisata Almour saat ini tidak terawat dan rumput liar tumbuh tinggi dan tidak dibersihkan. Beberapa fasilitas seperti gazebo terdapat beberapa unit yang rusak dengan kayu yang semakin rapuh, patah, dan termakan rayap. Sedangkan villa tempat wisata ini juga semakin terbengkalai. Hal tersebut dikarenakan jarang nya pengunjung yang datang dan kesadaran pengelola untuk membersihkan tempat wisata tersebut. Pergantian kepala desa juga berpengaruh terhadap kepengurusan BUMDes, sehingga semua pengurus BUMDes dan kebijakan sebelumnya akan ikut berganti. Sedangkan menurut Sulistyowati dan Rum (2021) dalam pengembangan daerah wisata harus memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberadaan suatu lingkungan wisata yaitu objek dan daya tarik wisata, sarana dan prasarana wisata, tata laksana (infrastruktur) serta kondisi sosial masyarakat atau lingkungan sekitar.

Potensi Desa yang Dapat Dikembangkan

Masyarakat Desa Alassumur masih melestarikan kebudayaan dan kesenian tradisional, Kesenian yang dimiliki Desa Alassumur diantaranya: *Kote'an*, silat *melajuh*, singo ulung atau yang biasa disebut *Can-macanan kadduk*. *Kote'an* merupakan kesenian yang masih dilakukan oleh masyarakat setempat. *Kote'an* adalah kesenian memukul lesung bersama-sama yang dimainkan oleh ibu-ibu Desa Alassumur. Menurut masyarakat setempat bentuk seni ini adalah pujian untuk Dewi Sri. Juga dikenal sebagai 'Dewi Padi' yang membantu agar panen semakin. Tidak hanya itu *Kote'an* juga dimainkan saat gerhana. Silat *melajuh* merupakan seni bela diri yang dilakukan oleh anak-anak dan orang dewasa dengan gerakan berirama serta menggunakan atribut benda tajam seperti sabit. Silat *melajuh* ini biasanya ditampilkan berdampingan dengan *can-macanan* beserta gamelan.

Can-macanan merupakan pertunjukan seni tari khas Kabupaten Bondowoso yang diciptakan untuk menggambarkan awal mula berdirinya desa Blimbing. *Can-macanan* artinya harimau gadungan, yang terbuat dari karung goni yang diikat dengan tali rafia atau tali jepang sehingga menyerupai harimau besar dengan bagian wajah terbuat dari kayu. *Can-macanan* ini diciptakan oleh Kiai Singo Wulu yang merupakan pendiri Desa Blimbing, Kabupaten Bondowoso. Konon, Kiai Singo Wulu datang dari daerah lain dan melakukan perjalanan jauh. Setibanya di hutan ia berteduh di bawah pohon buah belimbing. Kedatangannya di tempat tersebut membuat penguasa hutan yang bernama Jasiman terusik dan akhirnya terjadi perkelahian antara keduanya. Kiai Singo Wulu berubah wujud menjadi harimau putih, sehingga Jasiman tidak mampu melawannya.

Singkat cerita, karena kehebatan Kiai Singo Wulu tersebut Jasiman hendak merencanakan menikahkan Kiai Singo Wulu dengan adiknya. Setelah menikah, Kiai Singo Wulu, istri dan Jasiman membangun sebuah desa di hutan bekas tempat berkelahnya dahulu. Kemudian desa tersebut di beri nama desa Blimbing karena terdapat pohon belimbing dan tarian. *Can-macanan* tersebut tidak hanya terdapat di desa Blimbing, namun tersebar di berbagai daerah di Bondowoso. Salah satu desa yang masih melestarikan tarian ini adalah Desa Alassumur. Tarian atau pertunjukan tersebut di tampilkan pada acara-acara tertentu seperti menyambut bulan Ramadhan, acara pernikahan dan acara besar lainnya.

Pertunjukan seni yang masih ada tersebut menjadi potensi kearifan lokal yang dapat dikembangkan. *Can-macanan* tersebut merupakan pertunjukan seni tari yang sering jadi tontonan jadi dapat diadakan festival *can-macanan* atau lomba tari *can-macanan* antar desa agar dapat menarik pengunjung lokal dan sekaligus melestarikan seni khas Bondowoso agar tidak punah karena perkembangan zaman.

Selain kesenian, masyarakat Desa Alassumur juga memproduksi tape khas Bondowoso yang terkenal lembut dan manis. Tape Bondowoso terbuat dari singkong pilihan dan difermentasi dengan baik sehingga rasanya legit. Cara fermentasinya dilakukan dalam keranjang dengan ditutup daun pisang agar proses fermentasi sempurna dengan cita rasa yang khas. Tape Bondowoso biasanya dijual dengan bagian dalam dibungkus daun pisang kemudian dibungkus menggunakan besek (tempat yang terbuat dari anyaman bambu yang secara umum berbentuk segi empat. Tape juga memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Misalnya diadakan gebyar tape atau festival tape, sehingga dapat menarik wisatawan luar untuk datang.

Strategi Pengembangan BUMDes Wisata Rawa Indah Almour

Dalam menganalisis keadaan Wisata Almour saat ini untuk menentukan faktor internal dan eksternal serta untuk merumuskan strategi pengembangan yang tepat, peneliti menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT ini menggunakan informasi dan identifikasi yang telah terkumpul terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat menjadi kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman bagi sistem pengelolaan wisata Rawa Indah Almour. Faktor tersebut disusun dalam matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*).

Tabel 3
Analisis Matriks IFE Wisata Rawa indah Almour

No	Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1.	Lokasi mudah di akses	0,07	3	0,21
2.	Harga tiket relative terjangkau	0,14	4	0,56
3.	Jenis wisata alam dan air	0,15	3	0,45
4.	Terdapat fasilitas penginapan	0,21	3	0,63
Total Skor Kekuatan (S)				1,85
Kelemahan				
5.	Pemeliharaan atau perawatan fasilitas wisata	0,09	2	0,18
6.	Variasi wahana dan objek wisata	0,17	1	0,17
7.	Promos iwisata	0,09	1	0,09
8.	Belum menjalin Kerjasama dengan BUMDes atau lembaga-lembaga terkait	0,08	1	0,08
Total Skor Kelemahan (W)				0,52
Total		1,00	18	2,37
S-W (x)				1,33

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Hasil pada **Tabel 3** diatas menunjukkan bahwa faktor objek wisata alam dan air berdasarkan harga tiket yang relatif terjangkau dapat menjadi kekuatan utama Wisata Almour dengan rating 4 dan bobot 0,14 sehingga menghasilkan skor sebesar 0,56. Tiket yang terjangkau tersebut dapat meningkatkan minat pengunjung untuk datang ke tempat wisata. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sagita Sari & Harti (2020) bahwa kunjungan di wisata Ubalan Pacet, Mojokerto dapat meningkat dengan adanya fasilitas yang lengkap dan memadai serta harga tiket masuk yang terjangkau bagi semua kalangan. Sedangkan faktor kelemahan Wisata Almour terletak pada sistem pemeliharaan dan perawatan fasilitas wisata yang semakin tidak diperhatikan serta wahana atau objek wisata yang kurang bervariasi dan masih kalah dibandingkan wisata lainnya, sehingga kelemahan tersebut sangat perlu diperhatikan untuk keberlanjutan usaha Wisata Almour. Rating dari pemeliharaan atau perawatan fasilitas wisata tersebut 2 dan bobotnya 0,09 sehingga skor yang diperoleh 0,18. Total skor kekuatan 1,85 dan total skor kelemahan 0,52, hal tersebut menunjukkan faktor kekuatan lebih besar dari pada faktor kelemahan.

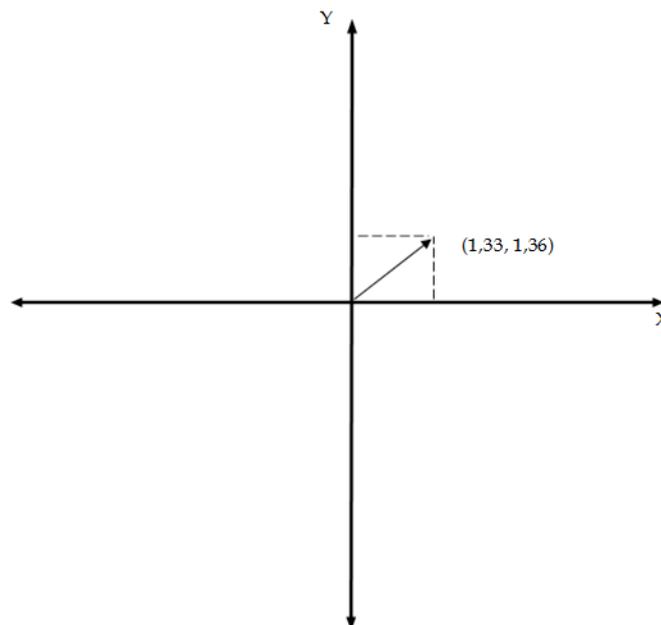
Tabel 1
Analisis Matriks EFE WisataRawa Indah Almour

No	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1.	Peranan pemerintah desa sebagai penanggung jawab BUMDes Sumber Agung	0,23	3	0,69
2.	Perkembangan teknologi informasi berpengaruh terhadap perkembangan wisata	0,17	3	0,51
3.	Penambahan sarana dan prasarana	0,23	3	0,69
Total Skor Peluang (O)				1,89

Ancaman				
4.	Menurunnya jumlah pengunjung karena pandemi	0,15	2	0,30
5.	Terdapat objek wisata lain di Bondowoso	0,15	1	0,15
6.	Kurangnya partisipasi masyarakat	0,08	1	0,08
Total Skor Ancaman (T)				0,53
Total		1,01	12	2,42
O-T (y)				1,36

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Kondisi eksternal yang dihadapi oleh BUMDes Wisata Almour memiliki total yaitu 2,42 dari total skor peluang sebesar 1,89 ditambah total skor ancaman 0,53. Nilai rating faktor peluang sama yaitu 3, namun peluang utama adalah penambahan sarana dan prasarana dengan bobot 0,23 dan skor yang diperoleh sebesar 0,69. Sedangkan ancaman yang utama terdapat pada menurunnya jumlah pengunjung karena pandemi dengan bobot 0,15 dan rating 2 sehingga diperoleh skor 0,30.



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Gambar 3
Diagram SWOT

Dari nilai tersebut dimasukkan dalam diagram analisis SWOT untuk mengetahui posisi Wisata Almour sebagai dasar penyusunan strategi alternatif yang layak. Hasil perhitungan tersebut, posisi strategi pengembangan Wisata Almour (x, y) dengan selisih antara kekuatan dan kelemahan adalah 1,33 ($x > 0$), dan selisih antara peluang dan ancaman adalah 1,36 ($y > 0$). Posisi BUMDes Wisata Almour dalam diagram SWOT tepat berada pada posisi kuadran I, sehingga strategi yang perlu digunakan Wisata Almour adalah *Growth Oriented Strategy* yang memiliki tujuan untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Strategi agresif adalah strategi yang memanfaatkan adanya kekuatan untuk mencapai peluang maka strategi yang tepat untuk dikembangkan oleh BUMDes Sumber Agung adalah strategi SO, artinya Wisata Almour memiliki peluang dan

kekuatan. strategi utama yang dapat dilakukan Wisata Almour adalah penambahan fasilitas wisata dan digitalisasi pembelian tiket serta pemesanan tempat penginapan bagi pengunjung. Hal tersebut harus didukung dengan pemberian dana yang lebih untuk BUMDes. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Juhanda (2018) di kawasan tapak desa Wisata Kawah Wurung di desa Kalianyar yaitu strategi yang diterapkan adalah strategi agresif. Wisata tersebut merupakan salah satu destinasi wisata paling diminati di Kabupaten Bondowoso dengan jumlah pengunjung yang berkali lipat dari pengunjung Wisata Almour sebelum pandemi. Strategi yang digunakan oleh wisata tersebut yaitu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar serta strategi pengembangan produk.

Tabel 5
Matriks SWOT

<p>IFE</p> <p>EFE</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi mudah di akses 2. Harga tiket relatif terjangkau 3. Jenis wisata alam dan air 4. Terdapat fasilitas penginapan 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemeliharaan atau perawatan fasilitas wisata 2. Variasi wahana dan objek wisata 3. Promosi wisata 4. Belum menjalin kerjasama dengan BUMDes atau lembaga-lembaga terkait
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peranan pemerintah desa sebagai penanggung jawab BUMDes Sumber Agung 2. Perkembangan teknologi informasi berpengaruh terhadap perkembangan wisata 3. Penambahan sarana dan prasarana 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah sarana dan prasarana wisata 2. Pemerintah berperan mengawasi BUMDes dan meningkatkan dana desa untuk pengembangan BUMDes. 3. Menggunakan teknologi sesuai perkembangan jaman dalam digitalisasi pembelian tiket dan tempat penginapan. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memelihara sarana dan prasaran dengan baik 2. Menambah wahana dan sarana prasarana wisata agar bervariasi. 3. Melakukan promosi melalui media sosial atau <i>event-event</i> tertentu.

Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurunnya jumlah pengunjung karena pandemi 2. Terdapat objek wisata lain di Bondowoso 3. Kurangnya partisipasi masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memelihara lingkungan dan tempat wisata. 2. Mengembangkan kreativitas budaya yang ada di masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kerjasama dengan pihak lain 2. Melakukan pelatihan kepada masyarakat terkait BUMDes, pengelolaannya dan menjaga wisata agar tetap eksis.

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Strategi-strategi pengembangan Wisata Almour dapat dilakukan dengan beberapa alternatif. Penentuan alternatif strategi yang sesuai bagi pengembangan wisata adalah dengan cara membuat matriks SWOT. Matrik SWOT ini dibuat berdasarkan faktor-faktor strategi baik internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman). Dari matriks tersebut diperoleh beberapa strategi diantaranya: (1) Strategi S-O yaitu menambah sarana dan prasarana, menggunakan teknologi sesuai perkembangan jaman dalam pembelian tiket dan penyewaan penginapan, yang didukung oleh peningkatan pemanfaatan dana dari pemerintah desa untuk perkembangan Wisata Almour. (2) Strategi W-O, menambah wahana dan sarana wisata agar menarik wisatawan lokal maupun luar, dan melakukan promosi melalui media sosial atau event-event tertentu. (3) Strategi S-T, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memelihara lingkungan dan menjaga tempat wisata, agar tempat wisata tetap bersih, fasilitasnya tidak rusak dan terawat. Untuk menarik wisatawan juga dapat dilakukan pengembangan kreativitas buyada dalam masyarakat seperti mengadakan atraksi budaya lokal dan memperkenalkan produk khas lokal melalui pagelaran atau *event-event* tertentu. (4) Strategi W-T dapat dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan BUMDes lain atau lembaga-lembaga yang mendukung perkembangan Wisata Almour, dan melakukan pelatihan kepada masyarakat setempat terkait BUMDes, cara pengelolaannya dan menjaga wisata agar tetap eksis.

PENUTUP

Hasil pengamatan, pengujian serta pembahasan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor objek wisata alam dan air serta harga tiket yang relatif terjangkau dapat menjadi kekuatan Wisata Almour, sedangkan pemeliharaan, perawatan serta kurangnya variasi wahana menjadi kelemahan bagi Wisata Almour yang perlu ditingkatkan. Hasil SWOT menunjukkan pengembangan Wisata Almour (x, y) memiliki selisih antara kekuatan dan kelemahan sebesar 1,33 ($x > 0$), sedangkan selisih peluang dan ancaman sebesar 1,36 ($y > 0$). Posisi BUMDes Wisata Almour berada pada kuadran I, maka strategi agresif perlu digunakan. Strategi utama yang dapat dilakukan Wisata Almour adalah penambahan fasilitas wisata serta digitalisasi pembelian tiket dan pemesanan tempat penginapan bagi pengunjung. Hal tersebut harus didukung dengan

pemberian dana yang lebih untuk BUMDes.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah membantu serta mendukung penelitian ini dalam bentuk doa, waktu serta tenaga. Ucapan terima kasih penulis pertama kepada Tuhan YME, orang tua dan kepada diri sendiri yang telah berjuang menyelesaikan tugas akhir ini. Kemudian terimakasih kepada dosen pembimbing, dosen Penguji, BUMDes Sumber Agung, dan pemerintahan Desa Alassumur yang telah membantu memberikan banyak informasi kepada penulis serta teman-teman yang telah membantu.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliyah, R., Gumilar, I., & Maulina, I. (2015). Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Abon Ikan (Studi Kasus Rumah Abon Di Kota Bandung). *Jurnal Perikanan Kelautan*, VI(2), 78–84.
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). *Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes DI Gunung Kidul, Yogyakarta*. 28(2), 155–167.
- Fahmi, & Irham. (2013). *Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Alfabeta.
- Hastutik, D., Padmaningrum, D., & Wibowo, A. (2021). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Otonomi Daerah berdasarkan Undang-Undang. *Journal of Agricultural Extension*, 5903(1), 46–58.
- Hidayah, U., Mulatsih, S., & Purnamadewi, Y. L. (2019). Evaluasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Studi Kasus BUMDes Harapan Jaya Desa Pagelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor. *JSHP*, 3(2), 144–153.
- Ismawati, I., Fitrianti, S., Sillia, N., & Fauzi, N. (2017). Strategi Pengembangan Taman Wisata Lembah Harau- Sumatera Barat Berbasis Kearifan Lokal: Tungku Tigo Sajaringan. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Kebijakan Pertanian*, 6(2), 152–163.
- Juhanda. (2018). Strategi Pengembangan Kawah Wurung Sebagai Tapak Desa Wisata DI Desa Kalianyar Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Sadar Wisata*, 1(1), 62–78.
- Laga, Y., & Jamu, M. E. (2018). Upaya Pembentukan Bumdes Melalui Analisa SWOT Di Desa Lengkosambi Timur Kabupaten Ngada NTT. *Jurnal Masyarakat Mandiri (JMM)*, 2(1), 1–7.
- Miharja, K. (2018). Analisa SWOT Dalam Menentukan Strategi Bisnis Susu Murni Q-Milk. *Jurnal Ecodemica*, 2(1), 30–38.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bondowoso. *Peraturan Daerah Kabupaten Bondowoso Nomor 12 Tahun 2014 Tentang Badan Usaha Milik Desa*. , (2014).
- Peraturan Menteri Desa. *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pedoman Tata Tertib Dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa*. , (2015).
- Peraturan Menteri Desa. *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*. ,

- (2015).
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Tunjangan Hari Raya Kagaman Bagi Pekerja/Buruh Di Perusahaan.* , (2016).
- Purnomo. (2004). *Pembangunan BUMDES Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Lombok Timur.*
- Pusat Data dan Informasi Kementrian Pariwisata. (2014). *Publikasi Neraca Satelit Pariwisata Nasional (Nesparnas).* Jakarta.
- Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik.* Bandung: CV.Pustaka Setia.
- Ramadana, C. B., & Ribawanto, H. (2010). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1068–1076.
- Ritonga, & Zuriani. (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategis.* Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Riyanti, I. N., & Adinugraha, H. H. (2021). Optimalisasi Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Singajaya Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Bodas Kecamatan Watukumpul). *Jurnal Al-Idārah*, 2(1), 80–93.
- Sari, V. F. S., & Harti. (2020). Pengaruh Harga Tiket Dan Fasilitas Terhadap Keputusan Berkunjung Ke Obyek Wisata Ubalan Waterpark Pacet Mojokerto. *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, 8(1), 723–729.
- Senjani, Y. P. (2019). Peran Sistem Manajemen Pada BUMDES Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Desa. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 23–40.
- Siagian, N. (2017). Strategi Pengembangan Usaha Pupuk UD.Siganupari, Kecamatan Tanah Jawa, Kabupaten Simalungun. *Jurnal Bisnis Corporate*, 2(2), 55–63.
- Sulistyowati, R., & Rum, M. (2021). Strategi Pemasaran dengan Perspektif Dominant Logic pada Agrotawon Wisata Petik Madu Lawang Malang. *AGRISCIENCE*, 2(November), 381–396. <https://doi.org/10.21107/agriscience.v2i2.11677>
- Sumantra, K., Suryani, K., Widnyana, I. W., Carmen C, M., Sutrisna, I. . P., Oktarina, & Dana, R. S. (2019). Swot Analysis Of Village Owned Enterprises (BUMDES) Trading Business Of “Ayu Bagia” Goods In Baha Village - Kecamatan Mengwi Badung District - Bali. *IJSEGCE*, 2(1), 15–20.
- Triambodo, S., & Damanik, P. J. (2015). *Analisa Strategi Penguatan Kelembagaan Desa Wisata Berbasis Ekonomi Kreatif (Studi Di Desa Wisata Kerajinan Tenun Dusun Gamplong, Desa Sumberrahayu, Kecamatan Moyudan, Kabupaten Sleman, DIY).* Universitas Gajah Mada.
- Undang-Undang Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara.* , (2003).
- Undang-Undang Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.* , (2014).

Undang-Undang Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.* , (2014).