

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten merupakan salah satu desa wisata yang sudah mendirikan BUMDes. Pada awalnya, Desa Ponggok termasuk dalam kategori desa yang memiliki pendapatan lebih rendah dibandingkan dengan desa-desa lain di Kabupaten Klaten. Hal ini tercermin dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang belum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan warga Ponggok, seperti jalan yang masih banyak yang rusak, keterbatasan fasilitas sosial seperti pendidikan, kesempatan pekerjaan yang terbatas, dan tingkat pendapatan individu warga di Desa Ponggok yang masih rendah.

Dalam pengelolaan pariwisata, BUMDes Tirta Mandiri desa wisata Ponggok menerapkan konsep pariwisata berbasis masyarakat *Community Based Tourism* (CBT). CBT adalah suatu pendekatan dalam industri pariwisata di mana pengembangan dan pengelolaan destinasi wisata didasarkan pada partisipasi aktif dan keterlibatan komunitas lokal. CBT berfokus pada pemberdayaan masyarakat setempat, pelestarian budaya dan lingkungan, serta pemanfaatan sumber daya lokal untuk menciptakan pengalaman wisata yang berkelanjutan dan bermanfaat bagi komunitas setempat. Pemberdayaan masyarakat di Desa Ponggok dimulai saat Kepala Desa Junaedhi Mulyono, SH memerintah dan mendirikan BUMDes Tirta Mandiri. Masyarakat terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan,

dan mereka juga berperan dengan melakukan investasi dalam BUMDes Tirta Mandiri. Dalam menerapkan konsep CBT, setiap tahap pembangunan BUMDes Tirta Mandiri selalu menekankan pada solidaritas sosial dan kemandirian masyarakat untuk meningkatkan kapasitas mereka. Hal ini bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang efektif secara sosial dan memiliki dasar kuat dalam mencapai kemandirian (Ainii, 2019).

Namun demikian, tidak semua penerapan konsep pariwisata berbasis CBT berhasil. Faktor penghambat keberhasilan sering kali disebabkan oleh ketidakterediaan fasilitas yang dapat mendukung upaya pemberdayaan seperti infrastruktur yang memadai, aksesibilitas, atau sarana komunikasi. Selain itu, kurangnya pengawasan atau pendampingan terhadap yang efektif terhadap subjek pemberdayaan juga dapat menghambat keberhasilan, karena masyarakat mungkin memerlukan bimbingan dan dorongan tambahan untuk mengoptimalkan potensinya.

Tingkat keberlanjutan dari usaha yang telah diberdayakan oleh masyarakat merupakan hal yang sangat penting dalam mengevaluasi keberhasilan jangka panjang. Apabila masyarakat tidak mampu menjaga dan terus mengembangkan usaha tersebut secara berkelanjutan, maka pencapaian keberhasilan yang telah diraih dalam jangka pendek mungkin tidak dapat dipertahankan. Oleh karena itu, untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut diperlukan adanya strategi yang lebih inovatif agar dapat mendukung perbaikan dan pengembangan fasilitas yang ada di desa wisata Ponggok, memastikan adanya pengawasan dan pendampingan yang efektif,

serta mendorong keberlanjutan dalam upaya pengembangan usaha yang telah diberdayakan oleh masyarakat.

BUMDes Desa Ponggok dikelola secara kolaboratif oleh Pemerintah Desa, Lembaga Desa, dan masyarakat Desa Ponggok. Di Desa Ponggok, sektor pariwisata memiliki potensi yang bisa dikembangkan. BUMDes Tirta Mandiri mengambil keuntungan dari sumber daya alam yang melimpah berupa mata air untuk mengembangkan tujuan wisata air. Mereka menawarkan berbagai destinasi wisata air di Desa Ponggok kepada para wisatawan, seperti Umbul Ponggok, Water Gong, Ponggok Ciblon, dan beberapa lainnya (Syamsuri & Hutasuhut, 2020).

Pemerintah Desa Ponggok mendirikan BUMDes Tirta Mandiri pada tanggal 15 Desember Tahun 2009 sesuai dengan Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2009 yang mengatur tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes Tirta Mandiri memiliki beragam jenis usaha, termasuk 1) Penyediaan PAM air bersih; 2) Aktivitas di sektor perikanan, seperti penyediaan benih, pakan, dan ikan konsumsi; 3) Kegiatan dalam sektor pertanian; 4) Berpartisipasi dalam kegiatan pariwisata dan kuliner; 5) Aktivitas pengadaan barang; 6) Menyelenggarakan kegiatan simpan pinjam; dan 7) Kegiatan di sektor perdagangan. Selain itu, BUMDes Tirta Mandiri juga menciptakan inovasi dengan meluncurkan program investasi bagi masyarakat dan lembaga di Desa Ponggok. Melalui program ini, harapannya adalah mengubah pola pikir masyarakat dari yang awalnya cenderung konsumtif menjadi lebih berorientasi pada investasi (Puspitasari

et al., 2020). BUMDes Tirta Mandiri memiliki keberanian untuk mengelola sumber daya potensial di desa dengan mandiri. Konsep potensi desa secara keseluruhan, sebagaimana dijelaskan oleh Nyoman (1982) yang mencakup sumber daya alam dan manusia, termasuk yang telah terwujud dan yang belum, yang memiliki potensi untuk dimanfaatkan dalam rangka mendukung pertumbuhan dan perkembangan desa serta masyarakatnya.

Seiring berjalannya waktu, usaha wisata air yang dikelola oleh BUMDes Tirta Mandiri di awalnya tidak langsung populer dan menguntungkan. Proses pengembangan ini mengalami tantangan dan bahkan mengalami kerugian pada tahap awal. Pada awalnya, banyak penduduk desa yang masih ragu-ragu. Namun, seiring berjalannya waktu, tren positif mulai muncul, terutama pada tahun 2014. Orang-orang mulai mempromosikan destinasi ini melalui media sosial seperti Facebook dan Instagram. Setiap bulan, jumlah pengunjung meningkat, mencapai antara 30 ribu hingga 50 ribu orang, sungguh pencapaian yang seolah tidak masuk akal. Dengan harga tiket sebesar Rp. 15.000,-, pendapatan kotor bulanan mencapai sekitar Rp. 700juta, terutama dari sektor wisata air di Umbul Ponggok.

Dalam pengelolaan BUMDes, BUMDes Tirta mandiri selalu melibatkan masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama dalam mengawasi kinerja BUMDes Tirta Mandiri dan mengalokasikan dana untuk pembangunan desa serta perkembangan BUMDes itu sendiri. Dari sinilah dihasilkan alokasi dana yang berpotensi meningkatkan ekonomi Desa

Ponggok melalui pendapatan yang digunakan untuk pembangunan. Desa wisata Ponggok merupakan sumber utama pendapatan bagi BUMDes Tirta Mandiri, maka perlu adanya peran aktif dari BUMDes Tirta Mandiri dalam merancang strategi serta melaksanakan strategi untuk mengelola desa wisata Ponggok. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas layanan di desa wisata Ponggok, dengan harapan dapat menarik minat pengunjung guna meningkatkan pendapatan desa. Dengan demikian, ini akan membantu dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program-program yang dikelola oleh pemerintah desa. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengeksplorasi permasalahan terkait strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam mengelola desa wisata Ponggok, di Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diberikan dalam latar belakang di atas, timbul beberapa isu terkait dengan strategi dan peran BUMDes dalam mengembangkan desa wisata Ponggok. Oleh karena itu, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi BUMDes Tirta Mandiri (Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten Tahun 2023) dalam mengembangkan desa wisata Ponggok melalui perspektif *Community Based Tourism* (CBT) ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diungkapkan sebelumnya, tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui strategi yang telah diterapkan oleh BUMDes Tirta Mandiri (Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten Tahun 2023) dalam pengembangan desa wisata Ponggok melalui perspektif *Community Based Tourism* (CBT).

D. Manfaat Penelitian

a) Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengidentifikasi strategi yang efektif dalam pengembangan desa wisata Ponggok. Dengan menerapkan strategi yang tepat, pariwisata dapat menjadi sumber pendapatan bagi masyarakat yang akan meningkatkan kesejahteraan ekonomi mereka.

b) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan mahasiswa dapat mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi BUMDes dalam pengembangan desa wisata dan konsep *Community Based Tourism* (CBT). Sehingga dapat menambah pengetahuan mahasiswa dalam bidang pengembangan ekonomi lokal dan pariwisata berbasis masyarakat.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka menjadi dasar kerangka acuan pengkajian permasalahan yang menjadi saran bagi penelitian. Tinjauan pustaka bertujuan untuk mengembangkan pemahaman secara mendalam terhadap penelitian sebelumnya, menghindari pendekatan analisa yang sama, mengetahui apa yang dilakukan peneliti sebelumnya, serta membatasi ruang lingkup penelitian. Penelitian (Parantika, 2020) merupakan penulis dari salah penelitian mengenai BUMDes. Penelitian ini membahas mengenai dampak sosial positif dari status Desa Ponggok sebagai desa wisata, antara lain peningkatan pendapatan, peningkatan tingkat pendidikan dan kesejahteraan, serta peningkatan interaksi budaya. Penelitian lain yang relevan mengenai BUMDes, berfokus pada peningkatan kapasitas BUMDes untuk kesejahteraan masyarakat (Syamsuri & Hutasuhut, 2020). Studi menemukan bahwa keberadaan BUMDes tidak langsung dirasakan oleh masyarakat desa, dan ada tuntutan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes. Kemudian pada penelitian tentang pendekatan CBT dapat diidentifikasi dalam publikasi yang ditulis oleh (Pugara1 & Pradana, 2021). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa penerapan pendekatan CBT dalam pengembangan pariwisata di Desa Ponggok telah berhasil meningkatkan taraf hidup masyarakat lokal.

Selain ketiga penelitian di atas, terdapat juga penelitian lain yang dilakukan di Desa Ponggok yang memfokuskan pada BUMDes Tirta

Mandiri (Hennidar Pertiwi Arianingrum; Lena Satlita, 2017). Studi menemukan bahwa sumber daya manusia dalam BUMDes Tirta Mandiri ternyata kurang memadai. Namun, BUMDes memiliki kapasitas yang memadai dalam hal teknologi dan keuangan. Studi lain mengenai BUMDes Tirta Mandiri dapat ditemukan dalam (Apriyani, 2016) menjelaskan mengenai strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam mengelola destinasi wisata di Umbul Ponggok.

Dalam penelitian (Puspitasari et al., 2020) ditemukan bahwa pemberdayaan masyarakat pedesaan melalui BUMDesa Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten adalah keberhasilan pencapaian pemberdayaan di Desa Ponggok yang merupakan hasil dari proses yang berkesinambungan dan tidak terjadi secara instan. Sejalan dengan penelitian (Harjo et al., 2019) yang menjelaskan bahwa BUMDes Tirta Mandiri telah mencapai kesuksesan dalam mengelola aset dan mengembangkan sektor pariwisata di Desa Ponggok selama periode sembilan tahun. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh (Ami Purnamawati & Yuanita Indriani, 2021) menjelaskan bahwa BUMDes Tirta Mandiri mengalami tantangan awal, termasuk masalah pendapatan yang rendah dan kerugian, yang mengaibatkan pemotongan gaji karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2021) menjelaskan bahwa hubungan antara aktor di dalam BUMDes Tirta Mandiri saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Hal ini disebabkan karena masyarakat berperan ganda sebagai pengguna, pengawas, dan pemilik modal di BUMDes Tirta

Mandiri. Penelitian selanjutnya oleh (Helwig et al., n.d.) membahas mengenai pengembangan pariwisata di Umbul Ponggok, dimana objek wisata tersebut memiliki daya tarik yang kuat, fasilitas yang memadai, dan aksesibilitas yang baik. Meskipun demikian, beberapa aspek seperti ruang P3K, agen perjalanan, dan tempat parkir masih belum memenuhi standar.

Penelitian selanjutnya oleh (Hidayatullah & Suminar, 2019) menganalisis mengenai pemberdayaan masyarakat di desa pariwisata yang mengidentifikasi lima langkah strategi pemberdayaan, yaitu pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kelompok lembaga, penguatan modal masyarakat, pengembangan usaha yang produktif, dan penyediaan informasi yang relevan. Pada proses pemberdayaan desa pariwisata tersebut, partisipasi aktif dari masyarakat menjadi faktor salah satu faktor pendukung. Sebanding pada penelitian yang dilakukan oleh (Reni Febriani, 2021) yang mencatat bahwa partisipasi masyarakat dalam BUMDesa Tirta Mandiri Ponggok sangat luas, termasuk dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, akuntabilitas, dan kepemilikan modal.

Penelitian yang dilakukan oleh (Damanik et al., 2019) menggunakan metode Analisis Hierarki Proses (AHP), menunjukkan bahwa prioritas utama dalam pengembangan Desa Pariwisata Ponggok adalah penambahan paket wisata budaya, diikuti oleh penambahan paket wisata alam. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Ainii, 2019) menunjukkan bahwa Kepala Desa Ponggok, Junaedhi Mulyono, SH, menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang relevan dalam pengembangan pariwisata

berbasis Masyarakat. Hal ini mencakup faktor-faktor seperti kecerdasan, kedewasaan dalam hubungan sosial, motivasi diri, motivasi untuk mencapai prestasi, serta kemampuan membangun hubungan manusiawi yang kuat. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh (Subehi et al., 2020) menyatakan bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok dilakukan dengan cermat dan secara teratur dengan melaporkan pertanggungjawaban keuangan setiap tahun.

Persamaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian saya terletak pada obyeknya yaitu BUMDes, sedangkan perbedaan yang signifikan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian saya saat ini yaitu penelitian saya melihat pada adanya persepektif *Community Based Tourism*. Dimana *Community Based Tourism* berfokus pada pemberdayaan masyarakat setempat dan menciptakan pengalaman wisata yang berkelanjutan dan bermanfaat bagi komunitas setempat.

Tabel 1. 1 Tinjauan Pustaka

| No. | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|-----|--------------------------|--|---|
| 1 | Asep Parantika (2020) | Pengaruh Status Desa Wisata Terhadap Kehidupan Masyarakat Desa Ponggok Jurnal Pengabdian Masyarakat | <p>Penelitian ini membahas mengenai dampak sosial positif dari status Desa Ponggok sebagai desa wisata, antara lain peningkatan pendapatan, peningkatan tingkat pendidikan dan kesejahteraan, serta peningkatan interaksi budaya. Namun ada juga dampak negatifnya seperti pencemaran lingkungan akibat pembuangan limbah yang tidak tepat oleh wisatawan. Desa ini telah mengalami perubahan ekonomi dengan diberlakukannya biaya masuk dan layanan sewa untuk snorkeling dan fotografi bawah air. Mata pencaharian budaya masyarakat juga telah berubah, dimana penduduk desa beralih menjadi penyedia jasa pariwisata dan pedagang. Desa wisata telah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berinteraksi dengan wisatawan asing dan memperkenalkan budaya lokal kepada mereka.</p> |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|--|---|--|
| 2 | Ade Pugara & Brian Pradana (2021) | The Tourism Development Through CBT In Ponggok Village Jurnal Pengabdian Masyarakat | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pendekatan CBT dalam pengembangan pariwisata di Desa Ponggok telah berhasil meningkatkan taraf hidup Masyarakat lokal. Sebelumnya, desa ini menghadapi tingkat pengangguran yang tinggi dan kemiskinan yang menyebabkan pendapatan per kapita hanya berkisar antara Rp. 300.000 hingga Rp. 400.000 setiap bulannya. Akan tetapi, dengan penerapan pendekatan CBT dalam mengembangkan pariwisata, tingkat pengangguran telah berkurang, dan kesejahteraan masyarakat mengalami peningkatan yang signifikan melalui manfaat langsung maupun tidak langsung. |
| 3 | Abd. Rasyid Syamsuri & Julianto Hutasuhut (2020) | Peningkatan Kapasitas Badan Usaha Milik Desa untuk Kesejahteraan Masyarakat Jurnal Ilmiah Pengabdian pada Masyarakat | Studi menemukan bahwa keberadaan BUMDes tidak langsung dirasakan oleh masyarakat desa, dan ada tuntutan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes. Juga disoroti bahwa BUMDes dan Pemerintah Desa harus menjaga hubungan yang seimbang dan meningkatkan upaya komunikasi dan sosialisasi. |
| 4 | Hennidar Pertiwi Arianingrum & Lena Satlita (2017) | Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten | Studi menemukan bahwa sumber daya manusia dalam BUMDes Tirta Mandiri ternyata kurang memadai. Infrastruktur wisata yang disediakan oleh BUMDes tidak mencukupi. |

| No | Nama Penulis | Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|----------------------------|--|--|
| | | Jurnal Kapasitas Badan Usaha Milik Desa | Namun, BUMDes memiliki kapasitas yang memadai dalam hal teknologi dan keuangan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh BUMDes Tirta Mandiri adalah manajemen partisipatif dan hubungan yang mendukung. |
| 5 | Sri Astuti Apriyani (2016) | Strategi Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Dalam Pengelolaan Objek Wisata Umbul Pongkok Di Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Jurnal Penelitian Kebijakan dan Administrasi Publik | Studi oleh Sri Astuti Apriyani menjelaskan mengenai strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam mengelola destinasi wisata di Umbul Pongkok. Strategi-strategi tersebut yakni; Melakukan pendirian UKM di Umbul Pongkok dengan tujuan meningkatkan pengalaman pariwisata; Memperluas area parkir kendaraan di lahan milik warga untuk mengakomodasi jumlah pengunjung yang lebih besar; Memberikan pelatihan kepada karyawan guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka terkait pengelolaan wisata; Merekrut lebih banyak personel untuk tim penyelamat dan petugas polisi Polanharjo dengan tujuan memastikan keselamatan dan keamanan di destinasi tersebut; Memasang sistem CCTV di Umbul Pongkok untuk tujuan pengawasan dan pemantauan; Menambahkan fasilitas menarik di Umbul Pongkok sebagai upaya untuk menarik perhatian wisatawan; Melakukan pendaftaran destinasi wisata Umbul Pongkok |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|---------------------------------|--|---|
| | | | ke layanan asuransi sebagai langkah dalam manajemen risiko. |
| 6 | Devi Nur Puspitasari dkk (2020) | Pemberdayaan Masyarakat Desa Melalui BUMDesa Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten NeoRespublica : Jurnal Ilmu Pemerintahan | Ditemukan bahwa pemberdayaan masyarakat pedesaan melalui BUMDesa Tirta Mandiri di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten adalah sebagai berikut; Keberhasilan pencapaian pemberdayaan di Desa Ponggok merupakan hasil dari proses yang berkesinambungan dan tidak terjadi secara instan. Peran Pemerintah Desa memiliki dampak signifikan pada kesuksesan BUMDesa; Upaya berkelanjutan yang dilakukan oleh pemerintah dalam melakukan studi literasi dengan dukungan dari akademisi dan konsultan turut berkontribusi pada prestasi positif BUMDesa; Kolaborasi dengan lembaga ekonomi tingkat desa lainnya, seperti Pokdarwis Wanua Tirta dan UKM Nila Murni, telah terjalin untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat di Desa Ponggok; Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi yang ada di daerah pedesaan dinilai tidak efisien, yang mengakibatkan ketergantungan pada bantuan pemerintah dan menghambat semangat kemandirian masyarakat desa; Pembentukan BUMDesa yang sepenuhnya dikelola oleh masyarakat desa diharapkan dapat |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|--|---|---|
| | | | memperbaiki tingkat ekonomi masyarakat dengan memanfaatkan potensi yang ada di desa dan mengarahkannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. |
| 7 | Yusuf Adam Hilman & Robby Darwis Nasution (2019) | Strategi BUMDes Dalam Penyelenggaraan Manajemen Aset Serta Pengembangan Komoditas Kepariwisata Di Desa Ponggok, Polan Harjo, Klaten Jurnal Ilmiah Pariwisata | Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Tirta Mandiri telah mencapai kesuksesan dalam mengelola aset dan mengembangkan sektor pariwisata di Desa Ponggok selama periode sembilan tahun. Pendirian BUMDes Tirta Mandiri sebagai perusahaan yang dimiliki oleh desa telah membantu mengatasi masalah hukum formal dan memperkuat dampak kelembagaan, yang pada gilirannya memungkinkan pengembangan aset dan kemitraan dengan pemerintah. BUMDes Tirta Mandiri telah fokus pada persiapan sumber daya manusia masyarakat dengan menyelenggarakan berbagai program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan sosial dan mendukung sektor-sektor unggulan desa. penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang melibatkan wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk mendapatkan data yang akurat. |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|---|---|---|
| 8 | Ami Purnamawati & Yuanita Indriani (2021) | Kajian Media <i>Online: Best Practice</i> Manajemen Badan Usaha Milik Desa Dalam Menciptakan Ekonomi Inklusif Jurnal Ilmiah Manajemen | Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Tirta Mandiri mengalami tantangan awal, termasuk masalah pendapatan yang rendah dan kerugian, yang mengaibatkan pemotongan gaji dari penduduk setempat, juga menjadi faktor dalam situasi ini. Walaupun menghadapi kendala tersebut, manajemen tetap berkomitmen untuk menjalankan bisnisnya meskipun sumber daya keuangan terbatas. Penelitian ini difokuskan pada evaluasi efektivitas pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri dan dampaknya terhadap masyarakat pedesaan dalam konteks penciptaan ekonomi inklusif. |
| 9 | Natasya Aisyah Putri dkk (2021) | Peran dan Sinergitas Antar Aktor Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tirta Mandiri, Desa Ponggok, Kabupaten Klaten Dalam Perspektif Governance Publikasi Jurnal Wacana Politik | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan antara aktor di dalam BUMDes Tirta Mandiri saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Hal ini disebabkan karena masyarakat berperan ganda sebagai pengguna, pengawas, dan pemilik modal di BUMDes Tirta Mandiri. Para aktor yang terlibat dalam mengelola BUMDes Tirta Mandiri bekerja secara sinergis satu sama lain, yang pada akhirnya menghasilkan keberhasilan BUMDes Tirta Mandiri. |
| 10 | (Amira Dzatin Nabila & Dyah Widiyastuti) | Kajian Atraksi, Amenitas dan Aksesibilitas untuk Pengembangan Pariwisata Umbul Ponggok di Kabupaten Klaten | Hasil penelitian ini membahas mengenai pengembangan pariwisata di Umbul Ponggok, yakni; Objek wisata Umnul Ponggok memiliki |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|--|--|--|
| | | | <p>daya tarik yang kuat, fasilitas yang memadai, dan aksesibilitas yang baik. Namun, beberapa aspek seperti ruang P3K, agen perjalanan dan tempat parkir masih belum memenuhi standar; Pengelolaan pariwisata di Umbul Ponggok saat ini dilakukan oleh satu entitas, yaitu BUMDes Tirta Mandiri, yang bertanggung jawab atas pengelolaan secara keseluruhan.</p> |
| 11 | Fitra Ayuningtyas & Tri Suminar (2019) | <p>Strategi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Potensi Lokal Candi Plaosan Melalui Program Desa Wisata Untuk Kemandirian Ekonomi di Desa Bugisan Kecamatan Prambanan Kabupaten Klaten Jurnal Pendidikan Seumur Hidup</p> | <p>Studi ini mengidentifikasi lima langkah strategi pemberdayaan, yaitu pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kelompok lembaga, penguatan modal masyarakat, pengembangan usaha yang produktif, dan penyediaan informasi yang relevan. Pelaksanaan pemberdayaan di Desa Pariwisata mengikuti tiga tahap, yakni kesadaran, transformasi dan pengayaan. Partisipasi aktif dari masyarakat ditemukan sebagai faktor yang mendukung proses pemberdayaan. Penelitian ini menyoroti bahwa ketidakadilan dalam kesadaran terhadap pariwisata bisa menjadi faktor penghambat dalam upaya pemberdayaan, serta keberhasilan pemberdayaan masyarakat di Desa Pariwisata dapat diamati melalui pencapaian yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan budaya.</p> |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|--|--|---|
| 12 | Akhmad Priharjanto & Nina Andriana (2021) | Pola Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Studi Kasus: Bum Desa Tirta Mandiri Ponggok Jurnal Ilmiah Publika | Studi ini mencatat bahwa partisipasi masyarakat dalam BUMDesa Tirta Mandiri Ponggok sangat luas, termasuk dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, akuntabilitas, dan kepemilikan modal. Temuan dari penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan oleh pengelola BUMDesa dalam melaksanakan partisipasi masyarakat. |
| 13 | Dian Hotlando hidaya & Deden Dinar Iskandar (2019) | Strategi Pengembangan Desa Wisata (Studi Kasus Desa Wisata Ponggok) Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan Universitas Diponegoro | Penelitian ini menggunakan metode Analisis Hierarki Proses (AHP) untuk mengevaluasi berbagai kebijakan alternatif yang diajukan oleh pemangku kepentingan utama melalui wawancara sebelumnya. Hasil analisis AHP menunjukkan bahwa prioritas utama dalam pengembangan Desa Pariwisata Ponggok adalah penambahan paket wisata budaya, diikuti oleh penambahan paket wisata alam. Prioritas ketiga adalah peningkatan fasilitas rekreasi buatan, dan prioritas terakhir adalah penambahan souvenir khas Desa Ponggok. Penelitian ini juga mengidentifikasi kriteria-kriteria yang paling penting dalam pengembangan Desa Pariwisata Ponggok. Kriteria terpenting adalah daya tarik, diikuti oleh aksesibilitas, kelayakan, akomodasi, dan fasilitas. Berdasarkan pilihan untuk pengembangan, prioritas utama adalah |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|------------------------------|--|--|
| | | | peningkatan paet wisata budaya, diikuti oleh peningkatan paket wisata alam, souvenir, dan fasilitas rekreasi buatan. |
| 14 | Aziizah Qurrotu Ainii (2019) | Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (<i>Community Based Tourism</i>) Di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Jurnal Ilmu Pemerintahan Universitas Diponegoro | Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Ponggok, Junaedhi Mulyono, SH, menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang relevan dalam pengembangan pariwisata berbasis Masyarakat. Hal ini mencakup faktor-faktor seperti kecerdasan, kedewasaan dalam hubungan sosial, motivasi diri, motivasi untuk mencapai prestasi, serta kemampuan membangun hubungan manusiawi yang kuat. Kepala Desa Ponggok menerapkan berbagai strategi untuk mendukung pariwisata di Desa Ponggok. strategi-strategi ini mencakup pendekatan yang bersifat spesial, sektoral, melibatkan sumber daya masyarakat, dan memanfaatkan teknologi informasi. Pengembangan pariwisata di Desa Ponggok melibatkan partisipasi aktif masyarakat dalam setiap tahapnya, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Pendekatan ini juga menekankan pentingnya menjaga dan melestarikan aspek lingkungan dan budaya lokal dalam pengembangan pariwisata. |

| No | Nama Penulis | Judul Penelitian dan Nama Jurnal | Hasil Temuan |
|----|----------------------------|--|--|
| 15 | Fajar Subehi dkk (2020) | Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Pongok, Kabupaten Klaten Umbara: Jurnal Antropologi Indonesia 2020 | Penelitian ini menyatakan bahwa Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Pongok dilakukan dengan cermat dan secara teratur dengan melaporkan pertanggungjawaban keuangan setiap tahun. Pendekatan ini meningkatkan transparansi dalam pengelolaan BUMDes dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap BUMDes tersebut. Selain itu, pendapatan asli desa melalui BUMDes juga mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahun. |

F. Kerangka Dasar Teori

1. Strategi

Istilah “strategi” berasal dari bahasa Yunani. Yaitu *strategia*, yang terdiri dari kata *stratos* yang berarti militer dan *ag* yang berarti memimpin, atau dari kata lain, strategi adalah suatu konsep yang digunakan untuk mencapai tujuan (Iskandar et al., 2021). Menurut (David, 2004), strategi adalah suatu rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan perubahan dalam lingkungan, dan dibuat dengan tujuan memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan utamanya melalui pelaksanaan yang cermat.

Menurut Pearce dan Robinson, strategi adalah rencana yang memiliki cakupan besar dan fokus pada masa depan. Rencana ini dirancang untuk memungkinkan perusahaan berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya dengan tujuan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, strategi adalah panduan yang mengarahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan mempertimbangkan lingkungan dan masa depannya. Sedangkan Umar (2011) mengatakan bahwa strategi adalah upaya yang berkelanjutan dan bertahap, selalu meningkat, serta didasarkan pada pemahaman tentang apa yang diinginkan oleh pelanggan di masa depan. Oleh karena itu, strategi pada umumnya berawal dari antisipasi terhadap kemungkinan yang akan datang, bukan hanya didasarkan pada situasi saat ini.

Setiap strategi yang telah dilakukan selalu memerlukan pendampingan dan evaluasi berkala hingga adanya dampak yang nyata. Salah satu alasan utama untuk melakukan evaluasi berkala adalah untuk menjaga suatu kondisi organisasi dalam menghadapi perubahan. Evaluasi ini juga diperlukan untuk menilai kembali hasil yang telah dicapai sebelumnya agar dapat diperbaiki bersama-sama kedepannya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas manajemen strategi dalam mendukung kinerja organisasi yang bersangkutan.

Strategi berkaitan erat dengan konsep pengambilan dan perencanaan keputusan dalam menjalankan strategi secara langsung. Pembentukan strategi digunakan untuk memahami posisi yang paling sesuai di dalam organisasi. Dalam menetapkan strategi, proses perencanaan, perumusan, dan pemilihan strategi akan menjadi lebih efektif jika disertai dengan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang berkaitan.

Manajemen strategi adalah suatu proses yang sangat penting dalam menentukan arah dan keadaan organisasi di masa depan. Dalam proses ini, terdapat langkah-langkah dan prosedur yang harus diikuti sebagai panduan dan dasar bagi organisasi terkait. Menurut Fred R David (2011:6), terdapat tiga tahapan dalam proses manajemen strategi, yaitu :

1. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah langkah awal dalam proses manajemen strategi, yang mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang eksternal dan ancaman, analisis kekuatan dan kelemahan

internal, menetapkan tujuan jangka panjang, pembuatan strategi alternatif, dan pemilihan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan.

2. Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)

Dalam tahap ini, langkah-langkah yang dilakukan mencakup penetapan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, dan mengalokasikan sumber daya.

3. Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*)

Tahap terakhir yaitu evaluasi. Evaluasi ini diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Pada tahap ini mencakup peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal, pengukuran kinerja, serta pengambilan langkah korektif. Evaluasi ini menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi, dan evaluasi strategi sangat penting dilakukan untuk memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam perencanaan strategi diperlukan adanya analisis SWOT untuk membantu dan memahami kondisi suatu organisasi atau individu. SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness) internal, peluang (Opportunity) dan ancaman (Threat) eksternal yang relevan dengan suatu tujuan atau rencana tertentu. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang paling sesuai. Analisis ini berlandaskan keyakinan bahwa strategi yang efektif akan memaksimalkan pemanfaatan kekuatan dan peluang

mengurangi kelemahan dan ancaman. Apabila diterapkan dengan tepat, asumsi sederhana ini memiliki dampak yang signifikan pada perencanaan strategi yang berhasil.

Faktor-faktor dalam analisis SWOT :

a. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya atau kemampuan yang dikuasai atau tersedia bagi perusahaan yang memberikan keunggulan relatif dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Kekuatan ini berasal dari sumber daya dan keterampilan yang dimiliki oleh perusahaan. Faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi adalah keahlian khusus yang ada di dalam organisasi, yang menghasilkan keunggulan komparatif bagi unit bisnis di pasar. Dikatakan demikian karena unit bisnis memiliki keterampilan yang unik, produk andalan, dan lainnya yang membuatnya lebih kuat daripada pesaing dalam memenuhi kebutuhan pasar yang telah ditargetkan oleh unit bisnis tersebut.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kekurangan atau batasan dalam satu atau lebih sumber daya atau kemampuan suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya, yang menghambat efektivitas dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam praktiknya, kekurangan dan kelemahan tersebut dapat terlihat dalam aspek seperti infrastruktur, manajemen yang kurang efisien, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan

pasar, produk yang kurang diminati oleh konsumen, dan profitabilitas yang rendah.

c. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi menguntungkan dalam lingkup perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang yang mencakup indentifikasi segmen pasar yang sebelumnya terabaikan, perubahan dalam persaingan atau regulasi, kemajuan teknologi, serta perbaikan hubungan dengan pelanggan atau pemasok yang dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi yang merugikan dalam lingkungan perusahaan dan merupakan hambatan utama dalam mencapai posisi yang diinginkan. Ancaman dapat muncul dari masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang melambat, peningkatan kekuatan tawar-menawar dari pelanggan atau pemasok utama, perkembangan teknologi, serta revisi atau perubahan peraturan, yang semuanya dapat menghambat kesuksesan perusahaan.

2. Konsep BUMDes

BUMDes atau yang dikenal luas sebagai Badan Usaha Milik Desa merupakan sebuah badan usaha di mana mayoritas atau seluruh modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang bersumber dari kekayaan desa yang telah dipisahkan. Tujuan utama BUMDes adalah untuk mengelola aset, layanan publik, dan berbagai usaha lainnya dengan tujuan

utama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengenai Desa menjadi fokus utama bagi pemerintahan, di mana desa dianggap sebagai kekuatan yang signifikan akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian misi Indonesia yang berorientasi pada kedaulatan, kesejahteraan, dan martabat (Yustina NFP, 2014).

Regulasi yang menetapkan prosedur pendirian, pengelolaan, dan pengembangan BUMDes dapat dipahami melalui ketentuan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa
2. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa
3. Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa
4. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Adanya dasar hukum tersebut memberikan kepastian untuk penyelenggaraan kegiatan yang dilaksanakan oleh BUMDes dalam upaya mewujudkan pemberdayaan masyarakat dan kemandirian ekonomi berbasis partisipasi. Partisipasi memegang peran penting dalam mencapai tujuan

pemberdayaan, karena menjadi persyaratan pokok untuk perkembangan ekonomi masyarakat.

BUMDes dibentuk dengan berbagai cara, dan pembentukannya memiliki tujuan sebagaimana yang diuraikan dalam Permendesa No. 4 Tahun 2015 Pasal 3, yakni:

1. Meningkatkan perekonomian desa
2. Meningkatkan pemanfaatan asset desa untuk kesejahteraan desa
3. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam mengelola potensi ekonomi di tingkat desa
4. Mengembangkan rencana kerja sama antar desa atau dengan pihak ketiga
5. Menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung
6. Kebutuhan layanan umum masyarakat
7. Menciptakan lapangan pekerjaan
8. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa
9. Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa (PAD)

Pada prinsipnya, pendirian BUMDes merupakan salah satu pilihan desa dalam menggerakkan usaha ekonomi Desa, sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 87 Ayat (1) UU Desa, Pasal 132 Ayat (1) PP Desa, dan Pasal 4

Permendesa PDTT No. 4/2015 yang mengatur mengenai Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes.

Ada 6 prinsip dalam pengelolaan BUMDes seperti yang dijelaskan oleh Wijaya (2018:135) antara lain:

1. Kooperatif

Seluruh komponen yang terlibat dalam BUMDes harus bekerjasama dengan baik guna pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2. Partisipatif

Seluruh komponen yang terlibat dalam BUMDes bersedia memberikan dukungan dan kontribusi secara sukarela, dengan tujuan mendorong kemajuan usaha BUMDes.

3. Emansipatif

semua komponen yang terlibat dalam BUMDes harus diperlakukan secara adil tanpa memandang golongan, suku, atau agama.

4. Transparan

Aktivitas yang berpengaruh pada kepentingan masyarakat umum harus dapat diakses dan dipahami secara mudah dan terbuka oleh seluruh masyarakat.

5. Akuntabel

semua kegiatan usaha BUMDes harus dapat dipertanggungjawabkan baik dari segi teknis maupun administratif.

6. Berkelanjutan

Seluruh kegiatan BUMDes harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat desa melalui wadah BUMDes.

3. Desa Wisata

Desa wisata adalah suatu wilayah pedesaan dengan daya tarik khusus yang dapat menjadikannya sebagai destinasi wisata. Di desa wisata, masyarakat tetap menjalankan tradisi budaya asli. Tidak hanya itu, masyarakat juga melibatkan aktivitas seperti pertanian, berkebun, dan makanan tradisional juga berkontribusi untuk mewarnai keberadaan desa wisata tersebut. Berdasarkan Peraturan Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata, desa wisata merupakan suatu entitas yang menggabungkan fasilitas akomodasi, atraksi wisata, serta infrastruktur panunjang pariwisata yang diintegrasikan dalam kerangka kehidupan masyarakat yang menyatu dalam tradisi setempat (Ramadhika Dwi Poetra, 2019).

Dalam komponen desa wisata, terdapat konsep utama (Zebua, 2016). Pertama adalah akomodasi yang digunakan sebagai tempat tinggal bagi wisatawan, dimana desa wisata sering kali memanfaatkan tempat tinggal penduduk lokal dan ruang yang dikembangkan di sekitar wilayah desa wisata. Kedua yaitu atraksi atau daya tarik, yang merujuk pada kehidupan sehari-hari penduduk setempat dan karakteristik lingkungan pedesaan yang khas, yang memungkinkan wisatawan untuk aktif berpartisipasi dalam aktivitas penduduk lokal. Terlepas dari akomodasi dan atraksi, aspek lain yang mempengaruhi komponen desa wisata adalah

keunikan dan keaslian desa tersebut dengan keadaan alam yang luar biasa, memiliki budaya unik yang bisa menarik perhatian pengunjung, serta potensi pengembangan infrastruktur dan fasilitas yang dikembangkan dengan baik.

dalam dalam Zakaria (2014) juga berpendapat bahwa wisata dapat dibagi menjadi empat aspek, yang mencakup partisipasi penduduk lokal, keberadaan norma sosial dalam desa tersebut, budaya dan adat istiadat yang tetap asli di wilayah tersebut. Komponen penting melibatkan beberapa aspek sebagai berikut:

1. Desa wisata harus memiliki potensi pariwisata, seni, dan kebiasaan khas daerah setempat yang menarik minat pengunjung. Selain itu, desa tersebut harus termasuk dalam lingkup pengembangan pariwisata, baik sebagai destinasi utama atau sebagai bagian dari *tourpackage* yang telah dijual kepada wisatawan.
2. Desa wisata memerlukan sumber daya manusia yang terampil dan terlatih dalam pengelolaan pariwisata. Ini mencakup tenaga pengelola yang mampu mengatur segala aktivitas pariwisata, pelatih yang dapat memberikan panduan dan pelatihan kepada penduduk lokal, serta para seniman dan budayawan yang dapat mempertahankan keaslian seni dan kebiasaan tradisional dalam desa.
3. Aksesibilitas ke desa harus memadai. Ini berarti adanya sarana transportasi yang dapat memudahkan wisatawan untuk mencapai desa tersebut.

4. Ketertiban, dan kebersihan harus dijaga dengan baik di dalam desa wisata, sehingga pengunjung dapat merasa aman dan nyaman selama kunjungan mereka.

Beberapa komponen di atas penting untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan dari desa wisata. Selain itu, menurut Dinas Pariwisata DIY (2014) suatu kawasan pedesaan dapat dikembangkan menjadi desa wisata apabila memiliki potensi dan faktor pendukung sebagai berikut :

1. Mempunyai ciri khas yang unik dan dapat dipergunakan sebagai daya tarik yang mampu menarik perhatian para pengunjung wisata, baik dalam bentuk alam maupun budaya. Potensi obyek dan daya tarik wisata ini merupakan fondasi utama untuk mengubah suatu pedesaan menjadi destinasi wisata. Potensi-potensi ini dapat meliputi :
 - a. Potensi fisik lingkungan alam seperti lahan pertanian, dataran tinggi, pemandangan alam, tata lingkungan perkampungan yang unik, dan sebagainya.
 - b. Potensi dalam aspek sosial dan budaya masyarakat, termasuk pola kehidupan sehari-hari masyarakat yang memiliki keunikan dan khas tersendiri.
2. Memiliki tradisi budaya dan adat istiadat, seni kerajinan, serta kesenian tradisional.
3. Memiliki fasilitas pendukung, seperti tempat akomodasi atau penginapan, dan juga tempat khusus di mana wisatawan dapat berinteraksi secara langsung dengan masyarakat lokal.

4. Community Based Tourism (CBT)

Keterlibatan masyarakat lokal dalam pengelolaan destinasi pariwisata memiliki peran yang sangat signifikan dalam menjaga keberlanjutan suatu tempat wisata. Hal ini disebabkan oleh pengetahuan yang mendalam yang dimiliki oleh masyarakat lokal tentang potensi wisata yang ada di daerah mereka. Oleh karena itu, masyarakat lokal sering kali dianggap sebagai pihak yang memiliki kesadaran pariwisata. Keterlibatan masyarakat lokal dalam manajemen pariwisata ini sering disebut sebagai Pariwisata Berbasis Masyarakat atau CBT (*Community Based Tourism*). CBT adalah suatu pendekatan dalam industri pariwisata yang menekankan pada konsep kepemilikan, pengelolaan, dan partisipasi aktif dari anggota masyarakat setempat dalam semua aspek aktivitas pariwisata. Dalam CBT, masyarakat lokal menjadi pemangku kepentingan utama dalam mengelola dan mengembangkan destinasi pariwisata mereka sendiri, yang dapat membantu dalam menjaga keberlanjutan ekonomi, sosial, budaya, dan lingkungan di daerah tersebut (Anggraeni & Rahmawati, 2021).

Menurut Hausler, CBT adalah suatu pendekatan pembangunan pariwisata yang menekankan peran masyarakat lokal, baik yang terlibat langsung dalam industri pariwisata maupun yang tidak terlibat, dengan memberikan kesempatan bagi mereka dalam pengelolaan dan perkembangan sektor pariwisata. Tujuan akhirnya adalah pemberdayaan politik dengan menciptakan lingkungan yang lebih demokratis, termasuk distribusi keuntungan yang lebih adil kepada masyarakat lokal dari aktivitas

pariwisata (Nurhidayati, 2012). *Community Based Tourism* (CBT) menurut Asnawi (2014) merupakan suatu model pengelolaan pariwisata yang berpendapat bahwa pariwisata dimulai dari pemahaman akan kebutuhan masyarakat sendiri, dengan tujuan untuk membangun pariwisata yang memberikan manfaat bagi inisiatif dan peluang kepada masyarakat lokal.

Menurut Hudson, ciri-ciri khusus dari CBT adalah berkaitan dengan manfaat yang diterima dan adanya pendampingan perencanaan yang mendukung komunitas lokal, serta melibatkan kelompok-kelompok yang memiliki minat/ketertarikan, sehingga memberikan kontrol yang lebih besar dalam proses sosial untuk mencapai kesejahteraan.

Sementara itu, Murphy mengedepankan strategi yang berfokus pengenalan tujuan dan aspirasi masyarakat, serta kemampuan mereka untuk memahami manfaat dari sektor pariwisata. Menurut Murphy, setiap kelompok masyarakat harus didorong untuk mengidentifikasi tujuan mereka sendiri dan mengarahkan sektor pariwisata untuk memenuhi kebutuhan masyarakat lokal. Untuk mencapai ini, perencanaan harus dirancang sedemikian rupa sehingga memperhitungkan aspek sosial dan lingkungan, serta memastikan bahwa industri pariwisata mempertimbangkan kepentingan baik dari wisatawan maupun dari masyarakat setempat (N et al., 2015).

Desa wisata saat ini cenderung menggunakan konsep ekowisata, yang menekankan pemanfaatan seluruh potensi yang dimiliki oleh masyarakat pedesaan. Pendekatan pariwisata pedesaan mendorong

penduduk setempat untuk lebih mempertahankan keaslian budaya dan lingkungan alam di desa mereka, dengan tujuan mempertahankan ketertarikan para wisatawan terhadap destinasi desa wisata. Prinsip yang mendasari Pariwisata Berbasis Masyarakat CBT (*Community Based Tourism*) sangat erat hubungannya dengan pemberdayaan, di mana masyarakat lokal diberdayakan terlebih dahulu agar mereka memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi mereka sendiri. Dalam konteks pembangunan desa wisata, penduduk desa dilatih dan diperdayakan untuk menjadi mandiri dalam mengelola destinasi wisata mereka sendiri.

Rocharungsat (2008) mengidentifikasi 6 indikator yang dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan dalam *Community Based Tourism* (CBT), yaitu:

1. Partisipasi aktif masyarakat lokal
2. Manfaat yang merata dan dapat dinikmati oleh seluruh Masyarakat
3. Pengelolaan pariwisata yang efektif
4. Kemitraan yang kuat, baik di dalam maupun di luar komunitas
5. Keunikan atraksi wisata
6. Pemeliharaan lingkungan yang berkelanjutan dan berkesinambungan

Community Based Tourism (CBT) berkaitan dengan keterlibatan aktif Masyarakat lokal dalam pengelolaan sektor pariwisata di suatu wilayah. Menurut Sunaryo (2013), ada tiga prinsip strategi yang digunakan dalam perencanaan pembangunan pariwisata berbasis CBT, yaitu:

1. Saat membuat keputusan, perlu mempertimbangkan partisipasi aktif Masyarakat
2. Masyarakat lokal harus siap menerima manfaat dari perkembangan pariwisata yang sedang dilakukan
3. Perlu memberikan pelatihan khusus kepariwisataan kepada masyarakat sekitar

Community Based Tourism (CBT) dianggap berhasil apabila dapat memenuhi aspek kebutuhan sosial, memberikan kontribusi terhadap pembentukan lingkungan yang lebih berkelanjutan dan juga dapat dijalankan dengan kepentingan komersil.

G. Definisi Konseptual

1. Strategi adalah suatu rencana atau serangkaian tindakan yang disusun secara cermat dan terencana untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi melibatkan pemilihan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut dengan efisien dan efektif, termasuk alokasi sumber daya, perencanaan, dan pelaksanaan tindakan. Dalam konteks penelitian, strategi dapat merujuk pada pendekatan atau metode yang digunakan untuk menyelidiki, menganalisis, atau mencapai tujuan penelitian tertentu.
2. BUMDes adalah sebuah entitas hukum yang dimiliki dan dikelola oleh masyarakat di tingkat desa atau pedesaan. BUMDes Bertujuan untuk mengembangkan potensi ekonomi dan sosial serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal. BUMDes berfungsi sebagai sarana untuk menggali dan mengoptimalkan sumber daya lokal, termasuk potensi

pariwisata, pertanian, industri kecil, dan sektor ekonomi lainnya. BUMDes biasanya beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip ekonomi yang berkelanjutan, inklusif dan berdampak positif terhadap komunitas desa.

3. Desa wisata adalah suatu lokasi atau wilayah di daerah pedesaan yang telah dirancang, dikembangkan, dan dikelola dengan tujuan untuk menarik wisatawan serta memberikan pengalaman yang autentik dan menarik tentang kehidupan dan budaya desa. Desa wisata bertujuan untuk mempromosikan pariwisata berkelanjutan dengan melibatkan partisipasi aktif masyarakat lokal dalam pengelolaan dan promosi destinasi tersebut.
4. Perspektif *Community Based Tourism* (CBT) adalah suatu pendekatan atau filosofi dalam pengelolaan pariwisata yang menekankan peran penting masyarakat lokal dalam semua aspek industri pariwisata. Dalam CBT, masyarakat lokal dianggap sebagai pemangku kepentingan utama yang berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan destinasi pariwisata. Secara konseptual, perspektif CBT menggambarkan pentingnya kolaborasi erat antara komunitas lokal, pemerintah, dan sektor pariwisata dalam mencapai pembangunan pariwisata yang berkelanjutan, inklusif, dan adil bagi semua pihak yang terlibat.

H. Definisi Operasional

Tabel 1. 2 Definisi Operasional

| Variabel | Indikator | Parameter |
|--|---|---|
| Strategi BUMDes (Fred R David (2011:6)) | 1. Perumusan Strategi (<i>Strategy Formulation</i>) | -Mentapkan tujuan jangka panjang -Mengidentifikasi peluang eskternal dan ancaman |
| | 2. Implementasi Strategi (<i>Strategy Implementation</i>) | -Penyusunan kebijakan BUMDes -Pengalokasian SDM |
| | 3. Evaluasi Strategi (<i>Strategy Evaluation</i>) | -Pengukuran kinerja |
| CBT (<i>Community Based Tourism</i>) (Rocharungsat (2013)) | 1. Partisipasi aktif masyarakat lokal | -Melibatkan masyarakat dalam strategi pemasaran |
| | 2. Manfaat bagi masyarakat | -Meningkatkan pendapatan tambahan bagi masyarakat lokal |
| | 3. Pengelolaan pariwisata yang efektif | -Pengelolaan pendapatan dari pariwisata ke masyarakat lokal |
| | 4. Kemitraan yang kuat | -Kolaborasi dengan pemerintah setempat dalam implementasi program pariwisata |
| | 5. Keunikan atraksi wisata | -Keterlibatan masyarakat lokal dalam pengelolaan atraksi wisata |
| | 6. Pemeliharaan lingkungan berkelanjutan | -Pengelolaan sumber daya alam |

I. Metode Penelitian

a) Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu jenis penelitian yang dilakukan dalam situasi yang ada dalam kehidupan nyata (secara alami) dengan tujuan untuk menyelidiki dan memahami fenomena apa yang sedang terjadi (Adlini et al., 2022). Metode yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif dengan fokus penelitian mengenai strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam mengembangkan desa wisata Ponggok melalui perspektif CBT tahun 2023. Yang mana penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif berupa kalimat yang diperoleh dari narasumber atau sesuatu yang telah diamati.

b) Jenis Data

1. Data Primer

Sumber data ini berasal dari wawancara, survei, atau observasi suatu peristiwa. Dalam penelitian ini, data diperoleh dengan melakukan wawancara langsung dengan beberapa pihak terkait. Pihak yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Sekretaris BUMDes Tirta Mandiri dan Masyarakat Desa Ponggok.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari informasi berupa laporan atau artikenl jurnal yang sesuai dengan judul penelitian. Dalam penelitian ini, data diperoleh dari artikel, jurnal, serta apapun yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

c) Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian ini berfokus pada pengelolaan BUMDes, dan lokasi penelitian dilakukan di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten.

d) Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara kepada responden. Dalam penelitian ini terdapat dua narasumber diwawancarai antara lain adalah Sekretaris BUMDes Tirta Mandiri dan Masyarakat Desa Ponggok. Data yang ingin didapatkan yaitu melalui wawancara yang berkaitan dengan strategi BUMDes Tirta Mandiri dalam mengembangkan desa wisata Ponggok melalui persepektif CBT dan hal-hal yang berhubungan dengan tema penelitian.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang mempunyai nilai pengungkapan terhadap suatu peristiwa yang telah terjadi di lapangan.

Teknik pengumpulan data di atas digunakan karena mampu menghasilkan informasi yang tepat, mendalam, dan komprehensif.

e) Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan hasil penelitian yang relevan. Proses analisis data kualitatif

terjadi secara bersamaan dengan pengumpulan data dan terdiri dari tiga tahapan, yakni:

1. Reduksi data

Dalam penelitian ini dilakukan reduksi data yang didapatkan dari sumber-sumber penelitian terdahulu, observasi, wawancara, dan dokumentasi pendukung yang terdapat di BUMDes Tirta Mandiri

2. Penyajian data dalam bentuk teks naratif : proses mengumpulkan informasi dan menyusunnya dalam bentuk narasi teks. Tujuannya adalah agar data dapat dianalisis secara lebih baik untuk mengambil kesimpulan dan tindakan yang relevan.

3. Pengambilan kesimpulan dan verifikasi.

Tahapan ini merupakan tahapan terakhir dalam penelitian ini dengan memaparkan makna yang akan disampaikan berdasarkan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.