



## Strategi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Tista, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan

1<sup>st</sup> Renhard Julius Yosephine Munthe<sup>a</sup>, 2<sup>nd</sup> I Ketut Winaya<sup>a</sup>, 3<sup>rd</sup> Ni Putu Anik Prabawati<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Correspondence: [renhard.julius69@gmail.com](mailto:renhard.julius69@gmail.com)

---

### Abstract

The tourism sector is an important sector in the Indonesian economy and is expected to have a positive impact on society and the environment. One form of tourism that is currently developing is village tourism. Tourist villages have the potential to become unique tourism destinations because they offer local wisdom, traditions and culture which are their own attraction to tourists. Research methods refer to scientific ways of obtaining data for specific purposes and uses. This research uses a type of qualitative descriptive research, where the author goes directly into the field to find out about an incident that occurred in the area. The results obtained are based on a study using the strategic management process theory according to John Bryson and using SWOT analysis according to Rangkuti. The results of this research are that the Tista Village Government has carried out a strategic management process and there are several obstacles that have caused the development of the Tista Tourism Village not to run optimally. The results of the SWOT matrix analysis produce (1) Working together and communicating with stakeholders and improving human resources in Tista Tourism Village. (2) Optimizing village potential and maximizing the development of tourist villages. The results of this research are that the researcher provides strategy recommendations for the Village Government in the Development of the Tista Tourism Village.

**Keywords:** Strategy, Village government, Development of tourist villages

### Abstrak

Sektor Pariwisata merupakan sektor yang penting dalam perekonomian di Indonesia dan diharapkan dapat menjadi dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Salah satu bentuk pariwisata yang sedang berkembang adalah desa wisata. Desa wisata memiliki potensi menjadi wisata yang unik karena menawarkan kearifan lokal, tradisi dan budaya yang menjadi daya tarik sendiri kepada wisatawan. Metode penelitian merujuk pada cara ilmiah untuk memperoleh data untuk tujuan dan kegunaan tertentu. Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dimana penulis secara langsung terjun ke lapangan untuk mengetahui sebuah kejadian yang terdapat di daerah tersebut. Hasil yang didapatkan berdasarkan kajian menggunakan teori proses manajemen strategi menurut John Bryson serta menggunakan analisis SWOT menurut Rangkuti, adapun hasil dari penelitian ini yaitu Pemerintah Desa Tista sudah melakukan proses manajemen strategi dan terdapat beberapa hambatan yang menyebabkan Pengembangan Desa Wisata Tista belum berjalan secara maksimal. Hasil dari analisis matriks SWOT menghasilkan (1) Bekerjsama dan komunikasi dengan stakeholder serta meningkatkan SDM di Desa Wisata Tista. (2) Mengoptimalkan potensi desa dan memaksimalkan pengembangan desa wisata. Hasil dalam penelitian ini yaitu peneliti memberikan rekomendasi strategi bagi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Desa Wisata Tista.

**Kata Kunci:** Strategi, Pemerintah Desa, Pengembangan Desa Wisata

---

### 1. Pendahuluan

Sektor Pariwisata merupakan sektor yang penting dalam perekonomian di Indonesia dan diharapkan dapat menjadi dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Salah satu bentuk pariwisata yang sedang berkembang adalah desa wisata. Desa wisata memiliki potensi menjadi wisata yang unik karena menawarkan kearifan lokal, tradisi dan budaya yang menjadi daya tarik sendiri kepada wisatawan. Namun pengembangan desa wisata tidaklah mudah karena memerlukan strategi yang tepat dalam pengelolaannya dan salah satunya adalah manajemen strategi.

Manajemen strategi setidaknya harus diaplikasikan atau di terapkan oleh masyarakat atau pelaku yang berkecimpung dalam pengelolaan sektor pariwisata, salah satunya sektor wisata di desa. Perlu diketahui bahwa manajemen strategi meliputi proses pencampuran antara tiga aktivitas seperti implementasi strategi, analisis strategi, dan perumusan strategi (Alex Miller, 2003) yang benar-benar harus diperhatikan. Menurut Nurhayati (2014) pengembangan desa wisata merupakan upaya untuk mengembangkan potensi wisata melalui pemberdayaan masyarakat, pengelolaan lingkungan, pengembangan produk wisata dan promosi desa wisata. Sejak 2007 Indonesia sudah melakukan program visit indonesia sebagai suatu promosi guna mendatangkan wisatawan lokal maupun mancanegara. Pariwisata indonesia diatur dalam Undang - Undang No 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan, yang dimana berisikan tentang hal-hal seluruh kegiatan yang terkait dengan pariwisata, pengembangan desa wisata, objek dan daya tarik wisata, kelembagaan serta sarana dan prasana wisata.

Kegiatan tersebut memiliki kaitan yang saling berhubungan yang dimana dapat meningkatkan pelayanan serta kualitas produk wisata yang disuguhkan. Kegiatan tersebut mempunyai peranan yang dapat menopong keberhasilan dalam pengembangan desa wisata, sehingga diperlukan persiapan dan perencanaan yang matang, agar perencanaan untuk pengembangan desa wisata dapat dirasakan manfaatnya. Aspek kelembagaan pariwisata merupakan suatu unsur beserta isinya yang dikembangkan secara terorganisir yang meliputi pemerintah, pemerintah daerah, swasta serta dan masyarakat, sumber daya manusia, regulasi dan mekanisme operasional yang saling berhubungan untuk menciptakan perubahan guna mencapai tujuan kepariwisataan (menurut Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional Tahun 2010-2025). Pada hal ini merujuk kepada kapasitas masyarakat setempat, dalam bentuk organisasi maupun individu selaku pelaku dalam pengembangan desa wisata. Kelembagaan pada pariwisata berfungsi untuk mewedahi, memfasilitasi, menggerakkan, serta mengembangkan minat dan partisipasi masyarakat untuk turut serta sebagai pelaku pariwisata (menurut Joko Tri Nugraha 2018). Kelembagaan dalam hal pengembangan desa wisata, bertujuan awal sebagai perencanaan awal dalam pengusulan program maupun kegiatan yang akan dijalankan bersama kelompok sadar wisata (pokdarwis) untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan masyarakat terhadap pariwisata (menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014).

Pengembangan desa wisata bertujuan untuk mengelola, menjaga, dan meningkatkan potensi wisata yang ada pada daerah setempat, sehingga memberikan dampak positif dari segi ekonomi yang dapat berpengaruh terhadap pemerataan dan pembangunan tingkat desa serta perkembangan di desa terkait meningkatkan perekonomian desa, penyerapan tenaga kerja pedesaan, dan menciptakan kesejahteraan (*pro job, pro growth, pro poor*). Joko Tri Nugraha (2018) menjelaskan bahwa desa wisata merupakan bentuk dari pengembangan pariwisata yang mencakup pada sumber daya yang dimiliki oleh pedesaan, yang memberikan keuntungan kepada desa serta masyarakat setempat. Desa wisata di Provinsi Bali merupakan suatu dorongan bagi perkembangan pariwisata, terlebih semenjak adanya program pengembangan desa wisata yang menjadi prioritas utama pemerintah. Banyak kebijakan yang dilakukan untuk mendorong percepatan pengembangan pariwisata.

Adanya kebijakan tersebut merupakan suatu dorongan bagi pemerintah daerah Provinsi Bali, untuk turut ikut serta dalam mengembangkan dan mengedepankan berbagai potensi desa wisata yang dimiliki, sehingga seiring berjalannya waktu kemunculan desa wisata di daerah Provinsi Bali semakin banyak dan beraneka ragam dengan melihat ciri khas dari masing-masing desa. Provinsi Bali mempunyai peluang untuk mengembangkan destinasi wisata baru yang terdapat di 9 Kabupaten menurut ketetapan Peraturan Daerah Bali Nomor 5 Tahun 2020 tentang Standar Penyelenggaraan Kepariwisataan Budaya Bali, namun realitas uoaya pengembangan desa wisata masih menuai ketimpangan yang mencolok, khususnya ketimpangan pengembangan di wilayah bali Bali Utara dan Bali Selatan, yang mana pengembangan masih berfokus pada wilayah Bali Selatan. Salah satu wilayah di Bali Utara yang mempunyai potensi wisata unggul, namun secara pengembangan belum dianggap dengan maksimal yaitu wilayah Kabupaten Tabanan.

Kabupaten Tabanan merupakan Kabupaten terbesar kedua setelah kabupaten Buleleng. Secara administratif Kabupaten Tabanan memiliki 103 desa yang tersebar di 10 kecamatan yaitu Kecamatan Baturiti, Kecamatan Kediri, Kecamatan Kerambitan, Kecamatan Marga, Kecamatan Penebel, Kecamatan Pupuan, Kecamatan Selemadeg, Kecamatan Selemadeg Barat, Kecamatan Selemadeg Timur, Kecamatan Tabanan. Desa wisata di Tabanan diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Tabanan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Desa Wisata. Pada peraturan ini menjelaskan tentang pengelolaan dan pembangunan desa wisata yang bertujuan untuk menjamin pelestarian nilai budaya lokal, tata cara dan tradisi yang berlaku di masyarakat Desa Wisata dan peningkatan pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Tabanan.

Banyak desa yang ditetapkan sebagai desa wisata, namun setiap desa memiliki perkembangan maupun pencapaian yang berbeda-beda, salah satunya yakni Desa Tista. Ditetapkannya sebagai desa wisata karena adanya unsur wisata budaya berupa seni Tari (wawancara pada tanggal 5 Februari 2023). Wisata yang menjadai unggulan dan menjadi ciri khas di Desa Wisata Tista yakni wisata budaya berupa seni tari andir. Selain wisata budaya berupa seni tari, terdapat pula potensi seni rupa berupa kerajinan besi yang digunakan sebagai souvenir. Para pengunjung dapat belajar dalam prosesi pembuatan kerajinan tersebut. Selain wisata budaya adapun wisata alam yang terdapat di Desa Wisata Tista berupa luasnya sawah di sekitar desa yang dapat juga dimanfaatkan sebagai area *cycling*, guna menghilangkan hiruk pikuk perkotaan. Potensi wisata lainnya berupa wisata kuliner khas Desa Tista berupa cemilan khas tista yaitu jajan kaliadrem serta tempat menginap berupa homestay yang menggunakan beberapa tempat tinggal masyarakat setempat untuk mendukung berwisata di kawasan pedesaan. Terdapat pula beberapa potensi wisata yang masih dalam tahap pengembangan yaitu wisata spiritual berupa tempat *melukat* atau yang biasa dikenal sebagai tempat penyucian diri.

Pemerintah Desa setempat telah melakukan beberapa strategi sebagai langkah awal untuk memenuhi unsur desa wisata, salah satunya ketersediaan infrastruktur dalam mendukung upaya pengembangan desa wisata di Desa Tista. Langkah yang diambil yaitu dengan melakukan penataan ruang serta pembangunan patung yang menjadi ciri khas desa tersebut. Desa Tista sudah memiliki aspek pendukung yaitu adanya akses jalan, jarak tempuh dan paket wisata yang menjadikan desa tersebut menjadi unggulan dan dapat bersaing dengan desa wisata lainnya di Kabupaten Tabanan.

Desa wisata Tista sudah dapat dikatakan berkembang, dapat dilihat dari jumlah pengunjung yang tiap tahun meningkat. Berdasarkan data yang di dapatkan dari Dinas Pariwisata Kabupaten Tabanan terlihat pada tahun 2016 pengunjung sebanyak 50 orang, tahun 2017 sebanyak 107 orang, tahun 2018 sebanyak 347 orang, tahun 2019 sebanyak 604 orang, namun adanya penurunan pada tahun 2020 dikarenakan covid yaitu sebanyak 95 orang. Namun disamping adanya kemajuan di Desa Tista ternyata ada beberapa permasalahan yang terdapat di Desa tersebut membuat pengembangan desa wisata belum terlaksana secara maksimal.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh penulis terdapat beberapa permasalahan ialah kurangnya anggaran yang diberikan pemerintah desa untuk mengelola desa wisata. Kondisi ini membuat pengelolaan secara berkala dan biaya *maintenance* terhambat, dimana membuat fasilitas yang berada di Desa Wisata Tista kurang terawat. Penataan pembangunan yang kurang baik pada sekitar objek wisata, hal ini seharusnya dapat membantu dalam mendukung serta meningkatkan daya tarik wisatawan untuk datang dan berkunjung. Kurangnya koordinasi konstruktif yang belum tercipta secara berkesinambungan diantara pihak pemerintah desa, pokdarwis, masyarakat setempat dan pihak swasta. Kondisi ini membuat pengembangan Desa Tista tidak terjalinnya kesepahaman terkait upaya maupun konsep yang diusung dalam pengembangan desa wisata sehingga mengakibatkan pengembangan desa Tista sebagai desa wisata belum mampu teroganisir serta termanajemen sesuai harapan.

Seperti yang diuraikan memperlihatkan bahwasannya secara potensi Desa Tista mempunyai peluang yang untuk menjadi desa wisata yang unggul dan bersaing desa wisata lainnya. Pengembangan desa wisata ini juga dapat menjadi sumber pendapatan pemerintah daerah dan perekonomian masyarakat setempat. Namun hal ini tidak berjalan sesuai dengan upaya optimal yang ditempuh agar dapat mencapai pengembangan desa wisata di Desa Tista. Dibutuhkan juga perumusan perencanaan strategi dalam pengembangan desa wisata, hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi ancaman maupun peluang yang ada untuk dapat memaksimalkan pengembangan desa wisata di Desa Tista.

Hal ini sejalan dengan John Bryson (2017), yang menjelaskan bahwa perencanaan strategi memiliki kedudukan disuatu organisasi dalam mengantarkan langkah pengambilan keputusan yang harus ditempuh supaya dapat membidik apa yang menjadi orientasi capaian kedepannya, dengan melihat langkah proses perencanaan strategi yaitu : memrakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategi, mengidentifikasi manfaat organisasi, memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi menilai lingkungan eksternal (peluang dan ancaman), menilai lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan), mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi, merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu, menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui Strategi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Tista, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan.

Berdasarkan Undang-undang No 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata untuk menjalankan atau melakukan perjalanan dan memanfaatkan waktu luang dalam wujud berwisata menjadi hak asasi manusia. Pada Peraturan Daerah Kabupaten Tabanan No 11 Tahun 2018 tentang Desa Wisata menjelaskan bahwa adanya aturan ini dibuat sebagaimana ditujukan untuk menjamin pelestarian nilai-nilai budaya lokal yang memuat struktur kehidupan, tata cara, dan tradisi yang berlaku di masyarakat Desa Wisata dan peningkatan pertumbuhan ekonomi. Selain itu Perda Kabupaten Tabanan No 11 tahun 2018 menjadi sebuah pedoman dalam pengelolaan dan pengembangan desa wisata.

Desa Tista telah diresmikan sebagai desa wisata pada tanggal 26 Oktober 2016 oleh Bupati Tabanan dengan no SK : 180/319/03/HK & HAM /2016. Desa wisata ini bertujuan untuk memperdayakan SDM dan SDA yang ada agar ekstensi wisata Desa Wisata dapat dikenal dan diakui oleh masyarakat luas sehingga dapat menjadi alternatif bagi wisatawan untuk menikmati suasana pedesaan.

Berdasarkan permasalahan diatas, diperlukan Strategi Pemerintah dalam Pengembangan Desa Wisata. Penulis mengkaji hal ini dengan menggunakan teori manajemen strategi dari John Bryson (2017), yang meliputi beberapa indikator seperti memrakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis, memperjelas mandat organisasi, memperjelas misi dan nilai organisasi, menilai lingkungan eksternal, menilai lingkungan internal, mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi, merumuskan strategis untuk mengelola isu-isu, menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan. Peneliti juga menggunakan analisis SWOT menurut Freddy Rangkuti (2006) dengan beberapa indikator seperti Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), Ancaman (*Threats*). Dengan menggunakan indikator tersebut, peneliti dapat memberikan informasi terkait Strategi yang dapat digunakan dalam pengembangan desa wisata di Desa Tista.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses untuk menentukan, mengembangkan, menguji kebenaran atas pengetahuan maupun usaha dalam mendapatkan kebenaran melalui metode penelitian. Metode penelitian merujuk pada cara ilmiah untuk memperoleh data untuk tujuan dan kegunaan tertentu. Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dimana penulis secara langsung terjun ke lapangan untuk mengetahui sebuah kejadian yang terdapat di daerah tersebut. Menurut Sugiyono (2016), mengartikan bahwa penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang berbentuk pemaparan atau deskripsi yang berbentuk kata - kata, pendapat, ataupun gagasan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian tentang Strategi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Tista, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan yaitu; Data Primer, merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui informan yang terdapat di lapangan atau tempat penelitian, sebagaimana di jelaskan oleh Moleong (2010) pada bukunya yang berjudul Metode Penelitian Kualitatif. Pada penelitian ini data primer berupa wawancara dengan sumber terpercaya dan observasi yang dilakukan oleh peneliti secara langsung. Wawancara dilakukan bersama Kepala Perbekel Desa Tista, Ketua Pokdarwis, serta Masyarakat Desa Tista sebagai pelaku wisata di Desa Tista. Data Sekunder, merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung yang digunakan sebagai data penguat dan pendukung data primer. Menurut Sugiyono (2018) data sekunder dapat di peroleh melalui dokumen, media, serta bacaan lainnya.

Informan atau narasumber penelitian adalah orang yang memiliki informasi atau data yang lengkap dan luas yang berkaitan dengan objek yang sedang diteliti dan dapat dimintai informasi mengenai objek penelitian tersebut. Informan dipilih secara *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2018) adalah mengambil sampel dengan beberapa penilaian sesuai dengan kriteria yang diinginkan, sesuai dengan keadaan tertentu agar dapat menentukan jumlah sampel yang akan diperiksa. Penentuan informan sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah berdasarkan atas asas subjek yang menguasai permasalahan, memiliki data dan bersedia memberikan informasi lengkap akurat mengenai permasalahan yang diangkat yaitu Strategi Pengelolaan Desa Wisata Tista, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan.

Teknik pengumpulan data dapat diartikan sebagai bagian instrument pengumpulan data yang dapat menjadi penentu tingkat keberhasilan atau kegagalannya suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut; Wawancara merupakan suatu kegiatan percakapan yang sengaja dilakukan dengan

maksud tertentu, dimana percakapan ini dapat dilakukan oleh dua pihak atau lebih. Pada teknik ini peneliti melakukan tanya jawab kepada pemerintah serta masyarakat di Desa Tista untuk mendapatkan data yang lebih jelas dan konkret seperti yang dijelaskan dalam buku Metode Penelitian Kualitatif oleh Moleong (2010). Wawancara dilakukan dengan informan yaitu Kepala Desa Tista, Ketua Pokdarwis Desa Tista, Pegawai Pemerintah Desa Tista, dan Masyarakat setempat. Observasi merupakan pengamatan dan pencacatan secara sistematis terhadap unsur – unsur yang terdapat pada suatu objek penelitian sebagaimana dijelaskan oleh Widoyoko (2014). Riyanto (2010) menjelaskan bahwa observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung maupun tidak langsung. Observasi ini dilakukan oleh peneliti dengan cara terjun secara langsung pada lokasi penelitian yang bertempat di Desa Wisata Tista untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan strategi pengelolaan Desa Wisata Tista. Tujuan ini dilakukan untuk mencatat perilaku, hal-hal, dan lainnya yang bersangkutan dengan strategi pengelolaan di Desa Wisata Tista. Studi Dokumen merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari dokumen – dokumen untuk memperoleh suatu data atau informasi yang berkaitan dengan suatu permasalahan.

Analisis data menurut sugiyono (2018) adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh melalui wawancara, catatan lapangan, dan bahan lainnya sehingga dapat dimengerti dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Teknik analisis sendiri bersifat induktif, yang dimana data yang diperoleh dilapangan selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis, kemudian dicari kembali data lagi secara berulang sehingga mendapatkan sebuah kesimpulan apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak seperti yang di katakan oleh Sugiyono (2018;235). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis permasalahan yang di teliti yaitu berkaitan dengan strategi pengelolaan desa wisata di desa tista.

Menurut Fredi Rangkuti (2016) SWOT dapat diartikan sebagai salah satu metode untuk menentukan suatu strategi dalam mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) pada suatu proyek. Pada penelitian ini memilih analisis SWOT karena penentuan strategi dapat memaksimalkan peranan faktor kekuatan, dan pemanfaatan peluang, sehingga dapat berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan dalam pembuatan strategi untuk pengelolaan desa wisata tista.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Tabel 1 Rangkuman Hasil Temuan Proses Penyusunan Strategi dalam pengembangan Desa Wisata Tista

No	Indikator	Hasil Temuan
1.	Memrakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis	Penggerak dalam Pengembangan Desa Wisata Tista adalah Pemerintah Desa, Pokdarwis, Bumdes, Masyarakat dan <i>stakeholder</i> lainnya. Strategi Desa Wisata Tista berdasarkan kesepakatan bersama antara Pemerintah Desa dengan Pokdarwis serta Masyarakat yang terlibat dalam pengembangan desa. Pokdarwis yang berperan sebagai pelaksana atas hasil kesepakatan bersama tersebut. Diharapkan dengan adanya kesepakatan bersama ini dapat memberikan dampak positif dari adanya penyatuan persepsi terakit visi organisasi desa yang akan membawa dalam merealisasikan pengembangan Desa Wisata Tista. Strategi awal yang dilakukan oleh Pemerintah Desa yaitu dengan melakukan kesepakatan bersama yang dilakukan guna mencapai visi organisasi terkait pengembangan desa wisata.
2.	Mengidentifikasi mandat organisasi	Penerapan pengembangan Desa Wisata Tista, bedasarkan mandat Peraturan Daerah No 11 Tahun 2018 Tentang Desa Wisata. Hasil wawancara menunjukan bahwa Pemerintah Desa Tista belum mempunyai kebijakan yang mengatur tentang proteksi mengenai mandat organisasi, program

		kegiatan yang diusung secara spesifik terkait pengembangan desa wisata. Adapun mandat atas organisasi pemerintah desa mencakup: 1. Pokdarwis yang ditetapkan melalui SK Bupati, yang dimana memiliki struktur organisasi. 2. Bumdes yang didasarkan oleh Peraturan Bupati. Dilihat dari hasil wawancara menunjukkan bahwa Desa Tista sudah memiliki unsur pengelola dan pihak-pihak yang jelas serta memiliki kapabilitas dalam mengemban tanggung jawab dalam pengembangan desa wisata, namun perlu ditingkatkannya mobilisasi terhadap pihak yang terlibat baik dari segi Kerjasama hingga koordinasi yang konstruktif yang dapat menimbulkan sinkronisasi dan keterpaduan diantara pihak yang terkait.
3.	Memperjelas misi dan nilai organisasi	Hasil wawancara menjelaskan bahwa, tidak ada visi misi secara khusus yang mengatur Pengembangan Desa Wisata Tista hanya berpegang pada visi misi desa yang sudah ditetapkan. Dengan adanya visi misi desa dapat menjadi tuntunan dalam mengarahkan kinerja organisasi perangkat desa serta indikator lainnya untuk mencapai tujuan, program kerja dan sasaran.
4.	Menilai lingkungan eksternal : peluang dan ancaman	Pemerintah Desa Tista telah melakukan identifikasi lingkungan eksternal meliputi peluang dan ancaman. Berdasarkan hasil pengamatan Adapun peluang yang terdapat di Desa Tista yaitu :1) adanya potensi budaya yang dapat dikembangkan. 2) menciptakan peluang bagi Masyarakat desa dalam pengembangan desa wisata dengan cara turut ikut serta secara langsung. 3) Sumber daya alam yang dapat dijadikan sebagai potensi terdorongnya pariwisata di Desa Tista. Adapun faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pengembangan Desa Wisata Tista yaitu :1) pesaing usaha yang sama dari desa lain. 2) tidak memiliki tempat penginapan bagi wisatawan. 3) kurangnya penataan objek wisata yang menjadi ciri khas Desa Wisata Tista, serta kurangnya sarana dan prasarana. Beberapa strategi yang telah dilakukan pemerintah desa dalam mengatasi ancaman yang terdapat di Desa Wisata Tista yaitu Pembangunan patung tarian andir yang terdapat di depan kantor kepala Desa Tista, hal ini menjadi ciri khas bahwa Desa Wisata Tista memiliki wisata budaya yang tidak dimiliki oleh desa lainnya

5.	Menilai lingkungan internal kekuatan dan kelemahan	<p>Pemerintah Desa Tista telah melakukan beberapa identifikasi lingkungan internal, yang menjadi faktor kekuatan dan kelemahan dalam Pengembangan Desa Wisata Tista. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan bagi Desa Tista yaitu : 1) Memiliki potensi alam yang didominasi dengan potensi yang sudah dimiliki sejak dahulu dan tetap lestari. 2) Potensi budaya yang ada di Desa Tista masih ada sampai sekarang karena masih dilestarikan dan dikembangkan oleh Masyarakat desa tersebut. 3) Memiliki keunikan tarian sakral berupa tari andir. 4) Adanya organisasi pengelola pengembangan Desa Wisata Tista yang jelas secara regulasi seperti Pemerintah Desa, Pokdarwis, dan Bumdes. 5) Infrastruktur seperti jalan yang sudah memadai.</p> <p>Adapun faktor-faktor yang menjadi kelemahan bagi Desa Tista terdiri dari :1) Kurangnya dana anggaran yang dimiliki desa dalam pengelolaan fasilitas terkait pariwisata. 2) Kurangnya keahlian dalam penggunaan teknologi dalam melakukan promosi dan sosialisasi. 3) Kurangnya kemampuan SDM dalam menjalankan program kerja.</p> <p>Berdasarkan hasil analisis, belum ditemukan adanya strategi yang jelas dilakukan Pemerintah desa untuk mengolah kekuatan dan kelemahan yang terdapat di Desa Tista.</p>
6	Mengidentifikasi isu strategi yang dihadapi	<p>Tahap ini dilakukan setelah proses identifikasi terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi. Belum dilakukan oleh pemerintah desa terkait identifikasi isu strategi yang akan di hadapai. Dalam hal ini pemerintah desa hanya melakukan pemecahan permasalahan hanya dengan mengadakan mengadakan musyawarah yang diakan dengan pengelola desa wisata yang terdapat di Desa Tista.</p>
7.	Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu	<p>Perumusan strategi yang dilakukan pemerintah desa untuk mengelola isu-isu hanya melalui diskusi yang dilakukan bersama pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan desa wisata untuk dipecahkan secara musyawarah dengan mempertimbangkan segala kemungkinan menggunakan analisis SWOT. Adapun strategi yang telah dilakukan pemerintah desa terkait dengan pengembangan desa wisata yaitu : 1) pemberian pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan sumber daya manusia, hal ini sudah dilakukan namun belum berjalan optimal dikarenakan tidak dilakukan secara berkelanjutan dan terjadwal. 2) penggunaan website untuk mempromosikan desa wisata. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apa saja destinasi dan <i>tour package</i> yang terdapat di Desa Wisata Tista.</p>
8.	Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan	<p>Visi keberhasilan pemerintah desa dalam Pengembangan Desa Wisata Tista tertuang pada misi desa yang menjadi sebuah tuntunan, tujuan dan sasaran pada organisasi pemerintah.</p>

### Analisis Hasil Temuan (Strategi Ideal) yang dilakukan pemerintah desa dalam pengembangan desa wisata di Desa Tista

#### Keterkaitan Hasil Temuan Ditinjau Dari Proses Perencanaan Strategis

Proses perencanaan strategi merupakan suatu proses yang memfokuskan pada pencapaian misi dan tujuan organisasi, maka dari itu diperlukan pengkajian terhadap kondisi lingkungan organisasi sebagai dasar penyusunan

atas isu-isu strategis serta pengembangan strategi (Tangkilisan 2003). Sudah menjadi kebaruan bagi organisasi untuk mampu memfokuskan penyelenggaraan pemerintahan berdasar atas visi dan misinya serta menganalisa dan mengamati lingkungan internal dan eksternal, sehingga dapat menghantarkan pada tercapainya kinerja organisasi yang baik dari suatu organisasi, hal tersebut sekiranya dapat diwujudkan melalui penerapan manajemen strategi.

Pemerintah Desa Tista telah mampu melakukan beberapa tahapan dalam proses perencanaan strategis, khususnya dalam Pengembangan Desa Wisata Tista. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, bahwa penyusunan strategi sejauh ini hanya berdasar pada musyawarah antara pihak pemerintah desa dengan *stakeholder* hal tersebut belum dibuat secara tertulis. Berdasarkan hasil temuan dan pengamatan terhadap penelitian ini, maka Adapun keterkaitan analisis terhadap hasil temuan yang dilihat melalui delapan langkah proses perencanaan strategis yang dikemukakan oleh John Bryson (2017) yaitu sebagai berikut :

Mandat organisasi berkenaan dengan mandat formal dan informal yang merupakan hal wajib tersedia dalam suatu organisasi. Tujuan daripada mengidentifikasi mandat formal dan informal adalah untuk dapat mengetahui juga memperjelas sifat maupun makna mandat organisasi serta mengatur secara ketat segala Tindakan orang-orang di organisasi tersebut. Analisis keterkaitan indikator ini dengan hasil temuan pada penelitian, bahwa mandat formal pelaksanaan pengembangan desa wisata di Tista didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2018 tentang Desa Wisata, sedangkan untuk mandat organisasi pengelola didasarkan atas SK dan Perdes. Hingga saat ini belum ada kebijakan maupun regulasi proteksi lainnya yang mengkhususkan dalam mengatur mengenai pelaksanaan pengembangan Desa Wisata Tista.

dari hasil Analisa identifikasi lingkungan eksternal dan lingkungan internal organisasi dalam merumuskan strategi dapat diformulasikan menjadi strategi alternatif. Matriks SWOT digunakan untuk menyusun strategi dari organisasi yang nantinya dapat menggambarkan secara jelas terkait peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi sehingga dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Adapula gambaran dari matriks SWOT dalam menentukan strategi alternatif bagi Pembangunan Desa Wisata Tista yang dapat dilihat pada table di bawah ini :

**Tabel 2 Matriks Analisis SWOT**

Internal Eksternal	Strength (S)	Weakness (W)
<b>Opportunities (O)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerjasama dengan instansi terkait pariwisata</li> <li>• Meningkatkan kualitas SDM Desa</li> <li>• Tetap menjaga kelestarian alam dan budaya Tista</li> <li>• Menjadikan budaya tarian andir sebagai daya tarik sekaligus penopang dalam pengembangan Desa Wisata Tista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kemampuan dalam pelatihan dan pembinaan terkait Bahasa asing bagi SDM</li> <li>• Meningkatkan kemampuan dan pengetahuan terkait IPTEK bagi pengelola desa.</li> <li>• Peningkatkan fasilitas pendukung Pengembangan Desa Wisata Tista dengan Pemerintah Daerah dan Instansi terkait.</li> </ul>
<b>Threats (T)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan Desa Wisata Tista sesuai potensi yang dimiliki tanpa mengeksploitasi alam dan budaya</li> <li>• Memanfaatkan sarana dan prasarana untuk memanfaatkan promosi terkait desa wisata kepada wisatawan supaya Desa Tista lebih terkenal.</li> <li>• Meningkatkan potensi ekonomi desa dan pemberdayaan Masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memaksimalkan penggunaan media sosial untuk mempromosikan Desa Wisata Tista.</li> <li>• Strategi pengembangan SDM melalui pelatihan pariwisata.</li> </ul>

Hasil analisis diatas yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam upaya Pengembangan Desa Wisata Tista menghasilkan beberapa rekomendasi strategi dalam upaya Pengembangan Desa Wisata Tista. Banyak faktor peluang dan ancaman yang belum di manfaatkan secara optimal berdasarkan hasil analisis yang dilakukan peneliti. Dengan adanya rekomendasi strategi ini diharapkan dapat meminimalisir kelemahan dan mengatasi ancaman yang dimiliki oleh Desa Wisata Tista. Adapun strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT yang dilakukan sebelumnya yang dapat dijadikan prioritas rekomendasi dalam strategi ini seperti :

1. Bekerjsama dan komunikasi dengan *stakeholder* serta meningkatkan SDM di Desa Wisata Tista.

Kerjasama dan komunikasi dalam untuk meningkatkan SDM sangat berguna bagi Desa Wisata Tista. Kerjasama dengan pihak *stakeholder* memiliki dampak positif dalam Pengembangan Desa Wisata Tista, sehingga dapat merealisasikan apa yang yang diperlukan untuk Pengembangan Desa Wisata. Adapun sekiranya dapat membuka jalan maupun kesempatan dalam membangun komitmen Kerjasama untuk mewujudkan berbagai program dan kegiatan upaya Pengembangan Desa Wisata Tista.

2. Mengoptimalkan potensi desa dan memaksimalkan pengembangan desa wisata.

Pengembangan potensi desa menjadi sebuah kebaruan terkait dikembangkannya suatu desa wisata sebagai unsur daya tarik wisatawan. Desa Tista memiliki potensi wisata pendukung lainnya hanya saja belum dikembangkan secara maksimal. Pengembangan potensi wisata sejauh ini hanya mengacu pada potensi yang sudah ada dan dikenal memiliki keunikan dan menjadi ciri khas, meliputi potensi wisata alam yang dimana wisata ini juga terdapat pada desa lainnya. Maka dari itu, diperlukannya pengoptimalan potensi potensi wisata yang ada serta memaksimalkan pengembangan wisata kebaruan baik secara kualitas dan kuantitas.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dipaparkan pada BAB sebelumnya mengenai Pengembangan Desa Wisata Tista dikatakan bahwa pemerintah desa memiliki kemampuan yang tergolong sedang (moderat) dalam pengembangan desa wisata di Desa Tista. Hal ini didasarkan pada 8 indikator proses manajemen strategi sebagai berikut :

- A. Memrakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis

Pemrakarsa dalam pengembangan Desa Wisata Tista ialah pemerintah desa dan pokdarwis selaku mitra pengelola desa wisata. Dalam memrakarsai proses perencanaan strategi Desa Wisata Tista, berlandaskan pada kesepakatan bersama antara pemerintah desa, pokdarwis, bumdes, Masyarakat dan pihak internal lainnya. Pihak pokdarwis melakukan tugasnya sebagai pengelola dan eksekutor dalam capaian hasil kesepakatan Bersama tersebut. Dengan adanya kesepakatan Bersama ini, sekiranya dapat memberikan dampak positif karena adanya penyatuan persepsi terkait visi organisasi desa yang akan diusung dalam merealisasikan pengembangan Desa Wisata Tista, serta sebagai pedoman untuk pengembangan Desa Wisata Tista.

- B. Mengidentifikasi mandat organisasi

Pelaksanaan pengembangan Desa Wisata Tista berdasarkan Peraturan Daerah No 11 Tahun 2018 Tentang Desa Wisata. Sampai saat ini Pemerintah Desa Tista tidak memiliki kebijakan proteksi yang memuat mengenai mandat organisasi ataupun program kegiatan terkait pengembangan desa wisata. Adapun arahan yang mengatur pokdarwis didasarkan Surat Keputusan Bupati dalam kepengurusan organisasi. Bumdes didasarkan pada Peraturan Bupati Tabanan No 44 Tahun 2017 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan Serta Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

- C. Memperjelas misi dan nilai organisasi.

Visi dan Misi terkait pengembangan Desa Wisata Tista mengikuti visi dan misi desa yang sudah ditetapkan. Adapun misi yang tercantum ditujukan untuk menanamkan pemahaman terkait tujuan organisasi, sehingga sumber daya yang ada dapat bekerja secara optimal, efektif dan efisien, serta timbal balik positif terhadap aspek kehidupan Masyarakat.

D. Menilai lingkungan eksternal : peluang dan ancaman

Identifikasi terhadap lingkungan eksternal : peluang dan ancaman memberikan dampak pada peningkatan serta pengembangan desa wisata. Strategi yang dilakukan oleh pemerintah desa dalam menyikapi ancaman yang terdapat di desa yaitu dengan membuat patung tarian andir yang terdapat di depan kantor kepala desa yang menunjukkan sebagai ciri khas wisata budaya yang terdapat di Desa Wisata Tista.

E. Menilai lingkungan internal : kekuatan dan kelemahan

Identifikasi terhadap lingkungan internal : kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi pada pengembangan desa wisata. Pada tahap ini Pemerintah Desa belum mempunyai strategi yang jelas dalam mengatasi kelemahan dan mengelolakan kekuatan yang terdapat di Desa Wisata Tista.

F. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi

Pada tahap ini pemerintah desa belum memiliki strategi secara spesifik yang dilakukan terkait pengembangan desa wisata, sehingga pada tahap ini pemerintah desa belum melakukan identifikasi isu strategis yang sekiranya akan dihadapi. Dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi, pemerintah desa hanya mengadakan musyawarah dengan pihak-pihak yang turut serta dalam pengembangan desa wisata.

G. Menetapkan visi organisasi yang efektif

Pemerintah Desa dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi hanya dengan diskusi bersama dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan desa wisata untuk dipecahkan secara musyawarah dengan mempertimbangkan segala kemungkinan menggunakan analisis SWOT, terdapat beberapa strategi yang telah dilakukan oleh pemerintah desa, namun belum terlaksana secara optimal dan maksimal.

H. Menetapkan visi organisasi yang efektif

Visi keberhasilan pemerintah desa dalam Pengembangan Desa Wisata maka strategi pemerintah desa adalah dengan menuangkan visi desa kedalam misi organisasi dan program kegiatan desa.

## Daftar Pustaka

- Bryson, John M. 2016 *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Rangkuti, Freedy. (2006). *Analisis SWOT teknik membelah kasus bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV Alfabeta: Bandung.
- Ida Bagus Suryawan, S. (2017). *Model Kelembagaan Kawasan StrategiI Pariwisata Alat Bantu Model Mata Kuliah Perencanaan Kawasan Wisata*. Bali: Universitas Udayana Bali.
- Nugraha, J. T. (2014) *E-Government dan Pelayan Publik (Studi Tentang Elemen Sukses Pengembangan E-Government di Pemerintah Kabupaten Sleman)*. Jurnal Komunikasi dan Kajian Media. Vol: 2. Hal: 32-42.
- Peraturan Daerah Bali No 5 Tahun 2020 tentang Strandar Penyelenggaraan Kepariwisataaan Budaya Bali.
- Peraturan Daerah Kabupaten Tabanan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Desa Wisata
- Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataaan Nasional Tahun 2010-2025
- Undang - Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Undang - Undang No 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan