



Strategi Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan di Kabupaten Magelang

Sustainable Tourism Village Development Strategy in Magelang Regency

Submit: 13 Jul 2023

Review: 02 Jun 2024

Accepted: 01 Jul 2024

Publish: 17 Jul 2024

Andhatu Achsa¹; Dian Marlina Verawati²; Dinar Melani Hutajulu^{3*})

Abstrak

Desa wisata merupakan cerminan dari usaha memajukan desa dengan berbagai karakteristik yang dimiliki desa demi kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini bertujuan menemukan strategi pengembangan desa wisata berkelanjutan di Kabupaten Magelang. Teknik penggalan data dilakukan dengan observasi dan wawancara terstruktur kepada 42 pengelola desa wisata serta pemerintah daerah. Alat analisis yang digunakan yaitu Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT), Internal-External (IE) Matriks, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Hasil penelitian menunjukkan Desa Wisata di Kabupaten Magelang cukup baik (memiliki peluang lebih besar daripada ancaman dan memiliki kekuatan lebih besar daripada kelemahan) dan berada pada posisi stabil bertumbuh. Pengembangan berkelanjutan hendaknya dilakukan dengan strategi stabilitas-pertumbuhan dengan prioritas peningkatan profesionalitas pengelolaan, sumber daya manusia, kelengkapan organisasi, fasilitas, paket wisata, kerjasama, dan manajemen tepat-terarah.

Kata Kunci: desa wisata; keberlanjutan pariwisata; super prioritas

Abstract

The tourist village reflects efforts to advance the village with various characteristics possessed by the village for the welfare of its people. This research aims to find a sustainable tourism village development strategy in Magelang Regency. Data mining techniques will be carried out by observation, structured interviews with tourism village managers and local governments. Respondents were 42 tourism village managers and local governments. The analytical tools used are Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT), Internal-External (IE) Matrix, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The results of the study show that the Tourism Village in Magelang Regency is quite good where the Tourism Village has greater opportunities than threats and has greater strengths than weaknesses and is in a stable and growing position. The development of sustainable tourism

¹ “Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar”; andhatuachsa@untidar.ac.id

² “Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar”; dianmarlina86@untidar.ac.id

³ “Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar”; dinarmelani@untidar.ac.id

*) Correspondence

villages in Magelang Regency should implement a strategy of stability and growth with priority on improving the professionalism of governance, human resources, organizational completeness, tourist attraction facilities, tour packages, and cooperation.

Keywords: *tourism village; tourism sustainability; super priority*

1. Pendahuluan

Desa wisata hadir sebagai penyokong penggerak ekonomi masyarakat dan sebagai wadah dalam mengembangkan ekonomi kreatif di sekitar kawasan wisata super prioritas yang ada di Indonesia. Desa wisata ternyata memiliki peran yang sangat penting untuk memajukan masyarakat desa melalui kearifan lokal yang dimilikinya dan juga mengurangi beban berat kota akibat urbanisasi. Namun, dalam pembentukannya diperlukan perencanaan yang matang karena menyangkut berbagai aspek. Hal tersebut juga dikarenakan jumlah desa wisata yang kian menjamur di berbagai daerah, data menunjukkan Provinsi Jawa Tengah merupakan provinsi dengan jumlah desa wisata terbanyak kedua pada level nasional (Kementerian Koordinasi Bidang Kemaritiman dan Investasi, 2019). Pencanaan desa wisata ini merupakan bentuk dukungan pemerintah melalui Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam menumbuhkan aktivitas pariwisata dan perekonomian di sekitar tempat wisata super prioritas yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Salah satu desa wisata yang menjadi perhatian yaitu desa wisata di sekitar kawasan Candi Borobudur, Jawa Tengah. Sekitar 20 desa wisata didirikan oleh pemerintah dibawah Kemenparekraf dengan dukungan dari BUMN dan masyarakat sekitar. Desa wisata tersebut terletak di 20 desa yang termasuk dalam Kecamatan Borobudur.

Fenomena yang terjadi pada desa wisata di sekitar kawasan Candi Borobudur yaitu penurunan pengunjung wisata pada Candi Borobudur yang terjadi saat pandemi. Pada tahun 2019 jumlah pengunjung sebanyak 4,39 juta orang dan setelah pandemi hanya dikunjungi sebanyak 996.000 orang pada tahun 2020 (Cahaya, 2021). Hal ini disebabkan karena pada awal pandemi, pengelola tempat wisata candi menutup tempat wisata candi untuk mengurangi penyebaran covid (Madani, 2020). Penurunan ini sangat jauh dari kondisi normal, sehingga memberikan pengaruh terhadap jumlah pengunjung di desa wisata. Desa wisata menjadi sepi saat pandemi covid-19 dan ada banyak *homestay*, pekerja seni, pengrajin, pengelola paket wisata dan pedagang yang merupakan bagian dari desa wisata di kawasan Candi Borobudur menjadi kehilangan pendapatan. Sejalan dengan penelitian Verawati et al. (2023) banyaknya tempat wisata baru dan tren wisata saat ini, memaksa desa wisata di Kabupaten Magelang berpikir untuk mengembangkan wisatanya. Maka pengembangan desa wisata berkelanjutan sangat dibutuhkan untuk mampu meningkatkan kinerja desa wisata dan mampu bersaing dengan pesaingnya.

Sejumlah fasilitas sarana dan prasarana wisata di desa wisata pun banyak yang tidak terpakai dan sumber daya manusia pengelola desa wisata bingung dalam mempertahankan pengelolaan dan perawatan fasilitas di desa wisata tersebut. Selain itu, beberapa fasilitas pendukung wisata di sekitar Candi Borobudur seperti wisata jeep dan motor trail yang disediakan oleh desa wisata disana mengalami pergerakan yang

stagnan (Ekayana, 2021). Hal inilah yang menyebabkan banyak desa wisata yang sulit berkembang sesuai harapan pemerintah pusat dan pemerintah setempat serta masyarakat desa.

Permasalahan desa wisata perlu mendapat perhatian khusus yang perlu ditangani segera. Terlebih setelah dua tahun menjalani pandemi covid-19, perekonomian sudah pulih dan pengunjung wisata mulai kembali melakukan kunjungan. Sementara sudah banyak usaha wisata di desa wisata yang telah tutup tidak beroperasi lagi, tidak terawat dan kehilangan sumberdaya manusia yang semula telah dilatih untuk mengelola usaha wisata tersebut. Kesiapan desa wisata dalam merespon perubahan aktivitas wisata perlu didorong dengan melakukan identifikasi masalah dan pengembangan potensi (Khairul et al., 2017; Somwanshi et al., 2016, Verawati et al., 2022, Verawati et al., 2023). Identifikasi pengembangan desa wisata dengan sejumlah metode dapat memberikan informasi rinci mengenai upaya untuk melakukan revitalisasi terhadap desa tersebut (Li et al., 2024; Liu et al., 2021; Sesotyaningtyas & Manaf, 2015; Yanan et al., 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Vladi (2014), Sotiriadis & Varvaressos (2015) dan Hardiyanto et al. (2018) dengan menggunakan analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi pemasaran pariwisata yang tepat adalah strategi mulut ke mulut dan tidak berlebihan dalam melakukan promosi. Kelemahan pemasaran pariwisata adalah kurangnya diferensiasi penawaran dan pengembangan pariwisata yang lebih menekankan suasana khas pedesaan. Selanjutnya penelitian oleh Pratiwi et al. (2019) menggunakan SWOT, IE dan QSPM menunjukkan bahwa mengoptimalkan keunggulan dapat dilakukan dengan meningkatkan mutu pelayanan melalui kebersihan dan keasrian lingkungan wisata. Penelitian lainnya lebih menitikberatkan pada identifikasi pengembangan desa wisata, upaya revitalisasi, mengoptimalkan keunggulan dan strategi pemasaran.

Penelitian sebelumnya terkait strategi pengembangan desa wisata di Kabupaten Magelang antara lain strategi pengembangan Desa Wisata Sambak Kecamatan Kajoran Kabupaten Magelang (Ainurrohmah et al., 2023), strategi peningkatan kinerja SDM sebagai upaya pemulihan pariwisata pada Balkondes Kawasan Borobudur (Verawati et al., 2022), dan strategi pengelolaan wisata pada Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) di Kelurahan Mendut, Kecamatan Mungkid, Kabupaten Magelang (Christiani & Bhakti, 2022). Desa wisata yang letaknya tidak jauh dari Borobudur, sebagai kawasan super prioritas, masih belum optimal dalam berbagai aspek seperti sarana prasarana seperti infrastruktur, fasilitas kesehatan, papanisasi dan lain-lain. Potensi yang besar dan belum adanya penelitian yang menitikberatkan pada strategi pengembangan desa wisata berkelanjutan pada level Kabupaten Magelang menjadi titik berat pada penelitian. Penelitian diarahkan pada tujuan untuk melakukan identifikasi permasalahan desa wisata di Kabupaten Magelang dan mengetahui Strategi Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan di Kabupaten Magelang.

2. Metodologi

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang dilaksanakan di desa wisata Kabupaten Magelang diantaranya Desa Wisata Dampit, Desa Wisata Banyubiru,

Desa Wisata Wringin Putih Borobudur, Desa Wisata Bojong Kojor (Boko), Desa Wisata Candirejo, Desa Wisata Wanurejo Borobudur, Kampung Dolanan Borobudur, Desa Wisata Klatakan Wringin Putih Borobudur, Desa Wisata Teksongo Borobudur, Desa Wisata Giritengah Borobudur, Desa Wisata Karanganyar. Data primer merupakan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu melalui wawancara dan observasi. Sampel dalam penelitian ini yaitu 42 responden pengelola desa wisata serta pemerintah daerah. Peneliti mengumpulkan dan mendeskripsikan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan pengembangan desa wisata di Kabupaten Magelang.

Analisis yang digunakan pada penelitian ini meliputi Strengths-Weaknesses-Opportunities Threats (SWOT), Internal-External (IE) Matriks dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan desa wisata di Kabupaten Magelang yaitu dengan menentukan faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) sebagai landasan membuat model perumusan strategi (Rangkuti, 2009). Internal Eksternal Matriks (IE Matriks) digunakan untuk mendapatkan informasi posisi (*positioning*) dan mempermudah pemberian alternatif strategi yang tepat. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) digunakan untuk menentukan strategi terbaik yang akan dipilih dari berbagai alternatif strategi (Mahfud & Mulyani, 2017; Puspitasari et al., 2013).

		Evaluasi Faktor Internal			
		Kuat 3,0 - 4,0	Sedang 2,0-2,99	Lemah 1,0 - 1,99	
		4,0	3,0	2,0	1,0
Evaluasi Faktor Internal	Tinggi 3,0 - 4,0 3,0	I	II	III	
	Sedang 2,0-2,99 2,0	IV	V	VI	
	Rendah 1,0-1,99 1,0	VII	VIII	IX	

Gambar 1. Matriks IE

3. Hasil

3.1. Identifikasi Permasalahan pengembangan Desa Wisata di Kabupaten Magelang

Visi dan misi sebagai tolak ukur untuk melakukan program kerja dan perencanaan belum tersusun dengan baik. Bahkan 52,4 persen responden menyatakan bahwa desa wisata belum memiliki visi dan misi. Dari sebelas desa wisata, hanya ada tiga desa wisata saja yang memiliki visi dan misi.

Struktur organisasi yang mampu mengakomodir tugas dan tanggungjawab dari masing-masing anggota belum tersusun. Beberapa desa wisata bahkan tidak memiliki struktur organisasi yang dinyatakan oleh 52,4 persen responden. Hal ini menjadikan pembagian pekerjaan dan tanggung jawab belum ada kejelasan karena adanya keterbatasan jumlah tenaga kerja.

Banyak desa wisata yang belum mempunyai paket wisata dan paket *outbound*. Sebanyak 42,85 persen responden menyatakan bahwa desa wisata yang belum mempunyai paket wisata dan paket *outbound*. Kurangnya pengetahuan dan pelatihan membuat desa wisata belum mengetahui manfaat yang akan diperoleh jika desa wisata mempunyai paket wisata dan paket *outbound*. Hal ini menjadi salah satu alasan juga untuk desa wisata melakukan pengembangan secepat mungkin. Karena paket wisata merupakan salah satu yang mampu memberikan daya tarik wisata

Kurang kerjasama atau aliansi. Kerjasama masih terbatas hanya pada desa. Sebanyak 47,6 persen responden menyatakan bahwa telah melakukan kerjasama dengan pemerintahan, sebanyak 42,85 persen dengan biro perjalanan, dan sebanyak 40,4% dengan para penggiat wisata. Kerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk mampu meningkatkan daya saing dan lebih mengenalkan desa wisata.

Banyak karyawan yang memiliki pekerjaan utama. Sebanyak 38,09 persen responden menyatakan bahwa karyawan yang memiliki pekerjaan utama. Kepengurusan anggota pada desa wisata hanya dijadikan sebagai pekerjaan sampingan atau mengisi kekosongan waktu, sehingga kurang fokus dalam melakukan pengembangan dan memaksimalkan potensi yang ada pada masing-masing desa wisata.

Belum teraturnya jam kerja karyawan. Sebanyak 40,5 persen responden menyatakan bahwa belum teraturnya jam kerja karyawan. Jam kerja pada beberapa desa wisata masih fleksibel, disesuaikan dengan waktu longgarnya pada anggota atau pengurus. Hal ini karena karyawan mempunyai pekerjaan utama sebagai pengurus atau anggota pada desa wisata.

Kurangnya pengalaman dalam mengelola desa wisata. Sebanyak 0,1 persen responden menyatakan bahwa tidak memiliki pengalaman mengelola desa wisata. Kebanyakan desa wisata dikelola oleh masyarakat sekitar dengan tingkat pendidikan SMP sederajat dan SMA sederajat sehingga diperlukan pelatihan dan pengembangan SDM untuk mampu melakukan pengelolaan dengan baik.

Tidak semua desa wisata pada wilayah strategis. Sebanyak 50 persen responden menyatakan bahwa tidak semua desa wisata pada wilayah strategis. Dari sebelas desa wisata, hanya beberapa desa wisata saja yang akses masuknya dekat dengan jalan utama dan jalan yang dilalui sudah baik. Perbaikan jalan dan keaktifan untuk melakukan promosi menjadi sarana untuk terus dikembangkan agar pengenalan desa wisata ke para wisatawan semakin baik.

Tidak adanya seleksi pegawai. Sebanyak 33,3 persen responden menyatakan tidak ada seleksi pegawai. Kualitas sumber daya manusia masih tergolong rendah, sehingga belum mampu mewujudkan seleksi yang baik. Belum adanya kemampuan melakukan

seleksi terjadi karena keterbatasan anggaran dan kemampuan desa wisata dalam melakukan pengelolaan terhadap pegawai.

3.2. Analisis

Analisis *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) menghasilkan beberapa rumusan strategi (lampiran tabel 1). Pertama, Strategi *Strengths-Opportunities* (S-O) yang memanfaatkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal yaitu “Mengoptimalkan keunggulan, keberagaman, kekhasan, dukungan pemerintah serta kesiapan Desa Wisata menghadapi gelombang wisata setelah terkendalinya kasus pandemi covid 19 di tengah meningkatnya keinginan masyarakat untuk bisa segera berwisata”. Kedua, Strategi *Weakness-Opportunities* (W-O) yang mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yaitu “Mengoptimalkan banyaknya komunitas, instansi dan biro perjalanan yang berkunjung disertai promosi yang lebih masif baik secara daring maupun luring”. Ketiga, Strategi *Strength-Threats* (S-T) yang menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau meminimalisir dampak ancaman eksternal yaitu “Mengoptimalkan SDM / karyawan yang berpendidikan serta berusia produktif untuk meningkatkan daya tarik Desa Wisata”. Keempat, Strategi *Weakness-Threats* (W-T) yang berupaya mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal yang ada yaitu “meningkatkan kerja sama dengan distributor, instansi, biro perjalanan, e-commerce baik skala nasional maupun internasional; serta meningkatkan profesionalitas pengelolaan dari segi SDM, kelengkapan organisasi berupa struktur organisasi, Visi Misi dan peraturan lainnya dilengkapi dengan peningkatan fasilitas *outbond*/ wahana serta paket wisata lainnya”.

Tabel 2. External Factor Evaluation (EFE) Matrix

No	Variabel Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang				
1	Masyarakat jenuh dengan pandemi covid 19 ingin berwisata	0,09	4,0	0,34
2	adanya dukungan dari pemerintah daerah dan desa	0,08	3,8	0,30
3	memiliki customer seperti biro perjalanan dan komunitas	0,08	3,6	0,29
4	cocok untuk semua kalangan masyarakat	0,08	3,5	0,26
5	murahnya biaya promosi	0,07	3,5	0,25
6	pemberdayaan masyarakat sekitar	0,06	3,3	0,20
7	banyak desa wisata yang dekat dengan <i>homestay</i>	0,05	3,2	0,16
Sub Total				1,80
Ancaman				
1	menurunnya jumlah wisatawan	0,09	1,0	0,09
2	pendapatan yang tidak pasti	0,09	1,0	0,09
3	banyaknya pesaing antar desa wisata	0,08	1,3	0,10
4	biaya operasional yang tinggi	0,08	1,3	0,10
5	sinyal jaringan internet yang lemah	0,06	1,5	0,09
6	budaya asing lebih mudah masuk	0,06	1,7	0,09
7	meningkatnya polusi dan sampah/limbah	0,06	1,7	0,09
Sub Total				0,66
Total				2,45

Sumber: data penelitian diolah kembali, 2003

Tabel 3. Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

No	Variabel Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan				
1	terdapat banyak pilihan Desa Wisata	0,07	4,0	0,26
2	memiliki keunggulan, keragaman wisata/hiburan dan kekhasan masing-masing	0,07	4,0	0,26
3	kesiapan Desa Wisata menghadapi gelombang wisata setelah penurunan kasus pandemi <i>covid 19</i>	0,07	4,0	0,26
4	pengurus/pengelola/karyawan yang berusia produktif	0,06	4,0	0,24
5	SDM yang berpendidikan	0,06	4,0	0,24
6	adanya strategi promosi melalui berbagai media baik daring maupun luring dalam rangka publikasi	0,06	3,8	0,21
7	tarif wisata yang terjangkau	0,05	3,5	0,16
8	memiliki fasilitas musala, toilet dan lahan parkir yang luas	0,05	3,5	0,16
9	pelayanan yang ramah dan sopan	0,04	3,2	0,13
Sub Total				1,91
Kelemahan				
1	terdapat Desa Wisata yang tidak memiliki Visi Misi	0,07	1,0	0,07
2	beberapa Desa Wisata tidak memiliki struktur organisasi	0,07	1,0	0,07
3	banyak Desa Wisata yang belum mempunyai paket wisata maupun paket outbound	0,07	1,0	0,07
4	kurangnya kerjasama dengan distributor juga <i>e-commerce</i> baik skala nasional maupun internasional	0,06	1,3	0,08
5	banyaknya karyawan yang memiliki pekerjaan utama lainnya	0,06	1,5	0,09
6	belum teraturnya jam kerja karyawan	0,06	1,5	0,08
7	kurangnya pengalaman dalam mengelola Desa Wisata	0,05	2,3	0,10
8	tidak semua Desa Wisata berada pada lokasi yang strategis	0,04	2,5	0,10
9	tidak adanya seleksi pegawai	0,04	2,5	0,09
Sub Total				0,75
Total				2,66

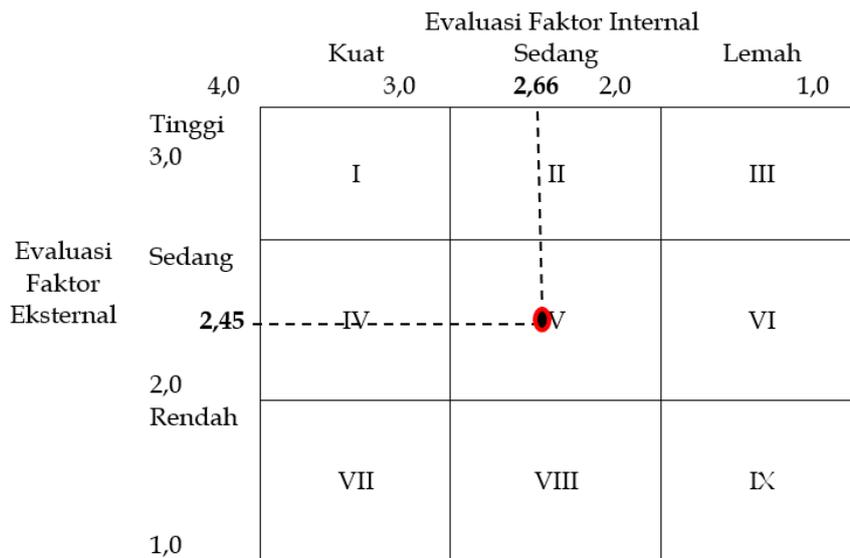
Sumber: data penelitian diolah kembali, 2003

Desa Wisata di Kabupaten Magelang berada pada posisi yang masih cukup baik dalam menghadapi lingkungan eksternalnya dengan total nilai 2,45 didukung juga dengan *score* peluang yang jauh lebih tinggi dibanding ancaman yaitu 1,80 dibanding 0,66 (tabel 2). Pengembangan Desa Wisata berkelanjutan di Kabupaten Magelang masih berada pada kondisi yang cukup baik secara internal dengan total nilai 2,66 dimana *score* kekuatan jauh lebih tinggi dibanding kelemahan yaitu 1,91 dibanding 0,75 namun pengelola Desa Wisata memiliki kendala profesionalisme pengelolaan dari segi SDM, kelengkapan organisasi (struktur organisasi, Visi Misi dan peraturan lainnya), fasilitas *outbond*/wahana dan paket wisata lainnya. Positioning desa wisata dapat dilihat pada internal eksternal matrik (gambar 2).

Desa Wisata di Kabupaten Magelang berada di sel V (tengah) dalam matriks IE (gambar 2) atau dalam posisi stabil dan bertumbuh. Kondisi internal dan eksternal desa wisata di Kabupaten Magelang berada pada kategori sedang. Matriks IFE dengan nilai 2.66 menunjukkan bahwa faktor-faktor internal Desa Wisata (kekuatan dan kelemahan) berada dalam kondisi sedang yang berarti desa wisata memiliki beberapa kekuatan signifikan tetapi juga memiliki kelemahan yang perlu diperbaiki. Matriks EFE dengan nilai 2.45 menunjukkan bahwa faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman), berada

dalam kondisi sedang yang berarti desa wisata memiliki peluang yang bisa dimanfaatkan tetapi juga harus menghadapi ancaman eksternal yang ada.

Tabel 4 menunjukkan bahwa dari empat kombinasi strategi yang ada, strategi S-O memiliki skor yang paling tinggi yaitu 3,71. Strategi yang kedua adalah kombinasi antara *Strength* dan *Threat* yang memiliki skor 2,57. Strategi berikutnya ialah W-O dengan skor 2,55. Strategi yang terakhir adalah strategi yang mengkombinasikan *Weakness* dengan *Threat* yang berskor 1,41.



Sumber: data penelitian diolah kembali, 2003

Gambar 2. Internal dan Eksternal (IE) Matrix

Tabel 4. Kombinasi Strategi Matriks SWOT

EFAS \ IFAS	Strength	Weakness
Opportunity	Strategi S-O : = 1,91 + 1,80 = 3,71	Strategi W-O = 0,75 + 1,80 = 2,55
Threat	Strategi S-T = 1,91 + 0,66 = 2,57	Strategi W-T = 0,75 + 0,66 = 1,41

Sumber: data penelitian diolah kembali, 2003

Matriks QSPM (lampiran tabel 5) menunjukkan besarnya nilai ketertarikan relatif dari alternatif strategi yang diperoleh. Tabel tersebut menentukan strategi prioritas yang dapat disusun demi pengembangan Desa Wisata berkelanjutan di Kabupaten Magelang. Lima strategi dari nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) terbesar adalah strategi meningkatkan profesionalitas pengelolaan dari segi SDM, kelengkapan organisasi berupa struktur organisasi, Visi Misi dan peraturan lainnya dilengkapi dengan peningkatan fasilitas outbond/wahana serta paket wisata lainnya (6,29). Strategi tersebut merupakan kombinasi antara *Weakness* dan *Threat*. Hal ini menunjukkan bahwa

kelemahan dan ancaman yang dimiliki bisa dihindari dan dijadikan strategi yang kuat dengan perbaikan dari segi kualitas SDM dan produktivitas serta tingginya profesionalisme pengelola Desa Wisata, sehingga kekuatan dan peluang dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin. Strategi yang memiliki nilai TAS terkecil adalah strategi yang juga kombinasi antara *Weakness* dan *Threat* yaitu meningkatkan kerja sama dengan distributor dan *e-commerce* baik skala nasional maupun internasional (5,13).

4. Pembahasan

Analisis menghasilkan rumusan alternatif strategi yang dapat digunakan untuk pengembangan wisata berkelanjutan di Kabupaten Magelang. Desa Wisata di Kabupaten Magelang berada pada posisi yang masih cukup baik dari eksternal dan internal. Sisi eksternal memiliki peluang lebih tinggi daripada ancaman. Sisi internal memiliki kekuatan lebih besar daripada kelemahannya. Positioning Desa Wisata di Kabupaten Magelang berada pada sel kelima (tengah) matriks IE atau dalam posisi stabil dan bertumbuh. Strategi yang direkomendasikan untuk kuadran ini adalah strategi stabilitas dan pertumbuhan yaitu mempertahankan yang sudah ada dan dalam waktu bersamaan berusaha tumbuh berkembang. Fokus strategi ini adalah mempertahankan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengatasi ancaman yang ada.

Nilai ketertarikan relatif dari alternatif strategi menghasilkan prioritas pengembangan Desa Wisata berkelanjutan di Kabupaten Magelang. Prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh pengelola Desa Wisata diantaranya: 1) meningkatkan profesionalitas pengelolaan dari segi SDM, kelengkapan organisasi berupa struktur organisasi, Visi Misi dan peraturan lainnya dilengkapi dengan peningkatan fasilitas *outbond*/wahana serta paket wisata lainnya (2) mengoptimalkan keunggulan, keberagaman, kekhasan, dukungan pemerintah serta kesiapan Desa Wisata menghadapi gelombang wisata setelah terkendalanya kasus pandemi covid 19 di tengah meningkatnya keinginan masyarakat untuk bisa segera berwisata (3) mengoptimalkan SDM/karyawan yang berpendidikan serta berusia produktif untuk meningkatkan daya tarik Desa Wisata; (4) mengoptimalkan banyaknya komunitas dan biro perjalanan yang berkunjung disertai promosi yang lebih masif baik secara daring maupun luring; (5) meningkatkan kerja sama dengan distributor dan *e-commerce* baik skala nasional maupun internasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Khairul et al., 2017) yang menyatakan bahwa pengembangan desa tidak tumbuh dengan baik karena terbatasnya sumber daya manusia dan sarana penunjang lainnya. Penelitian Somwanshi et al., (2016) menyatakan bahwa peningkatan efisiensi pada penggunaan sumber daya pada desa akan mampu menjadikan desa yang cerdas. Sejalan dengan penelitian ini, desa wisata akan mampu menjadi desa yang cerdas apabila melakukan pengembangan berkelanjutan. Peningkatan sumber daya manusia merupakan salah satu strategi yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja pariwisata (Verawati et al., 2022). Untuk mampu mengembangkan kinerja berkelanjutan, desa wisata perlu melakukan pengembangan melalui inovasi (Verawati et al., 2023).

Desa wisata dapat bertahan apabila melakukan perbaikan secara terus menerus. Perbaikan bisa dilakukan dengan melakukan peningkatan profesionalisme pengelolaan dari berbagai aspek seperti sumber daya manusia, organisasi desa wisata, dan sarana prasarana. Sumber daya manusia yang unggul akan mampu melakukan pengelolaan desa wisata dengan kompetitif. Peningkatan kinerja organisasi pada desa wisata mampu dilakukan dengan melengkapi administrasi penunjang kinerja organisasi seperti menyusun visi dan misi, membuat peraturan kerja yang jelas dan meningkatkan sarana dan prasarana seperti fasilitas-fasilitas wisata dan paket wisata. Desa wisata akan mampu menyusun program kerja dan akan mampu melakukan inovasi jika desa wisata sudah menentukan target apa saja yang akan dicapainya dan langkah-langkah apa yang akan dilakukannya sesuai cerminan yang ada pada visi dan misi. Visi misi akan menjadi dasar pengembangan desa wisata yang berkelanjutan. Kedua, desa wisata akan mampu dikenal wisatawan dan menjadikan daya tarik wisata lebih dari sebelumnya manakala desa wisata melakukan optimalisasi pada keunggulannya dan mampu bekerjasama dengan pemerintahan untuk terus mengembangkan keunggulan dari desa wisata. Ketiga, Pendidikan menjadi salah satu tolak ukur bagi potensi sumber daya manusia tidak terkecuali sumber daya manusia pada desa wisata. Desa wisata merupakan desa penuh potensi yang harus dikelola dengan baik untuk menghasilkan wisata yang mampu bersaing dan berkelanjutan. Pendidikan pada sumber daya manusia yang ada pada desa wisata akan sangat memberikan dampak terhadap pengelolaan desa wisata. Sumber daya manusia yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi dan berpengalaman serta sering mengikuti berbagai pelatihan akan mampu melihat potensi desa wisata dan melakukan pengelolaan dengan optimal. Keempat, promosi sangat dibutuhkan bagi desa wisata. Desa wisata yang mampu menjalin kerjasama dengan komunika dan biro perjalanan akan semakin dikenal oleh wisatawan. Promosi melalui beraliansi menjadi salah satu tolak ukur bagi desa wisata untuk memperjuangkan keunggulan bersaingnya. Dengan beraliansi akan mendatangkan wisatawan lebih banyak dan menjalin kerjasama dengan berbagai pihak akan memberikan pengalaman yang akan mampu meningkatkan kinerja desa wisata. Kelima, kerjasama dengan distributor dan platform e-commerce baik dalam skala nasional maupun internasional, akan mampu meningkatkan kinerja pemasaran melalui visibilitas produk dan jangkauan pasar. Dengan melibatkan optimalisasi platform online akan membantu desa wisata mempromosikan daya tarik wisatanya dan akan mampu membawa desa wisata lebih optimal dalam berkinerja.

5. Kesimpulan

Desa Wisata di Kabupaten Magelang berada pada posisi yang masih cukup baik karena memiliki peluang lebih tinggi daripada ancaman dan memiliki kekuatan lebih besar daripada kelemahan. Desa Wisata di Kabupaten Magelang berada posisi stabil dan bertumbuh. Temuan prioritas strategi yang tepat untuk pengembangan desa wisata berkelanjutan yaitu berkaitan dengan profesionalitas pengelolaan, keunggulan destinasi, SDM pengelola, komunitas, dan kerjasama.

Pengembangan desa wisata berkelanjutan di Kabupaten Magelang hendaknya menerapkan strategi stabilitas pertumbuhan yaitu menjaga yang sudah baik dengan tetap berusaha tumbuh berkembang. Pengelola Desa Wisata hendaknya meningkatkan profesionalitas pengelolaan dari segi SDM, kelengkapan organisasi berupa struktur organisasi, Visi Misi dan peraturan lainnya serta fasilitas *outbound*/ wahana serta paket wisata lainnya. Desa Wisata sebaiknya meningkatkan kerja sama dengan distributor, instansi, biro perjalanan, e-commerce baik skala nasional maupun internasional. Desa Wisata di Kabupaten Magelang perlu manajemen pengelolaan yang tepat dan terarah. Penelitian selanjutnya perlu mengkaji lebih dalam terkait pemasaran yang sudah dilakukan oleh masing-masing Desa Wisata di Kabupaten Magelang dan lebih fokus pada analisis dampak desa wisata terhadap masyarakat sekitar.

Daftar Pustaka

- Ainurrohmah, W., Sukamsi, Hanifah, U., Ernawati, D., Trisnawati, I., Lestari, P., Asdiyana, M.P., Setyaji, T., Panjawa, J. L. (2023). *Strategi Pengembangan Desa Wisata Sambak Kecamatan Kajoran Kabupaten Magelang*. Jendela Sastra Indonesia Press.
- Cahya, K. D. (2021). *Pandemi, Wisatawan Candi Borobudur Tahun 2020 Kurang dari 1 Juta Orang*. Kompas.Com. <https://travel.kompas.com/read/2021/01/01/171700327/pandemi-wisatawan-candi-borobudur-tahun-2020-kurang-dari-1-juta-orang>
- Christiani, L. C., & Bhakti, I. S. G. (2022). Strategi Pengelolaan Wisata Pada Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) di Kelurahan Mendut, Kecamatan Mungkid, Kabupaten Magelang. *Jurnal Pemberdayaan Pariwisata*, 4(2), 76–86.
- Ekayana. (2021). *Selama Pandemi Covid- 19, Wisata Jelajah Borobudur Naik Mobil Jeep dan Motor Trail Stagnan*. Tribunsolotravel.Com. <https://tribunsolotravel.tribunnews.com/2021/03/26/selama-pandemi-covid-19-wisata-jelajah-borobudur-naik-mobil-jeep-dan-motor-trail-stagnan>
- Hardiyanto, A., Soejanto, I., & Berlianty, I. (2018). Analisis Strategi Pembangunan Desa Wisata Di Sentra Pengrajin Keris. *OPSI – Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 11(1), 1–13. <https://doi.org/10.31315/OPSI.V11I1.2193>
- Kementerian Koordinasi Bidang Kemaritiman dan Investasi. (2019). *Pedoman Desa Wisata*.
- Khairul, M. M. R., Erlita, C., & Rosyihan, H. M. (2017). Analysis of Problems and Potential Based on Village Development Index in The Island Villages of Sumenep Regency: A Study in Pajenangger, Torjek and Paliat Villages. *RJOAS*, 11(71), 126–135. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-11.17> ANALYSIS
- Li, D., Xu, D., Zhou, Y., Lv, L., & Che, X. (2024). Sustainable rural development through slow tourism images: A case study of Gaochun International Cittaslow in China. *Journal of Destination Marketing & Management*, 32(100903), 1. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100903>

- Liu, Y., Liu, J., Guo, C., Zhang, T., Wang, A., & Yu, X. (2021). Identification of Villages' Development Types Using a Comprehensive Natural-Socioeconomic Framework. *Sustainability (Switzerland)*, 13(7294), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su13137294>
- Madani, M. A. (2020). *In Picture: Wisata Borobudur, Sebelum dan Sesudah Pandemi Covid-19*. Republika.Co.Id. <https://d.republika.co.id/berita/qb1ge6283/wisata-borobudur-sebelum-dan-sesudah-pandemi-covid19>
- Mahfud, T., & Mulyani, Y. (2017). Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) (Studi Kasus : Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Tata Boga) agar mampu bersaing dengan Negara lain . Berdasarkan dari Human Development (HDI) yang dilakukan oleh UNDP pada t. *Jurnal Sosialis Humaniora Dan Pendidikan*, 1(1), 66–76.
- Pratiwi, P. N., Rujito, H., & Yudhia K, B. P. (2019). The Development Strategy Of Simbat Agro Tourism In Jember Regency. *Jurnal Agribest*, 3(2).
- Puspitasari, N. B., Rumita, R., & Pratama, G. Y. (2013). Pemilihan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix) Dan Model Maut (Multi Attribute Utility Theory) (Studi Kasus Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan, Bantul, Yogyakarta). *J@Ti Undip : Jurnal Teknik Industri*, 8(3), 171–180. <https://doi.org/10.12777/jati.8.3.171-180>
- Rangkuti, F. (2009). *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sesotyaningtyas, M., & Manaf, A. (2015). Analysis of Sustainable Tourism Village Development at Kutoharjo Village, Kendal Regency of Central Java. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 184(August 2014), 273–280. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.091>
- Somwanshi, R., Shindepatil, U., Tule, D., Mankar, A., & Ingle, N. (2016). Study and Development of Tillor Buzurg Village As a Smart Village. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 7(6), 395–408. https://www.researchgate.net/profile/Megharima-Datta/publication/340315742_STUDY_AND_DEVELOPMENT_OF_TILLOR_BUZURG_VILLAGE_AS_A_SMART_VILLAGE/links/5e83b77492851c2f5270d8b0/STUDY-AND-DEVELOPMENT-OF-TILLOR-BUZURG-VILLAGE-AS-A-SMART-VILLAGE.pdf
- Sotiriadis, M. D., & Varvaressos, S. (2015). A Strategic Analysis Of The Greek Leisure Tourism: Competitive Position, Issues And Challenges. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 319–332. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n1s1p319>
- Verawati, D. M., Achsa, A., & Novitaningtyas, I. (2022). Strategi peningkatan kinerja SDM sebagai upaya pemulihan pariwisata pada Balkondes kawasan Borobudur. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 5(2), 305–318. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v5i2.326>
- Verawati, D. M., Suharnomo Suharnomo, & Indi Djastuti. (2023). The Role Of Organizational Innovation: A Study Of Tourism Villages In Magelang, Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 27(3), 471–492. <https://doi.org/10.24912/jm.v27i3.1403>

- Vladi, E. (2014). Tourism Development Strategies, SWOT Analysis And improvement Of Albania's Image. *European Journal of Sustainable Development*, 3(1), 167-178. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2014.v3n1p167>
- Yanan, L., Ismail, M. A., & Aminuddin, A. (2024). How has rural tourism influenced the sustainable development of traditional villages? A systematic literature review. *Heliyon*, 10(4), e25627. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25627>

Tabel 1. Matriks SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p>STRENGTH</p> <ul style="list-style-type: none"> - terdapat banyak pilihan Desa Wisata - adanya strategi promosi melalui berbagai media baik daring maupun luring dalam rangka publikasi - pengurus/pengelola/karyawan yang berusia produktif - SDM yang berpendidikan - memiliki fasilitas musala, toilet dan lahan parkir yang luas - tarif wisata yang terjangkau - kesiapan menghadapi gelombang wisata setelah terkendalinya kasus pandemi covid 19 - memiliki keunggulan, keragaman wisata/hiburan dan kekhasan masing-masing - pelayanan yang ramah dan sopan 	<p>WEAKNESS</p> <ul style="list-style-type: none"> - terdapat Desa Wisata yang tidak memiliki Visi Misi - beberapa Desa Wisata tidak memiliki struktur organisasi - banyak Desa Wisata yang belum mempunyai paket wisata maupun paket <i>outbound</i> - kurangnya kerjasama dengan distributor juga <i>e-commerce</i> baik skala nasional maupun internasional - banyaknya karyawan yang memiliki pekerjaan utama lainnya - belum teratur jam kerja karyawan - kurangnya pengalaman dalam mengelola Desa Wisata - tidak semua Desa Wisata berada pada lokasi yang strategis - tidak adanya seleksi pegawai
<p>OPPORTUNITY</p> <ul style="list-style-type: none"> - masyarakat yang sudah merasa jenuh dengan pandemi covid 19 dan ingin segera berwisata - adanya dukungan dari pemerintah daerah serta pemerintah desa - memiliki <i>customer</i> langganan seperti biro perjalanan, instansi serta komunitas masyarakat cocok untuk semua kalangan masyarakat - murahnya biaya promosi - menciptakan lapangan kerja dengan pemberdayaan masyarakat sekitar - banyak desa wisata yang dekat dengan homestay 	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <p>Mengoptimalkan keunggulan, keberagaman, kekhasan, dukungan pemerintah serta kesiapan Desa Wisata menghadapi gelombang wisata setelah terkendalinya kasus pandemi covid 19 di tengah meningkatnya keinginan masyarakat untuk bisa segera berwisata</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <p>Mengoptimalkan banyaknya komunitas, instansi dan biro perjalanan yang berkunjung disertai promosi yang lebih masif baik secara daring maupun luring</p>
<p>THREAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - menurunnya jumlah wisatawan - pendapatan yang tidak pasti - banyaknya pesaing antar desa wisata - biaya operasional yang tinggi - sinyal jaringan internet yang lemah - budaya asing lebih mudah masuk - meningkatnya polusi dan sampah/limbah 	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <p>Mengoptimalkan SDM / karyawan yang berpendidikan serta berusia produktif untuk meningkatkan daya tarik Desa Wisata</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <p>Meningkatkan kerja sama dengan distributor, instansi biro perjalanan, <i>e-commerce</i> baik skala nasional maupun internasional</p> <p>Meningkatkan profesionalitas pengelolaan dari segi SDM, kelengkapan organisasi berupa struktur organisasi, Visi Misi dan peraturan lainnya dilengkapi dengan peningkatan fasilitas <i>outbound</i>/ wahana serta paket wisata lainnya</p>

Sumber: data hasil wawancara dan diolah kembali, 2023

Tabel 5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

No	Faktor Penentu	Bobot	Strategi									
			1		2		3		4		5	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan												
1	terdapat banyak pilihan Desa Wisata	0,07	4,00	0,26	3,80	0,25	3,70	0,24	3,60	0,23	3,50	0,23
2	memiliki keunggulan, keragaman wisata/hiburan dan kekhasan masing-masing	0,07	4,00	0,26	3,80	0,25	3,80	0,25	3,60	0,23	3,50	0,23
3	kesiapan menghadapi gelombang wisata setelah penurunan kasus pandemi covid 19	0,07	4,00	0,26	3,60	0,23	3,50	0,23	3,60	0,23	3,30	0,21
4	pengurus/pengelola/karyawan yang berusia produktif	0,06	3,50	0,21	3,00	0,18	4,00	0,24	3,00	0,18	3,40	0,20
5	SDM yang berpendidikan	0,06	3,50	0,21	3,00	0,18	4,00	0,24	3,00	0,18	4,00	0,24
6	adanya strategi promosi melalui berbagai media baik daring maupun luring dalam rangka publikasi	0,06	3,40	0,19	4,00	0,22	3,50	0,19	3,50	0,19	3,20	0,18
7	tarif wisata yang terjangkau	0,05	3,50	0,16	3,00	0,14	3,20	0,14	3,00	0,14	3,00	0,14
8	memiliki fasilitas musala, toilet dan lahan parkir yang luas	0,05	3,80	0,17	3,20	0,14	3,20	0,14	3,00	0,14	4,00	0,18
9	pelayanan yang ramah dan sopan	0,04	3,50	0,14	3,50	0,14	3,30	0,13	3,00	0,12	3,00	0,12
Kelemahan												
1	terdapat Desa Wisata yang tidak memiliki Visi Misi	0,07	1,80	0,13	1,40	0,10	3,50	0,25	2,00	0,14	4,00	0,28
2	beberapa Desa Wisata tidak memiliki struktur organisasi	0,07	1,80	0,13	1,40	0,10	3,50	0,25	2,00	0,14	4,00	0,28
3	banyak Desa Wisata yang belum mempunyai paket wisata maupun paket <i>outbound</i>	0,07	2,50	0,16	1,40	0,09	4,00	0,26	2,00	0,13	4,00	0,26
4	kurangnya kerjasama dengan distributor juga <i>e-commerce</i> baik skala nasional maupun internasional	0,06	2,50	0,15	3,00	0,18	3,20	0,19	4,00	0,24	3,00	0,18
5	banyaknya karyawan yang memiliki pekerjaan utama lainnya	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	3,60	0,22
6	belum teraturnya jam kerja karyawan	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	4,00	0,22
7	kurangnya pengalaman dalam mengelola Desa Wisata	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	2,50	0,11	1,00	0,05	4,00	0,18
8	tidak semua Desa Wisata berada pada lokasi yang strategis	0,04	2,00	0,08	1,00	0,04	2,50	0,10	1,00	0,04	2,50	0,10
9	tidak adanya seleksi pegawai	0,04	1,00	0,04	1,00	0,04	1,00	0,04	1,00	0,04	3,60	0,13

No	Faktor Penentu	Bobot	Strategi									
			1		2		3		4		5	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang												
1	masyarakat yang sudah merasa jenuh dengan pandemi covid 19 dan ingin segera berwisata	0,09	4,00	0,34	3,80	0,32	3,60	0,31	3,00	0,26	3,50	0,30
2	adanya dukungan dari pemerintah daerah serta pemerintah desa	0,08	4,00	0,32	3,00	0,24	3,20	0,26	3,20	0,26	3,30	0,26
3	memiliki customer langganan seperti biro perjalanan dan komunitas	0,08	3,80	0,30	4,00	0,32	3,20	0,26	3,50	0,28	3,20	0,26
4	cocok untuk semua kalangan masyarakat	0,08	4,00	0,30	3,80	0,29	3,50	0,26	3,40	0,26	3,00	0,23
5	murahnya biaya promosi	0,07	3,50	0,25	4,00	0,28	3,30	0,23	3,00	0,21	3,00	0,21
6	menciptakan lapangan kerja dengan pemberdayaan masyarakat sekitar	0,06	3,20	0,19	3,00	0,18	3,00	0,18	3,00	0,18	3,00	0,18
7	banyak desa wisata yang dekat dengan homestay	0,05	3,80	0,19	3,50	0,18	3,50	0,18	3,00	0,15	3,30	0,17
Ancaman												
1	menurunnya jumlah wisatawan	0,09	3,80	0,32	3,80	0,32	4,00	0,34	3,30	0,28	3,80	0,32
2	pendapatan yang tidak pasti	0,09	3,80	0,32	3,80	0,32	3,60	0,31	3,30	0,28	3,70	0,31
3	banyaknya pesaing antar desa wisata	0,08	4,00	0,32	3,20	0,26	3,80	0,30	2,50	0,20	3,00	0,24
4	biaya operasional yang tinggi	0,08	3,00	0,24	1,00	0,08	1,00	0,08	1,00	0,08	1,00	0,08
5	sinyal jaringan internet yang lemah	0,06	2,50	0,15	1,00	0,06	2,00	0,12	1,00	0,06	1,00	0,06
6	budaya asing lebih mudah masuk	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06
7	meningkatnya polusi dan sampah/limbah	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06
Total				6,05		5,38		6,04		5,13		6,29
Prioritas Strategi Terpilih				2		4		3		5		1