



LETTER OF ACCEPTANCE

Tim Redaksi Journal Policy And Maritime Review Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hang Tuah telah menerima artikel dengan,

Judul : **Strategi Bumdes Dalam Pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran**

Penulis : **Rofidah Roesdiana, Rachmawati Novaria, Hasan Ismail**
(Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia)

Menyatakan bahwa naskah tersebut telah diterima oleh tim redaksi Journal Policy And Maritime Review dan akan ditindaklanjuti untuk diterbitkan pada edisi Volume 5 no 1 tahun 2026.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana Mestinya.

Surabaya, 11 Juli 2026
Pimpinan Dewan Redaksi



Agus Subianto



STRATEGI BUMDES DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA TAMAN GHANJARAN

Rofidah Roesdiana^{1*}, Nama Penulis², Nama Penulis³

¹Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

²Universitas, Indonesia

³Universitas, Indonesia

rofidahroesdiana084@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik analisis data interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Selain itu, digunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan wisata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Mutiara Welirang memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengembangan kawasan wisata sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mendukung pembangunan desa berkelanjutan. Analisis komponen pengembangan wisata 4A (Attraction, Accessibility, Amenities, dan Ancillary Services) menunjukkan bahwa Wisata Taman Ghanjaran memiliki potensi yang mendukung pengembangan wisata, ditinjau dari daya tarik wisata, aksesibilitas, fasilitas, serta dukungan kelembagaan. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa wisata ini memiliki kekuatan berupa lokasi strategis, keberagaman wahana wisata, ketersediaan fasilitas pendukung, serta dukungan berbagai pihak. Peluang yang dimiliki meliputi tingginya minat wisata keluarga, dukungan masyarakat, pengembangan wahana wisata, serta pemanfaatan media sosial. Adapun kelemahan yang ditemukan meliputi promosi yang belum optimal dan keterbatasan infrastruktur, serta ancaman berupa persaingan dengan destinasi wisata lain dan perubahan tren wisata. Hasil analisis IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa kondisi internal dan eksternal berada pada kategori cukup kuat dan memiliki peluang pengembangan yang besar, dengan nilai IFAS sebesar 2,98 dan EFAS sebesar 2,78. Berdasarkan kondisi tersebut, strategi yang paling tepat diterapkan adalah strategi Strength–Opportunity (SO), yaitu dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada melalui peningkatan fasilitas, pengembangan atraksi wisata, optimalisasi promosi digital, dan penguatan kerja sama antar pemangku kepentingan.

Keywords: BUMDes, Desa Wisata, strategi pengembangan, Taman Ghanjaran, SWOT.

Abstract

This study aims to analyze the strategy of Village-Owned Enterprises (BUMDes) in the development of Taman Ghanjaran Tourism Village in Ketapanrame Village, Trawas District, Mojokerto Regency. This research employs a descriptive qualitative approach using the interactive data analysis model of Miles and Huberman, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. In addition, SWOT analysis is used to identify internal and external factors influencing tourism development. The results show that BUMDes Mutiara Welirang plays an important role in managing and developing the tourism area as an

effort to improve community welfare and support sustainable village development. The 4A tourism component analysis (Attraction, Accessibility, Amenities, and Ancillary Services) indicates that Taman Ghanjaran Tourism Village has strong development potential in terms of attractions, accessibility, facilities, and institutional support. The SWOT analysis reveals that the tourism village has strengths such as a strategic location, diverse attractions, adequate supporting facilities, and strong stakeholder support. Opportunities include high demand for family tourism, community support, attraction development potential, and the use of social media for promotion. Meanwhile, weaknesses include suboptimal promotion and limited infrastructure, while threats involve competition with other tourism destinations and changing tourism trends. The IFAS and EFAS analysis results indicate that both internal and external conditions are relatively strong with high development potential, with an IFAS score of 2.98 and an EFAS score of 2.78. Based on these findings, the most appropriate strategy is the Strength–Opportunity (SO) strategy, which focuses on utilizing existing strengths to seize available opportunities through facility improvement, tourism attraction development, digital promotion optimization, and strengthened stakeholder collaboration

Keywords: BUMDes, tourism village, development strategy, Taman Ghanjaran, SWOT.

Pendahuluan

Pariwisata merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi daerah. Keberadaan sektor pariwisata mampu mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan pendapatan masyarakat, penciptaan lapangan kerja, serta pengembangan berbagai sektor pendukung lainnya. Dalam perkembangannya, minat wisatawan tidak hanya tertuju pada destinasi perkotaan, tetapi juga pada kawasan pedesaan yang menawarkan keunikan alam, budaya, dan kehidupan masyarakat lokal. Kondisi tersebut mendorong berkembangnya konsep desa wisata sebagai salah satu bentuk pengembangan pariwisata berbasis potensi lokal. Pariwisata pedesaan saat ini menjadi salah satu bentuk wisata yang banyak diminati oleh wisatawan. Hal ini dipengaruhi oleh adanya kejenuhan terhadap wisata modern sehingga mendorong wisatawan untuk kembali menikmati kearifan lokal, keindahan alam, serta interaksi sosial budaya masyarakat desa. Kondisi tersebut menjadikan desa wisata sebagai salah satu bentuk pengembangan pariwisata berbasis potensi lokal yang dikemas melalui aktivitas masyarakat dan lingkungan pedesaan.

Desa wisata merupakan program pengembangan yang bertujuan untuk menggali dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki desa, baik berupa wisata alam, budaya, maupun buatan. Dalam pengembangannya, desa wisata dikelola oleh masyarakat dengan memanfaatkan potensi lokal secara berkelanjutan sehingga mampu menciptakan daya tarik wisata yang khas. Keberadaan desa wisata juga memberikan dampak positif terhadap perekonomian masyarakat, seperti peningkatan pendapatan, penyerapan tenaga kerja, serta berkembangnya usaha lokal. Di Indonesia, keberadaan desa wisata memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan sektor pariwisata nasional. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif mencatat bahwa pada tahun 2023 terdapat 4.674 desa wisata di Indonesia (Kemenparekraf, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan desa wisata terus meningkat seiring dengan upaya desa-desa dalam memanfaatkan potensi sumber daya alam, budaya, maupun peninggalan sejarah sebagai daya tarik wisata.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui optimalisasi potensi dan sumber daya yang dimiliki

desa. Keberhasilan pengelolaan desa wisata di beberapa daerah di Indonesia menjadi bukti bahwa BUMDes mampu berkontribusi dalam pemberdayaan masyarakat, pelestarian budaya, serta pengembangan inovasi pengelolaan destinasi wisata. Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi desa yang memiliki fungsi ganda, yaitu sebagai lembaga komersial dan sosial. Sebagai lembaga komersial, BUMDes bertujuan memperoleh keuntungan melalui pengelolaan potensi ekonomi lokal, sedangkan sebagai lembaga sosial berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Keberadaan BUMDes juga didukung oleh regulasi, yaitu Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 Tahun 2015 yang mengatur pendirian dan pengelolaan BUMDes. BUMDes menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui pemanfaatan aset desa, kerja sama dengan pihak ketiga, serta pengelolaan potensi ekonomi lokal secara berkelanjutan. Dengan demikian, keberadaan BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa yang tidak hanya meningkatkan pendapatan desa, tetapi juga memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat.

BUMDes Desa Ketapanrame memiliki beberapa unit usaha, salah satunya adalah unit wisata yang mengelola Wisata Taman Ghanjaran. Wisata ini berdiri di atas Tanah Kas Desa (TKD) dengan luas sekitar 2,8 hektar. Sebelum dikembangkan menjadi destinasi wisata, kawasan tersebut merupakan lahan pertanian yang dikelola oleh masyarakat lokal. Namun, dalam perkembangannya hasil pertanian mengalami penurunan dan tidak lagi memberikan kontribusi optimal terhadap Pendapatan Asli Desa (PADes), sehingga pengelolaan lahan menjadi tidak berkelanjutan. Melalui musyawarah desa, muncul gagasan pada tahun 2016 untuk mengalihfungsikan lahan tersebut menjadi kawasan wisata desa. Ide ini kemudian direalisasikan dengan pengembangan Wisata Taman Ghanjaran yang dikelola oleh BUMDes Ketapanrame. Pengembangan wisata ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan PADes serta membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat. Saat ini, terdapat sekitar 300 masyarakat lokal yang terlibat sebagai pelaku usaha di kawasan wisata tersebut. Taman Ghanjaran menjadi salah satu sumber pendapatan terbesar bagi BUMDes Ketapanrame dibandingkan unit usaha lainnya.

Taman Ghanjaran memiliki beberapa daya tarik wisata yang menjadi minat pengunjung. Daya tarik tersebut dapat dilihat dari kondisi alam di kawasan wisata yang memiliki suasana sejuk dan pemandangan yang mendukung kegiatan wisata keluarga. Keberadaan area pujasera yang diisi oleh beberapa UMKM masyarakat sekitar juga menjadi salah satu daya tarik bagi pengunjung karena menyediakan berbagai makanan dan minuman yang dapat dinikmati saat berwisata. Taman Ghanjaran juga menyediakan berbagai wahana permainan serta fasilitas pendukung lainnya yang dapat digunakan oleh anak-anak maupun orang dewasa. Berbagai daya tarik tersebut menjadi salah satu upaya yang dilakukan BUMDes Mutiara Welirang dalam menarik minat wisatawan untuk datang berkunjung ke Taman Ghanjaran. Keberadaan wahana permainan, area bersantai, serta fasilitas pendukung lainnya dinilai mampu memberikan kenyamanan bagi pengunjung saat berada di kawasan wisata. Selain sebagai tempat wisata keluarga, Taman Ghanjaran juga menjadi salah satu tempat yang dimanfaatkan masyarakat sekitar untuk melakukan aktivitas usaha melalui keberadaan UMKM di area wisata.

Berdasarkan data jumlah pengunjung, Taman Ghanjaran mampu menarik puluhan ribu wisatawan setiap tahunnya.

Tabel Data Kendaraan Pengunjung Taman Ghanjaran Tahun 2020 – 2025

No	Tahun	Jumlah Kendaraan Pengunjung
1	2020	144.851
2	2021	359.889
3	2022	320.982
4	2023	162.954
5	2024	93.853
6	2025	71.352

Sumber : (Ketapanrame & Trawas, n.d. 2025)

Seiring berkembangnya destinasi wisata lain di wilayah Kecamatan Trawas, jumlah pengunjung Taman Ghanjaran mulai mengalami penurunan akibat adanya persaingan antar destinasi wisata yang memiliki konsep serupa. Berdasarkan hasil wawancara, penurunan jumlah pengunjung mulai terlihat sejak tahun 2023 dan mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2024 hingga tahun 2025. Pernyataan tersebut didukung oleh data jumlah kendaraan pengunjung Wisata Taman Ghanjaran. Dapat diketahui bahwa jumlah kendaraan pengunjung mengalami fluktuasi dari tahun 2020 hingga tahun 2025. Jumlah kendaraan pengunjung meningkat dari 144.851 kendaraan pada tahun 2020 menjadi 359.889 kendaraan pada tahun 2021. Pada tahun 2022 jumlah kendaraan pengunjung masih tergolong tinggi yaitu sebanyak 320.982 kendaraan. Namun, pada tahun 2023 jumlah kendaraan pengunjung mulai mengalami penurunan menjadi 162.954 kendaraan. Penurunan tersebut berlanjut pada tahun 2024 menjadi 93.853 kendaraan dan pada tahun 2025 tercatat sebanyak 71.352 kendaraan.

Data tersebut menunjukkan bahwa setelah mencapai puncak kunjungan pada tahun 2021 dan 2022, jumlah pengunjung Wisata Taman Ghanjaran mengalami tren penurunan. Meskipun Taman Ghanjaran telah berkembang menjadi salah satu destinasi wisata unggulan di Kabupaten Mojokerto dan memberikan kontribusi terhadap PADesa serta perekonomian masyarakat, pengembangan wisata masih menghadapi berbagai tantangan baik dari faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat agar pengembangan wisata dapat berjalan secara berkelanjutan. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto.

Landasan Teori

Landasan teori digunakan sebagai dasar dalam menganalisis strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran. Teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teori pembangunan sebagai grand theory, administrasi pembangunan sebagai middle theory, serta teori strategi dan analisis SWOT sebagai applied theory yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dalam pengembangan desa wisata.

Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan merupakan cabang dari ilmu administrasi publik yang berfokus pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah. Administrasi pembangunan tidak hanya berkaitan dengan kegiatan administratif, tetapi juga mencakup upaya untuk mendorong perubahan sosial dan ekonomi masyarakat secara terarah dan berkelanjutan. Menurut (Fred W. Riggs, 1964) administrasi pembangunan merupakan suatu proses yang dirancang untuk mendorong perubahan ke arah yang lebih maju melalui sistem administrasi yang efektif dan adaptif terhadap kondisi masyarakat. (Walt W. Rostow, 1960) mengemukakan bahwa pembangunan ekonomi berlangsung melalui beberapa tahapan, yaitu masyarakat tradisional, prasyarat lepas landas (*preconditions for take-off*), lepas landas (*take-off*), menuju kedewasaan (*drive to maturity*), dan konsumsi massal tinggi (*age of high mass consumption*). Tahapan ini menunjukkan bahwa pembangunan merupakan proses yang bertahap dan memerlukan strategi yang tepat sesuai dengan kondisi masing-masing daerah. Pemahaman masalah pembangunan hendaknya harus bersifat dinamis, karena setiap saat kan selalu muncul masalah-masalah baru yang harus dipecahkan oleh pembangunan. Dalam konteks pembangunan desa, teori pembangunan menjadi dasar dalam upaya meningkatkan potensi lokal melalui berbagai program, termasuk pengembangan sektor pariwisata dan penguatan kelembagaan ekonomi seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Melalui pengelolaan potensi desa secara optimal, pembangunan diharapkan mampu meningkatkan pendapatan masyarakat serta menciptakan kemandirian ekonomi desa. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa teori pembangunan menekankan pentingnya proses perubahan yang terencana dan berkelanjutan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. dalam penelitian ini, teori pembangunan digunakan sebagai landasan untuk menganalisis strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame.

Karakteristik Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan lebih menekankan pada upaya yang terarah untuk mendorong perubahan sosial dan ekonomi masyarakat ke arah yang lebih maju. Menurut pemikiran Fred W. Riggs, 1964 administrasi pembangunan muncul sebagai respon terhadap kebutuhan negara berkembang dalam mempercepat proses pembangunan. Oleh karena itu, karakteristik administrasi pembangunan tidak hanya berfungsi menjalankan kebijakan, tetapi juga sebagai alat untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Secara umum, karakteristik administrasi pembangunan dapat dipahami sebagai sifat atau pola kerja administrasi yang memiliki orientasi pada perubahan (*change-oriented*), berfokus pada pencapaian tujuan pembangunan (*goal-oriented*), serta bersifat dinamis dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan. Dengan menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi, administrasi pembangunan dapat memastikan bahwa proses pembangunan berjalan secara optimal dan memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat. Administrasi pembangunan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pembangunan berkelanjutan, di mana tujuan utamanya adalah menciptakan keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, perlindungan lingkungan, dan kesejahteraan sosial. Karakteristik administrasi pembangunan (Fitryani et al., 2019), seperti orientasi pada tujuan yang progresif, perencanaan yang efektif, serta penekanan pada inovasi dan kreativitas, semuanya berkontribusi pada pencapaian pembangunan berkelanjutan.

Administrasi pembangunan juga menuntut adanya koordinasi yang baik antar lembaga serta partisipasi aktif masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan agar program yang dilaksanakan dapat berjalan secara efektif dan tepat sasaran. Hal tersebut menegaskan bahwa administrasi pembangunan yang efektif dapat menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan yang inklusif dan berkeadilan. Dalam konteks pembangunan desa, prinsip-prinsip tersebut dapat diimplementasikan melalui peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga ekonomi desa yang berfungsi mengelola potensi lokal secara optimal. Dalam penelitian ini, administrasi pembangunan digunakan sebagai landasan untuk menganalisis strategi BUMDes dalam mengembangkan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame. Melalui pengelolaan yang terencana dan berbasis potensi lokal, BUMDes diharapkan mampu meningkatkan daya tarik wisata, memperkuat perekonomian desa, serta mendorong kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Teori Strategi

Dalam konteks strategi diartikan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Strategi menjadi penting karena organisasi yang di hadapkan pada berbagai tantangan, baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal. Oleh karena itu, strategi di perlukan untuk menentukan arah, menetapkan prioritas, serta mengoptimalkan potensi yang dimiliki organisasi. Menurut Fred R David, (2017) strategi merupakan sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang melalui serangkaian keputusan dan tindakan yang di rancang secara berkelanjutan. Dengan demikian, strategi menjadi suatu proses manajerial yang dinamis dan berkesinambungan. Fred R David, (2017) menjelaskan bahwa manajemen strategi terdiri dari 3 tahapan utama, yaitu :

1. Perumusan Strategi (*strategy formulation*)

Merupakan tahap awal dalam manajemen strategi yang berfokus pada proses penyusunan arah dan langkah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada tahap ini, organisasi melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan, baik internal maupun eksternal.

2. Implementasi Strategi (*strategy implementation*)

Tahap ini merupakan proses penerapan atau pelaksanaan dari strategi yang telah disusun sebelumnya. Implementasi strategi tidak hanya berkaitan dengan menjalankan rencana, tetapi juga melibatkan pengelolaan sumber daya, pengorganisasian kegiatan, serta koordinasi antar pihak yang terlibat.

3. Evaluasi Strategi (*strategy evaluation*)

Proses penilaian terhadap pelaksanaan strategi yang telah dijalankan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana strategi tersebut berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tahap perumusan strategi meliputi proses pengidentifikasian peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal organisasi. Tahap implementasi strategi berkaitan dengan upaya pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan, termasuk pengalokasian sumber daya, pengorganisasian kegiatan, serta penggerak seluruh elemen organisasi. Strategi yang di terapkan oleh BUMDes harap mampu mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, serta pemberdayaan masyarakat. Strategi dalam

pengelolaan BUMDes dapat di wujudkan melalui berbagai bentuk, seperti pengembangan program usaha, peningkatan kualitas pelayanan, pemanfaatan potensi lokal, serta penguatan kelembagaan organisasi. Strategi tidak hanya berfokus pada aspek operasional, tetapi juga mencakup upaya membangun kerja sama dengan berbagai pihak, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, serta memperkuat sistem manajemen organisasi. Teori strategi digunakan sebagai landasan utama untuk menganalisis bagaimana BUMDes dalam merancang dan melaksanakan strategi pengembangan desa wisata. Strategi yang dimaksud mencakup strategi program yang berkaitan dengan pengembangan daya tarik dan kegiatan wisata, serta strategi kelembagaan yang berkaitan dengan penguatan organisasi dan kemitraan. Teori strategi dari Fred R. David, 2017 menjadi dasar dalam memahami upaya yang dilakukan oleh BUMDes dalam mengembangkan potensi desa wisata secara efektif.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga ekonomi desa yang dibentuk oleh pemerintah desa untuk mengelola potensi dan sumber daya yang dimiliki desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. BUMDes hadir sebagai salah satu instrumen strategis dalam pembangunan desa yang berbasis pada potensi lokal serta partisipasi masyarakat. Keberadaan BUMDes diharapkan mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa sekaligus memperkuat kemandirian desa dalam menghadapi dinamika pembangunan. Secara yuridis, BUMDes diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menyatakan bahwa BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan. BUMDes dibentuk untuk mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya guna sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Berikut adalah beberapa pandangan para ahli tentang tujuan Bumdes:

1. Menurut Soedarti (2019), tujuan utama Bumdes adalah untuk memperbaiki ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya alam dan pengembangan usaha di desa.
2. Menurut Sudarmanto dan Permadhi (2020), tujuan Bumdes adalah untuk meningkatkan partisipasi dan kemandirian masyarakat desa dalam pembangunan ekonomi desa serta meningkatkan akses masyarakat desa terhadap lapangan kerja dan peluang usaha.
3. Menurut Sari dan Prabowo (2020), tujuan Bumdes adalah untuk meningkatkan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya alam, sosial, dan ekonomi yang ada di desa serta memperkuat kemitraan antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat desa.
4. Menurut Nurtini (2019), tujuan Bumdes adalah untuk meningkatkan peran serta masyarakat desa dalam pembangunan ekonomi, meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat, serta mengurangi ketergantungan masyarakat desa terhadap kota.
5. Menurut Akhmad, dkk. (2019), tujuan Bumdes adalah untuk menciptakan perekonomian desa yang mandiri, berkelanjutan, dan berdaya saing tinggi melalui pengelolaan sumber daya alam dan potensi ekonomi yang ada di desa.

BUMDes memiliki karakteristik yang berbeda dengan badan usaha pada umumnya karena tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga memiliki fungsi sosial. Dalam perspektif akademik, BUMDes dipandang sebagai lembaga yang mengintegrasikan fungsi ekonomi dan sosial dalam pembangunan desa. Penelitian menunjukkan bahwa BUMDes merupakan organisasi yang dijalankan oleh pemerintah desa bersama masyarakat untuk meningkatkan perekonomian desa berbasis potensi lokal. BUMDes juga berperan dalam mengembangkan usaha masyarakat, menyediakan layanan ekonomi, serta membuka akses pasar bagi produk-produk lokal desa (Partini & Prasetyo, 2024). Dalam konteks penelitian ini, BUMDes berperan sebagai aktor utama dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame. BUMDes memiliki tanggung jawab dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai program pengembangan wisata yang berbasis pada potensi lokal. Melalui pengelolaan yang optimal, BUMDes diharapkan mampu meningkatkan daya tarik wisata, membuka peluang usaha bagi masyarakat, serta meningkatkan kesejahteraan ekonomi desa secara berkelanjutan.

Pengembangan Pariwisata

Pengembangan pariwisata merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan potensi suatu daerah agar menjadi destinasi wisata yang menarik dan mampu memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan budaya bagi masyarakat. Pengembangan ini mencakup berbagai aspek, seperti peningkatan daya tarik wisata, penyediaan fasilitas, aksesibilitas, serta promosi yang efektif. Menurut (Oka A Yoeti, 1996) pengembangan pariwisata adalah suatu usaha yang dilakukan secara terencana untuk mengembangkan objek dan daya tarik wisata agar mampu menarik wisatawan serta memberikan manfaat bagi masyarakat setempat. Oleh karena itu pengembangan pariwisata juga berperan dalam membuka lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong pertumbuhan sektor ekonomi lainnya yang terkait. pengembangan pariwisata harus dilakukan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan dengan melibatkan berbagai pihak, baik pemerintah, masyarakat, maupun pelaku usaha. Hal tersebut menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan pariwisata tidak hanya ditentukan oleh potensi yang dimiliki, tetapi juga oleh strategi dan pengelolaan yang tepat dalam mengoptimalkan potensi tersebut.

- **Konsep 4A dalam Pengembangan Pariwisata**

Dalam pengembangan pariwisata, terdapat konsep yang digunakan untuk menganalisis keberhasilan suatu destinasi wisata, yaitu konsep 4A yang dikemukakan oleh Cooper et al. (1993), konsep ini terdapat beberapa komponen utama yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. **Daya tarik (Attraction)**

Komponen utama yang menjadi alasan wisatawan untuk berkunjung ke suatu destinasi. Daya tarik ini dapat berupa keindahan alam, keunikan budaya, maupun atraksi buatan manusia. Tanpa adanya daya tarik yang kuat, suatu destinasi akan sulit menarik minat wisatawan, sehingga komponen lainnya menjadi kurang berfungsi secara optimal.

2. **Aksesibilitas (*accessibility*)**

berkaitan dengan kemudahan wisatawan dalam mencapai lokasi wisata. Hal ini meliputi kondisi jalan, ketersediaan transportasi, serta petunjuk arah yang memadai. Aksesibilitas yang baik akan meningkatkan kenyamanan dan minat

wisatawan untuk berkunjung, sedangkan akses yang sulit dapat menjadi hambatan utama meskipun destinasi tersebut memiliki daya tarik yang tinggi.

3. Fasilitas (*amenities*)

merupakan sarana dan prasarana pendukung yang dibutuhkan wisatawan selama berada di destinasi wisata, seperti tempat makan, penginapan, toilet, tempat ibadah, dan area parkir. Ketersediaan fasilitas yang memadai akan memberikan kenyamanan bagi wisatawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan lama tinggal wisatawan di suatu destinasi.

4. Kelembagaan (*ancillary services*)

mencakup peran institusi atau organisasi yang mendukung pengelolaan dan pengembangan pariwisata, seperti pemerintah, pengelola wisata, serta partisipasi masyarakat. Kelembagaan yang baik akan menciptakan pengelolaan yang terarah, koordinasi yang efektif, serta keberlanjutan dalam pengembangan destinasi wisata.

Keempat komponen tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Suatu destinasi wisata tidak akan berkembang secara optimal apabila salah satu komponen tidak terpenuhi. Hal tersebut menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan pariwisata sangat ditentukan oleh keseimbangan antara daya tarik, aksesibilitas, fasilitas, dan kelembagaan pendukung. Konsep 4A digunakan untuk menganalisis bagaimana BUMDes dalam mengelola dan mengembangkan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, khususnya dalam meningkatkan daya tarik wisata, memperbaiki aksesibilitas, menyediakan fasilitas yang memadai, serta memperkuat kelembagaan pengelolaan wisata.

Dari keempat komponen tersebut kemudian dianalisis untuk mengetahui kondisi pengembangan pariwisata di Desa Wisata Taman Ghanjaran, yang selanjutnya menjadi dasar dalam merumuskan strategi optimalisasi pengembangan wisata oleh BUMDes. Berdasarkan hasil analisis tersebut, BUMDes memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran melalui tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Optimalisasi pengembangan dilakukan melalui strategi program yang dirancang sesuai dengan potensi dan kebutuhan wisata. BUMDes diharapkan mampu menciptakan inovasi program wisata, seperti penambahan wahana, penyelenggaraan event desa, pengembangan kegiatan budaya, serta penguatan area UMKM, sehingga wisata tidak hanya berfungsi sebagai tempat rekreasi, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat. Program yang inovatif dan berkelanjutan akan meningkatkan daya tarik wisata serta mendorong peningkatan jumlah kunjungan wisatawan. Selain itu, strategi kelembagaan juga menjadi bagian penting dalam optimalisasi pengembangan. BUMDes perlu memiliki struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang efektif, serta koordinasi yang baik antara pengurus BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat. Kelembagaan yang kuat akan mendukung proses pengambilan keputusan, pengelolaan keuangan yang transparan, serta keberlanjutan pengembangan wisata dalam jangka panjang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel, baik satu variabel maupun lebih, tanpa membandingkan ataupun menghubungkannya dengan variabel lain. Menurut Soendari

(n.d.), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berupaya menggambarkan gejala, peristiwa, maupun keadaan yang sedang terjadi pada saat penelitian dilaksanakan. Penelitian ini berfokus pada pemecahan masalah aktual sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Dalam bidang pendidikan, penelitian deskriptif umumnya lebih diarahkan pada pemecahan masalah praktis dibandingkan dengan pengembangan ilmu pengetahuan. Metode deskriptif kualitatif digunakan untuk mengungkap suatu fenomena melalui pengumpulan data secara langsung di lapangan (Handayani, 2020). Pada metode ini, peneliti terlibat langsung sebagai pengamat dalam situasi nyata dengan mengamati berbagai fenomena, mengidentifikasi pihak-pihak yang terlibat, serta mencatat hasil pengamatan secara sistematis. Penelitian deskriptif kualitatif tidak menekankan pada manipulasi variabel, melainkan pada pemahaman kondisi yang berlangsung secara alamiah. Menurut Polit & Beck (2009, 2014), deskriptif kualitatif merupakan salah satu bentuk penelitian kualitatif yang bersifat menggambarkan fenomena sosial secara mendalam.

Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara menyeluruh dan mendalam mengenai strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan kawasan wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali informasi secara langsung dari informan terkait proses perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi yang diterapkan oleh BUMDes. Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai kondisi yang terjadi di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Penelitian ini tidak berfokus pada pengujian hipotesis, melainkan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Fokus penelitian ini mengacu pada teori strategi menurut Fred R. David, 2017 yang meliputi tiga tahapan utama yaitu

1. Perumusan strategi
2. Implementasi strategi
3. Evaluasi strategi.

Perumusan strategi berkaitan dengan proses perencanaan yang dilakukan oleh BUMDes dalam mengembangkan Desa Wisata Taman Ghanjaran, seperti penentuan tujuan, identifikasi potensi, serta penyusunan program kerja. Implementasi strategi merupakan tahap pelaksanaan dari rencana yang telah disusun, yang mencakup pengelolaan kegiatan wisata, pengembangan fasilitas, serta upaya promosi yang dilakukan oleh BUMDes. Evaluasi strategi dilakukan untuk menilai keberhasilan strategi yang telah diterapkan serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pengembangan desa wisata. Dengan demikian, fokus penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana

strategi yang dirumuskan, dilaksanakan, dan dievaluasi oleh BUMDes dalam upaya mengembangkan Desa Wisata Taman Ghanjaran.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya potensi wisata yang cukup berkembang, yaitu Desa Wisata Taman Ghanjaran yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Alasan peneliti mengambil lokasi penelitian ini karena Desa Ketapanrame merupakan salah satu desa yang memiliki daya tarik wisata alam dan buatan yang cukup diminati oleh wisatawan. Keberadaan Taman Ghanjaran juga memberikan kontribusi terhadap perekonomian masyarakat sekitar melalui aktivitas perdagangan, UMKM, serta penyediaan lapangan pekerjaan bagi masyarakat desa.

Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif, data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama penelitian. Pada penelitian ini, data primer didapatkan melalui hasil wawancara dengan informan serta observasi langsung di lapangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen pendukung, seperti arsip, catatan resmi, karya ilmiah, dokumen pribadi, maupun sumber lain yang berkaitan dengan penelitian. Sumber data merupakan subjek atau pihak yang menjadi asal diperolehnya data penelitian. Menurut V. Wiratna Sujarweni (2014), sumber data adalah pihak yang menyediakan informasi untuk kebutuhan penelitian. Data dalam penelitian dapat berasal dari berbagai sumber, seperti hasil wawancara, observasi, dokumen tertulis, hingga kegiatan penelitian lapangan lainnya. Oleh karena itu, pemilihan sumber data perlu disesuaikan dengan tujuan penelitian, metode yang digunakan, serta jenis data yang dibutuhkan. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Penggunaan kedua sumber data tersebut bertujuan untuk memperkuat informasi yang diperoleh sehingga dapat mendukung validitas hasil penelitian.

- **Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama melalui proses pengumpulan data di lapangan. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pengelola Desa Wisata Taman Ghanjaran, serta masyarakat setempat yang mengetahui kondisi dan perkembangan wisata tersebut. Informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dalam pengelolaan BUMDes.

- **Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber tidak langsung yang mendukung penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen resmi desa, laporan kegiatan BUMDes, arsip, serta literatur berupa buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode yang digunakan peneliti untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Menurut Creswell (2014), teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif umumnya dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi guna memperoleh data yang mendalam dan rinci. Moleong (2010) juga menjelaskan bahwa observasi dilakukan agar peneliti dapat melihat secara langsung proses maupun interaksi yang terjadi di lapangan, sedangkan wawancara digunakan untuk menggali informasi berdasarkan sudut pandang informan. Berdasarkan penjelasan tersebut, teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode untuk memperoleh informasi yang valid dan mendalam. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Menurut (Nurfajriani et al., 2024), Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung kondisi di lokasi penelitian, yaitu Desa Wisata Taman Ghanjaran. Melalui observasi, peneliti dapat melihat secara nyata aktivitas pengelolaan wisata, fasilitas yang tersedia, serta kondisi lingkungan yang berkaitan dengan pengembangan kawasan wisata.

2. Wawancara

Menurut (Safarudin et al., 2023), wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung melalui tatap muka dengan informan. Sejalan dengan pendapat tersebut, penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam (in-depth interview) untuk memperoleh informasi secara rinci terkait strategi pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran. Wawancara dilakukan kepada pengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pengelola Desa Wisata Taman Ghanjaran, serta masyarakat setempat yang mengetahui kondisi dan perkembangan wisata.

3. Dokumentasi

Menurut (Safarudin et al., 2023). Dalam penelitian ini, studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh berbagai data tertulis maupun visual yang mendukung penelitian, seperti dokumen desa, laporan kegiatan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), arsip, foto, serta data lain yang berkaitan dengan pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (2021), yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memfokuskan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif dan tabel untuk mempermudah pemahaman terhadap hasil penelitian. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap serta diverifikasi berdasarkan data yang telah dianalisis. Selain menggunakan analisis interaktif, penelitian ini juga menerapkan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan BUMDes dalam pengelolaan Wisata Taman Ghanjaran. Faktor internal mencakup kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses), sedangkan faktor eksternal meliputi peluang (opportunities) dan ancaman

(threats). Hasil identifikasi tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam penyusunan matriks SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan

Hasil Peneitian

1. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh berbagai faktor yang memengaruhi pengembangan BUMDes dalam pengelolaan Wisata Taman Ghanjaran. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan menjadi faktor internal yang terdiri dari kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses), serta faktor eksternal yang terdiri dari peluang (opportunities) dan ancaman (threats).

- **Kekuatan (Strength)**

Kekuatan utama dalam pengembangan Wisata Taman Ghanjaran meliputi dukungan pemerintah desa dan BUMDes dalam pengelolaan wisata, tersedianya kawasan wisata yang tertata, serta keterlibatan masyarakat lokal dalam kegiatan UMKM di area wisata. Selain itu, lokasi wisata yang strategis juga menjadi salah satu daya tarik utama bagi pengunjung.

- **Kelemahan (Weakness)**

Kelemahan yang ditemukan antara lain masih terbatasnya pengelolaan manajemen yang profesional, keterbatasan inovasi dalam pengembangan produk UMKM, serta kurangnya promosi digital yang optimal untuk meningkatkan jangkauan wisatawan.

- **Peluang (Opportunity)**

Peluang pengembangan wisata ini didukung oleh meningkatnya minat masyarakat terhadap wisata lokal, perkembangan teknologi digital yang dapat dimanfaatkan untuk promosi, serta potensi kerja sama dengan berbagai pihak dalam pengembangan pariwisata berbasis desa.

- **Ancaman (Threat)**

Ancaman yang dihadapi meliputi persaingan dengan destinasi wisata lain di wilayah sekitar, perubahan tren wisata yang cepat, serta ketergantungan terhadap faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan jumlah kunjungan wisatawan.

Tabel Analisis SWOT Wisata Taman Ghanjaran

Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
1. Lokasi wisata strategis dan mudah dijangkau 2. Memiliki berbagai wahana dan daya tarik wisata 3. Tersedianya fasilitas pendukung wisata 4. Adanya dukungan pemerintah desa, BUMDes, dan masyarakat	1. Promosi wisata belum maksimal 2. Beberapa fasilitas masih perlu diperbaiki 3. Ketersediaan listrik di beberapa area masih kurang 4. Pengembangan wisata masih dilakukan secara bertahap
Opportunity (Peluang)	Threat (Ancaman)
1. Wisata alam dan wisata keluarga masih diminati masyarakat	1. Adanya persaingan dengan destinasi wisata lain 2. Perubahan minat wisatawan

2. Dukungan UMKM dan masyarakat sekitar 3. Potensi pengembangan fasilitas dan wahana wisata 4. Pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi	3. Persaingan promosi wisata melalui media sosial 4. Kondisi cuaca yang memengaruhi jumlah pengunjung
--	--

2. Mariks IFAS DAN EFAS

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal, selanjutnya disusun matriks IFAS dan EFAS untuk memberikan gambaran pembobotan dan penilaian terhadap masing-masing faktor strategis yang telah ditemukan.

Tabel IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strength (S)			
Lokasi strategis, suasana sejuk, fasilitas cukup lengkap	0,15	4	0,60
Memiliki berbagai wahana dan daya tarik wisata	0,15	4	0,60
Tersedianya fasilitas pendukung wisata	0,12	3	0,36
Dukungan Pemerintah Desa, BUMDes, Masyarakat, dan UMKM	0,13	4	0,52
Weakness (W)			
Promosi wisata belum maksimal	0,15	2	0,30
Beberapa fasilitas masih perlu diperbaiki	0,12	2	0,24
Ketersediaan listrik di beberapa area masih kurang	0,08	2	0,16
Pengembangan wisata masih dilakukan secara bertahap	0,10	2	0,20
Total	1,00		2,98

Berdasarkan Tabel IFAS, faktor kekuatan memiliki skor lebih besar dibandingkan kelemahan. Hal ini menunjukkan bahwa Taman Ghanjaran memiliki potensi internal yang cukup kuat dalam mendukung pengembangan wisata.

Tabel EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunity (O)			
Wisata alam dan wisata keluarga masih diminati masyarakat	0,15	4	0,60
Dukungan UMKM dan masyarakat sekitar	0,13	4	0,52

Potensi pengembangan fasilitas dan wahana wisata	0,12	3	0,36
Pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi	0,10	3	0,30
Threat (T)			
Adanya persaingan dengan destinasi wisata lain	0,15	2	0,30
Perubahan minat wisatawan	0,12	2	0,24
Persaingan promosi wisata melalui media sosial	0,08	2	0,26
Kondisi cuaca yang mempengaruhi jumlah pengunjung	0,10	2	0,20
Total	1,00		2,78

Berdasarkan Tabel EFAS, faktor peluang lebih dominan dibandingkan ancaman sehingga terdapat kesempatan yang besar untuk mengembangkan wisata melalui pemanfaatan peluang yang ada.

3. Mariks SWOT

Berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS, disusun matriks SWOT yang menghasilkan beberapa alternatif strategi sebagai berikut:

Tabel Matriks SWOT Wisata Taman Ghanjaran

Faktor Internal / Eksternal	Opportunity (O)	Threat (T)
Strength (S)	Strategi SO	Strategi ST
Lokasi wisata strategis dan mudah dijangkau	Mengembangkan wisata keluarga dan wisata alam dengan memanfaatkan lokasi yang strategis serta tingginya minat masyarakat terhadap kegiatan wisata.	Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk meningkatkan daya saing wisata di tengah persaingan dengan destinasi wisata lain.
Memiliki berbagai wahana dan daya tarik wisata	Mengembangkan dan menambah variasi wahana wisata untuk memenuhi kebutuhan dan minat wisatawan	Melakukan inovasi wahana dan atraksi wisata secara berkala guna menyesuaikan perubahan minat wisatawan.
Tersedianya fasilitas pendukung wisata	Memanfaatkan fasilitas wisata untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	Memperbaiki dan menjaga fasilitas agar wisata tidak kalah saing dengan wisata lain

Dukungan Pemerintah Desa, BUMDes, Masyarakat, dan UMKM	Memanfaatkan dukungan pemerintah desa, BUMDes, dan masyarakat dalam pengembangan serta promosi wisata	Meningkatkan kerjasama pengelola dan masyarakat dalam menghadapi persaingan wisata.
Weakness (W)	Strategi WO	Strategi WT
Promosi wisata belum maksimal	Mengoptimalkan pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi wisata dengan melibatkan masyarakat dan UMKM.	Meningkatkan strategi promosi untuk menghadapi persaingan wisata lain
Beberapa fasilitas masih perlu diperbaiki	Melakukan perbaikan dan pengembangan fasilitas wisata untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	Melakukan evaluasi dan pemeliharaan fasilitas secara berkala agar tidak tertinggal dari destinasi wisata lain
Ketersediaan listrik di beberapa area masih kurang	Memperbaiki fasilitas penerangan dan listrik untuk mendukung kenyamanan wisatawan	Meningkatkan kualitas fasilitas agar tidak kalah dengan destinasi wisata lainnya
Pengembangan wisata masih dilakukan secara bertahap	Memanfaatkan dukungan pemerintah desa dan BUMDes dalam pengembangan wisata	Melakukan pengembangan wisata secara berkelanjutan agar mampu menghadapi persaingan wisata

Berdasarkan hasil analisis SWOT, diperoleh beberapa alternatif strategi yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT yang dapat digunakan dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan terhadap pengembangan BUMDes dalam pengelolaan Wisata Taman Ghanjaran, diketahui bahwa terdapat beberapa faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan destinasi wisata tersebut. Faktor kekuatan (strengths) menunjukkan bahwa pengelolaan wisata telah mendapatkan dukungan dari pemerintah desa dan BUMDes, serta adanya keterlibatan masyarakat lokal melalui kegiatan UMKM di kawasan wisata. Selain itu, lokasi wisata yang strategis menjadi daya tarik utama bagi pengunjung. Sementara itu, faktor kelemahan (weaknesses) menunjukkan bahwa pengelolaan manajemen masih belum sepenuhnya profesional, inovasi produk UMKM masih terbatas, serta promosi digital belum optimal dalam menjangkau wisatawan yang lebih luas. Pada faktor eksternal, peluang (opportunities) terlihat dari meningkatnya minat masyarakat terhadap wisata lokal, perkembangan teknologi digital yang dapat dimanfaatkan untuk promosi, serta adanya peluang kerja sama dengan berbagai pihak dalam pengembangan wisata berbasis desa. Sedangkan ancaman (threats) berasal dari persaingan dengan destinasi wisata lain di wilayah sekitar, perubahan tren wisata, serta ketergantungan terhadap kondisi ekonomi dan jumlah kunjungan wisatawan.

Hasil analisis IFAS menunjukkan bahwa faktor kekuatan masih memiliki kontribusi yang cukup dominan dibandingkan kelemahan, khususnya pada aspek dukungan pemerintah

desa dan keterlibatan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki terutama pada aspek pengelolaan dan promosi. Hasil analisis EFAS menunjukkan bahwa peluang pengembangan wisata cukup besar, terutama dengan adanya perkembangan teknologi digital dan meningkatnya minat wisata lokal. Namun demikian, ancaman eksternal seperti persaingan antar destinasi wisata tetap perlu diantisipasi agar tidak mengurangi daya saing Taman Ghanjaran. Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS, posisi strategi pengembangan Wisata Taman Ghanjaran berada pada kondisi yang menunjukkan bahwa kekuatan dan peluang masih lebih dominan dibandingkan kelemahan dan ancaman. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi agresif (*growth oriented strategy*), yaitu strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada

Rumusan strategi SWOT, Strategi SO dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada. Pengembangan Wisata Taman Ghanjaran dapat dilakukan melalui optimalisasi dukungan pemerintah desa dan BUMDes dalam meningkatkan promosi digital wisata. Selain itu, keterlibatan UMKM lokal dapat diperkuat untuk mendukung daya tarik wisata berbasis ekonomi kreatif. Strategi WO diarahkan untuk meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah peningkatan kapasitas pengelola BUMDes melalui pelatihan manajemen pariwisata dan digital marketing. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital dapat digunakan untuk meningkatkan promosi wisata dan inovasi produk UMKM. Strategi ST dilakukan dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman eksternal. Dukungan pemerintah desa dan keterlibatan masyarakat dapat dimaksimalkan untuk meningkatkan daya saing wisata melalui pengembangan atraksi wisata yang lebih inovatif agar mampu bersaing dengan destinasi wisata lain. Strategi WT bertujuan untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Dalam hal ini, diperlukan peningkatan profesionalisme pengelolaan BUMDes serta penguatan strategi promosi agar Wisata Taman Ghanjaran tidak tertinggal dari destinasi wisata lain yang lebih berkembang.

Hasil penelitian ini juga dapat dikaitkan dengan teori 4A pariwisata, yaitu *attraction*, *accessibility*, *amenities*, dan *ancillary*. Wisata Taman Ghanjaran telah memiliki daya tarik utama (*attraction*) berupa kawasan wisata keluarga dan UMKM. Dari sisi aksesibilitas (*accessibility*), lokasi wisata cukup mudah dijangkau oleh pengunjung. Namun demikian, dari aspek amenities (*amenities*), masih diperlukan peningkatan fasilitas pendukung seperti pengelolaan parkir, kebersihan, dan kenyamanan pengunjung. Sementara itu, aspek *ancillary* menunjukkan bahwa dukungan kelembagaan dari BUMDes dan pemerintah desa sudah berjalan, namun masih perlu ditingkatkan dalam hal koordinasi dan inovasi pengelolaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi BUMDes dalam pengembangan Desa Wisata Taman Ghanjaran di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, diketahui bahwa BUMDes Mutiara Welirang memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengembangan kawasan wisata. Hal ini sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang menyatakan bahwa BUMDes bertujuan mengelola potensi desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendukung pembangunan desa berkelanjutan. Hasil analisis komponen pengembangan wisata 4A (*Attraction*, *Accessibility*, *Amenities*, dan *Ancillary Services*) menunjukkan bahwa Wisata Taman Ghanjaran memiliki potensi yang mendukung pengembangan wisata. Dari aspek *attraction*, wisata ini memiliki

berbagai wahana permainan, area kuliner, serta suasana alam yang sejuk. Pada aspek accessibility, lokasi wisata berada di pinggir jalan utama dengan akses yang mudah dijangkau. Pada aspek amenities, tersedia fasilitas seperti area parkir, mushola, toilet, gazebo, pujasera, dan taman bermain. Sementara pada aspek ancillary services, terdapat dukungan dari pemerintah desa, BUMDes, masyarakat, dan pelaku usaha sekitar.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Wisata Taman Ghanjaran memiliki kekuatan berupa lokasi strategis, keberagaman wahana wisata, ketersediaan fasilitas pendukung, serta dukungan pemerintah desa, BUMDes, masyarakat, dan UMKM. Peluang yang dimiliki meliputi tingginya minat masyarakat terhadap wisata keluarga, dukungan masyarakat dan pelaku usaha, potensi pengembangan wahana wisata, serta pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi. Adapun kelemahan yang ditemukan adalah promosi yang belum optimal, beberapa fasilitas yang perlu perbaikan, keterbatasan infrastruktur listrik di beberapa area, serta pengembangan wisata yang masih bertahap. Ancaman yang dihadapi meliputi persaingan dengan destinasi wisata lain, perubahan minat wisatawan, persaingan promosi digital, serta kondisi cuaca yang memengaruhi kunjungan wisatawan.

Hasil analisis IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa kondisi internal dan eksternal Wisata Taman Ghanjaran berada pada kategori cukup kuat dan memiliki peluang yang besar untuk dikembangkan, dengan nilai IFAS sebesar 2,98 dan EFAS sebesar 2,78. Berdasarkan kondisi tersebut, strategi yang paling sesuai untuk diterapkan adalah strategi Strength-Opportunity (SO), yaitu dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi tersebut diwujudkan melalui peningkatan kualitas fasilitas, pengembangan atraksi wisata, optimalisasi promosi digital, serta penguatan kerja sama antara BUMDes, pemerintah desa, masyarakat, dan pelaku usaha lokal.

Daftar Pustaka

- Fitryani, V., Sumbawati, N. K., Perbankan, K., Samawa, U., Pembangunan, E., Samawa, U., Pembangunan, E., & Samawa, U. (2019). *Analisis Pengembangan Ekonomi Lokal Pada Komoditas Jagung Di Kawasan Pedesaan Kecamatan Utan Kabupaten Sumbawa*. 7(1), 54–63.
- Ketapanrame, D., & Trawas, K. (n.d.). *Sobo ketapanrame*.
- Nurfajriani, W. V., Wahyu, M., Arivan, I., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). *No Title*. 10(September), 826–833.
- Partini, E., & Prasetyo, B. (2024). *Fungsi (BUMDes) Badan Usaha Milik Desa Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa Banding Agung*. 2(1), 23–31. <https://doi.org/10.58818/ijeb.v2i1.61>
- Safarudin, R., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). *Penelitian Kualitatif*. 3, 9680–9694.
- Adi, M., Firdaus, P., & Yamasari, Y. (2024). *Implementasi Data Mining Untuk Pengelompokan Kunjungan Wisata Di Kabupaten Mojokerto*. 06, 22–29.
- Angraini, M. S., & Asim, M. (2024). *Strategi BUMDES dalam Upaya Pengembangan Desa Wisata Berbasis Potensi Desa Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Madura Strategy of Village-Owned Enterprises in Efforts to Develop Tourism Villages Based on Village Potential to Increase Original Village Income in Madura*. 7(November), 302–312.
- Ariyan, S., Puteh, M., Poltje, D., & Nurdin, A. (2025). *Strategi Pengembangan BUMDes di Daerah Wisata : Studi Kasus BUMDes Sembalun Bumbung , Kecamatan Sembalun , Lombok Timur*. 7(5), 3547–3554.