



Perencanaan Strategi Pengembangan Potensi Desa Cemoro Sebagai Desa Wisata Berbasis Masyarakat dan Budaya

Wahyu Fajar Herdiyono¹, Marsudi², Rino Ardhian Nugroho³
¹²³Faculty of Social and Political Science, Sebelas Maret University

ARTICLE INFO

Article history:

Received 01/12/2020

Received in revised form 28/03/2021

Accepted 28/09/2021

Abstract

There are obstacles in the development of Cemoro Village as a community and culture-based tourism village which makes the development process of a tourism village not conducted optimally. The obstacles including lack of coordination between the Tourism Awareness Group (Pokdarwis) and the Cemoro government and the Department of Culture, Youth, and Sports of Temanggung Regency. Therefore, there must be planning suggestions in the process of developing the tourist village. The author used the theory of the strategic planning process according to Bryson which has eight steps. In this study, the authors used only four of Bryson's eight strategic planning processes: assessing the external environment, assessing the internal environment, identifying strategic issues faced by the organization, and formulating strategic strategies to manage these issues. This research used both qualitative and quantitative research. The results shows that there are 4 issues that are very strategic, including: maximizing coordination with related agencies to increase tourism potential, building facilities and infrastructure by involving the local community, conducting discussion with the community about the importance of preserving nature that can be tourism potential, and optimizing cooperation with communities/volunteers to conduct training on tourism management.

Keywords: *Planning Strategy, SWOT, Tourism Village Development*

Abstrak

Terdapat beberapa masalah yang muncul dalam proses pengembangan Desa Wisata Cemoro di Kabupaten Temanggung, salah satunya adalah kurangnya koordinasi antara Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dengan pemerintah desa Cemoro, dan Dinas Kebudayaan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Temanggung. Masalah tersebut berdampak pada tidak optimalnya proses pengembangan yang dijalankan. Berdasarkan temuan tersebut maka diperlukan saran perencanaan untuk mengoptimalkan proses yang ada. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori perencanaan strategis milik Bryson untuk membuat saran perencanaan tersebut. Teori Bryson terdiri dari delapan langkah, namun dalam penelitian ini hanya empat langkah yang digunakan yaitu menilai lingkungan eksternal, menilai lingkungan internal, mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi, dan memformulasikan strategi untuk mengelola isu tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat empat isu strategis untuk mengembangkan Desa Wisata Cemoro, yaitu: maksimalisasi koordinasi dengan pihak terkait dalam meningkatkan potensi wisata, pembentukan fasilitas dan infrastruktur dengan melibatkan masyarakat lokal, pelaksanaan diskusi dengan masyarakat terkait pentingnya kelestarian alam sebagai potensi wisata, dan optimalisasi kerjasama antara komunitas untuk melaksanakan pelatihan pengelolaan wisata.

Kata kunci: *Pengembangan Desa Wisata, Strategi Perencanaan, SWOT*

*Wahyu Fajar Hedriyono
E-mail : wahyufajar@student.uns.ac.id

PENDAHULUAN

Pariwisata pada saat ini menjadi harapan banyak negara termasuk Indonesia sebagai sektor yang dapat diandalkan dalam pembangunan ekonomi. Dalam deklarasi Quebec yang merupakan hasil pertemuan anggota The International Ecotourism Society (TIES, 2002) menyebutkan ekowisata sebagai pariwisata berkelanjutan (sustainable tourism) yang secara spesifik berisikan upaya-upaya untuk memberikan manfaat aktif dalam peran konservasi alam dan budaya; partisipasi masyarakat lokal dalam proses perencanaan, pelaksanaan pembangunan, dan penyelenggaraan wisata yang juga merasakan kesejahteraannya, mendapat alih pengetahuan budaya dan lingkungan kepada wisatawan, serta menyelenggarakan wisata dalam bentuk kelompok kecil.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia semakin lama semakin mengalami peningkatan. Hal tersebut merupakan suatu yang sangat positif bagi Indonesia, karena dengan meningkatnya jumlah wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia maka akan semakin meningkat juga pendapatan Negara yang didapat melalui pariwisata Indonesia ini.

Pengembangan potensi wisata sebagai salah satu sumber pendapatan daerah yang juga tercantum dalam program NAWACITA. Program NAWACITA dalam poin ke tiga disebutkan bahwa membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan.

Untuk mengembangkan pariwisata, pemerintah desa dapat mengoptimalkan dana desa yang telah diberikan oleh pemerintah pusat. Selain itu dalam pengembangannya, perlu adanya strategi yang harus digunakan guna agar tercapai tujuan yang diinginkan dari adanya kawasan wisata tersebut. Strategi tersebut juga dapat menentukan keberhasilan dari pengembangan pariwisata tersebut

Kabupaten Temanggung merupakan daerah yang menyimpan banyak potensi wisata, baik wisata alam, tradisi, dan budaya. Perencanaan pengembangan pariwisata yang telah dicanangkan saat ini oleh pemerintah daerah yaitu pengembangan kawasan wisata By The Way (Bejen, Tretep, Wonoboyo). Ketiga kecamatan tersebut memiliki destinasi wisata yang dapat menarik wisatawan. Bejen memiliki wisata alam Bukit Kembangarum, Tretep memiliki wisata alam Bagir Bawang, dan Wonoboyo memiliki wisata alam Curug Surodipo. Selain itu, Kecamatan Wonoboyo sendiri memiliki banyak potensi baik potensi alam, pertanian, budaya, religi, dan UMKM yang dapat berpotensi untuk dikembangkan.

Dengan bentuk geografis yang berbukit dan bergunung menjadikan Kecamatan Wonoboyo memiliki banyak sekali bukit dengan panoraman pemandangan alam yang indah. Diantara beberapa Desa di Kecamatan Wonoboyo yang memiliki potensi wisata salah satunya adalah Desa Cemoro. Desa Cemoro memiliki potensi wisata alam, budaya dan religi diantaranya adalah Bukit Sigandul yang dapat diakses melalui Desa Rejosari dan Desa Cemoro. Selain itu Puncak Secawang yang berlokasi di Desa Cemoro juga merupakan salah

satu tempat dimana wisatawan dapat melihat sunrise dari atas puncak.

Dengan berbagai keunggulan disektor wisata alam, budaya dan religi, Desa Cemoro memiliki berbagai permasalahan mulai dari sarana dan prasarana penunjang pariwisata yang masih kurang, penataan kawasan wisata yang belum maksimal serta pengelolaan wisata yang masih tradisional dengan menggunakan peralatan dan perlengkapan seadanya serta belum maksimalnya koordinasi dengan para pemangku kepentingan (stakeholder) terkait sehingga berdampak pada tidak adanya perhatian terkait pengembangan Desa Cemoro sebagai desa wisata, serta anggaran pengembangan yang minim, hal ini membuat Desa Cemoro dengan berbagai keunggulan wisata alam, budaya dan religinya tidak dapat berkembang

Maka dari itu untuk mengembangkan kawasan wisata Desa Cemoro perlu digunakan strategi yang tepat agar dapat berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat Desa Cemoro.

Bryson (2007), menjelaskan perencanaan strategis berkaitan dengan pencarian kesesuaian yang terbaik dan paling menguntungkan antara organisasi dan lingkungannya yang didasarkan pada pemahaman mendalam dengan memaksimalkan kekuatan internal dan meminimalkan atau mengatasi kelemahan internal untuk mendapatkan keuntungan dari peluang eksternal dan meminimalkan atau mengatasi ancaman eksternal. Dijelaskan oleh Bryson ini merupakan bagian dari pembuatan perencanaan strategis

Penjelasan mengenai perencanaan strategis juga disampaikan oleh Stoner (2003:167), menyatakan bahwa perencanaan strategis adalah proses pemilihan

tujuan organisasi, penentuan kebijaksanaan dan program yang diperlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan, penetapan metode yang dibutuhkan guna menjamin agar kebijaksanaan dan program strategis itu dapat dilaksanakan.

Menurut Winardi (1989: 404) menambahkan bahwa perencanaan strategis dilakukan untuk mengidentifikasi serta memilih kesempatan-kesempatan di luar organisasi yang ada dan mengendalikan kemampuan-kemampuan untuk mengeksploitasi peluang-peluang tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa perencanaan strategis dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi lingkungan internal maupun eksternal yang akan digunakan dalam menentukan suatu keputusan. Tujuan utama dari perencanaan strategis adalah untuk menghasilkan kebijakan atau tindakan-tindakan organisasi yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang dilakukan organisasi, dan mengapa organisasi melakukan tindakan tersebut.

Bryson (2007) memiliki tahapan-tahapan dalam proses perencanaan strategis. Bryson memiliki delapan tahapan dalam mengembangkan sebuah strategis, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.
2. Mengidentifikasi mandat organisasi.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.
4. Menilai lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman.
5. Menilai lingkungan internal yaitu kekuatan dan kelemahan.

6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Untuk membahas Perencanaan Strategi Pengembangan Desa Cemoro sebagai desa wisata berbasis masyarakat dan budaya, penulis hanya menggunakan empat tahapan dari delapan tahapan perencanaan strategis yaitu :

1. Mengidentifikasi lingkungan internal
2. Mengidentifikasi lingkungan eksternal
3. Mengidentifikasi isu strategis
4. Merumuskan strategi untuk mengelola isu

Untuk melakukan identifikasi isu strategis tahap awal yaitu dengan melakukan analisis SWOT. Menurut Matondang (2008: 81) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah suatu proses merinci dan menilai keadaan lingkungan eksternal dan lingkungan internal *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) serta merinci dan menilai keadaan lingkungan eksternal *opportunities* (peluang atau kesempatan) dan *treats* (ancaman) guna mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi

Menurut Fredi Rangkuti (2008) menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan

pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa factor - faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*).

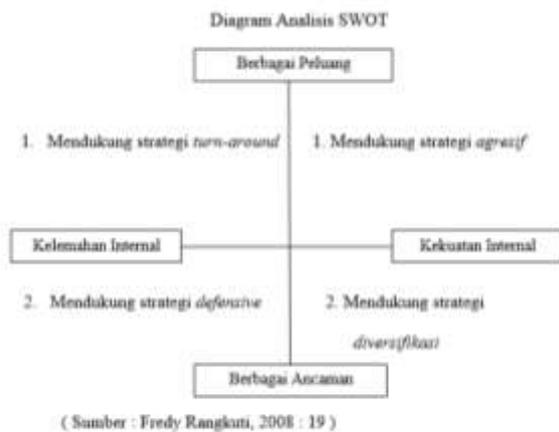
Matrik SWOT

| IFAS | STRENGTH (S) Tentukan 5 -10 faktor kekuatan internal | WEAKNESSES (W) Tentukan 5 - 10 kelemahan internal. |
|--|--|--|
| EFAS <i>OPPURTUNITIES</i> (O) Tentukan 5 - 10 faktor ancaman eksternal | STRATEGI S.O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | STRATEGI W.O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| <i>THREATS (T)</i> Tentukan 5 - 10 ancaman eksternal | STRATEGI S.T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | STRATEGI W.T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. |

(sumber: Rangkuti, 2008:31)

- a. Strategi SO
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Dalam Analisis SWOT memadukan antara faktor Eksternal peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor Internal Kekuatan (*strengths*) dan Kelemahan (*Weaknesses*). Dari analisis SWOT terdapat 4 sifat strategi yaitu strategi yang bersifat agresif, strategi yang bersifat diversifikasi, strategi yang bersifat *turn-around* dan strategi yang bersifat defensif. Keempat strategi dari Analisis SWOT tersebut digambarkan sebagai berikut



Dengan analisis SWOT dapat memberikan alternative solusi untuk menanggapi isu-isu tersebut. Setelah dilakukan identifikasi terhadap isu isu strategi, untuk mengembangkan berbagai isu tersebut dimasukkanlah isu isu tersebut dalam Tes Litmus.

Menurut Bryson (1999) bahwa Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijaksanaan, program , tindakan , keputusan atau alokasi sumber daya yang menegaskan, bagaimana organisasi dan apa yang dikerjakan oleh organisasi, mengapa organisasi harus mengerjakan hal itu. Strategi berbeda beda karena tingkat , fungsi dan kerangka waktu.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan

kualitatif dan metode penelitian kuantitatif dikhususkan untuk mengolah kuisioner dari tes litmus. Lokasi penelitian di Desa Cemoro Kecamatan Wonobojo Kabupaten Temanggung

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data Primer yaitu pengamatan langsung maupun wawancara kepada informan untuk informan adalah Kepala Desa Cemoro, Sekretaris Desa Cemoro, Kepala Seksi Pemerintahan Desa Cemoro dan Ketua Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS). Data Sekunder meliputi arsip atau dokumen pendukung penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik purposive sampling guna menentukan infoman. Menurut Sugiyono (2016) Purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan. Atau mungkin dia sebagai pengusaha sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi social yang diteliti.

Menurut Menurut Moleong (2005)) teknik pengumpulan data adalah cara atau strategi untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, pengamatan (observasi), dokumentasi, kuisioner :

- a. Menurut (Sofar dan Widiyono, 2013:153) wawancara adalah alat pengumpulan data yang digunakan dalam komunikasi langsung yang berbentuk sejumlah pertanyaan lisan yang diajukan oleh pengumpul data (*interviewer*) sebagai pencari informasi yang dijawab secara lisan oleh informan (*interviewer*)

secara singkat wawancara didefinisikan sebagai alat pengumpulan data berupa tanya jawab antara pihak pencari informasi dan sumber informasi yang berlangsung secara lisan.

- b. Pengamatan (observasi), menurut Sofar dan Widiyono (2013:153) pengamatan adalah kegiatan yang meliputi pemusatan perhatian terhadap suatu obyek penelitian dengan menggunakan seluruh indra
- c. Dengan menggunakan dokumentasi maka hasil observasi dan wawancara akan lebih akurat karena dokumentasi didukung dengan berisikan catatan yang sudah berlalu, bisa berupa foto, tulisan, gambar, karya dan sebagainya
- d. Kuisisioner ini ditujukan untuk analisis tes litmus. Tes litmus ini digunakan untuk mengembangkan isu-isu strategis, sehingga dengan hasil litmus yang didapatkan akan diketahui isu strategis mana yang harus diselesaikan.

Serta dalam penelitian ini menggunakan 3 teknik dalam analisis data yaitu :

- 1. Teknis analisis kualitatif deskriptif yaitu teknik menganalisis data dengan cara menjelaskan atau mendeskripsikan atas hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti
- 2. Teknik analisis SWOT teknik menganalisis data dengan mengidentifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang terdapat pada Desa Cemoro sebagai desa wisata berbasis budaya dan masyarakat
- 3. Tes litmus adalah teknis analisis data dengan melakukan menggunakan 13 pertanyaan

padates litmus atas isu-isu strategis yang ada.

Dalam penelitian ini untuk menguji keabsahan data menggunakan Teknik Triangulasi. Teknik Triangulasi yang digunakan adalah Teknik Triangulasi Sumber. Dengan menggunakan triangulasi sumber sebagai teknik menguji keabsahan data melalui data yang sama yang diperoleh dengan berbagai teknik pengumpulan data akan teruji kebenaran dan keabsahan data.

HASIL DAN DISKUSI/ANALISIS

1. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan lingkungan yang ada di dalam Desa Cemoro yang mempengaruhi terkait pengembangan potensi desa menuju desa wisata. Lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan.

Tabel 1. Analisis Lingkungan Internal

| Analisis Lingkungan Internal | |
|---|---|
| Kekuatan : | Kelemahan |
| 1. Sudah adanya perencanaan awal | 1. Belum terbentuk kerjasama antar anggota |
| 2. Adanya dukungan dari perangkat desa | 2. Jumlah dan kualitas SDM yang masih minim |
| 3. Adanya potensi alam, religi dan kebudayaan | 3. Sarana dan prasarana yang belum memadai |
| 4. Sudah adanya Pokdarwis | 4. Anggaran yang masih terbatas |

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi seperti politik, cuaca, iklim, culture budaya dan yang lain yang memberikan pengaruh terhadap kegiatan suatu organisasi. Lingkungan eksternal terdiri dari ancaman atau tantangan dan peluang.

kelemahan dari lingkungan internal, peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal kemudian hasil identifikasi isu isu strategis antara lingkungan internal dan lingkungan eksternal diolah menggunakan tes litmus untuk menentukan tingkat kestrategisan sebuah isu.

Tabel 2. Analisis Lingkungan Eksternal

| Analisis Lingkungan Eksternal | |
|--|---|
| <p>Ancaman :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan Cuaca yang tidak menentu 2. Dukungan dari dinas terkait masih kurang 3. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam menjaga alam | <p>Peluang :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya dukungan dari relawan maupun komunitas wisata 2. Perkembangan teknologi komunikasi dan informasi |

3. Identifikasi Isu Isu Strategis

Setelah melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal adalah melakukan identifikasi isu-isu strategis. Isu isu strategis ini dilakukan dengan menggunakan Analisis SWOT. Analisis SWOT dilakukan dengan menggunakan daftar identifikasi lingkungan internal dan eksternal dalam pengembangan desa wisata berbasis masyarakat dan budaya di Desa Cemoro

Berdasarkan dari matriks analisis SWOT muncul identifikasi isu-isu strategis hasil dari perpaduan antara kekuatan dan

Matriks Analisis SWOT

| | | | |
|------------------|--|---|---|
| INTERNAL | <p>STRENGTH (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah ada perencanaan awal 2. Adanya dukungan dari perangkat desa 3. Adanya potensi alam, religi dan kebudayaan 4. Sudah adanya Pekarweis | <p>WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum terbentuk kerjasama antar anggota 2. Jumlah dan kualitas SDM yang masih minim 3. Sarana dan prasarana yang belum memadai 4. Anggaran yang masih terbatas | |
| EKSTERNAL | <p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya dukungan dari relawan maupun komunitas wisata 2. Perkembangan teknologi komunikasi dan informasi | <p>STRATEGI S.O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan kerja sama dengan relawan maupun komunitas dalam meningkatkan potensi wisata. (S1,S2,S4,O1) 2. Melakukan promosi wisata dengan memaksimalkan perkembangan teknologi informasi (S3,O2) | <p>STRATEGI W.O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata. (W1,O1) 2. Membentuk jaringan komunikasi antar anggota dengan memanfaatkan perkembangan teknologi komunikasi. (W1,O2) |
| | <p>THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan Cuaca 2. Dukungan dari dinas terkait masih kurang 3. Kesadaran masyarakat menjaga alam | <p>STRATEGI S.T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata. (S1,S2,S3,T2) 2. Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata. (S2,S3,T3) | <p>STRATEGI W.T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat (T2,W2) |

Gambar 1. Matriks Analisis SWOT

Berdasarkan tes litmus yang telah dilakukan di Desa Cemoro yang akan dilakukan pengembangan sebagai desa wisata berbasis masyarakat dan budaya maka terdapat beberapa isu strategis dengan nilai sebagai berikut:

1. Isu 1 yaitu Melakukan kerja sama dengan relawan maupun komunitas dalam meningkatkan potensi wisata. Isu ini memiliki nilai 34 yang dikategorikan menjadi isu yang sangat strategis.
2. Isu 2 yaitu melakukan promosi wisata dengan memaksimalkan

- perkembangan teknologi informasi. Isu ini memiliki nilai 29 yang dikategorikan menjadi isu yang sangat strategis.
3. Isu 3 yaitu mengoptimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata. Isu ini memiliki nilai 35 yang dikategorikan menjadi isu yang sangat strategis.
 4. Isu 4 yaitu membentuk jaringan komunikasi antar anggota dengan memanfaatkan perkembangan teknologi komunikasi. Isu ini memiliki nilai 19 dikategorikan menjadi isu yang kurang strategis..
 5. Isu 5 yaitu Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata. Isu ini memiliki nilai 37 yang dikategorikan menjadi isu yang sangat strategis.
 6. Isu 6 yaitu melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata. Isu ini memiliki nilai 36 yang dikategorikan menjadi isu yang sangat strategis.
 7. Isu 7 yaitu memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat. Isu ini memiliki nilai 36 yang dikategorikan menjadi isu yang sangat strategis..

Jadi berdasarkan nilai total hasil tes litmus dari isu strategis tersebut, maka ada 4 isu strategis dengan nilai total tinggi yang tergolong sebagai isu yang sangat strategis :

1. Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata

2. Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata
3. Memaksimalkan sarana dan prasana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat
4. Memaksimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata

4. Merumuskan Strategi Untuk Mengelola Isu

Setelah dilakukan analisis SWOT terhadap lingkungan internal dan eksternal kemudian teridentifikasi isu-isu strategis. Dari isu-isu strategis tersebut kemudian diolah kedalam tes litmus yang akan menghasilkan isu-isu strategis hasil tes litmus yakni isu-isu strategis yang tergolong sangat strategis, cukup strategis dan kurang strategis.

Isu-isu strategis yang tergolong sangat strategis kemudian dirumuskan strategi untuk mengelola isu-isu. Strategi merupakan suatu cara, langkah, program, kebijakan atau pola untuk mencapai tujuan. Jadi merumuskan strategi adalah merumuskan cara, program atau pola yang digunakan untuk menanggapi isu-isu strategis. Isu-isu strategis didapat dari hasil tes litmus yang tergolong isu-isu yang sangat strategis. Berikut adalah rumusan strategi yang dapat dilakukan untuk menanggapi isu-isu strategis dalam pengembangan potensi Desa Cemoro sebagai desa wisata berbasis masyarakat dan budaya

1. Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata.

Isu ini merupakan isu yang berada pada posisi ST atau (*Strength, Threat*) penggabungan antara lingkungan internal *Strength* (kekuatan) dengan *Threat* (ancaman), sehingga untuk mengelola isu tersebut dibutuhkan strategi yang bersifat *diversifikasi*, strategi yang dibuat adalah dengan mengoptimalkan kekuatan serta menghindari ancaman. Berikut adalah rumusan strategi untuk menanggapi isu strategis Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata :

- Aktif melibatkan /mengundang dinas dalam berbagai kegiatan di Desa Cemoro
 - Menyusun laporan terkait proses perkembangan desa wisata berbasis masyarakat dan budaya
2. Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata.

Isu ini berada pada posisi ST (*Strength, Threat*) hasil penggabungan antara lingkungan internal kekuatan dan lingkungan eksternal ancaman. Untuk mengelola isu ini diperlukan isu yang bersifat *diversifikasi*. Strategi ini dibuat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman. berikut rumusan strategis untuk menanggapi isu strategis Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata:

- Sosialisasi tentang kelestarian alam dan budaya kepada masyarakat
 - Memberikan penyuluhan tentang pengelolaan sampah wisatawan yang ditimbulkan dari potensi wisata
3. Memaksimalkan sarana dan prasana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat
Isu ini berada pada posisi WT atau (*Weakness, Threat*) hasil penggabungan antara lingkungan internal kelemahan dan lingkungan eksternal ancaman. Sehingga untuk mengelola isu tersebut perlu rumusan strategi yang bersifat *defensive*, strategi ini berusaha untuk meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yang ada. Berikut adalah rumusan strategi untuk menanggapi isu strategis Memaksimal sarana dan prasana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat:
- Membangun sarana dan prasarana melalui swadaya masyarakat
4. Memaksimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata
Isu ini berada pada posisi WO (*Weakness, Opportunity*) hasil penggabungan antara lingkungan internal kelemahan dengan lingkungan ekstrnal peluang, untuk menanggapi isu diperlukan isu yang bersifat *Turn- Around*. berikut rumusan strategi yang

digunakan untuk menanggapi isu strategis mengoptimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata :

- Melakukan *benchmarking* ke desa wisata yang lebih maju
- Pelatihan Manajemen Pariwisata

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan mengenai Perencanaan Strategi Pengembangan Potensi Desa Cemoro Sebagai Wisata Desa Berbasis Masyarakat Dan Budaya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Dalam penelitian ini menggunakan teori Bryson dalam proses perencanaan strategis, penulis hanya menggunakan empat tahapan dari delapan tahapan perencanaan strategis yaitu:

1. Lingkungan Internalnya yaitu Kekuatan (*Strength*) : Sudah adanya perencanaan awal, Adanya dukungan dari perangkat desa, Adanya potensi alam, religi dan kebudayaan, Sudah adanya Pokdarwis, Kelemahan (*Weakness*) : Belum terbentuk kerjasama antar anggota, Jumlah dan kualitas SDM yang masih minim, Sarana dan prasarana yang belum memadai, Anggaran yang masih terbatas.
2. Lingkungan Eksternalnya terdiri dari Peluang (*Opportunity*) : Adanya dukungan dari relawan maupun komunitas wisata, Perkembangan teknologi komunikasi dan informasi. Ancaman (*Threat*) : Perubahan Cuaca yang tidak menentu, Dukungan dari dinas terkait masih kurang, Kurangnya kesadaran masyarakat dalam menjaga alam.

3. Mengidentifikasi isu strategis, dengan menggunakan Matriks SWOT sehingga menghasilkan isu-isu strategis. dan teridentifikasi ada 7 isu strategis :

- 1) Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata, dengan nilai total 37
- 2) Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata, dengan nilai total 36
- 3) Memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat, dengan nilai total 36
- 4) Mengoptimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata, dengan nilai total 35
- 5) Melakukan kerja sama dengan relawan maupun komunitas dalam meningkatkan potensi wisata, dengan nilai total 34
- 6) Melakukan promosi wisata dengan memaksimalkan perkembangan teknologi informasi, dengan nilai total 29
- 7) Membentuk jaringan komunikasi antar anggota dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dengan nilai total 19

4. Perumusan strategi untuk mengelola isu-isu, dari identifikasi isu-isu strategis tersebut kemudian diolah untuk menentukan isu yang paling strategis atau menentukan tingkat kestrategisan sebuah isu dengan menggunakan Test Litmus, terdapat 4 Isu strategis yang

memiliki tingkat kestrategisan bersifat sangat strategi, maka dari itu perlu dilakukan perumusan strategi, perumusan strategi untuk mengelola isu-isu tersebut dengan merumuskan program-program strategi atau alternatif – alternatif kebijakan mendasar sebagai berikut :

1. Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata
2. Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata
3. Memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat
4. Memaksimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata

Ada beberapa saran yang dapat dikemukakan untuk Desa Cemoro dalam pengembangan potensi desa wisata berbasis masyarakat dan budaya sesuai hasil penelitian yang telah dilakukan yakni:

1. Memaksimalkan koordinasi dengan dinas terkait untuk meningkatkan potensi wisata
 - Aktif melibatkan/mengundang dinas dalam berbagai kegiatan di Desa Cemoro
 - Menyusun laporan terkait proses perkembangan desa wisata berbasis masyarakat dan budaya
2. Melakukan diskusi dengan masyarakat mengenai pentingnya menjaga alam yang menjadi potensi wisata
 - Sosialisasi tentang kelestarian alam dan budaya kepada masyarakat
 - Memberikan penyuluhan tentang pengelolaan sampah

wisatawan yang ditimbulkan dari potensi wisata

3. Memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada dengan melibatkan masyarakat setempat
 - Membangun sarana dan prasarana melalui swadaya masyarakat
4. Mengoptimalkan kerja sama dengan komunitas/relawan untuk melakukan pelatihan tentang pengelolaan wisata
 - Melakukan *benchmarking* ke desa wisata yang lebih maju
 - Pelatihan Manajemen Pariwisata

REFERENSI

- A.F.Stoner, J. (2003). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Bryson, J. M. (1999). *Perencanaan strategi bagi organisasi social*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bryson, J. M. (2007). *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Drs.Sofar Silaen dan Widiono. 2013, *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, In Media.
- Freddy Rangkuti, 2008, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- KKN TIM 1. 2019. *Masterplan Pengembangan Pariwisata Kecamatan Wonobojo Kabupaten Temanggung*. Universitas Diponegoro
- M.H. Matondang. 2008. *Kepemimpinan Budaya Organesasi dan Manajemen Strategik*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, F. (2008). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.

Jakarta: Gramedia Utama.
Sugiyono. (2016). *Metodologi
Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,
dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.