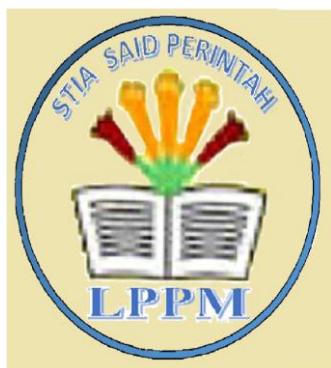


**Uswatun Khasanah¹⁾
Isnaini Rodiyah²⁾**

**^{1,2}Universitas Muhammadiyah Sidoarjo,
Jawa Timur, Indonesia
isnainirodiyah@umsida.ac.id**



LPPM STIA Said Perintah
Volume 5, No. 1, Maret 2024

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2023 - 12 - 15

Accepted; 2023 - 12 - 20

Published; 2023 - 12 - 30

Abstract

This study analyzes the BUMDes (Village-Owned Enterprises) strategy in developing Belimbing Agrotourism in Watesari Village. Utilizing a qualitative descriptive method, data is collected through observation, interviews, and supporting documentation, with key informants including the Village Head, Village Government, and BUMDes Bina Sejahtera Management. Findings, based on indicators proposed by Jack Kooten in Kasmira, reveal: 1) BUMDes Bina Sejahtera has established goals, vision, and a mission for Agrotourism Belimbing. 2) Agrotourism Belimbing introduced three programs, but they are not fully realized. 3) Human resources at BUMDes Bina Sejahtera do not meet requirements in quality and quantity, and financial resources are insufficient, planned for the following year. 4) Organizational structure is formed but not operating optimally; BUMDes has not collaborated with third parties, private sector or government.

Keyword; Strategy, BUMDes, Agritourism, Tourist Village

Pendahuluan

Pariwisata di Indonesia dewasa ini berkembang semakin pesat seiring dengan perubahan kultur masyarakat yang semakin modern dan kebutuhan hidup yang semakin tinggi. Dimana pertumbuhan sektor pariwisata masih bisa menjanjikan, dukungan dari pemerintah, sektor swasta, maupun masyarakat dapat memberikan faedah kepada banyak pihak. Hal ini yang lebih menguntungkan sektor untuk dikembangkan sebagai aset pemerintah maupun masyarakat sebagai sumber yang prospektif di masa depan sebagai objek wisata. (Sumiasih, 2018) Pariwisata merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi mobilitas ekonomi penduduk di negara-negara tujuan wisata karena ukuran industri pariwisata yang berkembang, Indonesia adalah salah satu negara yang berupaya meningkatkan pengelolaan wisata demi kepentingan warganya (Sumiasih, 2018).

Pariwisata menjadi sektor vital bagi suatu negara (Febriana,2021). Hal tersebut disebabkan oleh kemampuan pariwisata dalam memacu perkembangan ekonomi dan menciptakan peluang kerja yang berkontribusi pada peningkatan perekonomian. Pariwisata tidak hanya memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi, tetapi mampu meningkatkan kesejahteraan penduduk (Febriandhika dan Kurniawan, 2019). Pemerintah sangat aktif dalam mengembangkan sektor pariwisata. Hal ini adalah salah satu aspek pembangunan nasional yang bertumpu pada pembangunan daerah. Pertumbuhan pada bidang pariwisata banyak dipilih karena berpotensi memperkuat perekonomian negara Indonesia (Rakhmad Yanuar, 2019)

Pembangunan sektor pariwisata mencakup berbagai konsep seperti pengembangan pariwisata berkelanjutan, pariwisata pedesaan dan ekowisata (Febriandhika dan Kurniawan, 2019). Salah satu pendekatannya adalah melalui desa wisata. Upaya dalam memperkuat potensi desa dan meningkatkan perekonomian melalui program desa wisata yang melibatkan pengembangan pariwisata yakni Desa Agrowisata. Agrowisata secara umum adalah suatu bentuk wisata yang menggali potensi kebudayaan, sektor pertanian dan wilayah pariwisata. Agrowisata ini melibatkan pemanfaatan sumber daya alam dan budaya lokal desa serta mendorong interaksi antara wisatawan dan komunitas setempat. Dengan menyediakan kebutuhan dasar membangun infrastruktur, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan memnfaatkan sumber daya alam secara berkelanjutan. Pembangunan di wilayah pedesaan bertujuan untuk

meningkatkan kesejahteraan, meningkatkan kualitas hidup dan mengurangi tingkat kemiskinan masyarakat pedesaan (Komalasari, Susiantoro, and Puspaningtyas, 2023).

Salah Satu lembaga yang dibentuk pemerintah dalam menangani sektor usaha dan bisnis di tingkat desa adalah Badan Usaha Milik Desa. BUMDes adalah lembaga yang mengelola sumber daya serta aset ekonomi desa bertujuan untuk memperkuat masyarakat desa dalam rangka meningkatkan perekonomian desa (Amanda dan Kawedar, 2023). Keberadaan BUMDes dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 dijelaskan pada dasarnya desa mempunyai wewenang dalam mengatur dan mengurus segala kepentingan masyarakat desa itu sendiri. Sejak terbentuknya Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, Program BUMDes menjadi suatu inisiatif yang memiliki *impact* serta keuntungan yang signifikan bagi kemajuan Desa. Dimana Desa berusaha dalam mengembangkan potensi ekonomi desa.

Sesuai dengan Peraturan Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo Nomor 09 Tahun 2016 tentang pembentukan, pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang dilakukan secara bersama oleh pemerintah dan masyarakat Desa Watesari. Desa di Watesari mengakomodir kebijakan Bupati tersebut dengan mendirikan BUMDes dengan nama "BUMDes BINA SEJAHTERA". Bergerak di bidang bisnis yang terdiri 3 unit usaha yakni Agrowisata Belimbing Watesari, Kolam Renang Watesari Mini Park dan Persewaan Stand. Agrowisata Belimbing Watesari yang menjadi salah satu kajian penelitian ini.

Agrowisata Belimbing yang didirikan pada tahun 2019 dengan menggunakan strategi *branding* yang lebih menekankan pada mengembangkan Agrowisata Belimbing khususnya pada pengembangan produk dan pemasaran buah belimbing. Konsep Agrowisata Belimbing ini menawarkan jenis wisata dimana para pengunjung bebas dalam memetik buah belimbing sendiri, kemudian dapat dibeli dan dibawa pulang. Keuntungan lain yang didapat pada agrowisata ini juga menyediakan produk-produk olahan dari belimbing diantaranya sari belimbing, selai belimbing, kripik belimbing dan lain sebagainya. Agrowisata belimbing memiliki 2 tempat sejumlah 3300 pohon belimbing. Dimana sebanyak 1700 pohon berada di sebelah barat Kantor Desa Watesari dan 1600 pohon berada di dalam Agrowisata Belimbing. Disamping tempat rekreasi Agrowisata Belimbing juga menawarkan wisata edukasi berupa pembuatan produk-produk olahan dari Belimbing yang dilaksanakan oleh Ibu PKK Desa Watesari serta komunitas lokal. Kurangnya dalam pengelolaan serta pengembangan terhadap obyek

wisata tersebut, misalnya berkurangnya daya tarik yang ada pada obyek wisata, fasilitas yang masih belum menunjang para pengunjung, serta promosi yang dilakukan masih belum maksimal. Hal-hal tersebut dapat menyebabkan kurangnya minat para pengunjung untuk berkunjung ke Agrowisata Belimbing Watesari sehingga jumlah dari pengunjung mengalami penurunan dari tahun ke tahunnya. Sebagaimana dibuktikan dengan data pengunjung Agrowisata Belimbing pada tahun 2021-2022.

Data Pengunjung Tahun 2021-2022

Bulan	Tahun	
	2021	2022
Januari	55	224
Februari	69	50
Maret	105	102
April	111	254
Mei	109	100
Juni	115	97
Juli	150	108
Agustus	137	149
September	290	120
Oktober	103	75
November	196	120
Desember	289	192
Total	1729	1591

Sumber; Data diolah penulis tahun, (2023)

Informasi pada tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah data pengunjung agrowisata belimbing Watesari mengalami penurunan. Dimana tahun 2021 total pengunjung 1729 orang turun menjadi 1591 orang pada tahun 2022. Berdasarkan observasi di lapangan turunnya pengunjung yang terjadi pada obyek wisata tersebut karena pengelolaan dan pengembangan terhadap Agrowisata Belimbing belum berjalan dengan optimal. Seperti fasilitas belum menunjang salah satunya tempat pembuatan olahan produk atau tempat edukasi dan penjualan produk yang masih belum lengkap serta promosi yang dilakukan belum konsisten dan pemasaran dari buah belimbing yang penyebarannya masih pada daerah sekitar saja. Oleh karena itu perlu dari BUMDes dalam mengembangkan Agrowisata dengan pengoptimalan produk Belimbing.

Penelitian strategi pada kelembagaan sudah dilakukan namun masih menuai permasalahan, diantaranya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aliyah, Lina Aryani, Evi Priyanti, (2022). Hasil dari penelitian ini dari teori strategi kelembagaan kurang maksimal karena belum memiliki standar operasional prosedur yang mengatur mengenai agrowisata. Kedua dilakukan oleh Faradin dan Fanida, (2021). Hasil dari penelitian

dijelaskan bahwa pada indikator strategi penguatan organisasi bahwa aspek organisasi dalam penelitian ini belum berjalan dengan lancar disebabkan oleh kurangnya koordinasi yang optimal. sehingga menjadi penghambat bagi perkembangan sektor agrowisata. Kajian empiris lainnya dilakukan oleh Febriana, (2021) menunjukkan bahwa pengolahan produk belimbing yang masih belum maksimal, dimana pengelolaan pemasaran masih belum meluas dan masih mengendalikan pemasaran secara manual tau dari mulut ke mulut.

Permasalahan penelitian terkait strategi yang sudah dijelaskan pada penelitian terdahulu juga terjadi pada Strategi BUMDes di Desa Watesari. Strategi BUMDes dalam mengembangkan Agrowisata Belimbing Desa Watesari mengalami penurunan jumlah pengunjung. Berdasarkan observasi dihimpun informasi bahwa strategi BUMDes Watesari dalam program pemasaran kurang digencarkan ke berbagai daerah hanya memasarkan di dekat dengan lokasi Agrowisata Belimbing Watesari dan belum konsisten dalam mempromosikan melalui sosial media seperti *whatsApp* dan *facebook* dan masih belum melalui *e-commerce*. Oleh karena itu dari gambaran latar belakang yang sudah dipaparkan, urgensi penelitian ini penting dilakukan karena BUMDes merupakan motor penggerak perekonomian desa dengan tujuan mengembangkan potensi ekonomi, mengoptimalkan pembnagunan desa, serta mengatasi masalah kemiskinan. Banyaknya pesaing dalam bidang wisata disekitar kawasan tersebut perlu adanya konsistensi BUMDes dalam mengatur strategi dalam pengembangan usahanya. Karena jika strategi tidak dijalankan dengan konsisten oleh BUMDes Watesari, maka Agrowisata Belimbing Desa Watesari sulit untuk berkembang pesat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi BUMDes dalam mengembangkan Agrowisata Belimbing Desa Watesari Kecamatan Balongbendo.

Kerangka Teoritis

Strategi

Strategi menurut Suryono, (2019) merupakan sebuah ilmu yang digunakan untuk mengatur serta memanfaatkan berbagai sumber daya guna mencapai suatu target yang ditetapkan (Mashur Hasan Bisri et al., 2023). Menurut Jack Kooten dalam Kasmira, (2020) ada beberapa strategi yang digunakan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dijelaskan bahwa tipe-tipe strategi meliputi; *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi), *Program strategy* (Strategi Program), *Resource*

Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya), *Institusional Strategy* atau Strategi Kelembagaan (Kasmira, Alyas, Sudarmi, 2020).

Badan Usaha Milik Desa

Badan usaha Milik Desa Merupakan sebagai lembaga perekonomian di pedesaan yang memiliki karakteristik berbeda dibanding lembaga ekonomi umumnya. Hal ini bertujuan untuk memastikan eksistensi BUMDes dan kinerja BUMDes agar dapat memberikan kontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan penduduk desa (Suryadi, Rusli, Alexandri, 2021). Badan Usaha Milik Desa merupakan motor penggerak utama dalam perekonomian desa yang bertujuan untuk mengembangkan potensi desa, meningkatkan perekonomian dan memajukan kesejahteraan masyarakat.

Agrowisata

Menurut Phillip, Hunter & Blackstock, (2010) Agrowisata adalah implementasi yang sangat dari pembangunan ekonomi desa dengan memanfaatkan sumber daya lokal pada pedesaan dimana tidak hanya melakukan aktivitas utama pertanian seperti bercocok tanam tetapi juga pengolahan dan peternakan (Kecamatan Bumiayu n.d.). Jadi Agrowisata secara umum adalah suatu bentuk wisata yang menggali potensi budaya, potensi pertanian dan daerah wisata. Agrowisata ini lebih menekankan pada pemanfaatan sumber daya alam dan budaya lokal serta mendorong interaksi antara wisatawan dan komunitas setempat.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode dimana hasil penelitiannya akan mendeskripsikan dan menjelaskan hasil dari observasi dan wawancara secara jelas dan terperinci terhadap subjek penelitian serta dokumentasi dalam penelitian sehingga bisa memberikan gambaran terkait strategi yang dilaksanakan oleh BUMDes yang ada di Watesari. Fokus pada penelitian ini yakni bertujuan untuk mengetahui strategi BUMDes dalam mengembangkan agrowisata belimbing Desa Watesari. Penelitian ini berlokasi di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo, lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa BUMDes Bina Sejahtera Desa Watesari mempunyai potensi yang besar untuk dikembangkan serta bermasalah pada strategi BUMDes Bina Sejahtera.

Penentuan informan menggunakan cara *purposive sampling* yaitu dengan menentukan informan yang dianggap mengerti mengenai topik permasalahan yang diangkat. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah Kepala Desa Watesari, Pemerintah Desa Watesari yang bertanggung jawab atas organisasi administrasi desa dan pengurus BUMDes yang dapat memberikan wawasan mengenai Desa Agrowisata Belimbing. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara serta dokumentasi. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder yang didapat dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi di lapangan. Teknik analisis menurut Miles dan Huberman, (1992) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Tahapan analisis data terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Mengembangkan potensi desa suatu keharusan dalam mensejahterakan masyarakat dan meningkatkan perekonomian masyarakat setempat. Potensi desa yang dikelola oleh BUMDes yang dibentuk oleh pemerintah desa sendiri. Sehingga perlu dari BUMDes untuk meningkatkan pengelolaan dalam melakukan pengembangan wisata desa agar tetap di minati banyak pengunjung. Oleh karena itu strategi BUMDes sangat dibutuhkan dalam mengembangkan agrowisata yang ada di desa agar tetap menjadi desa wisata. Pelaksanaan strategi tidak terlepas dari adanya dimensi, karena bisa melihat apakah pelaksanaan tersebut sudah sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan dalam mengembangkan agrowisata desa. Dimensi tersebut mencakup dari beberapa jenis strategi, tipe-tipe strategi meliputi; *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi), *Program strategy* (Strategi Program), *Resource Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya), *Institutional Strategy* (Strategi Kelembagaan). Berikut penjabaran dari indikator strategi yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian.

Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi organisasi merupakan penetapan dalam tujuan serta perumusan misi dari organisasi tersebut. Strategi organisasi mencakup dengan perumusan visi misi dan penetapan tujuan. Dalam strategi ini diharapkan untuk memberikan keberhasilan Badan Usaha Milik Desa Watesari dalam mengembangkan potensi desa salah satunya desa wisata berupa agrowisata belimbing melalui penetapan tujuan serta tanggung jawab dari

pengelolaan BUMDes. Penetapan tujuan adalah memutuskan apa yang ingin diraih oleh organisasi. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Arofik selaku Kepala Desa Watesari, sebagai berikut;

"Ada tujuan dari BUMDes Bina Sejahtera Desa Watesari yang sudah ditetapkan nduk, untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan dari masyarakat Desa Watesari yang lebih fokus ke kelompok usaha yang ada di desa mbak dengan menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung pada kelompok usaha desa agar berkembang" (wawancara 09 Agustus 2023, di Kantor kepala desa Watesari).

Tujuan dari BUMDes dalam penelitian ini secara garis besar untuk meningkatkan ekonomi Desa dan mensejahterakan masyarakat desa Watesari dengan cara mendukung kelompok usaha agar berkembang. Penetapan tujuan sangat penting untuk memilih titik awal dan tingkatan selanjutnya. Penetapan tujuan ini didasari adanya visi dan misi BUMDes Bina sejahtera yaitu terwujudnya kesejahteraan masyarakat serta menjadi desa mandiri. Untuk mencapai tujuan organisasi ini BUMDes Bina Sejahtera mengambil langkah dalam pendirian Desa Agrowisata petik belimbing dengan melibatkan pemanfaatan potensi lahan desa uta yakni dari tanah kas desa (TKD). Dalam menentukan atau menetapkan tujuan pastinya banyak pihak yang terlibat dalam pembentukannya, karena perlu adanya persetujuan persetujuan antara beberapa pihak dan tidak bisa hanya sepihak. Pihak yang terkait diantaranya dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Pemerintah Desa, Pengawas dan pengurus BUMDes.

Hal ini sesuai dengan teori menurut Jack Kooten, (1991) bahwa struktur organisasi pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan, strategi pengembangan misi, nilai-nilai dan inisiatif strategis baru. Permasalahan diatas juga terdapat pada temuan penelitian oleh (Anggi Febryany et al., 2023) yang menyatakan bahwa tujuan BUMDes Mitra Maju Sejahtera yaitu untuk meningkatkan PAD Gunung Putri. Tujuan pengelolaan pada penelitian ini mengelola potensi desa sdengan cara efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan pendapatan perekonomian masyarakat setempat (Febryany et al., 2023).

Strategi Program (*Progam Strategy*)

Strategi program merupakan suatu perencanaan atau *planning*. Pada strategi ini lebih berfokus pada implikasi strategi pada progam dan dampak terhadap organisasi sendiri dan masyarakat. Strategi program dalam penelitian dapat melalui pengembangan dan pemasaran Agrowisata Belimbing Watesari. Pengembangan disini merupakan proses menciptakan dan menyempurnakan sesuatu secara terencana dan terarah sehingga

menjadi suatu organisasi atau unit usaha yang berkualitas. Agrowisata Belimbing melakukan pengembangan dengan menanam pohon belimbing agar dari pengunjung bisa melakukan berkebun petik belimbing sendiri. Selain itu juga mengembangkan dengan membuat produk olahan belimbing seperti dodol, sari belimbing, keripik belimbing serta selai. Sebagaimana dibuktikan dengan adanya wawancara oleh Mas Arvin sebagai berikut;

"Kita mempunyai dua tempat mbk untuk penanaman pohon belimbing yang satunya ada di tempat agrowisatanya sekitar 2 hektar menanam pohon belimbing dengan jumlah 1700 pohon dan terletak di belakang Watesari Mini Park dengan luas 1,5 Hektar ditanami sekitar 1600 pohon. Selain itu kita juga memanfaatkan hasil panen belimbing dengan membuat produk olahan seperti selai belimbing, keripik, sari belimbing dan dodol belimbing. Produk olahan itu mbak ramai ketika sebelum pandemi melanda mbak. Namun saat ini hanya ketika ada yang memesan baru dibuatkan. Tidak setiap hari setiap saat ada mbak bahkan sekarang minim peminat" (wawancara 09 Agustus 2023).

Hasil wawancara diatas Pengembangan pada Agrowisata Belimbing Watesari dengan menanam sebanyak 3000 pohon dan memanfaatkan hasil panen menjadi produk olahan. Agar pengembangan berjalan, BUMDes Watesari memiliki program yang di tawarkan kepada para pengunjung. Program ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pada Agrowisata Belimbing Watesari. Beberapa program yang dijalankan Agrowisata Belimbing Desa Watesari memiliki dampak bagi masyarakat maupun organisasinya. Dapat disimak dalam tabel program sebagai berikut.

Program Agrowisata Belimbing

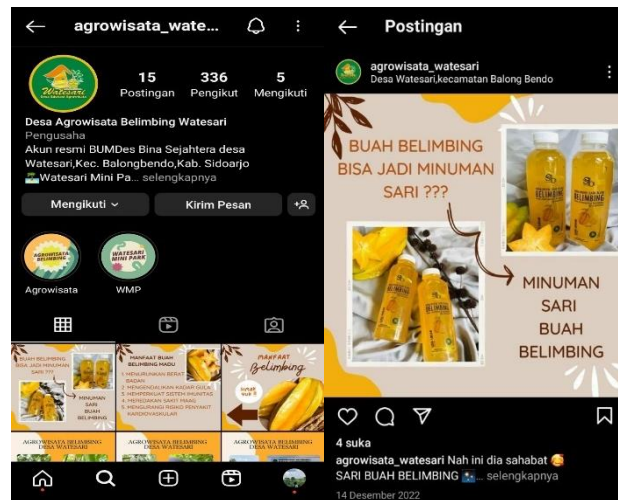
Program Agrowisata Belimbing	Dampak
Petik Buah Mandiri	Dapat meningkat daya tarik pengunjung saat berwisata
Olahan Produk Belimbing	Dapat meningkat pendapatan warga setempat
Program <i>Branding</i> Wisata	Dapat tersebar luas berbagai penjuru

Sumber; Data diolah penulis tahun, (2023)

Berdasarkan tabel diatas program yang ditawarkan diantaranya petik buah belimbing dimana pada program ini pengunjung disuguhkan dengan pengalaman petik buah belimbing sendiri dan menikmati buah belimbing yang segar secara langsung. Selanjutnya pengolahan produk olahan belimbing yang dilakukan oleh ibu PKK guna memaksimalkan hasil panen serta lebih mengenalkan bahwa buah belimbing bisa dijadikan olahan seperti sari buah, selai dan keripik. Terakhir program *branding* wisata dimana pada program ini menekankan pada pemasaran buah belimbing beserta produknya. Namun program tersebut memiliki kekurangan seperti pada olahan produk

masih belum memiliki fasilitas mendukung serta pada *branding* wisata dimana pemasarannya masih sebatas sekitar tempat tinggal sendiri, serta konsistensi dalam mempromosikan melalui media sosial maupun pemasaran secara manual. Promosi yang dilakukan melalui media sosial instagram Agrowisata Belimbing Watersari sebagaimana gambar berikut.

Promosi Agrowisata Belimbing Desa Watersari



Sumber: Instagram Agrowisata Watersari, (2023)

Berdasarkan gambar diatas promosi yang dilakukan dengan menampilkan produk-produk dari buah belimbing dan juga khasiat dari buah belimbing serta foto-foto memetik buah belimbing sendiri. Berdasarkan hasil observasi penelitian ini sosial media tidak berjalan semestinya dan tidak konsisten dalam mempromosikan perkembangan dari agrowisata tersebut. Perubahan data terakhir dari sosial media diatas pada tahun 2022. Hal tersebut dikarenakan minimnya sumber daya manusia yang mengelola dan mengaplikasikannya. Sehingga promosi yang berjalan sampai saat ini masih manual atau secara *offline*. Temuan diatas juga terdapat pada penelitian Moh. Qadri Lasaib, Asngadi, Harnida Wahyuni Adda, (2023) yang menyebutkan bahwa pemasaran yang dilakukan masih secara manual dan belum menerapkan strategi promosi secara maksimal. Karena BUMDes Sintuvu pelaksanaan strategi pemasaran yang dilakukan memang hanya dari *personal selling* atau mulut ke mulut (Lasaib dan Asngadi, 2023).

Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi pendukung sumber daya ini memfokuskan perhatian dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya yang tersedia guna meningkatkan kualitas pada kinerja organisasi. Untuk meningkatkan standar kinerja organisasi,

BUMDes Bina Sejahtera memanfaatkan sumber daya yang ada dan lebih mengunggulkan tiga aspek sumber daya yakni sumber daya manusia, sumber daya finansial serta sumber daya fisik. Sumber daya manusia dalam hal ini menjadi yang utama untuk melihat keterampilan atau kompetensi dari setiap pengurus BUMDes. Perlu dalam meningkatkan *skill* untuk pengelolaan dalam mengembangkan unit usaha Agrowisata belimbing Watesari. Sebagaimana wawancara dari Ibu Sulis selaku pemerintah desa;

"Itu Sebelum kita mendirikan Desa Agrowisata ini, kita sudah melakukan studi banding ke beberapa tempat khususnya Desa yang memiliki Desa Wisata seperti desa Agrowisata belimbing di daerah Bojonegoro agar mendapatkan informasi dan pengalaman untuk mengelola Desa Agrowisata khususnya tanaman belimbing serta pegawai pengelola tanaman belimbingnya sendiri khusus sesuai bidangnya. Selain itu juga mbak pengurus BUMDes sering ikut pelatihan tentang kewirausahaan, kemarin yang kami ikuti di Malang dan Kediri" (wawancara 09 Agustus 2023, di Kantor kepala desa Watesari).

Cara yang dilakukan BUMDes Bina Sejahtera Watesari untuk meningkatkan kemampuan dengan mengikuti pelatihan dan melalui studi banding yang bertujuan untuk meningkatkan, memperbaiki kinerja organisasi dan bisa melakukan evaluasi kekurangan dari organisasinya. Melihat dimana pengurus BUMDes Sejahtera masih minim dalam hal pengetahuan dan keterampilan dalam menggunakan teknologi. Perkembangan sumber daya manusia sangat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi dari organisasi. Sedikit banyaknya anggota mempengaruhi dalam pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan SK Kepala Desa No 6 Tahun 2016, dengan susunan oleh 5 orang pengurus, 2 orang pengawas dan seorang penasehat yang mengelola BUMDes Bina Sejahtera. Berikut dibawah ini ditampilkan tabel jumlah pengurus BUMDes Bina Sejahtera Desa Watesari.

Jumlah Pengurus BUMDes Watesari

Jabatan	Jumlah
Penasehat	1 Orang
Pengawas	2 Orang
Pengurus BUMDes	3 Orang

Sumber; diolah oleh penulis, (2023)

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa susunan pengurus pada BUMDes Bina Sejahtera dianggap masih kurang karena jumlah dari pengurus masih 3 orang belum memenuhi target yang sudah ditentukan pada SK Kepala desa yang seharusnya 5 orang pengurus. Sumber daya yang minim membuat pengurus BUMDes harus ekstra dalam bekerja untuk mempertahankan unit-unit usaha yang telah dibentuk terutama

pada Agrowisata Belimbing. Oleh karena itu SDM harus terpenuhi secara kualitas maupun kuantitas. Kuantitas yang harus bisa mengetahui tugas pokok fungsi yang dijalankan dan kualitas dituntut mampu dalam menjalankan tugas secara optimal dalam mengembangkan unit usaha Agrowisata Belimbing.

Sumber daya finansial sebagai penunjang sebuah keberhasilan dalam setiap unit usaha. Sumber daya finansial juga salah satu unsur penting dalam mengembangkan suatu unit usaha agar dapat berkembang pesat terutama di Agrowisata Belimbing Desa Watesari. Sumber daya finansial ini didukung dengan adanya dana dari desa. Dalam pengelolaan finansial ini BUMDes Bina Sejahtera memiliki tahapan-tahapan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam proses mengelola keuangan BUMDes terutama pada unit usaha agrowisata belimbing. Sebagaimana yang dijelaskan oleh bendahara BUMDes Mas Arvin;

"Kami dalam mengelola keuangan disini itu mbak menggunakan 4 tahapan yaitu perencanaan yang dimana kami menyusun RAB mbak, yang kedua pelaksanaan dengan membagikan anggaran tersebut ke setiap unit usaha, pelaporan yang dilakukan pada setiap tahunnya dan pertanggungjawabani bentuknya laporan pertanggungjawaban yang dipertanggungjawabkan saat musyawarah desa" (wawancara 09 Agustus 2023).

Sesuai dengan hasil wawancara dalam mengelola keuangan menggunakan tahapan yakni perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban. Tahapan awal perencanaan BUMDes Bina Sejahtera menyusun Rancangan Anggaran Biaya (RAB). Tahap selanjutnya pelaksanaan dalam hal ini proses terjadinya pemasukan dan pengeluaran. Setelah itu pelaporan hasil dari kegiatan operasional Agrowisata Belimbing selama satu tahun. Kemudian tahapan pertanggungjawaban yang membuat laporan pertanggungjawaban atas pemanfaatan dana yang diberikan kepada BUMDes dengan bukti transaksi seperti nota kwintansi dan lain sebagainya. Pengelolaan pada keuangan setiap tahunnya BUMDes Bina Sejahtera juga menggunakan pembukuan-pembukuan seperti, buku besar akuntansi dan pembukuan pemasukan dan pengeluaran mulai dari bulan Januari sampai Desember pada tahun anggaran. Sebagaimana tabel dibawah ini merupakan laporan keuangan dari Agrowisata Belimbing Watesari pada tahun 2022.

Laporan Keuangan Agrowisata Belimbing Januari-Desember Tahun 2022

Pemasukan			
Saldo Kebun Belimbing (01/01/2022)		Rp	872.500
Laba Usaha			
1. Panen Belimbing 334 kg (Januari)	Rp	3.340.000	
2. Panen Belimbing 192 Kg (Maret)	Rp	1.920.000	
3. Panen Belimbing 758 Kg (April)	Rp	7.580.000	
4. Panen Belimbing 112 Kg (Mei)	Rp	1.120.000	
5. Panen Belimbing 155 Kg (Juni)	Rp	1.550.000	
6. Panen Belimbing 175 Kg (Juli)	Rp	1.750.000	Rp 27.720.000
7. Panen Belimbing 250 Kg (Agustus)	Rp	2.500.000	
8. Panen Belimbing 210 Kg (September)	Rp	2.100.000	
9. Panen Belimbing 100 Kg (Oktober)	Rp	1.000.000	
10. Panen Belimbing 225 Kg (November)	Rp	2.250.000	
11. Panen Belimbing 261 Kg (Desember)	Rp	2.610.000	
Total Penerimaan		Rp	28.592.500
Pengeluaran			
Obat-Obatan			
1. Obat Rumput	Rp	3.472.000	
2. DMA+Lanat+Sevin	Rp	2.420.000	
3. Termicon	Rp	64.000	
4. Gandasi bauh+daun	Rp	457.500	
5. Allium	Rp	181.000	Rp 11.598.500
6. Hama	Rp	1.584.000	
7. Fungisida	Rp	679.000	
8. Topsin	Rp	211.000	
9. Pupuk Urea	Rp	1.930.000	
10. Mes Belimbing	Rp	600.000	
Pembungkus			
Plastik 10 pack	Rp	70.000	Rp 70.000
Gaji Pekerja			
Upah Pekerja Agrowisata Belimbing	Rp	13.852.000	Rp 13.852.000
Total Pengeluaran		Rp	25.520.500
Total Saldo Akhir		Rp	3.072.000

Sumber; Laporan Keuangan BUMDes Bina Sejahtera Watesari, (2022)

Berdasarkan data pembukuan pengeluaran dan pemasukan dari bulan Januari-Desember menunjukkan bahwa pada tahun 2022 setiap bulannya kecuali bulan Februari agrowisata belimbing berhasil memanen belimbing sebanyak 2772 Kg dengan harga per kilo 10 ribu, sehingga mendapatkan jumlah uang sebesar 27 juta dengan saldo awal 872 ribu. Hal ini karena banyak dari masyarakat lokal yang memesan belimbing setiap panen tanpa mengunjungi wisata tersebut. Namun penghasilan tersebut juga dipakai untuk perawatan Agrowisata Belimbing Watesari agar tetap terjaga. Minimnya saldo yang didapat belum bisa mengembangkan agrowisata secara maksimal.

Badan usaha milik desa Bina Sejahtera Desa Watesari juga memiliki fasilitas umum sebagai penunjang unit usaha yang dijalankan. Sumber daya fisik dalam suatu

unit usaha atau objek wisata sangat diperlukan karena untuk meningkatkan daya tarik pengunjung. Fasilitas pada setiap tempat wisata sebagai salah satu untuk memenuhi kebutuhan dari pengunjung. Masyarakat yang aktif dalam mengelola destinasi wisata dapat mendukung pengembangan fasilitas tempat wisata (Yomi, Adnan, Alhadi, 2019). Semakin lengkap fasilitas maka semakin nyaman untuk dikunjungi. Adapun fasilitas yang ada di BUMDes Bina Sejahtera, yang disampaikan Bu sulis Selaku Pemerintah Desa dan Staff BUMDes;

"Banyak mbak fasilitas yang ada di agrowisata belimbing yang dapat digunakan untuk umum ada spot foto, toilet, sarana ibadah, tempat parkir selain itu juga memiliki aula edukasi mbak yang biasanya digunakan untuk penyewaan rapat mbak dan kegiatan perkumpulan gitu mbak. Rencana kedepannya kami juga ingin membangun sebuah taman bermain anak-anak mbak agar lebih menarik saat dikunjungi" (wawancara, 09 Agustus 2023).

Berdasarkan wawancara fasilitas yang dimiliki cukup memadai. Pemanfaatan fasilitas salah satunya adalah aula edukasi yang dimanfaatkan BUMDes Bina Sejahtera sebagai tempat penyewaan. Agrowisata belimbing Watesari juga memiliki akses jalan yang mudah dijangkau oleh kendaraan umum maupun milik pribadi. Aksesibilitas yang mudah untuk menuju kawasan agrowisata belimbing mampu meningkatkan kualitas dari pariwisata. Selain letaknya yang sangat strategis, pengembangan akses jalan perlu dilakukan bagi Agrowisata belimbing Watesari untuk menuju ke lokasi tujuannya dirasa keadaan jalannya yang sedikit berlubang karena banyaknya kendaraan besar atau proyek dari pabrik disekelilingnya. Meskipun tempat wisata ini tidak dekat dengan jalan utama atau jalan raya namun BUMDes Bina Sejahtera telah menyediakan plakat besar atau papan petunjuk arah untuk memudahkan para wisatawan berkunjung ke Agrowisa Belimbing.

Permasalahan pada penelitian ini juga terdapat pada penelitian Muhammad Bagas Purnama, 2020) bahwa dari segi aksesibilitas kondisi jalan menuju ke Wisata Puncak Tapan Andongsari cenderung menanjak, berliku dan mengalami kerusakan sehingga memerlukan perbaikan jalan. Oleh karena itu diperlukan peran pemerintah desa dan bantuan dari pihak Kabupaten Tuban untuk mendukung perbaikan jalan, mengingat kebutuhan dana yang cukep besar (Purnama and Meirinawati, 2020).

Strategi Kelembagaan (*institutional Strategy*)

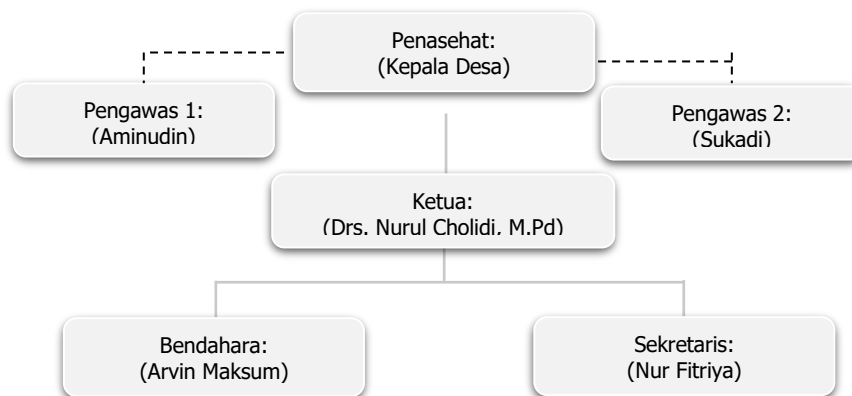
Strategi kelembagaan merupakan suatu pola tindakan setiap organisasi dalam mengembangkan kemampuan organisasinya sendiri untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi. Fokus dari strategi kelembagaan ini terdapat usaha yang dijalankan dalam

mengembangkan Agrowisata Belimbing melalui struktur organisasi dan menjalin kemitraan. Struktur organisasi merupakan tahap pertama dalam menetapkan perintah kerja di dalam tatanan kerja organisasi. Struktur BUMDes sebagaimana telah diatur pada Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2021 Tentang BUMDes bahwa pengurus BUMDes terdiri atas penasehat, pelaksana dan pengawas BUMDes diresmikan saat musyawarah desa. Struktur Organisasi BUMDes terbentuk adanya musyawarah desa. Sebagaimana wawancara dari Mas Arvin selaku bendahara BUMDes;

"Struktur kepengurusan memang ada mbak, yang terdiri dari Penanggungjawab, 2 pengawas dan 3 pengurus namun saat ini belum berjalan sesuai harapan karena banyak dari sumber daya manusia yang belum mengerti tentang tupoksinya. Sehingga kepengurusan ini yang berjalan hanya beberapa orang saja Rapat pun diadakan secara feksibel" (wawancara, 09 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara diatas struktur kepengurusan sudah dibentuk pada BUMDes Bina Sejahtera. Terdiri dari komisaris atau penanggung jawab yakni dari kepala desa sendiri, dua pengawas yang dari tokoh masyarakat Desa Watesari dan tiga pengelola. Sebagaimana bagan struktur organisasi dari BUMDes Bina Sejahtera berikut ini.

Struktur Organisasi BUMDes Bina Sejahtera



Sumber; Diolah oleh penulis, (2023)

Berdasarkan bagan diatas bahwa Badan Usaha Milik Desa Bina Sejahtera sudah membentuk struktur pengurusan yang terdiri penasehat, pengawas, ketua, sekretaris dan bendahara. Struktur kepengurusan tidak berjalan semestinya karena masih banyak SDM yang belum mampu dalam mengemban amanahnya. Rapat koordinasi seharusnya dilakukan setiap bulan sekali namun hal tersebut belum terealisasi. Hal ini dikarenakan kurangnya komunikasi antar sesama pengurus, minimnya pengetahuan serta kesadaran individunya.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori struktur organisasi peran dan tanggung jawab individu dan kelompok dengan mengacu pada kerangka umum perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan tindakan yang saling berkoordinasi atas kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi (Kuraesin, 2014). Sebagaimana pada penelitian terdahulu oleh Sefi Faradin, (2021) yang menunjukkan bahwa struktur organisasi yang dimiliki BUMDesa Tirta Abadi terdiri dari penasihat, pelaksana operasional dan pengawas. Dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa aspek struktur organisasi belum berjalan dengan lancar yang berakibat pada koordinasi kurang optimal (Faradin dan Fanida, 2021).

Disisi lain pada strategi kelembagaan dengan cara menjalin kerjasama dan kemitraan dengan pihak swasta guna meningkatkan pengunjung dan dapat meluas diberbagai penjuru. Selain itu tujuan dari hubungan kemitraan salah satunya dapat meningkatkan dan mempertahankan kapasitas Badan Usaha Milik Desa menjadi entitas bisnis yang sukses dan maju. Menjalinkan kemitraan ini belum terlaksana dari BUMDes Bina Sejahtera dalam unit usaha Agrowisata Belimbing baik dengan pemerintah lain maupun dari pihak swasta. Hal ini juga dikatakan oleh Mas Arvin selaku Bendahara BUMDes;

"Sampai saat ini belum ada mitra sebagai investor dan belum juga menjalin mitra dari Dinas Pariwisata ataupun Kementerian Pariwisata. Namun kita melakukan kerjasama antar internal misal dari masyarakat setempat ataupun karang taruna dari Desa Watesari untuk menyebar luaskan Agrowisata Belimbing ini mbak" (wawancara, 09 Agustus 2023).

Agrowisata Belimbing Watesari belum menjalin kemitraan dari pihak dinas maupun swasta, dan perguruan tinggi namun menjalin kerja sama antar pihak internal warga setempat dan pemuda Desa Watesari yang bisa membantu jalannya pengelolaan atau pengembangan pada Agrowisata Belimbing Watesari. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang diadopsi dari Notoatmodjo dalam Herlina, (2018) bahwa kemitraan adalah suatu kerjasama formal antara individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu kemitraan dapat dimaknai sebagai kerja sama antara kedua belah pihak atau lebih yang mengembangkan hubungan berdasarkan kebutuhan dan pemahaman bersama daam meningkatkan kapasitas dan kompetensi di bidang komersial (Herlina, 2018).

Berdasarkan pemaparan teori yang ada hasil dari penelitian ini BUMDes Bina Sejahtera Desa Watesari belum memiliki mitra atau belum melakukan kerjasama kepada pihak ketiga seperti Dinas Pariwisata atau pihak swasta. Melainkan hanya dari warga setempat maupun pemuda setempat. Permasalahan diatas juga terjadi pada penelitian

terdahulu oleh Mazlan, Imran Ismail, J., 2020) yang menunjukkan bahwa BUMDes Polewali Maju belum melakukan kerjasama kemitraan dengan pihak manapun. Padahal peluang untuk melakukan kerjasama tersebut sangat besar (Mazlan, Ismail, Juharni, 2020).

Penutup

Kesimpulan

Penelitian pada strategi BUMDes Bina Sejahtera dalam mengembangkan Agrowisata Belimbing di Desa Watesari menyimpulkan bahwa; 1). Strategi organisasi telah ditetapkan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dan desa mandiri. 2). Program Agrowisata Belimbing masih memiliki kekurangan, terutama dalam aspek pemasaran. 3). Sumber daya manusia BUMDes belum terpenuhi baik dari segi kualitas maupun kuantitas. 4). Sumber daya finansial dimanfaatkan secara maksimal meskipun terbatas. 5). Sarana dan prasarana cukup memadai, namun ada beberapa yang masih perlu ditingkatkan. 6). Struktur kelembagaan BUMDes sudah terbentuk, tetapi belum berjalan optimal dan 7). Kemitraan dengan instansi eksternal masih perlu diperluas, meskipun sudah berkolaborasi dengan pemuda dan warga setempat dalam pengelolaan Agrowisata Belimbing.

Saran

Berdasarkan keseluruhan hasil peneliti dapat memberikan saran yaitu; pertama, tingkatkan kualitas produk olahan belimbing dan modifikasi kemasan untuk menarik perhatian pengunjung. Kedua, tingkatkan potensi pemasaran melalui platform online dengan lebih konsisten mempromosikan Agrowisata Belimbing Watesari agar lebih dikenal di daerah lain. Ketiga, tingkatkan soft skill sumber daya manusia dengan meningkatkan kesadaran pengurus BUMDes. Optimalkan kreativitas dan tingkatkan kinerja dalam pengembangan sumber daya alam yang efektif. Keempat, bentuk kemitraan dengan pihak swasta, pemerintah, dan perguruan tinggi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Saling memberi manfaat dan menciptakan hubungan yang saling menguntungkan.

Pelaksanaan penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama terkait pemahaman informan tentang strategi BUMDes dalam mengembangkan Agrowisata Belimbing Watesari. Hal ini dapat mempengaruhi ketepatan dan ketelitian hasil penelitian. Oleh karena itu, disarankan penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi strategi yang belum

diinvestigasi sebelumnya dan memanfaatkan metode serta instrumen penelitian yang lebih beragam dan komprehensif.

Daftar Pustaka

- Amanda, Seevaniska, Warsito Kawedar. (2023). Strategi BUMDes dalam Meningkatkan PADES di Desa Punjulharjo Kabupaten Rembang Jawa Tengah. *Diponegoro Journal Of Accounting* 12:1–15. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/39095>
- Aliyah, Aliyah, Lina Aryani, Evi Priyanti. (2022). Strategi Pemerintah Desa Muara dalam Pengembangan Agrowisata. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. 8(4), 115-25. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6357836>.
- Faradin, Sefi, and Eva Hany Fanida. (2021). Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) Tirta Abadi Melalui Strategi Pengembangan Agrowisata Kebun Belimbing Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. *Publika; Jurnal Administrasi Negara*. 3(1), 81-95. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/39095/34308>
- Febriana, Nisa. (2021). Manajemen Strategi Pegelolaan Desa Agrowisata oleh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) pada Masa Pandemi Covid-19 di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. *Publika; Jurnal Administrasi Negara*. 9(3). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/38819/34179>
- Febriandhika, Ikke, and Teguh Kurniawan. (2019). Membingkai Konsep Pariwisata yang Berkelanjutan melalui Community-Based Tourism: Sebuah Review Literatur. 3(2). *Journal of Public Sector Innovations*. 50-56. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jpsi/article/view/4324>
- Febryany, Anggi, Herijanto Bekt, Slamet, Usman Ismanto. (2023). Manajemen Badan Usaha Milik Desa Mitra Maju Sejahtera Desa Gunung Putri Kabupaten Bogor. *Jurnal Administrasi Negara*, 14(2):581–92. <http://jurnal.unpad.ac.id/jane/article/view/45110>
- Herlina, Herlina. (2018). Urgensi Kemitraan Bagi Pengembangan Lembaga Pendidikan Non Formal. *Transformasi: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan Non Formal INFORMAL*. 3(1),1–15. doi: [10.33394/jtni.v3i1.651](https://doi.org/10.33394/jtni.v3i1.651).
- Kasmira, Alyas, and Sudarmi. (2020). Strategi Pemerintah Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kabupaten Gowa. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*. 1(3). 818–33.

<https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/3737>

Kecamatan Bumiayu, Adisana. n.d. *Strategi Pengembangan Agrowisata Durian (Studi Kasus Agrowisata Durian Di Bukit Sege Indah Desa*.

Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press. Sage Publications. Retrieved December 19, 2023, from <http://www.library.usd.ac.id/web/index.php?pilih=search&p=1&q=0000139591&go=Detail>

Komalasari, Nur Dilla, Adi Susiantoro, and Anggraeny Puspaningtyas. (2023). Strategi Bumdes dalam Optimalisasi Ekonomi Desa Melalui Pengelolaan Agrowisata D'ganjaran Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. *Praja Observer; Jurnal Penelitian Administrasi Publik*. 3(1). 118-129 <https://aksiologi.org/index.php/praja/article/view/587/444>

Koteen, Jack. (1991). *Strategic Management in Public and NonProfit Organizations*. Newyork: Praeger Publishers, Retrieved December 19, 2023, from <https://library.bpk.go.id/koleksi/detil/jkpkbpkpp-p-5572>

Kuraesin, Arlis Dewi. (2016). Influence Organizational Structure on the Quality of Accounting Information Systems. *Research Journal of Finance and Accounting*. 7(2), 226–34. <https://iiste.org/Journals/index.php/RJFA/article/view/28547>

Lasaib, Moh Qadril, and Harnida Wahyuni Asngadi. (2023). Strategi Pemasaran Unit Usaha pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Sikara Tobata Kecamatan Sindue Tobata Kabupaten Donggala. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*. 2(2). 14–30. <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jupsim/article/view/1284/1055>

Mashur Hasan Bisri, Ahmad Khosim Alamsyah, Sofi Rizqiyatun Nuzula, Muhammad Nur Hadi. (2023). Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Mengembangkan Potensi Desa melalui Wisata Edikasi Kampung Nanas. *Journal of Governance Innovation*. 5(1). 94–110. DOI: [10.36636/jogiv.v5i1.2369](https://doi.org/10.36636/jogiv.v5i1.2369).

Mazlan, Imran Ismail, Juharni. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Kabupaten Sinjai (Studi Kasus Desa Polewali). *Paradigma Administrasi Negara*. 2(2). 86–90. <https://journal.unibos.ac.id/paradigma/article/view/563/158>

Phillip, S., Hunter, C., & Blackstock, K. (2010). A Typology for Defining Agritourism. *Tourism Management*, 31(6), 754–758. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.001>

- Purnama, Bagas Muhammad, Meirinawati. (2020). Strategi Pengembangan Wisata Puncak Tapan Andongsari oleh BUMDes Ngandong Jaya Makmur di Desa Ngandong Kecamatan Grabagan Kabupaten Tuban. *Publika*. 8(5). 1–10. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/36729/32841>
- Rakhmad Yanuar, Ferdinan. (2019). Strategi Bumdes dalam Peningkatan Kunjungan Wisata Negeri Atas Angin di Desa Deling Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro. *Publika*. 7(2). 1–6. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/27105/24807>
- Sumiasih, Kadek. (2018). Peran BUMDes dalam Pengelolaan Sektor Pariwisata (Studi di Desa Pakse Bali, Kabupaten Klungkung). *Jurnal Magister Hukum Udayana*. 7(4). 565-585. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmhu/article/view/42679/27399>
- Suryadi, Asep, Budiman Rusli, Mohammad Benny Alexandri. (2021). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Kecamatan Pameungpeuk Kabupaten Bandung. *Responsive*. 4(1). 29-46. <file:///C:/Users/USER/Downloads/34563-123671-1-PB.pdf>
- Yomi, Wanda Gustri, M. Fachri Adnan, Zikri Alhadi. (2019). Pengembangan Objek Wisata Nagari Tuo Pariangan oleh Dinas Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tanah Datar. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*. 3(1). 6. doi: [10.26740/jpsi.v3n1.p6-11](https://doi.org/10.26740/jpsi.v3n1.p6-11).