



UNIVERSITAS DHYANA PURA (UNDHIRA – BALI)

SK MENDIKNAS RI. NOMOR 142/E/O/2011

Perguruan Tinggi Teladan dan Unggulan

SURAT TUGAS MEMBIMBING SKRIPSI

No. 039a/ST-Bimb.Skripsi/UNDHIRA-S1-FEBH-MANAJEMEN/III/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora Universitas Dhyana Pura, pada semester Genap 2022/2023 menugaskan :

Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., MMA, MA

Sebagai **Pembimbing I** pada Skripsi Mahasiswa :

Nama : Made Gede Ananda Purusatama
NIM : 19110101049
Fakultas : Ekonomika, Bisnis dan Humaniora
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Bisnis Pariwisata
Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- Bimbingan dilakukan minimal 8 (delapan) kali dan mahasiswa dapat diijinkan mendaftar Ujian Skripsi apabila telah mendapat persetujuan dari Pembimbing.
- Segala biaya yang timbul akibat penetapan surat tugas ini dibebankan pada anggaran Universitas Dhyana Pura Tahun Akademik 2022/2023.
- Apabila terjadi kekeliruan dalam penetapan surat tugas ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.
- Surat Tugas ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai dengan 30 Juni 2023

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dan atas kerja samanya kami ucapkan terima kasih.

Badung, 3 Maret 2023
Program Studi Manajemen



Ni Putu Dyah Krismawintari, S.E., M.M
Ketua

SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN DESA BUDAYA KERTALANGU
DENPASAR**



**MADE GEDE ANANDA PURUSATAMA
19110101049**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS, PARIWISATA, PENDIDIKAN, DAN
HUMANIORA
UNIVERSITAS DHYANA PURA
BADUNG
2023**

**STRATEGI PENGEMBANGAN DESA BUDAYA KERTALANGU
DENPASAR**

Skripsi untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Program Studi Manajemen, Peminatan Manajemen Perhotelan
Fakultas Bisnis, Pariwisata, Pendidikan dan Humaniora Universitas Dhyana Pura



**MADE GEDE ANANDA PURUSATAMA
19110101049**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS, PARIWISATA, PENDIDIKAN DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS DHYANA PURA
BADUNG
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL: 25 AGUSTUS 2023

Pembimbing I



(Dr. I Gusti Bagus Rai Utama., S.E., MMA., MA)

NIP:214500006

Pembimbing II



(Ni Putu Dyah Krismawintari, SE., M.M)

NIP. 01498612

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis, Pariwisata, Pendidikan dan Humaniora

Universitas Dhyana Pura



(Ni Putu Dyah Krismawintari, SE., M.M)

NIP. 01498612

SKRIPSI INI TELAH DIUJI PADA

Tanggal: 21 Agustus 2023

Panitia Penguji Skripsi Berdasarkan SK Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis, Pariwisata, Pendidikan dan Humaniora Universitas Dhyana Pura

No : 47/SKRIPSI/UNDHIRA-FEBH-MANAJEMEN/VIII/2023

Tanggal : 16 Agustus 2023

Ketua/Penguji I : I Gede Agus Mertayasa, S.E., M.M
Sekretaris/Pendamping : Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., M.MA, MA
Anggota/Penguji II : Putu Chris Susanto, BA., MBA., M.Ed

Persetujuan Publikasi Skripsi Untuk Kepentingan Akademis

Yang bertanda tangan dibawah ini saya:

Nama : Made Gede Ananda Puusatama
NIM : 19110101049
Fakultas : Bisnis, Pariwisata, Pendidikan dan Humaniora
Program Studi : Manajemen
Peminatan : Manajemen Bisnis Pariwisata

Demi mengembangkan ilmu pengetahuan, menyetujui bahwa karya ilmiah/skripsi saya yang berjudul "Strategi Pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar", beserta dengan perangkat yang diperlukan (bila ada) untuk disimpan, dipublikasikan dan diperbanyak dalam bentuk apapun oleh Universitas Dhyana Pura bagi keperluan akademis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Dibuat di : Badung
Pada tanggal : 25 Agustus 2023

Yang menyatakan



(Made Gede Ananda Purusatama)

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Nama : Made Gede Ananda Purusatama
NIM : 19110101049
Program Studi : Manajemen
Peminatan : Manajemen Bisnis Pariwisata
Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Desa Budaya Kertalangu
Denpasar

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah (skripsi) ini bebas dari plagiat dan merupakan karya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat unsur plagiat dalam karya ilmiah Skripsi ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan Mendiknas Republik Indonesia No.17 Tahun 2010 dan Peraturan yang berlaku di Universitas Dhyana Pura.

Badung, 25 Agustus 2023



(Made Gede Ananda Purusatama)

NIM.19110101049

PRAKATA

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Strategi Pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar**".+

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Bisnis, Pariwisata, Pendidikan dan Humaniora program studi S1 Manajemen Peminatan Manajemen Bisnis Pariwisata pada Universitas Dhyana Pura. Selama masa perkuliahan, penulis banyak mendapatkan dorongan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., M.MA., M.A. selaku Rektor Universitas Dhyana Pura, sekaligus pembimbing I yang telah memberikan dukungan dan bimbingan selama penulis menyusun skripsi.
2. Dr. Ni Made Diana Erfiani, S.S., M.Hum. selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik, Riset dan Inovasi.
3. Dr. I Made Elia Cahya, S.H., S.Pd., M.Pd selaku Wakil Rektor II Bidang Keuangan, Administrasi Umum dan SDM Universitas Dhyana Pura.
4. Dr. I Wayan Ruspindi Junaedi, S.E., M.A. selaku Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan, Kerjasama dan Pemasaran.
5. Dr. Gusti Ngurah Joko Adinegara, S.E., M.A. selaku Dekan Fakultas Bisnis, Pariwisata, Pendidikan dan Humaniora Universitas Dhyana Pura sekaligus selaku pembimbing akademik yang telah membantu selama menempuh perkuliahan.
6. Ni Putu Dyah Krismawintari, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis, Pariwisata, Pendidikan, dan Humaniora Universitas Dhyana Pura, sekaligus pembimbing II yang telah memberikan dukungan dan bimbingan selama penulis menyusun skripsi.
7. Bapak/Ibu dosen dan staff Universitas Dhyana Pura yang telah membagikan ilmu pengetahuan dan pengalamannya dalam proses perkuliahan serta yang telah membantu penulis selama menempuh perkuliahan.

8. Bapak I Made Semara Putra selaku Kepala Unit Desa Wisata Kertalangu serta para pengurus yang telah memberikan bantuan dan kesempatan untuk melakukan penelitian.
9. Kedua orangtua penulis yaitu Bapak Sukantera dan Ibu Sarwini yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan doa selama masa perkuliahan sampai penyusunan skripsi.
10. Saudara penulis, Putu Gede Purwa Narayana yang sudah memberikan motivasi, semangat serta dukungan moral serta teman-teman yang sudah memberi dukungan semangat dan doa.

Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis namun sudah turut mendukung dan membantu dalam penyusunan skripsi ini. Semoga selalu dilindungi dan diberikan berkat atas kebaikan yang telah diberikan. Akhir kata penulis berharap semoga karya tulis ini dapat bermanfaat bagi banyak orang.

Badung, 27 Juni 2023

Yang menyatakan



Made Gede Ananda Purusatama

DAFTAR ISI

JUDUL	HALAMAN
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
SKRIPSI INI TELAH DIUJI PADA.....	iii
PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI.....	iv
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	v
PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	6
1.4.2 Manfaat Praktis.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Daya Tarik Wisata.....	8
2.1.1.1 Pariwisata.....	8
2.1.2 Desa Budaya.....	11
2.1.2.1 Pengertian Desa.....	11
2.1.2.2 Pengertian Budaya.....	12
2.1.2.3 Unsur-unsur Budaya.....	12
2.1.3 Strategi Pengembangan.....	13
2.1.3.1 Pengertian Strategi.....	13
2.1.3.2 Tipe-tipe Strategi.....	14
2.1.3.3 Pengertian Pengembangan.....	17

2.1.4	Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan	18
2.1.4.1	Pengertian Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan.....	18
2.1.4.2	Unsur-unsur Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan	18
2.1.5.1	Faktor- faktor dalam Analisis SWOT	21
2.2	Penelitian Sebelumnya.....	23
2.3	Kerangka Konsep Penelitian	27
BAB III METODE PENELITIAN		29
3.1	Lokasi dan Objek Penelitian.....	29
3.2	Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel.....	29
3.3	Jenis dan Sumber Data	32
3.3.1	Jenis Data	32
3.3.2.	Sumber Data	33
3.4	Metode Penentuan Sampel.....	33
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	34
3.6	Teknik Analisis	35
3.6.1.	Teknik Analisis SWOT.....	35
3.6.2	Tahap Perencanaan Strategis.....	35
3.6.3.	Tahap Pengumpulan Data.....	35
3.6.4.	Tahap Analisis	38
3.6.4.1	Analisis SWOT	38
3.6.4.2	Faktor- Faktor dalam Analisis SWOT	39
3.6.4.3	Matriks SWOT	41
3.6.6	Tahapan Pengambilan Keputusan	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		44
4.1	Gambaran Umum Perusahaan dan Deskripsi Hasil Penelitian.....	44
4.1.1	Sejarah Desa Budaya Kertalangu	44
4.1.2	Struktur Organisasi Pengelola Desa Budaya Kertalangu	45
4.2	Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian.....	46
4.2.1	Pengamatan Lingkungan Internal.....	46
4.2.2	Pengamatan Lingkungan Eksternal	50
4.3	Matriks Internal dan Eksternal.....	53
4.3.1	Pemberian Bobot Faktor Internal.....	53
4.3.2	Pemberian Bobot Faktor Eksternal	54
4.3.3	Kekuatan dan Kelemahan pada Desa Budaya Kertalangu	55

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	64
5.1 Kesimpulan	64
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

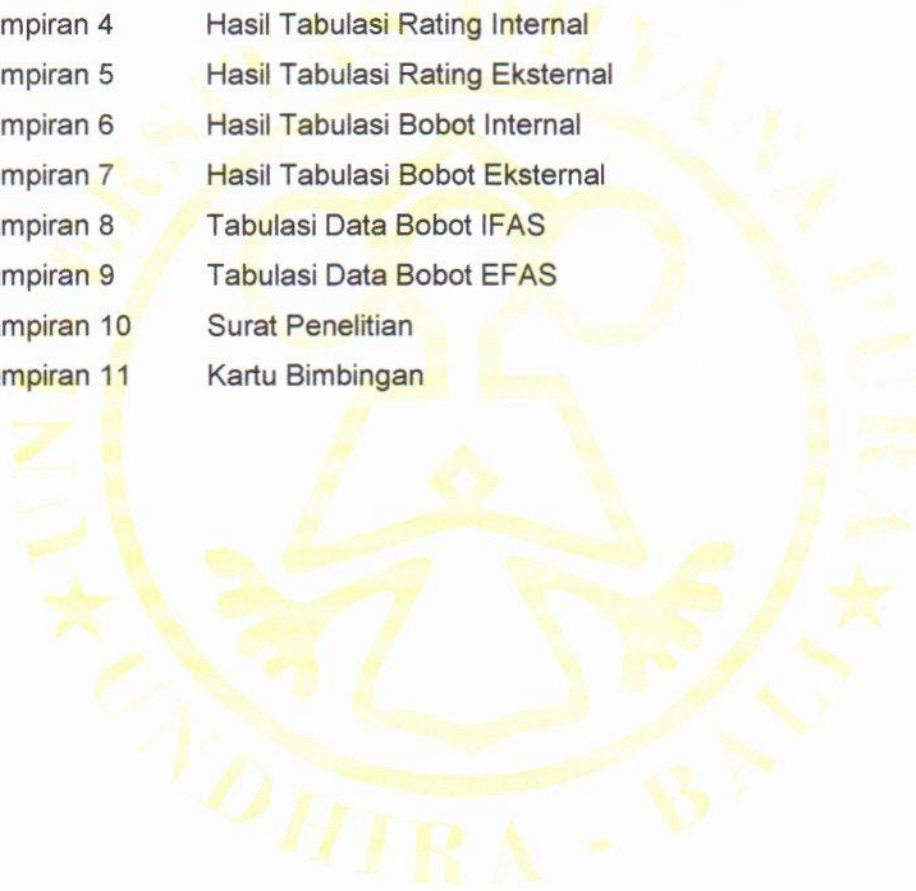
No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 3.1	Variabel, Indikator dan Definisi Operasional Indikator Internal.....	29
Tabel 3.2	Variabel, Indikator dan Definisi Operasional Indikator Eksternal.....	30
Tabel 3.3	Internal Faktor Analisis Summary (IFAS).....	36
Tabel 3.4	Eksternal Faktor Analisis Summary (EFAS).....	37
Tabel 3.5	Kriteria Hasil Analisis.....	38
Tabel 3.6	Matriks Internal Eksternal (IE).....	41
Tabel 3.7	Matriks SWOT.....	42
Tabel 4.1	Pembobotan Faktor Internal pada Desa Budaya Keertalangu.....	54
Tabel 4.2	Pembobotan Faktor Eksternal pada Desa Budaya Keertalangu.....	55
Tabel 4.3	Indikator Internal sebagai Kekuatan dan Kelemahan.....	55
Tabel 4.4	Indikator Eksternal sebagai Peluang dan Ancaman.....	56
Tabel 4.5	Internal Faktor Analisis Summary Desa Budaya Kertalangu.....	57
Tabel 4.6	Eksternal Faktor Analisis Summary Desa Budaya Kertalangu.....	58
Tabel 4.7	Matriks SWOT.....	60

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu.....	4
Gambar 2.1	Bagan Kerangka Konsep Penelitian.....	27
Gambar 4.1	Bagan Struktur Kepengurusan Pengelola Desa Budaya Kertalangu.....	45
Gambar 4.2	Gong Perdamaian Dunia.....	46
Gambar 4.3	Areal Persawahan yang Hijau.....	47
Gambar 4.4	Akses Pintu Masuk Desa Budaya Kertalangu.....	47
Gambar 4.5	Fasilitas di Desa Budaya Kertalangu.....	48
Gambar 4.6	Fasilitas di Desa Budaya Kertalangu.....	49
Gambar 4.7	Surat Keputusan Walikota Denpasar.....	50
Gambar 4.8	<i>Website Travel Agent Bali Tours Club</i>	51
Gambar 4.9	Kerjasama Desa Budaya Kertalangu dengan Universitas Warmadewa.....	51
Gambar 4.10	Subak Sembung.....	52
Gambar 4.11	Matriks Internal Eksternal (IE).....	59

DAFTAR LAMPIRAN

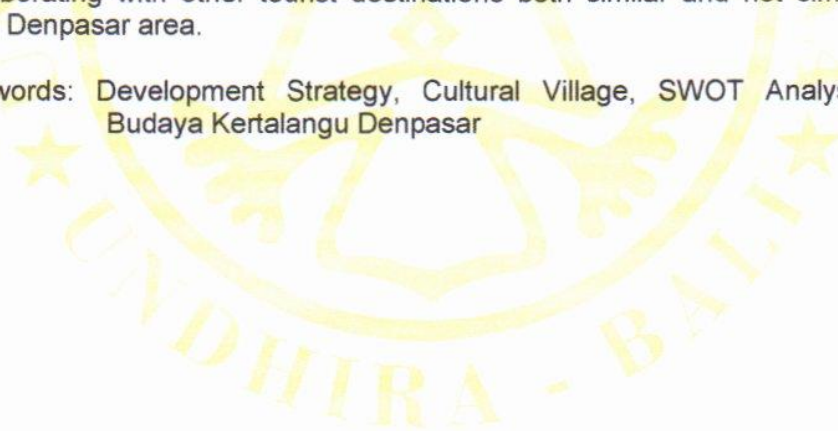
No. Lampiran	Nama Lampiran
Lampiran 1	Daftar Pertanyaan Wawancara Semi-Terstruktur
Lampiran 2	Kuestioner Rating Dan Bobot
Lampiran 3	Data Kuestioner Responden dan Informan
Lampiran 4	Hasil Tabulasi Rating Internal
Lampiran 5	Hasil Tabulasi Rating Eksternal
Lampiran 6	Hasil Tabulasi Bobot Internal
Lampiran 7	Hasil Tabulasi Bobot Eksternal
Lampiran 8	Tabulasi Data Bobot IFAS
Lampiran 9	Tabulasi Data Bobot EFAS
Lampiran 10	Surat Penelitian
Lampiran 11	Kartu Bimbingan



ABSTRACT

This study aims to analyze the development strategy of Desa Budaya Kertalangu Denpasar. This research uses SWOT analysis techniques involving 10 informants and 10 respondents, then for data collection is done by observation, interviews, documentation and questionnaires. There are two types of questionnaires, namely weight questionnaires for informants and rating questionnaires for respondents. The internal variable questionnaire has 4A namely Attraction, Accessibility, Amenities and Ancillary. There are 13 internal indicators, 11 indicators as strengths and 2 indicators as weaknesses. As for external variables, there are 8 variables namely Government, Private, Non-Profit, Social, Economic, Competition and Security. There are 10 external indicators, with 9 indicators of opportunity and 1 indicator of threat. Through the IFAS and EFAS matrix analysis, the results of the score calculation for IFAS are 3.14 and EFAS is 3.24, which means that Desa Budaya Kertalangu is in quadrant I, namely the Growth position. So that the SO strategy is obtained, among others, maintaining and improving the attractiveness, accessibility, and facilities of the of Desa Budaya Kertalangu Denpasar. ST strategies include increasing competitiveness by utilizing unique attractions such as world peace gongs. WO strategies include changing the spa place into a facility that is more attractive to tourists such as a place to sell souvenirs or souvenirs. And WT strategies include collaborating with other tourist destinations both similar and not similar in the East Denpasar area.

Keywords: Development Strategy, Cultural Village, SWOT Analysis, Desa Budaya Kertalangu Denpasar



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar. Penelitian ini menggunakan teknik analisis SWOT dengan melibatkan 10 informan dan 10 responden, kemudian untuk pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Terdapat dua jenis kuesioner yaitu kuesioner bobot untuk informan dan kuesioner *rating* untuk responden. Kuesioner variabel internal terdapat 4A yakni *Attraction, Accessibility, Amenities* dan *Ancillary*. Terdapat 13 indikator internal, 11 indikator sebagai kekuatan dan 2 indikator sebagai kelemahan. Sedangkan untuk variabel eksternal terdapat 8 variabel yaitu Pemerintah, Swasta, Nirlaba, Sosial, Ekonomi, Persaingan dan Keamanan. Terdapat 10 indikator eksternal, dengan 9 indikator peluang dan 1 indikator ancaman. Melalui analisis matriks IFAS dan EFAS mendapatkan hasil perhitungan skor untuk IFAS sebesar 3,14 dan EFAS sebesar 3,24 yang berarti Desa Budaya Kertalangu berada pada kuadran I yaitu posisi Pertumbuhan. Sehingga didapatkan strategi SO antara lain, mempertahankan dan meningkatkan daya tarik, aksesibilitas, dan fasilitas yang dimiliki Desa Budaya Kertalangu Denpasar. Strategi ST antara lain, meningkatkan daya saing dengan memanfaatkan daya tarik yang unik seperti gong perdamaian dunia. Strategi WO antara lain, mengubah tempat *spa* menjadi fasilitas yang lebih menarik minat wisatawan seperti tempat penjualan *souvenir* atau oleh-oleh. Dan strategi WT antara lain, melakukan kerjasama dengan destinasi wisata lain baik yang sejenis maupun tidak sejenis di wilayah Denpasar Timur.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan, Desa Budaya, Analisis SWOT, Desa Kertalangu

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pariwisata diambil dari bahasa Sanskerta, yaitu “pari” yang berarti berkali-kali dan “wisata” berarti bepergian (Suwena dan Widyatmaja, 2017;19). Menurut Organisasi Pariwisata Dunia, Pariwisata adalah suatu perjalanan rekreasi atau berlibur yang sudah disiapkan dengan baik. Wisatawan atau turis adalah seseorang yang melakukan aktivitas perjalanan paling tidak sejauh 80 km dari rumahnya dengan tujuan rekreasi (Suryadana dan Oktavia, 2015;30).

Undang Undang No. 10/2009 tentang Kepariwisataan menyebutkan, pariwisata adalah kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas dan layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, Pemerintah dan Pemerintah Daerah. Menurut Uno (2021) pariwisata merupakan sumber pendapatan mata uang asing terbesar kedua setelah minyak dan gas. Bali merupakan sumber pendapatan devisa terbesar bagi pariwisata serta salah satu dari tujuan wisata paling populer di Indonesia. Bali merupakan rumah untuk beberapa resor terbaik dunia, dikombinasikan dengan kehidupan malam yang menyenangkan dan semarak serta pantai-pantai menakjubkan yang terkenal akan keindahannya dengan pesona alam yang tak tertandingi.

Menurut Rohman (2015) Bali sering disebut sebagai Pulau Dewata, Pulau Seribu Pura, Pulau Surga atau Bali Dwipa. Selain pantai, Bali juga memiliki keindahan alam lain yang terkenal dimata dunia, antara lain gunung berapi, sawah terasering hijau yang cantik memberikan rasa damai dan ketenangan. Keindahan alam bawah laut yang menakjubkan dan tak terkalahkan, serta keunikan seni budaya Bali serta ragam kerajinan tangan para seniman yang unik

dan mengagumkan.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 tahun 2009 menyebutkan, Daya Tarik Wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, kemudahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau kunjungan wisatawan. Sedangkan menurut Utama (2016) menyebutkan daya tarik wisata adalah segala sesuatu di suatu tempat yang memiliki keunikan, keindahan, kemudahan dan nilai yang berwujud keanekaragaman kekayaan alam maupun buatan manusia yang menarik serta memiliki nilai untuk dikunjungi dan dilihat oleh wisatawan. Menurut A. Yoeti yang dikutip oleh Pratiwi (2015) daya tarik wisata adalah “segala sesuatu yang menjadi daya tarik bagi orang untuk mengunjungi suatu daerah tertentu”. Nyoman S. Pendit yang dikutip oleh Hariyana dan Mahagangga (2015) menyebutkan daya tarik wisata adalah segala sesuatu yang menarik serta bernilai untuk dikunjungi dan dilihat.

Desa wisata budaya merupakan salah satu bagian dari daya tarik wisata. Di Provinsi Bali, terdapat beberapa desa wisata budaya yang sudah ada dan dikembangkan menjadi suatu daya tarik wisata. Pengembangan desa wisata budaya adalah salah satu bentuk pengembangan pariwisata untuk memperluas potensi desa. Dalam mengembangkan desa wisata budaya perlu mengetahui dengan baik ciri-ciri, potensi dari desa tersebut agar bisa memanfaatkan daya tarik yang akan dikembangkan dengan bekerja sama dengan pemerintah daerah, pengurus desa serta pengelola desa budaya untuk memajukan pengembangan desa budaya tersebut.

Bali adalah salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki banyak potensi desa wisata budaya. Dilihat dari perkembangan, pemanfaatan, dan potensi desa

sebagai upaya menjadi desa wisata budaya. Potensi tersebut beragam, antara lain wisata alam, adat istiadat serta seni budaya yang khas. Adat istiadat dan seni budaya ini berkaitan dengan Agama Hindu yang dianut oleh sebagian besar masyarakat di Bali. Bagi masyarakat Bali, seni sudah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Menurut Urmila (2013), menyebutkan desa wisata adalah salah satu bentuk penerapan pembangunan pariwisata yang berbasis masyarakat dan berkelanjutan. Sedangkan menurut Zakarian dan Dewi (2014), desa wisata merupakan sebuah wilayah pedesaan yang memiliki beberapa karakteristik khusus untuk menjadi daerah tujuan wisata.

Desa Budaya Kertalangu merupakan salah satu daya tarik wisata di Kota Denpasar yang berorientasi pada upaya pelestarian lingkungan dan seni budaya. Desa budaya ini berdiri berdasarkan Surat Keputusan Walikota Nomor 25 Tahun 2008 tentang Penetapan Desa Kesiman Kertalangu Kecamatan Denpasar Timur sebagai Desa Budaya dan hingga saat ini dikelola oleh PT. Uber Sari. Menurut Pemerintah Kota Denpasar (2020) Desa Budaya Kertalangu adalah sebuah desa budaya yang terletak di Kesiman, Denpasar Timur, Bali. Desa ini adalah salah satu wisata budaya di Bali. Sebagai simbol wisata budaya, desa ini banyak dikunjungi oleh wisatawan baik domestik maupun mancanegara.

Desa Budaya Kertalangu sangat mudah ditemukan, terletak di jalan utama Denpasar, Jalan By Pass Ngurah Rai. Sejak diresmikan pada tahun 2007, desa ini tumbuh dan berkembang menjadi salah satu wisata alternatif yang mampu menarik kunjungan wisatawan baik domestik maupun mancanegara. Istilah 'desa budaya' tidaklah sama dengan 'desa' pada umumnya yang memiliki penduduk, batas, kepemimpinan, tetapi suatu ruang yang diformat sebagai daya tarik wisata dan diberi nama 'desa budaya' atau '*cultural village*'.

Ciri khas Desa Budaya Kertalangu ini adalah memiliki *World Peace Memorial* atau dikenal juga dengan nama Gong Perdamaian (Dharma, 2021). Monumen ini dibangun oleh negara yang merdeka dan mendukung adanya perdamaian dunia. Monumen ini juga memiliki sembilan simbol agama serta patung tokoh-tokoh terkenal di seluruh dunia (Gambar 1.1). Desa Budaya Kertalangu didirikan dari ide-ide masyarakat Bali yang menginginkan aspek-aspek perdamaian, berbudaya dan hijau. Hal tersebut selanjutnya menjadi 3 konsep dari Desa Budaya Kertalangu. Dengan adanya ketiga konsep tersebut, memungkinkan banyak wisatawan merasakan simbol perdamaian dunia di desa budaya yang terletak di Kota Denpasar. Selain itu, wisatawan juga dapat menikmati berbagai masakan dan berbagai kerajinan khas Bali di kawasan Desa Budaya Kertalangu.

Gambar 1.1

Gong Perdamaian Dunia Desa Budaya Kertalangu



Sumber: Dokumen Pribadi (2023)

Saat berkunjung ke daya tarik wisata ini, pengunjung dapat merasakan

hawa sejuk dari rimbunnya pepohonan dan pemandangan sawah yang masih hijau. Desa Budaya Kertalangu dikelilingi persawahan dan juga perkebunan yang sangat subur. Di areal daya tarik wisata ini juga terdapat *jogging track* dengan panjang 4 km yang dibuat melingkar. Selain menikmati keindahan alamnya, di daya tarik wisata ini juga dapat melakukan kegiatan menarik lainnya seperti, memancing, berenang, yoga, *golf*, *outbond*, dan *family gathering*. Berbagai atraksi yang ditawarkan desa budaya ini menjadikan kota ini salah satu kota pengembangan pariwisata yang luar biasa (Pemerintah Kota Denpasar, 2020).

Desa Budaya Kertalangu ini memiliki banyak kekuatan dan peluang serta minimnya kelemahan dan ancaman. Peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh Desa Budaya Kertalangu antara lain Gong Perdamaian Dunia dan areal persawahan yang hijau yang tidak dimiliki oleh daya tarik wisata sejenis yang ada di Denpasar. Selain Gong Perdamaian Dunia dan areal persawahan, Desa Budaya Kertalangu juga memiliki fasilitas lainnya yang menjadi peluang antara lain, *jogging track*, kolam renang, kolam pancing, *restaurant* dan *driving range*. Namun, adanya permasalahan pada investor yang tidak mampu dalam memberikan pendanaan dan pengelolaan mungkin menjadikan pengunjung desa budaya ini menurun setiap tahunnya karena ada beberapa fasilitas yang kurang terawat dan spa yang tidak pernah buka.

Menurut Semara (2023), jumlah wisatawan pengunjung Desa Budaya Kertalangu setiap tahunnya selalu menurun. Pada tahun 2022, jumlah pengunjung Desa Budaya Kertalangu hanya berjumlah 287 orang dan pada tahun 2023 hingga bulan april jumlah pengunjung hanya 79 orang. Hal ini sangat berbalik dengan berbagai potensi yang dimiliki oleh Desa Budaya Kertalangu dan menjadikan desa budaya ini sangat layak untuk dikembangkan. Mengacu

dengan beberapa hal diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan daya tarik wisata Desa Budaya Kertalangu. Dari beberapa sumber data yang diambil diharapkan mampu untuk memberikan argumen serta data dan informasi yang baik guna keberhasilan dari penelitian ini. Alasan penulis untuk memilih Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu adalah karena Desa Budaya Kertalangu memiliki keunikan konsep dan ciri khasnya tersendiri yang menjadikan desa budaya ini memiliki banyak kekuatan dan peluang namun jumlah pengunjungnya semakin menurun.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah seperti apa strategi pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar?.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, adalah untuk mengetahui strategi pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, antara lain:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan kajian serta sebagai sumber informasi bagi pembacanya dan dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya khususnya tentang ilmu manajemen yaitu manajemen stratejik dalam konteks pengelolaan daya tarik wisata.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi

masyarakat tentang bagaimana strategi pengembangan daya tarik wisata desa budaya.

2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi masyarakat mengenai bagaimana peran dari pengelola daya tarik wisata desa budaya dalam upaya pengembangan daya tarik wisata desa budaya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Daya Tarik Wisata

Daya tarik wisata adalah salah satu komponen penting dalam pariwisata. Menurut Rossadi dan Widayati (2018) Atraksi atau daya tarik wisata merupakan segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan. Setiap daya tarik wisata memiliki keindahan dan keunikannya tersendiri. Menurut Wardhani (2008) dalam Suharto (2019) suatu daya tarik wisata dapat dikatakan layak apabila memiliki sesuatu yang dapat dilihat wisatawan (something to see), sesuatu yang dapat dilakukan wisatawan (something to do) dan sesuatu yang dapat dibeli wisatawan (something to buy).

2.1.1.1 Pariwisata

Menurut World Tourism Organization (WTO) yang dikutip oleh Hudiyani (2019) Pariwisata merupakan suatu kegiatan seseorang yang bepergian dan tinggal dengan tujuan tertentu ke suatu tempat di luar tempat mereka tinggal dan biasanya tidak lebih dari setahun. Kemudian menurut Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2021) Pariwisata merupakan suatu aktivitas wisata yang disertai fasilitas dan pelayanan yang dibuat oleh masyarakat serta pihak yang terlibat di dalamnya.

Menurut Smith dan French yang dikutip oleh Utomo (2017) menyatakan pariwisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan seseorang baik individu atau

kelompok dari satu tempat ke tempat lainnya dan bersifat sementara. Pariwisata dijadikan sebagai usaha mencari kesenangan atau kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam aspek ilmu sosial, budaya, dan alam. Pengertian pariwisata dapat didekati melalui 4 (empat) aspek, yaitu aspek spasial, bisnis, akademis, dan sosial budaya. Dari aspek spasial, menurut Airey Smith dan French yang dikutip oleh Nirwana (2021) pengertian pariwisata ditekankan dalam pergerakan wisatawan untuk sementara waktu ke tempat yang jauh dari lingkungan keberadaannya.

Dari segi bisnis, pariwisata lebih difokuskan pada fasilitas yang ada dalam perjalanan wisata yaitu keterkaitan barang dan jasa. Kemudian dari segi akademis, pariwisata dijelaskan lebih luas dengan melihat kedua kategori yang saling mempengaruhi yaitu demand dan supply, membahas tentang perjalanan seseorang dan industri yang memfasilitasi segala kebutuhan perjalanan tersebut (Nirwana, 2021). Selanjutnya menurut pendapat Mathieson dan Wall yang dikutip oleh Nirwana (2021), dari segi sosial dan budaya pengertian pariwisata lebih difokuskan untuk upaya melengkapi segala keinginan wisatawan.

2.1.1.2 Destinasi Wisata

Pengertian destinasi pariwisata menurut (Tuohino & Konu, 2014) menyatakan bahwa destinasi adalah area geografis sebagai lokasi yang dapat menarik wisatawan untuk tinggal secara sementara yang terdiri dari berbagai produk pariwisata sehingga membutuhkan berbagai prasarat untuk merealisasikannya. Sementara itu menurut (Hidayah (2021), mengemukakan batasan suatu tempat dapat diartikan sebagai destinasi adalah jika di dalamnya terdapat komponen kegiatan pariwisata (daya tarik wisata, sarana penunjang wisata, infrastruktur atau prasarana) yang dapat dibagi menjadi dua kategori

yaitu yang memiliki batas administratif seperti negara, kabupaten atau kota, kecamatan, desa atau yang tidak memiliki batasan administratif atau lintas administratif seperti kawasan pariwisata.

2.1.1.3 Daya Tarik Wisata

Menurut Ismayanti (2009) dalam Apriliyanti (2020) daya tarik wisata adalah fokus utama penggerak pariwisata di sebuah destinasi. Daya tarik wisata yang juga disebut objek wisata merupakan potensi yang menjadi pendorong kehadiran Wisatawan ke suatu daerah tujuan Wisata. Menurut Gunn (1998) dalam Nasution (2018) bahwa Daya Tarik wisata dapat dipilih berdasarkan karakter khasnya. Daya Tarik Wisata yang terikat pada lokasi, tidak dapat dipindahkan dan dapat dinikmati hanya ditempat keberadaanya, dapat dilihat dan dinikmati tanpa dipersiapkan terlebih dahulu. Menurut Rossadi dan Widayati (2018) Atraksi atau daya tarik wisata merupakan segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan. Menurut Wardhani (2008) dalam Suharto (2019), Daya tarik wisata dapat dikatakan layak dikunjungi wisatawan bila ada kegiatan yang dapat dilakukan ditempat tersebut adalah:

- a. *Something to see* (sesuatu yang dapat dilihat), seperti keindahan/kunikan alam, bangunan sejarah, kesenian/budaya stempat.
- b. *Something to do* (sesuatu yang dapat dilakukan), seperti naik sampan, mencoba makanan tradisional, menari dengan penari local dan lain-lain.
- c. *Something to buy* (sesuatu yang dapat dibeli), untuk memenuhi kebutuhan wisatawan untuk belanja.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa daya tarik wisata adalah komponen utama Pariwisata, namun sering kali karakter daya tarik itu tidak cukup kuat untuk menahan wisatawan agar tinggal lebih lama dan menarik wisatawan agar datang kembali. Maka dari itu daya tarik wisata harus diperkuat dengan sungguhan pertunjukan atau diciptakan suatu peristiwa sehingga dapat memberikan kesan yang memikat wisatawan.

2.1.2 Desa Budaya

2.1.2.1 Pengertian Desa

Bramantyo dan Windradi (2022) menyatakan bahwa desa dapat dilihat sebagai hasil perpaduan aktivitas kelompok masyarakat dan lingkungannya. Hasil dari kombinasi tersebut adalah morfologi atau kenampakan di muka bumi yang disebabkan oleh faktor fisiologis, sosial, ekonomi, politik dan budaya yang saling berinteraksi dan berhubungan dengan wilayah.

Menurut UU nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah mengartikan desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia (UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1 ayat 12).

Sedangkan pengertian desa menurut UU Nomor 6 tahun 2014, desa adalah desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan Pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal

usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2.1.2.2 Pengertian Budaya

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya atau *culture* dapat diartikan pikiran, akal budi, hasil. Pendapat lain mengatakan bahwa budaya berasal dari kata budi dan daya. Budi adalah akal yang merupakan unsur rohani dalam kebudayaan, sedangkan daya adalah perbuatan atau ikhtiar sebagai unsur jasmani. Sehingga budaya diartikan sebagai hasil dari akal dan ikhtiar manusia. Menurut E.B Tylor yang dikutip oleh Alus (2014) menyebutkan budaya adalah suatu keseluruhan kompleks yang meliputi pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, keilmuan, adat istiadat, dan kemampuan lain serta kebiasaan yang didapat oleh manusia sebagai anggota masyarakat.

2.1.2.3 Unsur-unsur Budaya

Menurut Kluckhohn yang dikutip oleh Sutarman (2014), menyebutkan terdapat tujuh unsur yang membentuk suatu budaya dan kebudayaan, yaitu:

1. Bahasa, yaitu berupa bahasa lisan atau tulisan yang memiliki fungsi sebagai cara dalam berinteraksi, dan salah satu tanda adanya budaya pada suatu peradaban.
2. Sistem pengetahuan, yaitu pengetahuan mengenai berbagai hal seperti perilaku sosial, flora dan fauna, waktu, dan lain sebagainya.
3. Sistem religi, yaitu aliran kepercayaan yang dianut oleh masyarakat. Kegiatan unsur kebudayaan sistem religi seperti upacara atau tradisi kepercayaan tertentu.

4. Sistem mata pencaharian manusia, yaitu metode masyarakat untuk bertahan hidup.
5. Sistem teknologi manusia, yaitu berupa peralatan produksi, transportasi, proses distribusi, dan komunikasi, serta tempat-tempat untuk menyimpan benda dan atau manusia.
6. Sistem kemasyarakatan, yaitu seperti sistem keluarga, organisasi, kekerabatan, komunitas, hingga negara.
7. Kesenian, yaitu mencakup berbagai bentuk seni, seperti seni musik, seni tari, seni lukis, sastra, arsitektural, dan lain-lain. Setiap karya manusia yang mengandung seni merupakan unsur budaya.

2.1.3 Strategi Pengembangan

2.1.3.1 Pengertian Strategi

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan pembangunan. Konsep strategi harus terus berkembang dan setiap pendapat atau definisi strategi berbeda-beda. Strategi bisnis atau dunia bisnis diperlukan untuk mencapai visi dan misi. Tidak hanya apa yang dilakukan perusahaan, tetapi juga mencapai tujuan atau tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Menurut David yang dikutip oleh Zulfajri (2017), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Jadi strategi adalah suatu tindakan atau aksi suatu perusahaan atau seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Tjiptono yang dikutip oleh Azizah (2022), menyebutkan bahwa istilah strategi diambil dari bahasa Yunani yaitu strategi yang memiliki arti seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi juga dapat diartikan sebagai rencana untuk membagi dan menggunakan kekuatan militer untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Pearce II dan Robinson yang dikutip oleh Yuliaty (2020), strategi merupakan rencana berskala besar, yang berorientasi ke depan, serta bersiap untuk mencapai tujuan.

2.1.3.2 Tipe-tipe Strategi

Klasifikasi Strategi Menurut David (2006) dalam Nurzaeni (2021), strategi dibagi empat, yaitu strategi integrasi, strategi intensif, strategi diversifikasi, dan strategi devensif.

1) Strategi Integrasi

Strategi integrasi vertikal merupakan suatu strategi yang memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan kontrol atas distributor, pemasok dan atau pesaing. Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu :

a) Strategi Integrasi ke Depan (*forward integration*) Strategi ini melibatkan akuisisi kepemilikan atau peningkatan kontrol atas distributor atau pengecer. Biasanya cara yang efektif untuk mengimplementasikan integrasi ke depan adalah waralaba (*franchising*).

b) Strategi Integrasi ke Belakang (*backward integration*)

Strategi ini merupakan strategi untuk mencari mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pemasok perusahaan. Integrasi ke belakang sangat cocok ketika pemasok perusahaan saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal, atau tidak dapat memnuhi kebutuhan perusahaan.

c) Strategi Integrasi Horisontal

Integrasi horizontal mengacu pada strategi yang mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pesaing perusahaan

2) Strategi Intensif

Strategi intensif biasanya digunakan perusahaan ketika posisi kompetitif

perusahaan dengan produk yang ada saat ini akan membaik. Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu :

a) Strategi Penetrasi Pasar (*market penetration*)

Strategi ini berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk/jasa saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar mencakup meningkatkan jumlah tenaga penjual, jumlah belanja iklan, menawarkan promosi penjualan yang ekstensif, atau meningkatkan usaha publisitas.

b) Strategi Pengembangan Pasar (*market development*)

Strategi ini melibatkan pengenalan produk yang ada saat ini ke area geografi yang baru.

c) Strategi Pengembangan Produk (*product development*)

Strategi ini merupakan strategi yang mencari peningkatan penjualan Universitas Kristen Petra dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa saat ini. Pengembangan produk biasanya melibatkan biaya litbang yang besar.

3) Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga tipe umum dari strategi diversifikasi, yaitu :

a) Strategi Konsentrik

Strategi ini dilakukan perusahaan dengan cara menambah produk atau jasa baru yang masih berhubungan.

b) Strategi Horizontal

Strategi ini dilakukan perusahaan dengan cara menambah produk tau jasa baru yang tidak berkaitan untuk pelanggan saat ini. Tujuan strategi

ini adalah menambah produk baru yang tidak berhubungan untuk memuaskan pelanggan yang sama.

c) Strategi Konglomerat

Strategi ini dilakukan perusahaan dengan cara menambah produk atau jasa baru, yang tidak berkaitan dengan produk/jasa lama. Tujuan strategi ini adalah menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda.

4) Strategi Defensif

Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu strategi retrenchment, divestasi, dan likuidasi.

a) Strategi *Retrenchment*

Strategi ini terjadi ketika suatu organisasi mengelompokkan ulang melalui pengurangan aset dan biaya untuk membalikkan penjualan dan laba yang menurun. Kadang-kadang strategi ini disebut sebagai strategi berputar atau reorganisasi.

b) Strategi Divestasi

Strategi ini dilakukan dengan menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi yang bertujuan meningkatkan modal untuk akuisisi strategis atau investasi lebih lanjut. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi retrenchment untuk menyingkirkan bisnis perusahaan yang tidak menguntungkan, membutuhkan banyak modal, atau yang tidak cocok dengan aktivitas perusahaan lainnya.

c) Strategi Likuidasi

Strategi ini dilakukan dengan menjual seluruh aset perusahaan baik secara terpisah-pisah atau sepotong-potong untuk nilai riilnya

2.1.3.3 Pengertian Pengembangan

Pengembangan dalam pengertiannya secara umum berarti perubahan secara perlahan dan bertahap. UU RI No 18 tahun 2002 menyebutkan, pengembangan adalah kegiatan atau ilmu pengetahuan serta teknologi yang bertujuan untuk memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang sudah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, untuk menciptakan teknologi baru.

Menurut Suwanto yang dikutip oleh Surbakti (2014) strategi pengembangan adalah rencana yang disusun secara sistematis dan dilakukan untuk mencapai tujuan dalam usaha meningkatkan dan memperbaiki kondisi suatu objek yang bertujuan untuk mengembangkan produk dan pelayanan yang berkualitas seimbang dan bertahap. Marhaeni yang dikutip oleh Surbakti (2014) mengemukakan bahwa, strategi pengembangan adalah suatu rencana yang dimaksud untuk memperbaiki dan menyeimbangkan serta meningkatkan kondisi suatu objek dan daya tarik wisata. Strategi pengembangan juga dapat dikatakan sebagai upaya - upaya yang dilakukan dengan tujuan memajukan, memperbaiki dan meningkatkan kondisi suatu objek dan daya tarik wisata sehingga mampu menjadi ramai dikunjungi wisatawan serta mampu memberikan suatu manfaat bagi masyarakat sekitar objek dan lebih lanjut menjadi masukan bagi Pemerintah.

Dari beberapa definisi yang disebutkan di atas, maka strategi pengembangan adalah suatu upaya yang dilakukan pengelola objek wisata yang bertujuan untuk meningkatkan serta memperbaiki objek wisata agar berkembang dan bermanfaat untuk masyarakat sekitar.

2.1.4 Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Konsep *Sustainable Tourism* atau dikenal juga dengan pengembangan pariwisata berkelanjutan yang diperkenalkan oleh *World Commission on Environment and development* (WCAD) di Brundtland Report pada tahun 1987, menyebutkan bahwa pembangunan berkelanjutan adalah pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhannya sendiri.

Menurut Sugiama yang dikutip oleh Wahyuningsih dan Indrapati (2023) mengemukakan bahwa pariwisata berkelanjutan adalah pariwisata yang dikembangkan dengan memperhatikan kelestarian alam dan budaya masyarakat setempat agar dapat diwariskan untuk generasi mendatang.

Berdasarkan pernyataan tersebut dipahami bahwa Sustainable Development adalah bagian dari pembangunan berkelanjutan dengan mempertimbangkan kebutuhan pada saat ini dengan tidak mengabaikan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya sehingga dapat dinikmati kedepannya.

2.1.4.2 Unsur-unsur Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Unsur-unsur pengembangan pariwisata berkelanjutan yaitu:

- a. Pariwisata yang memberikan penerangan. Wisatawan tidak hanya belajar mengenai kunjungan (negara/ wilayah yg dikunjungi) namun belajar bagaimana menyokong kelangsungan karakter negara atau wilayah yg dikunjungi selama perjalanan wisata mereka. Sehingga warga yg dikunjungi bisa belajar bahwa norma dan sesuatu yg telah biasa serta bisa menarik & dihargai oleh wisatawan.

- b. Pariwisata yang mendukung integritas dari tempat tujuan. Pengunjung tahu dan mencari bisnis yg bisa menegaskan karakter tempat tujuan wisata tentang hal arsitektur, masakan, warisan, keindahan dan ekologi.
- c. Pariwisata yang menguntungkan warga setempat. Pengusaha pariwisata melakukan aktivitas yg terbaik guna mempekerjakan dan melatih warga lokal, membeli persediaan-persediaan lokal, serta memakai jasa-jasa yg dihasilkan dari warga lokal.
- d. Pariwisata yang melindungi asal sumber daya alam. Dalam pariwisata ini wisatawan menyadari dan berusaha untuk meminimalisasi polusi, konsumsi energi, penggunaan air, bahan kimia dan pencahayaan pada malam hari.
- e. Pariwisata yang menghormati budaya dan tradisi. Wisatawan belajar dan melihat tata cara lokal termasuk mempelajari sedikit bahasa lokal yang baik. Masyarakat lokal belajar bagaimana memperlakukan atau menghadapi wisatawan yg mungkin tidak sesuai menurut budaya mereka.
- f. Pariwisata yang tidak menyalahgunakan produk. Pemerintah mengantisipasi tekanan pembangunan pariwisata dan mengaplikasikan batas-batas & teknik-teknik manajemen untuk mencegah sindrom kehancuran (*loved to death*) menurut lokasi wisata. Pemerintah berkoordinasi untuk menjaga tempat wisata agar tetap alami dan tidak merubah budaya yang ada.

Pariwisata ini menekankan dalam kualitas, bukan kuantitas. Masyarakat menilai kesuksesan sektor pariwisata ini tidak hanya menurut jumlah kunjungan belaka, namun menurut jumlah uang yg dikeluarkan oleh wisatawan serta kualitas pengalaman yg diperoleh wisatawan.

2.1.5 Analisa SWOT

2.1.5.1 Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan guna mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang ada dalam suatu usaha atau bisnis ataupun mengevaluasi produk sendiri maupun pesaing. Menurut Pearce dan Robinson SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*) intern perusahaan serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Untuk melakukan analisis, harus menentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan akan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman akan diidentifikasi sebagai faktor eksternal.

Analisis SWOT adalah cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor serta strategi yang menggambarkan kecocokan yang bersifat paling baik diantara mereka. Analisis ini dibuat berdasarkan asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT dapat digunakan sebagai suatu alat yang efektif untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan, sebagai proses pengambilan keputusan untuk menentukan strategi.

2.1.5.1 Faktor- faktor dalam Analisis SWOT

Faktor-faktor dalam analisis SWOT, yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya atau kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan atau tersedia untuk suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang ada bagi perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dan pemasok dan faktor- faktor lain.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan pada sumber daya jika dibandingkan dengan pesaing mereka, dan merupakan hambatan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Pada kenyataannya keterbatasan dan kelemahan tersebut antara lain sarana dan prasarana dari dalam perusahaan, keterampilan manajemen yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar, produk dengan atau tanpa permintaan konsumen atau calon pengguna, dan ketidakcocokan jumlah laba.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi yang paling penting dan menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Tren utama yang ada adalah sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang sebelumnya diabaikan, perubahan kondisi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, dan peningkatan hubungan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah kerugian serius dalam lingkungan perusahaan. Ancaman adalah hambatan utama bagi posisi perusahaan saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, melambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya daya tawar pembeli/pemasok utama, perubahan teknologi, dan revisi atau pembaharuan peraturan dapat menghambat keberhasilan suatu perusahaan.

Analisis SWOT adalah alat yang ampuh untuk melakukan analisis strategis. Efektivitasnya terletak pada kemampuan penyusun strategi perusahaan untuk memaksimalkan peran faktor kekuatan dan memanfaatkan peluang, meminimalkan kelemahan perusahaan serta dampak ancaman yang harus muncul dan diatasi.

2.1.5.3 Matriks SWOT

Untuk membuat rencana, perlu mengevaluasi faktor eksternal dan internal. Analisis faktor tidak hanya perlu memunculkan kekuatan (*strengths*) organisasi, tetapi juga perlu mengetahui kelemahan (*weaknesses*) organisasi. Analisis faktor eksternal harus dapat menemukan peluang (*opportunities*) yang terbuka bagi organisasi dan juga ancaman (*treatment*) yang dihadapi organisasi yang terkena dampak. Untuk analisis SWOT yang lebih rinci, faktor eksternal dan internal harus dipertimbangkan sebagai bagian penting dari analisis SWOT. Itu adalah:

1. Faktor internal ini mempengaruhi pembentukan kekuatan dan kelemahan (S dan W).

Faktor ini terkait dengan kondisi yang terjadi di dalam organisasi yang juga mempengaruhi pengambilan keputusan organisasi. Faktor internal ini mencakup semua jenis manajemen fungsional, termasuk pemasaran, keuangan,

operasi, sumber daya manusia, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan.

2. Faktor eksternal ini mempengaruhi peluang dan ancaman (O dan T).

Faktor ini terkait dengan situasi yang terjadi di luar organisasi yang mempengaruhi pengambilan keputusan organisasi. Faktor-faktor tersebut meliputi lingkungan industri dan lingkungan makro ekonomi seperti ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan dan sosial budaya.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian dari Prasetyo Hadi Atmoko (2014) dengan jurnal yang berjudul Strategi Pengembangan Potensi Desa Wisata Brajan Kabupaten Sleman. Menemukan bahwa banyaknya persediaan pohon bambu di Indonesia ternyata dapat menjadi peluang bisnis baru yang menjanjikan bagi desa wisata Brajan. Agar lebih dikenal oleh masyarakat luas nasional maupun internasional, perlu dilakukan pengembangan potensi yang ada di desa wisata Brajan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan potensi desa wisata Brajan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian, strategi pengembangan desa wisata Brajan dapat dirumuskan dengan menggunakan SWOT dan strategi analisis SO, ST, WO, WT. Strategi pengembangan potensi desa wisata Brajan dengan perencanaan partisipatif dalam pengembangan pariwisata di desa wisata Brajan dengan menerapkan *Community Based Tourism* sebagai pendekatan pengembangan pariwisata.

Penelitian dari Teviningrum dan Akhirson tahun 2016 dengan judul *Tourism Development Strategy Betawi Cultural Village Jagakarsa Jakarta (Case*

Study On Setu Babakan Jakarta). Indonesia merupakan negara yang kaya akan sumber daya alam dan pariwisata, begitu pula Jakarta sebagai ibu kota yang belakangan ini sukses menarik wisatawan mancanegara. Pasalnya, Jakarta sudah mulai membuka elemen pariwisata termasuk Setu Babakan yang terletak di Jagakarsa, Jakarta Selatan. Data dalam penelitian ini diambil dari data primer dan data sekunder, dengan sampel hanya 70 responden. Data diolah dan dianalisis dengan metode analisis matriks SWOT, matriks BCG, dan matriks QSPM. Hasil kajian penulis dari matriks SWOT adalah munculnya strategi empat kuadran yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT yang setelah diolah dengan metode QSPM menghasilkan strategi baru yaitu 1. Membuat konsep penangkapan ikan yang ramah lingkungan di kerjasama dengan Indonesia Fishing Tour 2. Meningkatkan promosi pariwisata Setu Babakan dengan memanfaatkan teknologi informasi (web). Sedangkan matriks BCG menggambarkan posisi perusahaan berada pada posisi Question Mark yang artinya menghadapi tingkat pertumbuhan pasar yang pesat, namun pangsa pasar yang dimiliki belum maksimal.

Selanjutnya penelitian dari Siti Mujanah dkk (2016), dengan judul penelitian Strategi Pengembangan Desa Wisata di Kawasan Hinterland Gunung Bromo Jawa Timur bertujuan untuk menemukan strategi yang efektif untuk mengembangkan desa wisata pedalaman di kawasan Gunung Bromo menjadi desa mandiri dan memberikan sarana dan prasarana kepada masyarakat dan wisatawan mancanegara. Studi ini termasuk studi deskriptif eksplanatori yang memperoleh data lapangan untuk membuat model desain spektakuler untuk pengembangan desa wisata di pedalaman Gunung Bromo. Subyek survei ini adalah tiga desa wisata di sekitar Gunung Bromo, dan pengumpulan data

dilakukan dengan mewawancarai kepala desa, pengusaha kecil, dan wisatawan lokal dan internasional sebagai sampel. Data dianalisis dengan analisis SWOT dan strategi pengumpulan lainnya ditentukan menjadi *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan peringkat ODTW. Hasil analisis SWOT berdasarkan bobot dan skor responden menunjukkan bahwa pengembangan desa wisata pada kuadran 1 merupakan strategi untuk mengoptimalkan kekuatan dan peluang. Desa peringkat ketiga dengan Ngadisari adalah desa Ngadas. Model strategis desa wisata dapat dikembangkan apabila didukung dan didukung secara optimal oleh masyarakat, pusat pemerintahan TNBTS, pemerintah seperti Dinas Pariwisata, Pekerjaan Umum, Koperasi dan UKM, dan layanan pemberdayaan masyarakat oleh pihak swasta. UKM, investor lokal, dan institusi pendidikan.

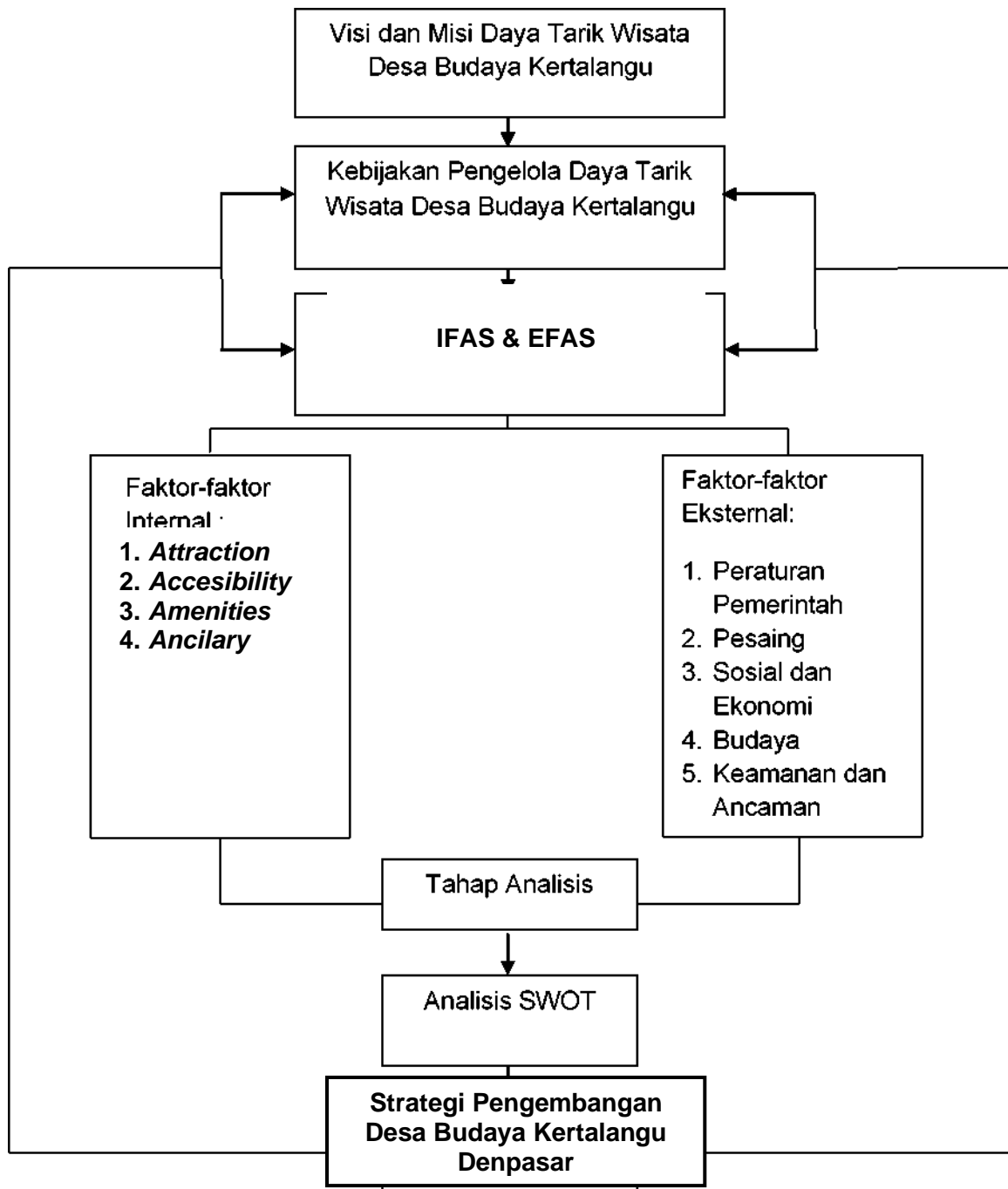
Hasil penelitian dari Kimmel, dkk (2015) yang berjudul *Sustainability of tourism as development strategy for cultural-Landscapes in China: case study of Ping'An village. Journal of Rural and Community Development*, mengeksplorasi tantangan yang terkait dengan pengembangan pariwisata di sebuah desa di kawasan pemandangan teras sawah Longji China. Penulis menggunakan model daur hidup area pariwisata yang disusun oleh Butler (1980) sebagai titik awal untuk memahami evolusi dan pertumbuhan pariwisata di area ini dan menyatakan bahwa prospek pariwisata berkelanjutan di kawasan tetap tidak pasti dan akan bergantung pada seberapa langka sumber daya seperti air dan tenaga kerja pertanian dikelola. Berdasarkan pengamatan dari kunjungan lapangan dan wawancara dengan pemangku kepentingan lokal di satu desa di Scenic Area (SA), studi kasus ini mengidentifikasi berbagai variabel sosial, ekonomi, dan lingkungan yang akan membentuk kontribusi pariwisata di masa

depan terhadap pembangunan ekonomi dan masyarakat serta lanskap di wilayah tersebut. dan pelestarian warisan budaya.

Yang terakhir adalah hasil penelitian dari M Nowacki dkk (2018), *Strategic planning for sustainable tourism development in Poland* dengan tujuan untuk mengevaluasi strategi pengembangan pariwisata yang dipilih di Polandia, dalam konteks perencanaan strategis, partisipasi pemangku kepentingan, dan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan. Sebuah evaluasi kuesioner strategi (44 pertanyaan) didirikan dan didasarkan pada skala pengukuran yang dikembangkan dan divalidasi oleh penulis lain dalam studi sebelumnya. Kelima penulis kajian tersebut menilai 37 strategi pengembangan pariwisata di 13 provinsi, 11 kota, 5 kabupaten, 6 kotamadya, dan 2 daerah lainnya. Analisis mengungkapkan bahwa mereka menerapkan paradigma pembangunan berkelanjutan pariwisata hanya sebagian kecil. Jelas kualitas yang lebih tinggi didokumentasikan untuk tingkat yang lebih tinggi dari divisi administrasi. Domain yang dinilai paling tinggi dari strategi pengembangan pariwisata dalam dokumen yang diperiksa adalah Indikator Perencanaan Strategis dan Implementasi, Monitoring, dan Evaluasi.

2.3 Kerangka Konsep Penelitian

Gambar 2.1
Bagan Kerangka Konsep Penelitian



Penjelasan :

Gambar diatas menjelaskan pada tahap awal menguraikan Visi dan Misi Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu. Kemudian terdapat kebijakan yang diterapkan oleh pengelola Daya Tarik Desa Budaya Kertalangu. Selanjutnya terdapat tahap perencanaan strategi yang berguna untuk mencapai tujuan dari Visi dan Misi Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu. Tahap pengumpulan data adalah tahap evaluasi variabel internal dan eksternal yang dimiliki Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu, sehingga diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman dari Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu. Pada tahap analisis menggunakan dua analisis, yaitu Matriks SWOT beserta Matriks IFAS-EFAS, agar mengetahui pada posisi mana Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu. Tahap terakhir yaitu tahap pengambilan keputusan serta pengembangan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Destinasi Wisata Desa Budaya Kertalangu yang terletak di jalan. Bypass Ngurah Rai No.88, Kesiman Kertalangu, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar dengan objek penelitian adalah Strategi Pengembangan Daya Tarik Wisata Desa Budaya Kertalangu.

3.2 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

Identifikasi variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel internal dan eksternal yang meliputi :

Tabel 3.1
Variabel, Indikator dan Definisi Operasional Indikator Internal

Variabel	Kode	Indikator	Definisi Operasional Indikator
<i>Attractions</i> (daya tarik)	I1	Monumen Gong Perdamaian Dunia	Monumen berbentuk gong berukuran raksasa yang merupakan simbol perdamaian dunia
	I2	Areal persawahan	Terdapat pemandangan areal persawahan yang hijau
<i>Accessibility</i> (transportasi)	I3	Akses menuju desa budaya	Adanya akses jalan yang tergolong mudah dalam menuju desa budaya
<i>Amenities</i> (fasilitas)	I4	<i>Jogging track</i>	Jalur yang disediakan untuk berjalan santai ataupun berolahraga

	I5	Kolam renang	Tersedia fasilitas kolam renang
	I6	Kolam pancing	Fasilitas yang tersedia untuk memancing
	I7	<i>Golf Driving range</i>	Tempat untuk bermain <i>Golf</i>
	I8	<i>Spa</i>	Tempat yang tersedia untuk menikmati jasa pijat
	I9	<i>Toilet</i>	Fasilitas toilet
	I10	Tempat parkir	Fasilitas yang tersedia untuk memarkir kendaraan pengunjung
	I11	Restoran	Fasilitas restoran yang ada di Desa Budaya Kertalangu
<i>Ancillary</i> (kelembagaan)	I12	PT. Uber Sari	Investor yang mengelola Desa Budaya Kertalangu
	I13	Pemerintah Desa Kesiman Kertalangu	Adanya Desa Adat dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu

Tabel 3.2
Variabel, Indikator dan Definisi Operasional Indikator Eksternal

Variabel	Kode	Indikator	Definisi Operasional Variabel
Pemerintah	E1	Dukungan pemerintah	Keterlibatan pemerintah dalam pengembangan desa budaya
	E2	Peraturan pemerintah	Peraturan pemerintah yang mendukung DTW
Swasta	E3	Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan	Keterlibatan perusahaan swasta seperti <i>travelagent</i>
Nirlaba	E4	Dukungan akademisi	Keterlibatan nirlaba seperti

			akademisi atau kampus
Sosial	E5	Dukungan dari masyarakat sekitar	Menjalin kerjasama dengan masyarakat sekitar
Ekonomi	E6	Lapangan Pekerjaan	Adanya lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar
Persaingan	E7	Daya tarik wisata lain	Persaingan dengan adanya daya tarik wisata lain
Keamanan	E8	Keamanan wisatawan	Terjaminnya keamanan wisatawan
	E9	Pencegahan terhadap penyakit menular	Ancaman Pandemi Covid-19 dan penyakit menular lainnya
	E10	Kesiapsiagaan terhadap bencana alam	Potensi terjadinya bencana alam

Variabel internal yang digunakan yaitu:

- 1) *Attraction* artinya daya tarik apa yang dapat ditampilkan dari desa budaya itu sendiri, seperti gong perdamaian dunia dan areal persawahan yang ada di Desa Budaya Kertalangu.
- 2) *Accessibility* artinya seperti apa akses menuju desa budaya atau akses di dalam desa budaya itu sendiri, apakah tergolong mudah dan aman untuk dikunjungi. Desa Budaya Kertalangu ini terletak dipinggir jalan utama *By Pass* Ngurah Rai jadi sangat mudah untuk ditemukan
- 3) *Amenities* artinya fasilitas apa yang disediakan oleh pengelola desa budaya seperti, *jogging track*, kolam renang, kolam pancing, *driving range*, *spa*, *toilet*, tempat parkir dan restoran.
- 4) *Ancillary* artinya kelembagaan yang terlibat dalam pengelolaan desa budaya dan juga seluruh masyarakat di dalamnya yang ikut serta dalam pengembangan

desa yaitu pemerintah Desa Kesiman Kertalangu.

Sedangkan untuk variabel eksternal yang digunakan yaitu:

- 1) Pemerintah artinya upaya yang dilakukan pemerintah dalam mendukung pengembangan Desa Budaya Kertalangu.
- 2) Swasta artinya keterlibatan pihak swasta seperti travel agent dalam mendatangkan wisatawan ke Desa Budaya Kertalangu.
- 3) Nirlaba artinya keterlibatan pihak nirlaba seperti NGO (non-governmental organization) bagi masyarakat dan lingkungan Desa Budaya Kertalangu.
- 4) Akademisi artinya pihak kampus yang terlibat di dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu.
- 5) Media artinya sarana komunikasi dalam mempublish tentang Desa Budaya Kertalangu.
- 6) Ekonomi artinya timbulnya dampak bagi masyarakat sekitar berupa lapangan pekerjaan.
- 7) Persaingan artinya hal yang menyebabkan wisatawan mendapatkan banyaknya pilihan tujuan wisata, sehingga desa wisata harus dapat bersaing dan memenangkan persaingan tersebut.
- 8) Keamanan artinya ancaman yang muncul dari luar seperti, keamanan wisatawan, pencegahan terhadap penyakit menular dan kesiapsiagaan jika terjadi bencana alam.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

- 1) Data Kualitatif

Merupakan data deskriptif, informasional dan penjelas bukan berupa

angka yang tidak dinyatakan dalam satuan tertentu. Data kualitatif ini diberikan dalam bentuk sejarah Kota Denpasar, letak geografis dan topografi khususnya Desa Kesiman Kertalangu, serta rencana strategis pengelolaan kawasan.

2) Data Kuantitatif

Merupakan kumpulan data yang terdapat angka-angka serta dapat dihitung dengan satuan tertentu, yang diperoleh dari sumber yang berkaitan. Data kuantitatif ini berupa jumlah dari kunjungan wisata mancanegara maupun nusantara yang berkunjung ke Daya Tarik Desa Budaya Kertalangu.

3.3.2. Sumber Data

1) Data Primer

Merupakan data yang dikumpulkan secara langsung, seperti hasil hasil penyebaran kuesioner dan wawancara kepada responden.

2) Data Sekunder

Data tersebut tidak dikumpulkan secara tidak langsung dari hasil pengumpulan peneliti tetapi dari instansi dan organisasi resmi seperti tabel Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata tentang jumlah wisatawan pengunjung ke Provinsi Bali, khususnya yang berada di Desa Kesiman Kertalangu Kota Denpasar.

3.4 Metode Penentuan Sampel

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*. Artinya teknik pengambilan sampel digunakan apabila peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu untuk menentukan sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam metode ini

sampel diambil dari orang atau tokoh masyarakat yang seharusnya dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang ditanyakan oleh peneliti, sampel untuk penelitian ini adalah orang-orang yang memiliki kemampuan untuk menjawab pertanyaan di Desa Kesiman Kertalangu.

Untuk penentuan bobot SWOT, pemilihan pembobotan dilakukan secara purposive, berjumlah 10 orang yaitu Bendesa Adat Desa Kesiman Kertalangu, Kepala Unit Desa Wisata Desa Budaya Kertalangu dan 8 orang pekerja di Desa Budaya Kertalangu. Sedangkan untuk pemberian rating SWOT diberikan secara acak kepada 10 orang wisatawan dan orang luar yang mampu memberikan jawaban dan pernah mengunjungi Desa Budaya Kertalangu maupun tempat wisata lain. Menurut Adreina dkk. (2020), responden yang berjumlah 20 orang sudah cukup karena sudah efektif dan mampu memberikan perspektif yang berbeda tentang Desa Budaya Kertalangu yaitu dari segi pelaku desa budaya, wisatawan dan orang luar yang mengambil bagian dalam Desa Budaya Kertalangu.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan terdapat beberapa cara yang dilakukan, antara lain:

1. Observasi

Yaitu pengamatan secara langsung terhadap situasi kondisi objek.

2. Dokumentasi

Yaitu melakukan pengambilan foto pada objek yang diamati langsung

3. Kuesioner

Pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan tertulis untuk dijawab oleh responden secara tertulis.

3.6 Teknik Analisis

3.6.1. Teknik Analisis SWOT

Teknik analisis yg dipakai merupakan analisis SWOT. Dalam penelitian ini memakai tahapan strategi. Sehingga terbentuk kerangka pemikiran yg terdiri berdasarkan 3 tahapan yaitu: tahap pengumpulan data, tahap analisis, & tahap pengambilan keputusan. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan menggunakan pengambilan keputusan pengembangan misi, tujuan strategis & kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis wajib menganalisa faktor-faktor strategis perusahaan pada situasi tertentu.

3.6.2 Tahap Perencanaan Strategis

Menurut Rangkti (2015) mengidentifikasi proses penyusunan perencanaan strategis dilakukan melalui 3 tahapan yaitu : tahap pengumpulan data, tahap analisis, dan tahap pengambilan keputusan.

3.6.3. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini terutama merupakan kegiatan pengumpulan data serta kegiatan klasifikasi dan analisis awal. Pada tahap ini, data dapat dibagi menjadi dua bagian: data eksternal dan data internal.

Sebelum melaksanakan strategi, perencanaan strategis harus menganalisis lingkungan internal mereka untuk mengidentifikasi berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan. Data penentuan faktor strategi internal (IFAS).

- 1) Menentukan faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan dari perusahaan pada kolom 1.
- 2) Memberikan nilai masing-masing pada kolom 2, bobot yang diberikan oleh pihak perusahaan yang ditaksir dalam bentuk angket. Total bobot harus 100%.
- 3) Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk setiap faktor dengan memberikan skala dimulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Berdasarkan pengaruh dari faktor tersebut terhadap kondisi dari perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating dilakukan oleh manajemen perusahaan.
- 4) Mengalikan bobot pada kolom 2 dan kolom 3 untuk mendapatkan faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya akan berupa skor pembobotan untuk setiap kolomnya yang nilainya bervariasi dimulai dari 4,0 sampai dengan 1,0.
- 5) Kolom 5 adalah untuk memberikan catatan ataupun komentar, apa alasan faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotan tersebut dihitung.
- 6) Jumlah dari skor pembobotan (pada kolom 4) adalah untuk memperoleh total pembobotan untuk perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini akan menunjukkan bagaimana suatu perusahaan tersebut akan berdampak terhadap faktor-faktor strategi internalnya.

Tabel 3.3

Internal Faktor Analisis Summary (IFAS)

Faktor Strategi eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot X Rating	Komentar
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
Total	100%			

Sumber : Rangkuti (2015)

Apabila sudah menyelesaikan faktor strategi internal atau kelemahan dan kekuatan, perlu dilakukan analisis faktor strategi eksternal atau peluang dan ancaman dengan cara yang sama. Strategi apa yang baik terhadap kondisi perusahaan pada saat ini serta masa depan yang akan datang. Penjabaran diatas dituangkan dalam tabel 3.4.

Tabel 3.4

Eksternal Faktor Analisis Summary (EFAS)

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Bobot X Rating	Komentar
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
Ancaman (<i>Threats</i>)				
Total	100%			

Sumber : Rangkuti (2015)

Untuk pemberian interval penilaian terhadap posisi dari perubahan terhadap faktor Internal dan Eksternal ini menggunakan rumus:

$$Range = Interval / Kelas$$

Keterangan:

- *Range* merupakan selisih nilai tertinggi dan terendah (4,4 (sangat baik) - 1,0 (sangat kurang baik) = 3).
- Kelas merupakan jenis penilaian yang telah ditetapkan (sangat baik, baik, kurang baik, sangat kurang baik).
- Interval penilaian = $\frac{3}{4} = 0,75$.

Tabel 3.5
Kriteria Hasil Analisis

Nilai	Range	Hasil	Klasifikasi
4	3.26 - 4.00	Sangat Baik	Kekuatan/ peluang
3	2.51 - 3.25	Baik	Kekuatan/ peluang
2	1.76 - 2.50	Kurang Baik	Kelemahan/ancaman
1	1.00 - 1.75	Sangat Kurang Baik	Kelemahan/ancaman

Sumber : Rangkuti (2015)

Berdasarkan Tabel 3.5, posisi peluang berada pada rentan nilai 2.51 sampai 4.00 dan posisi ancaman berada pada rentan 1.00 sampai 2.50. Untuk lingkungan internal, memberi gambaran peluang dan ancaman terhadap perusahaan. Pemberian sebutan sangat baik bisa diartikan dengan peluang dan sebutan kurang baik dapat diartikan sebagai ancaman. Kombinasi dari kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman akan diperoleh suatu matrik yang dikenal sebagai matrik SWOT yang dijelaskan pada tahap analisis.

3.6.4. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model model kuantitatif perumusan strategi. Untuk dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat dilakukan dengan menggunakan Matriks TOWS atau SWOT

3.6.4.1 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan guna mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*),

peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang ada dalam suatu usaha atau bisnis ataupun mengevaluasi produk sendiri maupun pesaing. Menurut Pearce dan Robinson SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*) intern perusahaan serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Untuk melakukan analisis, harus menentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan akan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman akan diidentifikasi sebagai faktor eksternal.

Analisis SWOT adalah cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor serta strategi yang menggambarkan kecocokan yang bersifat paling baik diantara mereka. Analisis ini dibuat berdasarkan asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT dapat digunakan sebagai suatu alat yang efektif untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan, sebagai proses pengambilan keputusan untuk menentukan strategi.

3.6.4.2 Faktor- Faktor dalam Analisis SWOT

Faktor-faktor dalam analisis SWOT, yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya atau kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan atau tersedia untuk suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang ada bagi perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam

sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dan pemasok dan faktor- faktor lain.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan pada sumber daya jika dibandingkan dengan pesaing mereka, dan merupakan hambatan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Pada kenyataannya keterbatasan dan kelemahan tersebut antara lain sarana dan prasarana dari dalam perusahaan, keterampilan manajemen yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar, produk dengan atau tanpa permintaan konsumen atau calon pengguna, dan ketidakcocokan jumlah laba.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi yang paling penting dan menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Tren utama yang ada adalah sumber peluang.

Identifikasi segmen pasar yang sebelumnya diabaikan, perubahan kondisi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, dan peningkatan hubungan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah kerugian serius dalam lingkungan perusahaan. Ancaman adalah hambatan utama bagi posisi perusahaan saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, melambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya daya tawar pembeli/pemasok utama, perubahan teknologi, dan revisi atau pembaharuan peraturan dapat menghambat keberhasilan suatu perusahaan.

Analisis SWOT adalah alat yang ampuh untuk melakukan analisis strategis. Efektivitasnya terletak pada kemampuan penyusun strategi perusahaan untuk memaksimalkan peran faktor kekuatan dan memanfaatkan peluang, meminimalkan kelemahan perusahaan serta dampak ancaman yang harus muncul dan diatasi.

3.6.4.3 Matriks SWOT

Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis, menurut Rangkuti (2015) dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3.6
Matriks Internal Eksternal (IE)
Total Skor Faktor Strategi Internal

4.0	Kuat	3.0	Rata-rata	2.0	Lemah	1.0
-----	------	-----	-----------	-----	-------	-----

Tinggi	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Stabilitas
3.0	IV Pertumbuhan	V Stabilitas	VI Penciutan
Menengah	VII Stabilitas	VIII Penciutan	IX Penciutan
2.0	VII Stabilitas	VIII Penciutan	IX Penciutan
Rendah	VII Stabilitas	VIII Penciutan	IX Penciutan
1.0	VII Stabilitas	VIII Penciutan	IX Penciutan

Sumber: Rangkuti (2015)

Matriks IE digunakan untuk mengetahui strategi pengembangan yang tepat. Untuk Kota Denpasar khususnya Desa Budaya Kertalangu dan diagram

tersebut mengidentifikasi 9 kuadran strategi perusahaan akan tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu bisa dikelompokkan menjadi 3 strategi utama yaitu:

1. *Growth Strategy*

Adalah upaya untuk memperluas pasar atau mengembangkan produk.
(Kuadran I, II, IV)

2. *Stability Strategy*

Kuadran III, V, VII merupakan strategi yang diterapkan tanpa ada mengubah arah strategi yang telah diterapkan.

3. *Retrenchment Strategy*

Adalah upaya memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan (Kuadran VI, VIII, IX).

Tabel 3.7
Matriks SWOT

EFAS	IFAS	Kekuatan/<i>Strength</i> (S) Faktor-faktor kekuatan internal	Kelemahan/ <i>Weakness</i>(W) Faktor-faktor kelemahan Internal
Peluang/ <i>Opportunity</i> (O) Tentukan 5 - 10 faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan Peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang	
Ancaman/<i>Threat</i> (T) Tentukan 5 - 10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi Ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman	

Sumber : Rangkuti (2015)

Menurut Rangkuti (2015), strategi yang dibentuk Matriks SWOT diatas terdiri atas 4 bagian yaitu :

1) Strategi SO

Strategi ini dibuat bersumber pada jalan pikiran dari perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan guna merebut serta memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2) Strategi WO

Strategi ini digunakan berdasarkan pemanfaatan dari peluang yang ada untuk meminimalkan kelemahan.

3) Strategi ST

Dengan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

4) Strategi WT

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif serta berusaha meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman.

3.6.6 Tahapan Pengambilan Keputusan

Setelah tahap analisis, selanjutnya diambil keputusan berupa perumusan strategi yang didasarkan pada evaluasi kinerja perusahaan yang ditentukan berdasarkan faktor eksternal dan internal.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan dan Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Desa Budaya Kertalangu

Menurut Semara (2023) pada awalnya Desa Budaya Kertalangu ini adalah usulan dari seorang warga desa yang ingin memiliki desa wisata yang berbasis budaya sehingga berbeda dengan desa wisata lain yang sudah ada. Hal ini disambut baik oleh pemerintah dan Walikota Denpasar saat itu A.A. Puspayoga sehingga Desa Budaya Kertalangu ini berdiri berdasarkan Surat Keputusan Walikota Nomor 25 Tahun 2008 yang mengatur tentang penetapan Desa Budaya Kertalangu ini sebagai Daya Tarik Wisata.

Dengan adanya Desa Budaya Kertalangu, pemerintah Desa Kesiman Kertalangu juga mengajak seorang investor lokal yang bernama Dewa Rai selaku pemilik PT. Uber Sari yang mengelola Desa Budaya Kertalangu hingga saat ini. Desa Budaya Kertalangu memiliki 3 konsep dasar yaitu, perdamaian, berbudaya dan hijau. Dengan adanya konsep tersebut maka didirikanlah Gong Perdamaian, monumen ini juga memiliki Sembilan simbol agama serta patung tokoh-tokoh perdamaian di seluruh dunia.

Di Desa Budaya Kertalangu pengunjung juga dapat mempelajari dan menikmati budaya khas Bali seperti pertunjukan tarian dan menikmati jajanan tradisional, selain itu bangunan yang ada di Desa Budaya Kertalangu juga memiliki ornamen-ornamen khas Bali untuk mendukung konsep dasar yang berbudaya. Meskipun terletak di daerah perkotaan dan di pinggir jalan utama,

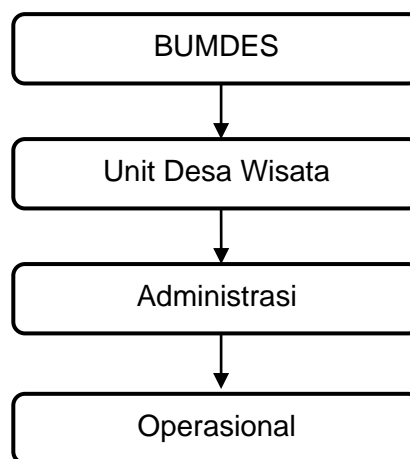
Desa Budaya Kertalangu mempertahankan areal persawahan yang ada dengan bekerjasama dengan masyarakat sekitar untuk mendukung konsep dasar yang hijau. Sejak awal dibangunnya Desa Budaya Kertalangu, pemerintah desa dan pengelola juga membangun sarana penunjang lainnya seperti, *jogging track*, kolam renang, kolam pancing, *restaurant*, *spa*, *toilet*, tempat parkir yang luas, dan yang terbaru ada *golf driving range*. Meskipun adanya banyak pembangunan dan perkembangan di area Desa Budaya Kertalangu hingga saat ini, semuanya masih didasarkan pada 3 konsep dasar yang dimiliki dan mengikuti aturan yang mengatur Desa Budaya Kertalangu.

4.1.2 Struktur Organisasi Pengelola Desa Budaya Kertalangu

Pada Gambar 4.1 menunjukkan bagan struktur organisasi yang terlibat dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu.

Gambar 4.1

Bagan Struktur Kepengurusan Pengelola Desa Budaya Kertalangu



Sumber: Hasil wawancara (2023)

Pengelola desa budaya bertugas sebagai unsur penggerak dalam

pengembangan kepariwisataan desa budaya, kemudian pengelola desa budaya bertanggung jawab kepada kepala desa dalam evaluasi dan pelaporan.

4.2 Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pengamatan Lingkungan Internal

Faktor Internal merupakan lingkungan di dalam itu sendiri yang memberikan unsur pendukung sebagai desa budaya. Adapun yang termasuk lingkungan internal di Desa Budaya Kertalangu yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Daya Tarik (*Attraction*)

- a) Desa Budaya Kertalangu memiliki daya tarik yaitu Monumen yang berbentuk

Gong berukuran raksasa yang menjadi simbol perdamaian dunia.

Gambar 4.2

Gong Perdamaian Dunia



Sumber: Dokumen Pribadi (2023)

- b) Memiliki daya tarik berupa areal pemandangan persawahan yang hijau.

Gambar 4.3
Areal Persawahan yang Hijau



Sumber: Dokumen Pribadi (2023)

2) Aksesibilitas (*Accessibility*)

Akses Desa Budaya Kertalangu yang tergolong mudah karena dilalui oleh jalan provinsi yaitu By Pass Ngurah Rai.

Gambar 4.4
Akses Pintu Masuk Desa Budaya Kertalangu



Sumber: Dokumen Pribadi (2023)

3) Fasilitas (*Amenities*)

- a) Desa Budaya Kertalangu memiliki fasilitas berupa *jogging track* yaitu jalur untuk berjalan santai ataupun berolahraga, terdapat kolam renang, kolam pancing, dan *golf driving range*.

Gambar 4.5

Fasilitas di Desa Budaya Kertalangu



A) *Jogging Track*; B) Kolam renang; C) Kolam Pancing; D) *Golf Driving Range*

Sumber: Dokumen Pribadi (2023)

- b) Terdapat juga fasilitas berupa *toilet*, tempat parkir, restoran dan tempat *Spa* tetapi tidak lagi beroperasi karena minimnya pelanggan.

Gambar 4.6

Fasilitas di Desa Budaya Kertalangu



A) Toilet; B) Spa; C) Tempat Parkir; D) Restoran

Sumber: Dokumen Pribadi (2023)

4) Kelembagaan (*Ancillary*)

Kelembagaan yang terlibat dalam membantu pengelolaan Desa Budaya Kertalangu yaitu Desa Adat Kesiman. Kemudian terdapat juga kelembagaan yang bernama PT. Uber Sari tetapi kelembagaan tersebut mengalami permasalahan pendanaan dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu.

4.2.2 Pengamatan Lingkungan Eksternal

1) Pemerintah

Pengelolaan Desa Budaya Kertalangu melibatkan dukungan dari pemerintah yakni terkait pendanaan pengembangan fasilitas yang ada di Desa Budaya Kertalangu.

Kemudian untuk peraturan pemerintah yang mendukung Desa Budaya Kertalangu yaitu berupa Surat Keputusan Walikota Denpasar Nomor 25 Tahun 2008 tentang penetapan Desa Kesiman Kertalangu Kecamatan Denpasar Timur sebagai desa budaya.

Gambar 4.7

Surat Keputusan Walikota Denpasar



2) Swasta

Terlibat kerjasama perusahaan swasta seperti *travel agent* dengan Desa Budaya Kertalangu dalam mendatangkan wisatawan.

Gambar 4.8

Website Travel Agent Balitoursclub



Desa Kertalangu

Denpasar masih memiliki lahan hijau dan asri, yaitu Desa Budaya Kertalangu sebagai daerah tujuan wisata alternatif di atas lahan 70

Sumber: Website Bali Tours Club (2023)

3) Nirlaba

Dukungan pihak nirlaba seperti akademisi salah satunya yaitu Universitas Warmadewa membina tentang pergerakan desa wisata herbal bahkan terdapat kebun induk herbal. Kemudian selain itu bekerja sama juga dengan kampus lain seperti Universitas Warmadewa dan Universitas Udayana.

Gambar 4.9

Kerjasama Desa Budaya Kertalangu dengan Universitas Warmadewa



Sumber: Website Bali Puspa News (2023)

4) Sosial

Terdapat dukungan masyarakat sekitar yaitu menjalin kerjasama dengan masyarakat sekitar Desa Budaya Kertalangu.

5) Ekonomi

Tersedia lapangan pekerjaan bagi masyarakat luar desa yang dapat menguntungkan desa dalam mencari SDM yang unggul untuk pengembangannya.

6) Persaingan

Desa Budaya Kertalangu merupakan salah satu destinasi wisata yang ada di daerah Denpasar Timur, kemudian terdapat destinasi wisata yang sejenis yaitu Subak Sembung, dan terdapat juga destinasi wisata yang tidak sejenis diantaranya, *Art Center*, Museum Bali dan Bajra Sandi. Keberadaan destinasi wisata tersebut akan menimbulkan persaingan bagi Desa Budaya Kertalangu, sehingga perlu adanya strategi pengembangan agar tidak kalah dalam persaingan.

Gambar 4.10

Subak Sembung



Sumber: Dokumen pribadi (2023)

7) Keamanan

Keamanan wisatawan di Desa Budaya Kertalangu sudah sangat terjamin, karena sudah menerapkan protokol kesehatan, kemudian sedikitnya ancaman penularan penyakit Covid-19 sehingga keamanan wisatawan akan terjamin. Serta kecil kemungkinan terjadinya potensi bencana alam.

4.3 Matriks Internal dan Eksternal

Dalam penelitian ini terdapat dua kuesioner yang digunakan yaitu kuesioner pembobotan dan kuesioner *rating*. Hasil dari penyebaran kuesioner tersebut terbagi menjadi 20 orang responden yaitu 5 orang dari segi pengelola desa budaya dan 5 orang dari wisatawan yang sudah pernah berkunjung ke Desa Budaya Kertalangu. Sedangkan untuk kuesioner pembobotan diberikan kepada para informan (*expert*) yang berjumlah 10 orang. Didapatkan hasil pada masing-masing indikator internal dalam menentukan kekuatan dan kelemahan, serta indikator-indikator eksternal dalam menentukan peluang dan ancaman.

4.3.1 Pemberian Bobot Faktor Internal

Pemberian bobot diisi oleh para informan terkait dengan strategi pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1
Pembobotan Faktor Internal pada Desa Budaya Kertalangu

No	Indikator Internal	Bobot
1	Monumen Gong Perdamaian Dunia	8,66%
2	Areal persawahan	8,52%
3	Akses menuju desa budaya	8,39%
4	<i>Jogging track</i>	8,52%
5	Kolam renang	8,06%
6	Kolam pancing	8,15%

7	<i>Golf Driving Range</i>	8,66%
8	<i>Spa</i>	3,23%
9	<i>Toilet</i>	8,29%
10	Tempat parkir	8,47%
11	Restoran	8,52%
12	PT. Uber Sari	4,30%
13	Desa Adat Kesiman Kertalangu	8,24%
Total		100%

Sumber: Lampiran

4.3.2 Pemberian Bobot Faktor Eksternal

Pemberian bobot untuk masing-masing indikator eksternal pada Desa Budaya Kertalangu. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2

Pembobotan Faktor Eksternal pada Desa Budaya Kertalangu

No	Indikator Eksternal	Bobot
1	Dukungan pemerintah	10,73%
2	Peraturan pemerintah	10,87%
3	Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan	11,49%
4	Dukungan akademisi	10,59%
5	Dukungan dari masyarakat sekitar	11,48%
6	Lapangan Pekerjaan	11,76%
7	Daya tarik wisata lain	8,72%
8	Keamanan wisatawan	11,83%
9	Pencegahan penyakit menular	6,16%
10	Kesiapsiagaan terhadap bencana alam	6,37%
Total		100%

Sumber: Lampiran

4.3.3 Kekuatan dan Kelemahan pada Desa Budaya Kertalangu

Tabel 4.3

Indikator Internal Sebagai Kekuatan dan Kelemahan Desa Budaya Kertalangu

No	Indikator Internal	Mean Rating	Kategori
1	Monumen Gong Perdamaian Dunia	3,60	Kekuatan
2	Areal persawahan	3,50	Kekuatan
3	Akses menuju desa budaya	3,20	Kekuatan
4	<i>Jogging track</i>	3,20	Kekuatan
5	Kolam renang	3,30	Kekuatan
6	Kolam pancing	3,40	Kekuatan
7	<i>Golf driving range</i>	3,20	Kekuatan
8	<i>Spa</i>	1,60	Kelemahan
9	<i>Toilet</i>	2,70	Kekuatan
10	Tempat parkir	3,30	Kekuatan
11	Restoran	3,30	Kekuatan
12	PT. Uber Sari	1,50	Kelemahan
13	Desa Adat Kesiman Kertalangu	3,30	Kekuatan

Sumber: Lampiran

Pada Tabel 4.3 terdapat indikator internal yaitu kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dari 13 indikator. Indikator yang berkategori kekuatan berjumlah 11 dan 2 indikator dikategorikan sebagai kelemahan. Kekuatan yang ada di Desa Budaya Kertalangu yaitu terdapat daya tarik seperti Monumen Gong perdamaian dunia dan tempat pemandangan areal persawahan yang hijau Kemudian akses Desa Budaya Kertalangu yang tergolong mudah karena dilalui oleh jalan provinsi yaitu By Pass Ngurah Rai. Kekuatan selanjutnya yaitu terdapat fasilitas berupa *Jogging track*, toilet, tempat parkir yang memadai, kolam renang, kolam pancing, lapangan *golf* dan *restaurant*. Adanya keterlibatan dukungan kelembagaan yaitu Desa Adat Kesiman Kertalangu. Kemudian terdapat kelemahan fasilitas yaitu terdapat tempat *Spa* yang tidak lagi beroperasi karena minimnya pelanggan. Kelemahan yang kedua yaitu keterlibatan kelembagaan PT. Uber Sari yang mengalami permasalahan pendanaan dalam pengelolaan Desa Budaya

Kertalangu.

4.3.4 Peluang dan Ancaman pada Desa Budaya Kertalangu

Tabel 4.4

Indikator Eksternal Sebagai Peluang dan Ancaman Desa Budaya Kertalangu

No	Indikator Eksternal	Mean Rating	Kategori
1	Dukungan pemerintah	3,20	Peluang
2	Peraturan pemerintah	3,20	Peluang
3	Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan	3,50	Peluang
4	Dukungan akademisi	3,40	Peluang
5	Dukungan dari masyarakat sekitar	3,70	Peluang
6	Lapangan Pekerjaan	3,10	Peluang
7	Daya tarik wisata lain	1,90	Ancaman
8	Keamanan wisatawan	3,40	Peluang
9	Pencegahan penyakit menular	1,80	Ancaman
10	Kesiapsiagaan terhadap bencana alam	1,40	Ancaman

Sumber: Lampiran

Pada Tabel 4.4 terdapat 1 indikator ancaman yakni persaingan dengan destinasi wisata lain. Sedangkan terdapat 9 indikator peluang yaitu dukungan Pemerintah, Peraturan Pemerintah berupa penetapan desa budaya, Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan seperti *travel agent* dalam mendatangkan wisatawan, Dukungan pihak nirlaba akademisi dari Universitas Warmadewa dan yang lainnya. Kemudian menjalin kerjasama dengan masyarakat sekitar, tersedianya lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar luar Desa Budaya Kertalangu. Serta keamanan wisatawan yang terjamin, minimnya penyakit Covid-19 serta sedikit kemungkinan terjadinya potensi bencana alam.

4.3.5 IFAS dan EFAS Pada Desa Budaya Kertalangu

Adapun perhitungan IFAS yang terdapat pada tabel 4.5 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.5
Internal Faktor Analisis Summary Desa Budaya Kertalangu

No	Indikator Internal	Bobot (%)	Rating	Skor	Komentar
1	Monumen Gong Perdamaian Dunia	8,66%	3,60	0,31	Kekuatan
2	Areal persawahan	8,52%	3,50	0,30	Kekuatan
3	Akses menuju desa budaya	8,39%	3,20	0,27	Kekuatan
4	<i>Jogging track</i>	8,52%	3,20	0,27	Kekuatan
5	Kolam renang	8,06%	3,30	0,27	Kekuatan
6	Kolam pancing	8,15%	3,40	0,28	Kekuatan
7	<i>Golf driving range</i>	8,66%	3,20	0,28	Kekuatan
8	<i>Spa</i>	3,23%	1,60	0,05	Kelemahan
9	<i>Toilet</i>	8,29%	2,70	0,22	Kekuatan
10	Tempat parkir	8,47%	3,30	0,28	Kekuatan
11	Restoran	8,52%	3,30	0,28	Kekuatan
12	PT. Uber Sari	4,30%	1,50	0,06	Kelemahan
13	Desa Adat Kesiman Kertalangu	8,24%	3,30	0,27	Kekuatan
Total		100%		3,14	

Sumber: Lampiran

Berdasarkan perhitungan Nilai IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) diatas didapatkan hasil sebesar 3,14. Angka tersebut dapat menunjukkan bahwa Desa Budaya Kertalangu berada pada posisi kuat.

Hasil dari perhitungan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) dapat dilihat pada Tabel 4.6 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.6
Eksternal Faktor Analisis Summary Desa Budaya Kertalangu

No	Indikator Eksternal	Bobot (%)	Rating	Skor	Komentar
1	Dukungan pemerintah	10,73%	3,20	0,34	Peluang
2	Peraturan pemerintah	10,87%	3,20	0,35	Peluang
3	Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan	11,49%	3,50	0,40	Peluang
4	Dukungan akademisi	10,59%	3,40	0,36	Peluang
5	Dukungan dari masyarakat sekitar	11,48%	3,70	0,42	Peluang
6	Lapangan Pekerjaan	11,76%	3,10	0,36	Peluang
7	Daya tarik wisata lain	8,72%	1,90	0,17	Ancaman
8	Keamanan wisatawan	11,83%	3,40	0,40	Peluang
9	Pencegahan penyakit menular	6,16%	1,80	0,20	Ancaman
10	Kesiapsiagaan terhadap bencana alam	6,37%	1,40	0,23	Ancaman
Total		100%		3,24	

Sumber: Lampiran

Berdasarkan perhitungan nilai EFAS (*External Factor Analysis Summary*) diatas didapat hasil sebesar 3,24. Pada skor tersebut menunjukkan bahwa posisi Desa Budaya Kertalangu memiliki peluang yang besar dalam meningkatkan daya saing.

Berdasarkan perolehan jumlah skor IFAS dan EFAS dari Desa Budaya Kertalangu yang dianalisis dan dihitung faktor internal dan eksternalnya, maka dapat diketahui posisi Desa Budaya Kertalangu dalam matriks IE Posisi IFAS dan EFAS terdapat pada gambar 4.13 berikut:

Gambar 4.11
Matriks Internal Eksternal (IE)
Total Skor Faktor Strategi Internal



Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Gambar 4.2 dapat diketahui bahwa posisi Desa Budaya Kertalangu berada pada Kuadran I yaitu Pertumbuhan. Pada Kuadran ini, strategi yang diterapkan adalah Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) yaitu pertumbuhan itu sendiri yang didalamnya terdapat penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang dan depan, serta integrasi horizontal.

4.4 Analisis SWOT

Indikator-Indikator internal yang menghasilkan kekuatan dan kelemahan, sedangkan indikator-indikator eksternal yang menghasilkan peluang dan ancaman. Pada Tabel 4.7 terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Desa Budaya Kertalangu, diperoleh dari matriks SWOT berikut:

Tabel 4.7

Matriks SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">Strength(S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Monumen Gong Perdamaian Dunia 2. Areal persawahan 3. Akses menuju desa budaya 4. <i>Jogging track</i> 5. Kolam renang 6. Kolam pancing 7. Lapangan <i>Golf</i> 8. <i>Toilet</i> 9. Tempat parkir 10. <i>Restaurant</i> 11. Desa Adat Kesiman Kertalangu 	<p style="text-align: center;">Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat <i>Spa</i> yang tidak lagi beroperasi 2. PT. Uber Sari
<p style="text-align: center;">Opportunity (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan pemerintah 2. Peraturan pemerintah 3. Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan 4. Dukungan akademisi 5. Dukungan dari masyarakat sekitar 6. Lapangan Pekerjaan 7. Keamanan wisatawan 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan daya tarik, aksesibilitas dan fasilitas dengan adanya dukungan dari pemerintah, peraturan pemerintah, akademisi dan masyarakat sekitar 2. Mengoptimalkan peran Desa Adat Kesiman Kertalangu agar Desa Budaya Kertalangu mendapatkan dukungan maksimal dari masyarakat sekitar 3. Meningkatkan pelayanan terhadap wisatawan dari fasilitas yang disediakan sehingga menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan tempat <i>spa</i> agar beroperasi lagi sehingga bisa menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar. 2. Memaksimalkan peran pemerintah, perusahaan swasta, akademisi dan masyarakat sekitar untuk mendukung kekurangan dari PT. Uber Sari

Threat (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Daya tarik wisata lain 2. Pencegahan penyakit menular 3. Kesiapsiagaan terhadap bencana alam	1. Meningkatkan daya saing dengan mengoptimalkan daya tarik, aksesibilitas dan fasilitas yang dimiliki untuk bersaing dengan daya tarik wisata lain 2. Meningkatkan fasilitas kesehatan yang ada untuk mencegah penyebaran penyakit menular 3. Mengoptimalkan fasilitas yang ada sebagai titik kumpul kesiapsiagaan terhadap bencana alam	1. Melakukan kerjasama dengan daya tarik wisata lain baik yang sejenis maupun tidak sejenis di wilayah Denpasar Timur

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil analisis strategi SO, WO, ST, WT, maka dapat diperoleh dalam pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar yaitu:

1. Strategi SO

- 1) Mengoptimalkan daya tarik, aksesibilitas dan fasilitas dengan adanya dukungan dari pemerintah, peraturan pemerintah, akademisi dan masyarakat sekitar
- 2) Mengoptimalkan peran Desa Adat Kesiman Kertalangu agar Desa Budaya Kertalangu mendapatkan dukungan maksimal dari masyarakat sekitar
- 3) Meningkatkan pelayanan terhadap wisatawan dari fasilitas yang disediakan sehingga menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar

2. Strategi ST

- 1) Meningkatkan daya saing dengan mengoptimalkan daya tarik, aksesibilitas dan fasilitas yang dimiliki untuk bersaing dengan daya tarik wisata lain
- 2) Meningkatkan fasilitas kesehatan yang ada untuk mencegah penyebaran penyakit menular
- 3) Mengoptimalkan fasilitas yang ada sebagai titik kumpul kesiapsiagaan terhadap bencana alam

3. Strategi WO

- 1) Mengoptimalkan tempat spa agar beroperasi lagi sehingga bisa menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar.
- 2) Memaksimalkan peran pemerintah, perusahaan swasta, akademisi dan masyarakat sekitar untuk mendukung kekurangan dari PT. Uber Sari

4. Strategi WT

- 1) Melakukan kerjasama dengan daya tarik wisata lain baik yang sejenis maupun tidak sejenis di wilayah Denpasar Timur

4.5 Pengambilan Keputusan

Hasil dari strategi SO, WO, ST, WT merupakan bentuk studi lebih lanjut terhadap pengembangan Desa Budaya Kertalangu. Penelitian ini mendukung dan merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya antara lain oleh Siti Mujanah dkk (2016) dengan judul penelitian Strategi Pengembangan Desa Wisata di Kawasan Hinterland Gunung Bromo Jawa Timur yang hasilnya

menunjukkan bahwa desa wisata ini terletak pada kuadran 1 yang juga mengoptimalkan kekuatan dan peluang. Strategi yang akan digunakan Desa Budaya Kertalangu dalam pengembangan desa budaya sesuai matriks SWOT adalah strategi pertumbuhan, karena memiliki kekuatan yang besar dan terdapat peluang yang besar pula. Memanfaatkan daya tarik, fasilitas yang memadai, kelembagaan internal dan dukungan eksternal yang ada dalam mengatasi ancaman dan kelemahan yang ada, maka alternatif strategi pertumbuhan yang dipilih. Dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut peluang sehingga mendukung perkembangan Desa Kesiman Kertalangu sebagai desa budaya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Strategi pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar dapat dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulannya yaitu melalui matriks IFAS dan EFAS, diperoleh skor IFAS sebesar 3,11 dan untuk skor EFAS sebesar 3,24. Dapat dinyatakan bahwa posisi Desa Budaya Kertalangu berada di kuadran I yaitu posisi Pertumbuhan.

Dengan menggunakan strategi SO, WO, ST, WT, maka dapat diperoleh dalam pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar antara lain; mengoptimalkan daya tarik, aksesibilitas dan fasilitas dengan adanya dukungan dari pemerintah, peraturan pemerintah, akademisi dan masyarakat sekitar. Mengoptimalkan tempat spa agar beroperasi lagi sehingga bisa menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar. Meningkatkan daya saing dengan mengoptimalkan daya tarik, aksesibilitas dan fasilitas yang dimiliki untuk bersaing dengan daya tarik wisata lain. Serta Melakukan kerjasama dengan daya tarik wisata lain baik yang sejenis maupun tidak sejenis di wilayah Denpasar Timur.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan pada pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar adalah:

1. Desa Budaya Kertalangu diharapkan dapat konsisten dalam mengelola dan meningkatkan daya tarik yang dimiliki agar dapat terus berkembang.

2. Berinovasi untuk mengembangkan maupun membuat daya tarik baru dengan mengikuti perkembangan zaman sehingga menarik minat wisatawan.
3. Meningkatkan kerjasama dengan pihak eksternal seperti akademisi, pemerintah, swasta dan pihak-pihak eksternal lainnya yang dapat memberikan dampak baik bagi Desa Budaya Kertalangu.
4. Melakukan *digital marketing* dalam mempromosikan Desa Budaya Kertalangu agar dapat dikenal lebih luas.
5. Melakukan pelatihan terhadap pengelola Desa Budaya Kertalangu mengenai strategi pengembangan destinasi wisata agar terbentuk sumber daya manusia yang unggul.

DAFTAR PUSTAKA

- Alus, C., 2014. Peran lembaga adat dalam pelestarian kearifan lokal suku sahu di desa balisoan kecamatan sahu Kabupaten Halmahera Barat. *Acta Diurna Komunikasi*, 3(4).
- Atmoko, T.P.H., 2014. Strategi pengembangan potensi desa wisata Brajan kabupaten Sleman. *Media Wisata*, 12(2).
- Azizah, N., 2022. *Efektivitas Strategi Card Sort dan Role Play dalam Pembelajaran Fiqih Kelas X di Madrasah Aliyah Al-Ikhlas Wawotobi Kabupaten Konawe* (Doctoral dissertation, IAIN KENDARI).
- Bramantyo, R.Y. and Windradi, F., 2022. Peran kepala desa, perangkat desa dan lembaga musyawarah masyarakat desa dalam kedudukannya sebagai pemerintah desa terhadap perencanaan pembangunan desa. *Transparansi Hukum*, 5(1).
- Budi, B.S., 2019. Upaya Pengenalan Budaya Suku Osing Melalui Festival Ngopi Sepuluh Ewu Dan Dampaknya Terhadap Kehidupan Sosial Ekonomi (Studi Deskriptif Pada Kegiatan Festival Ngopi Sepuluh Ewu Bagi Masyarakat Suku Osing Di Desa Kemiren Kecamatan Glagah Kabupaten Banyuwangi).
- Dharma, P.N.V. and Widjaja, H., 2021. Penilaian Kualitas Visual sebagai Dasar Pengembangan Perancangan Lanskap Objek Wisata Desa Budaya Kertalangu, Bali. *Jurnal Lanskap Indonesia*, 13(1), pp.27-32.
- Fahmi, I. 2013. Manajemen Strategis. Jakarta: Alfabeta.
- Haryana, I.K. and Mahagangga, I.G.A.O., 2015. Persepsi masyarakat terhadap pengembangan kawasan goa peteng sebagai daya tarik wisata di desa jimbaran kuta selatan kabupaten badung. *Jurnal Destinasi Pariwisata ISSN*, 2338, p.8811.
- Kimmel, C., Perlstein, A., Mortimer, M. J., Zhou, D., & Robertson, D. P. (2015). Sustainability of tourism as development strategy for cultural-Landscapes in China: case study of Ping'An village. *Journal of Rural and Community Development*, 10(2).
- Kumara, D., 2018. Strategi Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perpustakaan Daerah Kota Tangerang Selatan. *Journal of Government and Civil Society*, 2(1), pp.63-87.
- Ma'ruf, M.F., Kurniawan, B. and Pangestu, R.P.A.G., 2017. Desa Wisata: Sebuah Upaya Mengembangkan Potensi Desa Dan Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Pada Desa Wisata Bejiharjo Kecamatan Karangmojo Kabupaten Gunungkidul). *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 7(2).

- Mujanah, S., Ratnawati, T. and Andayani, S., 2016. Strategi pengembangan desa wisata di kawasan hinterland Gunung Bromo Jawa Timur. *JHP17: Jurnal Hasil Penelitian*, 1(01).
- Nowacki, M., Kowalczyk-Anioł, J., Królikowska, K., Pstrocka-Rak, M. and Awedyk, M., 2018. Strategic planning for sustainable tourism development in Poland. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(6), pp.562-567.
- Panca, I.M.A.A. and Putra, I.N.D., 2016. Evaluasi Pengembangan Desa Budaya Kertalangu Denpasar Sebagai Daya Tarik Wisata. *Jurnal Magister Pariwisata (JUMPA)*. <https://doi.org/10.24843/JUMPA>, p.v02.
- Pemerintah Kota Denpasar. 2020. Desa Budaya Kertalangu di Kota Denpasar. <https://www.denpasarkota.go.id/wisata/desa-budaya-kertalangu-di-kota-denpasar>. Diakses 11 April 2022.
- Pratiwi, D.D., 2015. Kualitas Pelayanan dan Daya Tarik Objek Wisata dalam Upaya Meningkatkan Minat Wisatawan pada Taman Botani Sukorambi Jember.
- Rangkuti. 2017. *Customer Care Excellence: Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Pelayanan Prima Plus Analisis Kasus Jasa Raharja*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti. 2015. Riset Pemasaran. Cetakan kedelapan. Bogor: *Ghalia Indonesia*.
- Rimas Martiarini. 2017. *Strategi Pengembangan Desa Wisata Melalui Pemberdayaan Masyarakat Desa Ketenger Baturraden*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. IAIN Purwokerto.
- Sandi, E.P., 2022. Sejarah Gong Perdamaian Dunia di Kota Denpasar Bali. <https://bali.suara.com/read/2022/01/21/113712/sejarah-gong-perdamaian-dunia-di-kota-denpasar-bali>. Diakses 30 Mei 2022
- Setiawan, A., 2012. Pengaruh Harga dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Ramayana. *Jurnal*, 14(2).
- Sidik, A., Rochman, A., Sutarman, S. and Zuhry, M., 2014. Perancangan Sistem Informasi Geografis Kebudayaan Indonesia. *JURNAL SISFOTEK GLOBAL*, 4(2).
- Sugiarto. 2015. Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Skripsi dari Tesis. Yogyakarta: *Suaka Media*.
- Sukmawati, H., 2022. Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Desa Wisata Serta Dampaknya Terhadap Perekonomian Warga di Desa Kalanganyar Sidoarjo. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 13(2).

- Surbakti. 2015. Menyusun proposal penelitian kualitatif dan tesis Yogyakarta: *suaka media*.
- Suteja, I.W., Wahyuningsih, S., Rosida, L. and Purwata, I.K., 2021. Partnership Collaboration Dalam Pengelolaan Desa Wisata Ekologis di Kawasan Geopark Kotaraja Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 10(1), pp.9-20.
- Teviningrum, S. and Akhirson, A., 2016, November. Tourism Development Strategy Betawi Cultural Village Jagakarsa Jakarta (Case Study On Setu Babakan Jakarta). In *International Conference on Tourism, Gastronomy, and Tourist Destination (ICT GTD 2016)* (pp. 253-258). Atlantis Press.
- Tyas, N.W. and Damayanti, M., 2018. Potensi Pengembangan Desa Kliwonan sebagai Desa Wisata Batik di Kabupaten Sragen. *Journal of Regional and Rural Development Planning (Jurnal Perencanaan Pembangunan Wilayah Dan Perdesaan)*, 2(1), pp.74-89.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata. 2009. Jakarta : Kementerian Pariwisata RI.
- Utama, I.G.B.R. 2014. Pengertian Industri Pariwisata : Tantangan dan Peluang Bisnis Kreatif. Yogyakarta: *Deepublish*.
- Utama, I.G.B.R. 2015. Pengantar Industri Pariwisata. Deepublish.
- Utama, I.G.B.R, 2017. *Pemasaran Pariwisata*. Penerbit Andi.
- Utami, I. and Pinasti, V.I.S., 2020. Partisipasi Masyarakat Desa Dalam Proses Pengembangan Desa Wisata Muncanglarang Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal. *E-Societas*, 9(1).
- Wahyuningsih, S. and Indrapati, I., 2023. Pengembangan Potensi Agrowisata di Desa Sajang Kecamatan Sembalun Lombok Timur. *Journal Of Responsible Tourism*, 2(3), pp.557-572.
- Yoeti. 2005. Perencanaan Strategi Pemasaran Daerah Tujuan *Wisata*. Jakarta: *PT. Pradnya Paramita*.
- Yuliaty, T., Shafira, C.S. and Akbar, M.R., 2020. Strategi UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Global. *Mbia*, 19(3), pp.293-308.
- Yunus, E., 2016. Manajemen Strategis, CV. *Andi Offset*. Yogyakarta.
- Zulfajri, T., 2017. Strategi pengelolaan pelatihan pada kelompok teater (Studi kasus pengajian tubuh Tony Broer). *Jurnal Tata Kelola Seni*, 3(2), pp.83-92.

Lampiran 1: Daftar Pertanyaan Wawancara Semi-Terstruktur

Internal:

1. Mohon memperkenalkan nama dan jabatan dalam organisasi?
2. Sejak kapan Desa Budaya Kertalangu ini berdiri?
3. Apakah ada peraturan yang mengatur tentang Desa Budaya Kertalangu?
4. Siapa saja yang terlibat dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu?
5. Apa saja sarana dan fasilitas yang tersedia di Desa Budaya Kertalangu?
6. Bagaimana peran pemerintah dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu?
7. Bagaimana peran masyarakat dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu?
8. Bagaimana peran pihak swasta, nirlaba, akademisi dan media dalam pengembangan Desa Budaya Kertalangu?
9. Bagaimana perkembangan Desa Budaya Kertalangu sejak dibangun hingga saat ini?

Eksternal:

1. Menurut anda, apakah ada dukungan pemerintah terhadap pengembangan Desa Budaya Kertalangu?
2. Menurut anda, apakah ada dukungan dari pihak swasta terhadap pengembangan Desa Budaya Kertalangu?
3. Menurut anda, apakah ada keterlibatan nirlaba terhadap pengembangan Desa Budaya Kertalangu?
4. Menurut anda, apakah ada dukungan akademisi seperti kampus terhadap pengembangan Desa Budaya Kertalangu?
5. Menurut anda, apakah ada dukungan media yang ikut membantu terhadap pengembangan Desa Budaya Kertalangu?
6. Menurut anda, apakah dengan berkembangnya Desa Budaya Kertalangu akan menimbulkan persaingan dengan destinasi wisata lain?

Lampiran 2: Kuestioner Rating dan Bobot

QUESTIONER RATING UNTUK PARA RESPONDEN STRATEGI PENGEMBANGAN DESA BUDAYA KERTALANGU DENPASAR

Petunjuk: Mohon memberikan penilaian (rating) sesuai dengan pendapat saudara/i dengan mengisi tanda *check list* pada kolom STS, TS, S, SS yang telah disediakan sebagai jawaban dari maing-masing indikator, dengan keterangan sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Setuju
- 4 = Sangat Setuju

1. Bagaimana Saudara/i menilai pengaruh indikator-indikator internal berikut pada Desa Budaya Kertalangu Denpasar?

PERNYATAAN	RATING			
	STS	TS	S	SS
1. Adanya monumen berbentuk gong berukuran raksasa yang merupakan symbol perdamaian dunia				
2. Adanya pemandangan areal persawahan yang hijau				
3. Adanya akses jalan yang tergolong mudah dalam menuju desa budaya				
4. Adanya jalur yang disediakan untuk berjalan santai ataupun berolahraga				
5. Adanya fasilitas kolam renang				
6. Adanya fasilitas yang tersedia untuk memancing				
7. Adanya tempat untuk bermain <i>Golf</i>				

PERNYATAAN	RATING			
	STS	TS	S	SS
8. Adanya tempat yang tersedia untuk menikmati jasa pijat				
9. Adanya Toilet				
10. Adanya fasilitas yang tersedia untuk memarkir kendaraan pengunjung				
11. Adanya Restoran				
12. Adanya PT. Uber Sari dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu				
13. Adanya Desa Adat dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu				

2. Bagaimana Saudara/i menilai pengaruh indikator-indikator eksternal berikut pada Desa Budaya Kertalangu?

PERNYATAAN	RATING			
	STS	TS	S	SS
1. Adanya keterlibatan pemerintah dalam pengembangan desa budaya				
2. Adanya peraturan pemerintah yang mendukung DTW				
3. Adanya keterlibatan perusahaan swasta seperti <i>travelagent</i>				
4. Adanya keterlibatan nirlaba seperti akademisi atau kampus				
5. Menjalni kerjasama dengan masyarakat sekitar				
6. Adanya lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar				

PERNYATAAN	RATING			
	STS	TS	S	SS
7. Adanya persaingan destinasi wisata lain				
8. Terjaminnya keamanan wisatawan				
9. Ancaman Pandemi Covid-19				
10. Potensi terjadinya bencana alam				

QUESTIONER PEMBOBOTAN (EXPERT PARIWISATA SETEMPAT)
STRATEGI PENGEMBANGAN DESA BUDAYA KERTALANGU DENPASAR

Mohon memberikan penilaian (bobot) atau tingkat kepentingan sesuai dengan pendapat Saudara/i, pada setiap indicator dengan skala 0% sampai dengan 100%

1. Menurut Saudara/i, seberapa penting indikator-indikator internal berikut untuk pengembangan Desa Budaya Kertalangu?

INDIKATOR	KETERANGAN	% BOBOT/ % TINGKAT KEPENTINGAN
1. Monumen Gong Perdamaian Dunia	Adanya monumen berbentuk gong berukuran raksasa yang merupakan symbol perdamaian dunia	
2. Areal persawahan	Adanya pemandangan areal persawahan yang hijau	
3. Akses menuju desa budaya	Adanya akses jalan yang tergolong mudah dalam menuju desa budaya	
4. <i>Jogging track</i>	Adanya jalur yang disediakan untuk berjalan santai ataupun berolahraga	
5. Kolam renang	Adanya fasilitas kolam renang	
6. Kolam pancing	Adanya fasilitas yang tersedia untuk memancing	
7. Lapangan <i>Golf</i>	Adanya tempat untuk bermain <i>Golf</i>	
8. <i>Spa</i>	Adanya tempat yang tersedia untuk menikmati jasa pijat	
9. <i>Toilet</i>	Adanya Toilet	
10. Tempat paker	Adanya fasilitas yang tersedia untuk memarkir kendaraan pengunjung	
11. <i>Restaurant</i>	Adanya Restoran	
12. PT. Uber Sari	Adanya organisasi (PT. Uber Sari) dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu	
13. Desa Adat Kesiman	Adanya Desa Adat dalam pengelolaan Desa Budaya Kertalangu	

INDIKATOR	KETERANGAN	% BOBOT/ % TINGKAT KEPENTINGAN
Kertalangu		
TOTAL		100%

2. Menurut Saudara/i, seberapa penting indikator-indikator eksternal berikut untuk pengembangan Desa Budaya Kertalangu?

INDIKATOR	PERNYATAAN	%BOBOT% TINGKAT KEPENTINGAN
1. Dukungan pemerintah	Adanya keterlibatan pemerintah dalam pengembangan desa budaya	
2. Peraturan pemerintah	Adanya peraturan pemerintah mendukung DTW	
3. Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan	Adanya keterlibatan perusahaan swasta seperti <i>travelagent</i>	
4. Dukungan akademisi	Adanya keterlibatan nirlaba seperti akademisi atau kampus	
5. Dukungan dari masyarakat sekitar	Adanya kerjasama dengan masyarakat sekitar	
6. Lapangan Pekerjaan	Adanya lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar	
7. Destinasi wisata lain	Adanya persaingan destinasi wisata lain	
8. Keamanan wisatawan	Terdapat jaminan keamanan wisatawan	
9. Covid-19	Adanya pandemic Covid-19	
10. Bencana alam	Adanya potensi bencana alam	
TOTAL		100%

Lampiran 4: Hasil Tabulasi Bobot Internal

Indikator Internal	Informan										Total	Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	9.22	8.16	8.13	9.09	8.20	9.39	8.20	9.05	8.03	9.09	86.56	8.66
2	8.76	8.16	8.13	9.09	8.20	8.92	8.20	9.05	8.03	8.64	85.17	8.52
3	8.76	8.16	8.13	8.64	8.20	9.39	8.20	8.60	7.63	8.18	83.88	8.39
4	9.22	8.16	8.13	9.09	8.20	8.45	8.20	9.05	8.03	8.64	85.16	8.52
5	8.29	8.16	8.13	8.64	8.20	7.51	8.20	8.14	8.03	7.27	80.58	8.06
6	8.29	8.16	8.13	8.64	8.20	7.51	8.20	8.14	8.03	8.18	81.49	8.15
7	9.22	8.16	8.13	9.09	8.20	9.39	8.20	9.05	8.03	9.09	86.56	8.66
8	1.38	4.08	4.07	1.82	4.92	1.88	4.10	2.71	6.02	1.36	32.34	3.23
9	8.29	8.16	8.13	8.18	8.20	8.45	8.20	8.60	8.03	8.64	82.88	8.29
10	8.76	8.16	8.13	8.64	8.20	9.39	8.20	8.14	8.03	9.09	84.74	8.47
11	9.22	8.16	8.13	8.64	8.20	9.39	8.20	8.60	8.03	8.64	85.20	8.52
12	2.30	6.12	6.50	2.27	4.92	1.88	5.74	3.17	6.02	4.09	43.02	4.30
13	8.29	8.16	8.13	8.18	8.20	8.45	8.20	7.69	8.03	9.09	82.43	8.24
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1000	100

Lampiran 5: Hasil Tabulasi Bobot Eksternal

Indikator Eksternal	Informan										Total	Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	11.43	10.00	10.26	11.27	10.42	10.67	10.31	11.41	10.26	11.27	107.28	10.73
2	11.43	10.00	10.26	11.27	10.42	10.67	10.31	11.41	10.26	12.68	108.69	10.87
3	13.57	10.00	10.26	12.68	10.42	12.00	10.31	12.08	10.26	13.38	114.95	11.49
4	12.14	10.00	10.26	9.86	10.42	11.33	10.31	10.74	10.26	10.56	105.88	10.59
5	12.86	10.00	10.26	13.38	10.42	13.33	10.31	12.75	10.26	11.27	114.83	11.48
6	12.86	10.00	10.26	14.08	10.42	13.33	10.31	13.42	10.26	12.68	117.61	11.76
7	7.14	10.00	7.69	8.45	6.25	9.33	7.22	10.74	7.69	12.68	87.19	8.72
8	12.86	10.00	10.26	14.08	10.42	13.33	10.31	13.42	10.26	13.38	118.32	11.83
9	2.86	10.00	10.26	2.11	10.42	3.33	10.31	1.34	10.26	0.70	61.59	6.16
10	2.86	10.00	10.26	2.82	10.42	2.67	10.31	2.68	10.26	1.41	63.67	6.37
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1000	100

Lampiran 6: Hasil Tabulasi Rating Internal

Indikator Internal	Responden										Total	Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	36	3.60
2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	35	3.50
3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	32	3.20
4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	32	3.20
5	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	33	3.30
6	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
7	4	1	3	3	3	3	3	4	4	4	32	3.20
8	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	16	1.60
9	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	27	2.70
10	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	33	3.30
11	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	33	3.30
12	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	15	1.50
13	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	33	3.30
Jumlah											391	39.10

Lampiran 7: Hasil Tabulasi Rating Eksternal

Indikator Eksternal	Responden										Total	Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	32	3.20
3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	35	3.50
4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	34	3.40
5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	37	3.70
6	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	3.10
7	1	2	1	2	1	3	2	2	2	3	19	1.90
8	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	34	3.40
9	1	2	3	1	1	2	1	2	3	2	18	1.80
10	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	14	1.40
Jumlah											286	28.60


Lampiran 8: Tabulasi Data Bobot IFAS

No	Indikator Internal	Bobot (%)	Rating	Skor	Komentar
1	Monumen Gong Perdamaian Dunia	8,66%	3,60	0,31	Kekuatan
2	Areal persawahan	8,52%	3,50	0,30	Kekuatan
3	Akses menuju desa budaya	8,39%	3,20	0,27	Kekuatan
4	<i>Jogging track</i>	8,52%	3,20	0,27	Kekuatan
5	Kolam renang	8,06%	3,30	0,27	Kekuatan
6	Kolam pancing	8,15%	3,40	0,28	Kekuatan
7	<i>Golf driving range</i>	8,66%	3,20	0,28	Kekuatan
8	<i>Spa</i>	3,23%	1,60	0,05	Kelemahan
9	<i>Toilet</i>	8,29%	2,70	0,22	Kekuatan
10	Tempat parkir	8,47%	3,30	0,28	Kekuatan
11	Restoran	8,52%	3,30	0,28	Kekuatan
12	PT. Uber Sari	4,30%	1,50	0,06	Kelemahan
13	Desa Adat Kesiman Kertalangu	8,24%	3,30	0,27	Kekuatan
Total		100%		3,14	

Lampiran 9: Tabulasi Data Bobot EFAS

No	Indikator Eksternal	Bobot (%)	Rating	Skor	Komentar
1	Dukungan pemerintah	10,73%	3,20	0,34	Peluang
2	Peraturan pemerintah	10,87%	3,20	0,35	Peluang
3	Dukungan perusahaan swasta yang berkaitan	11,49%	3,50	0,40	Peluang
4	Dukungan akademisi	10,59%	3,40	0,36	Peluang
5	Dukungan dari masyarakat sekitar	11,48%	3,70	0,42	Peluang
6	Lapangan Pekerjaan	11,76%	3,10	0,36	Peluang
7	Daya tarik wisata lain	8,72%	1,90	0,17	Ancaman
8	Keamanan wisatawan	11,83%	3,40	0,40	Peluang
9	Pencegahan penyakit menular	6,16%	1,80	0,20	Ancaman
10	Kesiapsiagaan terhadap bencana alam	6,37%	1,40	0,23	Ancaman
Total		100%		3,24	

Lampiran 10: Surat Penelitian

**UNIVERSITAS DHYANA PURA**
UNDHIRA - BALI
SK MENDIKNAS RI. NOMOR 142/E/O/2011
Perguruan tinggi teladan dan unggulan

Nomor : 260/UNDHIRA-PEN.BAA/IV/2023
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth:
Pengelola Desa Wisata Budaya Kertalangu
di Jl. By Pass Ngurah Rai No. 88, Kesiman
Kertalangu, Denpasar

Dengan hormat,

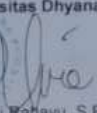
Sesuai dengan pedoman akademik di Universitas Dhyana Pura, bahwa mahasiswa dinyatakan lulus dan boleh wisuda jika telah menyelesaikan tugas akhir (Skripsi).

Berkenaan dengan hal tersebut, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu dapat membantu kami dengan memberikan kesempatan kepada mahasiswa kami untuk mendapatkan data-data yang diperlukan untuk penyelesaian tugas akhir tersebut. Mahasiswa kami tersebut adalah:

Nama : Made Gede Ananda Purusatama
NIM : 19110101049
Fakultas : Ekonomika, Bisnis dan Humaniora
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata 1 (S1)
Semester : Geanap

Adapun data-data yang diperlukan oleh mahasiswa kami tersebut adalah:
1. Ijin mengadakan penelitian

Demikian surat permohonan kami, atas bantuan yang diberikan dan kerjasama yang baik kami sampaikan terimakasih.

Tegalaya, 6 Mei 2023
Universitas Dhyana Pura

Erwati Raflyu, S.Pd
Kabag. BAA

Membantu Universitas Dhyana Pura sebagai pusat pembentukkan manusia seutuhnya yang berkualitas secara akademik, profesional, patriotik dan sportif.

Alamat : Jl. Raya Padang Luwih, Tegalaya, Daiung, Kuta Utara, Badung - BALI 80361.
Telp : (0381) 426450, 426451, Fax (0381) 426452
email : undhirabali@undhirabali.ac.id | website : undhirabali.ac.id

Lampiran 11: Kartu Bimbingan


UNIVERSITAS DHYANA PURA
 SK. MENDIKNAS RI NOMOR 14/2003/2011, TGL. 7 JULI 2011
FAKULTAS EKONOMIKA, BISNIS DAN HUMANIORA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
 Jl. Raya Padang Luruh, Rt. Tegayaya, Desung, Kuta Utara, Bening
 Telp. (0361) 426450 - 426451, Fax. (0361) 426452

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Made Ede Ananda Purusatama
 NIM : 19110101049
 Prog. Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Bisnis Pariwisata



Judul Skripsi :
Strategi Pengembangan Desa Budaya
Kertalanegara Denpasar

Pembimbing I: Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.P., M.Pd., M.H.			
No.	Masi Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf
1	19/01/2015	Revisi bab 1.1-3	<i>[Signature]</i>
2	19/01/2015	Revisi bab 1.1-3	<i>[Signature]</i>
3	19/01/2015	Revisi bab 1.1-3	<i>[Signature]</i>
4	19/01/2015	Revisi bab 4	<i>[Signature]</i>
5	19/01/2015	Revisi bab 4	<i>[Signature]</i>
6	19/01/2015	Revisi bab 4	<i>[Signature]</i>
7	19/01/2015	Revisi bab 5	<i>[Signature]</i>
8	19/01/2015	Revisi bab 5	<i>[Signature]</i>
Ace Ede Ananda 24/01/15 Widyadarmas Uluwatu 19/01/15			

Tanggal 17 Januari 2015
 Universitas Dhyana Pura
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Program Studi Manajemen

Tanggal 17 Januari 2015
 Universitas Dhyana Pura
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Program Studi Manajemen

Pembimbing II: Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.P., M.Pd., M.H.			
No.	Masi Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf
1	19/01/2015	Revisi Bab 1.1-3	<i>[Signature]</i>
2	19/01/2015	Revisi Bab 1.1-3	<i>[Signature]</i>
3	19/01/2015	Revisi Bab 1.1-3	<i>[Signature]</i>
4	19/01/2015	Revisi Bab 4	<i>[Signature]</i>
5	19/01/2015	Revisi Bab 4	<i>[Signature]</i>
6	19/01/2015	Revisi Bab 4	<i>[Signature]</i>
7	19/01/2015	Revisi Bab 5	<i>[Signature]</i>
8	19/01/2015	Revisi Bab 5	<i>[Signature]</i>
Ace Ede Ananda 24/01/15			

Tanggal 17 Januari 2015
 Universitas Dhyana Pura
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Program Studi Manajemen

Tanggal 17 Januari 2015
 Universitas Dhyana Pura
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Program Studi Manajemen