

Strategi Pengembangan Desa Wisata melalui Pendekatan Analisis SWOT: Studi Kasus Tugu Utara, Kabupaten Bogor

Development a Tourism Village Strategy through a SWOT Analysis Approach: A Case Study of Tugu Utara, Bogor Regency

Iwan Kurniawan¹, Laksmi Fitriani², Melati Dewi Asri³, dan Ramdani Priatna⁴

^{1,2,3,4}Politeknik STIA LAN Bandung
Jalan Hayam Wuruk Nomor 34-38, Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia
Telp. 022- 4220921 dan Faks. 022-4267683

(Diterima 11/08/25; Direvisi 31/12/25; Disetujui 15/01/26)

Abstract

This study explores the development strategy of Tugu Utara Tourism Village, Bogor Regency, using a SWOT analysis approach (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). The purpose of this research is to design an effective and sustainable strategy for rural tourism development by identifying the internal and external factors that influence it. The research method employed is a descriptive-qualitative approach, with data collection techniques including interviews, field observations, and document studies. The results indicate that Tugu Utara Village possesses abundant natural resources and high human resource potential but is still constrained by inadequate infrastructure, weak coordination among stakeholders, and limited financial support. The recommended strategy, based on the SWOT quadrant, is a diversification strategy that leverages existing strengths to address emerging threats. This research emphasizes the importance of collaboration between the community, government, and private partners in creating competitive and sustainable tourism products. The application of ecotourism principles has been gradually implemented as the foundation for developing the tourism village. In addition, enhancing human resource capacity, improving infrastructure, and utilizing information technology are key factors for the success of this strategy.

Keywords: *tourism village, SWOT analysis, development strategy, diversification strategy, ecotourism.*

Abstrak

Penelitian ini mengeksplorasi strategi pengembangan desa wisata dengan pendekatan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) di Desa Tugu Utara, Kabupaten Bogor. Tujuan penelitian adalah untuk merancang strategi yang efektif dan berkelanjutan dalam pengembangan pariwisata desa dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif-kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Desa Tugu Utara memiliki kekayaan sumber daya alam dan potensi sumber daya manusia yang tinggi, namun masih terkendala oleh infrastruktur yang kurang memadai, koordinasi antarpihak yang lemah, dan dukungan keuangan

¹ Email: iwan.kurniawan@poltek.stialanbandung.ac.id

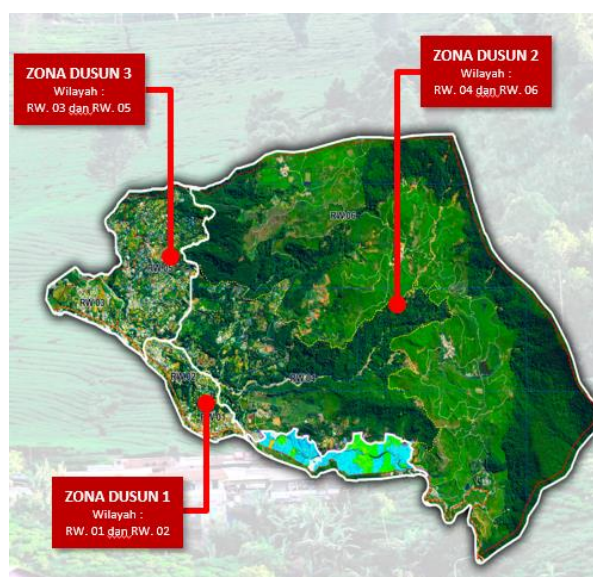
yang terbatas. Strategi yang disarankan berdasarkan kuadran SWOT adalah strategi diversifikasi dengan memanfaatkan kekuatan yang ada untuk mengatasi ancaman yang datang. Penelitian ini menekankan pentingnya kolaborasi antara masyarakat, pemerintah, dan mitra swasta dalam mewujudkan produk-produk wisata yang berdaya saing dan berkelanjutan. Penerapan prinsip *ecotourism* sudah terlaksana secara bertahap sebagai basis pengembangan desa wisata. Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pembangunan infrastruktur, dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi kunci keberhasilan strategi tersebut.

Kata Kunci: desa wisata, analisis SWOT, strategi pengembangan, strategi diversifikasi, ekowisata.

1. PENDAHULUAN

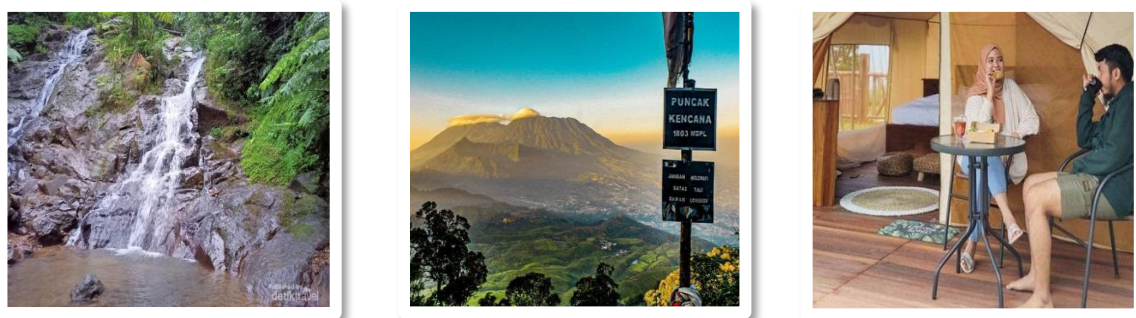
Pariwisata merupakan sektor strategis dalam pembangunan ekonomi nasional dan lokal karena mampu mendorong diversifikasi ekonomi, pelestarian budaya, dan pemberdayaan masyarakat. Dalam konteks pedesaan, desa wisata hadir sebagai inovasi yang mengintegrasikan potensi alam, sosial budaya, dan partisipasi komunitas guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (UNWTO, 2018; Dewi *et al.*, 2022). Namun demikian, tidak semua desa wisata mampu berkembang optimal. Banyak destinasi menghadapi kendala dalam aspek kelembagaan, infrastruktur, maupun keberlanjutan lingkungan (Zainal, Z.; Abdel Rahman, A. A. A.; Herman, 2022).

Provinsi Jawa Barat memiliki potensi besar dalam pengembangan desa wisata. Saat ini terdapat 682 desa wisata aktif, tetapi kontribusi sektor ini terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) masih relatif rendah, yakni hanya 3,2% pada tahun 2023 (Jabar Ekspres, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun jumlah desa wisata bertambah, dampak ekonominya masih terbatas, sehingga diperlukan strategi pengembangan yang lebih terarah dan berkelanjutan. Salah satu wilayah yang memiliki potensi besar namun belum tergarap secara optimal adalah Desa Tugu Utara di Kabupaten Bogor, yang dikenal dengan lanskap pegunungan, potensi *agroforestry*, serta kekayaan budaya lokal seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Wilayah Desa Tugu Utara
Sumber: Laporan Presentasi Informan, 2025.

Berbagai studi telah menggunakan analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan desa wisata. Misalnya, Astuti, R. & Rahmawati (2020) menekankan pentingnya SWOT dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal desa wisata, sementara Surya & Mulyadi (2018) menunjukkan peran kolaborasi multipihak dalam memperkuat strategi berbasis SWOT. Namun, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada desa wisata berbasis pantai atau budaya. Kajian yang mengintegrasikan potensi ekowisata pegunungan, *agroforestry*, dan praktik *glamping* sebagaimana terdapat di Tugu Utara, masih terbatas. Wilayah Tugu Utara merupakan wilayah yang memiliki potensi ekowisata pegunungan, *agroforestry*, dan praktik *glamping* (Gambar 2). Selain itu, pengembangan desa wisata di wilayah ini masih menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu permasalahan utama adalah pengelolaan lingkungan, khususnya terkait sanitasi dan sampah. Ketersediaan sistem pengelolaan limbah yang belum memadai mengakibatkan penurunan kualitas lingkungan, yang dapat memengaruhi daya tarik wisata secara keseluruhan (Surtaryo dkk., 2024). Selain itu, fasilitas pariwisata di Desa Tugu Utara masih tergolong minim. Penelitian terkait potensi wisata *glamping* di wilayah ini menunjukkan bahwa beberapa elemen penting dari konsep 4A (Atraksi, Aksesibilitas, Amenitas, dan Akomodasi) belum terpenuhi secara optimal. Ketersediaan *restroom*, area parkir, dan pos keamanan masih terbatas, sehingga dapat mengurangi kenyamanan pengunjung (Azra & Setyowati, 2024).



Gambar 2. Destinasi Wisata Tugu Utara

Sumber: Google Gambar, 2024.

Berdasarkan permasalahan yang telah dituliskan sebelumnya, terdapat *research gap* dalam memahami bagaimana kombinasi potensi unik dan ancaman ekologis di Tugu Utara. Hal tersebut dapat direspons melalui strategi SWOT yang kontekstual.

Permasalahan yang dihadapi Tugu Utara bersifat strategis, bukan sekadar operasional. Tantangan utama mencakup keterbatasan infrastruktur dasar, rendahnya kapasitas kelembagaan lokal, serta lemahnya jejaring kerja sama antar pemangku kepentingan (Purnomo & Nurrochmat, 2016; Azra & Setyowati, 2024). Di sisi lain, desa ini menghadapi ancaman degradasi lingkungan akibat peningkatan jumlah wisatawan yang tidak diimbangi dengan perencanaan konservasi (Khrisrachmansyah & Rafael, 2021). Permasalahan ini perlu dijawab melalui perumusan strategi pembangunan desa wisata yang tidak hanya bersifat adaptif, tetapi juga berorientasi pada keberlanjutan.

Analisis SWOT dipilih dalam penelitian ini karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai posisi strategis desa wisata melalui pemetaan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Pendekatan ini relevan untuk Tugu Utara mengingat kompleksitas potensi dan risiko yang dimilikinya, sehingga strategi yang dihasilkan lebih aplikatif dan sesuai konteks lokal (Rangkuti, 2006; Wheelen & Hunger, 2012).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan Desa Wisata Tugu Utara. Strategi tersebut dapat ditemukan melalui analisis SWOT dengan fokus pada keberlanjutan lingkungan, pemberdayaan masyarakat, dan penguatan kelembagaan.

2. TINJAUAN TEORETIS DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

2.1. Desa Wisata

Konsep desa wisata telah lama dikembangkan sebagai upaya integrasi potensi pedesaan dengan aktivitas pariwisata. Nuryanti dkk. (1993), menekankan bahwa desa wisata harus mencerminkan keaslian kehidupan masyarakat pedesaan, baik dari sisi budaya maupun struktur sosial. Lane (1994) menambahkan bahwa desa wisata idealnya selaras dengan prinsip pariwisata berkelanjutan. Sementara itu, Dewi dkk. (2022) melihat desa wisata dalam perspektif modern, yakni sebagai inovasi yang mampu mendorong diversifikasi ekonomi lokal. UNWTO (2018) bahkan memperluas definisi dengan menekankan prinsip *Community-Based Tourism* (CBT), di mana masyarakat tidak hanya menjadi objek, tetapi juga aktor utama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan distribusi manfaat pariwisata.

Dalam penelitian ini, kerangka UNWTO (2018) dipilih sebagai acuan utama karena paling relevan dengan kondisi Desa Tugu Utara, yang mengandalkan keterlibatan komunitas lokal dalam pengembangan *agroforestry* dan ekowisata. Pemahaman ini menjadi dasar penting untuk menelaah bagaimana desa wisata dapat dikembangkan lebih lanjut melalui strategi yang sistematis.

2.2. Pengembangan Desa Wisata

Pengembangan desa wisata merupakan proses optimalisasi potensi lokal yang mencakup atraksi, amenities, aksesibilitas, dan kelembagaan, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga keberlanjutan lingkungan (UNWTO, 2018). Definisi klasik menekankan aspek keaslian, seperti yang dikemukakan oleh Nuryanti dkk. (1993) dan Lane (1994), yang melihat desa wisata sebagai representasi kehidupan masyarakat pedesaan yang autentik. Namun, definisi modern menekankan dimensi keberlanjutan dan diversifikasi ekonomi lokal (Dewi dkk., 2022), sementara UNWTO (2018) menegaskan pentingnya partisipasi masyarakat dalam keseluruhan siklus pembangunan pariwisata. Dalam penelitian ini, konsep CBT dari UNWTO dijadikan rujukan utama karena menekankan keterlibatan komunitas, yang sesuai dengan kondisi Desa Tugu Utara.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan desa wisata menghadapi tantangan. Zainal dkk. (2022) menyoroti keterbatasan infrastruktur dan ancaman degradasi lingkungan. Surya & Mulyadi (2018) menekankan pentingnya kolaborasi multipihak, namun implementasinya sering terhambat oleh lemahnya kelembagaan lokal. Susila dkk. (2021) menambahkan bahwa tanpa inovasi pemasaran, daya tarik desa wisata akan sulit bersaing secara global. Meski demikian, sebagian besar penelitian tersebut belum banyak mengintegrasikan potensi ekologis dan praktik *agroforestry*, yang menjadi keunggulan spesifik Desa Tugu Utara.

Dengan demikian, pengembangan desa wisata tidak cukup dipahami sebagai upaya menambah jumlah destinasi, tetapi harus dikelola melalui perencanaan strategis yang sistematis. Hal ini menegaskan perlunya pendekatan manajemen strategi sebagai landasan untuk merumuskan pengembangan desa wisata yang berkelanjutan dan kontekstual.

2.3. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan kerangka sistematis yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan untuk mencapai tujuan organisasi atau komunitas secara berkelanjutan (Bryson, 2018). Dalam konteks desa wisata, manajemen strategi penting karena memungkinkan penyelarasan antara potensi lokal, kebutuhan masyarakat, dan arah kebijakan pariwisata nasional maupun daerah (Gurl, 2017). Dengan demikian, pengembangan desa wisata tidak hanya bergantung pada keunikan atraksi, tetapi juga pada sejauh mana strategi tersebut mampu memadukan kekuatan internal dengan peluang eksternal.

Beberapa penelitian telah menegaskan relevansi pendekatan ini. Munthe dkk. (2023) menunjukkan bahwa perencanaan strategis di Desa Tista, Bali, membantu masyarakat menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan wisatawan melalui peningkatan kapasitas SDM dan komunikasi antar pemangku kepentingan. Demikian pula, Zainal dkk. (2022) menekankan pentingnya peran kelembagaan desa dan kelompok sadar wisata dalam mendukung penguatan jejaring kemitraan. Meski demikian, penelitian terdahulu masih terbatas pada aspek kelembagaan dan promosi, sehingga belum sepenuhnya mengintegrasikan isu ekologis, praktik *agroforestry*, dan diversifikasi produk wisata sebagai bagian dari strategi jangka panjang.

Dalam penelitian ini, manajemen strategi diposisikan sebagai kerangka penghubung antara pengembangan desa wisata yang dijelaskan pada subbab sebelumnya dengan instrumen analisis yang lebih aplikatif. Agar strategi pengembangan Tugu Utara dapat disusun secara objektif dan kontekstual, dibutuhkan alat yang mampu memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman. Oleh karena itu, analisis SWOT digunakan sebagai instrumen strategis untuk merumuskan arah pengembangan desa wisata yang sesuai dengan kondisi riil di lapangan.

2.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah instrumen strategis yang digunakan untuk memetakan faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) (Gurl, 2017). Dalam studi pembangunan destinasi, SWOT berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi posisi strategis suatu wilayah dan menentukan arah pengembangan yang adaptif terhadap dinamika lingkungan (Wheelen & Hunger, 2012).

Dalam konteks pariwisata, SWOT terbukti relevan sebagai dasar perumusan strategi. Astuti, R. & Rahmawati (2020) menggunakannya untuk menyusun strategi penguatan kelembagaan desa wisata, sedangkan Surya & Mulyadi (2018) menekankan bahwa hasil SWOT dapat menjadi dasar kolaborasi multipihak dalam pengelolaan destinasi. Penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh Susila dkk. (2021) menunjukkan bahwa pemetaan faktor internal dan eksternal melalui SWOT membantu desa wisata menemukan strategi yang paling sesuai dengan potensi lokal.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada isu kelembagaan, promosi, atau peningkatan kapasitas masyarakat. Celah penelitian masih terdapat pada integrasi faktor ekologis, seperti ancaman degradasi lingkungan, serta potensi *agroforestry* dalam strategi desa wisata. Dalam hal ini, SWOT menjadi sangat relevan untuk Desa Tugu Utara karena desa ini memiliki kombinasi unik antara potensi alam pegunungan, praktik *agroforestry*, dan ancaman ekologis akibat perkembangan wisata yang cepat.

Analisis SWOT diposisikan bukan sekadar sebagai teknik deskriptif, melainkan sebagai instrumen strategis untuk menghubungkan potensi internal dan tantangan eksternal

Desa Tugu Utara. Hasil pemetaan SWOT akan menjadi dasar dalam merumuskan strategi diversifikasi, konservasi, serta penguatan kelembagaan yang berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

Berdasarkan uraian teoretis dan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa konsep desa wisata menekankan integrasi potensi lokal dengan aktivitas pariwisata berbasis masyarakat. Pengembangan desa wisata membutuhkan pendekatan yang berorientasi pada keberlanjutan, tidak hanya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat tetapi juga menjaga kelestarian lingkungan. Manajemen strategi menjadi kerangka yang menjembatani konsep tersebut, karena memungkinkan sinkronisasi antara potensi lokal, kebijakan publik, dan kebutuhan pasar wisata. Dalam kerangka inilah analisis SWOT diposisikan sebagai instrumen praktis yang mampu memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara sistematis. Dengan demikian, landasan teoretis ini mengarahkan penelitian pada upaya merumuskan strategi pengembangan Desa Wisata Tugu Utara yang kontekstual, berkelanjutan, dan aplikatif, sekaligus mengisi celah yang belum banyak disentuh oleh penelitian terdahulu, khususnya integrasi aspek ekologis dan *agroforestry* dalam pengembangan pariwisata pedesaan. Untuk itu, kerangka konseptual yang disusun pada penelitian ini sebagaimana digambarkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Konseptual

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi fenomena pengembangan Desa Wisata Tugu Utara secara mendalam, dengan mempertimbangkan konteks sosial, budaya, dan ekologis yang khas. Studi kasus memberikan keleluasaan untuk memahami interaksi antaraktor dan dinamika lokal yang memengaruhi strategi pengembangan desa wisata. Lokasi penelitian adalah Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor. Desa ini dipilih secara *purposive* karena memiliki potensi pariwisata berbasis alam dan *agroforestry*, namun menghadapi tantangan strategis berupa keterbatasan infrastruktur, kapasitas kelembagaan, serta ancaman degradasi lingkungan.

Informan dipilih dengan teknik *purposive sampling*, yaitu responden yang dianggap memiliki keterlibatan langsung dan pengetahuan relevan dalam pengembangan desa wisata. Jumlah informan penelitian sebanyak 4 (empat) orang, terdiri dari:

- a. 1 (satu) orang aparat desa (minimal menjabat selama dua tahun),
 - b. 1 (satu) orang tokoh masyarakat (aktif dalam kegiatan budaya dan sosial),
 - c. 2 (dua) orang pengelola wisata (terlibat langsung dalam operasional desa wisata minimal satu tahun),
 - d. 2 (dua) orang pelaku usaha lokal (memiliki usaha yang mendukung kegiatan pariwisata).
- Pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan aktif dan pengalaman mereka dalam mengembangkan Desa Wisata Tugu Utara.

Data dikumpulkan melalui 3 (tiga) teknik utama, yaitu:

- a. Wawancara semi-struktural, dilakukan dengan panduan pertanyaan terbuka agar informan dapat memberikan pandangan secara mendalam.
- b. Observasi partisipatif, mencakup pengamatan langsung terhadap kondisi infrastruktur, fasilitas wisata, aktivitas masyarakat, serta interaksi wisatawan.
- c. Studi dokumentasi, meliputi dokumen perencanaan desa, laporan kegiatan, dan data resmi pemerintah daerah.

Pengumpulan data dari semua teknik akan menghasilkan data kualitatif dan dianalisis lebih lanjut. Data kualitatif dianalisis menggunakan teknik *thematic analysis* (Braun & Clarke, 2006). Tahapannya adalah sebagai berikut:

- a. Transkripsi hasil wawancara dan pencatatan observasi,
- b. *Open coding* untuk mengidentifikasi tema-tema utama,
- c. Pengelompokan tema ke dalam kategori SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*),
- d. Reduksi dan verifikasi data dengan pendekatan Miles (1994), untuk memastikan keabsahan kategori.

Untuk memastikan instrumen yang disusun tersebut telah teruji keabsahan datanya, pengujian validitas atau kredibilitas dilakukan melalui tiga cara yaitu:

- a. Triangulasi sumber (wawancara, observasi, dokumentasi).
- b. *Focus Group Discussion* (FGD) sebanyak dua kali dengan 8 (delapan) orang peserta (aparat desa, pengelola wisata, tokoh masyarakat, dan pelaku usaha). FGD berfungsi untuk memverifikasi daftar faktor SWOT dan menyepakati faktor-faktor yang dianggap paling relevan.
- c. Diskusi ahli dengan dua pakar (akademisi pariwisata dan praktisi pengelola destinasi) untuk menilai konsistensi dan relevansi faktor SWOT.

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk mengolah data adalah analisis SWOT, yang berfungsi untuk membandingkan faktor internal dan eksternal dari organisasi atau objek yang dikaji. Analisis ini memetakan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dari dalam organisasi, serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari lingkungan luar. Kedua faktor tersebut diklasifikasikan ke dalam matriks strategi internal (IFAS) dan matriks strategi eksternal (EFAS). Seperti yang dijelaskan oleh Rangkuti (2006b), metode IFAS dan EFAS memberikan kerangka kerja komprehensif untuk menganalisis data internal dan eksternal sebelum melangkah ke tahap analisis strategi dengan matriks SWOT. Data yang tersedia dianalisis dengan menggunakan teknik analisis SWOT. Setiap dimensi SWOT dianalisis secara mendalam berdasarkan temuan lapangan dan dikonfirmasi dengan referensi teori. Proses analisis dilakukan secara bertahap, mulai dari identifikasi faktor, penyusunan matriks SWOT, hingga formulasi strategi pengembangan. Adapun tahapan dari analisis SWOT diantaranya:

Tahap Pertama: Penyusunan Matriks IFAS dan EFAS

Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Matriks ini digunakan untuk merumuskan faktor eksternal ke dalam bentuk peluang dan ancaman. Langkah-langkah penyusunannya antara lain:

1. Menentukan faktor-faktor peluang dan ancaman pada kolom pertama.
2. Memberi bobot untuk masing-masing faktor pada kolom kedua, berdasarkan tingkat pengaruhnya secara relatif.
3. Menetapkan skor (*rating*) pada kolom ketiga, menggunakan skala 1-4, untuk menunjukkan signifikansi faktor terhadap keberhasilan organisasi.
4. Peluang diberi peringkat dari 1 (kurang signifikan) hingga 4 (sangat signifikan).
5. Ancaman diberi peringkat secara terbalik, dengan 1 sebagai ancaman tertinggi.
6. Mengalikan bobot dan *rating* pada kolom keempat untuk memperoleh nilai terbobot.
7. Menambahkan catatan atau komentar pada kolom kelima untuk menjelaskan alasan pemilihan faktor.

Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal organisasi. Tahapan penyusunannya mencakup:

1. Merinci pernyataan yang mewakili kekuatan dan kelemahan pada kolom pertama.
2. Memberi bobot berdasarkan skala 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting), dengan total bobot tidak melebihi 1,0.
3. Memberi skor pada kolom ketiga berdasarkan pengaruh faktor terhadap keberhasilan, menggunakan skala 1-4.
4. Skor tinggi menunjukkan kekuatan signifikan, sebaliknya untuk kelemahan.
5. Menghitung nilai terbobot dengan mengalikan bobot dan skor.
6. Kolom terakhir digunakan untuk menjelaskan pertimbangan pemilihan faktor.

Dengan mekanisme ini, bias subjektif peneliti dapat diminimalkan karena bobot dan skor ditentukan melalui konsensus partisipatif antara informan, peserta FGD, dan validasi ahli.

Rangkuti (2015) menjelaskan bahwa matriks Internal-Eksternal (IE) digunakan untuk memperdalam analisis sekaligus menentukan posisi organisasi serta arah pengembangannya. Sementara itu, Fred & Forest (2017) menjelaskan bahwa matriks IE menggambarkan posisi berbagai divisi organisasi dalam sembilan sel berdasarkan dua dimensi utama, yakni skor total IFE pada sumbu X dan skor total EFE pada sumbu Y. Oleh karena itu, setiap divisi perlu menyusun matriks IFE dan EFE masing-masing, sehingga skor total yang diperoleh dapat digunakan untuk menempatkan divisi tersebut dalam matriks IE tingkat Perusahaan (Gambar 4).

		SKOR TOTAL IFE		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,9	Lemah 1,0-1,99
SKOR TOTAL EFE	Tinggi 3,0-4,0	1 <i>Growth and Build</i>	2 <i>Growth and Build</i>	3 <i>Hold and Maintain</i>
	Sedang 2,0-2,9	4 <i>Growth and Build</i>	5 <i>Hold and Maintain</i>	6 <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah 1,0-1,99	7 <i>Hold and Maintain</i>	8 <i>Harvest or Divest</i>	9 <i>Harvest or Divest</i>

Sumber : Rangkuti (2015)

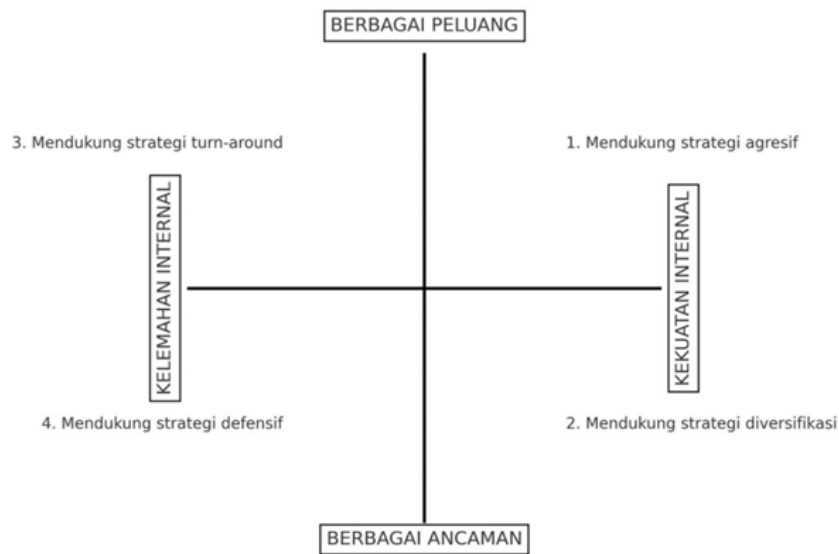
Gambar 4. Sembilan Sel Pada Matriks IE

Sumber: Rangkuti (2015)

Matriks IE memiliki 3 (tiga) implikasi strategi yang berbeda, yaitu:

- Ketentuan-ketentuan untuk suatu divisi organisasi berada pada sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai bertumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi – strategi yang cocok bagi divisi ini adalah strategi intensif seperti *Market Penetration*, *Market Development*, dan *Product Development* atau Strategi Terintegrasi seperti *Backward Integration*, *Forward Integration*, dan *Horizontal Integration*.
- Untuk divisi yang berada pada sel III, V atau VII, paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi menjaga dan mempertahankan (*Hold and Maintain*). Strategi-strategi yang umum dipakai yaitu strategi *Market Penetration* dan *Product Development*.
- Untuk divisi yang berada pada sel VI, VIII atau IX, dapat menggunakan strategi panen atau divestasi (*Harvest* atau *Divestiture*).
- Perusahaan dianggap paling sukses jika mampu menghasilkan bisnis yang berada di sel I.

Selain itu, hasil dari matriks IFAS dan EFAS akan menunjukkan total dari setiap komponen SWOT yang digunakan untuk menentukan posisi kuadran strategi (Gambar 5), yaitu zona atau area strategis yang menggambarkan kondisi organisasi terhadap lingkungan eksternal dan internal yang diperoleh dari selisih antara *Opportunities-Threats* dan *Strengths-Weaknesses*.



Gambar 5. Posisi Kuadran Analisis SWOT

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Tahap Kedua: Analisis Matriks SWOT

Setelah posisi strategi ditentukan berdasarkan IFAS dan EFAS, analisis dilanjutkan dengan menggunakan matriks SWOT untuk merumuskan strategi yang selaras antara kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Matriks SWOT disusun ke dalam empat sel strategi utama sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks SWOT

IFAS / EFAS	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
<i>Strengths (S)</i>	Strategi SO: memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang	Strategi ST: menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman
<i>Weaknesses (W)</i>	Strategi WO: mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang	Strategi WT: meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2006

Penjelasan strategi:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) bertujuan untuk memaksimalkan potensi internal guna menangkap peluang eksternal.
2. Strategi ST (*Strengths-Threats*) memanfaatkan kekuatan untuk mengantisipasi dan mengatasi potensi ancaman.
3. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) fokus pada pengurangan kelemahan dengan cara memanfaatkan peluang yang tersedia.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) bersifat defensif, yakni meminimalkan dampak kelemahan dan sekaligus meredam ancaman yang ada.

Tabel 2. Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
KEKUATAN (STRENGTHS- S)			
Memiliki daya tarik wisata alam dengan titik 0 KM Sungai Ciliwung	0,05	3	0,15
Hawa yang sejuk dan dingin membuat pengunjung betah berlama-lama menikmatinya karena berada di wilayah pegunungan dan kebun teh	0,05	2,5	0,125
Desa wisata memiliki tingkat keamanan dan juga tingkat kenyamanan di dalam kawasan yang terjamin	0,05	3	0,15
Tiket masuk daerah desa wisata yang sangat terjangkau	0,05	4	0,2
Masyarakat sekitar yang memiliki semangat dan keinginan untuk mengembangkan wisata desa	0,1	4	0,4
Pemerintah desa mendukung pengembangan desa wisata	0,1	4	0,4
Penduduk desa yang ramah dan memiliki sifat terbuka terhadap wisatawan	0,1	3	0,3
JUMLAH			1,73
KELEMAHAN (WEAKNESSES - W)			
Infrastruktur yang masih terbatas seperti akses jalan dikarenakan masih harus melalui wilayah milik perusahaan lain	0,1	3	0,3
Belum memiliki rencana promosi yang tersusun dengan sistematis sehingga kurang efektif	0,1	3	0,3
SDM yang belum terlatih secara profesional, beberapa penduduk lokal belum memiliki keterampilan manajemen wisata	0,15	4	0,6
Masih terdapat masalah dalam pengelolaan sampah yang kurang baik di lokasi wisata	0,05	3	0,15
Belum memiliki cukup modal untuk mengembangkan desa wisata.	0,1	3	0,3
JUMLAH			1,65
TOTAL INTERNAL FAKTOR	1,00		3,38

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Dari hasil analisis pada tabel IFE, faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,38. Berdasarkan Rangkuti (2015), total skor IFE sebesar lebih dari 3 yang berarti posisi internal pada tempat desa wisata sudah kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa desa wisata mampu menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan yang ada.

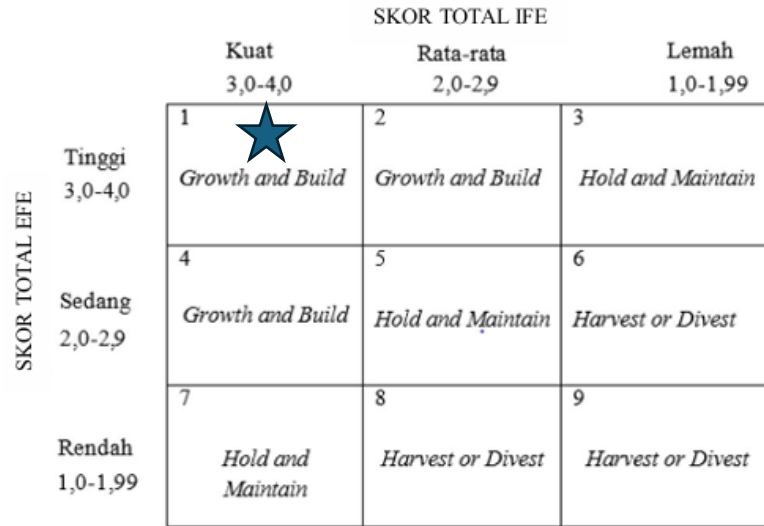
Tabel 3. Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
PELUANG (OPPORTUNITIES - O)			
Minat wisatawan terhadap tren wisata berbasis alam dan budaya semakin meningkat dan tertarik pada tempat wisata ramah lingkungan.	0,1	3	0,45
Dukungan teknologi dalam upaya mempromosikan desa wisata melalui pemasaran digital seperti media sosial dan <i>platform</i> daring lainnya	0,05	3	0,15
Adanya beberapa peluang kerja sama dan kolaborasi dengan agen perjalanan untuk memasarkan paket wisata.	0,1	3	0,3
Peluang dukungan CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) atau hibah baik dari pemerintah maupun perusahaan swasta untuk mendukung program pariwisata berkelanjutan.	0,1	4	0,4
Adanya program pemerintah yang mencanangkan program nasional seperti desa digital atau pariwisata berkelanjutan.	0,15	4	0,6
JUMLAH			1,90
ANCAMAN (THREATS - T)			
Persaingan antar desa wisata dikarenakan semakin berkembangnya desa wisata di wilayah lain	0,1	4	0,4
Adanya potensi terjadinya kerusakan alam akibat terjadinya lonjakan wisatawan	0,15	4	0,6
Ketergantungan pada musim kunjungan wisatawan, karena biasanya wisatawan lebih banyak berkunjung pada musim tertentu saja	0,05	3	0,15
Ancaman krisis ekonomi yang dapat mengurangi kemampuan masyarakat untuk berwisata	0,15	4	0,6
Masih ada masyarakat yang merasa kondisi keamanan wisata alam kurang terjamin	0,05	4	0,2
JUMLAH			1,95
TOTAL EKSTERNAL FAKTOR	1,00		3,85

Sumber: Olah Peneliti, 2025

Dari hasil analisis pada tabel EFE, faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 3,85. Berdasarkan Rangkuti (2015), total skor EFE sangat tinggi hampir mendekati skor 4, ini yang mengindikasikan bahwa tempat pariwisata merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman.

Matriks IE (Internal-Eksternal) digunakan dalam menentukan posisi perusahaan yang kemudian dapat dirumuskan strategi alternatif yang tepat bagi perusahaan tersebut. Matriks IE dapat ditentukan dari analisis faktor internal dan eksternal yang sudah dihitung menggunakan matriks IFE dan EFE. Hasil skor dari matriks IFE adalah 3,38, sedangkan hasil skor dari matriks EFE adalah 3,85. Berikut adalah hasil dari matriks IE:



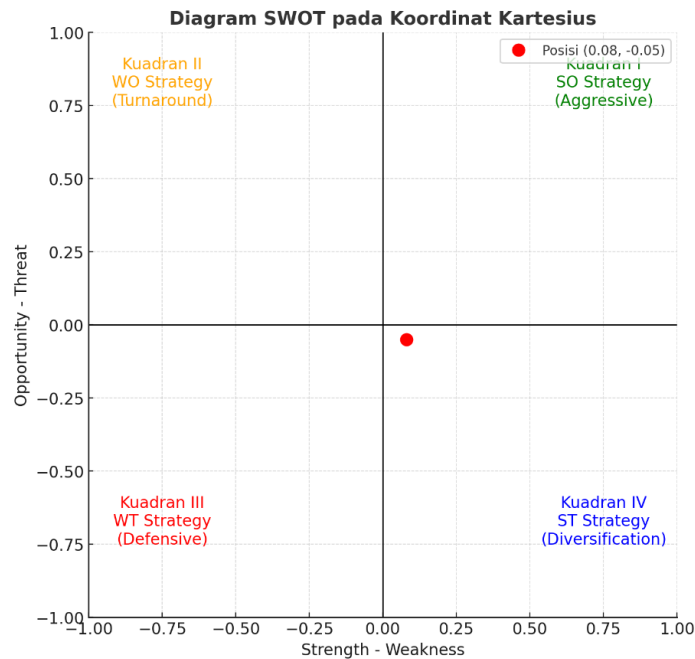
Sumber : Rangkuti (2015)

Gambar 7. Matriks IE

Sumber: Rangkuti, 2015

Berdasarkan Matriks IE pada Gambar 7, skor yang diperoleh IFE dan EFE berada pada posisi “*Growth and Build*”. Pada fase ini posisi Desa Tugu Utara menunjukkan bahwa pengembangan desa wisata sedang mengalami tahap pertumbuhan dan harus dikembangkan karena mempunyai potensi yang sangat besar untuk kepentingan publik.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, *strengths* 1,73, *weaknesses* 1,65, *opportunities* 1,90, *threat* 1,95. Maka diketahui selisih total skor faktor *strengths* dan *weaknesses* adalah (+) 0,08 sedangkan selisih total skor faktor *opportunities* dan *threats* adalah (-) 0,05.



Gambar 8. Diagram Kuadran SWOT

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Dari diagram Cartesius SWOT (Gambar 8) menunjukkan bahwa desa wisata berada pada Kuadran IV. Strategi pengembangan yang direkomendasikan adalah strategi ST (*Strengths-Threats*), yaitu memanfaatkan kekuatan yang ada untuk mengantisipasi dan mengatasi potensi ancaman. Pada Kuadran IV menunjukkan bahwa meskipun desa wisata menghadapi berbagai ancaman, namun masih memiliki kekuatan dari segi internal. Desa wisata dapat menggunakan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara melakukan strategi diversifikasi (produk/pasar). Dalam konteks ini, strategi yang dapat diterapkan adalah mengoptimalkan kekuatan tersebut untuk menjalankan diversifikasi strategis yang bertujuan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang, termasuk dalam hal diversifikasi produk dan perluasan pasar.

Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis SWOT, ditemukan sejumlah faktor yang mempengaruhi pengembangan Desa Wisata Tugu Utara. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan ke dalam kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) sebagaimana dirinci dalam Tabel 4.

Tabel 4. Analisis SWOT Desa Wisata Tugu Utara

Faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Faktor Eksternal	Peluang (O)	Ancaman (T)
S1. Potensi alam	Keindahan alam pegunungan dan udara sejuk	Infrastruktur jalan dan fasilitas wisata terbatas	T1. Persaingan program	Program pengembangan desa wisata dari pemerintah	Persaingan antardestikasi wisata sejenis
S2. Budaya lokal	Tradisi budaya dan kesenian khas lokal	Promosi pariwisata yang belum terintegrasi	T2. Risiko wisata	Meningkatnya minat terhadap wisata alam/budaya	Risiko kerusakan lingkungan akibat eksploitasi
S3. SDM aktif	Partisipasi masyarakat tinggi dalam kegiatan	Kapasitas manajerial dan kewirausahaan rendah	T3. Kemitraan	Potensi kerja sama dengan pihak swasta/NGO	Fluktuasi ekonomi dan perubahan regulasi

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Dari analisis ini, kemudian disusun matriks SWOT yang menghubungkan faktor-faktor tersebut untuk menghasilkan strategi yang aplikatif sebagaimana disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Matriks Strategi SWOT

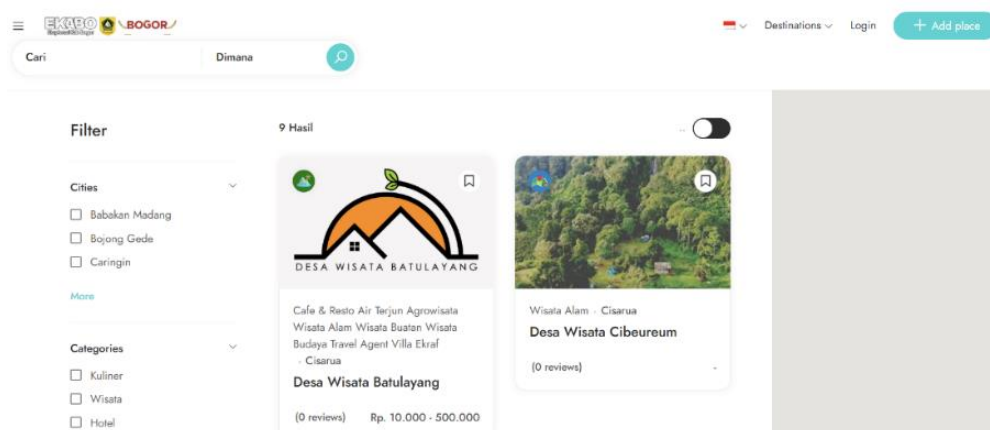
Strategi SO (Agresif)	Strategi WO (Turnaround)
<ul style="list-style-type: none"> Promosi digital berbasis kekuatan budaya dan alam Pengembangan paket wisata edukatif dan budaya Membangun kemitraan dengan agen wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan <i>workshop</i> Perbaikan dan pembangunan infrastruktur dasar wisata Integrasi promosi dengan <i>platform</i> wisata nasional
Strategi ST (Diversifikasi)	Strategi WT (Defensif)
<ul style="list-style-type: none"> Diversifikasi produk wisata untuk mengurangi ketergantungan Penerapan prinsip <i>ecotourism</i> Mengembangkan sistem informasi wisata terpadu 	<ul style="list-style-type: none"> Penguatan kelembagaan dan keleluasaan regulasi lokal Edukasi dan regulasi pelestarian lingkungan Pendampingan intensif dari <i>stakeholder</i> eksternal

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Hasil wawancara dan FGD menunjukkan bahwa masyarakat lokal sangat mendukung pengembangan desa wisata, tetapi masih memerlukan pendampingan teknis dan akses permodalan. Pendampingan perlu dilakukan yang bersifat teknis dan akses permodalan terhadap investor. Untuk itu bimbingan teknis berupa perencanaan bisnis dengan aneka produk wisata. Sementara itu, pemerintah desa menunjukkan komitmen namun terbatas dalam kapasitas operasional. Dalam konteks ini, strategi ST menjadi pilihan utama karena memungkinkan desa untuk mengoptimalkan kekuatannya dalam mengatasi ancaman yang ada.

Penyusunan strategi ini mulai dirumuskan dengan penyusunan Rencana Aksi Desa Wisata oleh tim penggerak yang melibatkan tokoh masyarakat, pelaku usaha, dan perangkat desa untuk diversifikasi produk wisata. Penerapan prinsip *ecotourism* di Desa Wisata Tugu Utara telah berjalan secara bertahap dengan memanfaatkan potensi alam, budaya, dan kearifan lokal sebagai basis pengembangan. Potensi seperti produksi madu, kopi, atraksi alam (air terjun, telaga, pegunungan), serta kegiatan *agroforestry* telah diintegrasikan ke dalam konsep wisata berkelanjutan untuk mendukung pelestarian lingkungan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat (Nofiyanti dkk., 2021). Di kawasan Hutan Pangkuan Desa Citamiang, terdapat jalur herbal dengan nilai edukasi tinggi yang direkomendasikan untuk dilengkapi dengan program interpretasi verbal dan non-verbal guna meningkatkan pemahaman wisatawan terhadap ekosistem lokal (Weullas dkk., 2019). Skema Pengelolaan Hutan Berbasis Masyarakat (PHBM) yang melibatkan Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Puncak Lestari serta sistem bagi hasil dengan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Bogor menunjukkan penerapan prinsip keadilan ekonomi dan pelibatan komunitas (Purnomo & Nurrochmat, 2016b). Selain itu, program konservasi dan edukasi di hutan pinus menegaskan komitmen desa dalam menggabungkan rekreasi dengan pelestarian ekosistem (Batara News, 2025).

Saat wawancara dengan Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Bogor, Pemerintah Kabupaten Bogor sudah mulai mengembangkan sistem informasi desa wisata yang diberi nama EKABO (Eksplorasi Kabupaten Bogor). EKABO menyediakan informasi terpadu tentang destinasi wisata (Gambar 9) apabila ada wisatawan lokal maupun mancanegara yang ingin berkunjung. EKABO sudah tersedia di PlayStore apabila pengunjung ingin menginstalasi di masing-masing *smart phones*. Selain itu juga, EKABO dapat diakses di website.



Gambar 9. Website EKABO
Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa strategi pengembangan Desa Wisata Tugu Utara perlu diarahkan pada sinergi antara *ecotourism*, *Community-Based Tourism* (CBT), dan pemanfaatan teknologi digital (EKABO). Temuan lapangan menunjukkan keunggulan unik Tugu Utara berupa potensi *agroforestry* dan lanskap pegunungan, yang sekaligus menghadapi tantangan kelembagaan dan infrastruktur. Jika dibandingkan dengan desa wisata lain, posisi Tugu Utara menjadi lebih jelas. Nglanggeran menonjol karena kelembagaan yang solid dan berbasis *geopark* (Vitrianto, 2023), Pentingsari berhasil mengembangkan partisipasi masyarakat melalui atraksi budaya dan *homestay* (Aji, 2020), dan Candirejo memperoleh keuntungan dari aksesibilitas menuju destinasi super prioritas Borobudur (Fatimah, 2018). Berbeda dengan ketiganya, Tugu Utara memiliki ciri khas tersendiri berupa integrasi ekologi dan *agroforestry* dalam ekowisata, yang masih jarang dibahas dalam penelitian terdahulu. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan merumuskan strategi pengembangan desa wisata yang tidak hanya adaptif terhadap kondisi internal dan eksternal, tetapi juga berorientasi pada keberlanjutan lingkungan dan pemberdayaan masyarakat lokal.

5. PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan Desa Wisata Tugu Utara perlu diarahkan pada penguatan potensi lokal yang khas, yaitu ekowisata hutan dan Telaga Saat, produk *agroforestry* seperti madu dan kopi, serta atraksi budaya lokal masyarakat. Potensi tersebut merupakan kekuatan yang dapat menjadi diferensiasi Tugu Utara dibanding desa wisata lain, namun belum sepenuhnya dimanfaatkan karena terkendala oleh infrastruktur dasar, kapasitas kelembagaan, dan aksesibilitas. Analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang relevan adalah memaksimalkan kekuatan ekologi dan *agroforestry*, dan mengatasi kelemahan melalui peningkatan kapasitas kelembagaan, serta memanfaatkan peluang kolaborasi dengan pemerintah, akademisi, dan pelaku industri pariwisata. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi praktis dalam merumuskan strategi pengembangan desa wisata yang berorientasi pada keberlanjutan lingkungan, pemberdayaan masyarakat, dan diversifikasi ekonomi lokal.

Terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh para pemangku kepentingan dalam pengembangan Desa Wisata Tugu Utara. Dari sisi pemangku kebijakan, pemerintah daerah bersama pemerintah desa perlu menyusun regulasi dan kebijakan khusus yang memperkuat tata kelola desa wisata, termasuk pembentukan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) pariwisata serta mekanisme perlindungan lingkungan pada area hutan pinus dan Telaga Saat. Selain itu, dukungan kebijakan juga perlu diwujudkan, dalam bentuk penganggaran pembangunan infrastruktur dasar (akses jalan, sanitasi, area parkir) serta fasilitasi kolaborasi antar pemangku kepentingan (pemerintah, akademisi, komunitas, dan pelaku usaha).

Dari sisi masyarakat, partisipasi aktif masyarakat desa perlu didorong dalam pengembangan wisata berbasis komunitas (*community-based tourism*), misalnya melalui Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) atau koperasi desa. Hal ini juga perlu disertai dengan penguatan kapasitas masyarakat melalui pelatihan keterampilan pemandu wisata, manajemen *homestay*, hingga pemasaran digital agar mereka mampu bersaing dalam ekosistem pariwisata modern.

Pada aspek implementasi teknis, pengelola wisata dan pelaku usaha lokal sebaiknya mengembangkan diversifikasi produk wisata berbasis *agroforestry*, seperti paket edukasi madu, kopi, dan hasil pertanian organik. Di samping itu, pemanfaatan teknologi digital (aplikasi reservasi, promosi media sosial, sistem pembayaran elektronik) perlu dioptimalkan untuk memperluas pasar wisata dan menarik wisatawan milenial. Atraksi budaya lokal juga

dapat dikemas ulang dalam format kreatif agar tetap autentik namun memiliki nilai tambah bagi wisatawan.

Selanjutnya, dari perspektif riset lanjutan/monitoring evaluasi, diperlukan penelitian lanjutan untuk mengevaluasi efektivitas strategi pengembangan yang telah diterapkan, khususnya dampak terhadap aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Kemudian, pemantauan berkala juga penting untuk memastikan bahwa pengembangan desa wisata berjalan sesuai prinsip keberlanjutan, serta memberikan ruang adaptasi strategi di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, R. R. (2020). Tourism social entrepreneurship in community-based tourism: A case study of Pentingsari tourism village. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 447(1), 012009. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/447/1/012009>
- Astuti, R.; Rahmawati, D. (2020). Strategi pengembangan desa wisata melalui analisis SWOT. *Pariwisata dan Perhotelan*, 9(2).
- Azra, F. N., & Setyowati, S. (2024). Analisis potensi eksisting pada Desa Tugu Utara sebagai objek wisata glamping. *Prosiding (SIAR) Seminar Ilmiah Arsitektur*, 1077-1089.
- Batara News. (2025). *Jadi ikon pariwisata, ini 6 desa wisata dengan daya tarik unik di Indonesia*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.
- Dewi, D. M. P., Susila, I. M. G. D., & Wirya, I. M. S. (2022). Strategi pengembangan Desa Wisata Aan Kecamatan Banjarnegara Klungkung. *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies*, 2(2), 90-100.
- Fatimah, T. (2018). Community-based spatial arrangement for sustainable village environmental improvement—case study of Candirejo Village, Borobudur, Indonesia. *Energy Procedia*, 153, 389-395.
- Fred, D., & Forest, D. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach. Volume Ke-1*.
- Gurl, E. (2017). *SWOT analysis: A theoretical review*.
- Jabar Ekspres. (2025). *Desa wisata harta karun potensial pendongkrak ekonomi Jabar*. <https://jabarekspres.com/berita/2025/07/19/desa-wisata-harta-karun-potensial-pendongkrak-ekonomi-jabar>
- Khrisrachmansyah, R., & Rafael, R. N. (2021). Studi potensi lanskap wisata Kampung Rawa Gede, Desa Tugu Utara, Kabupaten Bogor, berbasis partisipatif. *Jurnal Arsitektur Lanskap*, 7(1).
- Lane, B. (1994). What is rural tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, 2(1-2), 7-21.
- Miles, M. B. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks.
- Munthe, R. J. Y., Winaya, I. K., & Prabawati, N. P. A. (2023). Strategi pemerintah desa dalam pengembangan desa wisata di Desa Tista, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan. *Ethics and Law Journal: Business and Notary*, 1(3), 170-179.
- Nofiyanti, F., Nasution, D. Z., Octarina, D., & Pradhipta, R. M. W. A. (2021). Local wisdom for sustainable rural tourism: The case study of North Tugu Village, West Java Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 232, 2031.
- Nuryanti, W., & Wisata, D. (1993). Concept, perspective, and challenge. *Report of the International Conference on Cultural Tourism*.

- Purnomo, R., & Nurrochmat, D. R. (2016a). Kebijakan pemanfaatan lahan melalui skema PHBM di Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. *Risalah Kebijakan Pertanian dan Lingkungan: Rumusan Kajian Strategis Bidang Pertanian Dan Lingkungan*, 3(1), 52–67.
- Purnomo, R., & Nurrochmat, D. R. (2016b). Kebijakan pemanfaatan lahan melalui skema PHBM di Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. *Risalah Kebijakan Pertanian Dan Lingkungan: Rumusan Kajian Strategis Bidang Pertanian dan Lingkungan*, 3(1), 52–67.
- Rangkuti, F. (2006a). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2006b). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2015). *Personal SWOT analysis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Surtaryo, S., Artiani, G. P., Rodji, A. P., & Wahyono, H. (2024). Pemetaan potensi Desa Tugu Utara sebagai Desa Wisata. *Jurnal Pengabdian Masyarakat (ABDIRA)*, 4(4), 114–123.
- Surya, D., & Mulyadi, A. (2018). Pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan desa wisata. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1).
- Susila, I. P., Sumantra, I. K., Sudiana, A., & Pandawani, N. P. (2021). Tourism Village Development Strategy Based on Local Resources in Ayunan Village, Abiansema District, Badung Regency. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 9(2), 108–119.
- UNWTO. (2018). *Tourism and the Sustainable Development Goals – Good Practices in the Americas*. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419685>
- Vitrianto, P. N. (2023). Space change process at Nglanggeran Geosite, Gunung Sewu Yogyakarta-UNESCO Global Geopark. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 18(6).
- Weullas, W., Rusli, M., & Kausar, D. R. K. (2019). Perencanaan program interpretasi untuk mendukung kegiatan ekowisata di Citamiang Bogor. *Journal of Tourism Destination and Attraction*, 7(1), 11–24.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy toward global sustainability 13th ed.* Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.
- Zainal, Z.; Abdel Rahman, A. A. A.; Herman, H. S. (2022). Tourism village development strategy in Mallari Village, Awangpone District, Bone Regency. *Ad-Ministrare*, 9(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.26858/ja.v9i2.40975>

