

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Strategi**

Strategi pertama kali digunakan dalam dunia militer, sedangkan organisasi baru mengadopsinya pada pertengahan tahun 60 – 70an. Salah satu alasan mengapa pentingnya mempelajari strategi adalah strategi sebagai suatu kerangka kerja dapat digunakan untuk menyelesaikan setiap masalah yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan, terutama yang berkaitan dengan persaingan guna memahami konsep strategi terkait dengan penelitian ini, maka berikut beberapa definisi mengenai strategi.

Dalam suatu organisasi profit maupun non profit, strategi memegang peranan yang sangat penting. Dimana strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*Strategos*”. *Stratos* yang berarti militer dan *ag* berarti memimpin. Atau jika digabungkan menjadi sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dahulu yang diwarnai perang, dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu perang.

Disini peranan pemimpin sebagai pembuat keputusan adalah penting karena hanya merekalah sesungguhnya yang akhirnya menetapkan sasaran organisasi. Baik jangka pendek maupun jangka panjang. Walaupun proses awal sebelum pengambilan keputusan oleh pemimpin didahului oleh proses rapat dengan anggota dalam penyampaian pendapat maupun dengan jajak pendapat dan pemungutan suara terbanyak untuk menentukan pilihan atau langkah apa yang dipilih sebagai proses pembuatan perencanaan dalam suatu organisasi.

Rangkuti (2006, 4) strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Porter (dalam Freddy Rangkuti 2006, 4) Strategi juga merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing . Dari pendapat Rangkuti tersebut mengacu pada bagaimanakah upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Desa dan Masyarakat sekitar untuk mencapai tujuan yaitu membangun dan mengembangkan objek wisata Desa Agrowisata Taman Bunga Rajati di Desa Rasau Jaya Tiga.

Menurut David (2011, 18) strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai, mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture. Strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang

perusahaan, biasanya lima tahun kedepan, karenanya berorientasi ke masa yang akan datang.

Assauri (dalam Umar 2010,17) fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan dengan mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi kedepan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

Menurut Umar (2010, 17) terdapat tiga level atau tingkatan Strategi, Yaitu:

- a. Strategi Korporasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portfolio produk dan jasa.

b. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya di kembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan. Strategi bisnis yang di implemenstasikan biasanya merupakan salah satu strategi *overall cost leadership*.

c. Strategi Fungional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran. Sumberdaya manusia, keuangan, produksi operasi mengembangkan strategi untuk mnegumpulkan bersama-bersama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Robinson (2009, 5) mendefinisikan manajemen strategis sebagai salah satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk memperoleh suatu tujuan suatu perusahaan. Untuk menentukan suatu strategi tertentu pada perusahaan diperlukan analisis situasi yang dimaksudkan agar strategi yang digunakan tepat sasaran dalam pencapaian tujuan. Mengacu pada pendapat Robinson tersebut, pihak Pemerintah Desa dan Masyarakat sekitar sebagai pengelola perlu menganalisis situasi untuk dapat mengembangkan objek Desa Agrowisata Rajati sehingga tujuan strategi dapat tercapai.

Perumusan strategi adalah salah satu cara perusahaan untuk menentukan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut David (2011, 324) teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap, yaitu :

1. Tahap 1 dalam kerangka kerja perumusan strategi terdiri atas Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation – EFE*), Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation – IFE*) dan Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix – CPM*). Tahap ini disebut tahap input. Tahap ini meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi.
2. Tahap 2 disebut tahap pencocokan, berfokus pada menciptakan alternatif strategi yang layak dengan memperhatikan faktor eksternal dan internal utama. Teknik tahap 2 mencakup Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (*Strength-Weakness-Opportunities-Threats-SWOT*), Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategi (*Strategic Position and Action Evaluation-SPACE*), Matriks *Boston Consulting Group (BCG)*, Matriks Internal-Eksternal (*Internal-External-IE*) dan Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy Matrix*).
3. Tahap 3 disebut tahap keputusan, melibatkan satu teknik saja, yaitu Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM*). *QSPM* menggunakan informasi input dari tahap 1 untuk secara objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap 2. *QSPM* menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi

alternatif dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.

Untuk melihat apakah strategi yang telah ditentukan tepat atau tidak, baik pada tingkat organisasi maupun bisnis yang ditangani, tidak hanya terletak pada akuratnya analisis strategik yang dilakukan dan tepatnya pilihan yang dijatuhkan pada satu alternatif yang diperkirakan akan mendukung keseluruhan upaya untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran serta mengembangkan misi yang telah ditentukan, melainkan terutama dan pada analisis terakhir terjadi pada waktu strategi tersebut diimplementasikan. (Sondang Siagian 2005, 198).

Jika strategi yang sudah ditetapkan dan sudah berjalan, tahap berikutnya dan tidak kalah penting adalah sebuah evaluasi. Evaluasi strategi jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia maka menjadi pengendalian strategi. Pengendalian atas strategi dapat dikatakan merupakan suatu bentuk dari pengendalian arah dari suatu tujuan. Biasanya ada selisih waktu cukup besar antara implementasi awal suatu strategi dan pencapaian hasil yang diinginkan. Selama waktu itu, investasi dilakukan dan sejumlah proyek dan tindakan dilaksanakan untuk mengimplementasikan strategi. Juga, selama waktu itu terjadi perubahan-perubahan baik dalam situasi lingkungan maupun dalam situasi intern perusahaan/organisasi.

Pengendalian strategi diperlukan untuk mengemudi perusahaan/organisasi melalui peristiwa-peristiwa. Mereka harus menyediakan landasan untuk menyesuaikan tindakan dan arah perusahaan dalam mengimplementasikan

strateginya di tengah-tengah perkembangan dan perubahan. Berdasarkan penjelasan diatas, Pearce dan Robinson dalam Akdon (2011:56) mendefinisikan bahwa pengendalian strategi adalah pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.

Bertolak belakang dengan pengendalian pasca tindakan, pengendalian strategi memedomani tindakan untuk kepentingan strategi ketika tindakan untuk kepentingan strategi ketika tindakan tersebut dilaksanakan dan ketika hasil akhir masih beberapa tahun lagi baru tercapai. Pada saat melakukan evaluasi strategi, perlu direnungkan bersama bahwa pada dasarnya tidak terdapat satu pun tolak ukur absolut untuk menilai apakah sebuah strategi yang telah direalisasikan itu sudah baik atau mungkin belum baik. Setiap strategi tak lain adalah persepsi spesifik dari suatu tim manajemen mengenai bagaimana cara terbaik yang akan ditempuh untuk menghadapi kendala-kendala yang telah diantisipasi. Walaupun demikian ada beberapa ciri tertentu yang dapat menjadi indikator terhadap efektifitas dari suatu strategi.

Menurut Rumeltdalam Heene dalam Akdon (2011:57), ciri-ciri tersebut dapat dirinci menjadi empat kriteria menyeluruh, menyangkut:

1. Konsistensi. Suatu strategi tidak diperkenankan sedikit pun untuk merumuskan berbagai perencanaan sasaran maupun langkah-langkah operasional yang serba inkonsisten;

2. Penyesuaian diri. Suatu strategi harus senantiasa memberikan respons adaptif atas munculnya kendala-kendala dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi;
3. Penciptaan nilai. Suatu strategi harus senantiasa meracik jalan keluar konseptual positif yang mendorong upaya penciptaan nilai yang seoptimal mungkin;
4. Potensi diri. Suatu strategi harus senantiasa tidak diperkenankan menilai secara berlebihan terhadap sarana-sarana yang tersedia ataupun merekayasa kreasi-kreasi baru yang justru sulit ditangani.

### **2.1.2. Pembangunan Berkelanjutan**

Dorcey (dalam Picard 2006, 87) menyebutkan konsep pembangunan pariwisata berkelanjutan berawal dari konsep pembangunan berkelanjutan. Secara umum, konsep pembangunan mencakup usaha untuk mempertahankan integritas dan diversifikasi ekologis, memenuhi kebutuhan dasar manusia, terbukanya pilihan bagi generasi yang akan datang, pengurangan ketidakadilan, dan peningkatan penentuan nasib sendiri bagi masyarakat setempat .

Djajadiningrat (dalam Ardika 2007, 199) menyebutkan bahwa pembangunan berkelanjutan mengimplikasikan batas yang ditentukan oleh teknologi dan organisasi masyarakat serta oleh kemampuan kehidupan bumi menyerap dampak kegiatan manusia. Pariwisata dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan, industri pariwisata, dan kebutuhan masyarakat lokal saat



ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembangunan berkelanjutan dalam tujuannya harus menganut tiga prinsip dasar, yaitu: (1) Kelangsungan ekologi; (2) Kelangsungan sosial budaya; dan (3) Kelangsungan ekonomi dimana pembangunannya mampu memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya.

Pembangunan pariwisata harus didasarkan pada kriteria keberlanjutan yang mengacu pada pertumbuhan kualitatif dimana bahwa pembangunan dapat didukung secara ekologis dalam jangka panjang sekaligus layak secara ekonomi, adil secara etika dan sosial terhadap masyarakat” (Pitana 2002, 77). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pembangunan berkelanjutan adalah upaya terpadu dan terorganisasi untuk mengembangkan kualitas hidup dengan cara mengatur penyediaan, pengembangan, pemanfaatan dan pemeliharaan sumber daya secara berkelanjutan. Hal tersebut hanya dapat terlaksana dengan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang melibatkan partisipasi aktif dan seimbang antara pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Pembangunan pariwisata berkelanjutan haruslah memanfaatkan sumber daya alam secara optimal sesuai daya dukung sehingga tidak menimbulkan kerusakan, menghormati sosial budaya masyarakat setempat, memastikan manfaat ekonomi yang berkelanjutan serta terdistribusi secara adil pada seluruh *stakeholders*. Adapun prinsip-prinsip dari pembangunan pariwisata berkelanjutan adalah: 1) menjaga kualitas lingkungan, 2) memberikan keuntungan bagi masyarakat lokal dan wisatawan, 3) menjaga hubungan antara pariwisata dengan

lingkungan, 4) menjaga keharmonisan antara masyarakat lokal, kebutuhan wisatawan dan lingkungan, 5) menciptakan kondisi yang dinamis yang disesuaikan dengan *carrying capacity*, dan 6) semua *stakeholders* harus bekerja sama didasari oleh misi yang sama untuk merealisasikan pembangunan berkelanjutan Burn dan Holden (dalam Ardika, 2007: 53). *United Nations World Tourism Organization* (dalam Robert 2008, 93) juga menyebutkan bahwa pembangunan pariwisata berkelanjutan didasarkan pada beberapa prinsip antara lain sebagai berikut :

1. Semua pemangku kepentingan pembangunan kepariwisataan harus menjaga lingkungan hidup;
2. Pemerintah mendorong semua bentuk pembangunan kepariwisataan yang dapat mengurangi penggunaan sumber daya yang langka;
3. Pengaturan perjalanan wisatawan dan pengunjung dari sisi waktu maupun ruang untuk pemeratakan pembagian waktu liburan guna mengurangi tekanan terhadap lingkungan hidup;
4. Infrastruktur kepariwisataan harus dirancang dan kegiatan kepariwisataan harus diprogramkan sedemikian rupa untuk melindungi warisan alam;
5. Wisata alam atau wisata ekologi untuk menjaga warisan alam dan menghormati penduduk setempat serta tetap memperhatikan daya dukung tempat.

WTO (dalam Pujaastawa 2005, 95) juga menyebutkan ada tiga hal penting dalam pembangunan pariwisata berkelanjutan yaitu:

1. *Quality, sustainable tourism provides a quality experience for visitor, while improving the quality of the host community and protecting the quality of environment.* Dengan arti bahwa, pariwisata berkelanjutan menyediakan kualitas bagi pengunjung, sementara kualitas juga berasal dari peningkatan kesejahteraan hidup masyarakat lokal dan perlindungan mutu lingkungan hidup.
2. *Continuity, sustainable tourism ensures the continuity of the natural resources upon which it based and the continuity of the cultural of the host community with satisfying experience for visitors.* Dalam arti bahwa, pariwisata berkelanjutan menjamin adanya kontinyuitas sumberdaya alam serta kelestarian budaya masyarakat lokal (tuan rumah).
3. *Balance, sustainable tourism balances the need of the tourism industry, supporters of environment, and the local community.* Dengan arti bahwa, pariwisata berkelanjutan menyeimbangkan kelangsungan industri pariwisata dengan keberlanjutan lingkungan hidup.

Pariwisata berkelanjutan menurut konsep Muller (dalam Pitana 2005, 35) adalah pariwisata yang dikelola mengacu pada pertumbuhan kualitatif, maksudnya adalah meningkatkan kesejahteraan, perekonomian dan kesehatan masyarakat. Peningkatan kualitas hidup hanya dapat dicapai dengan meminimalkan dampak negatif sumber daya alam yang tidak dapat diperbarui.

Lima hal yang harus diperhatikan dalam pariwisata berkelanjutan menurut konsep Muller, yakni: (1) Pertumbuhan ekonomi yang sehat; (2) Kesejahteraan masyarakat lokal; (3) Tidak merubah struktur alam, dan melindungi sumber daya alam; (4) Kebudayaan masyarakat yang tumbuh secara sehat; (5) Memaksimalkan kepuasan wisatawan dengan memberikan pelayanan yang baik karena wisatawan pada umumnya mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan.

Berdasarkan konsep diatas, pembangunan pariwisata keberlanjutan akan dapat tercapai jika tingkat pemanfaatan berbagai sumberdaya tidak melampaui kemampuan regenerasi sumberdaya tersebut. Agar tingkat pemanfaatan dapat terkendali, maka ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi di dalam setiap pembangunan kepariwisataan, antara lain: manfaat pembangunan ekonomi harus didistribusikan secara adil, dan mereka yang menderita (*the needy*) harus mendapatkan prioritas lebih tinggi di dalam memanfaatkan hasil-hasil pembangunan, serta adanya keterlibatan masyarakat lokal secara langsung dalam pembangunan kepariwisataan termasuk di dalam menikmati manfaat ekonomi kepariwisataan.

Beberapa kriteria atau syarat-syarat yang harus dipenuhi agar kegiatan wisata dianggap berkelanjutan menurut Sunaryo (dalam Ardika 2007, 32) yakni:

- a. Pertama, mampu berkelanjutan secara lingkungan yaitu pembangunan pariwisata tidak menimbulkan efek negatif bagi ekosistem setempat. Selain itu, konservasi merupakan kebutuhan yang harus diupayakan untuk melindungi sumberdaya alam dan lingkungan dari efek negatif kegiatan wisata (*environmentally sustainable*).

- b. Kedua, secara sosial dan kultural dapat diterima yaitu mengacu kepada kemampuan masyarakat lokal untuk menyerap aktivitas pariwisata tanpa menimbulkan konflik sosial, serta masyarakat lokal mampu beradaptasi dengan budaya wisatawan yang cukup berbeda (*socially and culturally acceptable*).
- c. Ketiga, secara ekonomis menguntungkan dan layak, artinya keuntungan yang diperoleh dari kegiatan pariwisata dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat (*economically viable*).
- d. Keempat, memanfaatkan teknologi yang layak/pantas untuk diterapkan di wilayah lingkungan tersebut (*technologically appropriate*).

Pariwisata berkelanjutan dikatakan berkualitas apabila dapat menyediakan sebuah pengalaman yang berkualitas bagi pengunjung, sementara itu juga dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat lokal dan melindungi kualitas lingkungan. Pariwisata yang menjamin kelangsungan sumber daya alam dan budaya masyarakat lokal dengan pengalaman yang memuaskan bagi pengunjung. Erdington and Smith (dalam Nasikun 2007, 29) menyebutkan bahwa ciri khas dari pembangunan pariwisata berkelanjutan adalah bentuk pariwisata yang memegang teguh konsistensi terhadap nilai alam, sosial dan budaya masyarakat yang dapat memberikan kepuasan positif dan bernilai pada masyarakat lokal maupun wisatawan ketika berinteraksi dan bertukar pengalaman.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pembangunan pariwisata berkelanjutan hanya dapat terlaksana dengan sistem penyelenggaraan

keperintahan yang baik (*good governance*) dimana mampu melibatkan partisipasi yang aktif dan seimbang antara pemerintah, swasta, dan masyarakat lokal. Pariwisata berkelanjutan juga diharapkan dapat menjaga keseimbangan antara kebutuhan industri pariwisata, dukungan terhadap lingkungan dan masyarakat lokal. Jadi, prinsip *quality*, *continuity*, dan *balance* harus diterapkan dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan.

Di dalam pembangunan pariwisata berkelanjutan, hal yang perlu mendapatkan perhatian adalah bagaimana agar obyek daerah tujuan wisata yang dikembangkan agar tidak mengganggu ekosistem lingkungan yang ada, serta masyarakat setempat tidak hanya sebagai objek demi untuk pemenuhan kebutuhan hidup yang lebih baik.

### **2.1.3. Pemerintah Desa**

Pemerintahan dalam arti luas adalah segala urusan yang di lakukan oleh negara dalam menyelenggarakan kesejahteraan rakyatnya dan kepentingan negara sendiri. Jadi tidak di artikan sebagai pemerintah yang hanya menjalankan tugas eksekutif saja, melainkan juga meliputi tugas-tugas lainnya termasuk legislatif dan yudikatif.

Wasistiono dalam Nain (2017, 3) bahwa pemerintahan sebagai badan atau orang yang menjalankan pemerintahan, maupun pemerintahan sebagai fungsi dan kegiatan pemerintahan adalah sebuah sistem.

Tujuan utama di bentuknya pemerintahan adalah untuk menjaga suatu sistem keterlibatan umum di mana setiap warga masyarakat dapat menjalankan kehidupannya secara wajar. Pemerintahan modern, pada hakikatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintahan tidaklah diadakann untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk memberdayakan dan melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreaktivitasnya untuk mencapai kemajuan bersama. Oleh karena itu menurut Rasyid dalam Nain(2017, 11) secara umum tugas pokok pemerintahan negara mencakup tujuh bidang pelayanan:

- a. Menjamin keamanan negara dari segala kemungkinan serangan dari luar, dan menjaga agar tidak terjadi pemberontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintah yang sah atau mengancam integritas negara melalui cara-cara kekerasan.
- b. Memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya gontokan-gontokan diantara warga masyarakat, menjamin agar perubahan apapun yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung secara damai.
- c. Menjamin di terapkannya perlakuan yang adil kepada setiap warga masyarakat tanpa membedakan status apapun yang melatarbelakangi keberadaan mereka.
- d. Melakukan pekerjaan umum dan memberi pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin di kerjakan oleh non-pemerintah, atau yang akan lebih baik jika dikerjakan oleh pemerintah.

- e. Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial, membantu orang miskin dan memelihara orang-orang cacat, jompo dan anak terlantar dan lain sebagainya.
- f. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas, seperti mengendalikan laju inflasi, mendorong penciptaan lapangan kerja baru, serta kebijakan lain yang secara langsung menjamin peningkatan ketahanan ekonomi negara masyarakat.
- g. Menerapkan kebijakan untuk pemeliharaan sumberdaya alam dan lingkungan hidup, pemerintah juga berkewajiban mendorong kegiatan penelitian dan pengembangan untuk pemanfaatan sumber daya alam yang mengutamakan keseimbangan antara eksploitasi dan relevansi.

Istilah “Desa” berasal dari bahasa jawa yakni “*Swadesi*” yang berarti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal, atau tanah leluhur yang merujuk pada satu kesatuan hidup, dengan satu kesatuan norma dan memiliki batas wilayah yang jelas, namun fakta sejarah menunjukkan sebutan nama desa berbeda-beda antara satu daerah dengan daerah lainnya. Fakta atas keragaman itulah yang menjadikan desa di Indonesia semakin menarik, baik dari aspek ekonomi, sosial, budaya dan politik (Munir 2017, 4).

Secara etimologis desa merupakan cikal bakal terbentuknya masyarakat politik dan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum negara bangsa ini terbentuk. Struktur sosial sejenis desa, masyarakat adat dan lain sebagainya telah menjadi institusi sosial yang mempunyai posisi yang sangat penting. Desa merupakan institusi yang otonom dengan tradisi, adat istiadat dan hukumnya sendiri serta



relatif mandiri. Hal ini antara lain ditunjukkan dengan tingkat keragaman yang tinggi membuat desa mungkin merupakan wujud bangsa yang paling kongkret (Widjaja 2003, 4).

Menurut Sunardjo dalam Wasistiono (2006, 9) berpendapat bahwa desa adalah suatu kesatuan masyarakat hukum berdasarkan adat dan hukum adat yang menetap dalam suatu wilayah tertentu batas-batasnya, memiliki ikatan lahir batin yang sangat kuat, baik karena keturunan maupun kesamaan kepentingan politik, ekonomi, sosial, dan keamanan. Desa memiliki susunan pengurus yang dipilih bersama memiliki kekayaan dalam jumlah tertentu dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri.

Desa mempunyai lembaga musyawarah untuk menyelesaikan masalah dalam mengambil keputusan. Widjaja (2004, 24) Lembaga Musyawarah Desa Wadah Permusyawaratan atau Pemufakatan dari pemuka-pemuka masyarakat yang ada di Desa dan di dalam mengambil keputusannya ditetapkan berdasarkan musyawarah dan mufakat dengan memperhatikan sungguh-sungguh kenyataan hidup dan berkembang dalam masyarakat yang bersangkutan.

Dengan adanya Undang-Undang tentang Desa telah memberikan pengaruh besar kepada Desa dalam menumbuhkan, memperkuat dan mengembangkan budaya lokal, semangat otonomi dan kemandiriannya. Atas dasar pemikiran itu, Desa dengan segala kedesaan dan keberagamannya berupaya di revitalisasi sebagai modal sosial untuk menyongsong masa depan yang penuh tantangan dan dinamika. Baik karena faktor-faktor lokal, maupun nasional dan global.

Permasalahan ini perlu di pahami secara benar dan komprehensif guna menyusun kebijakan yang mengatur urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan yang mampu mengakomodasi keberadaan desa yang beragam itu, di perlukan alternatif pilihan yang bisa di tempuh (Zulkarnaen dalam Munir 2017, 18) : pertama, penyelenggaraan system pengurusan hidup bersama berbasis pada sistem organisasi adat yang ada, atau disebut *self governing community*. Kedua, sistem desa administratif, atau *Local state*. Ketiga, sistem desa otonomi atau *Local selfi government*.

Penilaian atas satu tipe sangat tergantung pada keputusan daerah dan masyarakat setempat, sesuai kenyataan lapangan yang ada. Munir (2017, 20) Ada Desa yang dikarunia alam yang kaya, namun semangat membangun, keterampilan dan pengetahuan masyarakat serba kurang, sehingga tidak maju.

Ada pula Desa yang sumber alamnya terbatas, Tetapi ekonominya maju, berkat kemampuan penduduknya mengatasi berbagai hambatan alam. Sehubungan dengan ini, ada 4 unsur geografis yang turut menentukan persebaran Desa, yaitu :

- a. Lokasi, menyangkut letak fisiografis, misalnya ; jauh dekatnya dengan jalan raya, sungai, rawa, pegunungan, pantai, kota, dan sebagainya. Yang mempengaruhi ekonomi Desa, kemajuan budaya, pendidikan. Contohnya, persebaran Desa-desa di wilayah kecamatan Batu, Malang. Desa-desa ini menempati wilayah vulkanis yang tersebar di sekitar puncak-puncak gunung. Batas alam hampir berhimpit dengan batas administrasi. Kondisi fisiografis (topografi, iklim, vegetasi ) cocok untuk agrowisata. Sungai Brantas di hulu

memiliki banyak cabang sehingga baik untuk pertanian sayur, bunga dan budi daya pekarangan.

- b. Iklim Desa ( tipe iklim ), tergantung letak topografi Desa dari atas permukaan air laut. Kaliurang dan Kopeng menjadi kota peristirahatan, lengkap dengan fasilitas 42 rekreasi, perhotelan, perwarungan, perdagangan sayur dan bunga-bunga. Di ketinggian tersebut, tak ada sawah atau pun pohon kelapa yang tumbuh.
- c. Tanah, misalnya tanah berkapur, berpasir, berlempung, bertanah liat, dsb, mempengaruhi keberhasilan pertanian. Tebu, tembakau, karet, coklat, teh, kopi, dan sebagainya , dibudidayakan menjadi perkebunan dengan modal teknologi dan perencanaan yang tepat.
- d. Air, merupakan benda yang sangat fleksibel. Artinya, air dapat dengan mudah berubah bentuk sesuai dengan wadah yang menampungnya. Air merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan. Beberapa kebutuhan kehidupan sangat membutuhkan air dan hasil yang diberikan juga tergantung pada curah hujan yang ada.

Disini peran desa melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat desa dengan menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas. Salah satunya dengan membuat suatu Badan Usaha Milik Desa dengan tujuan membantu masyarakat desa yang anggotanya merupakan warga desa sendiri dan pemerintah desa sebagai salah satu penyumbang anggaran selain mengharap dari swasta.

Pemerintah desa juga sebagai pembimbing jalannya BUMDes tersebut agar tidak keluar dari jalur pengembangan BUMDes tersebut. Tentu saja sebagai pembimbing dan salahsatu pihak yang terlibat sebagai pengelola, melakukan rapat atau musyawarah dalam pengambilan keputusan dan strategi yang akan diambil serta evaluasi jalannya pengembangan BUMDes.

Dengan begitu pemerintah desa dan masyarakat pengelola BUMDes dapat saling bertukar pikiran dalam pengembangan BUMDes kedepannya. Pengembangan BUMDes yang baik berasal dari proses awal yang baik, pengambilan keputusan strategi yang dipakai, proses pelaksanaan yang baik, evaluasi yang baik dan hasil evaluasi tersebut dijadikan rujukan untuk perencanaan proses pengembangan selanjutnya yang lebih baik.

Dan diharapkan dari hasil evaluasi tersebut menghasilkan formulasi yang baik dan benar agar BUMDes dapat berjalan dan berkembang yang mana diharapkan akan membantu masyarakat dan mensejahterakan masyarat desa serta menjadi contoh bagi masyarakat lain atau desa lain untuk mengembangkan BUMDes.

#### **2.1.4. Konsep Agrowisata**

Pariwisata terutama pariwisata agro telah berkembang pesat dan menjadi suatu industri penting dalam masa sekarang dan mendatang. Pariwisata agro cenderung lebih cepat berkembang dibandingkan jenis wisata lainnya (Sukandi 2000, 87). Pariwisata didefinisikan sebagai perjalanan dari suatu tempat ke tempat

lain yang bersifat sementara untuk mencari keseimbangan atau keserasian dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam dimensi sosial, budaya, alam dan ilmu pengetahuan. Perjalanan wisata harus memenuhi tiga persyaratan, berikut: bersifat sementara, (2) bersifat sukarela, dan (3) tidak bekerja yang sifatnya menghasilkan upah atau bayaran (Spillane 2010, 56).

Prideaux dan Cooper (2002, 54) mendefinisikan pariwisata sebagai perjalanan sementara seseorang dengan tujuan ke luar dari tempat tinggalnya dan tempat bekerjanya, melakukan kegiatan selama berada di tempat tujuan dan menyediakan ilitas untuk memenuhi kebutuhannya.

Undang-undang No. 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata mendefinisikan wisata sebagai kegiatan perjalanan yang dilakukan seseorang atau kelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi, atau mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dikunjungi dalam jangka waktu sementara. Pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah dan pemerintah daerah.

Sedangkan peraturan mengenai pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran BUM Desa yaitu Peraturan 004 Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Tidak hanya membahas tentang pendirian BUM Desa, namun juga membahas berbagai macam

hal tentang kepengurusan dan modal yang dipakai dalam mengembangkan BUM Desa tersebut.

Peraturan Menteri Desa Nomor 4 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa juga membahas lengkap dari pendirian, pengelolaan, penyuntik modal hingga pembubaran BUM Desa jika terjadi sesuatu hal yang tidak diinginkan dalam pelaksanaan dan pengelolaan BUM Desa tersebut.

Dalam Permen Des No. 4 Tahun 2015 pasal 1 ayat 5 berbunyi Badan Usaha Milik Desa yang selanjutnya disingkat BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

Dalam Permen Des No. 4 Tahun 2015 pasal 4 juga berbunyi tentang maksud dan tujuan pembentukan BUM Desa yaitu sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa. Dan bertujuan untuk :

- a. meningkatkan perekonomian Desa;
- b. mengoptimalkan aset Desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan Desa;
- c. meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa;
- d. mengembangkan rencana kerja sama usaha antar Desa dan/atau dengan pihak ketiga;

- e. menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- f. membuka lapangan kerja;
- g. meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi Desa; dan
- h. meningkatkan pendapatan masyarakat Desa dan pendapatan asli Desa.

Pariwisata merupakan anatomi dari gejala-gejala yang terjadi dari tiga unsur antara lain manusia (*man*) yaitu orang yang melakukan perjalanan wisata, ruang (*space*) yaitu daerah atau ruang lingkup tempat melakukan perjalanan dan waktu (*time*) yaitu waktu yang digunakan selama perjalanan dan di daerah tujuan wisata.

Agrowisata merupakan terjemahan dari istilah bahasa inggris, Agrotourism. Agro berarti pertanian dan tourism berarti pariwisata / kepariwisataan. Agrowisata adalah berwisata ke daerah pertanian. Pertanian dalam arti luas mencakup pertanian rakyat, perkebunan, peternakan dan perikanan (Sudiasa 2005, 36). Dikatakan oleh Yoeti (2000, 57) bahwa agrowisata merupakan salah satu alternatif potensial untuk dikembangkan di desa. Kemudian batasan mengenai agrowisata dinyatakan bahwa agrowisata adalah suatu jenis pariwisata yang khusus menjadikan hasil pertanian, peternakan, perkebunan sebagai daya tarik bagi wisatawan.

Sesungguhnya agrowisata merupakan kegiatan yang berupaya mengembangkan sumberdaya alam suatu daerah yang memiliki potensi di bidang

pertanian untuk dijadikan kawasan wisata. Potensi yang terkandung tersebut harus dilihat dari segi lingkungan alam, letak geografis, jenis produk atau komoditas pertanian yang dihasilkan, serta sarana dan prasarananya (Sumarwoto 1990, 58).

Pengembangan agrowisata pada hakekatnya merupakan upaya terhadap pemanfaatan potensi atraksi wisata pertanian. Menteri Pertanian juga menetapkan keputusan Menteri Pertanian No. 319/KPTS/KP.150/6/2003 tentang komisi wisata agro yang bertujuan untuk pemanfaatan sumberdaya pertanian sebagai daya tarik wisata dalam rangka mendukung pembangunan ekonomi nasional.

Agrowisata merupakan suatu objek wisata yang memanfaatkan usaha pertanian yang terdiri dari perkebunan, peternakan, perikanan, kemudian dimanfaatkan baik lahan, hasil pertanian, ataupun pemandangan pada lokasi pertanian tersebut tanpa merusak ekosistem, guna mengembangkan sektor pertanian dalam ekonomi wilayah (Sudiasa 2005, 59).

Menurut Sunyoto Usman (2015, 44), Pemberdayaan masyarakat lazim dikonsepsikan sebagai usaha melakukan perubahan kondisi sosial dan ekonomi dengan dilandasi oleh perencanaan (*plan*) ke arah yang lebih baik, dalam rangka meningkatkan aset dan kapabilitas kelompok miskin. Kegiatan pemberdayaan masyarakat dapat diselenggarakan berbasis *setting* wilayah geografis, sektor, modernitas, kelas dan status. Dalam kaitan dengan pemberdayaan masyarakat, kapabilitas (*capability*) adalah energi yang digunakan untuk mendayagunakan sumber daya (*resource*) yang dimiliki atau dikuasai untuk meningkatkan aset tersebut.



Selain itu, menurut Blanchard dalam Lorosa, (2017, 67), mendefinisikan pemberdayaan sebagai upaya menguraikan belenggu yang membelit masyarakat terutama yang berkaitan dengan pengetahuan, pengalaman, motivasinya. Adapun pemberdayaan masyarakat dipahami sebagai upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat dimana kondisi sekarang tidak mampu melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan.

Dengan kata lain, memberdayakan adalah meningkatkan kemampuan dan meningkatkan kemandirian masyarakat. Menurut Zubaedi (2013, 4) menjelaskan bahwa pemberdayaan masyarakat muncul karena adanya suatu kondisi sosial ekonomi masyarakat yang rendah mengakibatkan mereka tidak mampu dan tidak tahu.

Ketidakmampuan dan ketidaktahuan masyarakat inilah yang mengakibatkan produktifitas mereka rendah. Sehingga ketika produktivitas masyarakat rendah maka tentu akan sangat berpengaruh kepada kualitas kehidupannya masyarakat itu sendiri. Sehingga tidak heran jika pemberdayaan masyarakat sangat dibutuhkan ketika kondisi seperti ini terjadi dalam kehidupan masyarakat.

Menurut Aziz dalam Zubaedi (2013, 5) merinci tahapan strategi yang harus dilakukan dalam pemberdayaan masyarakat, yaitu sebagai berikut :

1. Membantu masyarakat dalam menemukan masalahnya.
2. Melakukan analisis (kajian) terhadap permasalahan tersebut secara partisipatif.

Kegiatan ini biasanya dilakukan dengan cara curah pendapat, membentuk

kelompok-kelompok diskusi, dan mengadakan pertemuan warga secara periodik (terus-menerus).

3. Menentukan skala prioritas masalah, dalam arti memilih dan memilah setiap masalah yang paling mendesak untuk diselesaikan.
4. Mencari penyelesaian masalah yang sedang dihadapi, antara lain dengan pendekatan sosio-kultural yang ada dalam masyarakat.
5. Melaksanakan tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi.
6. Mengevaluasi seluruh rangkaian dan proses pemberdayaan itu untuk dimulai sejauh mana keberhasilan dan kegagalannya.

Dalam melaksanakan pemberdayaan masyarakat dibutuhkan suatu upaya yang harus dilaksanakan. Sunyoto Usman (2015, 75) mengemukakan bahwa upaya pemberdayaan masyarakat harus dilakukan dengan melalui tiga cara yaitu :

1. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang. Disini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat memiliki potensi yang dapat dikembangkan.
2. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh masyarakat (*empowering*). Dalam rangka ini diperlukan langkah-langkah lebih positif selain dari hanya menciptakan iklim atau suasana.
3. Memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Dalam proses pemberdayaan harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah karena kurang berdaya dalam menghadapi yang kuat.

## **2.2. Hasil Penelitian yang Relevan**

Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini yang pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Uray Esha Asley yang berjudul “Strategi Dinas Pendidikan Pemuda Olahraga dan Pariwisata dalam Mengembangkan Potensi Pariwisata (Studi Pada Objek Wisata Nusantara di Kabupaten Mempawah)”. Hasil penelitian ini menunjukkan cukup memadainya sarana dan prasarana yang dapat digunakan pengunjung, namun pelayanan yang diberikan pengurus kepada pengunjung belum menunjukkan kepuasan kepada pengunjung. Dan perawatan yang dilakukan pada sarana dan prasarana yang ada belum dilakukan secara maksimal dan terkesan diabaikan. Serta belum adanya transportasi umum penunjang untuk pengunjung dan akses jalan yang belum baik.

Persamaan penelitian terdahulu dengan yang saya teliti adalah terletak pada sama-sama meneliti strategi dalam mengembangkan sumber daya pariwisata yang ada dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya yaitu pada objek penelitian, lokasi penelitian dan teori yang digunakan.

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini yang kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Abdiana yang berjudul “Strategi Promosi Pariwisata Oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pontianak.”. Hasil penelitian ini menunjukkan tidak fokusnya pasar yang dituju dalam promosi sehingga terjadinya kesalahan aspek pemilihan strategi unggulan dan mengakibatkan strategi unggulan itu tidak dapat diimplementasikan dengan baik.

Persamaan penelitian terdahulu dengan yang saya teliti adalah terletak pada Sama-sama meneliti strategi dalam pengembangan objek wisata dengan

menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya yaitu pada objek penelitian, Lokasi penelitian dan teori yang digunakan.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian yang Relevan**

No.	Nama Peneliti	Uraian	Metodologi
1.	Uray Esha Asley (2021)	<p><b>Judul:</b> Strategi Dinas Pendidikan Pemuda Olahraga dan Pariwisata dalam Mengembangkan Potensi Pariwisata (Studi Pada Objek Wisata Nusantara di Kabupaten Mempawah).</p> <p><b>Hasil:</b> Cukup memadainya sarana dan prasarana yang dapat digunakan pengunjung, namun pelayanan yang diberikan pengurus kepada pengunjung belum menunjukkan kepuasan kepada pengunjung. Dan perawatan yang dilakukan pada sarana dan prasarana yang ada belum dilakukan secara maksimal dan terkesan diabaikan. Serta belum adanya transportasi umum penunjang untuk pengunjung dan akses jalan yang belum baik.</p> <p><b>Persamaan:</b> Sama-sama meneliti strategi dalam mengembangkan sumber daya pariwisata yang ada dengan menggunakan metode penelitian kualitatif.</p> <p><b>Perbedaan:</b> Objek penelitian, Lokasi penelitian dan teori yang digunakan.</p>	<p>Metode Penelitian: Deskriptif Kualitatif</p> <p>Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dokumentasi.</p> <p>Teknik analisis data: Reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.</p> <p>Lokasi: Kantor Dinas Pendidikan Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Mempawah.</p>
2.	Abdiana (2016)	<p><b>Judul:</b> Strategi Promosi Pariwisata Oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pontianak.</p> <p><b>Hasil:</b> Tidak fokusnya pasar yang dituju dalam promosi sehingga terjadinya kesalahan aspek pemilihan strategi unggulan dan mengakibatkan strategi unggulan itu tidak dapat diimplementasikan dengan baik.</p> <p><b>Persamaan:</b> Sama-sama meneliti strategi dalam pengembangan objek wisata dengan menggunakan metode penelitian kualitatif.</p> <p><b>Perbedaan:</b> Objek penelitian, Lokasi penelitian dan teori yang digunakan.</p>	<p>Metode Penelitian: Deskriptif Kualitatif</p> <p>Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dokumentasi.</p> <p>Teknik analisis data: Reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.</p> <p>Lokasi: Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pontianak.</p>

*Sumber: Hasil penelitian yang dilakukan oleh: Uray Esha Asley (2021) dan Abdiana (2016) diringkas oleh peneliti, 2020.*

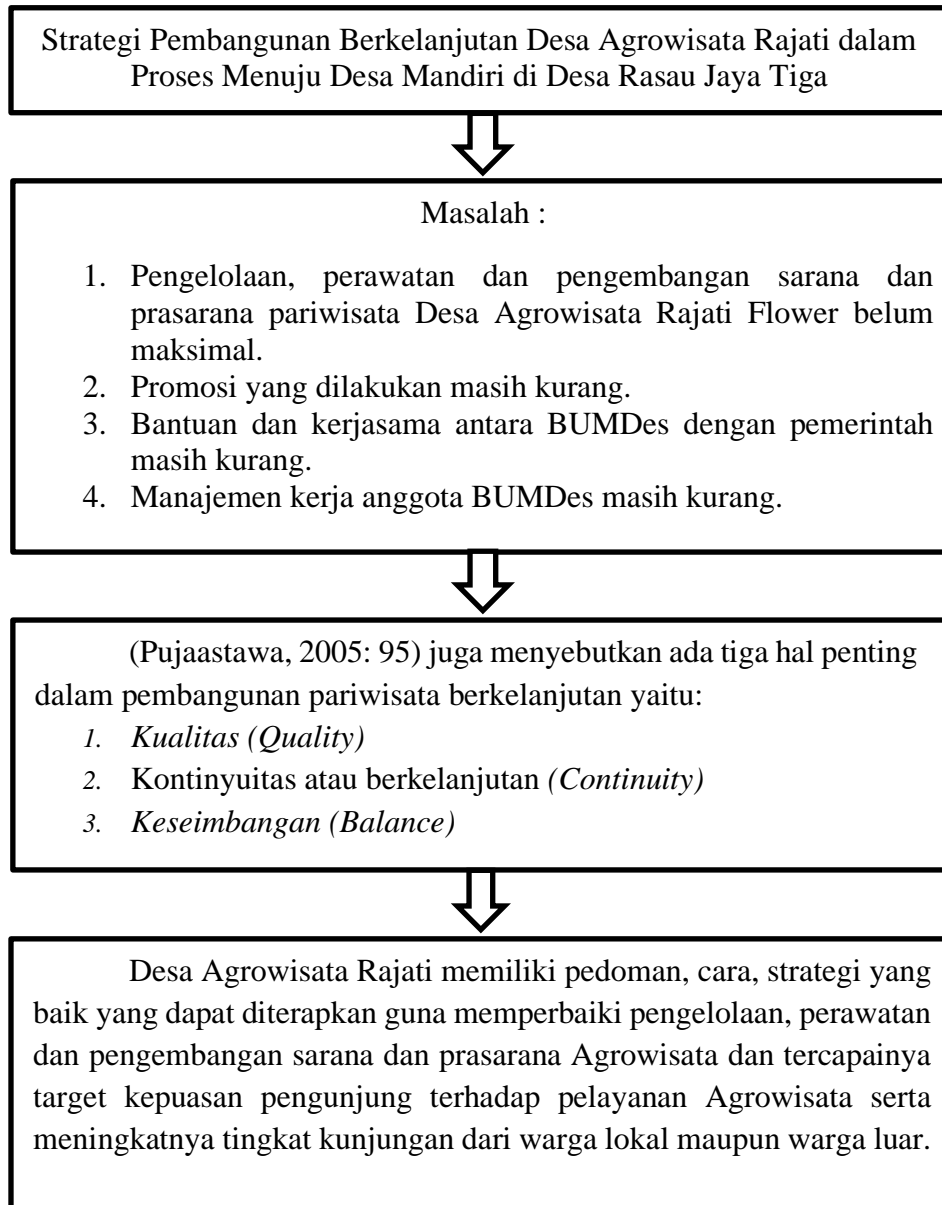
### **2.3. Kerangka Pikir**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pembangunan berkelanjutan Desa Agrowisata Rajati dalam proses menuju desa mandiri di Desa Rasau Jaya Tiga. Dalam penelitian ini yang menjadi landasan dalam menyusun strategi yang baik dan benar serta cocok diterapkan di Desa Agrowisata Rajati guna mengembangkan potensi agrowisata yang ada yang dikemukakan oleh Rangkuti (2006, 4).

Untuk mendapatkan strategi yang baik dan benar serta cocok untuk diterapkan di Desa Agrowisata Rajati Flower ini, kita perlu memahami faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam menyusun strategi yang baik dan benar serta cocok digunakan dalam sebuah agrowisata. Di sini penulis mengambil pendapat dari WTO (dalam Pujaastawa 2005, 95) yang menyebutkan ada tiga hal penting dalam pembangunan pariwisata berkelanjutan dan beberapa perlu diperhatikan dalam menyusun strategi yang baik dan benar serta cocok digunakan.. Dalam pembangunan yang memikirkan keberlanjutan sebuah Desa Agrowisata memerlukan sebuah strategi yang benar-benar tepat untuk mencapai tujuan utamanya yaitu menarik banyak pengunjung, dapat menjadikan desa tersebut menjadi desa yang mandiri yang dapat membantu perekonomian warganya bahkan menjadi sumber pemasukan bagi pemerintah desa serta bertahan dalam perkembangan era globalisasi dan persaingan dalam bidang pariwisata.

**Gambar 2.1.**

**Kerangka Pikir Penelitian**



*Sumber : Hasil olahan peneliti, 2022.*

#### **2.4. Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana proses menjaga kualitas pelayanan agar pengunjung dan masyarakat sekitar merasa puas dan tidak dirugikan dalam upaya pengembangan pariwisata berkelanjutan Desa Agrowisata Rajati Flower Garden di Desa Rasau Jaya Tiga?
2. Bagaimana cara menjamin keberlangsungan ataupun keberlanjutan dari upaya pengembangan Agrowisata Rajati Flower Garden di Desa Rasau Jaya Tiga?
3. Bagaimana cara menjamin keseimbangan antara pengembangan Agrowisata Rajati Flower Garden dengan alam sekitar agar tetap terjaga kelestariannya dan juga tanpa merusak ekosistem yang ada di Desa Rasau Jaya Tiga?