

Artikel Sudah di revisi.docx

by nurnafajrin@gmail.com 1

Submission date: 26-Jun-2024 03:43AM (UTC-0500)

Submission ID: 2408885084

File name: Artikel_Sudah_di_revisi.docx (384.09K)

Word count: 4764

Character count: 31055

SWOT ANALYSIS BUSINESS MODEL CANVAS DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN DESA WISATA TEPAS PAPANDAYAN

Abstract: The tourism sector has significant potential for growth, especially in the development of tourist villages. This search aims to identify development strategies for the Tepas Papandayan Tourism Village in matwangi Village, Cisurupan District, Garut Regency. The approach used is the Business Model Canvas and SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities, treats) to produce alternative strategies. The method applied is a combination method with qualitative and quantitative approaches. Data was obtained through observation, interviews, questionnaires and Focus Group Discussions. The quantitative approach includes distributing questionnaires to 98 local residents to describe the dimensions of the Business Model Canvas. The qualitative approach involved interviews with three informants: the Village Head, the Manager and the chairman of the Pokdarwis. The analysis results show a positive response to the nine dimensions in the Business Model Canvas. The SWOT analysis places Tepas Papandayan Tourism Village in quadrant I, supporting an aggressive growth strategy. In this way, this village can take advantage of internal potential and external opportunities. The results of both approaches are combined to produce alternative strategies, including marketing campaigns that highlight natural beauty, developing Community-Based Tourism to involve local communities, promoting local products through integrated entrance tickets, improving infrastructure and safety, entrepreneurship training and managing souvenir businesses as well as preparing calendars. Tourist events to attract visitors through special events. With this strategy, the Tepas Papandayan Tourism Village has the potential to become a unique, sustainable tourist destination and have a positive impact on the community and surrounding environment.

Keywords: Development, Sustainable tourism, Tourist village, Tourist

Abstrak: Sektor pariwisata memiliki potensi yang signifikan untuk pertumbuhan, terutama dalam pengembangan desa wisata. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi pengembangan Desa Wisata Tepas Papandayan di matwangi, Kecamatan Cisurupan, Kabupaten Garut. Pendekatan yang digunakan adalah Business Model Canvas dan analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, treats) untuk menghasilkan strategi alternatif. Metode yang diterapkan adalah metode kombinasi dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, kuesioner dan Focus Group Discussion. Pendekatan kuantitatif mencakup penyebaran kuesioner kepada 98 warga lokal untuk menggambarkan dimensi Business Model Canvas. Pendekatan kualitatif melibatkan wawancara dengan tiga informan: Kepala Desa, Pengelola dan ketua pokdarwis. Hasil analisis menunjukkan respon positif terhadap sembilan dimensi dalam Business Model Canvas. Analisis SWOT menempatkan Desa Wisata Tepas Papandayan dalam kuadran I, mendukung strategi pertumbuhan yang agresif. Dengan demikian, desa ini dapat memanfaatkan potensi internal dan peluang eksternal. Hasil dari kedua pendekatan digabungkan untuk menghasilkan strategi alternatif, termasuk kampanye pemasaran yang menonjolkan keindahan alam, pengembangan Community-Based Tourism untuk melibatkan masyarakat lokal, promosi produk lokal melalui tiket masuk terpadu, peningkatan infrastruktur dan

Commented [A1]: Kata "DALAM" pindahkan menyatu dengan judul baris atas

SWOT ANALYSIS BUSINESS MODEL CANVAS DALAM...

Commented [A2]: Format Penulisan dipastikan lagi untuk sesuai dengan template jurnal.
1. Abstrak Inggris/Indonesia: Shading, Bentuk Font (B/I/U), Font Size, Margin;
2. Keterangan Gambar, Tabel, Grafik, dll;
3. Daftar Pustaka;
4. Setiap awal paragraph diusahakan tidak menggunakan kata penghubung seperti "Berdasarkan/ Dengan/ Dalam/ jika/ Adapun".

keselamatan, pelatihan kewirausahaan dan pengelolaan usaha souvenir serta penyusunan kalender acara wisata untuk menarik pengunjung melalui acara khusus. ¹⁹Salah satu strategi ini, Desa Wisata Tepas Papandayan berpotensi menjadi tujuan wisata yang unik, berkelanjutan dan berdampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

Kata Kunci : Desa wisata, Pariwisata, Pengembangan, Wisata berkelanjutan

Pendahuluan

² globalisasi dan perubahan dinamis dalam pola kehidupan masyarakat, sektor pariwisata telah menjadi salah satu industri yang paling penting dan berpengaruh dalam perekonomian suatu negara. (Sanjoto et al., 2021) Pariwisata tidak hanya menjadi sumber pendapatan bagi pemerintah dan masyarakat setempat, tetapi juga merupakan sarana untuk memperkenalkan kekayaan budaya, alam, dan warisan suatu daerah kepada dunia. (Riyanti et al., 2022) Salah satu model pengembangan pariwisata yang semakin populer adalah pengembangan desa wisata. (Saepudin, 2022) Desa wisata menjadi alternatif menarik bagi wisatawan yang mencari pengalaman autentik dan mendalam dalam menjelajahi kehidupan lokal, budaya, dan tradisi masyarakat pedesaan. (Agustine et al., 2021) Di sinilah pentingnya strategi pengembangan desa wisata yang terencana dan berkelanjutan menjadi sangat diperlukan. (Muhamad et al., 2022)

Pengembangan desa wisata bukan hanya sekedar menarik minat wisatawan, tetapi juga harus memperhatikan keberlanjutan lingkungan, keberagaman budaya, kesejahteraan masyarakat lokal, serta ¹¹potensi ekonomi yang bisa dikembangkan. Oleh karena itu, perencanaan ¹³strategis menjadi kunci dalam memastikan bahwa pengembangan desa wisata tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek, tetapi juga berdampak positif dalam jangka panjang bagi semua pemangku kepentingan.

Penelitian ini akan mengkaji beberapa strategi penting yang dapat diterapkan dalam pengembangan desa wisata. Mulai dari pemanfaatan sumber daya alam dan budaya lokal, pengembangan infrastruktur pariwisata yang ramah lingkungan, hingga upaya pemberdayaan masyarakat lokal untuk aktif berpartisipasi dalam industri pariwisata. (Ramanda et al., 2020) Dengan demikian, pengembangan desa wisata bukan hanya menjadi peluang untuk meningkatkan pendapatan, tetapi juga sebagai sarana untuk melestarikan warisan budaya dan alam, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat pedesaan secara keseluruhan. (Rosyada & Tamamudin, 2020). Penelitian ini menggunakan strategi untuk mengembangkan desa wisata Tepas papandayan yang ada di Desa Karamatwangi Kecamatan Cisirupan dengan *Mix method* (Kualitatif dan kuantitatif) yang belum dilakukan pada penelitian sebelumnya agar hasil penelitian lebih lengkap dan mendalam mengenai fenomena yang ada di lokasi penelitian.

Upaya mengembangkan Desa Wisata Tepas Papandayan dapat diformulasikan melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). (Wijayanti & Hidayat, 2020) Pada saat ini Desa wisata tepas papandayan menjadi salah satu target wisata yang ada di kaki gunung papandayan memiliki potensi daya tarik tersendiri dengan keindahan dan keunikan yang dimilikinya. Akan tetapi desa wisata ini belum didukung dengan fasilitas yang memadai untuk para wisatawan, seperti belum tersedianya tempat ibadah dan toilet, akses jalan yang belum memadai menuju lokasi

Commented [A3]: Bisa diperjelas lagi Pernyataan terkait kebaruan penelitian atau Gap dengan penelitian terdahulu.

Commented [A4]: Bisa dipaparkan sedikit terkait Desa Wisata Tepas Papandayan dan latar belakang atau alasan mengapa memilih daerah tsb. sebagai objek penelitian.

28
desa wisata tepas papandayan, variasi kegiatan wisata yang masih monoton dan sistem administrasi yang belum tertata dengan baik. Ada data untuk sebagian kunjungan wisatawan ke desa wisata tepas papandayan:

Tabel 1 Kunjungan wisatawan desa tepas papandayan 2022-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Wisatawan
2022	Oktober	128
	November	346
	Desember	471
2023	Januari	682
	Februari	845
	Maret	671
	April	654
Total		3.797

Sumber: Pengelola Desa Wisata Tepas Papandayan (2023)

11 Data pengunjung desa wisata tepas papandayan pada awal tahun 2023 mengalami penurunan, hal ini disebabkan salah satunya adalah akses jalan yang belum memadai untuk sampai ke wisata tepas papandayan. Maka peneliti mencoba mengkaji fenomena masalah yang ada di desa wisata tepas papandayan ini menggunakan BMC (Business Model Canvas) yang merupakan suatu instrumen untuk memaparkan, menjabarkan dan merancang model bisnis suatu perusahaan yang berbentuk kerangka sederhana yang memiliki 9 elemen. BMC ini berperan dalam menyusun 8 kerangka bisnis secara holistik dengan mempertimbangkan elemen seperti segmentasi pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan, dan struktur biaya. Penelitian ini menggunakan BMC agar pemangku kepentingan (pengelola desa wisata/pemerintah) untuk memahami dan mengevaluasi rencana bisnis secara keseluruhan. Tidak hanya itu penelitian ini juga menggabungkan metode dengan melakukan analisis SWOT berdasarkan Business Model Canvas, para pengelola desa wisata dapat mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan dalam upaya pengembangan desa wisata, serta merumuskan strategi yang sesuai untuk meningkatkan daya tarik dan mutu desa wisata tersebut. (Nugraha & Virgiawan, 2022)

Kerangka Teori

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan metode sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi strategi organisasi. Setelah proses analisis SWOT dilakukan, langkah berikutnya adalah melaksanakan analisis lingkungan internal (IFAS) 18 analisis lingkungan eksternal (EFAS). (Zahrani & Mubarak, 2022) Terdapat empat alternatif strategi yang sesuai dengan kombinasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yaitu disajikan berikut ini:

Commented [A5]: Pada Latar Belakang ini bisa dipaparkan Gambaran umum saja ttg BMC yaitu definisi dan kegunaan dari BMC. Untuk versi lengkap terkait BMC bisa dijeskan pada kerangka teori.

Commented [A6]: Pada kerangka Teori ini juga bisa ditambahkan terkait dengan BMC.

Tabel 2 Matrix SWOT

IFAS EFAS	Strengths	Weaknesses
Opportunities	SO Strategi pemanfaatan kekuatan untuk memaksimalkan peluang	WO Strategi peningkatan kekuatan dan mengurangi kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats	ST Strategi pemanfaatan kekuatan untuk menghadapi ancaman	WT Strategi peningkatan kekuatan dan mengurangi kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (Ardiansyah & Silmi, 2022)

25
 Adapun diagram analisis SWOT hasil perhitungan dari setiap faktor strategis internal maupun eksternal adalah sebagai berikut: (Sabila, 2019)



Gambar 1 Diagram Analisis SWOT

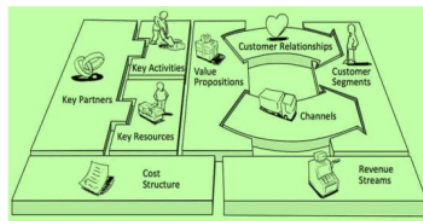
Kuadran pada diagram Analisis SWOT memiliki makna sebagai berikut:

1. Kuadran I, organisasi memiliki keunggulan yang memotivasi untuk memaksimalkan peluang yang dimiliki dengan strategi yang cocok yaitu pertumbuhan agresif.
2. Kuadran II, organisasi masih memiliki keunggulan internal walaupun menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang relevan dalam kuadran ini yaitu memanfaatkan keunggulan dan menghadapi ancaman melalui diversifikasi.
3. Kuadran III, organisasi dihadapkan pada peluang namun menghadapi kendala internal. Dalam kondisi seperti ini organisasi disarankan untuk focus pada perbaikan internal yang cepat dengan *turn around*.

4. Kuadran IV, organisasi berada pada posisi yang tidak menguntungkan dihadapkan pada ancaman dan kelemahan internal. Strategi yang cocok pada kuadran ini yaitu strategi defensif.

27 Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) merupakan instrument strategis untuk menggambarkan model bisnis dengan fokus pada penciptaan, penyampaian dan pemahaman nilai. (Wijayanti & Hidayat, 2020)(Sakuntalawati et al., 2022) Model ini memiliki keunggulan dalam analisis bisnis karena dapat dengan mudah dan komprehensif menjelaskan suatu organisasi melalui Sembilan elemen sehingga dapat menentukan arah dan mengidentifikasi keunggulan dalam bisnis yang sedang berjalan atau akan dilakukan. (Ristia et al., 2022)(Retnowati et al., 2024) Berikut elemen dasar yang membentuk Business Model Canvas:



Sumber: (Sakuntalawati et al., 2022)

Gambar 2 Elemen Dasar Business Model Canvas

Elemen 15 yang membentuk Business Model Canvas menurut Osterwalder & Pigner (Ristia et al., 2022):

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pendekatan kombinasi (*mixed methods*) dengan mengintegrasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pengukuran variabel penelitian didasarkan pada sembilan aspek Business Model Canvas. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert berisi empat opsi jawaban. Kevalidan instrumen diuji melalui korelasi *Pearson Product Moment* dengan ketentuan $R_{\text{Hitung}} > R_{\text{tabel}}$ untuk memastikan keabsahan alat ukur, sementara keandalannya diuji dengan koefisien *Cronbach Alpha* dengan ketentuan Hasil Uji Reliabilitas $> 0,60$. Populasi studi mencakup masyarakat di sekitar Desa Wisata Tepas Papandayan. Sampel penelitian diambil dengan teknik acak, dengan jumlah sampel sebanyak 98 individu. Data primer dikumpulkan melalui observasi, kuesioner, *focus group discussion* (FGD) serta wawancara dengan informan terkait. Data sekunder dari dokumentasi lapangan dan literatur turut digunakan sebagai pelengkap. Teknik analisis data meliputi analisis deskriptif untuk menyajikan dan menganalisis data kuesioner, analisis Business Model Canvas untuk menggambarkan serta menganalisis strategi perkembangan Desa Wisata Tepas Papandayan menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengembangan destinasi pariwisata tersebut.

Commented [A7]: Bisa dicantumkan rumus ilmiahnya jika memang ada.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif *Business Model Canvas* Desa Wisata Tepas papandayan

Berikut ini hasil rekapitulasi hasil kuesioner *Business Model Canvas* Desa Wisata Tepas Papandayan, dapat dilihat bahwa desa wisata ini memiliki beberapa keunggulan yang dapat menjadi dasar untuk pengembangan strategi bisnis lebih lanjut.

Tabel 3 Interpretasi Skor

No	Skor	Kriteria Penilaian
1.	98 – 171,5	Sangat Tidak Baik
2.	171,6 – 245	Tidak Baik
3.	245,1 – 318,5	Baik
4.	318,6 – 392	Sangat Baik

Sumber : Olahan peneliti (2023)

Tabel 4 Rekapitulasi hasil kuisisioner elemen *Business Model Canvas*

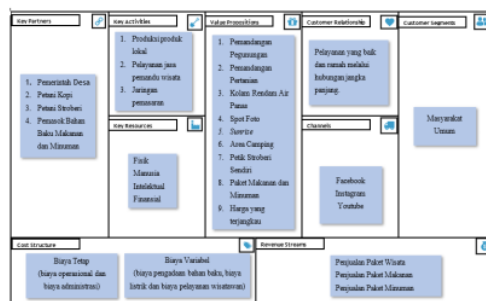
No	Dimensi	Skor	Kriteria
1	Segmentasi Pelanggan	296,7	Baik
2	Nilai yang ditawarkan	258,7	Baik
3	Saluran	272,2	Baik
4	Hubungan dengan Pelanggan	231,3	Tidak Baik
5	Aliran Pendapatan	279	Baik
6	Sumber Daya Utama	242,7	Tidak Baik
7	Kegiatan Utama	225,6	Tidak Baik
8	Kemitraan	256,6	Baik
9	Struktur Biaya	247	Baik

Sumber : Olahan Peneliti (2023)

Segmentasi pelanggan berdasarkan faktor demografis dan geografis memiliki skor tertinggi, menandakan pemahaman mendalam tentang target pasar. Selain itu, nilai yang ditawarkan oleh desa ini, seperti kebaruan, kinerja dan merek, juga mendapatkan skor tinggi, menunjukkan bahwa desa fokus pada pelayanan yang inovatif dan kualitas yang baik. Dalam hal saluran penjualan, purna jual menjadi saluran yang paling efektif, yang dapat menjadi dasar untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan dan meningkatkan loyalitas. Sumber daya manusia dan finansial

yang kuat menjadi aset utama desa ini, dan kemitraan dengan mitra memiliki skor tertinggi, membuktikan strategi kolaboratif yang berhasil. Namun, desa juga perlu mempertimbangkan pengembangan strategi untuk mengubah calon pelanggan menjadi pelanggan aktif dan diversifikasi aliran pendapatan, sehingga dapat menghadapi tantangan dan meningkatkan potensi bisnisnya. Dengan memanfaatkan keunggulan yang telah ada dan meningkatkan aspek-aspek penting, Desa Wisata Tepas Papandayan berpotensi untuk terus tumbuh dan berkembang dalam industri pariwisata.

Kemudian untuk lebih menguatkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 98 responden, maka selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada tiga orang informan yang telah ditentukan sebelumnya yaitu Kepala Desa Karamatwangi, pengelola Desa Wisata Tepas Papandayan serta ketua Pokdarwis Desa Karamatwangi yang hasilnya disajikan pada skema *Business Model Canvas* Desa Wisata Tepas Papandayan saat ini.



Sumber: Hasil Olah Peneliti (2023)

Gambar 3 Skema *Business Model Canvas* Desa Wisata Tepas Papandayan Saat Ini

Berdasarkan gambar 3 tersebut, maka *Business Model Canvas* di Desa Wisata Tepas Papandayan dari segmentasi pelanggan yaitu masyarakat umum, artinya pengelola Desa Wisata Tepas Papandayan menyambut wisatawan dari berbagai usia, jenis kelamin, pekerjaan dan lain sebagainya. Selanjutnya dimensi nilai yang ditawarkan yaitu selain keindahan alam pegunungan dan pertanian di sekitar tempat wisata, wisatawan juga ditawarkan dengan spot foto yang menarik, pemandangan sunrise, area camping, petik stroberi sendiri, kolam rendam air panas, paket makanan dan minuman dengan harga yang terjangkau. Selanjutnya dimensi saluran, pengelola Desa Wisata Tepas Papandayan memanfaatkan media sosial. Lalu pada dimensi hubungan dengan pelanggan yaitu dengan melakukan pelayanan yang ramah kepada wisatawan yang berkunjung untuk membangun loyalitas. Selanjutnya yaitu dimensi

aliran pendapatan, dimana pendapatan yang diperoleh berasal dari penjualan tiket paket wisata, paket makanan dan minuman, serta tambahan dari retribusi parkir dari wisatawan yang berkunjung. Kemudian sumber daya utama yang dimiliki oleh Desa Wisata Tepas Papandayan yaitu berupa sumber daya fisik, manusia, intelektual dan finansial. Dimensi selanjutnya yaitu kegiatan utama atau aktivitas kunci yang dilakukan yaitu proses produksi produk lokal Desa Wisata Tepas Papandayan, pelayanan jasa pemandu wisata dan jaringan pemasaran wisata. Adapun kegiatan lain yang dilakukan oleh pengelola berupa pemeliharaan dan pembangunan di area wisata. Kemudian dimensi kemitraan dimana selain bermitra dengan Pemerintah Desa setempat, pengelola Desa Wisata Tepas Papandayan melakukan hubungan kerja sama dengan petani stroberi, petani kopi dan pemasok bahan baku untuk makanan dan minuman yang dijual di café dan resto Tepas Papandayan. Dimensi yang terakhir yaitu struktur biaya atau biaya yang dikeluarkan yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap terdiri dari biaya operasional dan biaya administrasi. Adapun biaya variabel yaitu biaya pengadaan bahan baku, biaya listrik dan biaya pelayanan pelanggan.

a. SWOT Business Model Canvas Desa Wisata Tepas Papandayan

Desa Wisata Tepas Papandayan memiliki kekuatan dalam segi keindahan alam yang asli, pertunjukan seni lokal dan pelayanan efisien bagi pengunjung. Namun, keterbatasan variasi kegiatan wisata, absennya website resmi serta kurangnya fasilitas pendukung dan souvenir menjadi kelemahan. Terdapat peluang dalam pemanfaatan teknologi informasi, kerjasama dengan pemerintah dan pelaku usaha lokal, serta peningkatan pemasaran melalui media sosial. Namun, persaingan dengan destinasi lain, potensi bencana alam dan aksesibilitas terbatas menjadi ancaman yang perlu diatasi. Oleh karena itu, untuk mengembangkan Desa Wisata Tepas Papandayan, diperlukan strategi yang memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengatasi ancaman dalam pengembangan desa wisata ini.

Matriks SWOT merupakan hasil pengolahan dari setiap dimensi yang dibagi menjadi 2 bagian yaitu IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) atau factor analisis internal dan EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) atau Analisis Faktor Eksternal. Bobot setiap dimensi diperoleh dari Hasil kuisioner informan (E1,E2,E3) yang kemudian bobot akhir adalah pembagian dari jumlah total bobot dibagi total keseluruhan bobot dimensi di faktor internal.

12
Tabel 5 Matriks IFAS Desa Wisata Tepas Papandayan

		Bobot						
Item	Faktor Internal	E1	E2	E3	Jmh	Bobot akhir	Rating	Skor
Kekuatan								
	Nilai yang Ditawarkan							
1.	Keindahan pemandangan alam pedesaan yang masig asli	4	4	4	12	0,12	4,00	0,48
2.	Saluran Sistem penyampaian informasi yang mudah dipahami	3	3	4	10	0,10	3,33	0,33
3.	Hubungan dengan Pelanggan Keramahan pengelola wisata dan masyarakat setempat	3	2	3	8	0,08	2,67	0,21
4.	Kegiatan Utama Pelayanan wisata yang efektif	4	3	4	11	0,11	3,67	0,40
5.	Struktur Biaya Pengelolaan biaya yang efektif	3	4	4	11	0,11	3,67	0,40
Total					52	0,52	17,31	1,82
Kelemahan								
	Nilai yang ditawarkan							
1.	Kurangnya fasilitas pendukung	3	4	4	11	0,11	3,67	0,40
2.	Saluran Belum mempunyai website resmi Desa Wisata Tepas Papandayan	3	3	2	8	0,08	2,67	0,21

Commented [A8]: Darimana muncul Skor IFAS dan EFAS, bisa dipaparkan terkait perhitungannya sehingga diperoleh nilai-nilai tsb.

3.	Aliran Pendapatan Belum adanya pembebanan pembayaran biaya tiket masuk	4	2	3	9	0,09	3,00	0,27
4.	Sumber Daya Utama Belum tersedia souvenir untuk oleh-oleh	4	4	4	12	0,12	4,00	0,48
5.	Kegiatan Utama Aktivitas wisata cenderung masih sedikit	2	4	2	8	0,08	2,67	0,21
Total					48	0,48	16,00	1,57
Total Kekuatan + Kelemahan						1,00	26,02	3,39

Sumber: Hasil Olah Peneliti (2023)

Dalam analisis ini, matriks IFAS telah disusun untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal kekuatan dan kelemahan yang ada di Desa Wisata Tepas Papandayan. Faktor-faktor kekuatan meliputi keindahan alam pedesaan, sistem saluran yang efektif, hubungan baik dengan pelanggan, pelayanan wisata yang baik, dan pengelolaan biaya yang efektif. Di sisi lain, faktor-faktor kelemahan meliputi kurangnya fasilitas pendukung, ketiadaan website resmi, belum diterapkan biaya tiket masuk, kurangnya souvenir dan variasi kegiatan wisata yang terbatas. Total skor faktor kekuatan dan kelemahan adalah 3,39 dengan skor lebih tinggi pada faktor kekuatan.

12

Tabel 6 Matriks EFAS Desa Wisata Tepas Papandayan

Item	Faktor Eksternal	Bobot					Rating	Skor
		E1	E2	E3	Jmh	Bobot		
Peluang								
1.	Segmentasi Pelanggan Minat untuk berwisata semakin meningkat	4	4	4	12	0,13	4,00	0,52
2.	Saluran Perkembangan teknologi informasi yang cepat	3	4	4	11	0,12	3,67	0,44
3.	Sumber Daya Utama Dukungan dari Pemerintah Desa	4	3	3	10	0,11	3,33	0,36
4.	Kemitraan	3	4	2	9	0,10	3,00	0,29

	Meningkatkan perekonomian masyarakat setempat							
Total					42	0,46	14,00	1,62
Ancaman								
1.	Segmentasi Pelanggan							
	Persaingan dengan objek wisata lain	4	4	4	12	0,13	4,00	0,52
	Adanya potensi bencana alam	3	4	2	9	0,10	3,00	0,29
	Faktor cuaca yang tidak menentu	3	2	3	8	0,09	2,67	0,23
2.	Nilai yang Ditawarkan							
	Belum tersedianya alat transportasi umum disekitar Desa Wisata Tepas Papandayan	4	4	3	11	0,12	3,67	0,44
	Kondisi jalan menuju Desa Wisata Tepas Papandayan yang rusak	4	2	4	10	0,11	3,33	0,36
Total					50	0,54	16,67	1,85
Total Peluang + Ancaman						1,00	30,67	3,46

Sumber: Hasil Olah Peneliti (2023)

22
Pada analisis ini, matriks EFAS telah dibuat untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal peluang dan ancaman yang mempengaruhi Desa Wisata Tepas Papandayan. Faktor-faktor peluang meliputi peningkatan minat berwisata, perkembangan teknologi informasi, dukungan pemerintah desa dan peluang untuk meningkatkan perekonomian masyarakat melalui kemitraan. (Fritantus et al., 2022)(Nasution, 2024)Di sisi lain, faktor-faktor ancaman meliputi persaingan dengan objek wisata lain, potensi bencana alam, cuaca yang tidak menentu, ketiadaan transportasi umum dan kondisi jalan yang buruk. Total skor faktor peluang dan ancaman adalah 3,47 dengan skor lebih tinggi pada faktor ancaman.

Hasil analisis matriks IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa Desa Wisata Tepas Papandayan memiliki potensi dan kekuatan yang dapat dimaksimalkan, terutama dalam hal keindahan alam, pelayanan wisata, dan hubungan dengan pelanggan. Namun, ada juga sejumlah kelemahan dan ancaman yang perlu diperhatikan, seperti kurangnya fasilitas pendukung, persaingan dengan objek wisata lain, dan faktor cuaca yang tidak menentu. Untuk mengembangkan desa wisata ini secara

berkelanjutan, perlu dilakukan strategi yang efektif untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada dan mengatasi tantangan yang muncul.

b. Alternatif Strategi Business Model Canvas dalam Pengembangan Desa Wisata Tepas Papandayan

Adapun berdasarkan hasil perhitungan dari matriks IFAS dan EFAS, maka selanjutnya dapat digambarkan pada diagram analisis SWOT dengan menentukan titik koordinat (x dan y). Titik koordinat x digunakan untuk IFAS dan titik koordinat y digunakan untuk EFAS. Berikut ini disajikan diagram analisis SWOT:



Sumber: Hasil Olah Peneliti (2023)

Gambar 3 Diagram Analisis SWOT

Berdasarkan gambar diagram analisis SWOT, Desa Wisata Tepas Papandayan terletak pada kuadran I. Dimana kuadran I merupakan posisi yang sangat menguntungkan bagi Desa Wisata Tepas Papandayan dalam pengembangannya sebagai desa wisata rintisan. Adapun strategi yang diterapkan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Integrasi SWOT dalam Kuadran I ini dapat membantu desa wisata untuk fokus pada pemanfaatan kekuatan dan peluang, serta mencari cara untuk mengurangi dampak negatif dari kelemahan dan ancaman yang ada.

Berdasarkan kondisi lingkungan internal dan eksternal Desa Wisata Tepas Papandayan, maka dilakukan analisis SWOT yang merupakan pendekatan dalam menentukan strategi alternatif dalam pengembangan Desa Wisata Tepas Papandayan. Strategi S-O (Strengths-Opportunities) meliputi pemasaran fokus pada keindahan alam dengan kampanye visual menarik, pengembangan Community-Based Tourism (CBT) dengan melibatkan masyarakat setempat, edukasi pariwisata berkelanjutan dan program keamanan yang memastikan lingkungan yang aman dan

nyaman. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*) mencakup perbaikan fasilitas pendukung wisata, peningkatan promosi dan kesadaran tentang souvenir lokal, pengenalan sistem tiket masuk terpadu, serta pembangunan *website* atau media sosial desa wisata. Strategi S-T (*Strengths-Threats*) melibatkan fokus pada pengalaman wisata yang berbeda, kerjasama dengan operator transportasi lokal, peningkatan infrastruktur dan fasilitas, serta penyediaan informasi lalu lintas dan peta akses. Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*) mencakup peningkatan kerjasama dengan pengelola wisata lain, pelatihan kewirausahaan dan pengelolaan souvenir, implementasi sistem pembebanan biaya tiket masuk, serta penyusunan kalender acara wisata. Dengan kombinasi strategi ini, Desa Wisata Tepas Papandayan berharap untuk memaksimalkan potensi pengembangan wisata, meningkatkan pelayanan dan fasilitas, serta memberikan dampak positif bagi masyarakat lokal dan lingkungan sekitar.

Dengan menggabungkan strategi dari keempat kombinasi tersebut, Desa Wisata Tepas Papandayan dapat mengoptimalkan potensi pariwisata, meningkatkan kualitas layanan dan infrastruktur serta memberikan dampak positif bagi masyarakat lokal serta lingkungan alam sekitar. Hal ini akan membantu desa wisata dalam menjadi destinasi wisata yang unik, menarik, dan berkelanjutan untuk para wisatawan yang berkunjung. Sehingga dari beberapa strategi yang telah dijabarkan, dapat dijadikan sebagai alternatif strategi dalam pengembangan Desa Wisata Tepas Papandayan di Desa Karamatwangi Kecamatan Cisarupan Kabupaten Garut agar dapat berkembang dengan pesat.

Tabel 7 Matriks SWOT

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	SO 1. Pemasaran dengan fokus pada keindahan alam 2. Pengembangan program Community Based Tourism (CBT) 3. Edukasi pariwisata berkelanjutan 4. Pengembangan program keamanan dan kenyamanan	WO 1. Peningkatan fasilitas pendukung wisata 2. Peningkatan kualitas dan kreativitas souvenir 3. Pengenalan sistem tiket masuk terpadu 4. Pembuatan website desa wisata atau media sosial desa wisata
Threats	ST 1. Fokus pada pengalaman wisata yang berbeda 2. Kolaborasi dengan operator transportasi lokal 3. Peningkatan infrastruktur, fasilitas kesehatan dan perluasan fasilitas pelindung cuaca 4. Penyediaan rambu lalu lintas dan peta akses	WT 1. Peningkatan kerja sama dengan pengelola wisata lain 2. Pelatihan kewirausahaan dan pengembangan souvenir khas desa wisata 3. Implementasi sistem pembayaran biaya tiket masuk 4. Penyusunan kalender acara wisata

Sumber: Hasil Olah Peneliti (2023)

Commented [A9]: Bisa dibuat point sehingga lebih jelas. Misal.
 1. Pemasaran dengan fokus pada keindahan alam;
 2. Pengembangan program Community Based Tourism (CBT);
 3. Edukasi pariwisata berkelanjutan;
 4. Pengembangan program keamanan dan kenyamanan.
 dst. Untuk kolom lainnya.

Kesimpulan dan Rekomendasi

30

Berdasarkan hasil penelitian tentang Analisis SWOT Business Model Canvas dalam Strategi Pengembangan Desa Wisata Tepas Papandayan di Desa Karamatwangi, Kecamatan Cisarupan, Kabupaten Garut, dapat disimpulkan. Pertama, analisis deskriptif sembilan dimensi BMC Desa Wisata Tepas Papandayan mengindikasikan respons positif pada dimensi segmentasi pelanggan dengan skor rata-rata tertinggi 296,7 di tabel 4, sementara dimensi kegiatan utama memiliki skor rata-rata terendah 242,75. Secara keseluruhan, variabel BMC menunjukkan kategori yang baik. Kedua, analisis lingkungan internal (IFAS) pada tabel 5 menunjukkan kekuatan organisasi lebih dominan dengan skor kekuatan 1,82 dan kelemahan 1,57, total 3,39. Sedangkan analisis lingkungan eksternal (EFAS) pada tabel 6 menunjukkan ancaman lebih signifikan dibandingkan peluang, dengan skor ancaman 1,58 dan peluang 1,62, total 3,46. Ketiga, strategi yang direkomendasikan berdasarkan matriks SWOT melibatkan pemasaran fokus pada keindahan alam melalui kampanye menarik, pengembangan Community-Based Tourism (CBT) melibatkan masyarakat lokal, promosi produk lokal dengan tiket masuk terpadu, peningkatan infrastruktur dan keselamatan, pelatihan kewirausahaan dan manajemen usaha souvenir, serta penyusunan kalender acara khusus. Dengan strategi ini, Desa Wisata Tepas andayan memiliki potensi menjadi destinasi wisata unik, berkelanjutan dan memberi dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitar

Commented [A10]: Kenapa untuk perhitungannya tidak dipaparkan dalam pembahasan?

Rekomendasi

7

Rekomendasi untuk Pemerintah Desa Karamatwangi Kecamatan Cisarupan Kabupaten Garut dalam pengembangan Desa Wisata Tepas Papandayan adalah merancang rencana pengembangan yang inklusif, memperbaiki infrastruktur pendukung dan melibatkan masyarakat dalam pengelolaan pariwisata. Bagi pengelola Desa Wisata Tepas Papandayan, disarankan fokus pada kualitas 29 itas, inovasi produk pariwisata dan pemasaran melibatkan produk lokal. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan melakukan studi perbandingan mengenai strategi pengembangan desa wisata yang baru berjalan, eksplorasi lebih dalam pada aspek keberlanjutan, serta penelitian tentang dampak ekonomi pariwisata di desa tersebut.

Commented [A11]: Iya, bisa ditelaah lagi/penelitian berikutnya terkait dengan seberapa efektif dan efisienlah alternatif-alternatif strategi yang ditawarkan.

Daftar Pustaka

- Agustine, L., Gunadhi, A., Antonia, D. L., Weliamto, W. A., Angka, P. R., Sitepu, R., Pranjoto, H., Joewono, A., Yuliati, Y., & Miyata, A. F. (2021). Pemanfaatan energi terbarukan dalam upaya swasembada listrik di kawasan wisata edukasi pedesaan. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)*, 4(3), 451–464.
- Aradiansyah, I., & Silmi, N. F. (2022). Strategi Pengembangan Destinasi Wisata Kuliner di Kota Tangerang Dengan Matriks Swot dan Analisis QSPM (Studi Kasus Kawasan Laksia Tangerang). *Jurnal Industri Pariwisata*, 4(2), 141–160.
- Fritantus, Y., Minggu, P., & Rembu, Y. (2022). Program Kemitraan Pengembangan Desa Wisata Di Desa Noepesu Kecamatan Miomaffo Barat Kabupaten Timor Tengah Utara. *Empowerment: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(01), 55–61.
- Muhamad, M., Sopjan, D., Budiani, S. R., Chamidah, N., & Kardiyati, E. N. (2022).

- Pengaruh Bumdes dalam Pengembangan Sistem Aksesibilitas Industri Kreatif, Seni dan Budaya Menuju Desa Wisata Mandiri Berkelanjutan. *Jurnal Pemberdayaan Umat*, 1(2), 101–109.
- Nasution, L. (2024). Strategi Pengembangan Agrowisata Berbasis Lingkungan di Desa Loto Kecamatan Ternate Barat. *Jurnal Spatial Wahana Komunikasi Dan Informasi Geografi*, 24(1), 32–40.
- Nugraha, R. N., & Virgiawan, F. (2022). Pengembangan daya tarik wisata di objek wisata Telaga Arwana Cibubur. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(6), 6445–6454.
- Ramanda, P., Hakim, L., & Pangestuti, E. (2020). Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Objek dan Daya Tarik Wisata Koridor Jalur Lintas Selatan Kabupaten Malang. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1), 22–31.
- Retnowati, R., Anis, Y., & Anindita, M. (2024). Optimalisasi pengelolaan desa wisata melalui pendampingan berbasis Business Model Canvas bagi masyarakat Candirejo Kabupaten Magelang. *KACANEGARA Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 7(1), 55. <https://doi.org/10.28989/kacanegara.v7i1.1834>
- Ristia, F., Diana, A., & Ariesta, A. (2022). Implementasi E-Commerce Dengan Metode Business Model Canvas (Bmc) Menggunakan Content Management System (Cms) Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Distro Betawi Boys. *IDEALIS: InDonEsiA Journal Information System*, 5(1), 30–39. <https://doi.org/10.36080/idealism.v5i1.2867>
- Riyanti, D., Irfani, S., & Prasetyo, D. (2022). Pendidikan Berbasis Budaya Nasional Warisan Ki Hajar Dewantara. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 345–354.
- Rosyada, M., & Tamamudin, T. (2020). Pengembangan Ekonomi Kreatif Batik Tulis Kota Pekalongan Sebagai Upaya Pelestarian Budaya dan Peningkatan Pendapatan Masyarakat. *Darmabakti: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 1(2), 41–50.
- Sabila, S. (2019). Pengembangan Objek Wisata Pantai Ropet Di Pulau Giliyang, Kabupaten Sumenep, Madura, Jawa Timur. Universitas Brawijaya.
- Saepudin, E. (2022). Pemberdayaan Masyarakat melalui Pengembangan Desa Wisata. *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 11(3), 227–234.
- Sakuntalawati, R. D., Susantiningrum, S., Akbarini, N. R., & Yudhistira, B. (2022). Strategi Pengembangan BUMDes Pilang Berdikari dalam rangka Menuju Usaha Desa Wisata Edukasi Berbasis Business Model Canvas. *Jurnal Kewirausahaan Dan Bisnis*, 27(2), 93. <https://doi.org/10.20961/jkb.v27i2.56029>
- Sanjoto, Y., Kumenaung, A. G., & Walewangko, E. N. (2021). Analisis sektor pariwisata terhadap perekonomian kota tomohon. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 21(1).
- Wijayanti, N., & Hidayat, H. H. (2020). Business Model Canvas (BMC) sebagai Strategi Penguatan Kompetensi UMKM Makanan Ringan di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah. *Jurnal Agroindustri Halal*, 6(2), 114–121.
- Zahrani, N., & Mubarak, A. (2022). Analisis SWOT untuk Strategi Pengembangan Objek Wisata Geopark Silokek di Nagari Silokek oleh Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sijunjung. *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 5(1), 38–44.
- Agustine, L., Gunadhi, A., Antonia, D. L., Weliamto, W. A., Angka, P. R., Sitepu, R., Pranjoto, H., Joewono, A., Yuliati, Y., & Miyata, A. F. (2021). Pemanfaatan energi

- terbarukan dalam upaya swasembada listrik di kawasan wisata edukasi pedesaan. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)*, 4(3), 451–464.
- Ardiansyah, I., & Silmi, N. F. (2022). Strategi Pengembangan Destinasi Wisata Kuliner di Kota Tangerang Dengan Matriks Swot dan Analisis QSPM (Studi Kasus Kawasan Laksa Tangerang). *Jurnal Industri Pariwisata*, 4(2), 141–160.
- Fritantus, Y., Minggu, P., & Rembu, Y. (2022). Program Kemitraan Pengembangan Desa Wisata Di Desa Noepesu Kecamatan Miomaffo Barat Kabupaten Timor Tengah Utara. *Empowerment: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(01), 55–61.
- Muhamad, M., Sopjan, D., Budiani, S. R., Chamidah, N., & Kardiati, E. N. (2022). Pengaruh Bumdes dalam Pengembangan Sistem Aksesibilitas Industri Kreatif, Seni dan Budaya Menuju Desa Wisata Mandiri Berkelanjutan. *Jurnal Pemberdayaan Umat*, 1(2), 101–109.
- Nasution, L. (2024). Strategi Pengembangan Agrowisata Berbasis Lingkungan di Desa Loto Kecamatan Ternate Barat. *Jurnal Spatial Wahana Komunikasi Dan Informasi Geografi*, 24(1), 32–40.
- Nugraha, R. N., & Virgiawan, F. (2022). Pengembangan daya tarik wisata di objek wisata Telaga Arwana Cibubur. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(6), 6445–6454.
- Ramanda, P., Hakim, L., & Pangestuti, E. (2020). Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Objek dan Daya Tarik Wisata Koridor Jalur Lintas Selatan Kabupaten Malang. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1), 22–31.
- Retnowati, R., Anis, Y., & Anindita, M. (2024). Optimalisasi pengelolaan desa wisata melalui pendampingan berbasis Business Model Canvas bagi masyarakat Candirejo Kabupaten Magelang. *KACANEGARA Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 7(1), 55. <https://doi.org/10.28989/kacanegara.v7i1.1834>
- Ristia, F., Diana, A., & Ariesta, A. (2022). Implementasi E-Commerce Dengan Metode Business Model Canvas (Bmc) Menggunakan Content Management System (Cms) Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Distro Betawi Boys. *IDEALIS: InDonEsiA Journal Information System*, 5(1), 30–39. <https://doi.org/10.36080/idealis.v5i1.2867>
- Riyanti, D., Irfani, S., & Prasetyo, D. (2022). Pendidikan Berbasis Budaya Nasional Warisan Ki Hajar Dewantara. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 345–354.
- Rosyada, M., & Tamamudin, T. (2020). Pengembangan Ekonomi Kreatif Batik Tulis Kota Pekalongan Sebagai Upaya Pelestarian Budaya dan Peningkatan Pendapatan Masyarakat. *Darmabakti: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 1(2), 41–50.
- Sabila, S. (2019). Pengembangan Objek Wisata Pantai Ropet Di Pulau Giliyang, Kabupaten Sumenep, Madura, Jawa Timur. Universitas Brawijaya.
- Saepudin, E. (2022). Pemberdayaan Masyarakat melalui Pengembangan Desa Wisata. *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 11(3), 227–234.
- Sakuntalawati, R. D., Susantiningrum, S., Akbarini, N. R., & Yudhistira, B. (2022). Strategi Pengembangan BUMDes Pilang Berdikari dalam rangka Menuju Usaha Desa Wisata Edukasi Berbasis Business Model Canvas. *Jurnal Kewirausahaan Dan Bisnis*, 27(2), 93. <https://doi.org/10.20961/jkb.v27i2.56029>
- Sanjoto, Y., Kumenaung, A. G., & Walewangko, E. N. (2021). Analisis sektor pariwisata terhadap perekonomian kota tomohon. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 21(1).

- Wijayanti, N., & Hidayat, H. H. (2020). Business Model Canvas (BMC) sebagai Strategi Penguatan Kompetensi UMKM Makanan Ringan di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah. *Jurnal Agroindustri Halal*, 6(2), 114–121.
- Zahrani, N., & Mubarak, A. (2022). Analisis SWOT untuk Strategi Pengembangan Objek Wisata Geopark Silokek di Nagari Silokek oleh Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sijunjung. *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 5(1), 38–44.

Artikel Sudah di revisi.docx

ORIGINALITY REPORT

13%	12%	5%	%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	e-journals.unmul.ac.id Internet Source	2%
2	123dok.com Internet Source	1%
3	eprints2.ipdn.ac.id Internet Source	1%
4	text-id.123dok.com Internet Source	1%
5	tambahpinter.com Internet Source	1%
6	etd.repository.ugm.ac.id Internet Source	<1%
7	karyailmiah.unisba.ac.id Internet Source	<1%
8	repository.unika.ac.id Internet Source	<1%
9	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1%

10	repository.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
11	www.scribd.com Internet Source	<1 %
12	Theodorus Ucok Purba, Nordy F.L. Waney, Theodora M. Katiandagho. "Strategi Pengembangan Wisata Tuur Ma'asering Di Kelurahan Kumelembuai Kecamatan Tomohon Timur Kota Tomohon", AGRI-SOSIOEKONOMI, 2023 Publication	<1 %
13	mediasriwijaya.com Internet Source	<1 %
14	repository.ub.ac.id Internet Source	<1 %
15	riset.unisma.ac.id Internet Source	<1 %
16	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %
17	www.idx.co.id Internet Source	<1 %
18	docplayer.info Internet Source	<1 %
19	geograf.id Internet Source	<1 %

20

kukuhpambudi0.blogspot.com

Internet Source

<1 %

21

repository.utu.ac.id

Internet Source

<1 %

22

digilib.unimed.ac.id

Internet Source

<1 %

23

journal.unpak.ac.id

Internet Source

<1 %

24

perpusteknik.com

Internet Source

<1 %

25

Amelia Priska Hontong, Tommy Fredy Lolowang, Agnes Estephina Loho. "STRATEGI PENGEMBANGAN WISATA D'MOOAT DI DESA MOAT KECAMATAN MOOAT KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW TIMUR", AGRI-SOSIOEKONOMI, 2020

Publication

<1 %

26

Dicky Auliya Rochman, Ilmi Usrotin Choiriyah. "Dampak Tata Kelola Lokal terhadap Pengembangan Desa Pintar di Indonesia", Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat, 2024

Publication

<1 %

27

e-journal.uajy.ac.id

Internet Source

<1 %

fhukum.unpatti.ac.id

28

Internet Source

<1 %

29

jurnal.peneliti.net

Internet Source

<1 %

30

jurnal.ulb.ac.id

Internet Source

<1 %

31

mix.co.id

Internet Source

<1 %

32

ojs.uho.ac.id

Internet Source

<1 %

33

sapos.co.id

Internet Source

<1 %

34

www.coursehero.com

Internet Source

<1 %

35

Utomo, Edy Setyo. "Rekonstruksi Regulasi Pengembangan Ekonomi Pesantren Menuju Kesejahteraan Masyarakat Yang Berbasis Nilai Keadilan", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024

Publication

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

Artikel Sudah di revisi.docx

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17