

Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Sebagai Pengembangan Masyarakat Desa di Wilayah Kecamatan Borobudur

Ezra Sabili Janata¹, Siti retno Faridatussalam²

^{1,2} Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas MMuhammadiyah Surakarta, Surakarta

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui pola kemitraan BUMN dengan BUMDes dalam pemanfaatan CSR di Balkondes dan partisipasi masyarakat dalam program tersebut. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah metode yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yang mengindikasikan analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Pola kemitraan BUMN dengan BUMDes dalam pemanfaatan CSR di Balkondes dilihat dari enam tahapan meliputi tahap persiapan, pengkajian, dan perencanaan belum optimal. Hal ini dikarenakan Balkondes yang berasal dari rancangan konsep Gerai Ekonomi Desa oleh para kades ketika diadopsi oleh BUMN tidak melibatkan masyarakat. Selain itu segala sesuatu terutama Balkondes harus mendapat izin dari kades yang akhirnya berdampak terhadap potensi-potensi yang dimiliki desa untuk nantinya akan ditampilkan di Balkondes. Kemudian, untuk tahap pemformalisasi kegiatan sudah optimal. Tahap evaluasi dari keberlangsungan Balkondes sejak pembangunan adalah terbentuknya PT. Manajemen CBT Nusantara guna khusus melakukan pendampingan. Partisipasi masyarakat dalam program Balkondes meliputi: a) Transformasi kesadaran dengan melibatkan masyarakat melalui berbagai event dan penyebaran informasi melalui sosial media; b) Pengembangan kapasitas melalui melakukan sosialisasi dan pelatihan dasar kemampuan keterampilan masyarakat; dan c) Peningkatan kemampuan yaitu melibatkan masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Kata Kunci: *pola kemitraan, partisipasi masyarakat, balkondes*

Abstract

This article aims to find out the pattern of SOE partnerships with BUMDes in utilizing CSR in Balkondes and community participation in the program. The method used is descriptive qualitative. Data collection techniques using observation, interviews, and documentation. The data analysis method used is the method developed by Miles and Huberman which indicates data analysis is carried out interactively and continues continuously until complete, so that the data is saturated. The results of the study show: 1) The partnership pattern between BUMN and BUMDes in the use of CSR in Balkondes is seen from the six stages including the preparation, assessment, and planning stages that have not been optimal. This is because Balkondes originated from the design of the Village Economy Outlet concept by village heads when it was adopted by SOEs and did not involve the community. In addition, everything, especially the Balkondes, must obtain permission from the village head which ultimately impacts the village's potential to be displayed in the Balkondes. Then, for the activity

formalization stage it is optimal. The evaluation stage of the sustainability of Balkondes since construction was the formation of PT. CBT Nusantara Management specifically provides assistance. Community participation in the Balkondes program includes: a) Transformation of awareness by involving the community through various events and disseminating information through social media; b) Capacity building through socialization and basic skills training for the community; and c) Capacity building, namely community involvement in accordance with their capabilities.

Keywords: *partnership pattern, community participation, balconydes*

✉ Corresponding author :

Email Address : ezrasabili123@gmail.com

PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan upaya yang dilakukan secara sadar oleh pemerintah, swasta maupun masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat baik dalam bidang sosial, ekonomi, maupun budaya (Prayogo, 2018). Pembangunan yang terjadi di Indonesia masih menunjukkan ketimpangan antara wilayah kota dibandingkan desa. Adanya ketimpangan pembangunan antara wilayah kota dan desa tersebut mengakibatkan ketimpangan kesejahteraan, di mana kesejahteraan kota lebih tinggi dibandingkan di desa (Aziz & Muhammad, 2018).

Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah dalam melakukan percepatan pembangunan di desa yaitu melalui program pengembangan masyarakat (Bappenas, 2022). Pengembangan masyarakat adalah proses penguatan masyarakat secara aktif dan berkelanjutan berdasarkan prinsip keadilan sosial, partisipasi, dan kerja sama yang setara (Jainanton, 2015). Pengembangan masyarakat mengekspresikan nilai-nilai keadilan, kesetaraan, akuntabilitas, kesempatan, pilihan, partisipasi, kerjasama, dan proses belajar keberlanjutan (Sudarmanto, 2020).

Kegiatan dalam pengembangan masyarakat adalah pengembangan potensi, sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan partisipasi melalui berbagai aktivitas (Novia, 2018). Harapannya dengan adanya program pengembangan akan menjadikan masyarakat desa tidak hanya sebagai objek dari pembangunan namun juga menjadi subjek dalam pembangunan. Pengembangan yang dimaksud tidak hanya mengembangkan masyarakat dalam jangka pendek, namun dalam jangka waktu yang panjang hingga masyarakat dianggap sudah berkembang dan mandiri (Kanita, 2020).

Salah satu bentuk program pengembangan masyarakat dalam rangka percepatan pembangunan di desa salah satunya melalui program Balkondes (Balai Ekonomi Desa) yang dilaksanakan di Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang. Balkondes dibentuk untuk membantu masyarakat meningkatkan kesejahteraan melalui usaha untuk mengembangkan potensi-potensi daerah dengan membangun rumah inap (homestay) untuk disewakan kepada para wisatawan, pembinaan potensi lokal melalui kerajinan khas daerah, kuliner dan peluang usaha lainnya (Destiningsih, Achsa & Verawati, 2020). Balkondes di sejumlah desa di sekitar Candi Borobudur ini merupakan salah satu program dalam upaya pengembangan kawasan wisata sekitar Candi Borobudur (Cholisna et al., 2019).

Melalui Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pemerintah menggagas program Balkondes (Balai Ekonomi Desa) dalam rangka melaksanakan program sinergi pengembangan pariwisata Indonesia. Salah satu tanggung jawab

BUMN adalah mendorong perekonomian Indonesia menuju arah perbaikan sehingga memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Untuk itu, BUMN menggagas program sinergi BUMN membangun Desa Wisata. Dalam membangun Desa Wisata Kementerian BUMN mengutamakan konsep Balai Ekonomi Desa (Balkondes) yang bertujuan untuk memberdayakan perekonomian masyarakat di sekitar kawasan wisata.

Program Balkondes dapat terlaksana melalui kemitraan antara Kementrian BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) dengan memanfaatkan CSR (Corporate Social Responsibility). CSR merupakan komitmen perusahaan untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarga, komunitas lokal, maupun komunitas luas dengan melibatkan tanggung jawab kemitraan antara pemerintah, perusahaan dan masyarakat setempat (Ramadani et al, 2018). Adanya program pengembangan masyarakat melalui kemitraan antara BUMN sponsor dan BUMDes dengan memanfaatkan CSR ini diharapkan akan meningkatkan perekonomian masyarakat dan mampu mengembangkan berbagai potensi pada masing-masing desa di Kecamatan Borobudur (Filia & Alfirdaus, 2020).

Kecamatan Borobudur memiliki 20 desa, sehingga fokus pengembangan balai ekonomi desa terletak pada 20 desa yang berada di Kawasan Borobudur. Balai ekonomi desa dikelola oleh PT Patra Jasa. Program Balkondes sebagai salah satu usaha yang dilakukan oleh BUMN, dalam hal ini PT TWC Borobudur sebagai pimpinan program dan inisiatif program, tujuannya untuk mengangkat daerah-daerah di sekitar kawasan Candi Borobudur untuk berkembang dan memberikan output berupa destinasi wisata alternatif bagi wisatawan Borobudur (Hidayah & Agustinah, 2019). Program ini merupakan bentuk CSR (Corporate Social Responsibility) dari BUMN sebagai perwujudan "BUMN hadir untuk negeri". BUMN sebagai penanggung jawab dan pendudukan finansial dari awal perencanaan program sampai pada pelaksanaan yang dilakukan bersama dengan BUMDES.

Berdasarkan perencanaan yang dilakukan oleh PT TWC, program Balkondes ini bertujuan untuk mengembangkan daerah dengan menggali potensi desa yang ada di sekitar kawasan Candi Borobudur untuk mengembangkan pariwisata. Konsep Balkondes adalah pengembangan pariwisata dengan pengembangan desa wisata dengan konsep sebuah balai sebagai pusat kegiatan pariwisata di sebuah desa (Aditya & Suyanto, 2021). Pengembangan desa wisata dengan konsep ini mirip dengan pengembangan dengan konsep CBT (Community Based Tourism) dengan mengikutsertakan masyarakat di dalamnya. Masyarakat sebagai salah satu pihak yang menjalankan program ini. Dengan adanya berbagai potensi kebudayaan dari kawasan wisata Candi Borobudur perlu dilakukan pengelolaan yang baik sehingga dapat dijadikan sarana untuk meningkatkan jumlah wisatawan yang terus menurun. Di samping itu, adanya Balkondes ini juga menjadi pendukung untuk mengembangkan potensi dari desa-desa yang ada di sekitar Candi Borobudur (Alfarizi, 2021).

Permasalahan terkait pariwisata Candi Borobudur adalah belum adanya dampak dari aspek ekonomi maupun sosial bagi masyarakat di sekitar kawasan Candi Borobudur. Diperlukan pengelolaan potensi-potensi yang terdapat di sekitar kawasan Candi Borobudur yang seharusnya menjadi daya dukung penarik minat dari wisatawan dalam rangka mengembangkan pariwisata di sekitar kawasan Candi Borobudur. Dalam penelitian ini, peneliti melihat pada pengelolaan balai ekonomi desa dalam mengembangkan pariwisata di kawasan Candi Borobudur dan juga faktor

pendorong dan faktor penghambat dalam pengelolaan balai ekonomi desa dalam pengembangan pariwisata di kawasan Candi Borobudur.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan model penelitian kualitatif. Model kualitatif adalah penelitian untuk mendiskripsikan dan menganalisis tentang fenomena, peristiwa, kepercayaan, sikap, dan aktivitas sosial secara individual maupun kelompok (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian kualitatif, peneliti memiliki peran ganda sebagai instrumen dan pengumpul data. Peneliti menjadi instrumen atau alat penelitian dalam penelitian kualitatif. Dengan kata lain, dalam penelitian ini peneliti menjadi instrumen penelitian.

Adapun alasan kenapa dipilih model penelitian kualitatif adalah, karena masalah penelitian ini masih belum jelas atau belum ada data yang cocok tentang masalah yang akan diteliti. Oleh karena itu peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan eksplorasi terhadap objek penelitian. Dengan memfokuskan pada tujuan mengenai Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) sebagai pengembangan masyarakat desa di Wilayah Kecamatan Borobudur.

Data penelitian berupa sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Sumber data sekunder berupa jurnal-jurnal yang berkaitan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kehadiran peneliti pada saat pengumpulan data sangat penting karena di samping sebagai instrumen, peneliti juga bertugas sebagai pengumpul data. Informan dalam penelitian ini yaitu: 1) Manager CBT Nusantara; 2) Humas TWC; 3) Ketua BUMDesMa Kec. Borobudur; dan 4) Masyarakat sekitar Borobudur.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yang mengindikasikan analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Peneliti melakukan validitas data untuk mengecek kesahihan data. Hal yang dilakukan yaitu dengan mendapatkan data yang akurat melalui penyajian gambaran yang jujur tentang pengalaman hidup subjek penelitian. Di riset kualitatif, triangulasi merupakan strategi paling umum dan mendasar untuk dilakukan dalam upaya menguji validitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pola kemitraan BUMN dengan BUMDes dalam pemanfaatan CSR di Balkondes

Pengembangan masyarakat desa melalui Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) di wilayah Kecamatan Borobudur yang akan diteliti yaitu mengenai keterkaitan antara para pihak dalam membuat, melaksanakan, dan keberlanjutan dari program Balkondes seperti BUMN, BUMDes, dan masyarakat kawasan Borobudur. Pengembangan masyarakat yang digunakan berdasarkan enam strategi menurut Soekanto, dijabarkan pada sub bab berikut:

1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan adalah proses awal untuk memulai pengembangan masyarakat yang akan dilakukan. Pencanangan program Balkondes sudah dimulai

sejak tahun 2013 dengan perencanaan yang sederhana dan waktu yang singkat. Perencanaan tersebut mulai disusun ketika Pilkades selesai, kemudian para Kades baru dilantik dan dengan semangat baru pula para Kades bermusyawarah karena melihat kondisi masyarakat yang ada di sekitar Kawasan Candi Borobudur belum sejahtera dan masuk ke dalam garis merah kemiskinan. Berikut hasil wawancara dengan informan.

"Kita kan sering nih mengadakan FGD dengan para tokoh masyarakat di sekitar Borobudur, berdasarkan hasil sharing-sharing kita, dulunya ya sekitar tahun 2013 Borobudur ini termasuk daerah termiskin, tepatnya setelah pilkades 2013. Kemudian munculah ide terkait Gerai Ekonomi Desa dan sekarang namanya adalah Balai Ekonomi Desa (BALKONDES)" (Wawancara dengan Herman Rock, Manager CBT Nusantara).

"Pemerintah pusat di bawah perintah Jokowi kan ingin mendapatkan pendapatan negara di sektor pariwisata. Ya presiden berusaha memberi otoritas kepada BUMN untuk mendukung kegiatan di bidang pariwisata. BUMN selanjutnya membuat program di sepuluh destinasi super prioritas, salah satunya Borobudur" (Wawancara dengan Agus Susilo, (Humas TWC).

"Jadi kita ini banyak bikin program dan kemitraan maupun CSR, termasuknya Balkondes ini dalam rangka peningkatan ekonomi masyarakat. Kementerian BUMN telah mendirikan Balkondes di 20 desa, selain itu juga BUMN membangun homestay dalam rangka bentuk support pengembangan masyarakat desa" (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDesMA Kec Borobudur).

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa rancangan Balkondes sudah ada sejak 2013, rancangan tersebut adalah Gerai Ekonomi Desa. Rancangan disampaikan ke pihak guna bisa tersalurkan menjadi program sebagai solusi dari keprihatinan masyarakat. Gerai Ekonomi Desa konsepnya di adopsi oleh BUMN, sesuai arahan Presiden Joko Widodo untuk meningkatkan kinerja BUMN. Program Balkondes tersebut masih berlangsung hingga sekarang. Balai Ekonomi Desa didirikan sebagai bentuk dukungan BUMN untuk menggenjot kunjungan wisatawan ke Indonesia sebagaimana yang diprogramkan oleh pemerintah. Masyarakat disiapkan menyambut wisatawan yang berkunjung ke Borobudur melalui Balkondes. Adanya peningkatan jumlah wisatawan diharapkan dapat memberikan dampak yang positif pada perbaikan ekonomi masyarakat.

2. Tahap Pengkajian

Tahapan pengkajian adalah proses mengidentifikasi yang dapat dilakukan secara individual melalui kelompok-kelompok untuk mengetahui kebutuhan atau masalah yang sedang terjadi serta mengetahui sumber daya yang dimiliki. Balkondes sebagai wujud usaha peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan potensi desa. Namun, dalam tahap pengkajian, pemerintah tidak melakukan survei dulu ke lapangan. Pemerintah menggunakan pendekatan top down yang lebih mengedepankan konsep pusat tanpa melibatkan kebutuhan maupun keinginan masyarakat yang dituju. Berikut hasil wawancara dengan informan:

"Kita dulu sama sekali tidak ada observasi atau survei di kawasan Borobudur, jadi dana udah siap ya udah kita bangun aja, mereka tidak paham apa yang kita

butuhkan, top down banget lah pokoknya” (Wawancara dengan Herman Rock, Manager CBT Nusantara).

“Kesalahannya dulu saat pembangunan balkondes hanya dikuasai oleh pimpinan saja, jadi ada beberapa balkondes yang dibangun namun letaknya tidak strategis, sehingga sampai sekarang balkondes tersebut juga tidak berkembang, nah ini tugasnya kita biar balkondes itu bisa hidup lagi” (Wawancara dengan Agus Susilo, (Humas TWC).

“Dalam mengkaji Balkondes ini, dulunya memang tidak ada pengkajian terlebih dahulu. Semua murni dari pemerintah pusat, jadi mereka tidak melibatkan masyarakat sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari masyarakat itu sendiri. Misalnya, banyak juga beberapa kerajinan yang tidak mendapat pasar karena kurangnya strategi. Diharapkan adanya Balkondes dapat mendongkrak, tapi masyarakat sudah terlanjur sakit hati karena tidak dilibatkan, yam au gak mau kita mulai berbenah dan di setiap program yang kita buat, masyarakat Borobudur wajib ikut. Dan inilah tugas BumDes” (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDesMA Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam tahap pengkajian, tidak ada keterlibatan antara BumDes dan masyarakat dalam pengembangan desa. Hal ini dikarenakan program dan peraturan sudah ditetapkan oleh pusat. Menurut beberapa informan tidak ada penelitian terlebih dahulu terkait keadaan masyarakat dan apa yang dibutuhkan masyarakat, sehingga dalam pengembangan Balkondes hanya dikuasai oleh pusat tanpa melibatkan masyarakat. Ini yang menjadikan masyarakat kurang berinovatif tentang Program Balkondes yang berdampak pada ketidaknyamanan masyarakat menggunakan fasilitas Balkondes sebagai ajang pengembangan desa.

3. Tahap Perencanaan

Tahap perencanaan sebagai suatu penyelenggaraan kegiatan sebagai wujud perubahan, di mana masyarakat harus ikut andil dalam mencari solusi terhadap masalah yang sedang dihadapi. Pada tahap ini walaupun masyarakat diwajibkan ikut turun dalam perencanaan program, namun segala keputusan ada di tangan Kades. Berikut hasil wawancara dengan informan terpilih.

“Jadi sebenarnya program Balkondes ini kan pengembangan potensi yang ada di desa ya, jadi tujuannya ya untuk kesejahteraan masyarakat dan peningkatan pendapatan. Kemudian, apa yang dikembangkan dari potensi desa itu akan memiliki impack ekonomi, selain itu juga menjadi daya tarik wisata, jadi sebenarnya program dari Balkondes itu program pengembangan masyarakat yang kemudian ada homestay juga sebagai fasilitas penunjang dalam kegiatan itu, seharusnya pihak yang terpilih dapat memahami kebutuhan masyarakat ini” (Wawancara dengan Herman Rock, Manager CBT Nusantara).

“Untuk konsep perencanaan dari Balkondes ini adalah konsep resto kemudian ada pendoponya, homestay dengan corak yang unik. BUMN mempunyai perusahaan yang berada di bawahnya, sebagian besarnya memiliki kewajiban untuk membantu masyarakat melalui program Corporate Social Responsibility (CSR). Dananya berasal dari sponsor karena kan one village one BUMN sponsor, one village one product, jadi BUMN berada pada posisi pengelola

programnya, bukan pada pengelola manajemen” (Wawancara dengan Agus Susilo, (Humas TWC).

“Untuk perencanaan dalam pengembangan masyarakat melalui Program Balai Ekonomi Desa semuanya harus mendapat izin dari Kades, ketika Kades tidak menyetujui tentang program kegiatan yang direncanakan ya sudah tidak jadi, nah ini sebenarnya yang menjadi kendala kita karena kan tidak semuanya Kades itu tahu dan paham perkembangan potensi dan kebutuhan masyarakat” (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDes Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pada tahap perencanaan, kegiatan dan program yang dilakukan harus mendapat izin dari Kepala Desa. Sedangkan Kepala Desa terkesan tidak mau tahu dengan pengembangan desa, tokoh yang dipercaya desa hanya fokus pada pembangunan desa saja, sehingga ketika masyarakat mencetuskan ide dan program terkait pengembangan desa Balkondes banyak yang ditolak. Jadi, pola kemitraan antar pihak terkait dirasa masih kurang karena tidak saling mendukung.

4. Tahap Pelaksanaan

Fokus pada tahap pelaksanaan adalah pendampingan yang dilakukan oleh BumDes. Menurut Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan (TKPD) Jawa Tengah Tahun 2018, di Kecamatan Borobudur terdapat tiga desa yang masuk dalam zona merah kemiskinan, yakni Giritengah, Wringinputih, dan Ngadiharjo. Berdasarkan hasil penelitian, tiga desa tersebut memiliki potensi wisata yang menonjol, namun Balkondes belum optimal dalam pengembangannya. Berikut hasil wawancara dengan informan terkait.

“Kita kan memang ada pertemuan dengan pusat, namun sering terjadi percek-cokan karena kita yang berasal dari kabupaten sangat diasingkan, jadi kita istilahnya hanya ikut-ikutan saja dan sama sekali tidak dilibatkan. Balkondes yang dibangun itu sifatnya top down, jadi ya begitu kita tidak paham alurnya gimana” (Wawancara dengan Herman Rock, Manager CBT Nusantara).

“Kalau untuk bentuk kemitraan terhadap pelaksanaan program Balkondes ini kurang ya, karena dalam pembangunan Balkondes, pihak Bappeda tidak dilibatkan, jadi konsep dan alurnya sudah jadi, kita hanya terima jadi saja, sehingga berdampak pada apa? Fungsi yang kurang, sedangkan masyarakat juga tidak siap sehingga masyarakat bingung mau menciptakan apa yang bisa menjadi daya jual di Balkondes” (Wawancara dengan Agus Susilo, (Humas TWC).

“Pelaksanaan program Balkondes menurut saya kurang maksimal ya, karena semua pihak yang terlibat kurang kompak. Terus, ketika ada produk dan potensi yang bisa dikembangkan dan ditampilkan, hanya ada beberapa produk yang bisa ditampilkan dalam etalase Balkondes, ya kalau modelnya seperti itu gimana mau berkembang, padahal harapannya ini bisa menjadi pusat kegiatan masyarakat desa Borobudur. Kemudian terkait homestay juga, salah konsep juga mereka, ketika ada tamu menginap ya sudah hanya sebatas menginap saja, tamu tidak dikenalkan dengan produk dan potensi yang ada di Borobudur, kemudian tidak ada interaksi juga, ya tamu akan kapok untuk menginap di homestay Balkondes, ini efek dari pengurus BumDes yang diganti tiap tahun” (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDes Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam implementasi program Balkondes sering terjadi konflik yang disebabkan pihak-pihak terkait tidak bertanggungjawab dengan tugas dan kewajibannya. Perselisihan terjadi karena antar pihak merasa tidak dibutuhkan, sehingga pihak dari sisi lain bergerak dengan sendiri. Selain itu, dalam fasilitas penunjang yang ada di Balkondes, yaitu homestay terjadi konsep yang salah. Pemilik rumah tidak saling interaksi dengan tamu yang menginap, padahal konsepnya pengembangan masyarakat. Kemudian, pengelola Balkondes dan BumDes selalu diganti setiap tahun, sehingga program belum selesai sudah ganti periode kepengurusan lagi.

5. Tahap Evaluasi

Bentuk evaluasi dalam pengembangan masyarakat melalui Balkondes adalah dibentuknya PT. Manajemen CBT Nusantara. Hal tersebut karena kesepakatan antara BUMN dengan BUMMN sponsor untuk membentuk suatu badan khusus dalam mengurus Balkondes. Namun, semasa Balkondes didampingi oleh TWC maupun Petra Jasa, MOU mengenai Balkondes belum tersentuh, sehingga pada tahun 2020 MCN membuat Berita Acara Serah Terima atau BAST perihal Balkondes dan seluruh unsur-unsurnya. Untuk mencapai tujuan tersebut harus ada sinergisitas antara pemerintah daerah dan pengurus terkait dengan Balkondes. Berikut hasil wawancara dengan beberapa informan.

"Program Balkondes yang bersifat top down itu akhirnya menyebabkan terjadinya penyimpangan karena Pemda tidak dilibatkan ketika merumuskan program Balkondes. Terkesan terburu-buru karena pusat tidak melihat keadaan dan fenomena yang ada" (Wawancara dengan Herman Rock, Manager CBT Nusantara).

"Terjadi ego sektoral antar pihak dalam pemerintahan kita, jadi terjadi kontroversi karena anggapan bahwa BUMN tidak melakukan koordinasi kepada semua pihak, termasuk masyarakat" (Wawancara dengan Agus Susilo, (Humas TWC).

"Sebenarnya faktor yang paling dominan itu ada pada leadership kepala desa. Cuma kalau masalahnya di desa-desa Borobudur yang tertinggal ya agak susah karena terjadi potensi konflik antara pengelola dan pemilik potensi desa" (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDes Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa berlakunya pendekatan top-down dalam melaksanakan program Balkondes ini menjadikan posisi desa sebagai objek, sedangkan yang menjadi subjek adalah dari BUMN, yakni PT. Manajemen CBT Nusantara, mewakili Kementrian BUMN sebagai pemerintah pusat. Target untuk desa dibuat agar desa memiliki pencapaian dan tidak terus bergantung kepada pihak BUMN untuk mengembangkan Balkondes masing-masing.

Partisipasi Masyarakat dalam Program Balkondes

1. Transformasi kesadaran

Transformasi kesadaran adalah bentuk penyadaran atau perilaku sadar. Pihak yang berwenang berhak merangsang kesadaran masyarakat tentang perlunya memperbaiki kondisi pengembangunan desa saat ini. Partisipasi dalam bentuk transformasi kesadaran berupa pelibatan masyarakat dan penyebaran

informasi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan animo masyarakat. Berikut hasil wawancara dengan beberapa masyarakat di kawasan Borobudur.

"Masyarakat kawasan Borobudur ini bisa dikatakan sangat aktif ya, mereka sangat berpartisipasi karena kan keuntungan juga bisa didapat dari bentuk partisipasi mereka. Misalnya selalu melibatkan pemuda desa untuk membuat suatu acara, seperti bikin event-event budaya, nah di dalam event tersebut kita sebarluaskan informasi tentang Balkondes setiap desa, biasanya dalam event tersebut ada tontonan kayak jatilan gitu, nah di momen-momen itulah kita juga kenalkan Balkondes di desa-desa yang ada di Borobudur" (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDes Kec Borobudur).

"Kita sebagai masyarakat ya pasti berusaha ikut berpartisipasi, media sosial merupakan promosi yang paling dapat menarik minat karena dapat menjangkau satu Indonesia. Tidak hanya anak muda saja yang mempromosikan lewat sosial media, tapi semua kalangan, misalnya orang tua juga upload di facebook dan grup-grup WA. Jadi semua kalangan masyarakat di sini ikut berpartisipasi dalam pengembangan masyarakat melalui Balkondes. Hasilnya pun juga tidak main-main, kita dapat omset 3x lipat dari promosi media sosial ini. Dari desa juga sangat mendukung, bentuk dukungan tersebut adalah mengalokasikan anggaran khusus untuk kegiatan promosi sebesar 200 ribu per bulan" (Wawancara dengan Tokoh Masyarakat Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa bentuk partisipasi masyarakat pada tahap transformasi kesadaran berupa kegiatan pelibatan pemuda dan penyebaran informasi. Pemuda membuat beberapa event yang isinya kesenian budaya yang menjadi daya tarik kalangan milenial. Kemudian, untuk penyebaran informasi masyarakat dilibatkan dengan bebas melakukan promosi lewat sosial media.

2. Pengembangan kapasitas

Pengembangan kapasitas merupakan tindak lanjut dari tahap transformasi kesadaran. Setelah masyarakat sadar, maka diperlukan suatu pengembangan. Bentuk partisipasi pengembangan kapasitas adalah melakukan sosialisasi dan pelatihan dasar terkait kegiatan agar masyarakat memiliki keterampilan yang memadai. Berikut hasil wawancara dengan informan terkait.

"Untuk partisipasi masyarakat sendiri biasanya kita melakukan sosialisasi dan pelatihan-pelatihan, kayak pelatihan yang sekiranya bisa meningkatkan keterampilan masyarakat, seperti paralayang, pinball, pelatihan menjadi weeding organizer dan kesenian-kesenian budaya. Tempatnya juga di balkondes biar kalau ada wisatawan yang berkunjung mereka jadi tertarik trus bawa massa deh" (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDes Kec Borobudur).

"Banyak hal yang kami lakukan sebagai masyarakat Kecamatan Borobudur, kita mengikuti pelatihan-pelatihan yang sekiranya bisa mendongkrak popularitas Balkondes di mata wisatawan dan kemudian kita masyarakat sendiri yang juga mengelola. Kayak paralayang itu menjadi olahraga favorit karena kan kita di gunung ya, jadi banyak dari wisatawan yang senang terbang gitu istilahnya melihat pemandangan dari atas. Selain itu juga keterampilan-keterampilan lainnya seperti jatilan, terus jaranan, banyak deh, sama pelatihan weeding organizer tapi itu untuk orang-orang tertentu, tidak semua masyarakat bisa mengikuti" (Wawancara dengan Tokoh Masyarakat Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa bentuk partisipasi pengembangan kapasitas adalah melakukan sosialisasi terkait keterampilan-keterampilan yang dapat dikembangkan dan menambah nilai poin untuk pengembangan masyarakat. Beberapa keterampilan yang dilatih adalah keterampilan olahraga paralayang, fasilitator outbond, instruktur olahraga painball, pelatihan menjadi wedding organizer maupun event organizer, dan kesenian Jemparingan.

3. Peningkatan kemampuan

Peningkatan kemampuan merupakan bentuk partisipasi dengan menganalisis potensi yang dimiliki masyarakat dan memanfaatkannya sesuai dengan potensi yang dimiliki tersebut. Pengelola dalam hal ini melibatkan masyarakat secara langsung dalam pengembangan Balkondes, seperti memasak dan makan bersama pihak-pihak terkait, yakni pengelola Balkondes, Kepala Desa, pihak CBT Nusantara dan dari TWC. Selain itu juga menampilkan produk-produk unik di Balkondes dengan tujuan menarik minat membeli bagi wisatawan yang mengunjungi. Partisipasi lainnya adalah dengan melibatkan pemuda desa dalam menerbitkan parker pegunjung, memberikan kesempatan untuk memanfaatkan balkondes sebagai lokasi pertemuan baik perkumpulan karang taruna maupun pemuda, atau juga sebagai lokasi perkumpulan senam aerobik yang dilakukan rutin oleh ibu-ibu. Berikut hasil wawancara dengan informan terkait.

"Bentuk partisipasi masyarakat berupa menciptakan sebuah etalase atau rak khusus untuk menampilkan berbagai produk masyarakat agar wisatawan tertarik dengan produk tersebut dan membelinya sebagai cinderamata. Selain itu, kita melibatkan masyarakat untuk bebas menggunakan Balkondes sebagai tempat-tempat rapat atau pertemuan, dengan hal itu kan semua masyarakat terlibat dalam pengembangan Balkondes ini, dan Balkondes juga semakin dikenal" (Wawancara dengan Trapsilo Adi, Ketua BUMDes Kec Borobudur).

"Biasanya kita membuat suatu pertemuan dengan para masyarakat, nah kita memasak bersama sambil ngobrol gimana nih pengembangan Balkondes ini, kita juga mengundang beberapa pihak yang terlibat, seperti pihak TWC atau CBT. Ini kan masyarakat sangat berperan, nanti kita membahas gimana kendalanya, terus apa yang harus dievaluasi, dll" (Wawancara dengan Tokoh Masyarakat Kec Borobudur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa bentuk partisipasi dalam peningkatan kemampuan adalah melibatkan masyarakat sesuai dengan potensi yang dimiliki. Seperti melibatkan ibu-ibu masyarakat sekitar dalam rangkaian kegiatan paket kunjungan, kegiatan memasak dan makan bersama di dapur masyarakat. Selain itu juga perekrutan pemuda-pemuda desa sesuai kemampuan dan mendorong pengembangan produk unggulan desa serta menciptakan kemasan baru yang kemudian diperlihatkan dalam rak khusus atau etalase Balkondes.

Kemitraan dalam hal ini adalah kerjasama yang telah atau sedang dilakukan dengan pihak lain yang berguna untuk memberikan kemudahan dalam proses pelaksanaan (operasional) terbentuknya pariwisata berbasis masyarakat *community based tourism* (Arifin, et al, 2020). Implikasi dari kemitraan ini adalah pihak yang melakukan partnership adalah sama-sama mengeluarkan sumber daya yang mereka

miliki. Tujuan utamanya adalah bagi hasil dan keuntungan didistribusikan pada proporsi yang sesuai dengan pihak yang telah bersepakat (Prihatin, 2021).

Program Balkondes adalah upaya dalam meningkatkan kas dalam sektor pariwisata. Pengembangan masyarakat melalui Balkondes dapat dilakukan oleh siapapun dan di manapun (Hafzah, 2018). Program pengembangan sejatinya adalah memberikan daya atau kekuatan kepada beberapa pihak tertentu, sehingga pemberian daya tersebut menjadikan masyarakat menjadi mandiri (Anas, La & Yasnowi, 2019).

Perencanaan pariwisata adalah pengorganisasian dari pengembangan atau pembangunan sarana prasarana secara menyeluruh, sehingga sarana prasarana tersebut dapat secara efektif memenuhi tugas-tugasnya (Burcin, 2019). Pengembangan kepariwisataan yang kurang terkendali sebagai akibat perencanaan yang tidak maksimal akan menimbulkan dampak yang tidak baik pula bagi pihak terkait. Berdasarkan hasil penelitian, pola kemitraan BUMN dengan BUMDes dalam pemanfaatan CSR di Balkondes dalam proses perencanaan sudah cukup baik, karena melihat fenomena Kawasan Borobudur yang termasuk kawasan termiskin dan belum sejahtera. Sesuai dengan arahan Presiden Joko Widodo dan untuk meningkatkan kinerja BUMN, maka dibangun 20 Balkondes di Kawasan Borobudur sebagai pintu membawa masyarakat keluar dari pintu kemiskinan (Nathania, 2022).

Kementerian BUMN mempunyai perusahaan yang berada di bawahnya, sebagian besarnya memiliki kewajiban untuk membantu masyarakat melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Joseph, 2019). Menurut Adewole (2020), CSR dijelaskan sebagai tanggung jawab sosial kepada masyarakat atau komitmen perusahaan ketika berkontribusi dalam pengembangan ekonomi berkelanjutan yang memperhatikan tanggung jawab perusahaan, kemudian menitikberatkan pada keseimbangan antara aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan. CSR dalam program Balkondes adalah sebagai sponsor. Sponsor masing-masing memegang satu desa (satu Balkondes). Kemudian Kementerian BUMN bersepakat dengan BUMN-BUMN lainnya untuk membentuk suatu badan khusus guna melakukan pengawasan serta manajemen bagi seluruh Balkondes, sehingga terbentuk PT. Manajemen CBT Nusantara. CBT merupakan singkatan dari *Community Based Tourism*, yang diartikan sebagai konsep pengembangan destinasi wisata melalui pemberdayaan masyarakat lokal, dan penyertaan mereka dalam perencanaan, pengelolaan, dan pemberian suara berupa keputusan dalam pembangunannya (Arifin et al, 2020). Konsep CBT menurut Tutut (2021) sebagai sebuah pembangunan berkelanjutan melalui pemberdayaan masyarakat dengan merangkul masyarakat atau komunitas dalam berbagai kegiatan pariwisata.

Pada pelaksanaan kemitraan, konsep kemitraan yang dilakukan menggunakan pendekatan *top down*. Pendekatan ini memberikan dampak terhadap kurangnya kesiapan masyarakat, sehingga tidak bisa mengembangkan konsep yang diberikan. Secara empiris dalam, *top down* memiliki berbagai kekurangan dan kelemahan sehingga kepentingan public senantiasa terabaikan (Mona, 2021). Berdasarkan hasil penelitian, awal pelaksanaan Balkondes di Kawasan Borobudur dimulai dari kedatangan TWC membawa bahan bangunan yang kemudian di bangun. Sebagian besar, Balkondes disponsori oleh Jasa Raharja. Menurut Adewole (2020), sponsor tidak pernah melakukan pendampingan apapun, melainkan hanya memberi apa saja yang dibutuhkan Balkondes dalam segi fasilitas.

Fasilitas yang ada di Balkondes salah satunya adalah homestay. Homestay menurut Nogroho (2019) merupakan keadaan di mana wisatawan yang berkunjung kesuatu destinasi wisata memilih untuk menyewa fasilitas selama berwisata berupa rumah tinggal pribadi masyarakat yang memiliki kamar kosong didalamnya dengan tujuan untuk bertemu dan berwisata antara wisatawan dan pemilik rumah sembari menambah penghasilan kepada pemilik rumah dari biaya yang dibebankan kepada wisatawan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, Disparpora Kabupaten Magelang sempat protes mengenai pembangunajn homestay yang tidak sesuai dengan konsep homestay. Program homestay di pedesaan adalah salah satu dari program prioritas utama dalam sektor pariwisata nasional, hal tersebut dalam rangka mendukung pariwisata berkelanjutan melalui pengembangan pariwisata desa sehingga pemberdayaan masyarakat menjadi faktor utama dalam mendukung program homestay. Hal ini akan berdampak positif terhadap pengembangan desa wisata itu sendiri, dan bagi peningkatan ekonomi masyarakat desa wisata. Jika dimaknai, homestay berarti rumah tinggal masyarakat yang sebagaian kamarnya disewakan kepada wisatawan dalam rentang waktu tertentu, kemudian wisatawan yang menjadi tamu tersebut dapat mempelajari rutinitas tertentu atau budaya setempat (Sri, 2021).

Kepala desa memiliki peranan penting dalam memajukan desanya. Kepala desa dalam (Sulistyadi et al, 2017) memiliki peran dalam meningkatkan pembangunan desanya. Pembangunan desa seperti mengembangkan potensi desa desa, salah satunya melalui Balkondes. Beberapa Balkondes di Kawasan Borobudur selain masuk ke dalam zona merah kemiskinan, ternyata masuk juga ke dalam Balkondes yang belum beroperasi dengan baik, karena potensi luar biasa desa diimbangi dengan potensi konflik yang luar biasa juga antara pengelola maupun pemilik potensi desa.

Peran serta masyarakat merupakan kesadaran dan keinginan masyarakat untuk andil dalam setiap kegiatan pemerintah yang mengundang keikutsertaan masyarakat sebagai warga Negara (Ulum, 2021). Dalam rangka mengoptimalkan peran dari pemerintah, maka peran serta masyarakat perlu menjadi sorotan utama, karena masyarakat merupakan subjek dan objek dari kebijakan. Partisipasi masyarakat dalam pemeliharaan sumber daya alam yang dimiliki merupakan andil yang besar dan berpotensi menjadi objek wisata (Nainggolan, 2019). Selain itu, dengan mengikutsertakan masyarakat dalam proses dan usaha pengembangan pariwisata sangat penting, sehingga dari masyarakat itu sendiri memiliki rasa tanggung jawab untuk menjaga kelestarian potensi sumber daya alam yang dimiliki (Agow et al, 2020).

Masyarakat sebagai komponen utama dalam pembangunan pariwisata berbasis masyarakat mempunyai peranan penting dalam menunjang pembangunan pariwisata yang ditujukan untuk mengembangkan potensi lokal yang bersumber dari alam, sosial budaya ataupun ekonomi masyarakat. Peran serta masyarakat dalam memelihara sumber daya alam dan budaya yang dimiliki merupakan andil yang besar dan berpotensi menjadi daya tarik wisata. Partisipasi masyarakat sangat menentukan dalam pengembangan desa wisata, agar tidak terlepas dari nilai-nilai budaya masyarakat setempat dan terjadi penurunan kualitas lingkungan, sehingga dalam pengelolaan pariwisata akan dapat mewujudkan masyarakat yang sejahtera seiring dengan kelestarian alam (Chirenje et al, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian, bentuk partisipasi masyarakat dalam program Balkondes dibagi menjadi tiga bentuk, yaitu: transformasi keadaan, pengembangan kapasitas, dan peningkatan kemampuan. Ketiga bentuk tersebut saling berkaitan dan saling mendukung. Seperti kesadaran para pemuda untuk mendongkrak Balkondes

sebagai prioritas utama pengembangan desa dengan penyebaran informasi yang menarik melalui promosi-promosi. Selain itu, pelibatan masyarakat dalam peningkatan geliat aktivitas yang ada di Balkondes dengan mengadakan acara-acara di Balkondes dengan tujuan memperkenalkan Balkondes dan produk-produknya ke wisatawan luar.

Prinsip dari penyelenggaraan tata kelola kepariwisataan yang baik pada intinya adalah adanya koordinasi antar pemangku kepentingan yang ada serta keterlibatan partisipasi aktif yang sinergis (terpadu dan saling menguatkan) antara pihak pemerintah, swasta atau industri pariwisata, dan masyarakat setempat yang terkait. Wujud partisipasi masyarakat terkait yaitu mengawasi dan mengontrol pembangunan kepariwisataan yang ada dengan ikut terlibat dalam menentukan visi, misi dan tujuan pengembangan kepariwisataan, mengidentifikasi sumber daya yang dilindungi, dikembangkan dan dimanfaatkan untuk pengembangan dan pengelolaan daya tarik wisata (Cahyadi, 2019).

Partisipasi masyarakat di sini digambarkan sebagai peluang bagi masyarakat lokal untuk berpartisipasi secara efektif dalam kegiatan-kegiatan kepariwisataan. Hal ini berarti memberikan kesempatan dan wewenang kepada masyarakat untuk aktif mengelola sumber daya yang ada, mengelola kemampuan mereka sendiri, menjadi subyek bukan sebagai obyek dalam pembangunan, berperan aktif dalam membuat keputusan dan melakukan kontrol terhadap kegiatan yang mempengaruhi tempat itu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, dapat disimpulkan bahwa: 1) Pola kemitraan BUMN dengan BUMDes dalam pemanfaatan CSR di Balkondes dilihat dari enam tahapan meliputi: a) Tahap persiapan belum optimal karena Balkondes yang berasal dari rancangan konsep Gerai Ekonomi Desa oleh para kades ketika diadopsi oleh BUMN tidak melibatkan masyarakat; b) Tahap pengkajian belum optimal karena pengkajian yang dilakukan tidak menyeluruh bahkan tidak adanya pengkajian terlebih dahulu; c) Tahap perencanaan alternatif belum optimal, karena segala sesuatu terutama Balkondes harus mendapat izin dari kades yang akhirnya berdampak terhadap potensi-potensi yang dimiliki desa untuk nantinya akan ditampilkan di Balkondes; d) Tahap pemformalisasi kegiatan sudah optimal, karena Balkondes dan homestay dilakukan secara berbarengan; e) Tahap pelaksana kegiatan belum optimal, karena adanya konflik vertikal antara BUMN dan Pemkab Magelang, akibat program Balkondes menggunakan pendekatan *top down*; f) Tahap Evaluasi dari keberlangsungan Balkondes sejak pembangunan adalah terbentuknya PT. Manajemen CBT Nusantara guna khusus melakukan pendampingan. Kemudian, permasalahan lanjutan akibat pendekatan *top down* adalah tidak sinergisitasnya hingga saat ini antara BUMN dan Pemkab Magelang dalam program Balkondes, walaupun Balkondes ditujukan sebagai fasilitas pendukung pariwisata Magelang. 2) Partisipasi masyarakat dalam program Balkondes meliputi: a) Transformasi kesadaran dengan pelibatan masyarakat melalui berbagai event dan penyebarluasan informasi melalui sosial media; b) Pengembangan kapasitas melalui melakukan sosialisasi dan pelatihan dasar kemampuan keterampilan masyarakat; dan c) Peningkatan kemampuan yaitu pelibatan masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Referensi :

Alfiani, Diyah. Ayu. (2014). *Perilaku Seksual Remaja dan Faktor Determinannya di SMA Se-Kota*

- Semarang. Universitas Negeri Semarang.
- Adewole, A; Ginah, O. G & Daniel O. A. (2020). Multinational Corporations (MNCs) and Corporate Social Responsibilities (CSR): Opportunities for Sustainable Community Developments in Africa”
<https://pdfs.semanticscholar.org/e1cc/55acd0fca16a9c276a9833ac708d7178f6a4.pdf>
- Agow, M. V., Liando, D. M., & Kimbal, A. (2020). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan, Neliti, 1-10.
- Alfarizi, A. (2021). Literatur Review : Analisis Dampak Balai Ekonomi Sebagai Sarana Meningkatkan Jumlah Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat Di Desa Borobudur, Jurnal Sains Edukatika Indonesia (JSEI), 3(2): 48-53,
<https://jurnal.uns.ac.id/jsei/article/view/70907>
- Anas, N; La, O. A & Yasnoni (2019). Analisis Kinerja Pemberdayaan Masyarakat dalam Program Corporate Social Responsibility, 15(2): 173-184,
<https://journal.unhas.ac.id/index.php/jsep/article/view/6443>
- Arifin, S; Ahmad, H. D & Faisal, H. L. (2020). Development of Banking CSR Model for Community Empowerment Slum Area in Medan City
<https://pdfs.semanticscholar.org/d7f9/d4bd54432fff748f9408aef865329c5d734d.pdf>
- Aziz, M & Hasan, M. (2018). Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat: Startegi Pembangunan Manusia dalam Prefektif Ekonomi Lokal (Edisi Kedua). Makasar: CV. Nur Lina Pustaka Taman Ilmu. <http://eprints.unm.ac.id/10706/>
- Bappenas (2022), Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. <https://sdgs.bappenas.go.id/tujuan-8/>. Jakarta.
- Burcin Hatipoglu, Bengi Ertuna, dan Duygu Salman (2019) judul “Corporate social responsibility in tourism as a tool for sustainable development”
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-05-2018-0448/full/html>
- Cahyadi, H. S. (2019). *Perencanaan pariwisata: Merencanakan pariwisata secara komprehensif dan terpadu*. Explore: Yogyakarta.
- Chirenje, L. I., Giliba, R. A., & Musamba, E. B. (2020). Local communities’ participation in decision-making processes through planning and budgeting in African countries. Chinese Journal of Population Resources and Environment. 11(1): 10-16.
- Cholisna, S. L., Setiyaningrum, D., Kumala, F., & Yuliani, N. L. (2019). Contribution of Balkondes " Saka Pitu " As A Supporter of Borobudur KSPN in Increasing Economy of Tegalaram. Jurnal Analisis Bisni Ekonomi, 17(2), 125-134,
[file:///C:/Users/user/Downloads/68010-1141-186262-1-10-20201220%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/68010-1141-186262-1-10-20201220%20(1).pdf)
- Destiningsih, R., Achsa, A., & Verawati, D. M. (2020). Strategi Pengembangan Pariwisata di Wisata BALKONDES Ngadiharjo di Kawasan Borobudur Kabupaten Magelang. Jurnal Destinasi Pariwisata, 8(2), 322,
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/destinasipar/article/view/68010>
- Filia, P. G., & Alfirdaus, L. K. (2020). Analisis Stakeholder dalam Program CSRBUMN: Balkondes (Balai Ekonomi Desa) Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang. Journal of Politic and Government Studies, 9(03), 1-10. Retrieved from
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/view/27516>
- Hafsah, J. (2018). *Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Hidayah, A. N., & Agustinah, R. (2019). Balkondes Candirejo Magelang Sebagai Bentuk Pengembangan Desa Wisata Yang Berkelanjutan. Jurnal Komunikasi Dan Kajian Media, 3(1), 70-89. <https://doi.org/10.31227/osf.io/g6pt2>
- Janianton, D. (2015). *Membangun Pariwisata Dari Bawah*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Joseph S. M. (2019). Impact of Corporate Social Responsibility on Sustainable Community Development” <http://41.93.33.43:8080/xmlui/handle/123456789/527>

- Kanita, K. N. Muhammad Alhada Fuadilah Habib (2020). Penerapan Corporate Social Responcibility (CSR) di TBBM Pertamina Rewulu sebagai Bentuk Pemberdayaan Masyarakat, <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/JSOS/article/view/1018>
- Manosmita, M. (2019). CSR Practices among Public and Private Sector Companies: A Community Development Approach in Indian context, <https://www.proquest.com/openview/5179aeebea91ff9339b0a91be894c50d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=906342>
- Moleong, L.J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mona, W. (2021). Community development initiatives as part of a tourism resort's CSR strategy : examination of a high-end luxury resort in the Maldives, <https://mro.massey.ac.nz/handle/10179/16702>
- Nainggolan, D. M. (2019). *Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Deepublish..
- Nathania, E. R. (2022). Analisis Pengaruh Implementasi Corporate Social Responsibility Pt X Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Journal Of Development Economic And Social Studies*, 1(1): 105-115. <file:///C:/Users/user/Downloads/bpjfeb,+10.+Artikel+10+Vol+1+No+1+JDESS.pdf>
- Novia, M. (2018). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Corporate Social Responsibility (CSR) Mandiri Bersama Bank Mandiri di Mrican Umbulharjo” <http://ejournal.uin-suka.ac.id/dakwah/JPMI/article/view/1264>
- Prayogo, R. S. (2018). *Perkembangan Pariwisata dalam Perspektif Pemasaran*. PT Lontar Digital Asia.
- Prihatin, S. (2021). Program Rumah Srikandi Sebagai Program Csr Pt. Sarihusada (Studi Kasus: Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Logede Kecamatan Karangnongko Kabupaten Klaten), <https://aks-akk.e-journal.id/jsa/article/view/154>
- Rahmadani, R; Santoso. T. R & Risna, R. (2018). Fungsi Corporate social responsibility (CSR) dalam Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat, <http://jurnal.unpad.ac.id/share/article/view/20081>
- Sri, B. Y. (2021). A Comparison of Corporate Social Responsibility (CSR) Settings in Indonesia and China, <https://www.atlantispress.com/article/125965321.pdf>
- Sudarmanto, E. (2020). *Konsep Dasar Pengabdian Kepada Masyarakat: Pembangunan dan Pemberdayaan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung, Alfabeta, CV).
- Sulistiyadi, Y., Eddyono, F., dan Hasibuan, B. (2017). *Pariwisata Berkelanjutan: Pengelolaan Destinasi Wisata Berbasis Masyarakat*. Aura (Anugrah Utama Raharja) Press: Bandar Lampung.
- Suyanto & Aditya, R. (2021). Strategi Pemberdayaan Masyarakat melalui Pengelolaan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Wringinputih Borobudur Magelang Jawa Tengah. *Jurnal Empower: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 6(2): 167-178, <https://syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/empower/article/view/9111>
- Tutut Pujayanti dan Dadang Mashur (2021) judul “Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program CSR PT. PJB UBJOM PLTU Tenayan di Kelurahan Industri Tenayan” <https://penerbitgoodwood.com/index.php/Jasispol/article/view/551>
- Ulum, S. (2021). Partisipasi Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata Gamplong. *Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik*. Universitas Aisyiyah Yogyakarta, 3(1): 214-24, <https://media.neliti.com/media/publications/340234-partisipasi-masyarakat-dalam-pengembanga-d993615c.pdf>