

## Pengembangan Desa Wisata Alam Lubuk Langkap sebagai Peningkat Kesejahteraan Masyarakat di Bengkulu Selatan

Alfiansyah<sup>1\*</sup>, Angrean Sahroni<sup>2</sup>, Inuki Yudi Marta<sup>3</sup>, Ilham Tirta Saputra<sup>4</sup>, Reza Agung Pratama<sup>5</sup>, Arum Puspitasari<sup>6</sup>

<sup>1-5</sup>Program Studi Sejarah dan Peradaban Islam, Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah, Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, Indonesia

Email: [Zbxfin@gmail.com](mailto:Zbxfin@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [Angreansahroni@gmail.com](mailto:Angreansahroni@gmail.com)<sup>2</sup>, [inukiyudimarta9@gmail.com](mailto:inukiyudimarta9@gmail.com)<sup>3</sup>, [Tirtasaputra772@gmail.com](mailto:Tirtasaputra772@gmail.com)<sup>4</sup>, [rezaagungpratama55@gmail.com](mailto:rezaagungpratama55@gmail.com)<sup>5</sup>, [arumshalu888@gmail.com](mailto:arumshalu888@gmail.com)<sup>6</sup>

\*Penulis Korespondensi: [Zbxfin@gmail.com](mailto:Zbxfin@gmail.com)

**Abstract :** *This research positions tourism as a key driver for rural economic transformation via the Community-Based Ecotourism model. Lubuk Langkap Nature Tourism Village, South Bengkulu, has excellent natural assets (pristine), such as clear rivers and tropical forests, supported by good social capital. However, this potential is structurally constrained by a Severe Institutional Crisis within the Village-Owned Enterprise, marked by informal management, lack of standard accounting, and vulnerability to moral hazard risk (misconduct). The Main Thesis asserts that this institutional crisis is not merely a technical issue but a major root problem that weakens Social Capital, damages community Capability, and risks permanent environmental damage. The study uses in-depth strategic analysis focusing on the New Institutional Economics and an integrated SWOT framework, employing interpretive descriptive qualitative methods. The analysis formulates an integrated Community-Based Ecotourism development strategy within a Governance framework that is Strengthened by Risk a system designed to become more resilient when facing shocks (moral hazard risk). The Integrated Action Strategy includes: (1) Establishing Exclusive Village-Owned Enterprise Regulatory Control Rights over the entrance gate and Environmental Carrying Capacity; (2) Implementing a physical Daily Public Financial Dashboard to prevent misconduct; and (3) Legalizing Village Regulations (Perdes) on Conservation Zoning and Maximum Daily Visitor Limits. Implementing a Niche Premium Operational Business Plan (OBP), detailing a High Pricing Strategy (including a Conservation Fee) and a fair Proportional Revenue Sharing Formula, is key to achieving improved welfare and ecological sustainability in South Bengkulu.*

**Keywords:** *Community; Ecotourism; Entrepreneurship Tourism; Integrated Management; Lubuk Langkap; South Bengkulu.*

**Abstrak :** Penelitian ini memposisikan pariwisata sebagai pendorong utama transformasi ekonomi desa melalui model Ekowisata Berbasis Komunitas (CBE). Desa Wisata Alam Lubuk Langkap, Bengkulu Selatan, memiliki aset alam sangat unggul (*pristine*), seperti sungai jernih dan hutan tropis, didukung modal sosial yang baik. Namun, potensi ini terhambat oleh Krisis Kelembagaan Parah pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Krisis ini ditandai oleh manajemen informal, tidak adanya sistem akuntansi standar, dan kerentanan terhadap risiko moral hazard (penyelewengan). Tesis Utamanya adalah krisis kelembagaan ini bukan masalah teknis keuangan, melainkan akar masalah utama yang melemahkan Modal Sosial, merusak Kapabilitas masyarakat, dan berpotensi memicu kerusakan lingkungan permanen. Penelitian ini menggunakan analisis strategis mendalam dengan fokus pada Ekonomi Kelembagaan Baru (NIE) dan kerangka SWOT terintegrasi. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif interpretif. Hasil analisis merumuskan strategi pengembangan CBE terintegrasi dalam Tata Kelola yang Mampu Memperkuat Diri dari Risiko sebuah sistem yang dirancang menjadi lebih tangguh saat menghadapi guncangan (risiko moral hazard). Strategi Aksi Terintegrasi mencakup: (1) Pemberian Hak Pengendalian Regulasi Eksklusif BUMDes atas gerbang masuk dan Kapasitas Daya Dukung Lingkungan (KDD); (2) Penerapan Papan Informasi Keuangan Publik Harian (Financial Dashboard) secara fisik untuk mencegah penyelewengan; dan (3) Legalisasi Peraturan Desa (Perdes) tentang Zonasi Konservasi dan Batas Maksimum Kunjungan Harian. Penerapan Rencana Bisnis Operasional (RBO) Niche Premium dengan Strategi Penetapan Harga Tinggi (termasuk Iuran Konservasi) dan Formula Pembagian Hasil Proporsional yang adil, adalah kunci untuk mencapai peningkatan kesejahteraan dan keberlanjutan ekologis di Bengkulu Selatan.

**Kata kunci:** Bengkulu Selatan; Ekowisata; Komunitas; Lubuk Langkap; Pariwisata Kewirausahaan; Pengelolaan Terpadu.

## 1. LATAR BELAKANG

Pariwisata perdesaan telah diakui secara global sebagai instrumen strategis yang kuat dalam agenda desentralisasi, mengalihkan fokus investasi ke wilayah perdesaan untuk menciptakan pemerataan pembangunan (Mukti, 2024). Desa Wisata Alam Lubuk Langkap di Kabupaten Bengkulu Selatan berada pada posisi strategis karena dianugerahi modal alam yang sangat superior, yang dicirikan oleh kualitas air sungai yang sangat jernih dan ekosistem hutan tropis yang masih padat. Keunggulan ekologis ini, sebagaimana diungkapkan oleh Putri (2024), menuntut penerapan model Ekowisata Berbasis Komunitas (CBE). CBE bukan sekadar model ekonomi; ia adalah filosofi yang menjadikan konservasi alam sebagai prasyarat eksistensial dan inti kegiatan ekonomi (Ceballos-Lascuráin, 1996; Hastuti, dkk., 2024). Namun, transisi menuju CBE yang berkelanjutan dihalangi oleh kendala yang bersifat fundamental, yaitu Krisis Kelembagaan yang Akut pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Krisis ini adalah tesis sentral dan *point of no return* penelitian ini. Kelembagaan BUMDes saat ini masih bersifat swadaya, informal, dan nihil sistem akuntansi yang terstandardisasi (Suryono, 2023). Keadaan informal ini, dalam kerangka Ekonomi Kelembagaan Baru (NIE), menciptakan risiko moral hazard yang substansial dan memicu Biaya Transaksi (*Transaction Cost*) yang melumpuhkan (Lubis, 2020). Kegagalan menata BUMDes melalui reformasi kelembagaan berisiko mengarah pada Tragedi Sumber Daya Komunal (Ostrom, 1990), di mana aset ekologis superior (kejernihan sungai) akan rusak akibat eksploitasi yang tidak terlembaga dan tidak terkontrol, serta konflik internal (Mustofa, dkk., 2019). Selain krisis tata kelola, terdapat hambatan fisik yang tidak terhindarkan berupa infrastruktur akses jalan yang sangat sempit (Putri, 2024), yang secara struktural membatasi segmen pasar pada wisatawan premium niche.

Krisis ini berwujud nyata dalam beberapa kesenjangan dan permasalahan struktural yang kompleks: Pertama, Krisis Kelembagaan dan Moral Hazard Akut (Asimetri Informasi), di mana pengelolaan destinasi masih berbasis swadaya. Kelemahan ini memicu risiko moral hazard yang signifikan (Dharma, 2022) karena adanya asimetri informasi antara pengelola dan masyarakat, yang pada gilirannya menaikkan Biaya Transaksi secara drastis (Yustika, 2018). Biaya ini meliputi *Monitoring Cost*, *Bargaining Cost*, dan *Enforcement Cost*. Kedua, Ketidadaan Regulasi Ekologis dan Ancaman Degradasi Aset Inti, yakni belum adanya Peraturan Desa (Perdes) yang mengatur Zonasi Konservasi dan penetapan Batas Maksimum Kunjungan Harian (KDD) berbasis ilmiah. Ketidadaan ambang batas ini berisiko menyebabkan overtourism dan kerusakan ireversibel pada kualitas air (Ariyanto, 2022). Ketiga, Kendala Struktural Akses Jalan dan Sanitasi Lingkungan, di mana akses jalan menuju destinasi teridentifikasi memiliki segmen yang sangat sempit (Putri, 2024), membatasi jenis kendaraan dan segmen pasar. Lebih

lanjut, fasilitas sanitasi eksisting tidak menggunakan sistem Bio-Septic Tank yang sesuai (Suroso, 2020), menimbulkan risiko pencemaran serius pada aset inti (kualitas air sungai yang sangat jernih). Keempat, Kesenjangan Skill Capital SDM dan Fragmentasi Ekonomi Lokal, di mana pemandu lokal belum tersertifikasi sebagai Juru Bahasa Lingkungan (Hidayat, 2022), menghambat narasi konservasi mendalam. Selain itu, UMKM lokal masih berdagang sporadis, belum terintegrasi menjadi Unit Usaha Afiliasi yang terstruktur di bawah BUMDes (Wibowo, 2020).

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat penting, berupaya menyusun strategi intervensi terintegrasi yang sangat rinci yang secara fundamental mereformasi tata kelola kelembagaan menuju model Tata Kelola *Antifragile* (Mulyono, 2023) dan merumuskan rencana bisnis operasional yang disesuaikan dengan kendala fisik dan kelembagaan tersebut. Berangkat dari kompleksitas ini, penelitian merumuskan dua masalah utama: (1) Bagaimana kerangka Analisis SWOT dan Ekonomi Kelembagaan Baru dapat digunakan untuk merumuskan Strategi Aksi Terintegrasi yang secara fundamental mengatasi Krisis Kelembagaan (Moral Hazard) dan menetapkan mandat regulasi konservasi sebagai prasyarat pengembangan? dan (2) Bagaimana strategi pengembangan berbasis Ekowisata Berbasis Komunitas (CBE) dapat diartikulasikan menjadi Rencana Bisnis Operasional BUMDes yang sangat rinci, kontekstual, dan komprehensif, menetapkan Formula Pembagian Hasil yang Proporsional, serta merinci program pengembangan UMKM lokal, atraksi edukasi konservasi, dan strategi penetapan harga premium untuk mencapai peningkatan kesejahteraan multidimensi masyarakat setempat?

Menjawab rumusan masalah tersebut, penelitian ini memiliki Tujuan untuk (1) Melakukan analisis strategis multifaktor (SWOT) untuk memetakan secara detail faktor-faktor internal (termasuk risiko moral hazard kelembagaan) dan eksternal (peluang pasar dan ancaman degradasi lingkungan) yang mempengaruhi pengembangan Desa Wisata Alam Lubuk Langkap; (2) Merumuskan Strategi Aksi Terintegrasi yang spesifik, terukur, dan realistis sebagai peta jalan jangka pendek dan menengah bagi BUMDes dan Pemerintah Desa; dan (3) Mengartikulasikan strategi CBE tersebut menjadi Rencana Bisnis Operasional BUMDes yang mengimplementasikan prinsip kelembagaan baru (transparansi akuntansi) dan menetapkan kerangka Revenue Sharing serta program pengembangan usaha lokal yang rinci. Secara Manfaat Teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan pada studi CBE dengan menyajikan model strategi adaptasi yang efektif dalam mengatasi defisit institusional moral hazard, secara eksplisit menghubungkan kerangka SWOT dengan teori *Transaction Cost* dari Ekonomi Kelembagaan Baru (NIE), serta menggunakan konsep Kesejahteraan Multidimensi

(Sen, 1999) sebagai metrik keberhasilan, melampaui indikator finansial semata. Secara Manfaat Praktis, hasil penelitian ini akan menjadi Blueprint Operasional yang siap pakai bagi BUMDes Lubuk Langkap, menghasilkan rancangan rekomendasi Peraturan Desa (Perdes) mengenai Zonasi Konservasi dan Batas Maksimum Kunjungan Harian sebagai dasar kebijakan perlindungan aset dan instrumen pemasaran *high-value, low-impact*, serta menjadi dokumen advokasi strategis untuk membedakan kebutuhan pendanaan jangka pendek dan jangka panjang bagi Pemerintah Daerah.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Landasan utama keberhasilan pariwisata dalam studi ini diukur dengan Kesejahteraan Multidimensi yang dikembangkan oleh Amartya Sen (1999). Kesejahteraan diukur dari peningkatan kapabilitas atau "keberfungsian sosial" (*functionings*), yaitu kebebasan nyata individu untuk menjalani hidup yang ia hargai (Bakri, 2024). Analisis ini memiliki persamaan fundamental dengan kerangka Sen, yaitu tesis bahwa Krisis Kelembagaan (*Moral Hazard*) secara mendasar merusak Modal Sosial (Ostrom, 1990) dan Kapabilitas masyarakat. *Moral hazard* yang ditimbulkan oleh asimetri informasi (Dharma, 2022) menciptakan erosi fatal terhadap kepercayaan kolektif. Perbedaan dan kontribusi yang ingin dibawa oleh Penulis adalah menggunakan kerangka Sen secara eksplisit sebagai metrik keberhasilan holistik, menuntut alokasi Dana Mandat Sosial (DMS) dari bagi hasil BUMDes untuk *capability enhancement* (Suharto, 2010), melampaui fokus ekonomi yang sempit.

Diagnosis akar masalah tata kelola BUMDes menggunakan Ekonomi Kelembagaan Baru (NIE), yang berfokus pada peran aturan main dalam menentukan kinerja ekonomi (Yustika, 2018). Diagnosis NIE menegaskan bahwa kelembagaan yang informal memicu risiko moral hazard dan tingginya Biaya Transaksi (*Transaction Cost*). Persamaannya terletak pada temuan Lubis (2020) dan Yustika (2018) yang mengurai bagaimana informalitas menyebabkan *Transaction Cost* melumpuhkan, meliputi *Monitoring Cost*, *Bargaining Cost* (Suryono, 2023), dan *Enforcement Cost* (Gani, 2024). Namun, perbedaan dan kontribusi utama Penulis adalah menerapkan solusi NIE yang diusulkan Zaki (2021) dalam Model Pengelolaan Keuangan BUMDes yang Transparan dan Akuntabel. Hasil penelitian Zaki menyimpulkan bahwa akuntabilitas formal adalah mekanisme tunggal eliminasi moral hazard. Penulis mengadopsi hasil tersebut sebagai prasyarat intervensi utama (Papan Informasi Keuangan Publik Harian) untuk menciptakan Tata Kelola yang Mampu Memperkuat Diri dari Risiko.

Secara ekologis, studi ini berpegangan pada Prinsip Ekowisata Berbasis Komunitas (CBE) (Sudarsono, 2021; Hastuti, dkk., 2024), yang harus diikat pada Kapasitas Daya Dukung Lingkungan (KDD) (Ceballos-Lascuráin, 1996). Persamaannya adalah pemahaman bahwa tanpa KDD, aset inti (kualitas air) akan rusak, sebagaimana diperkuat oleh hasil Ariyanto (2022) dalam "Penerapan Konsep Carrying Capacity dalam Pengelolaan Ekowisata Air Terjun," dan Purnomo (2024) dalam "Analisis Kualitas Air Sebagai Indikator KDD Ekowisata Air," yang menyimpulkan degradasi ireversibel pasti terjadi. Perbedaan dan kontribusi Penulis adalah mendorong implementasi hasil ilmiah ini ke dalam ranah kebijakan legal, sebagaimana ditegaskan Ceballos-Lascuráin (1996), melalui mandat legalisasi Peraturan Desa (Perdes) tentang Zonasi dan KDD (Gani, 2024) sebagai solusi enforcement yang spesifik untuk perlindungan aset sungai. Selain itu, pengembangan CBE wajib mengintegrasikan UMKM sebagai Unit Usaha Afiliasi yang terstruktur (Wibowo, 2020).

Tinjauan pustaka empiris memperkuat argumen dan solusi strategis yang diusulkan Penulis. Secara struktural, Putri (2024) melalui judul "Analisis Strategi Pengembangan Wisata di Lubuk Langkap Guna Meningkatkan Kunjungan Wisata Air Tawar Kecamatan Air Nipis Kabupaten Bengkulu Selatan," secara eksplisit mengidentifikasi potensi ekologis dan hambatan infrastruktur akses jalan sempit. Studi ini menerima diagnosis kendala tersebut, namun perbedaannya adalah mengaitkan kendala ini dengan temuan Dewi (2023) dalam judul "Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Structural Bottleneck Infrastruktur Pariwisata," yang menyimpulkan masalah struktural memerlukan advokasi pendanaan bertingkat (DAK/Bantuan Provinsi). Kontribusi yang dibawa Penulis adalah menjadikan kendala ini sebagai dasar perumusan Rencana Bisnis Niche Premium, memfokuskan strategi pada high-value, low-impact.

Di sisi kelembagaan, Mustofa, dkk. (2019) melalui studi "Kelemahan Institusional BUMDes dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Masyarakat Desa," menemukan kegagalan BUMDes berakar pada defisit akuntabilitas dan intervensi kepentingan pribadi (moral hazard). Studi ini menggunakan hasil tersebut sebagai validasi empiris dan mengintegrasikannya dengan diagnosis transaction cost tinggi dari Lubis (2020) dan Yustika (2018).

Terakhir, untuk pembangunan human capital, Trijoko (2023) melalui "Peran Pemandu Ekowisata Sebagai Interpreter Lingkungan dalam Konservasi," menyimpulkan bahwa peran pemandu harus diubah menjadi Juru Bahasa Lingkungan. Perbedaan yang dibawa oleh Penulis adalah mengintegrasikan kebutuhan peningkatan SDM ini bersama

hasil Wibowo (2020) dalam judul “Integrasi UMKM ke dalam Rantai Nilai Pariwisata Berbasis Komunitas: Sebuah Model Bisnis,” yang menyimpulkan UMKM harus menjadi Unit Usaha Afiliasi BUMDes. Integrasi ini menghasilkan Rencana Bisnis Operasional (RBO) yang utuh: pembangunan human capital dan integrasi ekonomi lokal harus menjadi satu kesatuan di bawah mandat BUMDes. Secara keseluruhan, kajian pustaka ini menyediakan kerangka analitis yang komprehensif, grounded pada teori Sen, NIE, dan prinsip-prinsip CBE, untuk merumuskan Strategi Aksi Terintegrasi yang relevan dengan krisis kelembagaan dan kendala fisik di Lubuk Langkap.

Kajian pustaka ini menempatkan fondasi teoritis yang komprehensif untuk menganalisis Krisis Kelembagaan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Lubuk Langkap dan merumuskan Strategi Aksi Terintegrasi berbasis Ekowisata Berbasis Komunitas (CBE). Landasan utama keberhasilan pariwisata dalam penelitian ini diukur dengan Kesejahteraan Multidimensi yang dikembangkan oleh Amartya Sen (1999). Kesejahteraan menurut Sen diukur bukan dari kepemilikan komoditas, melainkan dari peningkatan kapabilitas atau keberfungsian sosial (*functionings*), yaitu kebebasan nyata individu untuk menjalani hidup yang ia hargai (Bakri, 2024). Tesis yang diangkat adalah bahwa Krisis Kelembagaan secara fundamental merusak kapabilitas masyarakat. Moral hazard yang ditimbulkan oleh asimetri informasi (Dharma, 2022) menciptakan hilangnya kepercayaan (*trust*) di antara anggota masyarakat, yang merupakan erosi fatal terhadap Modal Sosial (Ostrom, 1990). Hilangnya modal sosial ini pada gilirannya mengurangi kapabilitas masyarakat untuk bertindak kolektif (*Collective Action*), membuktikan bahwa reformasi kelembagaan adalah prasyarat *capability enhancement*. Keberhasilan CBE karenanya harus diukur melalui peningkatan *functionings* seperti peningkatan keterampilan (*skill capital*) dan partisipasi kelembagaan (Suharto, 2010), yang dapat didanai melalui alokasi Dana Mandat Sosial (DMS) dari bagi hasil BUMDes.

### 3. METODE PENELITIAN

#### *Pendekatan, Jenis, dan Fokus Penelitian*

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif interpretif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan kapabilitas untuk memahami secara mendalam (*verstehen*) sifat permasalahan yang kompleks dan multidimensional, terutama terkait dengan isu-isu non-fisik seperti kepercayaan (*trust*), moral hazard, dan biaya transaksi kelembagaan yang tidak dapat diukur secara numerik semata. Pendekatan deskriptif interpretif bertujuan menjelaskan fenomena krisis tata kelola BUMDes di Desa Wisata Alam

Lubuk Langkap (Bengkulu Selatan) sebagaimana dialami dan diinterpretasikan oleh subjek penelitian, kemudian menganalisisnya menggunakan lensa teoretis Ekonomi Kelembagaan Baru (NIE) dan kerangka Kesejahteraan Multidimensi Amartya Sen untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan strategis yang grounded. Fokus utama penelitian ini sangat spesifik: (1) Diagnosis Kelembagaan secara Kompleks: Mengidentifikasi secara kausal dan menganalisis akar penyebab krisis, seperti asimetri informasi yang memicu moral hazard pada BUMDes, diukur melalui tingginya *Transaction Cost* yang tidak produktif (*Monitoring Cost* dan *Bargaining Cost*). (2) Perumusan Mandat Strategi Antifragile Menyusun Strategi Aksi Terintegrasi yang berbasis pada perbaikan kelembagaan yang menciptakan Tata Kelola yang Mampu Memperkuat Diri dari Risiko, penetapan mandat konservasi yang legal (Perdes KDD), dan Rencana Bisnis Operasional (Niche Premium) yang kontekstual. (3) Metrik Keberhasilan Holistik: Menetapkan potensi peningkatan Kapabilitas (*Capability*) masyarakat sebagai hasil implementasi strategi, mencerminkan peningkatan social capital dan skill capital, melampaui indikator finansial tradisional.

#### ***Sumber Data dan Penentuan Informan***

Data yang dikumpulkan diklasifikasikan menjadi Data Primer dan Data Sekunder. Data Primer merupakan informasi yang dikumpulkan langsung dari lapangan melalui interaksi mendalam, yang mencakup persepsi masyarakat terhadap akuntabilitas BUMDes, pengalaman pengelola BUMDes terkait ketiadaan sistem akuntansi standar, dinamika konflik internal (*Bargaining Cost*), dan kondisi riil yang dapat diamati terkait aset ekologis inti. Data Sekunder berfungsi sebagai validasi kontekstual, meliputi dokumen formal seperti Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) BUMDes, Peraturan Desa yang sudah berlaku, data statistik kunjungan, data spasial (peta zonasi), dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria yang ketat. Kategori informan dibagi secara fungsional untuk memastikan data yang dikumpulkan kaya dan memiliki perspektif yang beragam. *Key Informant* (Inti Krisis) terdiri dari Kepala Desa, Ketua BUMDes (aktif maupun non-aktif), dan perwakilan Badan Permusyawaratan Desa (BPD), yang menjadi sumber utama informasi mengenai struktur kelembagaan dan manifestasi langsung dari moral hazard. Informan Ahli (Legitimasi Strategi) meliputi Kepala Dinas Pariwisata, Akademisi/Pakar Ekonomi Kelembagaan, dan Pakar Konservasi/Lingkungan, yang memberikan legitimasi dan *technical advice* terhadap perumusan strategi. Terakhir, Informan Lapangan (Dampak Kapabilitas), seperti Tokoh Masyarakat/Adat, Kelompok UMKM Afiliasi, Pemandu Wisata Lokal, dan Perwakilan wisatawan niche premium, memberikan perspektif

operasional, mengukur dampak krisis kelembagaan terhadap social capital, dan menilai acceptability dari rencana bisnis premium.

### ***Teknik Pengumpulan dan Analisis Data***

Pengumpulan data dilakukan melalui empat teknik utama yang saling melengkapi. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*) dilakukan secara semi-terstruktur, menggunakan panduan wawancara yang terperinci untuk memastikan topik kunci (asimetri informasi, ketiadaan akuntansi standar, Biaya Transaksi) tercakup, namun tetap fleksibel untuk mengeksplorasi isu-isu tak terduga. Teknik kedua adalah Observasi Partisipatif, di mana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas operasional harian BUMDes, kondisi fisik infrastruktur (terutama segmen jalan sempit dan fasilitas sanitasi), serta kondisi aktual aset inti (kualitas dan kejernihan air sungai). Observasi ini penting untuk memverifikasi klaim dan mengumpulkan data terkait Monitoring Cost yang tidak terhitung. Teknik ketiga adalah Dokumentasi, yaitu pengumpulan dan analisis dokumen resmi seperti AD/ART BUMDes dan data teknis untuk mengonfirmasi landasan legal operasional. Terakhir, Diskusi Kelompok Terfokus (FGD) digunakan pada akhir pengumpulan data; FGD berfungsi ganda sebagai teknik validasi untuk menguji *plausibility* temuan dan sebagai teknik perumusan bersama untuk menguji acceptability dari draft Strategi Aksi Terintegrasi di mata masyarakat.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan (Miles & Huberman, 1994), dimulai dari Reduksi Data proses abstraksi, kategorisasi, dan penyederhanaan data yang melimpah yang difokuskan secara tajam pada isu Krisis Kelembagaan, *Moral Hazard*, *Transaction Cost*, dan indikator Kapabilitas yang terpengaruh. Selanjutnya, Penyajian Data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan skema hubungan kausal yang memvisualisasikan kaitan antara informalitas kelembagaan dan erosi modal sosial. Tahap inti adalah Analisis Strategis Terintegrasi, yang dilakukan melalui tiga fase. Fase I (Diagnosis NIE) menganalisis data lapangan menggunakan lensa NIE untuk mengidentifikasi sumber Transaction Cost dan mekanisme moral hazard. Kemudian, dilakukan Fase II (Analisis SWOT) yang terintegrasi, menjadikan Krisis Kelembagaan (*Internal Weakness*) dan Kendala Akses Jalan (*External Threat*) sebagai variabel penentu. Terakhir, Fase III (Perumusan Strategi Aksi) merumuskan Strategi Aksi Terintegrasi (SO, WO, ST, WT) yang spesifik, mencakup reformasi kelembagaan, penetapan Perdes KDD, dan Rencana Bisnis Operasional (RBO Niche Premium). Tahap akhir adalah Penarikan Kesimpulan yang kredibel dan diverifikasi melalui Triangulasi.



### ***Keabsahan Data (Triangulasi)***

Keabsahan data (kredibilitas temuan) dipastikan melalui penerapan Triangulasi Data yang ketat, guna meminimalisir bias peneliti dan memastikan temuan lapangan merepresentasikan realitas subjek. Teknik Triangulasi ini diterapkan secara berlapis: Triangulasi Sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan yang sama dari sumber informan yang berbeda (misalnya, membandingkan keterangan pengelola BUMDes mengenai revenue sharing dengan persepsi anggota BPD dan Tokoh Masyarakat). Kontradiksi data ini menjadi titik awal eksplorasi mendalam mengenai moral hazard. Selanjutnya, Triangulasi Metode dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui metode yang berbeda; contohnya membandingkan hasil wawancara mengenai klaim kebersihan lingkungan dengan hasil observasi langsung terhadap kondisi sanitasi riil di sekitar sungai. Terakhir, Triangulasi Teori dilakukan dengan menguji temuan lapangan dan draft Strategi Aksi Terintegrasi melalui tiga lensa teoretis utama: Ekonomi Kelembagaan Baru (NIE), CBE, dan Kesejahteraan Multidimensi (Sen). Pengujian silang ini memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik valid secara *cost-efficiency* (NIE), valid secara ekologis (CBE), dan valid secara sosial (Sen), sehingga memiliki justifikasi akademik yang kuat (Ostrom, 1990).

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Lokasi, Kondisi Fisik, dan Identifikasi Kesenjangan Kinerja Pengembangan***

Pengembangan Desa Wisata Alam Lubuk Langkap memiliki fondasi yang kuat, didorong oleh aset alam superior yaitu kualitas air sungai yang sangat jernih yang menjadikannya modal ideal untuk Ekowisata Berbasis Komunitas (CBE) (Hastuti, dkk., 2024; Sudarsono, 2021). Modal sosial yang tinggi dan partisipasi masyarakat lokal dalam perencanaan dan pengelolaan adalah faktor pendorong yang penting (Adisasmita, 2013; Mukti, 2024). Namun, efektivitas pengembangan Lubuk Langkap terganjal oleh masalah struktural dan kelembagaan yang krusial. Secara fisik, studi Putri (2024) secara eksplisit mengidentifikasi hambatan kritis berupa infrastruktur akses jalan yang sangat sempit. Kondisi ini secara struktural membatasi volume kunjungan dan secara determinan menuntut strategi niche premium (Subekti, 2019). Selain itu, fasilitas sanitasi yang rentan menimbulkan risiko pencemaran serius pada aset inti (kualitas air sungai), yang merupakan ancaman degradasi lingkungan. Analisis Kualitas Air sebagai indikator Kapasitas Daya Dukung Lingkungan (KDD) oleh Purnomo (2024) menekankan bahwa tanpa intervensi pengelolaan limbah, seperti Bio-Septic Tank yang memadai (Suroso, 2020), keberlanjutan terancam. Secara kelembagaan,

ketiadaan struktur organisasi pengelolaan yang matang dan terstandardisasi menciptakan ruang bagi Moral Hazard, sebuah kelemahan internal yang harus segera diatasi (Dharma, 2022).

### ***Faktor-Faktor Pendorong, Penghambat, dan Analisis Krisis Kelembagaan Berbasis NIE***

Kekuatan utama Lubuk Langkap, yaitu Modal Sosial yang Tinggi dan Partisipasi Komunitas yang Aktif, merupakan fondasi kuat yang, menurut teori NIE (Ekonomi Kelembagaan Baru), dapat menekan *Bargaining Cost* di awal negosiasi (Yustika, 2018; Lubis, 2020). Namun, kekuatan ini secara cepat dieliminasi oleh faktor penghambat utama, yaitu Krisis Kelembagaan BUMDes. BUMDes beroperasi secara informal dan nihil sistem akuntansi standar, menciptakan Asimetri Informasi yang substansial dan Moral Hazard (Dharma, 2022). Analisis kritis menemukan bahwa krisis ini termanifestasi dalam tingginya Biaya Transaksi (*Transaction Cost*) yang melumpuhkan lalu *Monitoring Cost* menjadi tinggi karena ketiadaan sistem akuntansi publik membuat pengawasan masyarakat mustahil *Bargaining Cost* tinggi karena informalitas dalam penetapan revenue sharing memicu konflik yang berulang dan mahal secara sosial (Mustofa, dkk., 2019) dan *Enforcement Cost* nihil karena ketiadaan Peraturan Desa (Perdes) yang mengatur sanksi (Gani, 2024).

Kesenjangan fungsional juga ditemukan pada human capital dan ekonomi lokal. Pemandu lokal, meskipun sudah dilatih, belum tersertifikasi sebagai Juru Bahasa Lingkungan (Hidayat, 2022; Trijoko, 2023), menunjukkan defisit skill capital. Di sisi ekonomi, kegagalan UMKM berintegrasi sebagai Unit Usaha Afiliasi (Wibowo, 2020) menghambat distribusi manfaat ekonomi lokal. Kesenjangan ini harus diatasi untuk memastikan tujuan pembangunan tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga pada pelestarian budaya dan lingkungan, sesuai mandat awal (Adisasmita, 2013).

### ***Analisis SWOT dan Perumusan Strategi Aksi Terintegrasi***

Analisis SWOT mengintegrasikan faktor pendorong dan penghambat untuk merumuskan strategi yang terintegrasi. Krisis Kelembagaan (W) dan Kendala Akses Struktural (T1) membentuk urgensi tindakan. Strategi WO (Kelemahan-Peluang) mengharuskan BUMDes mengatasi *Moral Hazard* dengan memanfaatkan peluang pendanaan (Dewi, 2023) untuk reformasi tata kelola. Strategi ST (Kekuatan-Ancaman) adalah respons ekologis yang paling mendesak: menggunakan kekuatan Collective Action (Ostrom, 1990) untuk segera melegalisasi Perdes mengenai Zonasi Konservasi dan Batas Maksimum Kunjungan Harian (KDD) (Ceballos-Lascuráin, 1996; Ariyanto, 2022). Perdes ini melindungi aset inti, meredam ancaman degradasi lingkungan, dan menjadi *value proposition* bagi pasar premium. Strategi keseluruhan adalah fokus total pada produk *high-value, low-impact* (Strategi WT) untuk mengatasi Kendala Akses (T1). Strategi WT juga diterapkan untuk mengatasi Kesenjangan

Skill Capital dengan pelatihan Juru Bahasa Lingkungan dan penetapan Perdes Pembagian Hasil untuk meredam konflik internal (*Bargaining Cost*).

### ***Rencana Ekonomi, Bisnis, dan Kelembagaan Pariwisata***

Strategi Aksi Terintegrasi diartikulasikan menjadi rencana operasional yang mencakup reformasi kelembagaan dan model bisnis niche premium yang terperinci. Reformasi kelembagaan harus didasarkan pada solusi NIE yang bertujuan menekan *Transaction Cost*. BUMDes wajib mengadopsi model Zaki (2021) dan Suryono (2023) dengan menerapkan kewajiban Sistem Akuntansi Sederhana dan Publik (Papan Informasi Keuangan Harian/Mingguan) untuk menghilangkan Asimetri Informasi dan menekan *Monitoring Cost*. Keharusan transparansi ini diperkuat oleh studi Mulyono (2023) yang menunjukkan pentingnya akuntabilitas publik di tingkat daerah. Selain itu, diperlukan pengesahan Peraturan Desa (Perdes) tentang Tata Kelola Keuangan BUMDes yang mengatur sanksi jelas dan menetapkan Formula Pembagian Hasil yang Proporsional (Gani, 2024). Perdes ini harus mengalokasikan persentase khusus untuk Dana Mandat Sosial (DMS), yang akan digunakan untuk capability enhancement (Sen, 1999), dan Dana Konservasi.

Model bisnis harus berfokus pada niche premium untuk memaksimalkan revenue dari volume kunjungan yang dibatasi oleh KDD. Ini mencakup penerapan Harga Premium (misalnya Rp75.000–Rp100.000 per kunjungan), sesuai dengan Kapasitas Daya Dukung yang ketat. Harga ini wajib mencakup Dana Konservasi Wajib untuk mendanai pembangunan Bio-Septic Tank kolektif (Suroso, 2020) dan perlindungan kualitas air. Peningkatan nilai produk dilakukan dengan mengubah pengalaman kunjungan menjadi berbasis edukasi konservasi, di mana pemandu diwajibkan mengikuti pelatihan dan sertifikasi Juru Bahasa Lingkungan (Trijoko, 2023). Integrasi ekonomi lokal dikuatkan dengan pembangunan Unit Usaha Afiliasi UMKM yang terstruktur di bawah BUMDes (Wibowo, 2020), di mana BUMDes berfungsi sebagai kurator kualitas produk dan titik pemasaran terpusat (*integrated market point*). Skema distribusi keuntungan yang diatur dalam Perdes harus mencakup alokasi yang jelas, seperti Dana Konservasi/Operasional (20%), Dana Mandat Sosial/Peningkatan Kapabilitas (10%), Modal Kerja/Investasi (25%), Deviden untuk Masyarakat (20%), dan Pendapatan Asli Desa (25%), menjamin distribusi keuntungan yang adil dan berkelanjutan.

### ***Model Perencanaan Strategis Bertingkat dan Implikasi Kesejahteraan Multidimensi***

Model perencanaan yang diusulkan adalah Perencanaan Strategis Bertingkat (PSB) yang menggabungkan dimensi Kelembagaan, Ekonomi, dan Ekologi secara kohesif. Perencanaan Jangka Pendek (0-1 Tahun / Konsolidasi Kelembagaan) fokus pada Reformasi Kelembagaan (Penerapan Sistem Akuntansi Publik Zaki, 2021 dan Perdes Tata Kelola) dan

Legalitas Ekologis (Pengesahan Perdes KDD dan Zonasi). Fase ini adalah prasyarat untuk menekan *Transaction Cost* dan membangun *trust*. Perencanaan Jangka Menengah (1-3 Tahun / Peningkatan Kapabilitas) fokus pada RBO Niche Premium (Penerapan Harga Premium, Pelatihan Juru Bahasa Lingkungan, dan Pembangunan Unit Usaha Afiliasi UMKM). Alokasi Dana Mandat Sosial menjadi kunci untuk meningkatkan skill capital dan functionings masyarakat, sejalan dengan Analisis Dampak Alokasi Dana oleh Bakri (2024). Perencanaan Jangka Panjang (3-5 Tahun / Advokasi Infrastruktur dan Kesejahteraan Multidimensi) fokus pada Advokasi Pendanaan Bertingkat (DAK/Provinsi) untuk mengatasi Kendala Akses Struktural. Keberhasilan model ini diukur dengan peningkatan Kesejahteraan Multidimensi (Sen, 1999) masyarakat, di mana Kapabilitas meningkat melalui skill capital dan social capital yang diperkuat oleh tata kelola yang transparan dan berkelanjutan secara ekologis.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Pengembangan Desa Wisata Alam Lubuk Langkap terbukti efektif di tingkat operasional berkat tingginya modal sosial dan inisiatif komunitas, yang terwujud dalam pelatihan human capital, pengembangan UMKM, dan penggalangan dana. Meskipun pondasi *Community-Based Tourism* (CBT) telah kuat, keberlanjutan terhambat oleh kendala kapasitas eksternal (keterbatasan dana infrastruktur) dan internal (keterbatasan promosi digital).

Untuk mengatasi kendala tersebut, terdapat dua rekomendasi strategis utama. Pertama, pengelola wajib memperkuat kolaborasi dengan pihak swasta untuk CSR dan investasi, serta mengadvokasi pemerintah daerah untuk mengakses Dana Alokasi Khusus (DAK) guna mengatasi hambatan struktural seperti akses jalan. Kedua, perlu adanya peningkatan kapasitas dan promosi digital yang berkelanjutan. Ini mencakup intensifikasi strategi konten digital yang terencana untuk menargetkan pasar niche, dan penyediaan pendampingan berkelanjutan bagi pengelola BUMDes dan UMKM. Pendampingan ini harus mencakup pelatihan manajemen keuangan sederhana untuk transparansi, standardisasi pelayanan melalui SOP, dan inovasi produk cinderamata khas. Dengan langkah-langkah strategis ini, Lubuk Langkap akan mampu mentransisikan efektivitas operasional menjadi keberlanjutan ekonomi dan ekologis yang terjamin, menjadi destinasi unggulan di Bengkulu Selatan.

**DAFTAR REFERENSI**

- Adisasmita, R. (2013). *Pengelolaan desa wisata: Analisis kelembagaan dan strategi pengembangan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ariyanto, S. (2022). Penerapan konsep carrying capacity dalam pengelolaan ekowisata air terjun: Studi kasus di Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 20(1), 45-60.
- Bakri, Y. (2024). Analisis dampak alokasi dana desa terhadap peningkatan kesejahteraan multidimensi masyarakat. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 16(3), 110-125.
- Ceballos-Lascuráin, H. (1996). *Tourism, ecotourism and protected areas: The state of nature in South America*. Gland, Switzerland: IUCN. <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.1996.7.en>
- Dewi, N. A. (2023). Analisis kebijakan pemerintah daerah dalam pengelolaan structural bottleneck infrastruktur pariwisata. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 3(2), 88-105.
- Dharma, S. (2022). Analisis risiko moral hazard dan mitigasinya pada lembaga keuangan mikro desa. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 10(1), 30-45.
- Gani, S. (2024). Implementasi peraturan desa dalam perlindungan sumber daya air komunal: Studi kasus di Sumatera. *Jurnal Hukum Lingkungan*, 8(2), 65-78.
- Hastuti, H., Maulana, H. F., Mahyudin, M., & Rahim, A. (2024). Pengembangan pariwisata berbasis community based tourism pada desa wisata Waburi Park Buton Selatan. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(1), 545-550.
- Hidayat, R. (2022). Peran juru bahasa lingkungan dalam peningkatan kualitas interpretasi ekowisata. *Jurnal Pendidikan dan Interpretasi Alam*, 12(4), 210-225.
- Lubis, H. (2020). *Ekonomi kelembagaan: Teori dan aplikasi pada pembangunan desa*. Jakarta: Kencana.
- Mukti, A. (2024). Dinamika pengembangan desa wisata di Indonesia: Analisis sistematis tentang pendorong, tantangan, dan dampak. *Jurnal Pembangunan Nagari*, 10(1), 20-37.
- Mulyono, D. (2023). Studi kasus tata kelola keuangan transparan BUMDes: Analisis kelembagaan di Provinsi Bengkulu. *Jurnal Akuntabilitas Publik Daerah*, 9(1), 1-15.
- Mustofa, D., dkk. (2019). Kelemahan institusional BUMDes dan implikasinya terhadap kesejahteraan masyarakat desa. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 17(2), 120-135.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807763>
- Purnomo, A. (2024). Analisis kualitas air sebagai indikator kapasitas daya dukung lingkungan ekowisata air. *Jurnal Konservasi Sumber Daya Air*, 1(1), 1-15.
- Putri, R. M. (2024). Analisis strategi pengembangan wisata di Lubuk Langkap guna meningkatkan kunjungan wisata air tawar Kecamatan Air Nipis Kabupaten Bengkulu Selatan. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, 5(2), 150-165. <https://doi.org/10.36085/jems.v5i2.6485>
- Rindrasih, S. (2021). Pengembangan SOP standar kebersihan dan pangan lokal untuk ekowisata berbasis komunitas. *Jurnal Manajemen Pelayanan*, 7(3), 44-58.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. New York: Anchor Books.

- Subekti, I. (2019). Analisis kelayakan bisnis pariwisata niche dengan kendala aksesibilitas infrastruktur. *Jurnal Riset Pariwisata*, 11(4), 250-265.
- Sudarsono, B. (2021). Manajemen destinasi ekowisata berbasis konservasi: Studi kasus daya dukung ekologis. *Jurnal Pariwisata Terapan*, 5(2), 101-118.
- Suroso, A. (2020). Kajian teknik pengelolaan limbah sanitasi bio-septic tank di kawasan wisata air. *Jurnal Teknologi Lingkungan*, 14(3), 180-195.
- Suryono, P. (2023). Model akuntansi sederhana BUMDes berbasis komunitas: Alat pencegahan fraud. *Jurnal Akuntansi Desa*, 6(1), 15-30.
- Trijoko, A. (2023). Peran pemandu ekowisata sebagai interpreter lingkungan dalam konservasi. *Jurnal Konservasi Alam*, 15(1), 55-68.
- Wibowo, A. T. (2020). Integrasi UMKM ke dalam rantai nilai pariwisata berbasis komunitas: Sebuah model bisnis. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(2), 89-104.
- Yustika, A. (2018). *Ekonomi kelembagaan: Dari neoklasik ke institusional*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Zaki, A. (2021). Model pengelolaan keuangan BUMDes yang transparan dan akuntabel. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Publik*, 18(3), 200-218.