

Analisis Tata Kelola Kolaboratif Desa Wisata yang Mandiri dan Berkelanjutan: Investigasi Empiris dari Ngargoretno-Magelang

Budi Wibowo¹, Herlan Suherlan*², Nurdin Hidayah³, Mochammad Nurrochman⁴

Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung^{1,2,3,4}
Email: hel@stp-bandung.ac.id

Abstract

Governance offers great potential for the management of tourism destinations. Tourism governance explores the constituencies of tourism destinations and focuses on providing destination direction and boundaries. However, recently, it has been argued that collaborative and associative forms of governance between tourism managers and other stakeholders are increasingly important in promoting sustainable and environmentally sensitive tourism. This study aims to analyze collaborative governance towards an independent and sustainable tourism village, including: (1) the vision and mission of developing a Tourism Village; (2) problems faced in realizing its vision and mission; and (3) collaborative governance. This study uses a qualitative research design with a qualitative approach that seeks to understand the perspectives, thoughts, experiences of stakeholders regarding collaborative governance towards an independent and sustainable tourism village in the Tourism Village of Ngargoretno, Magelang Regency, Central Java. The direction of the development of the Ngargoretno Tourism Village is to improve the welfare of the community. The tourism village vision has a strategic role as a frame that unites the steps of all stakeholders involved to collaborate, synergize in managing tourist villages. The obstacle faced in developing a tourist village towards an independent, competitive, and sustainable tourism village is the spirit to innovate against future challenges and accessibility.

Keywords: Governance; Collaborative; Tourism Village; Sustainable.

Abstrak

Tata kelola menawarkan potensi besar untuk pengelolaan destinasi pariwisata. Tata kelola pariwisata mengeksplorasi konstituen destinasi pariwisata dan berfokus pada pemberian arahan dan batasan destinasi. Namun, baru-baru ini, telah diperdebatkan bahwa bentuk tata kelola kolaboratif dan asosiatif antara pengelola pariwisata dan pihak terkait lainnya semakin penting dalam mendorong pariwisata yang berkelanjutan dan peka lingkungan. Penelitian ini bertujuan menganalisis tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan, diantaranya: (1) visi dan misi pengembangan Desa Wisata; (2) permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan visi dan misinya; dan (3) tata kelola kolaboratif. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif yang berusaha memahami sudut pandang, pemikiran, pengalaman para stakeholder mengenai tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan di Desa Wisata Ngargoretno Kabupaten Magelang Jawa Tengah. Arah pengembangan Desa Wisata Ngargoretno adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Visi desa wisata memiliki peran yang strategis sebagai bingkai yang mempersatukan langkah semua pemangku kepentingan yang terlibat untuk berkolaborasi, bersinergi dalam mengelola desa wisata. Kendala yang dihadapi dalam pengembangan desa wisata menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan adalah semangat/spirit untuk berinovasi terhadap tantangan ke depan dan aksesibilitas.

Kata Kunci: Tata Kelola; Kolaboratif; Desa Wisata; Berkelanjutan.

A. PENDAHULUAN/INTRODUCTION

Pendahuluan harus mengandung (secara singkat dan berurutan) latar belakang dan tinjauan literatur (Penelitian terdahulu), dan masalah penelitian. Di bagian akhir pendahuluan, tujuan penulisan artikel harus dinyatakan.

* Herlan Suherlan

Received: May 14, 2022; Revised: June 18, 2022; Accepted: July 14, 2022

Destinasi Super Prioritas Borobudur yang disebut DSP Borobudur dengan core attraction Candi Borobudur merupakan salah satu dari lima DSP yang sedang dikembangkan oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif ditetapkan pada Rakornas Pariwisata III 2019, telah mendorong mengembangkan pariwisata yang ada pada jalur Yogyakarta, Solo, dan Semarang atau Joglosemar (Kemenpar, 2019).

Salah satu kabupaten yang berada dalam kawasan koordinatif BOB adalah Kabupaten Magelang, merupakan salah satu penggerak pariwisata di DSP Borobudur dan jalur Joglosemar. Potensi wisata pedesaan di Kabupaten Magelang didukung oleh keadaan di sekitar kawasan borobudur yang dikelilingi oleh pedesaan. Desa-desa ini memiliki potensi beragam mulai dari alam, budaya hingga kreativitas serta produktivitas warga setempat nya (Marsongko, dkk, 2020).

Landasan yuridis pembangunan pariwisata di Kabupaten Magelang adalah Perda No. 4 tahun 2015, yang mengarahkan pada upaya untuk mewujudkan kabupaten wisata yang berdaya saing dan berwawasan budaya, dimana pengembangannya mengedepankan pengembangan berbasis komunitas atau 'Community Based Development', yakni usaha pariwisata melibatkan masyarakat setempat (Kadisparpora, 2018). Hal ini sejalan dengan pendapat Geriya (1995) bahwa pengembangan yang dilakukan harus mampu menjaga kualitas lingkungan, sosial budaya dan ekonomi masyarakat yang berkelanjutan.

Menurut UNWTO, pariwisata berkelanjutan merupakan pembangunan pariwisata yang memperhitungkan penuh dampak ekonomi, sosial dan lingkungan masa sekarang dan mendatang, dengan memenuhi kebutuhan wisatawan, industri pariwisata, lingkungan dan masyarakat lokal, meliputi aspek; (1) optimalisasi kemanfaatan sumber daya alam, melalui pemeliharaan proses ekologi penting dan pelestarian alam serta keanekaragaman hayati, (2) menghormati keaslian sosial budaya masyarakat lokal, pelestarian warisan budaya dan nilai tradisi, serta kontribusi pada pemahaman dan toleransi antarbudaya, (3) memastikan kelayakan keberlanjutan usaha ekonomi jangka panjang, kemanfaatan sosio-ekonomi yang merata pada semua pemangku kepentingan, termasuk peluang kerja, pendapatan yang berkesinambungan serta layanan sosial kepada masyarakat lokal, dan pengentasan kemiskinan (Ira dan Muhamad, 2020).

Salah satu wujud penerapan pembangunan pariwisata berkelanjutan adalah melalui desa wisata. Salah satu desa wisata di Kabupaten Magelang adalah Desa Wisata Ngargoretno merupakan salah satu desa wisata yang terletak Kecamatan Salaman, Magelang, Jawa Tengah. Secara geografis desa ini terletak di perbukitan menoreh dan berbatasan secara langsung dengan Desa Giripurno di sebelah timur, Desa Paripurno di sebelah utara, Desa Kalirejo di sebelah barat dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Kulonprogo, Daerah Istimewa Yogyakarta di sebelah selatan.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan yang dilakukan oleh Puslitabmas Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (2021), Desa Wisata Ngargoretno sudah termasuk ke dalam desa wisata yang sudah maju, dan dapat ditingkatkan menjadi desa wisata yang mandiri dan berdaya saing, dengan indicator: (1) Bumdes sudah berjalan; (2) antusiasme masyarakat tinggi; (3) keterlibatan dan aparatur desa dan masyarakat berjalan selaras; (4) pariwisata sebagai alat pelestarian lingkungan dan budaya; dan (5) perhatian yang tinggi dari berbagai pihak. Fenomena ini menunjukkan bahwa Desa Wisata Ngargoretno sudah memperlihatkan tata kelola desa wisata yang baik dengan potensi yang dimiliki dan berbagai keterbatasan sumberdaya yang ada.

Tata kelola menawarkan potensi besar untuk pengelolaan destinasi pariwisata. Tata kelola pariwisata mengeksplorasi konstituen destinasi pariwisata dan berfokus pada pemberian arahan dan batasan destinasi. Penelitian sebelumnya menganggap aktor berpengaruh sebagai mitra penting pemerintahan, tetapi kurang memperhatikan peran warga lokal. Ini sangat relevan karena desain sistem pariwisata menjadi semakin penting dan menyoroti potensi untuk melibatkan banyak pelaku (Bichler,

2019). Namun, baru-baru ini, telah diperdebatkan bahwa bentuk tata kelola kolaboratif dan asosiatif antara pengelola pariwisata dan pihak terkait lainnya semakin penting dalam mendorong pariwisata yang berkelanjutan dan peka lingkungan. Meskipun meningkatnya jumlah perdebatan tentang peran jaringan pariwisata mereka tidak didukung dengan baik oleh studi empiris, dan masih jauh dari menjelaskan bagaimana jaringan tersebut dapat berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan wilayah (Erkuş dan Eraydm, 2010).

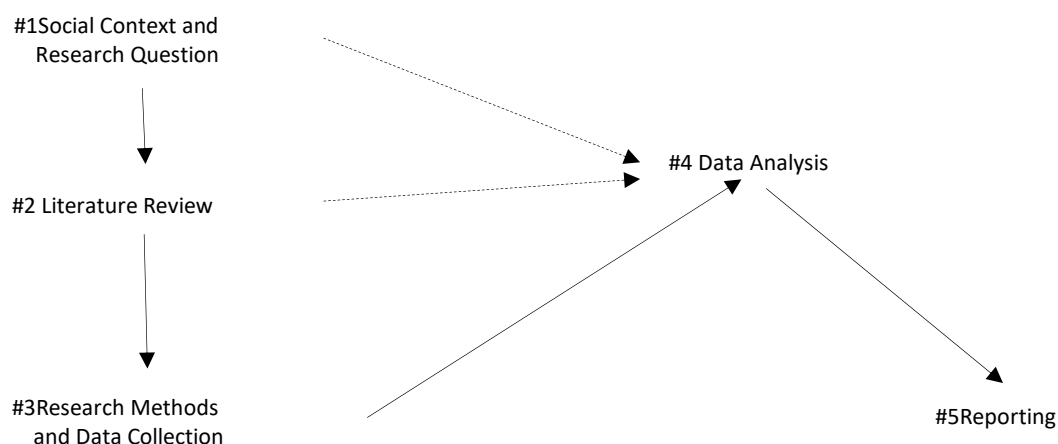
Dari latar belakang masalah di atas, dapat disimpulkan bahwa Desa Wisata Ngargoretno sudah memperlihatkan tata kelola desa wisata yang baik dengan potensi yang dimiliki dan berbagai keterbatasan sumberdaya yang ada menuju desa wisata yang mandiri dan berdaya saing. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan menggali dan menganalisis tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan, yaitu: (1) mengkaji visi dan misi pengembangan Desa Wisata Ngargoretno menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan; (2) mengkaji permasalahan yang dihadapi dalam mewujudkan visi dan misi pengembangan desa wisata menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan; dan (3) mendapatkan informasi yang mendalam dan komprehensif tentang tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan.

B. METODE PENELITIAN/RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berusaha memahami sudut pandang, pemikiran, pengalaman para pengelola dan pemangku kepentingan mengenai tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan.

Penelitian kualitatif merupakan salah satu metode penelitian yang memiliki tujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang fenomena atau kenyataan yang diperoleh dari proses berpikir induktif (Afifuddin & Saebani, 2012; Basrowi & Suwandi, 2008; Bogdan, & Biklen, 2007). Penelitian kualitatif bersifat emic perspective yang berarti data yang didapat bukan sebagaimana mestinya, dan bukan berdasarkan apa yang dipikirkan peneliti, namun berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, apa yang dialami, dirasakan, dan dipikirkan oleh informan (Morris, et al, 1999).

Untuk mencapai tujuan akhir kegiatan berupa diperolehnya informasi yang komprehensif tentang tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan di desa wisata Ngargoretno dalam mendukung kepariwisataan di Kawasan Badan Otorita Borobudur, dilakukan dengan 5 (lima) tahapan, yakni: (1) menetapkan konteks penelitian dan pertanyaan penelitian; (2) literatur review; dan (3) penetapan metode dan pengumpulan data, yang sekaligus dengan tahapan (4) analisis data; dan (5) pembuatan laporan penelitian. Alir pencapaian tujuan penelitian tersaji dalam Gambar 1.



Gambar. 1. Alir Pencapaian Tujuan Penelitian

1. Memahami Kontek Sosial dan Pertanyaan Penelitian

Kegiatan yang dilakukan pada tahap memahami kontek penelitian dan pertanyaan penelitian, dimana peneliti melakukan kegiatan pokok yakni studi pendahuluan, yang diawali dengan mengidentifikasi permasalahan hingga rumusan masalah bersamaan dengan kajian literatur, sehingga tersusun sebuah proposal penelitian, sekaligus menyiapkan alat kumpul data penelitian serta menjajagi siapa yang menjadi informan kunci terkait tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan di desa wisata Ngargoretno.

2. Melakukan literatur review

Pada tahapan ini peneliti melakukan survei terhadap sumber-sumber keilmuan (seperti buku, artikel jurnal) yang berkaitan dengan topik atau pertanyaan penelitian, yaitu tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan.

3. Menetapkan metode dan pengumpulan data, sekaligus analisis data

Tahapan ini merupakan tahapan inti, dimana peneliti menentukan metode yang dipilih untuk menjawab pertanyaan penelitian, dan melakukan serangkaian pengumpulan data. Sesuai metode yang dipilih yakni pendekatan kualitatif, pengumpulan data yang utama dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dengan informan terpilih, dan juga melakukan kaji dokuen terkait dengan tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan di desa wisata Ngargoretno, yang sekaligus melakukan analisis data sesuai dengan tema-tema yang telah ditetapkan sebelumnya.

C. HASIL DAN ANALISIS/RESULTS AND ANALYSIS

1. **Arah pengembangan Desa Wisata Ngargoretno menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan**

Desa Wisata Ngargoretno merupakan salah satu desa wisata yang terletak Kecamatan Salaman, Magelang, Jawa Tengah. Secara geografis desa ini terletak di perbukitan menoreh dan berbatasan secara langsung dengan Desa Giripurno di sebelah timur, Desa Paripurno di sebelah utara, Desa Kalirejo di sebelah barat dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Kulonprogo, Daerah Istimewa Yogyakarta di sebelah selatan. Dengan mengusung konsep wisata desa (*community based tourism*) Desa Ngargoretno.

Tujuan, visi, dan misi dikembangkannya Desa Wisata Ngargoretno adalah untuk mensejahterakan masyarakat. Menurut Kades, untuk mewujudkannya, diperlukan adanya wadah atau bingkai yang menyatukan Langkah. Karena, kalau tidak ada bingkainya, semua akan berjalan sendiri-sendiri. Mungkin lewat kumpulan kelompok tani, atau kumpulan DW (daya tarik wisata). Menurutnya, kalau tidak terpadu (tidak ada bingkainya), nanti tidak bisa jalan, sebagaimana dikatakannya bahwa:

“... Kalau semua ada bingkainya, semua produk kita... semua potensi yang kita kembangkan, kita kelola, di dalam payung pariwisata, nantinya jadi terpadu. Jadi semua sektor arahnya jelas, tidak berjalan sendiri-sendiri. Ya itu sih secara garis besarnya. Nah, mulai berjalannya, memang tidak mudah juga, kami banyak dibantu relawan, dan memang selama ini kami semua masih menjadi relawan, semua penggerak wisata dan pertanian dan lainnya memang masih menjadi relawan. Kalau ada uang sedikit, ya kita bagi-bagi...” (Wawancara, Kades Ngargoretno, 6 Juni 2021).

Menurut Kades, visi dan misi Desa Wisata Ngargoretno yang dikelola Bumdes sudah memiliki formalitas dan tertuang dalam RPJM-Des. Secara umum, katanya, bahwa visi dan misinya adalah mengembangkan desa, melalui pariwisata atau wisata desa. Oleh karena itu, semuanya mereka arahkan, bingkainya menggunakan desa wisata. Harapannya, semua bidang yang ada di desa seperti pertanian bisa

fokus dalam produksi, namun hasil dan pengolahannya tetap padu dengan wisata. Kalau bisa lahannya juga, bisa menarik untuk dikunjungi orang, Kata Kades Ngargoretno. Senada dengan pandangan Kades, Ketua Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) mengatakan bahwa visi Dewa Wisata Ngargoretno sudah tertuang dalam RPJM-Des, dan itu akan menjadi capaian desa. Sebagai unsur di lembaga-lembaga itu, mereka semuanya berusaha untuk mengurai dan mewujudkannya. Bumdes yang berperan sebagai sebuah usaha, Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) dan unsur lainnya harus *ngengkuyung bareng* (kolaborasi). Menurutnya, semua komponen yang ada di situ harus mau menjadi relawan, tidak terbatas. Misalnya bumdes itu profitnya masih kecil terus ada kecemburuan antar lembaga, sehingga semua yang sudah menjadin program, tidak akan berjalan sesuai keinginan. Jadi antara Bumdes, antara Gapoktan dan unsur-unsurnya, para ibu-ibu PKK, punya ruang untuk eksplorasi seperti pelatihan makanan. Nanti hasilnya yang memasarkan Bumdes. Sama juga tim kuliner, yang kadangkala kuliner ini bicara soal pelatihan barista malah pakai anggaran Gapoktan misalnya, dan itu sinergi, imbuhnya.

Apa yang disampaikan Kades dan Pokdarwis Ngargoretno, bisa dikatakan, bahwa program utama para pengelola Desa Wisata di Ngargoretno adalah mengemas aktivitas keseharian masyarakat desa sehingga menjadi daya tarik wisata, yaitu dengan cara mengoptimalkan apa yang menjadi rutinitas masyarakat setempat dan memadukannya dengan pariwisata. Di desa ini, sama sekali tidak ada pembuatan atau pembangunan obyek/daya tarik wisata yang dibuat baru. Mereka hanya menggali dari aktivitas warga yang kira-kira bisa mereka jual ke wisatawan yang berkunjung ke Desa Ngargoretno. Dengan konsep terpadu ini, Kades Ngargoretno berkeyakinan bahwa kelestarian lingkungan akan tetap terjaga, dan memberikan nilai tambah secara ekonomi.

“...Karena, gini ya, jadi, apa yang sudah dilakukan itu, masyarakat sudah merasakan keuntungannya, orang beternak itu pasti karena mereka nilai itu menguntungkan. Nah cuman, dengan konsep berpadu dengan wisata ini kan bisa ada nilai tambahannya lagi. Yo kandange digawe bersih, terus ada penjelasannya ketika orang datang agar menarik. Tidak hanya untuk produksi yang paling pokoknya, juga bagaimana produk ini bisa dikemas, menjadi *storytelling* untuk kegiatan wisata...”.

Uraian di atas menunjukkan bahwa pada dasarnya arahnya pembangunan desa wisata adalah untuk mensejahterakan masyarakat, dan itu sudah disadari oleh semua pihak bahwa kehadiran pariwisata itu untuk menambah daya guna (nilai lebih) dari sektor-sektor yang ada. Menurut KADES, karena pembangunan desa melibatkan beberapa sector, maka diperlukan sinergitas dari semua yang terlibat, sehingga arahnya jelas, lebih terarah dan bisa lebih maksimal. Dengan demikian, Desa Wisata dengan visinya, merupakan bingkai yang menyatukan Langkah semua komponen yang terlibat untuk pengembangan desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan.

Dari paparan di atas, dapat dikatakan bahwa arah pengembangan Desa Wisata Ngargoretno adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan. Visi desa wisata memiliki peran yang strategis sebagai bingkai yang mempersatukan langkah semua pemangku kepentingan yang terlibat untuk berkolaborasi, bersinergi dalam mengelola desa wisata.

2. Tata kelola kolaboratif menuju desa wisata yang mandiri dan berkelanjutan

Kepala Desa Ngargoretno mengatakan bahwa Desa wisata Ngargoretno dikelola oleh suatu badan usaha milik desa (Bumdes). Pengembangan Desa Ngargoretno, memang konsep atau arah pembangunannya adalah menjadi desa wisata berbasis potensi lokal. Persisnya pada tahun 2016

masyarakat berkeinginan dan mendedikasikan Ngargoretno menjadi desa wisata. Sejak saat itu, semua sektor di desa ini bahu membahu dan bersinergi untuk mewujudkan desa wisata ini. Karena basisnya potensi lokal, apa yang ada potensinya melalui desa, bisa mereka maksimalkan menjadi desa wisata tadi. Misalnya pertanian, lewat kelompok tani (gapoktan) mereka kembangkan produksi pertaniannya. Ada kopi, teh ada gula aren, terus jamu-jamuan mereka support. Selain itu, misalnya, potensi alam, semuanya mereka kembangkan, melalui payung pariwisata tadi. Sebagai contoh misalnya, peternak juga bisa terlibat dalam kegiatan wisata dan menjadi daya tarik wisata. Artinya, bagi para peternak produk utamanya adalah beternak, tapi mereka kemas semua menjadi menjadi daya tarik wisata. Termasuk kalau ada objek yang bisa mereka kembangkan, mereka akan mengembangkannya. Seperti marmer dan Tumpeng Menoreh, karena disana merupakan salah satu objek wisata potensial, mereka kelola dan kembangkan. Oleh karena itu, pada tingkat desa, Kepala Desa selaku pemangku desa, melalui dana desa yang dikelolanya bisa mereka kembangkan, mereka padukan, agar tidak berdiri sendiri-sendiri. Makanya di semua sektor ini mereka padukan agar bisa mereka jual Desa Wisata ini dengan konsep wisata desa tadi.

Apa yang dikemukakan oleh Kades Ngargoretno menunjukkan bahwa pengembangan desa wisata berbasis kepada optimalisasi potensi yang dimiliki dan pengelolaannya melibatkan semua pemangku kepentingan yang ada di Desa Ngargoretno melalui koordinasi, memadukan stakeholder, dan sinkronisasi program & anggaran dengan pemangku kepentingan yang ada. Menurut pak Soim, kedudukan Bumdes di Desa Wisata Ngargoretno lebih kearah pemasarannya. Karena yang dijual juga awalnya produk-produk tani semua. Ada jamu-jamuan herbal, kopi, dan lain-lain. Peran BUMDES hanya memperkuat apa yang sudah ada, karena yang sudah ada itu sudah terbukti berhasil. Jadi BUMDES hanya mengemas dan memberi nilai lebih pada semua aktivitas yang sudah ada, seperti disampaikan Ketua POKDARWIS berikut ini.

“...lebih kearah marketing-nya sebenarnya. Karena, saya pernah jadi bumdes, sekarang Pak Iskandar ini juga dulu berangkat sama-sama dari organisasi tani dulu. Karena yang kita jual juga awalnya produk-produk tani semua. Ada jamu-jamuan herbal, kopi, dan lain-lain. Dan kenapa kita hanya memperkuat apa yang sudah ada, karena yang sudah ada itu sudah terbukti secara turun-temurun berhasil. Yang dulu jualannya hanya temulawak, sekarang sudah temulawak siap seduh, lebih kerennya nanti temen-temen tim marketing, promosinya adalah curcuma plus, kan jadi Keren. Dan semua siklus itu sudah berjalan, temulawak, kunyit, kita hanya menginovasi saja sesuai perkembangan zaman. Menurut sudut pandangku sih begitu, yang sudah kami lakukan...”

Sejalan dengan pandangan Ketua Pokdarwis, Kades Ngargoretno mengatakan bahwa untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat, maka semua keputusan dan kebijakan yang dikeluarkan menyangkut pengelolaan desa wisata dihasilkan dari proses musyawarah. Terlebih lagi, karena kegiatan inti desa wisata di Ngargoretno berbasis kepada aktivitas keseharian masyarakat. Sebagai contoh misalnya hasil produksi pertanian yang merupakan aktivitas keseharian masyarakat, selanjutnya bumdes menambahkan dari segi ke higienisan produknya, kemasannya, dan juga penjualannya.

Secara kelembagaan, BUMDES sudah memiliki AD ART yang didalamnya tercantum visi dan misi Lembaga, dimana Desa Wisata merupakan salah satu unit kegiatan usahanya. Dokumennya selain ada di desa, juga sudah tersimpan di web sendiri. Selain itu, untuk mempromosikan desa wisata Ngargoretno, mereka juga sudah memiliki blog-blog, tapi keberadaannya belum dioptimalkan. Website nya.... desangargoretno.com



Gambar 2. Website Desa Wisata Ngargoretno

Menurut Kades, komunitas atau pihak yang terlibat dalam tata kelola desa wisata di Ngargoretno, diantaranya Pokdarwis, Komunitas Pembuat Bibit, Komunitas Kandang Kambing, Segoromadu (penghasil produksi madu dan untuk edukasi juga), dan Gapoktan. Semua komunitas tersebut dipayungi oleh Bumdes. Prosesnya, masyarakat hanya produksi, selanjutnya Bumdes yang membeli dan mengemas sebelum dipasarkan. Semua elemen masyarakat bergerak sesuai dengan peran masing-masing. Kalau secara struktural di desa, elemen yang terlibat dalam tata Kelola desa, diantaranya: Dusun, Karang Taruna, dan RT/RW. Pokdarwis berperan dalam pengelola di lapangan, atau yang bekerja dilapangan, sedangkan Bumdes lebih berperan dalam menangani atau melayani tamu yang datang, dan lebih berfungsi sebagai pintu pemasaran.

Menurut Ketua Pokdarwis, sistem kerja diantara semua elemen yang terlibat dalam penjualan produk adalah sistem persentase. Ketua Divisi Kuliner Bumdes memberikan contoh sistem persentase, misalnya dalam produksi dan penjualan kopi. Kalau harga produksi Rp. 20.000, Bumdes menjual Rp. 25.000 per-pack per seratus gram, ke kedai-kedai atau pengecer. Kedai-kedai menjual ke konsumen sekitar Rp.30.000 s.d. Rp. 35.000. Untuk meningkatkan ekonomi, masyarakat sendiri dapat juga menjadi reseller, dan ada fee sebesar Rp. 5000 untuk setiap pack-nya. Ketua Pokdarwis mengatakan bahwa supaya standar, penentuan harga ditentukan secara bersama-sama dengan masyarakat. Ketua Pokdarwis mengemukakan bahwa selama keterlibatan masyarakat itu bisa tetap terjaga, dimana semua kepentingan terakomodir, dan ada keterbukaan diantara semua elemen yang terlibat, maka tidak ada yang sulit dalam tata Kelola Desa Wisata, seperti yang dikatakannya, bahwa:

“... enggak ada sulitnya sih, dan mereka juga terakomodir dalam inovasinya. Sehingga, enggak ada yang kami rahasiakan, justru kami mencoba membuat *sister village-sister village* pariwisata agar Ngargoretno ini tidak hanya berkembang sendiri, tapi bisa bermanfaat bagi Desa-desa yang ada di sekitarnya. Kalau dari Desa, ya mungkin karena kebijakannya Pro dengan pengembangan wisata. Karena belum tentu juga Desa itu merespon inovasi potensi yang dikembangkan oleh komunitas-komunitas masyarakat. Kalau disini justru dengan melalui Desa, kita mengajak masyarakat itu membuat inovasi produk yang sudah mereka miliki. Sehingga, kunci suksesnya menurut saya adalah keterlibatan masyarakat...”

Menurut Ketua POKDARWIS, hal lain yang penting dalam pengelolaan desa wisata adalah adanya sikap dan semangat menjadi relawan, dari semua pemangku kepentingan yang terlibat. Menurutnya, soal pamrih pasti ada, karena kegiatan ini harus punya pamrih. Hanya saja, bagaimana sikap pamrih itu didasari pada sikap kebersamaan senasib sepenanggungan.

“... misalnya ibarat ini emas, kita kan ibarat tikus mati di lumbung padi. Bagaimana menyentuh, kepada masyarakat bahwa kita itu punya potensi, jangan malah diambil orang dan kita hanya menontonnya. Diajak pada satu *level* nasib dulu, soal pencapaian pamrih kita berdaya itu kapan, ya ayo kita garap bareng-bareng. Nah terus upayanya pasti butuh proses,

butuh fase. Ada fase relawan dalam konteks memang kita berjuang. Ada fase nanti karena perjuangan ini juga belum tentu kita harus yang menikmati sih. Bisa jadi kita yang berjuang nanti yang menikmati anak kita, cucu kita.

Dari paparan di atas, Ketua Pokdarwis menekankan bahwa kunci sukses dalam tata Kelola Desa Wisata yang mandiri dan berkelanjutan adalah:

- Adanya kerjasama yang melibatkan semua elemen masyarakat mulai dari perencanaan sampai kepada pelaksanaan;
- Adanya keterbukaan ;
- Berfikiran jauh ke depan *tidak hanya jangka pendek ya, tapi berkelanjutan generasi-generasi selanjutnya*;
- Saling mendukung untuk berinovasi;
- Ulet; dan
- Semua pemangku kepentingan berperan sebagai relawan dalam bekerja.

3. Kendala dalam pengembangan desa wisata menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan

Pengembangan desa Wisata Ngargoretno relative tidak dihadapkan pada kendala yang berat. Hanya saja, tantangannya dihadapkan dengan realitas masyarakat yang basic-nya semua petani. Para pengelola harus terus pandai-pandai menggali spirit mereka. Apalagi terhadap masyarakat petani yang tidak begitu memahami pariwisata. Apalagi di Ngargoretno ini basic kultur agamisnya kuat. Sehingga awal-awal mula mereka membuat deklarasi wisata itu, banyak kalangan agamis yang menilai bahwa wisata itu banyak mudhorotnya. Tapi berkat peran salah satu pengelola desa wisata (Direktur Bumdes) yang menjabat sebagai dewan Sariah NU, bisa meyakinkan bahwa pariwisata tidak bertentangan dengan agama, bahkan sejalan dengan perintah agama. Bagi Sebagian besar masyarakat, awalnya pariwisata memang dipandang oleh kaum agama itu memang banyak mudhorotnya, bagi mereka yang belum tahu. Tapi ketika pariwisata yang kita miliki adalah pariwisata edukasi, kita belajar bikin gula, kan enggak ada mudhorotnya juga.

Menurut Ketua Bumdes, dan Ketua Pokdarwis, kendala yang utama justru terletak pada semangat/spirit untuk berinovasi terhadap tantangan. Menurutnya, ketika kita menyerah terhadap tantangan, pasti sulit mewujudkan apa yang diinginkan. Menurut mereka, permasalahan utama adalah aksesibilitas. Soal atraksi, mereka bisa belajar dari yang lain, karena atraksi bisa diciptakan berbasis lokal atau *Local Wisdom* yang ada.

“... Wong wedus aja jadi atraksi kok, cuman aksesibilitas gak mungkin desa itu bikin jalur besar yang mungkin bis bisa masuk sini. Ya kemudian, imbasnya kita harus kerja keras datengin tamu kesini. Temen-temen marketing harus kerja keras, karena harus bener-bener punya magnet besar, untuk geret tamu kesini. Untuk dana sih, ya butuh, cuman enggak begitu jadi kendala utama. Kalau kita sudah berpikir dana itu menjadi kendala utama, enggak akan bergerak. Wong Pak Lurah saja sampai menjadi relawan dulu. Meskipun tidak mungkin lepas dari dana sih...”.

Dari paparan di atas, dapat dikatakan bahwa kendala yang dihadapi dalam pengembangan desa wisata menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan adalah semangat/spirit untuk berinovasi terhadap tantangan ke depan dan aksesibilitas menuju desa Wisata Ngargoretno.

D. SIMPULAN/CONCLUSION

Arah pengembangan Desa Wisata Ngargoretno adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan. Visi desa wisata memiliki peran yang strategis sebagai bingkai yang mempersatukan langkah semua pemangku kepentingan yang terlibat untuk berkolaborasi, bersinergi dalam mengelola desa wisata.

Pengembangan desa wisata berbasis kepada optimalisasi potensi yang dimiliki dan pengelolaannya melibatkan semua pemangku kepentingan yang ada di Desa Ngargoretno melalui koordinasi, memadukan stakeholder, dan sinkronisasi program & anggaran dengan pemangku kepentingan yang ada. Selain itu, tata Kelola desa Wisata didasari pada upaya untuk melibatkan semua elemen masyarakat mulai dari perencanaan sampai kepada pelaksanaan, adanya keterbukaan, saling support untuk berinovasi dan ulet, semua pemangku kepentingan berperan sebagai relawan dalam bekerja, dan berfikir jauh ke depan untuk berkelanjutan generasi-generasi selanjutnya.

Kendala yang dihadapi dalam pengembangan desa wisata menuju desa wisata yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan adalah semangat/spirit untuk berinovasi terhadap tantangan ke depan dan aksesibilitas menuju desa Wisata Ngargoretno.

DAFTAR REFERENSI/REFERENCES

Journal Article:

- Arifin, Z. 2011. *Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Kemitraan Dalam Meningkatkan Mutu SMK (Studi Pada SMK Kelompok Teknologi Bidang Otomotif di Kota Yogyakarta)*, Disertasi, UPI, Bandung.
- Benedetto, G., Carboni, D., & Corinto, G. L. (2016). Governance of sustainable tourism in a vast area surrounding a national park. *Procedia Environmental Sciences*, 32, 38-48.
- Bichler, B. F. (2019). Designing tourism governance: The role of local residents. *Journal of Destination Marketing & Management*, 100389. doi:10.1016/j.jdmm.2019.100389
- Dirgantoro, C., 2001. *Manajemen Strategik. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.*
- Erkuş-Öztürk, H., & Eraydın, A. (2010). Environmental governance for sustainable tourism development: Collaborative networks and organisation building in the Antalya tourism region. *Tourism management*, 31(1), 113-124.
- Islam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. W. (2017). Adaptive co-management: A novel approach to tourism destination governance? *Journal of Hospitality and Tourism Management*. doi:10.1016/j.jhtm.2017.10.009
- Jamal, T., & Camargo, B. A. (2018). Tourism governance and policy: Whither justice? *Tourism Management Perspectives*, 25, 205–208. doi:10.1016/j.tmp.2017.11.009
- Kholil, A.Yusuf dan Ninin Khoirunnisa. 2018. Strategi Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah. *Jurnal Optima*, Vol. 2 (1), hal. 27-40.
- Lawson, F & Boud-Bovy M. (1977). *Tourism and Recreation Development, A Handbook of Physical Planning*. Architectural Press, London.
- McFarland, L.A., Ryan, A.M. and Kriska, S.D., 2003. Impression management use and effectiveness across assessment methods. *Journal of Management*, 29(5), pp.641-661.
- Morris, M.W., Leung, K., Ames, D. and Lickel, B., 1999. Views from inside and outside: Integrating emic and etic insights about culture and justice judgment. *Academy of management review*, 24(4), pp.781-796.
- Partelow, S., & Nelson, K. (2018). Social networks, collective action and the evolution of governance for sustainable tourism on the Gili Islands, Indonesia. *Marine Policy*. doi:10.1016/j.marpol.2018.08.004

- Pradipto, Y.D., Barlian, E., Suprpto, A.T., Buana, Y., Bawono, A., Garnaditya, D. and Pangaribuan, C.H., The Role of Blockchain Technology as a Mediator between Knowledge Management and Sustainable Competitive Advantage.
- Priyasukmana, S. dan Mulyadin R.M. (2001). Pembangunan Desa Wisata: Pelaksanaan UU Otonomi Daerah, *Info Sosial Ekonomi*, 2(1), hal. 37-44
- Priyowidodo, G., 2013. *Communications Patterns in Decision Making: Phenomenography Approach in Malaysia's and Indonesia's Political Organizations* (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
- Putra, Ami Suswandi. (2013). Pola Kemitraan Pariwisata Dalam Manajemen Atraksi Desa Wisata Pampang Kota Samarinda. *Jurnal Nasional Pariwisata*. Vol. 5 (3), hal.189-200.
- Roxas, F. M. Y., Rivera, J. P. R., & Gutierrez, E. L. M. (2020). Mapping stakeholders' roles in governing sustainable tourism destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 387–398. doi:10.1016/j.jhtm.2020.09.005.
- Valente, F., Dredge, D., & Lohmann, G. (2015). Leadership and governance in regional tourism. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(2), 127–136. doi:10.1016/j.jdmm.2015.03.005

Book

- Afifuddin, & Saebani, B. A. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Basrowi, & Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. 2007. *Qualitative research for education: An introduction to theories and methods*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Creswell, J.W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Edisi ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1998). *Collecting and Interpreting Qualitative Material*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hidayah, Nurdin. 2019. *Pemasaran Destinasi Pariwisata*. Bandung: Alfabeta.
- Kartohadikusumo, Soetardjo. (1965). *Desa*. Cetakan ke 2. Bandung: Sumur Bandung.
- Ricardson, Jhon dan Martin Fluker. (2004). *Understanding and Managing Tourism*. Australia: Pearson Education.
- Pramusinto, A. and Purwanto, E.A., 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Undang-undang No. 5 Tahun 1979 Tentang Pemerintahan Desa

Internet Source

- <http://e-journal.uajy.ac.id/2349/3/2TA11849.pdf>
- http://en.ce.cn/Insight/201204/12/t20120412_23235803.shtml
- https://www.cett.es/fitxers/campushtml/MiniWebs/122/papers/PUT_SMITH.pdf
- <https://retariganforbranding.files.wordpress.com/2016/12/makalah-andree-e-widjaja-hery-riswan-e-tarigan-meningkatkan-potensi-pariwisata-danau-toba-melalui-konsep-smart-tourism.pdf>