

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara kepulauan sekaligus negara agraris yang memiliki tanah yang subur. Hal ini tidak terlepas dari jumlah desa yang cukup besar yaitu sebanyak 1.734 desa/kelurahan serta sebaran yang merata dari barat sampai ke timur Indonesia dan dapat dilihat pada peta jumlah desa di Indonesia berikut:



Gambar 1.1 Peta Jumlah Desa Di Indonesia
(Wirdayanti dkk, 2020)

Namun, tidak hanya besarnya jumlah desa dan sebaran merata di tanah air, tetapi desa di Indonesia juga memiliki pesona alam yang luar biasa indah dan tidak kalah dari luar negeri. Sebut saja Desa Kerta Payangan di Gianyar, Bali; Pantai Tanjung Menangis di Sumbawa Barat, Nusa Tenggara Barat; sampai Taman Nasional Bromo Tengger Semeru di Jawa Timur (Bunga, 2019). Sehubungan dengan hal tersebut, keunikan dan keindahan alam yang ada dapat dimaksimalkan menjadi daya tarik wisatawan lokal maupun mancanegara serta menjadi sumber pendapatan negara. Hal ini perlu dilakukan mengingat bahwa sektor industri pariwisata menyumbang sekitar US\$ 10 miliar devisa negara, menempati posisi keempat setelah industri minyak, batu bara dan kelapa sawit (Kementerian Komunikasi Dan Informatika, 2015). Oleh

karenanya, sektor industri pariwisata menjadi salah satu fokus pengembangan pemerintah. Berikut gambaran potensi pariwisata di Indonesia:



Gambar 1.2 Potensi Pariwisata Indonesia

(Kementerian Komunikasi Dan Informatika, 2015)

Selain itu sebagai bukti nyata pemerintah dalam mengembangkan potensi desa di Indonesia, pemerintah berusaha memberikan apresiasi desa wisata yang ada di tanah air dengan memberikan klasifikasi dan penghargaan desa wisata untuk memudahkan desa wisata mencapai prestasi yang mengharumkan nama bangsa Indonesia. Salah satunya dengan mengadakan Anugrah Desa Wisata Indonesia (ADWI) pada 2021 dan 2022 yang terbukti sukses menjangkau 1.831 desa wisata dari 34 provinsi di Indonesia pada ADWI 2021 dan 3.419 desa wisata yang berpartisipasi pada ADWI 2022 (Jadesta, 2022a; Limanseto, 2021).

Dengan adanya ADWI, desa wisata di Indonesia memiliki klasifikasi dan nilai jual lebih dari desa tersebut. Hal ini tidak terlepas dari 7 aspek penilaian pada ADWI kategori penilaian yang diberikan pada tahun ini, yaitu sebagai berikut:

1. Daya Tarik Pengunjung
Mempunyai keunikan & keotentikan produk wisata yang bervariasi dan kreatif.
2. Homestay
Peningkatan standar kualitas pelayanan serta melestarikan desain arsitektur budaya lokal.
3. Digital dan Kreatif
Akselerasi percepatan transformasi digital serta menciptakan konten-konten kreatif.
4. Suvenir
Menggali potensi kreativitas dan hasil karya masyarakat berbasis kearifan lokal.
5. Toilet Umum
Upaya pemenuhan sarana & prasarana demi kenyamanan wisatawan.
6. CHSE (*Cleanliness, Health, Safety and Environment Sustainability*)
Penerapan fasilitas CHSE mengikuti standar nasional.
7. Kelembagaan Desa
Terbentuknya legalitas berbadan hukum dan pengelolaan yang berkelanjutan. (Jadesta, 2022a)

Dibalik pengembangan potensi wisata Indonesia yang dilakukan pemerintah, terdapat sebuah desa wisata yang juga memiliki keindahan dan beberapa lokasi menarik, yang belum banyak dikenal masyarakat. Desa wisata tersebut bernama Desa Wisata Penadaran. Menurut Jadesta, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) Indonesia, desa wisata ini merupakan desa wisata unggulan yang berlokasi di Kabupaten Grobogan, Kecamatan Gubug, Provinsi Jawa Tengah. Oleh karena keunggulannya, desa wisata ini termasuk dalam 300 besar Anugrah Desa Wisata Indonesia (ADWI) 2021.

Melihat prestasi yang diraih, perangkat Desa Wisata Penadaran, memaksimalkan potensi wisata yang menjadi salah satu sumber pendapatan desa. Beberapa lokasi wisata yang menarik untuk dikunjungi, yaitu Gua Maria

Sendang Jati, Omah Gong, Rumah Budaya, dan Warung BUMDes Tugu Lumpang.

Dari informasi di atas dapat dilihat potensi yang bagus, sehingga dibutuhkan pengelolaan yang bagus serta kepemimpinan yang baik agar mampu memimpin masyarakat agar mampu mengelola potensi desa menjadi produk desa wisata berkelanjutan.

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Sebagai desa wisata rintisan yang telah masuk 300 besar ADWI 2021, Desa Wisata Penadaran perlu melihat contoh desa wisata lain yang sukses mengelolanya dan telah melewati tahap rintisan. Contohnya, Desa Wisata Budaya Nunuk Baru, yang kini telah menjadi desa wisata berkembang.

Berdasarkan Jadesta.kemenparekraf.go.id, Desa Wisata Budaya Nunuk Baru memaksimalkan potensi budaya dengan adanya warisan budaya leluhur seperti Petilasan Hariang Banga, Ciung Wanara, dan Badugal Jaya. Selain itu, terdapat pula makam keramat yang mengelilingi Desa Nunuk Baru ada \pm 60 makam tokoh yang dikeramatkan di 20 lokasi Kabuyutan/Cagar Budaya dan masih terpelihara serta tetap dijaga sampai saat ini (Lembaga Adat Desa), dan telah dijadikan tujuan wisata religi bagi para pengunjung yang datang ke Nunuk Baru. Maka dari itu, tidak heran jika Desa Wisata Budaya Nunuk Baru masuk ke dalam 100 besar ADWI 2021.

Selain itu terdapat pula desa wisata yang meraih berbagai prestasi luar biasa meskipun sebelumnya termasuk salah satu desa miskin bila dibandingkan desa sekitarnya. Desa wisata tersebut bernama Desa Pentingsari yang kini menjadi *The Soul of Merapi Pentingsari Village* karena telah meraih prestasi bergengsi bertaraf internasional yaitu *Best Practise of Tourism Ethics at Local Level* dari WCTE-UNWTO pada 2011 (Wirdayanti dkk, 2020). Kesuksesan desa wisata ini tidak terlepas dari peran tokoh masyarakat setempat yang telah berhasil memimpin warganya. Salah satunya Doto Yogantoro, seorang putra daerah Desa Pentingsari yang telah kembali dari merantau selama 21 tahun. Kesuksesan desa wisata ini tidak terlepas dari peran tokoh masyarakat setempat yang telah berhasil memimpin warganya.

Salah satunya Doto Yogantoro, seorang putra daerah Desa Pentingsari yang telah kembali dari merantau selama 21 tahun.

Berbekal pengalaman panjang sebagai konsultan pemberdayaan masyarakat di perusahaan yang ia bangun bersama teman-temannya pasca lulus kuliah dari Institut Pertanian Bogor melihat Desa Pentingsari dapat menjadi desa wisata yang sukses. Setelah melakukan pendekatan kepada masyarakat setempat bersama tokoh desa selama 2 tahun, ia berhasil meyakinkan warga desa bahwa Pentingsari yang dulunya dianggap tidak memiliki potensi wisata sebenarnya dapat menjadi opsi wisatawan dengan keindahan alam, kebudayaan dan kreativitas pertanian yang dimiliki (Wirdayanti dkk, 2020). Sadar atau tidak, dalam usahanya mensukseskan Desa Pentingsari, Doto telah menjalankan peran akademisi dalam model *Penta-Helix*, menjalankan konsep pembangunan desa wisata serta pendekatan destinasi wisata produk.

Model *Penta-Helix* sendiri merupakan model yang sudah digunakan sektor pariwisata sejak 2016. Hal ini dibuktikan dengan adanya Peraturan Menteri (Permen) Pariwisata Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Pedoman Destinasi Pariwisata. Secara umum, model ini adalah sebuah aktivitas kolaborasi berkesinambungan dari 5 unsur elemen masyarakat, yaitu akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media. Setiap elemen memiliki perannya masing-masing untuk mencapai kesuksesan yang diharapkan (Raditya, 2021).



Gambar 1.3 Ilustrasi Model *Penta-Helix*
(Raditya, 2021)

Berdasarkan pedoman desa wisata 2020 (Wirdayanti dkk, 2020) dan artikel Creative Hub Fisipol Universitas Gadjah Mada (Raditya, 2021), berikut ini merupakan penjelasan masing-masing peran dalam gambar diatas:

a. Akademisi

Sebagai kaum intelektual yang telah mempelajari teori dari berbagai sumber, seorang akademisi berperan aktif menjadi konseptor dalam melakukan standarisasi proses bisnis serta pengembangan sumber daya manusia (SDM) di desa tersebut.

b. Bisnis

Bisnis berperan sebagai *enabler* antara pengelola dan pelaku usaha dalam menghadirkan infrastruktur teknologi, peningkatan fasilitas dan kualitas demi mencapai kemajuan ekonomi daerah yang mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.

c. Komunitas

Merupakan sekelompok orang dengan minat yang sama serta relevan dengan pengembangan potensi desa sejak tahap awal sampai akhir sehingga dapat dikatakan bahwa komunitas merupakan akselelator.

d. Pemerintah

Merupakan salah satu pemangku kepentingan serta tokoh sentral dalam model ini. Hal ini tidak terlepas dari peran ganda pemerintah dan besarnya tanggung jawab yang diemban. Adapun peran ganda pemerintah yaitu sebagai regulator dan kontroler.

Dikatakan regulator karena pemerintah berperan dalam membuat undang-undang, perizinan, program dan kebijakan inovasi publik. Sedangkan, peran kontroler karena pemerintah memiliki andil dalam menentukan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, alokasi keuangan dan promosi.

e. Media

Berperan sebagai katalisator dalam membangun *brand image*, sarana publikasi dan promosi desa serta sumber informasi.

Sedangkan, menurut Wirdayanti, dkk (2020) dalam pedoman desa wisata 2020 menjelaskan konsep pembangunan desa wisata Indonesia merupakan konsep yang memudahkan pengelola dan pemimpin desa setempat untuk memetakan produk unggulan potensi desa secara garis besar, yaitu berbasis budaya, alam dan kreatif.

Ketiga produk unggulan potensi desa tersebut merupakan roh desa wisata dalam implementasi keterhubungan multi dimensi yang holistik dengan mengedepankan konsep *see, feel* dan *explore* sebagai fundamental desa wisata.



Gambar 1.4 Konsep Desa Wisata Indonesia

(Wirdayanti dkk, 2020)

Tidak hanya menerapkan konsep tersebut, Doto juga menerapkan pendekatan pengembangan desa wisata yang dapat terlukiskan melalui ilustrasi berikut.



Gambar 1.5 Pendekatan Pengembangan Desa Wisata Dan Destinasi Wisata Produk

(Wirdayanti dkk, 2020)

Berdasarkan penjelasan di atas, Doto juga telah mencerminkan karakter seorang *social entrepreneurs* yang kreatif dengan slogan “*powerful new, system changing idea*” (Drayton (dalam Ghalwash et al., 2017)). Namun demikian pada kenyataannya untuk menemukan sosok pemimpin seperti Doto; bukanlah perkara yang mudah. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Diperlukan identifikasi faktor-faktor yang melatarbelakangi seorang pemimpin di desa wisata.

- Diperlukan identifikasi sistem rekrutmen pemimpin yang berlaku di desa wisata.
- Diperlukan identifikasi tokoh yang memiliki andil dalam memilih pemimpin di desa wisata.
- Diperlukan framework kepemimpinan yang tepat sebagai pedoman pemimpin di desa wisata.

1.3 Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, bisnis pariwisata kembali bergerak dengan berbagai potensi yang ada saat ini. Namun, disaat yang sama menjadi sebuah incaran berbagai bisnis rintisan untuk masuk ke dalam industri pariwisata sehingga diperlukan sebuah analisa akan rencana strategi dan peran kepemimpinan yang tepat agar dapat bersaing di pasar. Maka dari itu, rumusan penelitian yang ditemukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran pemimpin dalam merancang strategi bisnis pariwisata rintisan?
2. Seperti apa rencana strategi bisnis pariwisata rintisan?
3. Bagaimana peran pemimpin dalam mengimplementasikan rencana strategi menjadi rencana bisnis di BUMDes Sumber Rejo?

1.4 Tujuan Penelitian

Dengan melihat rumusan masalah dari penelitian ini, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menjelaskan peran pemimpin dalam mengimplementasi rencana strategi bisnis pariwisata rintisan; dan
2. Mengidentifikasi dan menjelaskan rencana strategi bisnis pariwisata rintisan; dan
3. Membuat framework kepemimpinan yang dapat menjelaskan rencana bisnis pariwisata rintisan Desa Penadaran di masa depan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penulis berharap penelitian ini dapat menjadi bahan kajian dan pembelajaran yang dapat menambah wawasan mengenai kepemimpinan bagi para pembaca.

2. Manfaat Praktis

1. BUMDes Sumber Rejo

Bagi BUMDes Sumber Rejo, Desa Penadaran diharapkan dapat menjadi media publikasi akan eksistensi Desa Penadaran dan modul pembelajaran, khususnya dalam pertimbangan proses pemilihan pemimpin di Desa Penadaran.

2. Akademisi

Bagi kalangan akademisi diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan referensi untuk melakukan penelitian di masa yang akan datang, khususnya bagi penelitian dalam cakupan kepemimpinan dan implementasi rencana strategi.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan berisi uraian latar belakang yang menjelaskan potensi pariwisata di Indonesia, Desa Penadaran sebagai lokasi penelitian, dan pentingnya sektor pariwisata bagi desa tersebut. Kemudian, dilanjutkan dengan ruang lingkup masalah yang menyatakan pemimpin memerlukan pedoman dalam memimpin Desa Penadaran agar menjadi desa wisata berkembang bahkan menjadi desa wisata maju. Rumusan penelitian yang menyatakan peran pemimpin dalam merancang strategi bisnis pariwisata rintisan dan mengimplementasikan rencana strategi menjadi rencana bisnis di BUMDes Sumber Rejo; tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisikan uraian penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan yang dilihat dari definisi, tipe dan gaya kepemimpinan; peran kepemimpinan dalam rencana strategis; rencana strategis bisnis pariwisata rintisan yang dilihat dari faktor-faktor pengembangan organisasi, rencana strategis, dan strategi unit bisnis serta kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian berisikan desain penelitian; subjek dan objek penelitian; metode pengumpulan data yang bersumber dari kombinasi data primer dan data sekunder; validitas dan reabilitas; dan metode analisis data dengan menggunakan tahapan penelitian kualitatif yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data (*display data*) serta verifikasi dan penarikan kesimpulan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan berisi mengenai analisis peran kepemimpinan di BUMDes Sumber Rejo berdasarkan jawaban partisipan yang meliputi hasil dari pertanyaan saringan mengenai pemahaman definisi, tipe, gaya, peran kepemimpinan dan hasil analisis pertanyaan definisi, tipe, gaya, peran kepemimpinan. Kemudian dilanjutkan dengan analisis data dengan menggunakan tahapan penelitian kualitatif yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data (*display data*) serta verifikasi dan penarikan kesimpulan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini berisikan kesimpulan dari keseluruhan penelitian dan juga saran bagi pihak BUMDes Sumber Rejo serta akademisi yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.