

ANALISIS PERAN *STAKEHOLDERS* DALAM UPAYA PENGEMBANGAN DESA WISATA DENGAN MENGGUNAKAN KERANGKA PENTAHELIX

Sintia Diah Kusuma, Herbasuki Nurcahyanto, Aufarul Marom
sintiadiahkusuma@gmail.com , herbasukinurcahyanto@lecturer.undip.ac.id ,
maromsemarang@gmail.com

Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269 Telepon (024)
7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman: <http://fisip.undip.sc.id> Email: fisip@undip.ac.id

Abstract

The development of tourist villages has become one of the Government's commitments since 2017 to be able to develop their village potential. As with Cempaka Tourism Village, which became the first village in Tegal Regency to be designated as a Tourism Village based on the Decree of the Head of the Tegal Regency Youth and Sports Tourism Office number 556/18/0988/2017. Over time, a tourist attraction requires a development program. As for this study, the development of tourist villages is based on Central Java Provincial Regulation No. 2 of 2019 on concerning Empowerment of Tourism Villages in Central Java Province. The development of the tourist village contains four indicators, namely the development of tourism village infrastructure, tourism village marketing, institutional strengthening, and actors partnership. Through a qualitative descriptive approach, this study aims to analyze the role of each stakeholders in the development of the Cempaka Tourism Village which is incorporated in the pentahelix framework, namely the elements of Academics, Business, Community, Media, and Government. The results of the study show that each stakeholders is able to show his role in accordance with his responsibilities. However, some stakeholders are considered less than optimal in carrying out their roles. This later became one of the obstacles in achieving the Cempaka Tourism Village development program. In addition, the obstacles found in the field are the lack of understanding of existing regulations, limited budget, lack of quality of human resources, and lack of coordination and collaboration between stakeholders. This research produces recommendations so that the synergy and role of each stakeholders can run optimally by strengthening coordination, refocusing village funds in part to fulfill tourism needs, implementing training programs to improve the quality of human resources which are carried out intensely and continuously, and making official MoUs that bind between stakeholders.

Keywords: Tourism Village Development, Stakeholders, Pentahelix.

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Pariwisata merupakan salah satu dari beberapa sektor yang menjadi prioritas Pemerintah Indonesia dalam pembangunan nasional 2017, yakni di samping sektor energi, pangan, maritim, serta kawasan industri. Sektor pariwisata menjadi sumber penerimaan devisa negara terbesar, hal ini dikarenakan pariwisata telah menyumbang devisa negara sebanyak kurang lebih Rp 280 triliun pada tahun 2019. Jumlah ini cukup signifikan mengingat penerimaan dari sektor pariwisata lebih besar dibandingkan penerimaan devisa dari sektor migas.

Berbagai upaya pemerintah terus dikembangkan dalam rangka memanfaatkan pariwisata sebagai *leading sector* dalam pembangunan nasional. Salah satu program yang dinilai dapat mendongkrak pariwisata nasional adalah pembangunan desa wisata. Desa Wisata dapat diartikan sebagai sebuah kawasan pedesaan yang di dalamnya menawarkan suasana asli desa dari sosial ekonominya, sosial budaya, kehidupan kesehariannya, adat istiadat setempat, tata letak desa yang memiliki ciri khas, ataupun kegiatan ekonomi masyarakat yang memiliki potensi untuk dikembangkan. (Andayani, Martono, & Muhamad, 2017). Pariwisata desa dapat dikembangkan dengan didorong oleh tiga faktor diantaranya, yaitu:

- 1) Kawasan pedesaan yang mempunyai potensi alam dan kebudayaan lebih otentik daripada kawasan perkotaan disebabkan masyarakat desa masih memiliki tradisi dan ritual-ritual kebudayaan serta topografi yang masih serasi.
- 2) Kawasan pedesaan yang mempunyai lingkungan yang masih asri dan masih tidak tercemar oleh berbagai macam polusi jika dibandingkan dengan kawasan perkotaan.
- 3) Kawasan pedesaan masih memiliki perkembangan ekonomi yang relatif lambat, sehingga yang menjadi alasan untuk pengembangan pariwisata pedesaan adalah untuk memanfaatkan potensi ekonomi serta sosial budaya masyarakat setempat. (Andayani et al., 2017)

Dengan demikian, desa yang ditetapkan sebagai desa wisata harus memuat potensi desa berupa budaya, keindahan lingkungan, dan ekonomi kemasyarakatan.

Pada tahun 2020, pengembangan Desa Wisata telah menjadi fokus utama dalam pemanfaatan Dana Desa. Di Jawa Tengah, jumlah Desa Wisata tahun 2019 sebanyak 290 desa yang tersebar di beberapa Kabupaten/Kota. Jumlah Desa Wisata terbanyak di Jawa Tengah terletak di Kabupaten Magelang yaitu sekitar 50 desa

wisata (2019). Berdasarkan data persebaran Desa Wisata di Jawa Tengah (data Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Jawa Tengah, 2019), jumlah desa yang ditetapkan sebagai desa wisata di Kabupaten Tegal yakni sebanyak lima desa wisata, di antaranya adalah Desa Wisata Cempaka, Desa Wisata Muncanglarang, Desa Wisata Sigedong, Desa Wisata Luwijawa, dan Desa Wisata Munjung Agung. Kelima desa wisata tersebut dianggap sebagai desa yang memenuhi potensi sebagai desa wisata, yakni yang memuat potensi budaya, lingkungan alam, dan ekonomi kemasyarakatan.

Salah satu desa wisata yang telah berpotensi dan menjadi pusat perhatian wisatawan adalah Desa Wisata Cempaka. Desa Cempaka merupakan salah satu desa yang secara administratif berada di Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal. Desa Wisata Cempaka merupakan desa pertama di Kabupaten Tegal yang memperoleh Surat Keputusan sebagai desa wisata dengan SK Kepala Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tegal nomot 556/18/0988/2017 mengenai Penetapan Desa Cempaka Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal sebagai Desa Wisata. Desa ini memiliki gabungan antara indahnya sumber daya alam, budaya dan kegiatan ekonomi kreatif sebagai daya tarik wisata utamanya. Adapun daya tarik alam

berupa telaga Tuk Mudal, Bukit Brongkol dan Bukit Bulak yang menyuguhkan pemandangan negeri diatas awan sehingga dapat digunakan sebagai objek wisata untuk berkemah. Adapun atraksi wisata yang memanfaatkan potensi budaya dan ekonomi kemasyarakatan di Desa Cempaka adalah Pasar Slumpring. Pasar Slumpring merupakan pasar yang menyuguhkan suasana tempo dulu dan diperuntukkan untuk menjual berbagai macam makanan tradisional. Pasar ini hanya beroperasi setiap hari Minggu saja, dikarenakan semua pedagang Pasar Slumpring merupakan warga asli Desa Cempaka yang mayoritas bermata pencaharian sebagai petani dan pedagang. Berdasarkan keunikannya tersebut, Pasar Slumpring telah menjadi destinasi wisata unggulan di Desa Wisata Cempaka maupun di Kabupaten Tegal.

Tabel 1.1
Data Pengunjung dan Jumlah
Pendapatan Desa Wisata Cempaka
Sumber: Dokumen Pokdarwis Cempaka

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa dari tahun 2018-2021 jumlah

Tahun	Jumlah Pengunjung	Jumlah Pendapatan
2018	12290	285.020.000
2019	41092	1.029.891.000
2020	13167	460.490.000
2021	13784	349.316.000

pengunjung Desa Wisata Cempaka mengalami fluktuatif. Penurunan

pengunjung di tahun 2020 hingga 2021 disebabkan oleh adanya pandemi Covid-19. Guna meningkatkan jumlah kunjungan wisata, maka Desa Wisata Cempaka terus berkembang dengan mengupayakan penyelenggaraan program pengembangan bersama *stakeholders*. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyangkut pengembangan pariwisata, *stakeholders* sangat dibutuhkan untuk ikut berpartisipasi dalam rangkaian proses pengembangan pariwisata. Seperti dalam penelitian Tri Yuniningsih dkk., 2019 yang menghasilkan bahwa dalam pengembangan pariwisata di Kota Semarang telah melibatkan beberapa *stakeholders* yang digolongkan menggunakan model pentahelix, yakni dengan pelibatan aktor dari akademisi, pemerintah, komunitas, bisnis, dan media. Model pentahelix ini dinilai sesuai jika diterapkan dalam pengembangan pariwisata yang menghubungkan *stakeholders* dari akademisi, pemerintah, komunitas, bisnis, dan media.

Analisis peran stakeholder dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka dikaitkan dengan aspek pengembangan desa wisata menurut Pasal 16 – Pasal 21 dalam Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jawa Tengah. Aspek tersebut di antaranya adalah; 1) Pengembangan Infrastruktur

Desa Wisata; 2) Pemasaran Desa Wisata; 3) Penguatan Kelembagaan Desa Wisata; 4) Kerjasama Kemitraan. Adapun dalam keempat aspek tersebut masih dijumpai permasalahan yang menyangkut tidak maksimalnya peran *stakeholders*. Seperti dalam permasalahan mengenai pengembangan infrastruktur desa, dimana lahan parkir di Desa Wisata Cempaka yang masih terbatas masih belum menemukan solusi dan masih menjadi kajian hingga saat ini karena kurangnya perhatian dari *stakeholders* lain. Selain itu, permasalahan mengenai kurangnya kualitas SDM pengelola menjadi sorotan *stakeholders* untuk dikembangkan.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk mengetahui dan menganalisis mengenai peran tiap *stakeholders* dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka. Selain itu, faktor-faktor yang dapat menghambat upaya *stakeholders* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka juga menarik untuk diteliti. Oleh karenanya, peneliti mengangkat judul penelitian “Analisis Peran Stakeholders dalam Upaya Pengembangan Desa Wisata Cempaka dengan menggunakan Kerangka Pentahelix”.

B. Rumusan Masalah

- 1) Bagaimana peran tiap *stakeholders* pentahelix yang terlibat dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka?
- 2) Apa saja faktor yang dapat menghambat upaya *stakeholders* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka?

C. Tujuan Penelitian

- 1) Dalam rangka menganalisis peran tiap *stakeholders* pentahelix yang terlibat dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka.
- 2) Dalam rangka menjabarkan faktor-faktor yang dapat menghambat upaya *stakeholders* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka.

D. Kerangka Pemikiran Teoritis

Identifikasi dan Analisis *Stakeholders*

Stakeholders merupakan setiap kelompok yang ada di dalam maupun di luar perusahaan yang memiliki fungsi dan perannya dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. *Stakeholders* bisa berarti juga kelompok/organisasi yang berperan dalam pengelolaan suatu fenomena. (Rhenald, 2003).

Dalam penelitian Handayani (2017) menjelaskan bahwa *stakeholders* menurut Maryono (2005) dibagi menjadi tiga kelompok, yakni diantaranya:

a. *Stakeholders* Kunci

Stakeholders ini merupakan individu atau organisasi yang mempunyai kewenangan legal dalam mengambil keputusan. Dalam hal ini, *stakeholders* kunci ditujukan bagi

mereka yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan suatu program.

b. *Stakeholders* Primer

Individu atau organisasi yang secara langsung terkena dampak positif maupun negatif atas rencana serta yang mempunyai keterkaitan kepentingan secara langsung dengan kegiatan tersebut. *Stakeholders* ini mempunyai kepentingan dan pengaruh penuh dalam tiap tahapan kegiatan.

c. *Stakeholders* Sekunder

Suatu organisasi atau individu yang tidak mempunyai kepentingan langsung atas rencana namun mempunyai tingkat kepedulian tinggi bagi proses pengembangan merupakan *stakeholders* sekunder. *Stakeholders* ini menjadi pendukung atau fasilitator dalam rangkaian proses pengembangan kegiatan, juga berpengaruh pada pengambilan keputusan. *Stakeholders* pendukung ini meliputi private sector, LSM, maupun akademisi.

Dalam menganalisis *stakeholders*, langkah pertama yang harus dilihat adalah menetapkan *stakeholders* berdasarkan kepentingan dan pengaruhnya. Penetapan *stakeholders* jika dilihat dari kepentingan dan pengaruhnya menurut Thompson (2011) dalam penelitian Handayani (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Subyek (*subjects*). *Stakeholders* subyek ini memiliki tingkat kepentingan tinggi namun pengaruhnya rendah.

- b. Pemain kunci (*key players*). *Stakeholders* yang termasuk dalam *key players* adalah mereka yang mempunyai tingkat kepentingan dan pengaruh yang tinggi.
- c. Pengikut lain (*crowd*). *Stakeholders* ini mempunyai tingkat kepentingan dan pengaruh yang rendah.
- d. Pendukung (*contest setters*). Pendukung dalam hal ini merupakan mereka yang mempunyai tingkat kepentingan rendah namun tingkat pengaruh tinggi.

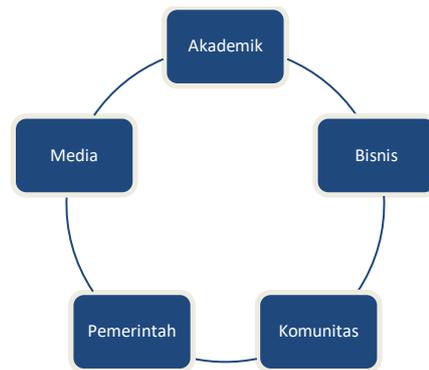
Pentahelix

Pariwisata dikembangkan dengan menggunakan strategi kolaborasi menggunakan Model Pentahelix. Model Pentahelix ini diperkenalkan pertama kali oleh Arief Yahya selaku Menteri Pariwisata dan telah ditetapkan menjadi Peraturan Menteri Pariwisata Republik Indonesia nomor 14 tahun 2016 tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan dalam Bentuk Kerjasama diantara lima faktor yaitu akademik (*academic*), bisnis (*business*), komunitas (*community*), pemerintah (*government*), dan media atau disingkat ABCGM.

Kelima bidang tersebut saling berkoordinasi dalam menyelesaikan permasalahan seperti halnya dengan pengembangan pariwisata yang membutuhkan kerjasama dari beberapa pihak. Kelima bidang tersebut

memiliki keterkaitan dan akan membentuk suatu jaringan jika dilihat dari interaksi antar aktornya. Representasi sederhana mengenai Pentahelix adalah sebagai berikut:

Gambar 1. 1
Kerangka Pentahelix



Sumber: Peraturan Menteri Pariwisata Republik Indonesia nomor 14 tahun 2016

Pengembangan Desa Wisata

Desa Wisata dapat dikembangkan dengan menggunakan aspek-aspek yang terdapat di dalam Pasal 16 – Pasal 21 Peraturan Pemerintah Daerah Provinsi Jateng No.2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jateng. Di dalam peraturan tersebut tercantum empat aspek dalam pengembangan desa wisata, di antaranya adalah :

- 1) Pengembangan Infrastruktur Desa Wisata berkaitan dengan pembangunan fisik dalam hal sarana prasarana, industri kreatif dan rumah tangga, dan transportasi.
- 2) Pemasaran Desa Wisata yang dilaksanakan secara bersama-sama, terpadu, dan berkesinambungan dengan

melibatkan seluruh stakeholders secara bertanggung jawab dalam membangun citra Desa Wisata.

- 3) Penguatan kelembagaan Desa Wisata meliputi pengembangan kapasitas organisasi pengelola, mekanisme operasional dan sistem kepariwisataannya, serta peningkatan kapasitas SDM Desa Wisata.
- 4) Kerjasama aktor dapat dilaksanakan oleh pengelola Desa Wisata dengan pihak lain (Akademisi, Bisnis, Pemerintah, dan Media) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar yang didasarkan atas hak dan kewajiban tiap stakeholders.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Situs penelitian berada di Desa Wisata Cempaka, Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal. Subjek dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Akademisi; Universitas Pancasakti,
- 2) Bisnis; Bank Rakyat Indonesia,
- 3) Komunitas; (1) Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Cempaka, Pedagang Pasar Slumpring; (2) Pemilik *homestay*; (3) Pengrajin Oleh-oleh khas Cempaka,
- 4) Pemerintah; (1) Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata; (2) Pemerintah Desa Cempaka; (3) Dinas Perindustrian

dan Tenaga Kerja, (4) Dinas Perhubungan,

- 5) Media; NET TV dan BP2D (Badan Promosi Pariwisata Daerah).

Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

PEMBAHASAN

Identifikasi *Stakeholders*

- 1) *Stakeholders* kunci

Stakeholders kunci dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka meliputi Pemerintah Desa, Pemerintah Daerah dalam hal ini adalah Dinas Pemuda, Olahraga, dan Pariwisata, serta Pokdarwis Cempaka. *Stakeholders* kunci merupakan mereka yang mempunyai kewenangan legal serta bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengembangan Desa Wisata. Selain itu, Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Cempaka, yang merupakan sub unit usaha dari BUMDES ini ditetapkan peneliti sebagai *stakeholders* kunci. Pokdarwis Cempaka merupakan pengelola langsung Desa Wisata Cempaka. Segala hal yang berhubungan dengan manajemen pengelolaan keuangan, operasional, wisata, sampai dengan upaya pengembangan menjadi tanggung jawabnya.

- 2) *Stakeholders* primer

Stakeholders primer dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka meliputi masyarakat. Masyarakat Desa Cempaka sebagai *stakeholders* primer mendapatkan dampak langsung yang tentunya sangat membantu perekonomian masyarakat. Masyarakat mempunyai pengaruh dan kepentingan dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka, karena merekalah yang secara mandiri ikut berperan dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Cempaka

3) *Stakeholders* sekunder

Unsur *private* atau bisnis, akademisi, dan media merupakan *stakeholders* sekunder dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka. *Stakeholders* sekunder atau pendukung ini tidak mempunyai kepentingan langsung, namun ada kepedulian besar bagi proses pengembangan. *Stakeholders* yang menjadi fasilitator ini juga berpengaruh bagi pengambilan keputusan.

Stakeholders sekunder dalam hal ini meliputi Bank Indonesia, Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, Grand Dian Hotel, sejumlah media (lokal dan nasional) serta beberapa universitas seperti Universitas Binus, Universitas Pancasakti, Politeknik Harapan Bersama Tegal, dan lain sebagainya

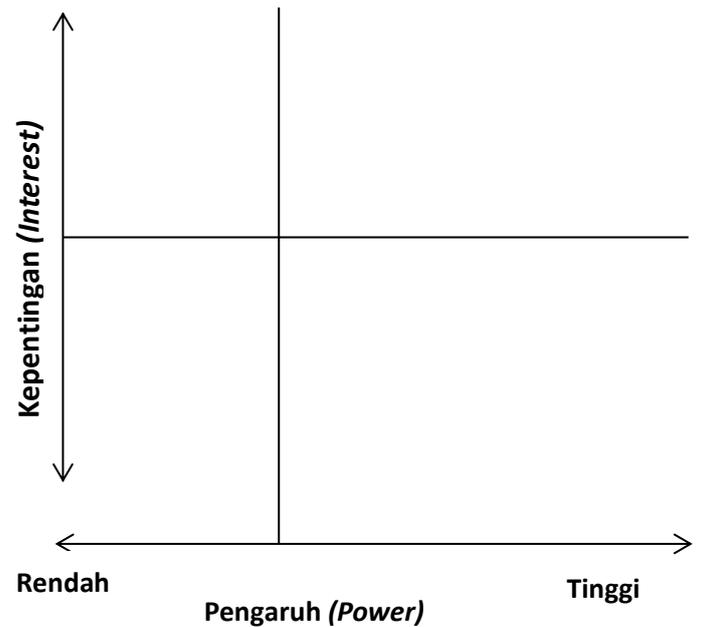
Pemetaan *Stakeholders*

Tinggi

Subyek:

Key Player :

- Pokdarwis Cempaka
- Private sector / bisnis (BUMN dan perusahaan)



Sumber: Diolah peneliti dari hasil observasi, 2022

Kepentingan dan pengaruh tiap *stakeholders* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka berbeda-beda. Dalam menentukan *stakeholders* berdasarkan kepentingan dan pengaruhnya menurut Gardner *et al.*, (1986) dalam penelitian Handayani (2017), *stakeholders* dikelompokkan menjadi empat berdasarkan kepentingan dan pengaruhnya, diantaranya yaitu:

1. *Subjects* (subyek) merupakan *stakeholders* yang mempunyai tingkat kepentingan (*interest*) tinggi tetapi pengaruhnya (*power*) rendah. Melalui hasil wawancara dan observasi, peneliti menemukan beberapa *stakeholders* yang termasuk dalam *subjects*, diantaranya adalah masyarakat sekitar (pedagang slumpring, pemilik homestay, dan pelaku UMKM).

2. *Key Players* (pemain kunci) merupakan *stakeholders* yang mempunyai kepentingan dan pengaruh yang tinggi. Dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka, *stakeholders* yang tergolong sebagai pemain kunci diantaranya yaitu Pokdarwis Cempaka, private atau bisnis (Bank BRI, BI, dll), dan akademisi. Pokdarwis sebagai pengelola Desa Wisata Cempaka mempunyai kepentingan dan pengaruh yang tinggi dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka. *Private sector* mempunyai kepentingan yang tinggi untuk melaksanakan *social responsibility* melalui programnya yaitu CSR (*Corporate Social Responsibility*). Perusahaan-perusahaan berkewajiban untuk melaksanakan tanggung jawab sosialnya dan mampu memberi pengaruh besar bagi masyarakat. Seperti halnya BRI yang telah menjalankan CSR bersama Desa Wisata Cempaka, yang dinilai memberi pengaruh besar bagi perkembangan wisata dan masyarakatnya. Sektor akademik yang meliputi beberapa universitas tergolong dalam *stakeholders key player*. Hal ini dikarenakan universitas sebagai perguruan tinggi mempunyai kepentingan dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, yakni pendidikan, pelatihan, dan pengabdian

bagi masyarakat. Dalam menjalankan tri dharma tersebut, beberapa universitas menjalin kerjasama dengan Desa Wisata Cempaka. Atas kerjasama tersebut mampu memberi pengaruh besar bagi pengembangan Desa Wisata Cempaka dan masyarakatnya.

3. *Crowd* (pengikut lain) merupakan *stakeholders* yang mempunyai kepentingan dan pengaruh yang rendah. Adapun yang tergolong *crowd* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka adalah Dinas Perhubungan. *Stakeholders* tersebut tidak secara langsung mempunyai kepentingan yang sama dalam mengembangkan Desa Wisata Cempaka.

4. *Contest Setters* (pendukung) merupakan *stakeholders* yang mempunyai tingkat kepentingan rendah namun memiliki pengaruh atau *power* tinggi. *Stakeholders* ini biasanya menjadi pendukung dalam suatu program. Dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka, peneliti menemukan bahwa *stakeholders* yang termasuk dalam subyek adalah Pemerintah Desa Cempaka, Dinas Pemuda, Olahraga, dan Pariwisata (Disporapar), BUMDES Cempaka, Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja, serta Media Elektronik dan Cetak.

Analisis peran tiap *stakeholders* dalam upayanya mengembangkan Desa Wisata Cempaka

<i>Stakeholders</i>	Posisi	Peran (Kepentingan dan Pengaruh)	Analisis Peran
Masyarakat Desa Cempaka	<i>Stakeholders</i> primer	Subyek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan lahan untuk pengembangan wisata 2. Menyediakan akomodasi wisata 3. Ikut terlibat dalam pengembangan wisata 4. Memberi retribusi kepada pokdarwis (bagi pelaku usaha) 5. Menetapkan besaran retribusi dan menarik retribusi kepada pokdarwis sebagai biaya sewa lahan (bagi penyedia lahan).
Pokdarwis Cempaka	<i>Stakeholders</i> kunci	<i>Key Player</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan koordinasi antar <i>stakeholders</i>, yaitu antara dinas dengan akademisi, akademisi dengan masyarakat, pemerintah desa dengan dinas, dan lain sebagainya 2. Menyelenggarakan pertemuan antar <i>stakeholders</i> untuk membahas program pengembangan Desa Wisata Cempaka 3. Menyediakan dan mengelola fasilitas penunjang wisata 4. Membangun berbagai sarana prasarana objek wisata yang didukung oleh <i>stakeholders</i> lain, seperti pembangunan toilet, perbaikan gapura, perbaikan jalan wisata, dan lain sebagainya 5. Menyelenggarakan berbagai event mingguan seperti pentas seni pasar slumpring, hingga event tahunan seperti cempaka suro festival 6. Menyediakan tenaga kerja seperti petugas tiket, petugas parkir, petugas kebersihan, penjaga area objek wisata, penjaga toilet, dan pementasan seni. 7. Memberi kontribusi dana yang dialokasikan bagi BUMDES Cempaka 8. Mempromosikan Desa Wisata Cempaka melalui media sosial
Private Sector / bisnis (BUMN dan perusahaan)	<i>Stakeholders</i> sekunder	<i>Key player</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberi bantuan modal bagi pelaku usaha Desa Cempaka melalui kredit KUR dengan bunga rendah 2. Memberi edukasi mengenai <i>cashless</i> dan <i>digital marketing</i> melalui sosial media facebook 3. Membangun beberapa sarana wisata, seperti pembangunan loket wisata, papan nama wisata, loket parkir, membangun jalan paving, dan lain sebagainya.

<i>Stakeholders</i>	<i>Posisi</i>	<i>Peran (Kepentingan dan Pengaruh)</i>	<i>Analisis Peran</i>
			4. Berkoordinasi dengan <i>stakeholders</i> lain dalam rangka membuat program pengembangan Desa Wisata Cempaka
Akademisi (UPS Tegal, Universitas Binus Jakarta, Politeknik Harapan Bersama, Unsoed)	<i>Stakeholders</i> sekunder	<i>Key Player</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan pokdarwis cempaka dalam penyelenggaraan program pembangunan wisata 2. Merancang sebelas program pengembangan wisata yang berkaitan dengan peningkatan kualitas SDM, peningkatan sarana dan usaha wisata, dan lain sebagainya. 3. Menyelenggarakan beberapa program, seperti pelatihan <i>digital marketing</i>, pelatihan pencatatan atau administrasi, pelatihan inovasi produk hasil bumi, dan pelatihan budidaya ikan air tawar. 4. Berkoordinasi dengan <i>stakeholders</i> lain dalam merencanakan dan merealisasikan pengembangan Desa Wisata Cempaka. 5. Ikut mempromosikan Desa Wisata Cempaka melalui media sosial.
Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja	<i>Stakeholders</i> sekunder	Pendukung (<i>Contest Setter</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelenggarakan berbagai program pelatihan bagi pelaku usaha (UMKM) Desa Cempaka, seperti pelatihan pembuatan packaging, pelatihan pembuatan brand dan logo, dan lain sebagainya 2. Berkoordinasi dengan pihak lain dalam menyelenggarakan pelatihan bagi peningkatan kualitas SDM wisata.
Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata	<i>Stakeholders</i> kunci	Pendukung (<i>Contest Setter</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merancang dan melaksanakan program pemberdayaan masyarakat serta pokdarwis 2. Mendukung pokdarwis dan <i>stakeholders</i> lain dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka 3. Menyelenggarakan program pelatihan seperti pelatihan pemandu wisata (<i>tour guide</i>), pelatihan pengelolaan objek wisata dan <i>homestay</i>, dan lain sebagainya 4. Ikut mempromosikan Desa Wisata Cempaka melalui postingan sosial media dan pembuatan brosur serta pamflet 5. Penyedia dan penyalur informasi wisata dari pusat kepada desa

<i>Stakeholders</i>	<i>Posisi</i>	Peran (Kepentingan dan Pengaruh)	Analisis Peran
Dinas Perhubungan	<i>Stakeholders</i> sekunder	<i>Crowd</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berkoordinasi dengan Dinas PUPR mengenai pembuatan markah jalan di sepanjang jalan menuju Desa Wisata Cempaka 2. Menata rekayasa jalur menuju Desa Wisata Cempaka
Pemerintah Desa Cempaka	<i>Stakeholders</i> kunci	Pendukung (<i>Contest Setter</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberi kebebasan bagi pokdarwis dan masyarakat dalam mengatur dan mengelola objek wisata 2. Mengawasi proses pengembangan Desa Wisata Cempaka 3. Mengadakan koordinasi dengan pemerintah daerah terkait beberapa program pengembangan desa 4. Bersama dengan pokdarwis mengadakan <i>event</i> tahunan seperti Cempaka Suro Festival
Media (Elektronik dan Cetak)	<i>Stakeholders</i> sekunder	Pendukung (<i>Contest Setter</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ikut terlibat dalam mempromosikan Desa Wisata Cempaka melalui sosial media, tayangan televisi nasional, dan portal berita 2. Sebagai aktor penting yang mampu membantu meningkatkan jumlah kunjungan wisata 3. Bersama dengan pokdarwis cempaka dalam merancang dan menyelenggarakan <i>event</i> Cempaka Suro Festival

Faktor Penghambat Peran *Stakeholders* dalam Upaya Pengembangan Desa Wisata Cempaka

1. Terbatasnya Anggaran

Sejak diresmikannya Desa Wisata Cempaka, dana hasil wisata dikelola oleh pokdarwis cempaka. Dana hasil wisata tersebut berasal dari beberapa kluster, seperti keuntungan dari objek wisata (tiket, parkir), iuran pedagang, dan dana hasil fasilitas (toilet). Dana yang disetorkan kepada BUMDES adalah sebagian dana hasil dari parkir dan tiket. Selebihnya, dana tersebut menjadi *saving* atau kas pengelola

yang kemudian disatukan dengan dana dari kluster lain, seperti dana hasil fasilitas (toilet). Dana kas tersebut yang kemudian digunakan untuk berbagai kepentingan, seperti pengembangan wisata dan pengadaan *event*. Menurut Ketua Pokdarwis Cempaka, dana hasil wisata yang mampu mencapai omset 80 juta sampai 100 juta ini masih terbilang kurang karena omset tersebut masih harus terbagi untuk BUMDES dan keperluan lain. Sehingga, pengembangan wisata tidak dapat dilaksanakan apabila hanya mengandalkan dana hasil wisata. Perlu

adanya peran dari pihak lain untuk ikut menyertakan modal bagi pengembangan Desa Wisata Cempaka.

2. Kurangnya Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang ada baik di internal organisasi pengelola maupun masyarakatnya perlu menjadi perhatian. SDM wisata yang terdiri dari anggota pokdarwis serta masyarakat sekitar perlu memiliki kualitas yang baik. Kualitas SDM wisata dapat dilihat dari beberapa indikator, yakni kualitas intelektual (pendidikan dan keterampilan), kemampuan dan pengetahuan, semangat berorganisasi, dan kesadaran dalam memelihara wisata. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata capaian pendidikan masyarakat Desa Cempaka yakni tamat SMP dan sederajat. Selain kualitas intelektual yang kurang, kesadaran masyarakat Desa Cempaka juga masih kurang dalam memelihara desanya. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungan dan perilaku kurang menjaga keestetikan Desa Cempaka. Perilaku tersebut terlihat seperti banyaknya masyarakat yang menjemur pakaian di tepi jalan, membuang sampah sembarangan, tidak ikut menjaga kebersihan lingkungannya, dan sebagainya. Perilaku kurangnya perhatian akan menjaga desa juga perlu adanya arahan dari stakeholder lain guna memberi kesadaran

akan pentingnya SDM wisata yang mempunyai perilaku sadar wisata.

3. Kurangnya pemahaman regulasi

Regulasi yang ada baik dari pemerintah daerah maupun pusat terkait pengelolaan desa wisata sebetulnya sudah banyak ditetapkan. Seperti regulasi dari Pemkab Tegal yang mengatur tentang pengembangan desa wisata tercantum dalam Perbup Tegal Nomor 28 Tahun 2019 tentang Pengembangan Desa Wisata Berbasis Kewirausahaan Pemuda di Kabupaten Tegal. Regulasi ini nyatanya kurang dipahami oleh beberapa desa wisata, juga dari Disporapar yang kurang memberikan pemahaman akan intisari regulasi tersebut. Pada perbup tersebut dapat diketahui bahwa dalam menjalankan pengembangan desa wisata perlu memperhatikan empat indikator, yakni industri pariwisata, destinasi pariwisata, kelembagaan pariwisata, dan pemasaran. Ke empat indikator pokok ini seharusnya menjadi perhatian penuh bagi desa wisata, pemerintah daerah, bisnis, dan *stakeholders* lain.

4. Kurangnya koordinasi dan kolaborasi antar Stakeholders

Koordinasi dan kolaborasi antar *stakeholders* sangat dibutuhkan dalam berjalannya suatu program. Koordinasi yang terbentuk antar *stakeholders* mampu menciptakan kolaborasi yang seimbang. Dalam pengembangan Desa Wisata

Cempaka, koordinasi yang dilakukan antar *stakeholders* dinilai kurang intens. Masing-masing *stakeholders* hanya menjalankan perannya sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Tidak adanya MoU yang mengikat antar *stakeholders* juga menjadi penghambat karena tidak adanya dokumen yang jelas memaparkan peran serta tanggung jawab masing-masing *stakeholders* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka. Selain itu, kerjasama antar *stakeholders* pun masih belum efektif. Kolaborasi antar *stakeholders* belum berjalan secara seimbang, hal ini dikarenakan gerak kegiatan terhambat karena adanya pandemi juga berubahnya situasi saat ini.

Kerjasama Aktor

Suatu konsep pengembangan pariwisata menyajikan kerjasama yang berdasarkan prinsip kemitraan, yakni kerjasama yang saling membutuhkan, saling memberi manfaat, dan saling menguatkan.

Desa Wisata Cempaka yang menjadi satu perwujudan pariwisata daerah ini perlu adanya pengembangan yang dilaksanakan atas kerjasama kemitraan dengan berbagai *stakeholders*. Adapun diketahui bahwa kerjasama yang terjalin antar *stakeholders* dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka bersifat sukarela. Jika dikaitkan dengan model kemitraan menurut Sulistiyani (2014), kemitraan antar *stakeholders* dalam pengembangan Desa

Wisata Cempaka termasuk dalam model *mutualism partnership* (kemitraan mutualistik). Model kemitraan ini merupakan kerjasama dua pihak atau lebih yang saling memiliki kesadaran akan pentingnya suatu kemitraan yang dijalankan, yakni dapat saling memberi manfaat sehingga akan mencapai tujuan yang optimal. Model kemitraan ini dapat dilihat dari fenomena di lapangan antara lain:

- a. Pemerintah Desa Cempaka (*Contest Setter*) dengan Pokdarwis Cempaka (*Key Player*) dan Masyarakat Desa Cempaka (*Subyek*). Kerjasama antara tiga pihak ini terwujud dalam pengadaan sarana serta prasarana wisata. Pemerintah Desa Cempaka selaku pihak yang berwenang dalam memberikan izin atas pengelolaan wisata desa ini mampu memberi kebebasan pada Pokdarwis Cempaka serta masyarakat dalam mengelola wisata desa. Segala bentuk objek dan atraksi wisata yang ada di Desa Cempaka dibentuk, dirancang, dan diresmikan atas izin oleh Pemerintah Desa Cempaka, yang kemudian dikelola oleh Pokdarwis Cempaka dan berhasil memberi manfaat serta peluang peningkatan ekonomi masyarakat Desa Cempaka. Peningkatan ekonomi tersebut juga otomatis dapat meningkatkan

pendapatan desa atas dana hasil wisata yang masuk dalam BUMDEs.

- b. Disporapar dan Disperinaker (*Contest Setter*) dengan Pokdarwis Cempaka (*Key Player*) dan Masyarakat Desa Cempaka (*Subyek*). Kerjasama antara ke empat pihak tersebut diwujudkan dalam pelaksanaan berbagai pelatihan guna mengembangkan keterampilan dan kemampuan masyarakat Desa Cempaka. Disporapar beserta disperinaker telah memberi fasilitas bagi masyarakat Desa Cempaka melalui berbagai pelatihan seperti pelatihan membuat packaging, pelatihan membuat *brand* dan logo, pelatihan promosi UMKM, dan lain sebagainya. Beberapa pelatihan tersebut dinilai dapat membantu memberdayakan UMKM di Desa Cempaka yang juga tentunya dapat meningkatkan ekonomi kemasyarakatan.
- c. Pokdarwis Cempaka (*Key Player*), Akademisi (*Key Player*), dan Bisnis (*Key Player*) dengan masyarakat Desa Cempaka (*Subyek*). Kerjasama kemitraan yang terwujud di antara beberapa aktor ini sangat terlihat dalam upayanya mengembangkan Desa Wisata Cempaka. Beberapa aktor *Key Player* mencoba berupaya seoptimal mungkin bersama dengan masyarakat untuk dapat mencapai tujuan dalam

pengembangan Desa Wisata Cempaka. Akademisi mencoba membuat MoU dengan Pokdarwis Cempaka yang tujuannya untuk membantu menuntaskan permasalahan yang ada, baik di dalam organisasi internal maupun dalam lingkup luar. MoU tersebut mencantumkan 11 program diantaranya yang menyangkut peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas organisasi pengelola juga masyarakatnya. Beberapa program yang telah berjalan adalah pelatihan digital marketing, pelatihan pencatatan dan pengadministrasian, pelatihan budidaya ikan air tawar, dan lain sebagainya. Sedangkan upaya *private sector* atau bisnis yang bermitra dengan pokdarwis cempaka diwujudkan dengan memberi bantuan modal bagi UMKM Desa Cempaka, membuat beberapa prasarana desa wisata seperti gerbang objek wisata, loket wisata, papan nama wisata, dan lain sebagainya.

PENUTUP

Simpulan

Dalam menganalisis peran *stakeholders*, dibutuhkan beberapa tahap awal seperti identifikasi serta pemetaan *stakeholders*. Tahap identifikasi *stakeholders* dilaksanakan untuk dapat mengelompokkan *stakeholders* ke dalam

lima unsur pentahelix, serta tahap pemetaan yang bertujuan untuk mengetahui peran, kepentingan, dan pengaruh masing-masing *stakeholders*. Adapun dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka, yang termasuk dalam *key player* atau pemain kunci adalah Pokdarwis Cempaka, *Private sector* / bisnis (BUMN dan perusahaan), dan Akademisi (Universitas atau Perguruan Tinggi). *Stakeholders* yang menjadi *key player* dianggap sebagai aktor yang mempunyai pengaruh dan kepentingannya yang tinggi.

Analisis peran yang dimiliki oleh *stakeholders* disesuaikan dengan fenomena pengembangan Desa Wisata Cempaka yang terdiri dari indikator pengembangan desa wisata dalam Perda Provinsi Jateng No.2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jateng. Berdasarkan penelitian, masing-masing *stakeholders* telah menjalankan perannya sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangannya. Namun, terlihat beberapa diantaranya yang kurang maksimal dalam menjalankan peran. Seperti Pemerintah Desa Cempaka yang harus lebih memperhatikan keberlangsungan wisata yang ada di desanya, dengan cara memberi stimulus berupa penyertaan dana yang dialokasikan dari sebagian dana desa.

Saran

1. Peran dari pemerintah perlu ditingkatkan, terutama dinas yang menaungi dan bertanggung jawab dalam pengembangan Desa Wisata Cempaka agar mengadakan tindak lanjut program setelah pelatihan dilaksanakan.
2. Optimalisasi peran pemerintah Desa Cempaka dan BUMDES cempaka agar tidak hanya bertumpu pada dana hasil wisata Desa Cempaka dan perlu adanya diversifikasi usaha desa.
3. Dana desa yang telah dialokasikan bagi desa perlu difokuskan kembali sebagian untuk pemenuhan kebutuhan wisata agar mampu menunjang pengembangan wisata desa yang kemudian dapat meningkatkan pendapatan desa.
4. Perlu adanya program pelatihan peningkatan kualitas SDM yang dilaksanakan secara intens dan berkesinambungan oleh *stakeholders* berwenang agar dapat meningkatkan kemampuan SDM wisata baik internal pengelola maupun bagi masyarakat.
5. Menyelenggarakan rapat koordinasi rutin antar *stakeholders* dalam upaya pengembangan Desa Wisata Cempaka agar terjadi pemahaman bersama mengenai pengembangan yang sesuai dengan kaidah regulasi yang ada.
6. Membuat MoU resmi yang mengikat antar *stakeholders* dan berisi tentang

kejelasan peran dan program-program pengembangan Desa Wisata.

7. Meningkatkan intensitas koordinasi dan komunikasi antar *stakeholders* agar tidak terjadi miskomunikasi dan meminimalisir tidak berjalannya peran tiap *stakeholders*.

DAFTAR PUSTAKA

- Amerta, I. M. S. (2017). The role of tourism *stakeholders* at Jasri tourism village development, Karangasem regency. *International journal of social sciences and humanities*, 1(2), 20-28.
- Andayani, A. A. I., Martono, E., & Muhamad, M. (2017). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Dan Implikasinya Terhadap Ketahanan Sosial Budaya Wilayah (Studi Di Desa Wisata Penglipuran Bali). *Jurnal Ketahanan Nasional*, 23(1), 1. <https://doi.org/10.22146/jkn.18006>
- Hanajayani, G., & Sariffuddin, S. (2018). Mengatur Desa Wisata: Peran Tokoh Masyarakat Membangun Inisiatif Kolektif dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Komunitas. *TATALOKA*, 20(2), 195-204.
- Haryanti, L., & Nugroho, S. (2018). Sinergi *Stakeholders* Dalam Mewujudkan Aktivitas Pariwisata Di Desa Wisata Baha, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung. *Jurnal Destinasi Pariwisata p-ISSN: 2338, 8811*.
- Isnaningtyas, Y., & Marlina, N. (2017). Analisis kemitraan dalam pengelolaan Desa Wisata Kandri Kecamatan Gunungpati Kota Semarang. *Journal of Politic and Government Studies*, 6(03), 551-560.
- Khomzi, I. R., Handono, S. Y., & Trianawati, A. (2019). SINERGISITAS *STAKEHOLDERS* DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA PUJON KIDUL KABUPATEN MALANG. *AGRIBUSINESS JOURNAL*, 13(2), 25-35.
- Lee, J. H., & Son, Y. H. (2016). *Stakeholders* subjectives toward ecotourism development using Q methodology: The case of Maha ecotourism site in Pyeongchang, Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(8), 931-951.
- Marzully Nur dan Denies Priantinah, "Analisis Faktor-Fakor yang Mempengaruhi Pengungkapan Corporate Social Responsibility" *Jurnal Nominal*, Vol I, No I, 2012, hlm.24
- Moleong, L.J.2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muniesa, F. (2015). Actor-Network Theory. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (Second Edi, Vol. 1). <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.85001-1>
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Yogyakarta: Alfabeta
- Pasolong, Harbani. 2014. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : CV. Alfabeta
- Prastiyo, D., & Setiyono, B. (2019). ANALISIS STRATEGI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA CEMPAKA KECAMATAN BUMIJAWA KABUPATEN TEGAL. *Journal of Politic and Government Studies*, 8(03), 101-110.
- Pratama, Rhiki (2017) *Analisis Pemetaan Jejaring Stakeholders Pariwisata Di Kota Batu Dengan Menggunakan Metode Social Network Analysis (SNA)*. Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.

- Rabin, J., Hildreth, W. B., & Miller, G. J. (2006). *Handbook of Public Administration, Third Edition (Public Administration and Public Policy)*. Taylor & Francis Group.
- Syafie, Inu Kencana. 2014. *Etika Pemerintahan Edisi Revisi 2010*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Trianggono, B., Wiloso, P. G., & Sasongko, G. (2018). Pariwisata Dalam Perspektif Actor Network Theory (Studi Kasus Top Selfie Pinusan Kragilan Desa Pogalan, Jawa Tengah, Indonesia). *Jurnal Pariwisata Pesona*, 3(2), 91-104.
- Yanuar Ikbar, 2012. *Metode Penelitian Sosial Kualitatif*, Bandung : Reflika.
- Yuningsih, T., Darmi, T., & Sulandari, S. (2019). Model Pentahelik Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kota Semarang. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 3(2), 84-93.