

BAB III

TEMUAN PENELITIAN MANAJEMEN KONFLIK KOMUNIKASI DALAM PROSES PEMBANGUNAN WISATA DI DUSUN THEKELAN

Pada bab ini, peneliti akan mendeskripsikan berbagai temuan di lapangan mengenai jenis konflik komunikasi yang timbul selama proses pembangunan wisata di Dusun Thekelan serta manajemen konflik komunikasi yang diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika. Data yang disajikan dalam bab ini diperoleh melalui wawancara mendalam (*indepth interview*), pengamatan/observasi, serta olah dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan melibatkan enam orang yang terlibat aktif dalam proses pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan, khususnya pengurus Pokdarwis Mahardhika. Peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan aktivitas pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan, mulai dari proses pembentukan Pokdarwis Mahardhika, hingga proses pelaksanaan Rencana Jangka Pendek tahun 2018-2021 yang tercantum dalam *Master Plan* Pembangunan Desa Wisata Thekelan.

Terdapat enam orang informan yang diwawancarai oleh peneliti secara terpisah, yakni:

1. **Informan pertama** bernama Bento Abhi Dhamma, yakni seorang pria berusia 38 tahun yang akrab disapa Bento. Bento sendiri merupakan pengurus aktif di Pokdarwis Mahardhika yang berkedudukan sebagai

Koordinator Wisata *Live In*, sekaligus menjadi Ketua Komunitas Peduli Putra Syarif (KOMPPAS). KOMPPAS adalah komunitas pecinta alam yang terintegrasi langsung dengan Pokdarwis dalam mengelola wisata pendakian Gunung Merbabu. Peneliti memilih Bento sebagai salah satu informan karena telah terlibat aktif sejak awal pembentukan Pokdarwis Mahardhika hingga saat penelitian ini dilakukan.

2. **Informan kedua** yakni Yoyok Azka Jati, seorang pria berusia 32 tahun yang akrab disapa Yoyok. Pada saat penelitian dilakukan, Yoyok bertugas sebagai salah satu pengurus Wisata Pendakian Pokdarwis Mahardhika, serta merangkap sebagai Bendahara II Karang Taruna Ngudi Luhur Dusun Thekelan.
3. **Informan ketiga** adalah Yoas Crobo, seorang pria berusia 35 tahun yang memiliki nama panggilan Yoas. Pada kepengurusan Pokdarwis Mahardhika yang berlaku saat penelitian berlangsung, Yoas memiliki tugas sebagai Koordinator Wisata Watu Telu, serta anggota pengelola wisata pendakian.
4. **Informan keempat** yakni Bungah, merupakan seorang pria dengan usia 51 tahun. Pada Struktur Kepengurusan Pokdarwis Mahardhika yang tercantum dalam Surat Keputusan Kepala Desa Batur Nomor 141/040/VIII/2018, Bungah memiliki kedudukan sebagai Wakil Ketua Pokdarwis. Akibat adanya perubahan struktur organisasi, saat ini Bungah bertugas sebagai Bendahara 1 Pokdarwis Mahardhika, yang sekaligus merangkap sebagai bendahara Karang Taruna Ngudi Luhur. Bungah dipilih menjadi informan

pada penelitian ini karena perannya sebagai salah satu *opinion leader* dalam berbagai kegiatan diskusi yang dilakukan oleh Pokdarwis Mahardhika.

5. **Informan kelima** bernama Sanjaya, akrab disapa Arya, seorang pria berusia 22 tahun. Arya merupakan salah satu warga Dusun Thekelan yang tempat tinggalnya digunakan sebagai *basecamp* tambahan untuk wisata pendakian Gunung Merbabu yang dikelola oleh Pokdarwis Mahardhika.
6. **Informan keenam** yakni Dwi Fitri Lestari, seorang Wanita berusia 25 tahun yang memiliki nama panggilan Fitri. Fitri merupakan salah satu penyusun *Master Plan* Desa Wisata Thekelan.

Berikut peneliti jabarkan hasil wawancara mendalam terhadap seluruh informan, hasil pengamatan, serta olah dokumentasi pada aktivitas pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan.

3.1 Informan 1

3.1.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisataan di Dusun Thekelan

Informan 1 merupakan salah satu warga yang memprakarsai terbentuknya Pokdarwis Mahardhika dan terlibat langsung dalam seluruh proses pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan, Desa Batur, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang. Informan 1 menyampaikan bahwa kondisi Pokdarwis Mahardhika saat ini sudah tidak berdiri secara independen, melainkan ada di bawah kepengurusan Karang Taruna Ngudi Luhur. Hal ini bermula ketika Pokdarwis Mahardhika sempat mengalami konflik dengan pemerintah Desa Batur akibat ketidakjelasan administrasi

mengenai status dan kedudukannya. Setelah Pokdarwis Mahardhika menerima Surat Keputusan Kepala Desa Batur Nomor 141/040/VIII/2018, beberapa bulan kemudian muncul pokdarwis lain dari Dusun Seloduwur yang memiliki kedudukan yang sama di Desa Batur. Konflik tidak kunjung membaik lantaran pihak Desa Batur tidak dapat memberikan penjelasan kepada Pokdarwis Mahardhika mengenai alasan disahkannya dua pokdarwis dalam satu wilayah. Setelah beberapa kali dimintai konfirmasi, pihak Desa Batur hanya menyampaikan bahwa ternyata dalam satu desa boleh terdapat dua pokdarwis. Tidak ada penjelasan mengenai pembagian tugas, maupun sistem koordinasi yang akan diterapkan antara kedua Pokdarwis dengan pihak desa. Hal tersebut menimbulkan kekecewaan serta kebingungan, hingga akhirnya para pengurus Pokdarwis Mahardhika memutuskan untuk tidak berkoordinasi dan bekerja di bawah pengawasan Desa Batur, melainkan melebur dalam struktur kepengurusan Karang Taruna Ngudi Luhur.

“Kita tidak mau menghilangkan kata Pokdarwis itu, walaupun kita sudah ndak jalan dengan pemerintah desa untuk wisatanya. Kita sekarang mandiri lah istilahnya”

Keterangan yang diberikan oleh informan 1 menunjukkan bahwa tidak adanya dialog yang bersifat konstruktif antara Pokdarwis Mahardhika dengan pemerintah Desa Batur, sehingga akhirnya menghasilkan pilihan yang tidak solutif bagi proses pembangunan wisata setempat. Pokdarwis lebih memilih menghindari konflik dengan tidak berkoordinasi secara intens dengan pihak desa. Lebih lanjut, informan 1 menyampaikan bahwa konflik

komunikasi kembali terjadi saat Pokdarwis mengusulkan pembentukan Peraturan Desa (Perdes) terkait penetapan tarif wisata resmi di Desa Batur. Perdes ini sengaja diajukan agar Pokdarwis dapat segera memiliki pemasukan tetap dari kegiatan pengelolaan wisata. Apabila Perdes belum disahkan, maka Pokdarwis tidak berhak mengeluarkan tiket wisata kepada para wisatawan. Segala bentuk penarikan tarif wisata dapat dicap sebagai pungutan liar tanpa adanya Perdes. Sejak sebelum pandemi covid-19 merebak pada tahun 2020, Pokdarwis telah beberapa kali melakukan *follow up* terkait Perdes. Pihak Desa Batur menginformasikan kepada Pokdarwis Mahardhika bahwa akan dilakukan *study banding* terlebih dahulu sebelum membuat Perdes, namun hingga tahun 2022 hasilnya masih nihil.

Informan 1 menganggap bahwa pihak Desa Batur tidak memberi dukungan yang dibutuhkan oleh Pokdarwis Mahardhika. Tak hanya itu, Pokdarwis juga tidak diberikan ruang untuk menyampaikan aspirasinya terkait pembangunan wisata di Desa Batur. Pihak Pokdarwis bahkan tidak dilibatkan dalam kegiatan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang). Musrenbang seharusnya dapat menjadi sarana komunikasi yang bersifat dialogis antara Pokdarwis dengan pihak Desa Batur untuk menemukan solusi dari berbagai macam permasalahan pembangunan.

“Kita itu tidak pernah diundang, padahal harusnya secara aturan wajib diundang. Kita pernah kok itu ada Musrenbang kita tahu, langsung kita ngomong. Kita datang ke kantor desa dan ngomong seperti ini ‘Musrenbang itu harus semuanya terlibat, kenapa Thekelan saja yang nggak diundang’. Tapi ya jawaban dari desa begitu... kita nggak ngerti juga.”

Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh informan 1, peneliti melihat bahwa Pokdarwis Mahardhika telah secara proaktif menjalin komunikasi dengan pihak Desa Batur, namun tidak pernah mendapatkan hasil yang diinginkan. Kurangnya keterbukaan komunikasi membuat konflik semakin buruk, hingga akhirnya menjadikan Pokdarwis enggan berurusan kembali dengan pihak Desa Batur. Konflik ini kemudian menghambat tercapainya target pembangunan yang telah tertuang dalam *Master Plan* Pembangunan Desa Wisata Thekelan.

3.1.2 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Adanya beragam konflik komunikasi yang telah dipaparkan oleh informan 1, membuat Pokdarwis mengambil beberapa langkah strategis agar pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan dapat berjalan sesuai rencana. Berkaitan dengan konflik dengan Desa Batur yang tidak kunjung menemukan titik terang, Pokdarwis akhirnya memilih untuk menghindari dan mengurangi interaksi dengan pihak desa, serta memutuskan untuk menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan lain yang dianggap mampu mengakomodasi kebutuhan pembangunan wisata di Dusun Thekelan. Balai Taman Nasional merupakan salah satunya. Sebagai informasi, kawasan wisata di Dusun Thekelan sebagian besar merupakan wilayah Taman Nasional, sehingga Balai Taman Nasional memiliki wewenang untuk mengatur dan terlibat langsung pada proses pembangunan wisata. Pokdarwis secara aktif menghubungi Balai Taman Nasional untuk

berkonsultasi seputar pembangunan wisata. Langkah yang ditempuh Pokdarwis adalah dengan mengirimkan surat permohonan diskusi terlebih dahulu ke Balai Taman Nasional. Setelah surat diterima, Balai Taman Nasional akan memproses surat tersebut kemudian mengundang Pokdarwis untuk melakukan diskusi secara langsung.

Terdapat beberapa hal yang pernah didiskusikan antara Pokdarwis Mahardhika dengan Balai Taman Nasional, diantaranya konsultasi pembangunan jalur sepeda *Downhill*, pembuatan paket wisata pendakian Gunung Merbabu, hingga pembangunan titik wisata di Watu Telu. Lebih lanjut, informan 1 menyebutkan bahwa Taman Nasional juga membantu mengurus Izin Usaha Jasa agar Pokdarwis dapat memperoleh pendapatan dari aktivitas wirausaha. Izin Usaha Jasa dibuat lantaran Pokdarwis akan membuka jasa rental perlengkapan pendakian serta menjual berbagai macam *souvenir* khas Dusun Thekelan. Aktivitas usaha ini akhirnya menjadi solusi bagi Pokdarwis yang belum bisa memperoleh pendapatan dari penjualan tiket wisata akibat Perdes yang tidak kunjung dibuat.

Saat ini pihak Pokdarwis bersama Taman Nasional juga telah melakukan aktivasi *website* yang dimanfaatkan untuk *online booking* wisata pendakian. Menurut informan 1, sejak *online booking* diterapkan, Pokdarwis jadi lebih mudah mempersiapkan diri dalam menyambut kedatangan para pendaki. Sistem *online booking* memungkinkan para pendaki dapat merasakan berbagai fasilitas yang sudah dipersiapkan dengan baik oleh Pokdarwis, seperti kamar mandi bersih, lahan parkir, konsumsi, *basecamp*

peristirahatan, hingga jaringan internet nirkabel. Segala fasilitas yang sudah dipersiapkan dengan matang membuat para wisatawan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Pokdarwis, sehingga memunculkan banyak ulasan positif di *Google Maps* dan berbagai kanal media sosial lain. Banyaknya ulasan positif membuat jumlah wisatawan meningkat secara drastis dan akhirnya mendatangkan banyak pemasukan bagi warga setempat, terutama warga yang rumahnya digunakan sebagai *basecamp* peristirahatan tambahan.

Langkah lain yang diterapkan Pokdarwis dalam rangka mencapai target pembangunan wisata adalah menjalin relasi dengan berbagai komunitas, seperti komunitas sepeda *downhill* dan komunitas pecinta alam. Informan 1 menyampaikan bahwa Pokdarwis secara aktif mengelola media sosial untuk berbagi informasi dengan komunitas-komunitas tersebut. Terdapat setidaknya tiga akun Instagram yang dikelola oleh Pokdarwis, yakni @rangermerbabu, @merbabu_via_thekelan, dan @thekelanbikepark. Masing-masing akun dibuat untuk jenis wisata dan target audiens yang berbeda. Informan 1 menambahkan, kedekatan yang dibangun dengan komunitas sepeda *Downhill* bahkan akhirnya membuat Pokdarwis mendapat bantuan dana sebesar Rp16.000.000,- untuk pembangunan jalur sepeda di Dusun Thekelan.

“Itu kan kita ada sosmednya sendiri. Terus kebetulan sosmednya yang mengelola adalah orang downhill sendiri. Jadi ada volunteer yang dari Salatiga misalnya, itu kan dia ikut downhill, terus kenal banyak komunitas juga. Jadi kemarin pembangunan jalur Downhill itu kita dapet bantuan dari klub sepedanya.”

Menurut informan 1, Pokdarwis juga kerap mengadakan pertemuan non-formal dengan komunitas pecinta alam guna mempertahankan hubungan baik, sekaligus membangun jaringan baru. Pertemuan ini dikemas dalam berbagai bentuk, seperti *Halal Bihalal* hingga kegiatan penanaman gunung. Pokdarwis sendiri cukup membuat poster acara dan mengunggahnya ke Instagram. Komunitas yang sudah memiliki kedekatan dengan Pokdarwis akan secara otomatis menyebarluaskan poster tersebut, sehingga memungkinkan lebih banyak orang hadir meramaikan acara penanaman gunung di Dusun Thekelan. Sebagai timbal balik, Pokdarwis juga kerap hadir meramaikan acara yang diadakan oleh komunitas-komunitas, serta membantu menyebarluaskan poster kegiatan komunitas lain melalui media sosial. Bentuk timbal balik ini lah yang akhirnya banyak membuka jaringan komunikasi baru antara Pokdarwis Mahardhika dengan berbagai pemangku kepentingan eksternal.

3.2 Informan 2

3.2.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisata di Dusun Thekelan

Informan 2 mengkonfirmasi bahwa status kepengurusan Pokdarwis Mahardhika saat ini sudah berada di bawah kepengurusan Karang Taruna Ngudi Luhur. Menurut informan 2, perombakan bentuk organisasi ini dikarenakan kurangnya keterlibatan aktif dari pengurus Pokdarwis sebelumnya, yang tercantum dalam Surat Keputusan Kepala Desa Batur

Nomor 141/040/VIII/2018. Selain itu, sebagian besar orang-orang yang terlibat aktif di Pokdarwis Mahardhika juga merupakan anggota aktif di organisasi lain, yakni Karang Taruna dan KOMPPAS. Masyarakat Dusun Thekelan akhirnya memutuskan untuk menyatukan ketiga organisasi tersebut agar proses komunikasi dalam kegiatan kemasyarakatan dapat berjalan lebih efektif.

“Dulu kan sempat dibuat Pokdarwis itu, orang-orangnya juga ada toh di struktur organisasi. Cuma sekarang itu ya orang-orangnya kaya muter lagi. Orang-orang yang aktif ya itu itu aja.”

Lebih lanjut, informan 2 menyampaikan bahwa beberapa anggota Pokdarwis yang aktif saat ini banyak merangkap tugas. Sebagai contoh, informan 2 bertugas menjadi bendahara 2 dalam kepengurusan Karang Taruna, namun juga bertugas sebagai anggota pengelola wisata pendakian Gunung Merbabu. Beberapa koordinator wisata lain, seperti *live in* dan sepeda *Downhill*, juga ada yang merangkap sebagai anggota pengelola wisata pendakian. Hal ini terjadi karena saat ini wisata pendakian merupakan wisata yang paling ramai dikunjungi, sehingga membutuhkan lebih banyak sumber daya pengelola.

Informan 2 juga menyebutkan beberapa kendala lain selama proses pembangunan wisata di Dusun Thekelan diantaranya karena pandemi, serta koordinasi dengan pihak Desa Batur yang tidak jelas. Sama halnya dengan informan 1, informan 2 merasa bahwa pihak Desa Batur kurang memberi dukungan meskipun Pokdarwis telah secara proaktif mengkomunikasikan

program-program pembangunannya. Pembuatan Perdes mengenai wisata sudah diajukan sebelum pandemi covid-19, namun hingga kini belum juga disahkan. Pokdarwis akhirnya memilih untuk lebih berfokus pada aspek-aspek lain yang masih bisa diusahakan, sembari menunggu kabar terbaru dari Desa Batur.

“Menurut kita misale dari desa, dari kelurahannya itu kurang ini sama wisata... ya intine kurang mendukung. Pokoknya disambati itu, untuk wisata itu nggak ada perhatian khusus. Beda sama yang Kopeng. Kopeng yo wisatane maju. Mosok kita mandek gara-gara inikan. Padahal kayak pendakian aja udah dari dulu. Masak langsung mandek gara-gara ini. Ya kita usaha tetep ada jadi perdes”

Menurut informan 2, sepanjang tahun 2018 hingga 2022, pihak Desa Batur hanya satu kali membantu pembangunan wisata di Dusun Thekelan. Bantuan berupa dana sekitar Rp15.000.000,- diberikan kepada Pokdarwis saat proses pembangunan lokasi wisata Watu Telu. Setelah itu, sudah tidak ada dukungan lagi yang diberikan, baik dana, pelatihan, maupun dukungan administratif lain.

Saat ditanya lebih lanjut mengenai konflik komunikasi apa saja yang ditemui selama proses pembangunan wisata, informan 2 menyebutkan bahwa Pokdarwis kesulitan mengumpulkan warga yang mau berpartisipasi aktif. Warga kebanyakan hanya bersemangat di awal-awal pembangunan, namun akan mengalami ‘seleksi alam’ setelah beberapa waktu. Sebagai contoh, informan 2 menceritakan bahwa ada banyak warga hadir pada rapat-rapat awal pembangunan Watu Telu, namun hanya sedikit warga yang bertahan hingga akhir pembangunan. Hal ini terjadi lantaran masyarakat Dusun Thekelan masih banyak yang belum Sadar Wisata. Bentuk

ketidaksadaran ini salah satunya ditunjukkan saat wisata pendakian ramai, namun tidak ada satu pun warga yang berinisiatif untuk membuka kegiatan usaha baru, misalnya warung makan. Hanya ada dua warung yang menjajakan makanan di sekitar *basecamp* utama wisata pendakian, padahal kebutuhan konsumsi yang diperlukan oleh para pendaki sangat banyak. Hal ini yang terkadang cukup menyulitkan para pendaki, terlebih ketika ada salah satu warung yang tutup. Warga cenderung memilih untuk kembali pada aktivitas sehari-harinya, yakni bertani, meskipun potensi datangnya wisatawan sudah semakin meningkat.

Menurut informan 2, anak-anak muda di Thekelan merupakan kelompok yang paling susah untuk diajak berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembangunan wisata. Sebelum Pokdarwis dibentuk, sebetulnya masyarakat Dusun Thekelan pernah beberapa kali membentuk organisasi serupa agar seluruh warga dapat terlibat aktif dalam pembangunan dusun, contohnya Posdaya. Sayangnya beberapa organisasi tersebut tidak bertahan lama karena alasan yang sama, yakni anak-anak muda hanya aktif di awal kepengurusan, namun menghilang setelah beberapa kali rapat. Sebagian dari mereka masih berpikir bahwa kegiatan kepariwisataan ini belum dapat dijadikan sebagai mata pencaharian utama. Hanya beberapa orang yang Sadar Wisata, yang akhirnya bertahan sebagai pengelola kepariwisataan di Dusun Thekelan. Akibatnya, terjadi krisis sumber daya manusia, baik di Pokdarwis, Karang Taruna, hingga KOMPPAS. Hal ini lah yang kemudian

menyebabkan ketiga organisasi tersebut digabungkan menjadi satu di bawah kepengurusan Karang Taruna Ngudi Luhur.

“Ngompakin orangnya itu paling berat. Nek anak-anak muda ini malah nek dianu kerjo paling cuman awal-awal. Soale kita sempat yo ada pengalaman kayak yang Watu Telu. Kita itu awal pas rapat banyak, kita rencana gini gini gini banyak. Cuman nanti mesti yang lain sudah pada males males. Jadi mau dibuat wadah yang seperti apapun orang-orang jatuhnya itu-itu juga gitu loh. Soale ngene, untuk wisata kalau ditakoni tuh mereka nggak ada pikiran ini jadi pencaharian utama.”

3.2.1 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Setelah Pokdarwis bergabung dengan kepengurusan Karang Taruna, salah satu langkah yang diterapkan agar pengelolaan kepariwisataan tetap berjalan adalah dengan membagi tugas koordinator per jenis wisata. Ada koordinator khusus wisata *Live In*, wisata pendakian Gunung Merbabu, wisata sepeda *Downhill*, wisata Watu Telu, dan *Camping Ground*. Menurut informan 2, para koordinator ini secara rutin melaksanakan rapat koordinasi sebulan sekali yang dipimpin oleh Ketua Karang Taruna Ngudi Luhur. Kendati tugas para koodinator ini terbilang cukup berat, namun bentuk kepengurusan saat ini dirasa lebih efektif karena seluruh koordinator totalitas dalam pengelolaan wisata. Selain itu, informan 2 juga merasa bahwa pola komunikasi Pokdarwis saat ini menjadi lebih ringkas karena tidak perlu melalui banyak orang. Pokdarwis tetap melaksanakan berbagai aktivitas komunikasi agar terbangunnya jaringan dengan para pemangku kepentingan yang dapat membantu pembangunan wisata setempat.

Lebih lanjut, informan 2 menyoroti kerjasama antar Pokdarwis Mahardhika dengan Balai Taman Nasional yang dirasa cukup memberikan banyak perubahan positif bagi kepariwisataan di Dusun Thekelan. Sama seperti informan 1, informan 2 juga menyebutkan bahwa saat ini Pokdarwis telah memiliki sistem *online booking* yang dikelola bersama pihak Taman Nasional. Sejak sistem *online booking* ini mulai diterapkan, jalur pendakian via Thekelan yang biasanya sepi menjadi ramai karena adanya sistem pembagian kuota pendaki yang dikelola oleh Taman Nasional. Sebelumnya banyak pendaki yang enggan melalui jalur Thekelan karena mendengar desas desus bahwa jalur Thekelan merupakan jalur yang paling terjal dan tidak enak dilewati. Para pendaki yang belum pernah menjajal jalur Thekelan akhirnya enggan datang untuk mencoba dan lebih memilih jalur lain, seperti Selo, Swanting, dan Wekas.

Sejak adanya pengaturan kuota pendaki di kawasan Taman Nasional, para pendaki mau tidak mau harus menjajal jalur Thekelan apabila jalur lain kuotanya telah penuh. Hal ini menjadi kesempatan baik bagi Pokdarwis untuk menyiapkan segala fasilitas pendakian yang memadai, agar para pendaki merasa puas dan senang melalui jalur Thekelan. Pokdarwis kemudian membuat sistem koordinasi satu pintu untuk mengatur alur wisata pendakian, pembagian *basecamp* peristirahatan, hingga pengaturan lahan parkir. Strategi yang diterapkan oleh Pokdarwis ini akhirnya berhasil. Banyak pendaki baru yang awalnya skeptis dengan jalur pendakian via Thekelan, justru akhirnya merasa senang setelah mencoba jalur tersebut.

Pelayanan dan fasilitas lengkap yang telah disediakan oleh Pokdarwis membuat para pendaki memberikan banyak ulasan positif di media sosial.

“Sebelum dibuat booking online, di sini kan sepi banget. Terus buka ada booking online, ada kuota kan. Mau nggak mau kalau kuota jalur yang lain udah penuh, kan larinya ke sini. Nah itu akhirnya pada tahu jalur sini seperti apa. Nah terus itu akhirnya ramai di youtube, di sosmed ramai. Nah muncullah Thekelan kemana-mana sekarang.”

Disamping melakukan optimalisasi pada sistem *booking online*, Pokdarwis Mahardhika juga mulai menerapkan tarif tiket pendakian lokal. Meskipun statusnya saat ini belum ada Perdes, Pokdarwis tetap membuat tiket pendakian lokal dengan harga Rp30.000,-. Pendapatan yang masuk dari tiket pendakian lokal ini kemudian dimanfaatkan oleh Pokdarwis untuk mengembangkan berbagai fasilitas pendakian agar para pendaki semakin senang melalui jalur pendakian Thekelan. Sejak tiket pendakian lokal dikeluarkan, pengelolaan jalur pendakian via Thekelan menjadi lebih tertata dibanding jalur lain. Informan 2 menjelaskan bahwa di jalur lain, para pendaki harus membayar tarif wisata secara terpisah, mulai dari tiket parkir, tiket masuk kawasan Taman Nasional, hingga tarif toilet, sedangkan tiket pendakian lokal di Thekelan sudah meliputi semua fasilitas. Hal ini tentu memudahkan para pendaki karena seluruh fasilitas pendakian terkoordinir melalui satu pintu.

Tak ketinggalan, Pokdarwis juga menyampaikan perubahan yang ada pada wisata pendakian kepada masyarakat Dusun Thekelan. Kenaikan jumlah pendaki, membuat *basecamp* pendakian utama menjadi *over cappacity*, sehingga perlu adanya *basecamp* tambahan. Pokdarwis kemudian

menggandeng warga agar bersedia rumah-rumanya digunakan sebagai *basecamp* peristirahatan tambahan bagi para pendaki. Tawaran ini disambut baik oleh warga karena Pokdarwis juga memberikan bagi hasil dari pendapatan yang masuk. Menurut informan 2, proses koordinasi dengan warga terbilang cukup mudah. Pokdarwis hanya tinggal mendatangi rumah-rumah warga, dan menjelaskan berbagai keuntungan yang bisa didapatkan apabila warga tersebut bersedia meminjamkan rumahnya sebagai *basecamp* tambahan.

Langkah lanjutan yang diambil Pokdarwis untuk membina hubungan baik dengan para pemangku kepentingan adalah dengan rutin mengunggah dokumentasi aktivitas kepariwisataan melalui Instagram. Informan 2 menginformasikan bahwa Pokdarwis kerap melakukan *repost* apabila ada wisatawan yang melakukan *mention* atau menyebutkan Thekelan dalam unggahannya di Instagram. Semakin sering melakukan *repost*, semakin banyak wisatawan yang menyebutkan Thekelan di berbagai media sosial, sehingga nama Dusun Thekelan semakin dikenal. Aktivitas *repost* ini dirasa sangat penting untuk meningkatkan interaksi antara Pokdarwis dengan *followers* di media sosial.

3.3 Informan 3

3.3.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisata di Dusun Thekelan

Terdapat beberapa Konflik Komunikasi yang dijabarkan oleh informan 3 selama proses pembangunan wisata di Dusun Thekelan.

Meskipun informan 3 tidak banyak terlibat dengan pihak Desa Batur, namun informan 3 mengkonfirmasi bahwa proses administrasi, khususnya pembuatan Perdes yang cukup lama, telah menghambat kinerja Pokdarwis. Informan 3 lebih banyak menjelaskan tentang Konflik Komunikasi yang ditemui selama melakukan sosialisasi program wisata baru kepada masyarakat Dusun Thekelan. Menurut informan 3, meskipun Pokdarwis sudah kerap memberikan penjelasan kepada warga perihal perubahan sistem wisata, nyatanya masih banyak warga yang terkadang belum paham. Hal ini terjadi pada saat rumah warga digunakan untuk *basecamp* pendakian tambahan. Pokdarwis telah menginformasikan bahwa warga cukup menyediakan ruangan kosong dan kamar mandi saja untuk para pendaki. Kendati demikian, banyak warga yang justru menyediakan makan dan minum untuk para pendaki meskipun para pendaki sudah diberi jatah konsumsi tersendiri oleh Pokdarwis. Miskomunikasi ini sering terjadi antara Pokdarwis dengan warga.

Lebih lanjut, informan 3 juga menyampaikan bahwa meskipun pengurus Pokdarwis Mahardhika secara kuantitatif terhitung banyak, namun hanya segelintir pengurus yang benar-benar aktif. Hal ini lah yang akhirnya membuat Pokdarwis kekurangan sumber daya pengelola, sehingga menyebabkan struktur kepengurusan Pokdarwis digabung bersama Karang Taruna Ngudi Luhur.

3.3.2 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Sejalan dengan informasi yang diberikan oleh informan 1 dan 2, informan 3 menyebutkan bahwa salah satu langkah yang digunakan untuk meningkatkan sektor pariwisata di Dusun Thekelan adalah dengan menjalin relasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Selain aktif berkoordinasi dengan pihak Taman Nasional, Pokdarwis juga aktif menjalin kerjasama dengan Kelompok Masyarakat Peduli Lingkungan yang berkedudukan di Desa Kopeng, Kecamatan Getasan, Kabupaten Semarang. Adapun kerjasama yang dilakukan keduanya berupa pengelolaan sampah wisata pendakian. Demi terciptanya lingkungan wisata yang bersih, Pokdarwis memberikan himbauan bagi seluruh pendaki untuk mengumpulkan sampahnya di *basecamp* utama. Sampah-sampah tersebut kemudian diangkut dan dikelola oleh Kelompok Masyarakat Peduli Lingkungan Kopeng. Lebih lanjut, informan 3 menyampaikan bahwa pengelola wisata di Kopeng bahkan beberapa kali menawarkan bantuan dana untuk pengembangan wisata di Dusun Thekelan. Hal ini terjadi lantaran Pokdarwis kerap melakukan kunjungan silaturahmi, sehingga terbangun kedekatan emosional dengan pengelola wisata di Kopeng.

Masyarakat Dusun Thekelan sebagai pemangku kepentingan internal juga telah banyak dilibatkan pada proses pembangunan wisata. Informan 3 menjelaskan bahwa Pokdarwis telah berhasil menggandeng masyarakat untuk dapat menyediakan berbagai macam fasilitas wisata, salah satunya adalah transportasi. Saat ini Dusun Thekelan sudah memiliki pangkalan ojek dan menyediakan jasa *charter* mobil bagi para wisatawan. Warga yang

terlibat dalam jasa transportasi ini bisa meraup keuntungan antara Rp300.000,- hingga Rp400.000,- per hari, apabila kondisi wisata sedang ramai. Seluruh sistematisa pengantaran mobil dan motor telah diatur oleh Pokdarwis. Wisatawan yang membutuhkan jasa transportasi akan menghubungi Pokdarwis, kemudian akan diteruskan kepada warga yang siap untuk mengantar.

Cara lain yang diterapkan oleh Pokdarwis dalam rangka meningkatkan pembangunan wisata di Dusun Thekelan adalah dengan memberi hadiah kepada para penyedia jasa *Open Trip* pendakian Gunung Merbabu. *Open Trip* merupakan perjalanan wisata ke satu atau beberapa destinasi yang dilakukan oleh rombongan, dimana rata-rata peserta belum mengenal satu sama lain. *Open Trip* kebanyakan disukai anak-anak muda karena memiliki sistem *sharing cost* yang membuat biaya pengeluaran wisata lebih murah. Bagi Pokdarwis, *Open Trip* ini sangat menguntungkan karena banyak wisatawan bisa hadir dalam sekali kunjungan. Pokdarwis sengaja memberi *reward* untuk memotivasi orang-orang agar lebih sering membuka jasa *Open Trip* ke Dusun Thekelan. Hadiah yang diberikan Pokdarwis kepada penyedia jasa *Open Trip* beragam, mulai dari gantungan kunci, pernik pernik khas Dusun Thekelan, hingga kaos.

“Biasane kan ono sing buka open trip lewat instagram to. Misale ‘Buka open trip pendakian Gunung Merbabu’. Kui biasane seko luar kota ngono ono sing nggowo, dadi sing melu open trip ki wis tinggal mangkat. Pendaki pada seneng karena nggak ribet. Terus kita juga ngasih hadiah gitu buat yang buka jasa”

Berikutnya, informan 3 menyebutkan bahwa seluruh aktivitas komunikasi yang menyangkut *stakeholder* eksternal biasanya dilakukan melalui media sosial. Aktivasi media sosial terbilang sangat efektif untuk mendatangkan lebih banyak orang. Oleh karenanya, Pokdarwis kerap melakukan kegiatan *Live Instagram* maupun *repost*, seperti yang telah disampaikan oleh informan 2.

3.4 Informan 4

3.4.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisata di Dusun Thekelan

Informan 4 memberikan sudut pandang yang berbeda dengan informan 1 dan 2. Menurut informan 4, konflik yang terjadi antara Pokdarwis dengan pihak Desa Batur terjadi bukan karena tidak adanya dukungan dari desa. Meskipun proses pembuatan Perdes hingga saat ini belum membuahkan hasil, informan 4 meyakini bahwa hal tersebut dikarenakan proses penyusunan peraturan memang tidak mudah, sebab perlu dikaji berulang kali. Informan 4 menganggap bahwa pihak desa sebetulnya mendukung pembangunan wisata di Dusun Thekelan, namun masih belum memiliki pengetahuan yang cukup mengenai pengelolaan wisata. Hal ini lah yang kemudian disalahpahami oleh beberapa anggota Pokdarwis lain.

“Bukannya tidak mendukung ya, pemerintah desa menurut saya sebetulnya mendukung. Contoh saja waktu pembangunan spot wisata Watu Telu, waktu itu malah pihak desa memberikan bantuan berupa uang. Ya nominalnya tidak perlu dicatat, tapi yang jelas lumayan banyak untuk membangun Watu Telu itu. Tapi mungkin pihak desa

sendiri masih bingung dengan konsep Pokdarwis ini sehingga perizinan pembuatan perdes sampai saat ini belum ada tindaklanjutnya.”

Informan 4 selanjutnya menyebutkan bahwa pemerintah sebetulnya sangat mendukung kegiatan pembangunan yang ada di Dusun Thekelan. Dukungan pemerintah tidak hanya ditunjukkan dengan memberi bantuan berupa dana pembangunan, namun juga dukungan non-materiil, seperti menghadiri acara peresmian wisata.

Menurut informan 4, masalah utama yang menghambat pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan justru berasal dari masyarakatnya sendiri. Hal ini dibuktikan dengan pengurus Pokdarwis yang lambat laun berkurang partisipasinya. Informan 4 menjabarkan dua faktor utama yang menyebabkan Dusun Thekelan akhirnya mengalami kekurangan sumber daya pengelola wisata. Faktor pertama, yakni banyak anak-anak muda yang menempuh pendidikan sampai ke perguruan tinggi, tapi kurang bisa berbaaur dengan masyarakat. Anak-anak muda ini jarang hadir dan terlibat pada pertemuan-pertemuan warga. Faktor kedua, yakni banyak anak muda yang memiliki keahlian atau ketrampilan khusus, namun belum bisa memanfaatkan ketampilannya untuk menyediakan lapangan kerja baru di Dusun Thekelan. Informan 4 menyebutkan bahwa banyak anak-anak lulusan SMK, seperti tata boga atau tata busana, tapi rata-rata memilih bekerja di perusahaan-perusahaan yang justru tidak sesuai dengan keahliannya. Sebagian besar anak-anak muda yang terampil juga memilih merantau atau bekerja di luar Dusun Thekelan. Terlepas dari kedua faktor tersebut,

informan 4 menyampaikan bahwa masyarakat lain yang berada di Dusun Thekelan sebetulnya mendukung pembangunan wisata, namun tidak bisa sepenuhnya berperan aktif karena memiliki kesibukan lain seperti bertani atau beternak.

Selain faktor-faktor di atas, informan 4 juga menyebutkan adanya salah satu anggota Pokdarwis yang sebetulnya aktif, namun akhirnya mengundurkan diri karena merasa malu. Pada saat peresmian Desa Wisata Thekelan, anggota ini mengajukan diri untuk menjadi penanggungjawab yang akan mengundang Gubernur Jawa Tengah. Beberapa hari sebelum acara dilaksanakan, Pokdarwis menerima konfirmasi bahwa Gubernur bersedia hadir dan meresmikan desa wisata. Pokdarwis kemudian mengumumkan perihal rencana kehadiran tersebut melalui berbagai saluran media sosial. Saat acara dilaksanakan, ternyata Gubernur Jawa Tengah tidak dapat hadir dan digantikan oleh Wakil Bupati Semarang. Pengurus yang menjadi penanggungjawab akhirnya merasa malu dan tidak pernah hadir lagi pada rapat-rapat Pokdarwis selanjutnya.

3.4.2 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Tahun 2019 hingga 2021 menjadi tahun yang cukup berat bagi Pokdarwis lantaran seluruh wisata di Dusun Thekelan ditutup akibat adanya kebakaran hutan dan pandemi. Keadaan ini menyebabkan Pokdarwis kesulitan memperoleh pemasukan. Tidak patah semangat, pengurus Pokdarwis yang masih bertahan justru memanfaatkan momentum ini untuk

melakukan perbaikan titik-titik wisata di Dusun Thekelan. Pokdarwis terus berinisiatif memberikan kabar perkembangan wisata terbaru kepada berbagai *stakeholder*, hingga akhirnya pada tanggal 20 Oktober 2021, Dusun Thekelan menjadi jalur pendakian pertama yang diizinkan beroperasi kembali oleh Taman Nasional. Di sisi lain, Perdes yang belum kunjung disahkan oleh pihak Desa Batur, membuat Pokdarwis mencari cara agar dapat memperoleh pemasukan dari aktivitas kepariwisataan. Salah satu langkah yang digunakan adalah dengan mengeluarkan “Tiket Jasa Pengelola” pada wisata pendakian. Menurut informan 4, pemelihan diksi “Jasa Pengelola” digunakan agar Pokdarwis tidak dianggap melakukan pungutan liar. Diksi ini dipilih setelah Pokdarwis berkonsultasi dengan pihak Taman Nasional.

“Karena kami belum juga mendapatkan perdes setelah sekian lama, kan otomatis kami tidak boleh mengeluarkan tiket wisata, apabila nanti mengeluarkan tiket wahana wisata takutnya dianggap ilegal. Nah dari pihak Taman Nasional kemudian memberi masukan agar tiket wisata diganti dengan nama ‘Jasa Pengelola’, artinya kan kami tidak berjualan tiket wisata, hanya upah untuk pengelolanya saja. Ini sudah kami terapkan di wisata pendakian yang 30.000 itu. Di tiketnya kan dicantumkan logo Pokdarwis, dan tertulis ‘Jasa Pengelola’, bukan ‘tiket wisata’.”

Selanjutnya, Pokdawis menerapkan penggabungan organisasi dengan Karang Taruna Ngudi Luhur dalam rangka meningkatkan kembali partisipasi masyarakat dalam pembangunan wisata di Dusun Thekelan. Menurut informan 4, strategi ini cukup solutif lantaran Karang Taruna memiliki perwakilan anggota di masing-masing Rukun Tetangga (RT) yang

mampu menggerakkan warga. Karang Taruna Ngudi Luhur saat ini memiliki 15 pengurus aktif yang terbagi menjadi dua fokus tugas, yakni (1) pengelolaan wisata yang diisi oleh anggota Pokdarwis Mahardhika, dan (2) pengelolaan kegiatan kemasyarakatan. Bagian pengelola wisata (Pokdawis) terdiri dari lima koordinator yaitu koordinator wisata pendakian, koordinator *live in*, koordinator sepeda *Downhill*, koordinator Bumi Perkemahan (*Camping Ground*), dan koordinator Watu Telu.

Informan 4 menegaskan bahwa meskipun Pokdarwis saat ini sudah bergabung dengan Karang Taruna, seluruh kegiatan kepariwisataan masih tetap menggunakan nama dan logo Pokdarwis Mahardhika. Logo Pokdarwis Mahardhika bahkan dicantumkan dalam Tiket Jasa Pengelola. Pihak Taman Nasional juga masih mengakui legitimasi Pokdarwis Mahardhika dengan selalu mengirimkan surat resmi yang ditujukan kepada pengurus Pokdarwis.

Terkait saluran komunikasi yang biasanya digunakan oleh Pokdarwis, informan 4 menyebutkan bahwa Pokdawis lebih sering berkomunikasi secara tatap muka dengan masyarakat perihal sosialisasi kepariwisataan. Pokdarwis akan melakukan pendekatan secara *door to door* apabila ingin mengajak warga untuk terlibat langsung dalam aktivitas kepariwisataan. Cara ini merupakan cara yang paling efektif, melihat kondisi warga yang belum seluruhnya memiliki gawai ataupun terjangkau oleh sinyal internet. Pokdarwis bersama Karang Taruna juga sesekali mengadakan musyawarah untuk mendengar berbagai masukan warga terkait pembangunan wisata di Dusun Thekelan.

3.5 Informan 5

3.5.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisata di Dusun Thekelan

Informan 5 merupakan warga Dusun Thekelan yang tidak termasuk dalam kepengurusan Pokdarwis, namun sering terlibat dalam aktivitas kepariwisataan di Dusun Thekelan. Rumah milik informan 5 menjadi salah satu rumah yang digunakan sebagai *basecamp* pendakian tambahan, yang terletak tidak jauh dari *basecamp* utama. Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh informan 5, Pokdarwis sempat mengalami konflik kepentingan dengan warga Dusun Thekelan. Konflik ini dilatarbelakangi karena warga tidak setuju dengan Pokdarwis yang menyatakan akan mengatur seluruh titik wisata di Dusun Thekelan, termasuk mengelola seluruh pendapatan yang masuk. Masyarakat merasa dirugikan apabila tidak mendapat pembagian dana dari pengelolaan wisata.

“Sempat ada konflik antara pokdarwis dengan masyarakat itu sendiri saat pokdarwis mau memegang semuanya, baik dari live in dan lain sebagainya itu. Jadi masyarakat pada saat itu ndak ada pemasukan sama sekali, tidak ada pembagian kemana kemana, kurang jelas, maka itu sempat jadi konflik.”

Menurut informan 5, sebelumnya beberapa warga di Dusun Thekelan kerap melakukan pungutan liar apabila ada wisatawan yang datang berkunjung. Pembentukan Pokdarwis sebenarnya menjadi solusi supaya tidak ada lagi pungutan liar. Sayangnya pada saat awal dibentuk, Pokdarwis masih belum memiliki sistem pengelolaan yang jelas dan terbuka, sehingga

memicu berbagai kesalahpahaman warga. Konflik tersebut akhirnya menghasilkan keputusan bahwa Pokdarwis Mahardhika harus dijadikan satu dengan Karang Taruna agar seluruh masyarakat bisa memantau perkembangan pengelolaan wisata. Karang Taruna Ngudi Luhur kini menjadi jembatan antara pengelola wisata (Pokdarwis) dengan warga Dusun Thekelan.

3.5.2 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Penyatuan struktur organisasi antara Pokdarwis Mahardhika dengan Karang Taruna Ngudi Luhur membawa perubahan positif bagi kegiatan pembangunan wisata. Menurut informan 5, warga saat ini mendukung penuh seluruh aktivitas Pokdarwis. Pokdarwis melalui Karang Taruna, bahkan membuat jadwal giliran untuk warga apabila ada kerja bakti pembangunan titik wisata, contohnya saat pembuatan jalur sepeda *Downhill*. Cara lain yang digunakan Pokdarwis untuk menggandeng warga adalah dengan mengundang satu perwakilan dalam setiap Kartu Keluarga untuk menghadiri kegiatan musyawarah. Beberapa pengumuman penting terkait pembangunan wisata terkadang disampaikan langsung saat musyawarah bersama Karang Taruna, atau melalui Kepala Dusun yang dianggap memiliki kedudukan yang lebih kuat.

Keterbukaan informasi yang dimiliki Pokdarwis akhirnya membuat warga bersedia berpartisipasi kembali dalam aktivitas wisata. Selain membangun komunikasi melalui kegiatan musyawarah, Pokdarwis secara

rutin membagikan poster kegiatan wisata melalui *WhatsApp Group*. Setiap ada program wisata baru, warga diminta untuk membantu membagikan poster acara ke *WhatsApp Group* lain, atau melalui media sosial. Cara tersebut membuat informasi mengenai kegiatan Pokdarwis Mahardhika menyebar dengan cepat dan masyarakat pun merasa dilibatkan dalam setiap kegiatan pembangunan wisata yang ada.

3.6 Informan 6

3.6.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisata di Dusun Thekelan

Informan 6 merupakan salah satu anggota tim KKN PPM Tematik UNDIP Tahun 2018 yang bekerjasama dengan Pokdarwis Mahardhika dalam menyusun *Master Plan* Desa Wisata Thekelan. Proses pembuatan *Master Plan* yang berlangsung sekitar dua bulan, melibatkan hampir seluruh masyarakat Dusun Thekelan, mulai dari proses pendataan potensi alam, pendataan sumber daya manusia, hingga pembuatan peta wisata. Menurut informan 6, proses penyusunan *Master Plan* menemui beberapa hambatan, diantaranya adalah perbedaan pola pikir antara kelompok muda dengan kelompok usia tua yang dianggap lebih konservatif. Kelompok usia tua ini menganggap bahwa pembangunan desa wisata tidak akan memiliki dampak yang signifikan untuk mereka, sehingga partisipasi yang diberikan saat pembuatan *Master Plan* tidak begitu banyak. Di sisi lain, informan 6 menyatakan bahwa pembangunan wisata di Dusun Thekelan harusnya lebih banyak melibatkan golongan orangtua karena kebanyakan aset potensial

dimiliki oleh golongan tersebut, seperti bangunan rumah dan tanah. Adanya dikotomi antara *Si Tua* dengan *Si Muda*, membuat proses implementasi *Master Plan* tidak dapat berjalan tanpa adanya inisiatif atau instruksi dari golongan muda.

“Generasi yang terdahulu ini merasa bahwa kehadiran desa wisata ini nggak terlalu impactful buat mereka. Katakanlah mereka beranggapan ‘yah umurku hanya sampe beberapa tahun lagi sih’. Mungkin mereka emang nggak dapet impact langsung, jadi mereka nggak lihat secara future ke depannya nanti akan kemana. Padahal aset-aset bangunan yang buat pengembangan desa wisata itu sendiri, seperti tanah, rumah, itu dimiliki oleh golongan tua.”

Hambatan berikutnya terjadi saat *Master Plan* telah selesai disusun. Menurut informan 6, penerapan rencana pembangunan yang terdapat dalam *Master Plan* tidak bisa sepenuhnya diimplementasikan secara maksimal oleh Pokdarwis Mahardhika. Hal ini terjadi karena tidak adanya fasilitator penuh waktu yang dapat membantu mengarahkan Pokdarwis dalam menerapkan teknis pembangunan. Fasilitator yang dimaksud adalah tenaga ahli dan pemerintah. Informan 6 menyampaikan bahwa masyarakat sangat butuh dibimbing oleh fasilitator karena kurangnya kecakapan teknis dalam hal pembangunan. Tanpa adanya fasilitator, masyarakat, dalam hal ini Pokdarwis Mahardhika, akan kesulitan menginterpretasikan perencanaan tertulis yang ada dalam *Master Plan*. Di sisi lain, masyarakat juga perlu diberikan banyak pelatihan untuk meningkatkan kecakapannya sebagai aktor pembangunan. Sayangnya informan 6 melihat bahwa hingga saat ini, Pokdarwis Mahardhika belum memiliki relasi komunikasi berkelanjutan

dengan fasilitator yang dapat mengarahkan proses implementasi *Master Plan*.

Pemerintah sebagai salah satu lembaga yang berpotensi tinggi menjadi fasilitator bagi Pokdarwis Mahardhika terlihat belum memberikan partisipasi aktif dalam proses pembangunan pariwisata di Dusun Thekelan. Menurut informan 6, komunikasi antara Pokdarwis dengan pemerintah setempat belum terjalin dengan baik, sehingga perlu adanya proses *follow up*. Para pemangku kepentingan eksternal cenderung harus dimintai tindak lanjut (*follow up*) agar kebutuhan yang diinginkan oleh Pokdarwis Mahardhika dapat diperhatikan. Di samping itu, informan 6 berpendapat bahwa selama ini pola komunikasi yang dijalankan oleh Pokdarwis dengan pemerintah kebanyakan masih berorientasi pada dukungan materiil, sehingga memungkinkan adanya kekecewaan pada Pokdarwis apabila kebutuhan materiil tersebut tidak dapat dipenuhi. Di sisi lain, pemerintah juga belum memperlihatkan inisiatifnya untuk menjalin komunikasi yang terbuka kepada Pokdarwis Mahardhika.

3.6.2 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Informan 6 menyatakan bahwa Pokdarwis Mahardhika memiliki tiga peran penting dalam proses penyusunan *Master Plan*, yakni (1) memberikan informasi mengenai potensi sumber daya manusia dan potensi alam di Dusun Thekelan yang dapat dikembangkan untuk Desa Wisata, (2) memberikan penyuluhan awal kepada masyarakat Dusun Thekelan

mengenai arah pembangunan desa yang akan dituangkan dalam *Master Plan*. (3) memberikan data terkait aktivitas kepariwisataan yang sebelumnya telah dilaksanakan, meliputi data pengunjung hingga sistem pengelolaan. Kendati saat ini Pokdarwis belum mempunyai fasilitator penuh waktu yang dapat mengarahkan proses pengimplementasian *Master Plan*, Pokdarwis kerap melakukan konsultasi secara informal terhadap tim penyusun *Master Plan*. Konsultasi secara informal ini biasanya dilakukan melalui telfon, atau dengan cara mengundang tim penyusun *Master Plan* untuk hadir dalam kegiatan yang bersifat karnaval, seperti peringatan Hari Besar Nasional, atau acara kebudayaan.

Pokdarwis melalui berbagai kegiatan informal sekaligus mensosialisasikan kegiatannya dengan tujuan untuk mengurangi konflik perbedaan persepsi antara *Si Tua* dengan *Si Muda*. Tujuan-tujuan pembangunan yang telah disusun dalam *Master Plan* perlahan disampaikan kepada seluruh masyarakat agar munculnya pemahaman mengenai konsep Sadar Wisata. Pokdarwis juga memanfaatkan jaringan dengan para fasilitator untuk terus berkonsultasi mengenai penyelesaian masalah yang timbul selama proses pembangunan wisata.

3.7 Interpretasi Hasil Pengamatan dan Olah Dokumentasi

Peneliti telah melakukan pengamatan untuk melihat beragam konflik komunikasi dalam pembangunan kepariwisataan di Dusun Thekelan serta manajemen konflik komunikasi yang diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika. Pengamatan ini dilakukan dalam beberapa aktivitas pariwisata, yakni:

1. Peresmian Wisata Sepeda *Downhill* yang dilaksanakan pada 10 April 2021.
2. Kegiatan *Saparan* yang dilaksanakan pada 14 hingga 16 Oktober 2021.
3. Upacara Hari Waisak yang dilaksanakan pada 15 hingga 17 Mei 2022.
4. Aktivitas pengelolaan rutin Wisata Pendakian Gunung Merbabu via Thekelan.
5. Aktivitas pengelolaan saluran komunikasi daring yang dilakukan melalui akun Instagram @thekelانبikepark, @wisata_tekelan, @candumerbabu, @merbabu_via_thekelan, @ranger_merbabu_via_thekelan, Facebook, serta *Google Maps*.

3.7.1 Konflik Komunikasi dalam Proses Pembangunan Kepariwisata di Dusun Thekelan

Peneliti mengamati bahwa Pokdarwis Mahardhika beberapa kali mengalami miskomunikasi dengan masyarakat Dusun Thekelan lantaran komunikasi yang digunakan sering bersifat *high context*. *High Context Communication* merupakan komunikasi yang pesannya tersampaikan secara tidak langsung atau implisit, serta memiliki sematan pesan yang ingin disampaikan dari aspek non-verbal (Chandra, 2022). Hal ini menyebabkan banyak pesan tidak dapat dipahami dengan baik oleh komunikan. Salah satu bentuk miskomunikasi terlihat pada saat peneliti berkunjung ke rumah warga yang digunakan untuk *basecamp* pendakian tambahan. Beberapa warga masih menyediakan makan dan minum bagi para pendaki, meskipun pihak Pokdawis sudah menyampaikan bahwa warga cukup meminjamkan

tempat saja. Berikutnya, beberapa warga juga memiliki pemaknaan yang berbeda terhadap bentuk timbal balik yang akan diberikan oleh Pokdarwis kepada warga yang rumahnya digunakan sebagai *basecamp* tambahan. Ada warga yang menyebutkan bahwa akan mendapatkan uang ganti air dan ada juga yang menyebutnya uang kebersihan, namun belum bisa menyebutkan berapa nominal pasti yang akan didapatkan.

Lebih lanjut, pola komunikasi *high context* ini membuat distribusi tugas dalam Pokdarwis menjadi tidak jelas dan tidak sesuai dengan kesepakatan tertulis yang telah dibuat. Contohnya terlihat pada saat Acara Peresmian Wisata Sepeda *Downhill*, antar pengurus Pokdarwis tidak memiliki pembagian tugas yang jelas dan hanya bergantung pada inisiatif yang dilakukan oleh masing-masing individu. Ada pengurus yang seharusnya bertugas menjadi seksi dokumentasi, justru tidak hadir dalam acara peresmian. Tugas dokumentasi kemudian digantikan oleh pengurus lain yang tidak memiliki keahlian di bidang fotografi, namun memiliki keinginan untuk mendokumentasikan acara. Di sisi lain, ada pengurus yang tidak tahu tugasnya, namun tetap hadir meramaikan acara. Hal ini akhirnya berpengaruh pada partisipasi pengurus. Pengurus yang merasa tidak diberi tanggungjawab dan tidak memiliki kontribusi yang signifikan, lambat laun akan semakin menjauh dari pengurus lainnya. Beginilah konsep ‘seleksi alam’ yang diamati oleh peneliti pada kepengurusan Pokdarwis Mahardhika.

Peneliti juga mengamati adanya perbedaan cara pandang antara Pokdarwis dengan masyarakat mengenai konsep Sadar Wisata. Beberapa

golongan masyarakat masih menganggap bahwa kegiatan kepariwisataan bukanlah sesuatu yang menarik dan potensial, sehingga banyak yang hanya menggantungkan kegiatan kepariwisataan kepada Pokdarwis. Masyarakat hanya berpartisipasi apabila dimintai bantuan oleh Pokdarwis, atau diberi giliran kerjabakti oleh Karang Taruna untuk membangun beberapa titik wisata.

Peneliti juga mengamati adanya Konflik Komunikasi Vertikal, antara Pokdarwis dengan pemerintah setempat, yakni Desa Batur. Konflik terjadi lantaran adanya inkonsistensi informasi yang diberikan oleh pihak Desa Batur kepada pengurus Pokdarwis Mahardhika. Inkonsistensi pertama terjadi pada saat Pokdarwis Mahardhika mengajukan keberatan atas lahirnya Pokdarwis Seloduwur yang dianggap akan menimbulkan konflik kepentingan dalam pembangunan kepariwisataan setempat. Inkonsistensi kedua terjadi pada saat Pokdarwis mengajukan penyusunan Peraturan Desa terkait tarif wisata lokal. Proses administrasi yang tidak jelas dan memakan waktu lama akhirnya menyebabkan adanya ketidakharmonisan diantara kedua pihak. Pihak Pokdarwis saat ini terlihat lebih pasif dalam mengkomunikasikan program pembangunan wisata kepada pihak Desa Batur.

3.7.2 Manajemen Konflik Komunikasi yang Diterapkan oleh Pokdarwis Mahardhika

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan, Pokdarwis Mahardhika telah berupaya untuk mengatasi konflik yang muncul pada proses

pembangunan wisata di Dusun Thekelan. Upaya pertama adalah membangun hubungan interpersonal yang baik dengan pemangku kepentingan eksternal yang dianggap mampu mengakomodasi kebutuhan Pokdarwis, seperti komunitas pecinta alam, komunitas sepeda *Downhill*, Balai Taman Nasional, dan para wisatawan yang pernah berkunjung ke Thekelan. Hubungan interpersonal ini dibangun melalui kegiatan silaturahmi, dimana Pokdawis sering mengundang para *stakeholder* eksternal tersebut dalam seluruh kegiatan kemasyarakatan yang ada di Dusun Thekelan. Contohnya adalah pada kegiatan Saparan, Upacara Hari Waisak, Perayaan Natal dan Tahun Baru, hingga Tasyakuran Hari Kemerdekaan Indonesia. Meskipun kegiatan-kegiatan tersebut bukan merupakan kegiatan kepariwisataan, namun Pokdarwis kerap mengundang para pemangku kepentingan eksternal untuk datang meramaikan acara. Di samping itu, Pokdarwis juga kerap melibatkan para pemangku kepentingan dalam aktivitas sehari-hari seperti memasak, main bola, hingga aktivitas kerja bakti. Hal ini yang kemudian membuat para pemangku kepentingan eksternal akhirnya merasa memiliki kedekatan emosional dengan Pokdarwis Mahardhika. Beberapa pemangku kepentingan bahkan secara sukarela memberikan bantuan kepada Pokdarwis Mahardhika, baik secara materiil maupun non-materiil, untuk kepentingan pembangunan wisata.



(Gambar 3.1. Upacara Hari Waisak yang diramalkan oleh berbagai pemangku kepentingan eksternal dari berbagai daerah)



*(Gambar 3.2. Pokdarwis mengajak wisatawan untuk bercengkrama (kiri))
(Gambar 3.3. Pokdarwis dan wisatawan saat main sepak bola (kanan))*

Berkaitan dengan konflik yang terjadi dengan pemerintah Desa Batur, peneliti melihat bahwa sikap yang diambil oleh Pokdarwis Mahardhika lebih cenderung menghindari. Pokdarwis lebih sering terlibat diskusi dengan pemangku kepentingan lain untuk menemukan solusi-solusi dari permasalahan yang timbul selama proses pembangunan. Adapun penghindaran ini dilakukan dengan tujuan untuk tidak memperparah konflik. Di sisi lain, Pokdarwis masih tetap mengkomunikasikan perkembangan pembangunan wisata kepada pihak Desa Batur agar tetap terjalinnya hubungan baik.

Terkait miskomunikasi yang terjadi antara Pokdarwis Mahardhika dengan masyarakat Dusun Thekelan, peneliti mengamati bahwa saat ini

Pokdarwis sedang melakukan perbaikan koordinasi secara internal. Setelah bergabung dengan Karang Taruna, distribusi tugas antar pengurus Pokdarwis menjadi lebih efektif dan jelas. Tak hanya itu, warga saat ini juga lebih sering dilibatkan pada proses perumusan kegiatan agar tidak terjadi miskomunikasi atau konflik kepentingan lagi. Melalui Karang Taruna, Pokdarwis bisa mengumpulkan warga pada kegiatan musyawarah karena adanya kewajiban “Satu KK Satu Perwakilan” yang diterapkan pada setiap pertemuan. Proses evaluasi dan laporan kegiatan juga disampaikan kepada seluruh perwakilan yang hadir pada rapat Karang Taruna, sehingga komunikasi antara Pokdarwis dengan masyarakat saat ini jauh lebih terbuka.