

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Implementasi regulasi otonomi daerah mampu memberikan pemerataan pembangunan di Indonesia secara bertahap (Setiawan, 2018). Hal ini dapat dilihat dari perkembangan desa-desa yang sangat signifikan sejak adanya dana desa yang telah disalurkan ke 33 provinsi di Indonesia. Merujuk pada Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, diketahui bahwa dana desa merupakan bentuk komitmen negara dalam melindungi dan memberdayakan desa agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis. Dana desa mampu menciptakan pembangunan dan pemberdayaan desa menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera.

Dana Desa merupakan wujud rekognisi Negara kepada desa yang dapat digunakan dan dimanfaatkan untuk meningkatkan pelayanan publik di desa, memajukan perekonomian desa, mengatasi kesenjangan pembangunan antar desa serta memperkuat masyarakat desa sebagai subjek dari pembangunan. Sumber dari ADD berasal dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/ kota serta dialokasikan untuk desa.

Besaran dana desa terjadi peningkatan yang signifikan dari tahun 2018 hingga tahun 2021. Pada tahun 2018 telah dianggarkan sebesar 60 triliun rupiah dengan capaian realisasi 98.77% (59.86 triliun rupiah), meningkat menjadi 70 triliun rupiah di tahun 2019 dan 72 triliun rupiah di tahun 2020 dan tahun 2021 (Sumarto, 2020). Apabila kita melihat rata-rata dana desa yang dibagikan, pemerintah telah

menganggarkan 960 juta rupiah untuk setiap desa di tahun 2020 atau meningkat sekitar 20% dari tahun 2018, meskipun pada tahun 2022 terdapat penurunan 4 triliun rupiah menjadi 68 triliun rupiah dan dialokasikan kepada 74.961 desa di 434 kabupaten/kota seluruh Indonesia.

Dana Desa disalurkan dalam dua kategori, yaitu reguler dan mandiri. Kategori reguler dan mandiri tersebut ditentukan berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan setiap tahun serta ditetapkan oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT). Perkembangan pengalokasian dana desa mampu memberikan perubahan yang signifikan dalam pembangunan desa (Ramadana, 2013), misalnya peningkatan sarana pelayanan dalam upaya pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat serta penguatan kelembagaan desa (djpb.kemenkeu.go.id, 2021). Hal ini sesuai dengan arahan Kemendes PDTT tentang Prioritas Dana Desa yang dikeluarkan setiap tahun.

Selama tahun 2020 sampai tahun 2022, prioritas penggunaan Dana Desa difokuskan dalam rangka menanggulangi wabah COVID-19 yang berdampak kepada berbagai sendi kehidupan masyarakat baik aspek sosial, ekonomi, kesejahteraan masyarakat maupun budaya. Melihat tren angka positif COVID-19 yang semakin menurun dan menunjukkan akhir dari pandemi, maka penggunaan Dana Desa tahun 2023 lebih difokuskan untuk pemulihan ekonomi, peningkatan sumber daya manusia dan percepatan penghapusan kemiskinan ekstrem dengan tetap memperhatikan permasalahan yang masih mengemuka seperti penanganan stunting, pelaksanaan padat karya tunai Desa, pengembangan ekonomi Desa serta, penanganan bencana alam dan non alam yang sesuai kewenangan Desa. Hal ini

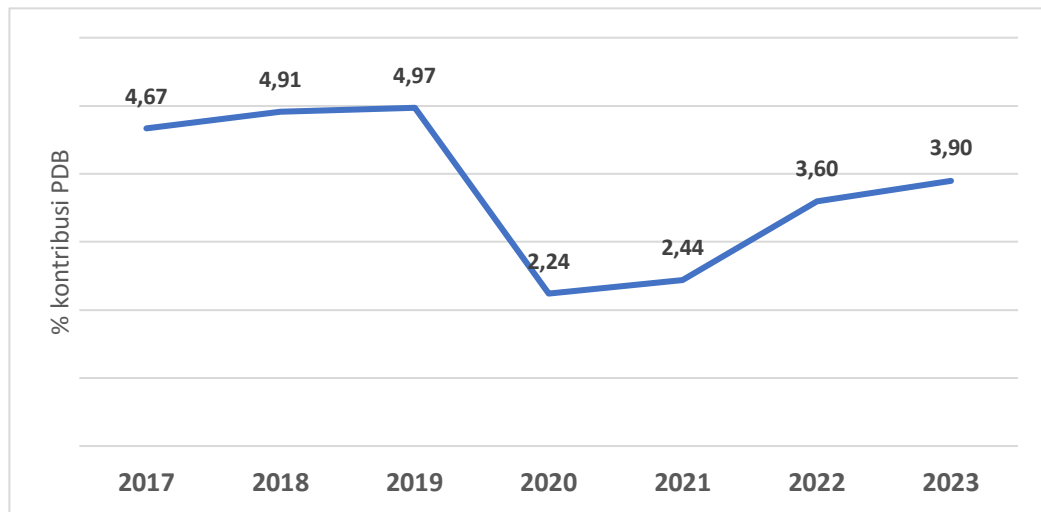
dapat kita lihat melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Permendes PDTT) Nomor 8 Tahun 2022 tentang Prioritas Dana Desa Tahun 2023.

Permendes PDTT tersebut menyatakan bahwa prioritas penggunaan dana desa dalam upaya pemulihan ekonomi nasional adalah pengembangan desa wisata. Desa wisata merupakan bagian dari pengembangan pariwisata berkelanjutan dan menjadi salah satu program pemerintah yang diharapkan dapat mempercepat kebangkitan pariwisata dan memicu pertumbuhan ekonomi. Akan tetapi, tidak setiap desa dapat dijadikan desa wisata, karena harus memenuhi 3 (tiga) komponen, yaitu : 1) potensi wisata yang tersedia; 2) minat dan kesiapan masyarakat terhadap pengembangan destinasi wisata setempat; dan 3) konsep desa wisata yang harus unik (kemenparekraf.go.id, 2021).

Desa wisata dan pariwisata merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, meskipun banyak sekali destinasi wisata di Indonesia. Pariwisata memiliki kontribusi yang signifikan bagi ekonomi Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari kontribusi perjalanan dan sector wisata terhadap Produk Domestik Bruto di Indonesia yang terus meningkat dari tahun 2017 hingga tahun 2019 (sebelum pandemi COVID-19 di awal tahun 2020).

Kontribusi sektor wisata sebesar 934, 57 triliun rupiah di tahun 2019 mengalami penurunan hampir 50% di tahun 2020 sebagai akibat dari pandemi COVID-19, namun segera bangkit di tahun 2021 dengan kontribusi sebesar 413,73 triliun rupiah dari total 16.970,8 triliun rupiah PDB Indonesia atau sebesar 2,44% (lihat gambar 1). Penyusutan kontribusi sektor pariwisata di Indonesia masih lebih

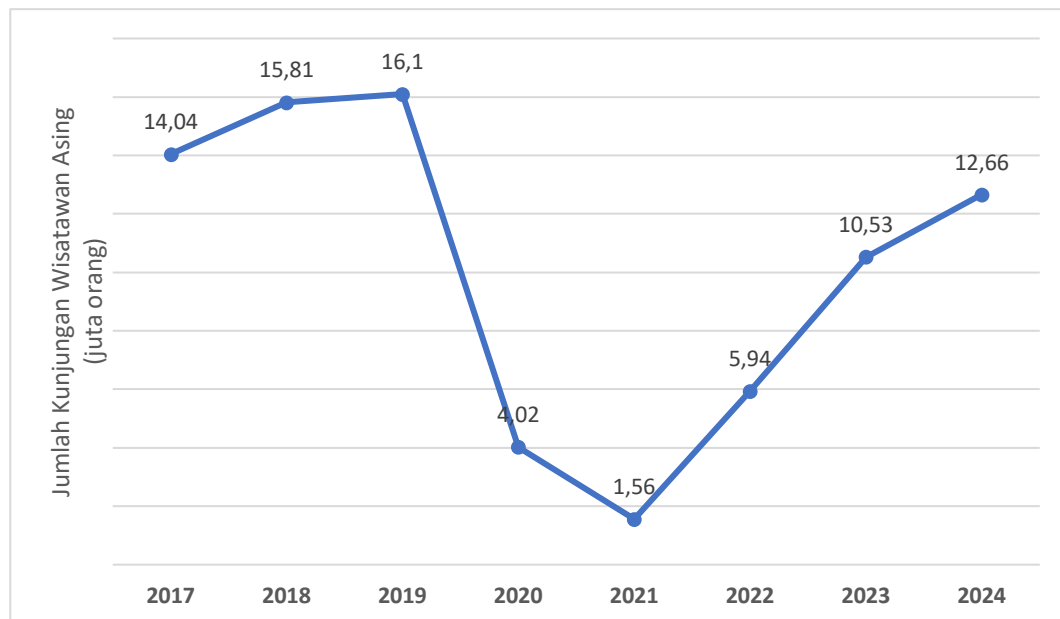
baik dari rata-rata penyusutan kontribusi sektor pariwisata di Asia Tenggara yang mencapai 53% (wtcc.org, 2022).



Gambar 1.1 Kontribusi Sektor Wisata terhadap PDB di Indonesia Tahun 2017 – 2021

Sumber : BPS, 2022

Kondisi pariwisata Indonesia juga mengalami peningkatan jumlah wisatawan, baik wisatawan asing maupun wisatawan domestik. Hal ini dapat dilihat dari sebanyak 14,04 juta orang wisatawan asing di tahun 2017 serta mencapai puncaknya di tahun 2019 sebanyak 16,1 juta orang, sebelum terjadi Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di awal tahun 2020 (lihat gambar 2). Kondisi ini sangat berdampak pada jumlah kunjungan wisata dengan adanya penurunan sebesar 75,03% menjadi 4,02 juta orang di tahun 2020. Selanjutnya, periode 2022 hingga 2024, sektor pariwisata Indonesia menunjukkan pemulihan yang signifikan, seiring dengan peningkatan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara. Pada tahun 2022, tercatat sebanyak 5,9 juta kunjungan, yang kemudian meningkat hampir dua kali lipat menjadi 10,5 juta kunjungan pada 2023. Tren positif ini berlanjut hingga tahun 2024 dengan capaian 12,66 juta kunjungan.



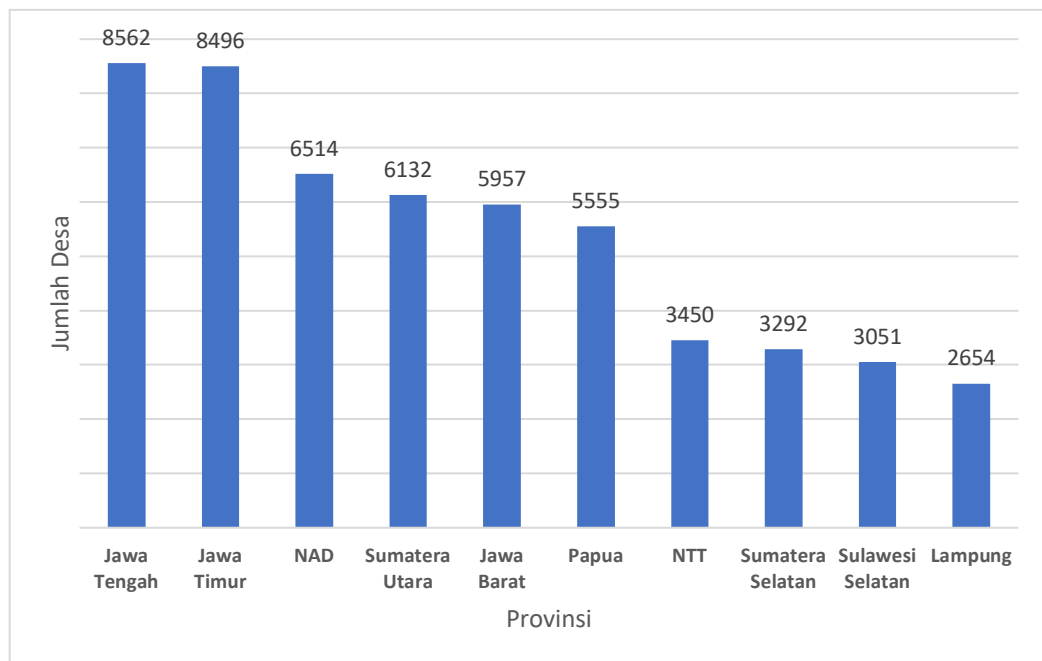
Gambar 1.2 Jumlah Kunjungan Wisatawan Asing di Indonesia Tahun 2017 – 2024

Sumber : BPS, 2024

Pandemi COVID-19 mampu memberikan dampak pada sector pariwisata yang terligat dari penurunan angka kunjungan wisata. Seiring dengan perubahan kebijakan terkait mitigasi bencana penyebaran COVID-19, mobilitas masyarakat juga berubah. Hal ini dapat dilihat dari jumlah wisatawan asing yang berkunjung ke Indonesia hingga kuartal ketiga atau Oktober 2022 mencapai 3,92 juta orang. Jumlah itu naik signifikan dibandingkan tahun 2021 yang hanya 1,56 juta orang. Nilai devisa pariwisata pada tahun 2022 pun meningkat hingga 4,26 miliar USD. Angka ini merupakan kenaikan yang signifikan dari sebelumnya yang hanya 0,49 miliar USD (menpan.go.id, 2022).

Potensi ini cukup besar bagi perekonomian Indonesia, mengingat perkembangan tren pariwisata Indonesia diarahkan pada perkembangan desa wisata. Desa-desa di Indonesia punya potensi yang sama untuk berkembang

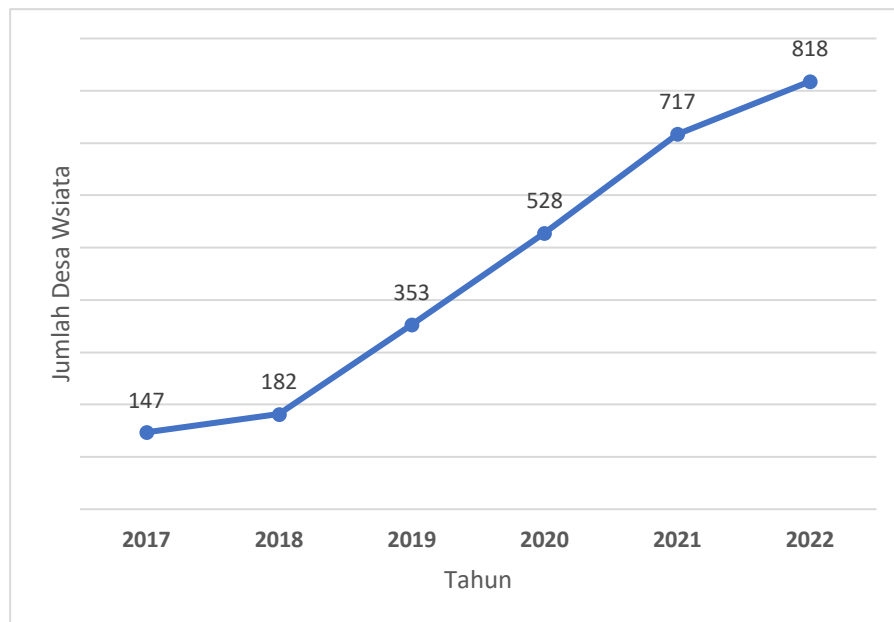
menjadi desa wisata. Provinsi Jawa Tengah menempati posisi pertama dengan jumlah desa terbanyak, disusul Provinsi Jawa Timur dan Provinsi NAD (lihat gambar 1.3)



Gambar 1.3 Provinsi dengan Jumlah Desa terbanyak

Sumber : BPS, 2022

Provinsi Jawa Tengah dengan jumlah desa terbanyak di Indonesia memiliki potensi yang besar dalam pembangunan desa wisata, terlebih hingga akhir tahun 2022 tercatat 818 desa wisata yang telah ditetapkan. Jumlah ini meningkat 14, 09% dibandingkan tahun sebelumnya berjumlah 717 desa wisata, meningkat signifikan dibandingkan 5 tahun sebelumnya yang hanya 147 desa wisata (lihat gambar 1.4).



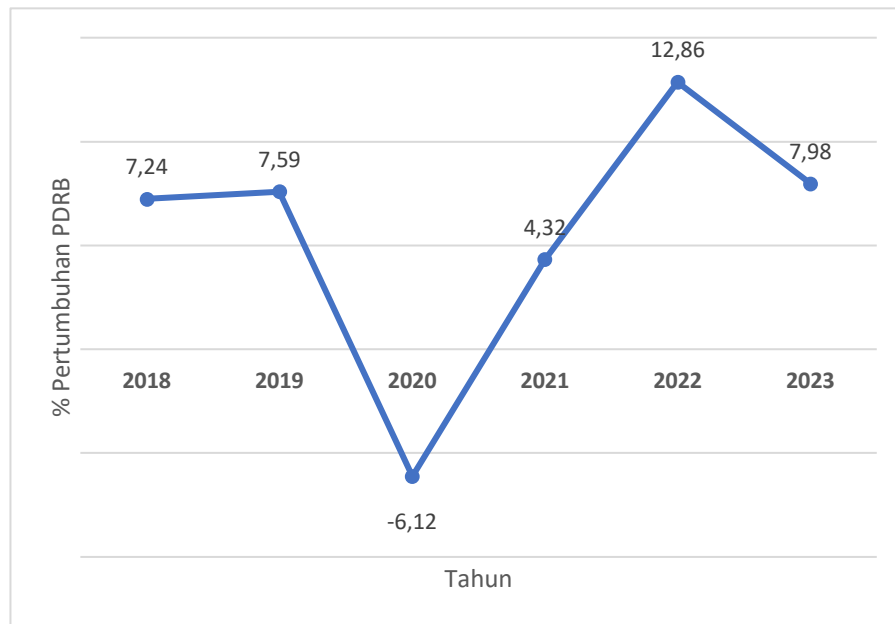
Gambar 1.4 Perkembangan Desa Wisata di Provinsi Jawa Tengah

Sumber : Disporapar Jawa Tengah, 2023

Kunjungan wisatawan di Provinsi Jawa Tengah tahun 2022 mencapai 45 juta orang sehingga melampaui target sebesar 291 persen dari total target 11,5 juta orang. Jumlah ini menjadi yang terbesar sejak pandemi COVID-19. Pada 2020 dan 2021, capaian kunjungan wisatawan rerata hanya mencapai lebih dari 22 juta kunjungan, baik wisman dan wisnus. Sementara itu, pada 2019 kunjungan wisatawan mencapai lebih dari 58 juta orang (jatengprov.go.id, 2023).

Berdasarkan jumlah perjalanan wisata, meskipun Provinsi Jawa Tengah menempati posisi ke-2 (133 juta orang) setelah Provinsi Jawa Timur (155 juta orang) dengan total kunjungan wisata terbanyak di Indonesia, tetapi tingkat pertumbuhan perjalanan wisata Provinsi Jawa Tengah lebih tinggi (122,83%) jika dibandingkan Provinsi Jawa Timur sejak tahun 2019 yang hanya 55,79% (BPS, 2022). Pertumbuhan perjalanan wisata ini juga tidak lepas dari pertumbuhan desa wisata yang ada di Provinsi Jawa Tengah dengan peningkatan sebesar 131,72%

dalam kurun waktu 2019-2022. Hal ini juga turut menyumbang pertumbuhan PDRB sektor pariwisata Provinsi Jawa Tengah (lihat gambar 1.5)



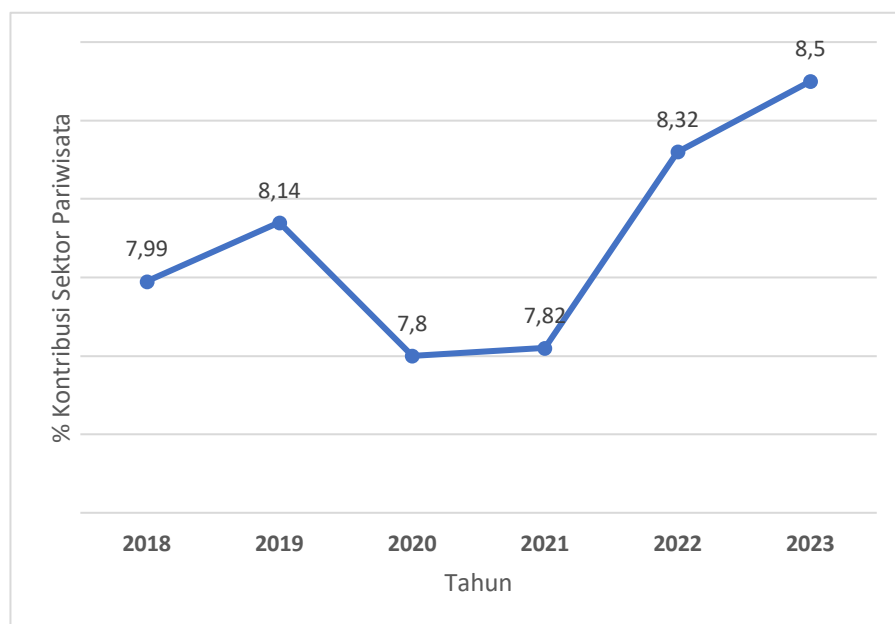
Gambar 1.5 Pertumbuhan PDRB Sektor Pariwisata di Provinsi Jawa Tengah

Sumber : BPS, 2024

Upaya peningkatan sektor pariwisata mampu memberikan dampak positif bagi pertumbuhan PDRB. Hal ini dapat dilihat dari PDRB 7,24 persen tahun 2018 menjadi 7,59 persen pada tahun 2019. Terjadinya pandemi covid-19 telah menyebabkan terpuruknya sektor pariwisata Jawa Tengah hingga mengalami kontraksi sebesar -6,12 persen. Meskipun perekonomian Jawa Tengah belum sepenuhnya pulih namun sektor pariwisata telah mampu tumbuh 4,32 persen pada tahun berikutnya dan mampu mencapai pertumbuhan sebesar 12,86 persen pada tahun 2022.

Kontribusi sektor pariwisata terhadap perekonomian Jawa Tengah terus meningkat dari 7,99 persen pada tahun 2018 menjadi 8,14 persen pada tahun 2019. Pada tahun 2020 kontribusi sektor pariwisata mengalami penurunan menjadi 7,8

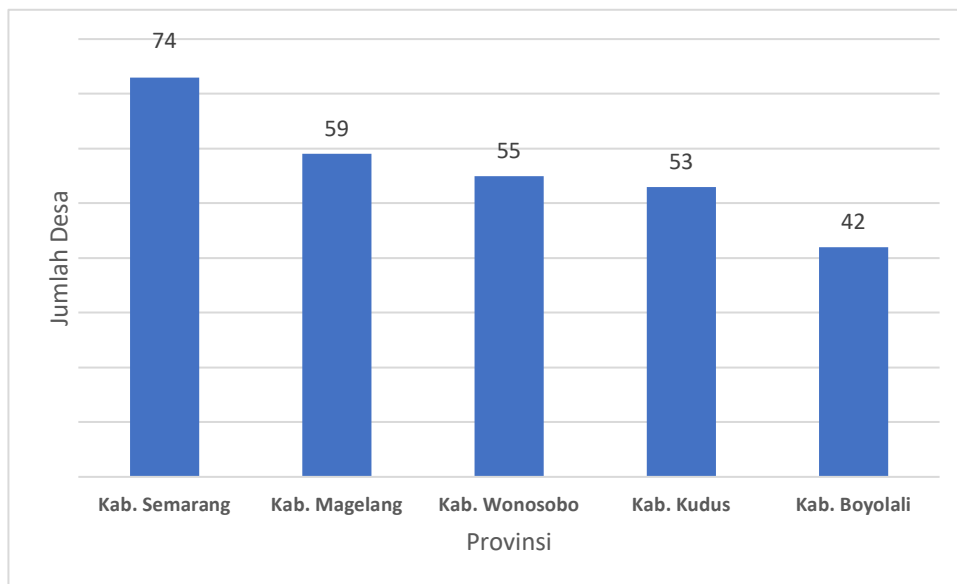
persen akibat berbagai kebijakan pembatasan di sektor pariwisata untuk mengantisipasi lonjakan pandemi COVID-19. Dengan semakin membaiknya kondisi perekonomian Jawa Tengah, pada tahun 2021 kontribusi sektor pariwisata terhadap perekonomian Jawa Tengah sedikit meningkat menjadi 7,82 persen dibandingkan tahun sebelumnya dan meningkat menjadi 8,50 persen pada tahun 2023 (lihat gambar 1.6).



Gambar 1.6 Kontribusi Sektor Pariwisata terhadap PDRB di Provinsi Jawa Tengah

Sumber : BPS, 2024

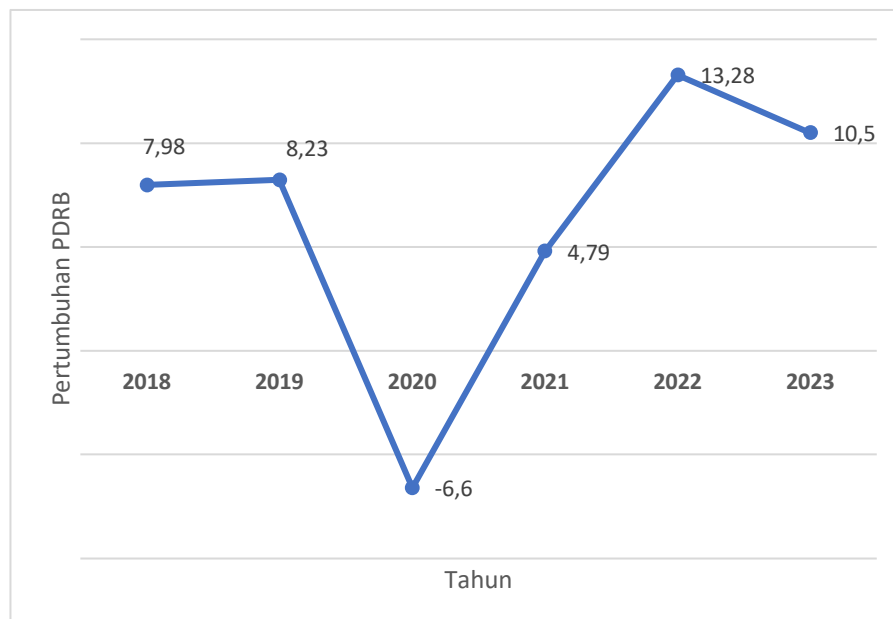
Kabupaten dengan jumlah peningkatan desa wisata tertinggi di Provinsi Jawa Tengah adalah Kabupaten Semarang dengan peningkatan 143,33% jumlah desa wisata dari 2018 hingga 2022. Peningkatan ini membawa Kabupaten Semarang dengan jumlah desa wisata terbanyak di Provinsi Jawa Tengah, disusul Kabupaten Magelang dan Kabupaten Wonosobo (lihat gambar 1.7).



Gambar 1.7 Kabupaten dengan Jumlah Desa Wisata Terbanyak

Sumber : Disporapar Jawa Tengah, 2023

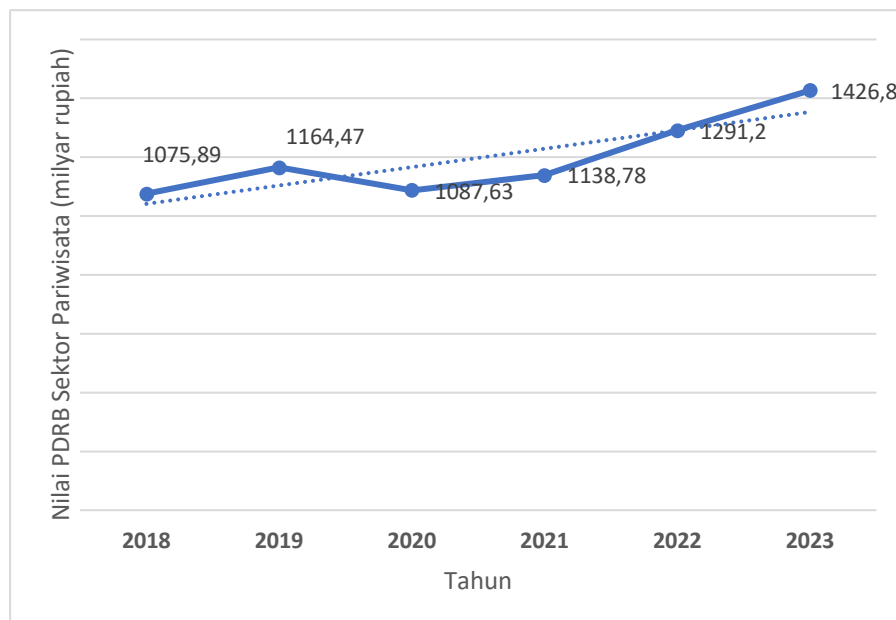
Peningkatan jumlah desa wisata ini juga mampu meningkatkan pertumbuhan PDRB (gambar 1.8) dan jumlah nilai PDRB ADHK sektor pariwisata (gambar 9).



Gambar 1.8 Pertumbuhan PDRB Sektor Pariwisata di Kabupaten Semarang

Sumber : BPS, 2024

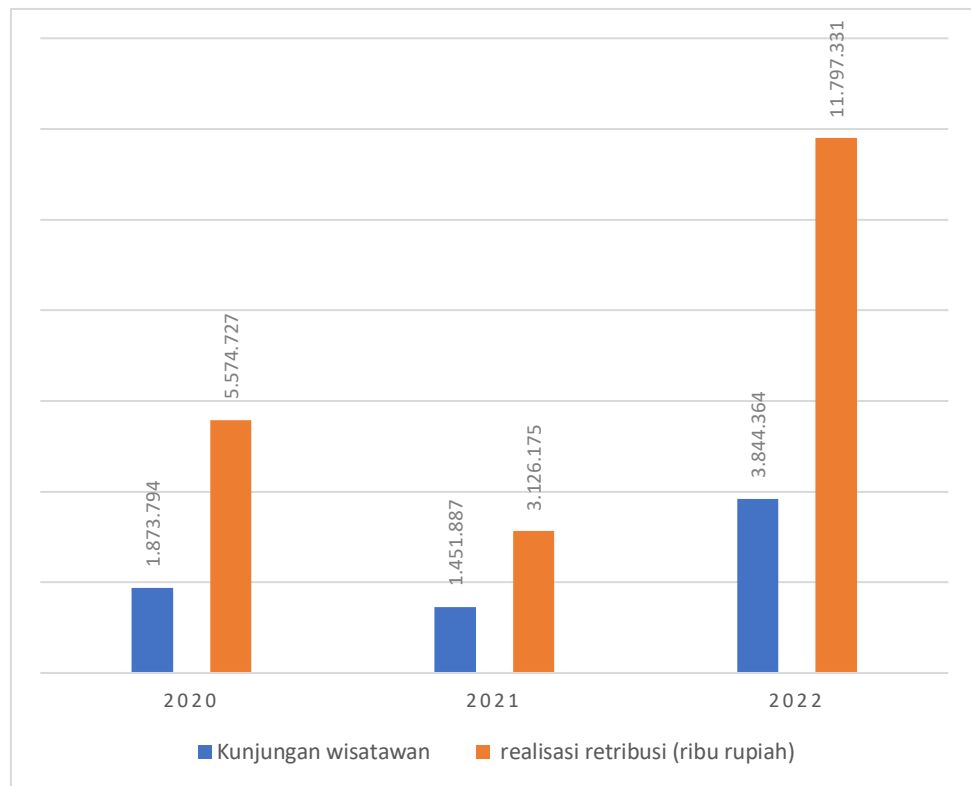
Pertumbuhan PDRB sektor pariwisata Tahun 2018-2023 cenderung mengalami peningkatan, yaitu dari 7,98% Tahun 2018 meningkat menjadi 8,23% Tahun 2019. Namun pada Tahun 2020 dampak dari pandemi Covid-19 dimana sektor pariwisata yang menjadi salah satu sektor unggulan Kabupaten Semarang mengalami kontraksi sebesar -6,60%. Pada Tahun 2021, sektor pariwisata berhasil tumbuh positif yaitu sebesar 4,79% dengan nilai PDRB ADHK sebesar 1.139,8 milyar rupiah, serta pada tahun 2022 meningkat pesat menjadi 13,28% dengan nilai PDRB ADHK sebesar 1.291,2 milyar rupiah. Kontribusi sektor pariwisata Kabupaten Semarang saat ini menduduki peringkat kedua setelah sektor industri. Padahal sebelumnya berada pada peringkat ketiga, di bawah sektor pertanian.



Gambar 1.9 Nilai PDRB Sektor Pariwisata di Kabupaten Semarang

Sumber : BPS, 2024

Hal ini juga turut didukung dengan data peningkatan jumlah wisatawan di Kabupaten Semarang yang berbanding lurus dengan peningkatan realisasi retribusi tempat wisata dalam kurun waktu tahun 2020 s.d 2022 sebagai berikut:



Gambar 1.10 Jumlah Kunjungan Wisatawan dan Realisasi Retribusi Tempat Wisata di Kabupaten Semarang

Sumber : BPS, 2023

Terdapat peningkatan signifikan baik dalam jumlah kunjungan wisatawan maupun realisasi retribusi tempat wisata di Kabupaten Semarang, dengan peningkatan kunjungan wisatawan sebesar 150% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini mencerminkan pemulihan sektor pariwisata pasca-pandemi COVID-19 dan keberhasilan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan pariwisata.

Keberhasilan Kabupaten Semarang dalam pengelolaan pariwisata, terutama dalam meningkatkan jumlah desa wisata menarik untuk diteliti, terlebih di Provinsi Jawa Tengah sendiri memiliki regulasi khusus tentang desa wisata, yaitu Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jawa Tengah. Regulasi ini mengatur tentang pengembangan desa wisata, yaitu pengembangan infrastruktur, pemasaran, penguatan kelembagaan Desa Wisata, dan kerjasama kemitraan.

Berdasarkan regulasi ini, hal utama dalam pengembangan desa wisata adalah pembangunan kapasitas yang meliputi pengembangan infrastruktur, pemasaran, dan penguatan kelembagaan sehingga pembangunan kapasitas tidak bisa dipisahkan dalam pengembangan desa wisata. Regulasi tersebut juga mengatur tentang kelembagaan pengelola desa wisata dapat berbentuk 1) koperasi; 2) perkumpulan lembaga usaha dengan akta notaris; 3) kelompok sadar wisata; dan 4) BUMDesa. Berdasarkan regulasi ini, terdapat peluang dalam memilih bentuk kelembagaan pengelola desa wisata yang sesuai dengan kondisi masing-masing desa wisata.

Negara berkembang lebih mengedepankan transformasi kelembagaan yang dilakukan melalui penguatan regulasi, program dan strategi implementasi dalam mengatasi berbagai persoalan publik (Street & James, 1982). Oleh sebab itu, praktik transformasi kelembagaan yang sudah terjadi sejak reformasi membutuhkan pandangan baru pendekatan neo-institusionalisme (Brinton & Nee, 1998). Meskipun ini merupakan pendekatan baru, namun hampir sama dengan pendekatan institusionalisme, pusat tindakan terdapat pada individu (sumberdaya manusia).

Dalam konteks neo-institusionalisme, kapasitas seringkali dipandang sebagai faktor kunci yang menentukan sukses tidaknya institusi. Institusi yang memiliki sumber daya yang baik dan memiliki kapasitas organisasi yang kuat lebih mungkin untuk dapat menerapkan dan menegakkan aturan dan norma secara efektif, sementara institusi dengan kapasitas yang lebih lemah mungkin kesulitan untuk melakukannya (F. Putra & Sanusi, 2019).

Neo-institusionalisme menekankan peran struktur dan proses kelembagaan dalam membentuk kapasitas organisasi. Misalnya, pengaturan kelembagaan yang mempromosikan transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi dapat membantu memperkuat kapasitas organisasi, sedangkan pengaturan yang tidak jelas atau birokratis dapat menghambatnya. Secara keseluruhan, hubungan antara neo-institusionalisme dan kapasitas menyoroti pentingnya memahami konteks kelembagaan di mana organisasi beroperasi, dan bagaimana konteks ini dapat memengaruhi kemampuan mereka untuk mencapai tujuan dan memenuhi misi mereka.

Merujuk pada pernyataan Grindle (2004) pembangunan kapasitas merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan berbagai macam strategi sehingga dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsifitas. Pembangunan kapasitas diperlukan untuk menjaga keberlangsungan hidup organisasi (*struggle for life*) bagi organisasi sehingga perlu diketahui tentang kapasitas kelembagaan pengelola desa wisata. Sebelum melakukan pembangunan kapasitas, diperlukan beberapa hal yang harus dipenuhi, yaitu partisipasi, inovasi, akses terhadap informasi, akuntabilitas, dan kepemimpinan (Yuwono, 2003).

Kepemimpinan merupakan hal penting yang juga dikuatkan dari pernyataan Fariborz dan Redzuan yang menyatakan bahwa elemen penting dalam pembangunan kapasitas dan pengembangan komunitas adalah pimpinan komunitas. Pemimpin komunitas merupakan orang yang mampu untuk mempengaruhi kebijakan, opini, atau tindakan komunitas dalam pembangunan kapasitas untuk pengembangan pariwisata (Aref, Redzuan, & Emby, 2009; Aref, Redzuan, & Gill, 2009; Aref & Redzuan, 2009).

Pembangunan kapasitas meliputi tiga dimensi (Merilee Serrill Grindle, 1997), yaitu pengembangan sumberdaya manusia (*human resource*), penguatan organisasi (*organizational strengthening*) dan reformasi kelembagaan (*institutional reform*). Lebih lanjut disebutkan bahwa reformasi kelembagaan akan berkembang menjadi *institutional capacity* atau kapasitas kelembagaan (Willems & Baumert, 2003). Konsep kapasitas kelembagaan berkembang dengan fokus pada pemberdayaan, modal sosial, perkembangan lingkungan sesuai dengan budaya, nilai, dan relasi kekuasaan yang mempengaruhi.

Meskipun kapasitas kelembagaan sering dipandang sebagai komponen kunci dalam teori kelembagaan, khususnya dalam kaitannya dengan penerapan dan pemeliharaan aturan, norma, serta nilai institusional, keterkaitannya dengan dimensi institutional masih menyisakan ruang eksplorasi lebih dalam. Kapasitas kelembagaan tidak hanya menentukan sejauh mana organisasi mampu menjalankan prinsip-prinsip institusional, tetapi juga memengaruhi perilaku serta hasil organisasi secara sistemik (Greve & Argote, 2015). Namun, integrasi antara kapasitas kelembagaan dan dinamika institutional belum sepenuhnya dijelaskan,

terutama dalam konteks organisasi yang menghadapi tekanan lingkungan yang berubah cepat. Oleh karena itu, menelaah hubungan dinamis antara keduanya dapat membuka peluang untuk menemukan perspektif baru dalam kajian perilaku organisasi dan masyarakat, serta menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik kelembagaan.

Kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang hingga kini belum banyak mendapat perhatian dalam kajian yang mendalam, khususnya terkait aspek ketahanan dan keberlanjutan kelembagaannya. Padahal, sebagian besar desa wisata di wilayah ini masih berada pada tahap rintisan, sehingga pemilihan model kelembagaan yang tepat menjadi krusial. Kelembagaan yang sesuai tidak hanya akan mempercepat transformasi desa wisata menuju status berkembang, maju, dan mandiri, tetapi juga berperan penting dalam memastikan keberlanjutan jangka panjang. Variasi model kelembagaan yang telah diterapkan di beberapa desa wisata di Kabupaten Semarang dapat memberikan gambaran awal mengenai pendekatan yang digunakan, sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Variasi Kelembagaan Desa Wisata di Kabupaten Semarang

No	Nama	Status Desa Wisata	Kelembagaan	Keterangan
1.	Desa Tegalwaton	Rintisan	BUMDes	Tempat Wisata ini baru saja di resmikan sekitar bulan Maret 2019 lalu. Berdirinya Tempat Wisata ini bermula dari ide dan gagasan Kades terpilih Tri Wuryanto, yang di bantu oleh Slamet Santoso serta beberapa tokoh masyarakat Ds. Tegal waton untuk mengembangkan Umbul Senjoyo, Desa Tegalwaton menjadi Tempat Wisata (Rahmawati, 2022). Dalam pengelolaan objek wisata diperlukan susunan organisasi pengelola untuk mewujudkan

No	Nama	Status Desa Wisata	Kelembagaan	Keterangan
				pengelolaan yang baik. Maka dari itu kepala Desa Tegalwaton membentuk suatu organisasi bernama BUMDES sebagai seksi pengelola wisata, seksi parkir, seksi event kegiatan dengan tugasnya masing-masing.
2.	Desa Samirono (Wisata Carang Sewu)	Rintisan	Koperasi, Pokdarwis	Carang Sewu terletak di Dusun Kendal, Desa Samirono, Kab. Semarang, Jawa Tengah. Meski merupakan sebuah wisata yang dibangun oleh kelompok sadar wisata Dusun Kendal, namun TDUP perijinan di bawah Koperasi Serba Usaha Sido Makmur dusun (Zakaria & Rachmat, 2021).
3.	Desa Nyatnyono	Rintisan	BUMDes, Pokdarwis	Desa Nyatnyono memiliki BUMDes “Sejahtera Bersama” yang diharapkan memberikan peran besar dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, karena memiliki potensi desa wisata religi yang sudah diakui oleh khalayak umum. Desa Nyatnyono telah memiliki kelompok khusus di bidang wisata dengan nama “Pokdarwis” atau “Kelompok Sadar Wisata” yang diusulkan melalui mahasiswa KKN UNNES (Sartika et al., 2018).
4.	Desa Ngidam Muncar	Rintisan (300 Besar ADWI)	BUMDes, Pokdarwis	Pada awal pembangunan destinasi, Kepala Desa Muncar menggandeng 6 Karang Taruna yang ada dan mendatangkan beberapa konsultan. Awal pembangunannya didukung oleh swadaya masyarakat. Promosi desa wisata Desa Muncar Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang dilakukan oleh Pokdarwis setempat. Desa memberdayakan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) Muncar Makmur dan Pokdarwis (Kelompok Sadar Wisata) untuk mengelola Desa Wisata Ngidam Muncar. Upaya membangun Desa Wisata didukung penuh oleh kepala desa beserta perangkatnya, dan juga dengan

No	Nama	Status Desa Wisata	Kelembagaan	Keterangan
				melibatkan masyarakat setempat (Sartika et al., 2018).
5.	Kampung Wisata Ngempon	Rintisan	Perkumpulan Lembaga Usaha dan Akta Notaris	Dalam Laporan Keberlanjutan Sido Muncul 2022 dipaparkan bahwa CSR Sido Muncul turut berkontribusi dalam pengembangan Desa Ngempon, salah satu sektor yang diupayakan adalah desa wisata (Ayu & Suryatama, 2019). Laporan keuangan konsolidasian interim PT Cisarua Mountain Dairy Tbk. dan entitas anaknya/and its subsidiaries, pada bagian tertentu menyatakan bahwa “Seluruh fasilitas pinjaman diatas dijamin dengan bangunan pabrik dengan bukti kepemilikan bangunan Sertifikat Hak Guna Bangunan No. 52 atas nama JES yang terletak di Jl. Dharmawangsa No. 76 RT.04/RW.06, Ngempon, Bergas/ Klepu, Semarang senilai Rp10.000”.
6.	Desa Branjang	Rintisan (300 Besar ADWI)	Pokdarwis,	Warga masyarakat yang tergabung dalam Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) “Mbangun Tresno” Desa Branjang memiliki komitmen tinggi untuk menjadikan desa tempat tinggalnya sebagai desa wisata (Ayu & Suryatama, 2019). Memiliki BUMDes Untung Makmur namun mengurus urusan general desa, tidak spesifik pada urusan kepariwisataan.
7.	Desa Wisata Kreatif Perdamaian Srumbung Gunung	Berkembang	Pokdarwis	Dalam kesempatan yang sama, Eko Widodo selaku Ketua Kelompok Desa Wisata (Pokdarwis) mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah mendukung perintisan DWKP Srumbung Gunung termasuk kepada tim PkM UKSW (Supratikno et al., 2020)
8.	Desa Lerep	Maju	Pokdarwis	Desa Lerep ditetapkan sebagai desa wisata berdasarkan Surat Keputusan Bupati Semarang Nomor 556/0431/2015 tahun 2015. Desa Wisata ini dikelola oleh Badan

No	Nama	Status Desa Wisata	Kelembagaan	Keterangan
				Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera berdasarkan Peraturan Desa Lerep Kecamatan Ungaran Barat No 3 Tahun 2017. BUMDes ini bekerjasama dengan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) yang ada di Desa Wisata Lerep dalam pemasaran dan pelaksanaan paket wisata (APRILINA, 2020).

Sumber : Kompilasi Berbagai Jurnal, 2023

Oleh karena itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk menggali pendekatan kelembagaan yang lebih adaptif dan kontekstual, yang tidak hanya mempertimbangkan bentuk kelembagaan secara formal, tetapi juga mengintegrasikan kapasitas local sebagai fondasi penguatan kelembagaan desa wisata. Dalam konteks desa wisata rintisan, kapasitas kelembagaan bukan sekadar atribut pelengkap, melainkan menjadi inti dari proses institusionalisasi yang memungkinkan kelembagaan tumbuh seiring dengan dinamika sosial dan ekonomi desa. Pendekatan ini diharapkan mampu menawarkan perspektif alternatif terhadap dominasi paradigma isomorfik, serta membuka ruang bagi formulasi model kelembagaan yang lebih responsif terhadap keragaman lokal.

Kajian sebelumnya lebih banyak menyoroti aspek pembangunan fisik, pemasaran, atau partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata, namun belum secara mendalam membahas hubungan antara bentuk kelembagaan dengan kapasitas kelembagaan yang diperlukan, khususnya dalam konteks desa wisata rintisan yang masih dalam tahap pembentukan identitas kelembagaannya. Sementara itu, studi kelembagaan dalam bidang pariwisata umumnya masih berada

dalam kerangka *institutional isomorphism* atau pendekatan kelembagaan klasik yang cenderung melihat keseragaman bentuk sebagai standar (Paul J. DiMaggio and Walter W. Powell, 1983), tanpa mempertimbangkan variasi kapasitas lokal yang dimiliki oleh masing-masing desa.

Selain itu, belum terdapat studi yang mengkaji bagaimana proses pembentukan kelembagaan pengelola desa wisata dapat diarahkan pada yaitu kemampuan kelembagaan untuk beradaptasi dan bertahan di tengah tekanan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Padahal, dalam konteks post-pandemi dan tantangan global lain seperti perubahan iklim atau digitalisasi, ketahanan kelembagaan menjadi kunci keberlanjutan sektor pariwisata berbasis komunitas.

Bertambahnya jumlah desa wisata juga tidak berbanding lurus dengan peningkatan kapasitas kelembagaan pengelola desa wisata yang dapat dilihat dari mayoritas desa wisata yang masih berupa desa rintisan. Desa wisata rintisan merupakan desa wisata yang masih berupa potensi sebagai desa wisata. Sarana prasarana desa wisata rintisan masih terbatas, sehingga masih sedikit kunjungan dari wisatawan. Selain itu, kesadaran masyarakat terhadap potensi wisata belum sepenuhnya tumbuh. Dari perspektif teori kelembagaan, fenomena ini dapat dipahami sebagai hasil dari interaksi antara struktur sosial, norma budaya, dan tekanan lingkungan terhadap perilaku organisasi yang bersifat persisten (Oliver, 1991). Dalam konteks ini, desa wisata rintisan menghadapi dilema antara adaptasi terhadap praktik kelembagaan yang berlaku umum (isomorfisme) dan kebutuhan untuk mengembangkan model kelembagaan yang sesuai dengan karakteristik lokal. Meskipun sejumlah penelitian telah membahas aspek manajemen dan

pengembangan desa wisata, kajian yang secara khusus menelaah kapasitas kelembagaan dari perspektif institusional masih sangat terbatas.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses pembentukan kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang?
2. Bagaimana kapasitas kelembagaan yang mendorong ketahanan kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang?
3. Bagaimana model ketahanan kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang yang berkelanjutan?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pembentukan kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang.
2. Menganalisis kapasitas kelembagaan yang mendorong ketahanan kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang.
3. Menyusun model ketahanan kelembagaan pengelola desa wisata di Kabupaten Semarang yang berkelanjutan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan mengembangkan lebih lanjut pendekatan *institutional isomorphism* yang diperkenalkan oleh Powell dan DiMaggio (1991). Pendekatan tersebut menjelaskan pembentukan kelembagaan melalui tiga mekanisme utama: *coercive isomorphism*, *mimetic isomorphism*, dan *normative isomorphism*. Meskipun telah banyak digunakan dalam studi kelembagaan, dalam konteks pengelolaan desa wisata, pendekatan ini dinilai belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan akan adaptasi kelembagaan terhadap dinamika lingkungan yang terus berubah serta tuntutan keberlanjutan jangka panjang.

Merespons keterbatasan tersebut, penelitian ini memperluas cakupan kerangka *institutional isomorphism* dengan mengintegrasikan perspektif kapasitas kelembagaan dan ketahanan (*resilience*). Tujuannya adalah untuk merumuskan model kelembagaan yang tidak hanya efektif secara struktural, tetapi juga mampu bertahan dan beradaptasi dalam menghadapi perubahan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Pengembangan lebih lanjut, penelitian ini mengusulkan model ketahanan kelembagaan pengelola desa wisata melalui integrasi dua dimensi utama, yaitu ketahanan komunitas (*community resilience*) dan ketahanan bisnis (*business resilience*). Integrasi ini memungkinkan kelembagaan berbasis masyarakat di desa wisata untuk merespons berbagai tantangan secara adaptif, memperkuat partisipasi lokal, serta mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh desa. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya mengisi kekosongan dalam literatur yang berkaitan

dengan kelembagaan pengelola desa wisata, tetapi juga menawarkan perspektif baru dalam pembangunan pariwisata berbasis komunitas yang berorientasi pada keberlanjutan dan ketahanan jangka panjang.

Manfaat Guna Laksana

Penelitian ini memberikan manfaat guna laksana kelembagaan pengelolaan desa wisata melalui rekomendasi model ketangguhan kelembagaan pengelola desa wisata yang berkelanjutan. Model ini dapat menjadi acuan dalam merancang ulang mekanisme kelembagaan yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan administratif, tetapi juga mengedepankan kapasitas adaptif, partisipasi masyarakat, dan keberlanjutan jangka panjang. Dengan demikian, temuan penelitian ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas implementasi kebijakan pemberdayaan desa wisata di Provinsi Jawa Tengah. Secara lebih luas, hasil penelitian ini mendukung upaya revisi Peraturan Gubernur Nomor 53 Tahun 2019 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jawa Tengah dengan menambahkan komponen yang mendorong integrasi ketahanan komunitas dan bisnis dalam kelembagaan pengelola desa wisata.