

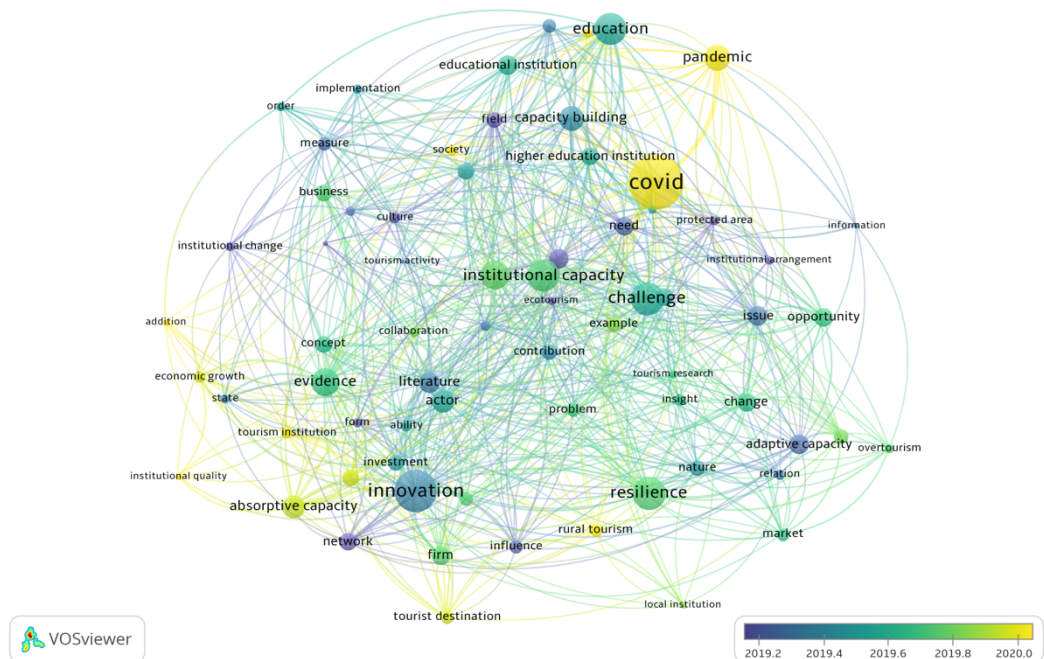
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan *software Publish or Perish* (PoP) untuk mengetahui posisi penelitian tentang kelembagaan pariwisata selama 5 tahun terakhir (2018-2022). PoP merupakan software program analisa sitasi akademik dari berbagai sumber, seperti Google Scholar, Scopus, Microsoft Academic Search, dll (Harzing & Alakangas, 2016).

Langkah pertama, peneliti menggunakan google scholar sebagai basis pencarian artikel. Google scholar dipilih karena mampu menampilkan lebih banyak data karena sifatnya *free* dan *full access*. Berdasarkan hasil *screening* google scholar, ditemukan 997 artikel yang berkaitan dengan kelembagaan pariwisata. Langkah selanjutnya, peneliti menggunakan Scopus sebagai basis pencarian artikel untuk mengetahui jumlah artikel bereputasi mengenai kelembagaan pariwisata. Hasilnya hanya ditemukan 24 artikel dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Hal ini menjadi indikasi awal topik mengenai kelembagaan pariwisata masih jarang dikaji dan masih sedikit publikasi pada jurnal terindeks Scopus.

Selanjutnya peneliti menggunakan *software* VOSviewer (lihat gambar 6) untuk lebih memperjelas posisi penelitian dengan memperhatikan judul dan abstract artikel. VOSviewer adalah *software* untuk membangun dan memvisualisasikan jaringan bibliometrik.



Gambar 2.11 Hasil Pemetaan Penelitian Kelembagaan Pariwisata menggunakan VOSviewer

Sumber : Diolah Peneliti, 2022

Dalam tiga tahun terakhir, penelitian tentang kelembagaan pariwisata didominasi oleh isu COVID-19, sebagaimana terlihat dalam analisis bibliometrik ini. Pandemi secara drastis mengubah perilaku wisatawan dan pelaku industri, memaksa kelembagaan pariwisata untuk beradaptasi dengan tantangan baru. Hal ini tercermin dalam hubungan erat antara kata kunci Covid dengan *institutional capacity*, *challenge*, dan *resilience*, yang menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan menjadi faktor krusial dalam menghadapi dampak pandemi.

Selain itu, inovasi menjadi strategi utama dalam menjaga keberlanjutan sektor pariwisata selama pandemi. Kata kunci *innovation* memiliki koneksi yang kuat dengan *absorptive capacity* dan *investment*, yang mengindikasikan bahwa institusi pariwisata perlu terus beradaptasi dengan perubahan melalui penguatan kapasitas

inovatif. Namun, analisis ini juga menunjukkan bahwa kajian terkait *local institution* masih sangat terbatas, meskipun institusi lokal memiliki peran penting dalam pengelolaan destinasi wisata yang berkelanjutan. Meskipun *resilience* muncul sebagai salah satu kata kunci utama, keterkaitannya dengan *local tourism institutions* masih minim. Padahal, ketahanan kelembagaan di tingkat lokal sangat diperlukan untuk memastikan pariwisata dapat bertahan dan berkembang pasca-pandemi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian tentang institusi lokal dalam membangun ketahanan kelembagaan pariwisata.

Adapun penelitian terdahulu mengenai kelembagaan pariwisata diantaranya adalah " *The Roles and Functions of Destination Management Organizations (DMOs) in the Success and Performance of Tourism Destinations*" oleh Smarabnda Toma dan Daniela Mihai (Toma & Mihai, 2022). Penelitian ini membahas Artikel ini membahas peran dan fungsi Organisasi Pengelola Destinasi (DMO) dalam keberhasilan dan kinerja destinasi pariwisata. Dikatakan bahwa DMO bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan unsur-unsur bauran destinasi, seperti atraksi, fasilitas, infrastruktur, transportasi, perhotelan, dan informasi. Terdapat klaim bahwa DMO dapat memastikan kinerja, daya saing, keberlanjutan, dan keberhasilan suatu destinasi pariwisata dengan melakukan berbagai peran dalam pemasaran dan pengembangan destinasi, mengembangkan dan mengelola kemitraan antara industri pariwisata dan departemen serta lembaga publik, dan melakukan fungsi kepemimpinan, perencanaan, organisasi dan manajemen kinerja kegiatan pariwisata di suatu destinasi. Artikel ini juga menganalisis situasi pariwisata Rumania dan menyarankan beberapa tindakan

prioritas yang dapat meningkatkan pertumbuhan dan daya saingnya di pasar pariwisata internasional, seperti perencanaan terpadu, aplikasi praktis dari konsep manajemen destinasi, dan kolaborasi nyata antara publik pusat dan daerah. otoritas dengan organisasi sektor swasta.

Artikel ini memberikan pemetaan yang komprehensif tentang peran dan fungsi DMOs dalam meningkatkan kinerja destinasi wisata. Akan tetapi, studi ini sangat berfokus pada aspek manajerial dan pemasaran destinasi tanpa mempertimbangkan dinamika kelembagaan di tingkat lokal. DMOs cenderung dipandang sebagai aktor dominan dalam koordinasi, sementara keterlibatan komunitas lokal dan fleksibilitas kelembagaan tidak dibahas secara mendalam. Celah penelitian dari artikel ini adalah tidak ada eksplorasi mengenai bagaimana kelembagaan pariwisata dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal atau krisis, yang menjadi elemen utama dalam ketahanan kelembagaan.

"Tourism Destination Governance" oleh Christophe de Bruyn dan Alba Fernández Alons (De Bruyn & Alonso, 2012). Bab ini memberikan ikhtisar tentang konsep tata kelola destinasi dan dimensi utamanya, model dan tantangannya. Ini mendefinisikan tata kelola destinasi sebagai sistem untuk mendefinisikan dan menerapkan strategi, di mana keputusan adalah hasil interaksi antara lembaga publik dan swasta dan masyarakat. Ini juga mengidentifikasi empat elemen kunci dari tata kelola destinasi: aktor yang terlibat, kontribusi yang diberikan, kompensasi yang diperoleh, serta struktur dan mekanisme tata kelola perusahaan. Bab ini juga mengusulkan beberapa panduan untuk menerapkan tata kelola destinasi, berdasarkan seperangkat prinsip dan nilai: keterbukaan, partisipasi, konsultasi,

dialog, inovasi, koordinasi, kepemimpinan yang kuat, efektivitas dan akuntabilitas. Ini menyarankan beberapa langkah untuk diikuti, seperti menentukan visi dan tujuan, mengidentifikasi pemangku kepentingan dan peran mereka, menetapkan struktur dan mekanisme tata kelola, mengembangkan rencana strategis dan memantau serta mengevaluasi hasilnya. Bab ini menyimpulkan bahwa tata kelola destinasi merupakan faktor penting bagi keberhasilan destinasi pariwisata dalam lingkungan global yang terus berubah. Hal ini juga mengakui kesulitan dan hambatan yang mungkin timbul dalam menerapkan tata kelola destinasi, seperti konflik kepentingan, asimetri kekuasaan, kurangnya kepercayaan dan sumber daya, fragmentasi kelembagaan dan ketidakstabilan politik.

Kelebihan penelitian ini menyoroti pentingnya tata kelola yang inklusif, partisipatif, dan berbasis prinsip-prinsip transparansi serta akuntabilitas, namun fokus utama hanya pada mekanisme tata kelola destinasi tanpa melihat bagaimana struktur kelembagaan dapat berubah atau bertahan menghadapi tantangan eksternal seperti perubahan kebijakan atau krisis ekonomi. Oleh sebab itu terdapat celah penelitian dimana penelitian ini tidak memperhitungkan bagaimana sistem kelembagaan yang ada dapat membangun ketahanan dalam menghadapi ketidakpastian jangka panjang.

"Destination Governance" oleh Della Lucia, M. dan Martini, U (Della Lucia & Martini, 2012). Bab ini berfokus pada tata kelola destinasi untuk membangun proyek berdasarkan prinsip keberlanjutan dengan melibatkan pemangku kepentingan lokal dalam pengambilan keputusan. Ini membahas penerapan model tata kelola tertanam untuk daerah pedesaan marginal di negara-negara Eropa

Tengah (Italia, Austria, Jerman, Republik Ceko, Polandia, dan Slovenia), di mana Proyek Eropa Dengarkan Suara Desa (*Voice of Villages project*) memanfaatkan pariwisata berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat setempat. Bab ini mendefinisikan tata kelola destinasi sebagai proses koordinasi dan integrasi berbagai aktor dan kepentingan untuk menentukan dan menerapkan strategi pengembangan destinasi pariwisata. Ini juga mengidentifikasi tata kelola tertanam sebagai jenis spesifik tata kelola destinasi yang didasarkan pada partisipasi dan pemberdayaan pemangku kepentingan lokal, penilaian sumber daya dan budaya lokal, penciptaan jaringan dan kemitraan, dan penerapan pendekatan dari bawah ke atas. Bab ini menyajikan beberapa contoh proyek percontohan yang telah dilaksanakan di daerah pedesaan marjinal dalam proyek Dengarkan Suara Desa, seperti acara budaya, rute tematik, promosi produk lokal, platform e-commerce, dan kampanye media sosial. Dibahas pula beberapa tantangan dan peluang tata kelola destinasi di bidang-bidang tersebut, seperti kebutuhan peningkatan kapasitas, inovasi, kerjasama, evaluasi, dan komunikasi. Bab ini menyimpulkan bahwa tata kelola destinasi dapat menjadi alat yang berharga untuk mengejar keberlanjutan dan daya saing di destinasi pariwisata, terutama di daerah pedesaan marginal yang menghadapi beberapa ancaman dan tantangan.

Kelebihan dari penelitian ini adalah menyoroti pendekatan tata kelola yang melibatkan partisipasi pemangku kepentingan lokal, terutama di daerah pedesaan. Akan tetapi, meskipun model tata kelola tertanam relevan dalam konteks desa wisata, penelitian ini kurang memberikan penekanan pada mekanisme adaptasi dan inovasi kelembagaan yang diperlukan untuk mempertahankan keberlanjutan jangka

panjang. Oleh sebab itu, terdapat celah penelitian pada belum adanya pendekatan khusus yang mengkaji bagaimana kelembagaan desa wisata dapat bertahan atau berkembang dalam kondisi ketidakpastian atau krisis, seperti dampak pandemi atau perubahan kebijakan yang mendadak.

“Climate Change, Sustainability, and Tourism” oleh Lisa Ruhanen (Ruhanen, 2012). Bab ini membahas penyebab dan dampak perubahan iklim, kerentanan dan ketahanan destinasi dan sektor pariwisata, strategi mitigasi untuk mengurangi emisi gas rumah kaca, strategi adaptasi untuk mengatasi dampak perubahan iklim, dan peran pariwisata dalam pengentasan kemiskinan. dan pembangunan berkelanjutan. Bab ini diakhiri dengan rekomendasi untuk tata kelola dan kebijakan, adaptasi dan mitigasi, serta manajemen pengetahuan, penelitian, dan pendidikan yang menyarankan beberapa prinsip dan tindakan untuk memandu industri pariwisata menuju masa depan yang lebih berkelanjutan dan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan iklim.

Kelebihan dari penelitian ini adalah mengaitkan aspek keberlanjutan dan dampak perubahan iklim terhadap destinasi wisata. Akan tetapi kelemahan penelitian ini adalah hanya berfokus pada strategi mitigasi dan adaptasi terhadap perubahan iklim tanpa mempertimbangkan peran kelembagaan dalam membangun daya tahan sektor pariwisata. Oleh sebab itu, terdapat celah penelitian dengan tidak ada analisis tentang bagaimana kapasitas kelembagaan pariwisata dapat berkembang dalam menghadapi tekanan lingkungan, baik dari aspek kebijakan maupun perubahan iklim.

“Regional Tourism Competitiveness” oleh Wafaa Nasser (Nasser, 2012) yang membahas cara untuk meningkatkan pembangunan dan daya saing daerah pariwisata melalui pengembangan dan pemberdayaan ekonomi lokal atau teritorial sebagai kerangka teoritisnya untuk memeriksa modal sosial. Fokusnya adalah faktor pendukung pengembangan pariwisata di tingkat lokal. Bab ini mendefinisikan daya saing pariwisata daerah sebagai kemampuan suatu daerah untuk menciptakan dan mengintegrasikan produk bernilai tambah yang mempertahankan sumber dayanya sambil mempertahankan posisi pasar relatif terhadap pesaing. Penelitian ini mendefinisikan modal sosial sebagai norma, nilai, kepercayaan, jaringan, dan institusi yang memfasilitasi tindakan kolektif untuk keuntungan bersama. Modal sosial dapat meningkatkan daya saing pariwisata daerah dengan meningkatkan koordinasi, kerjasama, inovasi, pembelajaran, dan pemberdayaan di antara para pemangku kepentingan pariwisata. Bab ini menyajikan beberapa hasil empiris dari survei yang dilakukan di antara 300 operator pariwisata di empat wilayah Lebanon: Beirut, Gunung Lebanon, Lebanon Utara, dan Lebanon Selatan serta mengukur tingkat modal sosial dan dampaknya terhadap daya saing pariwisata daerah dengan menggunakan model persamaan struktural. Ditemukan bahwa modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing pariwisata daerah, terutama melalui dimensi kognitif dan strukturalnya. Bab ini menyimpulkan bahwa modal sosial merupakan aset penting bagi pengembangan dan daya saing pariwisata daerah. Penelitian ini menyarankan beberapa implikasi kebijakan dan rekomendasi untuk meningkatkan modal sosial di kawasan pariwisata, seperti memupuk kepercayaan dan kolaborasi, mendorong

partisipasi dan pemberdayaan lokal, mendukung inovasi dan pembelajaran, serta memperkuat kapasitas kelembagaan dan tata kelola.

Kelebihan penelitian ini adalah penekanan peran modal sosial dalam meningkatkan daya saing pariwisata di tingkat lokal. Akan tetapi, kelemahan penelitian ini kurang menyoroti bagaimana kelembagaan pariwisata di daerah dapat berubah atau beradaptasi dengan kondisi yang dinamis. Oleh sebab itu, terdapat celah penelitian dari tidak ada eksplorasi lebih lanjut mengenai bagaimana modal sosial dapat dikombinasikan dengan ketahanan kelembagaan untuk membangun ekosistem pariwisata yang lebih berkelanjutan.

Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony” oleh John W. Meyer dan Brian Rowan (Meyer & Rowan, 1977a) menyatakan bahwa struktur formal banyak organisasi dalam masyarakat pascaindustri secara dramatis mencerminkan mitos lingkungan kelembagaan mereka, bukan tuntutan aktivitas kerja mereka. Hal ini meninjau teori-teori yang berlaku tentang asal-usul struktur formal dan masalah utama yang mereka hadapi, yaitu asumsi mereka bahwa koordinasi dan kontrol aktivitas yang berhasil bertanggung jawab atas munculnya organisasi formal modern tidak didukung oleh bukti empiris. Sebaliknya, ada kesenjangan besar antara struktur formal dan praktik informal yang mengatur aktivitas kerja aktual. Banyak struktur formal organisasi muncul sebagai refleksi dari aturan-aturan kelembagaan yang dirasionalisasi. Penjelasan dari aturan-aturan tersebut pada negara-negara modern dan kelompok-kelompok masyarakat sebagai bagian dari ekspansi dan peningkatan kompleksitas struktur organisasi formal. Aturan-aturan kelembagaan berfungsi sebagai mitos yang

digabungkan oleh organisasi, peningkatan legitimasi, sumber daya, stabilitas, dan peningkatan prospek kelangsungan hidup. Organisasi cenderung menghilangkan sejalan dengan perbedaan dan pembatasan unit-unit. Lebih lanjut interrelasional lingkungan menjelaskan dalam sistem teori terbuka, teori-teori kelembagaan dalam bentuk ekstrimnya mendefinisikan organisasi sebagai pemberlakuan dramatis dari mitos-mitos yang dirasionalisasi yang diresapi oleh masyarakat modern, dibandingkan sebagai unit-unit yang terlibat dalam pertukaran, tidak peduli seberapa kompleks lingkungannya.

Kelebihan penelitian ini adalah menyediakan teori dasar tentang bagaimana struktur kelembagaan berkembang berdasarkan mitos kelembagaan dan praktik formal yang dilegitimasi secara sosial. Akan tetapi, terdapat kelemahan pada penelitian ini yang lebih menekankan pada stabilitas kelembagaan daripada fleksibilitas dan adaptasi. Oleh sebab itu, terdapat celah penelitian pada tidak adanya fokus pada bagaimana institusi dapat membangun daya tahan dan beradaptasi terhadap perubahan, yang menjadi aspek utama dalam ketahanan kelembagaan.

“Post-institutional methodology of economic systems analysis: focusing on a regional scale” oleh Daniil P. Frolov (Frolov, 2018) yang menyatakan bahwa kerangka konseptual dari pendekatan pasca-kelembagaan untuk mempelajari sistem ekonomi yang berhubungan dengan mengatasi berbagai dogma dan dikotomi yang telah berkembang dalam institusionalisme baru. Pendekatan ini dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan dinamis tentang fenomena dan proses ekonomi, terutama di tingkat regional. Ini juga menyarankan beberapa

arah perspektif penerapan metodologi ini untuk analisis ruang ekonomi, konfigurasi kelembagaan, dan pembangunan daerah. *Post-institutionalism* adalah program penelitian yang secara kritis memeriksa kembali asumsi dasar dan konsep institusionalisme dan menggabungkan wawasan dari perspektif teoretis lainnya, seperti ekonomi evolusioner, teori kompleksitas, analisis jaringan, dan studi budaya. *Post-institutionalism* dapat mengatasi beberapa keterbatasan dan bias institusionalisme, seperti pengabaian keragaman, perubahan, dan agensi, penekanan berlebihan pada stabilitas, ketertiban, dan efisiensi, dan pemisahan institusi formal dan informal. Rekomendasi penelitian ini menyatakan bahwa perlunya konsep ruang ekonomi sebagai konstruksi multidimensi dan bertingkat yang menangkap aspek spasial dari aktivitas dan interaksi ekonomi. Perlu untuk mempelajari konfigurasi kelembagaan sebagai pola pengaturan kelembagaan yang muncul dan adaptif yang membentuk dan dibentuk oleh pelaku dan proses ekonomi. Hal ini juga menekankan pentingnya mengeksplorasi pembangunan daerah sebagai fenomena yang kompleks dan nonlinier yang bergantung pada berbagai faktor dan umpan balik.

Kelebihan dari penelitian ini adalah mengusulkan pendekatan post-institutional untuk memahami sistem ekonomi yang lebih dinamis dan adaptif. Akan tetapi, terdapat kelemahan dimana penelitian ini masih bersifat konseptual dan kurang memberikan contoh konkret dalam konteks kelembagaan pariwisata. Semenatar itu, celah penelitian adalah penelitian ini tidak secara eksplisit membahas bagaimana pendekatan post-institutional dapat diterapkan untuk membangun ketahanan kelembagaan dalam pariwisata lokal.

“A Framework on Institutional Entrepreneurships: The Roles of Logic and Rhetorical Institutionalism” oleh M. Rozaidy (Rozaidy, 2019) yang membahas tentang usulan kerangka kerja kelembagaan kewirausahaan, yang merupakan proses memulai dan melaksanakan perubahan kelembagaan oleh aktor yang melekat pada lembaga yang ada. Kerangka kerja ini dapat membantu menjelaskan bagaimana aktor dapat mengatasi paradoks agensi tertanam, yaitu pertanyaan tentang bagaimana aktor dapat mengubah institusi yang membatasi tindakan dan kepentingan mereka. Ini juga menyarankan beberapa cara untuk menerapkan kerangka kerja ini untuk mempelajari perubahan dan inovasi organisasi. Artikel ini juga mengintegrasikan beberapa teori institusional, yaitu, logika institusional, agensi, dan retorika yang saling melengkapi dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan dinamis tentang kewirausahaan institusional. Artikel ini mendefinisikan logika institusional sebagai seperangkat aturan, norma, nilai, dan keyakinan yang dibangun secara sosial yang membentuk kognisi dan perilaku aktor dalam bidang tertentu. Artikel ini mendefinisikan agensi sebagai kapasitas aktor untuk bertindak secara sengaja dan strategis dalam batasan dan peluang institusional. Artikel ini mendefinisikan retorika sebagai penggunaan bahasa dan simbol untuk membujuk dan memobilisasi orang lain untuk mendukung atau menentang tindakan tertentu. Artikel ini juga memberikan konsep *degree of institutionalization* sebagai cara melihat variasi stabilitas dan legitimasi lembaga. Selain itu, terdapat juga udulan konsep *types of rhetorical justification* sebagai cara untuk melihat berbagai strategi persuasi dan mobilisasi yang digunakan oleh *institutional entrepreneurs*.

Kelebihan dari penelitian ini adalah mengusulkan konsep kewirausahaan kelembagaan yang menggabungkan logika institusional, agensi, dan retorika untuk memahami perubahan kelembagaan. Sementara itu, kelemahan penelitian ini yaitu lebih fokus pada bagaimana individu atau kelompok dapat mengubah institusi, tetapi tidak secara spesifik membahas bagaimana kelembagaan dapat membangun daya tahan jangka panjang. Adapun celah penelitian yang ditemukan adalah tidak adanya eksplorasi bagaimana kewirausahaan kelembagaan dapat digunakan untuk meningkatkan ketahanan kelembagaan dalam konteks desa wisata.

Secara lebih ringkas, temuan-temuan penelitian sebelumnya dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 2.2 Kompilasi Penelitian Sebelumnya dan Celah Penelitian

No	Judul & Penulis	Fokus Penelitian	Kelebihan	Kelemahan / Celah Penelitian
1	<i>The Roles and Functions of DMOs</i> (Toma & Mihai, 2022)	Peran dan fungsi DMOs dalam performa destinasi	Pemetaan komprehensif peran DMOs dalam pemasaran dan manajemen destinasi	Tidak mempertimbangkan dinamika kelembagaan lokal dan adaptasi terhadap krisis
2	<i>Tourism Destination Governance</i> (De Bruyn & Alonso, 2012)	Konsep dan model tata kelola destinasi pariwisata	Menekankan pentingnya tata kelola yang partisipatif dan akuntabel	Tidak membahas kemampuan kelembagaan menghadapi ketidakpastian jangka panjang
3	<i>Destination Governance</i> (Della Lucia & Martini, 2012)	Tata kelola partisipatif di daerah pedesaan marginal	Pendekatan partisipatif dan pemberdayaan lokal	Kurang membahas inovasi dan adaptasi kelembagaan dalam krisis
4	<i>Climate Change, Sustainability, and Tourism</i> (Ruhanen, 2012)	Dampak perubahan iklim terhadap destinasi dan sektor pariwisata	Kaitkan perubahan iklim dengan keberlanjutan pariwisata	Tidak membahas peran kelembagaan dalam membangun daya tahan terhadap perubahan iklim
5	<i>Regional Tourism Competitiveness</i> (Nasser, 2012)	Peran modal sosial dalam daya saing pariwisata daerah	Menghubungkan modal sosial dengan koordinasi dan pemberdayaan	Tidak membahas hubungan antara modal sosial dan ketahanan kelembagaan

No	Judul & Penulis	Fokus Penelitian	Kelebihan	Kelemahan / Celah Penelitian
6	<i>Institutionalized Organizations</i> (Meyer & Rowan, 1977)	Struktur formal organisasi sebagai refleksi mitos kelembagaan	Dasar teori kelembagaan formal	Fokus pada stabilitas, bukan adaptasi
7	<i>Post-institutional methodology</i> (Frolov, 2018)	Pendekatan post-institusional untuk sistem ekonomi regional	Pendekatan dinamis dan adaptif terhadap institusi	Konseptual dan tidak spesifik untuk kelembagaan pariwisata
8	<i>Framework on Institutional Entrepreneurship</i> (Rozaidy, 2019)	Kewirausahaan kelembagaan untuk perubahan institusi	Integrasi logika institusional, agensi, dan retorika	Tidak membahas daya tahan kelembagaan secara sistemik

Sumber : Olah Data Peneliti, 2023

Penelitian-penelitian tersebut memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran dan pengaruh institusi pariwisata dalam pengembangan pariwisata yang berkelanjutan dan efektif di berbagai negara dan wilayah. Penelitian terdahulu telah membahas berbagai aspek kelembagaan dalam pariwisata, seperti peran DMOs, tata kelola destinasi, keberlanjutan, modal sosial, dan kewirausahaan kelembagaan. Namun, belum ada yang secara khusus menyoroti bagaimana kelembagaan pariwisata dapat membangun ketahanan dalam menghadapi perubahan dan tantangan eksternal. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengisi celah tersebut dengan mengembangkan model kelembagaan desa wisata dengan melihat kapasitas kelembagaan guna mewujudkan ketahanan kelembagaan yang berkelanjutan.

2.2. Perkembangan Administrasi Publik

Administrasi Publik dimaksudkan untuk lebih memahami hubungan pemerintah dengan publik serta meningkatkan responsibilitas kebijakan terhadap

berbagai kebutuhan publik serta melembagakan praktek-praktek manajerial agar terbiasa melaksanakan suatu kegiatan dengan efektif, efisien, dan rasional.

Herbert A. Simon (Simon, 2004) mendefinisikan administrasi sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Definisi dari Herbert A. Simon ini menjelaskan bahwa administrasi merupakan sebuah kerjasama kelompok dimana di dalam kerjasama ini memiliki sebuah tujuan bersama yang hendak dicapai.

Leonard D. White (Storing, 1965) mendefinisikan administrasi adalah suatu proses yang umum ada pada usaha kelompok-kelompok, baik pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, baik dalam ukuran besar maupun kecil. Berbeda dari definisi Hebert A. Simon, definisi Leonard D. White lebih melihat ruang lingkup bentuk kerjasama itu, yakni dalam pemerintah, swasta, sipil, dan militer. Adapun ukuran kerjasama itu meliputi bentuk kerjasama besar dan kerjasama kecil.

Selanjutnya, Siagian mendefinisikan administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 2011). Definisi Siagian lebih mengarah kepada identifikasi administrasi dimana melihat administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama yang didasarkan atas rasionalitas tertentu. Proses kerjasama ini tentu saja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Beberapa definisi administrasi diatas, dapat dilihat bahwa definisi administrasi menurut Siagian lebih lengkap sehingga menjadi acuan dalam penelitian ini. Berdasarkan asumsi tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa

administrasi merupakan kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama antara dua orang atau lebih baik di dalam pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, baik dalam ukuran besar maupun kecil atas dasar rasionalitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Nicholas Henry mendefinisikan administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial (Henry, 2015). Definisi Nicholas Henry sejalan dengan definisi Felix A. Nifro dan L. Loyd G. Nigro yang melihat tujuan administrasi publik agar sebuah kebijakan publik mampu lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Salah satu bentuk kebutuhan sosial yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat adalah pelayanan publik yang baik dan berkualitas.

William C. Johnson mendefinisikan administrasi publik adalah *the enterprise by which governments and their associated private partners serve the public purposes through the delivery goods and services* (Johnson, 2014). Administrasi publik berusaha melembagakan praktek-praktek manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat. selain itu, administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik, dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah dibidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan.

Berdasarkan berbagai definisi administrasi publik diatas, dapat dipahami bahwa administrasi publik merupakan sebuah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

Peranan administrasi publik pada dasarnya untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Oleh sebab itu, setiap keinginan dalam administrasi publik diupayakan untuk tercapainya tujuan sesuai dengan yang direncanakan dan mengandung rasio terbaik antara input dan output. Peranan ini tentu saja melingkupi seluruh ruang lingkup administrasi publik.

Nicholas Henry memberikan rujukan ruang lingkup administrasi publik meliputi organisasi publik, manajemen publik, dan implementasi (Henry, 2015). Selanjutnya, pelayanan publik juga merupakan bagian dari ruang lingkup manajemen publik. Manajemen publik ini berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik dan manajemen sumberdaya manusia sehingga pelayanan publik masuk di dalamnya.

Lebih lanjut, Henry menjelaskan perkembangan enam paradigma administrasi publik (Henry & Henry, 2018), sebagai berikut :

1. The Politics / Administration Dichotomy, 1900 - 1926.
2. The Principles of Administration, 1927 - 1937.
3. Public Administration as Political Science, 1950 - 1970.
4. Public Administration as Management, 1956 - 1970.
5. Public Administration as Public Administration, 1970 - sekarang
6. Governance, 1990 - sekarang

Paradigma administrasi publik terakhir (*governance*) digunakan oleh peneliti dalam disertasi ini. Hal ini karena paradigma *governance* atau governansi dianggap paling tepat dalam melihat permasalahan yang terjadi dalam pengembangan desa wisata.

2.3. Governance

Governance (Gornansi) menekankan pada prinsip network/ jaringan dalam partisipasi. Birokrasi diharapkan bergerak dengan adanya partisipasi dari masyarakat sipil yang dinamis dan produktif. Tingginya partisipasi publik dalam konsep governansi diharapkan dapat secara gradual memperbaiki kualitas institusi formal dalam proses pemerintahan dan pengambilan keputusan publik.

Istilah governansi telah mengalami evolusi penting dari sekadar tata kelola administratif menjadi kerangka kerja normatif dan operasional yang menekankan interaksi multi-aktor, fleksibilitas, serta orientasi pada hasil kolektif. Gvernansi modern lahir dari kritik terhadap model pemerintahan tradisional yang cenderung birokratis dan top-down (Rhodes, 1997). Governansi Publik kemudian muncul sebagai alternatif yang mendorong tata kelola kolaboratif yang melibatkan aktor pemerintah, masyarakat sipil, dan sektor swasta dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan (Kooiman, 2003). Hal ini merujuk pada proses, mekanisme, dan institusi yang digunakan untuk memimpin, mengelola, dan mengendalikan suatu entitas seperti pemerintah, organisasi, atau masyarakat.

Dimensi governansi mencakup aspek seperti partisipasi publik, akuntabilitas, transparansi, efisiensi, keterlibatan, dan responsivitas. Secara umum, governansi

yang baik adalah yang mencakup partisipasi publik yang aktif, akuntabilitas yang tinggi, transparansi yang jelas, keputusan yang tepat waktu dan efisien, serta responsivitas terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Dwiyanto menyatakan bahwa governansi memiliki 3 (tiga) dimensi, yaitu dimensi kelembagaan, dimensi nilai, dan dimensi proses (Dwiyanto, 2007, 2018). Dimensi kelembagaan merupakan sebuah sistem administrasi yang menyatakan berapa banyak pihak yang terlibat dalam suatu tata kelola, baik pihak pemerintah maupun non pemerintah. Sedangkan dimensi nilai merupakan prinsip yang menjadi dasar penyelenggaraan kekuasaan pemerintah, serta dimensi [proses yang terkait dengan cara memberikan respons dari berbagai unsur dan Lembaga kepada masalah yang sering muncul

Definisi yang lebih spesifik tentang governansi, bahwasannya governansi adalah kemampuan pemerintah dalam menyelesaikan tugasnya, baik dalam pembuatan dan pelaksanaan suatu regulasi, penyediaan pelayanan public (Fukuyama, 2013). Governansi tidak terkonsentrasi pada tujuan politik terkait, terlepas secara nyata apakah sistem politik yang melingkupinya demokratis atau tidak. Hal ini diperjelas oleh Fukuyama dalam pernyataan, “*an authoritarian regime can be well governed, just as a democracy can be maladministered*” dengan 4 (empat) pendekatan utama yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas dari praktik governansi pada suatu pemerintahan, yaitu :

- a. *Prosedural Measures*, yakni pengukuran pada pemahaman pejabat publik dalam memahami dan menjalankan suatu aturan.

- b. *Input Measures*, yakni pengukuran kapasitas pejabat publik berdasarkan latar belakang dan faktor lain yang dapat menunjang.
- c. *Output Measures*, yakni pengukuran yang dilihat dari keluaran pemerintahan tersebut (dalam bentuk hasil pembangunan sektor pendidikan, kesehatan, ekonomi, dls)
- d. *Measures of Bureaucratic Autonomy*, yakni pengukuran pada sejauh mana mandat dari parlemen dapat diberikan pada pemerintah, sehingga mereka dapat bekerja secara independen tanpa bayang-bayang elite.

Lebih lanjut, Garry Stoker (2018) merumuskan ukuran konkret dari penerapan konsep governansi yang diformulasikan dalam 5 (lima) proposisi sebagai berikut:

- a. *Governance refers to a set of institutions and actors that are drawn from but also beyond government* (Governansi merupakan sekumpulan lembaga dan aktor baik yang berada di dalam maupun di luar pemerintah);
- b. *Governance identifies the blurring of boundaries and responsibility for tackling social and economic issues* (Governansi mengakui adanya batasan yang lentur tentang tanggungjawab untuk mengatasi masalah ekonomi dan sosial);
- c. *Governance identifies the power dependence involved in the relationships between institutions involved in collective action* (Governansi mengedepankan kekuatan yang saling tergantung dalam sebuah tindakan bersama antar berbagai aktor);

- d. *Governance is about autonomous self-governing networks of actors* (Governansi adalah tentang jejaring yang otonom antar berbagai aktor);
- e. *Governance recognizes the capacity to get things done which does not rest on the power of government to command or use its authority* (Governansi mengakui bahwa untuk menyelesaikan masalah tidak melulu tergantung pada peran pemerintah semata).

Berdasarkan pernyataan tersebut, diketahui bahwa konsep governansi mengikat lebih erat hubungan antara masyarakat dengan pemerintah dalam kerangka kelembagaan. Implementasi secara konkritnya dapat ditemukan dalam kebebasan akses masyarakat dalam menjangkau proses kebijakan publik yang sedang berlangsung, mulai dari *agenda setting* hingga evaluasi.

Governansi dan kelembagaan (*institutions*) adalah dua konsep yang saling terkait dan sering kali digunakan bersamaan. Selain menjadi bagian dari dimensi governansi, kelembagaan merupakan struktur formal atau informal yang digunakan oleh pemerintah, organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan dan fungsi mereka. Kelembagaan mencakup berbagai entitas seperti badan legislatif, peradilan, birokrasi, lembaga swadaya masyarakat, dan lainnya. Dimensi kelembagaan meliputi tiga aspek yaitu: institusi formal (yang diakui oleh hukum), institusi informal (yang muncul secara alami dari budaya atau kebiasaan), dan institusi politik (yang terkait dengan pengambilan keputusan publik).

Meskipun berbeda, governansi dan kelembagaan saling terkait dan memiliki dampak pada kualitas kehidupan masyarakat dan kemajuan pembangunan. Governansi yang baik membutuhkan kelembagaan yang kuat dan efektif, sementara

kelembagaan yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi governansi yang baik. Oleh karena itu, studi dan analisis dari kedua dimensi ini adalah penting dalam upaya meningkatkan kualitas pemerintahan dan pembangunan di tingkat lokal, nasional, dan global.

Dalam konteks pariwisata, governansi merupakan bagian dari 3 (tiga) jenis inovasi yang dibutuhkan di masa depan (Fayos-Solà & Cooper, 2019), yaitu :

1. *Scientific and technological innovation*

Inovasi aspek ini meliputi penguatan *eco-efficiency tourism*, inovasi dalam penggunaan teknologi informasi dalam manajemen pariwisata, inovasi dalam penggunaan teknologi dalam layanan pariwisata, dan inovasi dalam interaksi kemitraan dalam manajemen pariwisata.

2. *Socio-cultural and economic innovation*

Inovasi aspek ini mencakup inovasi kajian dan etika pariwisata yang berkembang seiring berjalannya waktu. Hal yang meliputi inovasi ini diantaranya adalah *heritage tourism*, *city tourism*, dan *place governance*.

3. *Tourism governance innovation*

Inovasi ini mencakup inovasi dalam metodologi riset pariwisata, inovasi *positioning* dan segmentasi pariwisata, inovasi dalam *governance arrangements* dan *trust building* dalam mengelola pariwisata.

Lebih lanjut, *tourism governance innovation* memandang perlu melihat asal usul kelembagaan pariwisata tersebut dalam upaya menumbuhkan kepercayaan (*trust building*). *Trust building* dapat tumbuh ketika terdapat kelembagaan yang kuat. Kelembagaan menjadi pembeda dalam bentuk pariwisata yang dibangun,

apakah nanti menjadi *pro-poor tourism*, *community tourism*, *overtourism*, pembukaan lapangan kerja sektor pariwisata (*decent employment in tourism*), bahkan pariwisata bisa menjadi salah satu instrument dalam pembangunan (Mazzucato, 2018).

2.4. Kelembagaan

Sebelum kita melihat definisi dari kelembagaan, kita akan meluruskan terlebih dahulu mengenai pemahaman antara lembaga (institusi) dan organisasi. Banyak pendapat memberikan persepsi yang sama antara Lembaga dan organisasi, yang berarti wadah atau kumpulan orang yang memiliki bentuk konkret dan formal. Meskipun demikian, lembaga sebetulnya memiliki arti yang lebih luas, dan bisa diartikan sebagai kumpulan nilai yang bersifat abstrak (Haryono et al., 2012).

Oleh sebab itu, Tampubolon memberikan kejelasan dengan menyatakan bahwa istilah institusi dalam pandangan keilmuan memiliki makna yang luas, sehingga bisa dikatakan institusi memiliki arti ganda. Pertama, institusi merupakan pola tingkah laku yang rasional dan rutin. Kedua, sebagai organisasi yang memiliki ciri khusus yang memasukkan, mengembangkan, dan melindungi hubungan normatif dari pada tindakan, serta melakukan fungsi dan jasa yang dipandang bernilai bagi lingkungannya (Tampubolon, 1977).

Sementara itu, Mubyarto mendefinisikan Lembaga adalah wadah bagi semua usaha dan kegiatan masyarakat dalam pembangunan, yang membantu tugas-tugas pemerintah untuk mewujudkan masyarakat swasembada. Berdasarkan definisi ini,

Lembaga merupakan organisasi yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat dalam rangka pelaksanaan pembangunan (Mubyarto, 1988).

Lebih lanjut, kelembagaan adalah sekumpulan norma dan kondisi-kondisi ideal (sebagai subyek dari perubahan dramatis) yang direproduksi secara kurang sempurna melalui kebiasaan pada masing-masing generasi individu berikutnya (Yustika, 2013). Dengan demikian kelembagaan berperan sebagai stimulus dan petunjuk terhadap perilaku individu. Dalam hal ini, keinginan individu (*individual preferences*) bukanlah faktor penyebab fundamental dalam pengambilan keputusan, sehingga pada posisi ini tidak ada tempat untuk memulai suatu teori. Berdasarkan perkembangannya, Lembaga yang lahir di tengah-tengah masyarakat memiliki tipologi yang beragam mengikuti karakteristik kebutuhan masyarakat yang berbeda-beda (Sugiyanto, 2002).

Adapun tipe lembaga menurut Sugiyanto (2002) sebagai berikut :

1. Lembaga berdasarkan sudut pandang
 - a. *Crescive institution*, merupakan lembaga yang tumbuh karena adat istiadat
 - b. *Enacted institution*, merupakan lembaga yang sengaja dibentuk dengan tujuan pemenuhan kebutuhan masyarakat
2. Lembaga berdasarkan sudut nilai
 - a. *Basic institution*, merupakan lembaga terpenting dalam mempertahankan dan memelihara tata tertib dalam masyarakat
 - b. *Subsidiary institution*, merupakan Lembaga yang bersifat mendukung sehingga keberadaan Lembaga ini kurang begitu penting

3. Lembaga berdasarkan sudut penerimaan masyarakat
 - a. *Approved institution*, merupakan Lembaga yang diterima masyarakat karena keberadaannya yang banyak memberikan manfaat serta keuntungan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat
 - b. *Unproved institution*, merupakan Lembaga yang ditolak/ tidak diterima masyarakat karena dianggap meresahkan bahkan merugikan masyarakat.
4. Lembaga berdasarkan sudut penyebarannya
 - a. *General institution*, merupakan Lembaga yang lahir atas dasar factor penyebaran sehingga dikenal hingga seluruh dunia
 - b. *Restricted institution*, merupakan Lembaga yang dikenal terbatas dalam lingkup wilayah tertentu
5. Lembaga berdasarkan fungsinya
 - a. *Operative institution*, merupakan Lembaga yang memiliki fungsi tertentu dalam mencapai tujuan tertentu. Lembaga ini memiliki pola atau tata cara tersendiri dalam proses kerjanya.
 - b. *Regulative institution*, merupakan Lembaga yang melakukan fungsi pengawasan terhadap perilaku masyarakat.

Lembaga yang terbentuk dan muncul ditengah-tengah masyarakat sangat tergantung dengan masyarakat yang bersangkutan, seperti karakter, interaksi, dan kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, kemampuan suatu lembaga untuk menjalankan fungsinya dengan baik dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul adalah kapasitas kelembagaan. Kapasitas kelembagaan dapat mencakup aspek-aspek seperti sumber daya manusia, sistem manajemen, keuangan, teknologi informasi,

dan infrastruktur fisik. Semua aspek ini berkontribusi pada kemampuan lembaga dalam mengambil keputusan yang baik, membangun hubungan yang baik dengan publik dan mitra, serta menyelesaikan masalah dengan efektif dan efisien (Bhagavan & Virgin, 2004).

Teori kelembagaan adalah teori tentang aspek struktur sosial yang lebih dalam dan lebih tahan. Ini mempertimbangkan proses dimana struktur, termasuk skema, aturan, norma, dan rutinitas, ditetapkan sebagai pedoman otoritatif untuk perilaku sosial (Scott, 2004). Berbagai komponen teori kelembagaan menjelaskan bagaimana unsur-unsur ini diciptakan, disebarkan, diadopsi, dan diadaptasi dalam ruang dan waktu; dan bagaimana mereka jatuh ke dalam penurunan dan tidak digunakan lagi. Teori institusional memperhatikan berbagai pertanyaan dari bidang organisasi yang berkaitan dengan struktur, proses, dan nilai-nilai sebagai sifat kunci dari lembaga (Farazmand, 2002). Ahli teori institusionalisme klasik, seperti Herbert Simon, menekankan pada fungsionalisme, stabilitas, efisiensi, instrumental, dan rasionalitas terbatas sebagai karakteristik pelebagaan organisasi yang memperkuat (Dzhurova, 2020).

Institusi adalah struktur sosial yang telah mencapai tingkat ketahanan yang tinggi dan terdiri dari elemen budaya-kognitif, normatif, dan regulatif yang, bersama dengan aktivitas dan sumber daya terkait, memberikan stabilitas dan makna bagi kehidupan sosial. Institusi ditransmisikan oleh berbagai jenis pembawa, termasuk sistem simbolik, sistem relasional, rutinitas, dan fakta. Institusi beroperasi pada tingkat yurisdiksi yang berbeda, dari sistem dunia hingga hubungan

interpersonal lokal. Institusi menurut definisi berkonotasi stabilitas tetapi tunduk pada proses perubahan, baik bertahap maupun terputus-putus (Scott, 2008).

Ide pokok teori kelembagaan yang menyebabkan terjadinya institusionalisasi. Institusi memiliki beberapa makna tergantung konteksnya diantaranya sebagai sebuah organisasi; tempat/lingkungan di mana sebuah organisasi berada; atau adat-istiadat/kebiasaan, praktik, atau aturan yang mempengaruhi perilaku (Groenewegen, 2010).

Institusionalisasi adalah proses dimana nilai/kesepakatan/praktik/aturan itu dikembangkan dan dipelajari. Proses perubahan tersebut biasanya terjadi secara evolusioner (sedikit demi sedikit) dibentuk oleh institusi yang sudah ada dan disebut sebagai isomorphism (Paul J. DiMaggio and Walter W. Powell, 1983; Powell & DiMaggio, 1991). Konsep isomorphism ini muncul karena adanya suatu ide bahwa organisasi bersaing untuk mendapatkan legitimasi dan kekuatan politik. Oleh karena itu, organisasi harus mengadopsi struktur, metode, teknologi dan teknik yang telah tervalidasi secara sosial. Awalnya, proses homogenisasi ini berupa adopsi terhadap inovasi yang dilakukan karena adanya keinginan untuk memperbaiki kinerja, namun pada perkembangannya lebih dikarenakan kepentingan untuk mendapatkan legitimasi (Meyer & Rowan, 1977b).

Organisasi dapat terbentuk karena berbagai fenomena yang kerap terjadi dalam lingkungan dan cenderung mirip/ serupa (*isomorphism*) dalam lingkungan tersebut. *Isomorphism* dalam *institusionalism* merupakan konsep yang menjelaskan kesamaan sistem dan proses organisasi dalam suatu bidang. Hal ini dikembangkan oleh Paul DiMaggio dan Walter Powell (Paul J. DiMaggio and Walter W. Powell,

1983) dan mengidentifikasi 3 (tiga) pendorong utama kesamaan tersebut, yaitu 1) tekanan eksternal; 2) ketidakpastian; dan 3) profesionalisasi. Konsep ini telah diterapkan pada berbagai jenis organisasi dan implementasi kebijakan. Lebih lanjut, terdapat 3 (tiga) tipe *isomorphism* dalam *institutionalism*, yaitu : 1) *coercive isomorphism*; 2) *mimetic isomorphism*; dan 3) *normative isomorphism*.

Coercive isomorphism terjadi ketika organisasi menghadapi tekanan formal atau informal dari organisasi lain atau masyarakat untuk menyesuaikan diri dengan norma, aturan, atau harapan tertentu. Misalnya, organisasi dapat mengadopsi struktur atau praktik serupa untuk mematuhi peraturan hukum, standar akreditasi, atau persyaratan pendanaan.

Mimetic isomorphism terjadi ketika organisasi meniru atau memodelkan diri mereka sendiri setelah organisasi lain yang dianggap berhasil atau sah di bidangnya. Misalnya, organisasi dapat mengadopsi struktur atau praktik serupa untuk mengatasi ketidakpastian, ambiguitas, atau kompleksitas di lingkungan mereka.

Normative isomorphism terjadi ketika organisasi mengadopsi struktur atau praktik serupa berdasarkan nilai, kepercayaan, atau norma bersama dari kelompok profesional atau pekerjaan mereka. Misalnya, organisasi dapat mengadopsi struktur atau praktik serupa untuk mencerminkan pendidikan umum, pelatihan, atau sertifikasi anggotanya. Adapun perbedaan tekanan dalam *isomorphism* dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.3 Dinamisasi Tekanan *isomorphics*

Deskripsi	<i>Coercive</i>	<i>Normative</i>	<i>Mimetic</i>
Dasar Kepatuhan	Pengeluaran (<i>Expendience</i>)	Kewajiban Sosial	diterima begitu saja

Mekanisme	Kekuasaan dan ketergantungan	Ideologi bersama, pandangan dunia (<i>worldviews</i>), kerangka kerja, atau template	<i>Frequency-based imitation to cope with uncertainty</i> dan <i>secure legitimacy</i>
Logika	Perantara (<i>Instrumentality</i>)	Kelayakan (<i>Appropriateness</i>)	<i>Orthodoxy</i>
Indikator	Aturan, hukum, dan sanksi	Sertifikasi dan akreditasi	<i>Prevalence</i> dan <i>isomorphism</i>
Dasar legitimasi	Sanksi secara hukum	Diatur secara moral (<i>Morally governed</i>)	<i>Culturally supported</i> dan <i>conceptually correct</i>
Contoh	Negara hegemonik, lembaga multilateral, dan perusahaan multinasional	<i>Keynesianism, neoliberalism, democracy, dan legal tradition</i>	<i>Bandwagons, fads, dan fashions</i>

Sumber : (Sakib, 2020; Scott, 2004)

Isomorphism dalam institusionalisme dapat membantu untuk memahami bagaimana organisasi menjadi lebih mirip dari waktu ke waktu dan bagaimana mereka menanggapi perubahan institusional sehingga dapat membantu mengidentifikasi sumber-sumber resistensi atau inovasi di bidang organisasi. *Isomorphism* dalam institusionalisme juga dapat didefinisikan sebagai mekanisme untuk melakukan transformasi organisasi dengan melihat organisasi lain (Sakib, 2020). Akan tetapi, beberapa permasalahan menjadi keterbatasan *isomorphism* seperti manipulasi kebijakan, kompromi dengan pemangku kepentingan, dll sehingga proses *mimicking* (peniruan) dengan negara berkembang seringkali tidak berhasil. Oleh sebab itu diperlukan kapasitas kelembagaan sehingga lebih diketahui proses *isomorphism* yang akan dilakukan.

2.5. Kapasitas Kelembagaan

Kapasitas kelembagaan atau *Institutional Capacity* (IC) merupakan konsep ini berkisar pada seperangkat aturan, norma, prosedur formal dan informal, serta nilai, keyakinan, pengetahuan dan keterampilan, yang memungkinkan rekonsiliasi tujuan kebijakan gabungan (*composite policy goals*), harmonisasi berbagai instrumen kebijakan dan koordinasi pelaku kebijakan (Domorenok et al., 2021a).

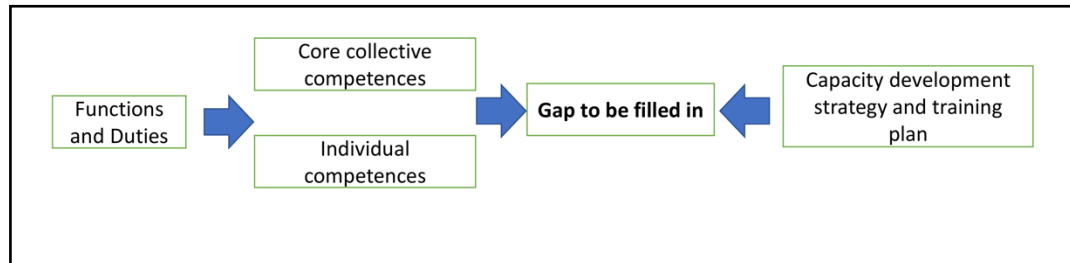
Lebih lanjut, kemampuan lembaga pemerintah untuk menghasilkan regulasi menjadi bagian penting dalam kapasitas kelembagaan sehingga diperlukan harmonisasi regulasi dan kebijakan dalam upaya penguatan kapasitas kelembagaan (Selznick, 1996).

Konsep kapasitas kelembagaan telah berevolusi dan merubah sasarannya dari fokus pada pengembangan dan penguatan individu maupun organisasi dalam mendukung perencanaan pengambilan keputusan dalam institusi menjadi pemberdayaan, modal social, dan perkembangan lingkungan sesuai dengan budaya, nilai, dan relasi kekuasaan yang mempengaruhi (Willems & Baumert, 2003).

Lebih lanjut, ide dasar mengenai kapasitas kelembagaan adalah peningkatan kapasitas fungsional terhadap model ketenagakerjaan yang dipilih, berikut dengan strategi dan fungsi utamanya (ITC-ILO, 2019). Ketika melihat kapasitas kelembagaan, visi dan misi sistem pengawasan harus didefinisikan dengan jelas. Model pengawasan akan menjadi basis dari jangkauan tanggung jawab yang didukung oleh spesialisasi-spesialisasi di dalamnya (Domorenok et al., 2021a). Sehingga, identifikasi masalah, memberikan saran dan mengambil keputusan

tentang apa yang harus dilakukan selanjutnya dapat ditentukan dengan benar.

Model pengawasan yang dimaksud dapat dijelaskan di bawah ini:



Gambar 2.12 Model Pengawasan dalam Kapasitas Kelembagaan

Sumber: (ITC-ILO, 2019).

Dalam skema tersebut, strategi kapasitas kelembagaan dimulai dari pendefinisian fungsi dan kewajiban yang kemudian direfleksikan melalui kompetensi individual dan kompetensi inti secara kolektif. Refleksi ini kemudian dilengkapi oleh strategi pengembangan kapasitas dan perencanaan pelatihan. Keduanya kemudian difungsikan untuk menemukan gap antara fungsi kewajiban di dalam kompetensi, baik kolektif maupun individual dengan perencanaan strategi pengembangan kapasitas dan pelatihan. Adapun lingkup di dalam kapasitas kelembagaan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.4 Lingkup Pengembangan Kapasitas

No	Dimensi	Definisi
1	Mandat Organisasi	Didefinisikan secara jelas di dalam otoritas formal
2	Pengaturan Institusi	Peran dan tanggung jawab serta wewenang yang didefinisikan dengan jelas, serta pengaturan koordinasi antara entitas yang berbeda, dan aturan yang mengatur bagaimana mereka bekerja sama

No	Dimensi	Definisi
3	Staff	Jumlah staf yang memadai dengan keterampilan yang relevan, dan peran dan tanggung jawab individu yang jelas
4	Kapasitas Implementasi	Organisasi dan staf dengan kapasitas untuk menjalankan fungsi yang relevan
5	Sistem dan Proses	Sistem dan proses operasional konsisten dengan sumber daya yang tersedia
6	Sumber Daya	Sumber daya operasi yang memadai
7	Koordinasi, Komunikasi, Keterlibatan Pemangku Kepentingan	Kapasitas untuk melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal

Sumber: (Gibbs et al., 2001)

Di dalam menjalankan lingkup tersebut, ada 5 (lima) pembelajaran kapasitas kelembagaan yang perlu diperhatikan (Luong & Weinthal, 2006). Kelima pembelajaran yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan kapasitas kelembagaan seringkali gagal karena kurangnya permintaan local

Hal ini dikarenakan permintaan dari pemerintah negara berpenghasilan rendah dan menengah untuk institusi yang lebih kuat sangat penting untuk keberhasilan inisiatif pengembangan kapasitas. Permintaan harus datang tidak hanya dari para pemimpin, namun juga dari direktur kantor dan staf mereka, terutama bagi mereka yang menjadi sasaran upaya penguatan kapasitas.

2. Perhatian harus diberikan untuk membangun konstituensi untuk perubahan
Pada tahap ini, kepemimpinan barangkali menjadi kunci untuk memulai reformasi, strategi pengembangan kapasitas kelembagaan perlu memberikan

perhatian khusus untuk membangun konstituen untuk perubahan di berbagai tingkat organisasi.

3. Unsur-unsur peningkatan kapasitas kelembagaan dari kegiatan teknis harus dibuat secara sengaja dan eksplisit

Banyak pekerjaan pengembangan kapasitas kelembagaan terjadi secara implisit sebagai bagian dari suatu kegiatan untuk mencapai efektivitas. Efektivitas dapat dicapai melalui mekanisme pengembangan yang memungkinkan staf untuk membangun kapasitas implisit dalam pekerjaan mereka dan eksplisit dalam melacak kemajuan.

4. Strategi pengembangan kapasitas kelembagaan harus mempertimbangkan berbagai alat dan pendekatan.

Strategi pengembangan kapasitas kelembagaan yang berhasil memanfaatkan serangkaian alat dan pendekatan pengembangan kapasitas. Strategi didasarkan pada pilihan yang konsisten dengan tujuan, sumber daya yang tersedia, kerangka waktu dan metode yang bisa diterapkan.

5. Kapasitas kelembagaan harus diukur pada awal dan secara berkala selama proses pengembangan kapasitas.

Pengukuran kapasitas secara menyeluruh menjadi penting untuk mengukur kapasitas kelembagaan. Hal ini menjadi dasar untuk melakukan proses pengembangan kapasitas di dalam membangun konsensus tentang kebutuhan untuk peningkatan kapasitas kelembagaan, memilih alat, pendekatan pengembangan kapasitas dan menilai dampak intervensi.

Sejalan dengan pembelajaran kapasitas kelembagaan, terdapat pula elemen penting dalam kapasitas kelembagaan (Tran et al., 2015). Adapun 6 (enam) elemen kapasitas kelembagaan adalah sebagai berikut :

1. Kerangka kerja konseptual yang mencerminkan tujuan institusi.
2. Mekanisme akuntabilitas yang mencerminkan penerimaan tanggung jawab untuk melakukan dan menyampaikan sesuai dengan standar dan pedoman.
3. Strategi pengiriman, koordinasi dan kemitraan.
4. Struktur dan prosedur atas sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan/atau standar operasional prosedur.
5. Keterampilan, kemampuan dan kompetensi individu atau tenaga kerja.
6. Sumber daya material yang memadai.

Elemen-elemen tersebut kemudian dapat diterapkan dalam penguatan dan pembangunan kapasitas institusi. Beberapa area prioritas yang ditekankan untuk pembelajaran dan pengembangan kapasitas yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis. Kebutuhan peningkatan tersebut seringkali diidentifikasi di luar kompetensi teknis mereka. Beberapa dimensi penguatan kapasitas kelembagaan (UN, 2021):

1. ***Financial Management (Manajemen Finansial)***

Pengelolaan keuangan penting bagi kapasitas kelembagaan karena sebagai dasar perencanaan operasional dan implementasi program. Pengelolaan keuangan harus didasarkan pada sistem yang terpercaya untuk mengelola transaksi keuangan internal dan akuntabilitas eksternal.

2. *Human Resource Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Selain kapasitas dalam sistem dan infrastruktur, sumber daya manusia adalah fondasi pengiriman kemanusiaan. Hal ini disebabkan sensitivitas krisis, urgensi intervensi dan tuntutan bekerja di lingkungan yang sulit. Dalam merencanakan dan mengelola karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia mencocokkan keterampilan yang tepat dengan peran dan tanggung jawab yang tepat serta memotivasi dan mengembangkan tim. Departemen sumber daya manusia bekerja dengan manajer untuk membangun nilai dan budaya organisasi yang mendukung keselamatan, keamanan, kesehatan, dan kesejahteraan staf secara keseluruhan. Ini memaksimalkan produktivitas keseluruhan organisasi dengan memastikan karyawan bekerja di lingkungan yang mendukung.

3. *Information Technology* (Teknologi Informasi)

Teknologi terus mengubah respons terhadap krisis sehubungan dengan pelacakan, pemantauan dan pelaporan, dan penerapan intervensi kemanusiaan telah berkembang. Sistem informasi (teknologi) yang sesuai dapat meningkatkan efisiensi dan kemampuan organisasi dan area utama layanannya

4. *Institutional Governance* (Tata Kelola Institusi)

Peningkatan tata kelola, organisasi menunjuk dewan direksi untuk memberikan pengawasan organisasi dengan memastikan bahwa ada struktur, kebijakan, dan sistem yang tepat untuk mewujudkannya.

5. *Leadership* (Kepemimpinan)

Seorang pemimpin memastikan bahwa karyawan memiliki motivasi dan komitmen untuk keberhasilan organisasi. Hal ini termasuk meningkatkan dan mempertahankan moral dengan berkomunikasi dengan setiap anggota tim peran vital dan kontribusi mereka yang berharga bagi organisasi. Pemimpin menawarkan arah menuju ke mana organisasi perlu dan bagaimana menuju ke sana. Kepemimpinan yang kuat dan kompeten memiliki dampak yang signifikan terhadap kapasitas organisasi

6. *Human Resource Mobilization* (Mobilisasi Sumber Daya)

Mobilisasi Sumber Daya Manusia mendukung kapasitas organisasi dan potensi pertumbuhannya. Memastikan kesinambungan penyediaan layanan organisasi kepada masyarakat serta mendukung program organisasi, keberlanjutan kelembagaan dan keuangan.

7. *Risk Management* (Manajemen Resiko)

Manajemen risiko adalah budaya, proses, dan struktur yang diarahkan pada manajemen yang efektif atas peluang dan risiko potensial. Manajemen risiko diakui sebagai bagian integral dari praktik manajemen yang baik.

8. *Project Management* (Manajemen Proyek)

Metodologi manajemen proyek memungkinkan kontrol biaya, waktu dan sumber daya yang lebih baik, membangun kepercayaan pihak lain yang berkepentingan, dan memenuhi persyaratan penerima manfaat.

9. *Procurement Management System* (Sistem Manajemen Pengadaan)

Sistem pengadaan mampu membuat persaingan terbuka dan transparansi bersama dengan efisiensi operasional, mengurangi kemungkinan korupsi, meningkatkan profesionalisme, memiliki nilai uang yang lebih besar, dan meningkatkan kecepatan pengiriman bantuan kemanusiaan yang penting. Sistem pengadaan modern mencakup catatan tindakan digital untuk memberikan informasi guna mendukung rantai pasokan. Sistem pengadaan membantu memaksimalkan penggunaan dana melalui pembelian dalam jumlah besar, mengontrak pemasok, dan mencapai efisiensi biaya, yang melindungi organisasi dari pembengkakan biaya akibat perubahan tak terduga dalam biaya pasar.

10. *Supply Chain Management and Logistic* (Manajemen Logistik dan Rantai Pasokan)

Bencana tidak dapat diprediksi dan seringkali sensitif atau kompleks. Ini menempatkan permintaan yang meningkat pada rantai pasokan untuk kemanusiaan respons, yang dapat mempercepat pengubahan sumber daya menjadi barang dan jasa penting. Manajemen Rantai Pasokan dan Logistik memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuan pelaku untuk menyediakan kebutuhan pokok barang dan jasa sambil memastikan praktik etis, menjaga akuntabilitas mereka serta menjaga kualitas dan melindungi kepentingan dan hak penerima manfaat

Selanjutnya, kapasitas kelembagaan harus mampu dalam menjawab tantangan perubahan yang dihadapi oleh pariwisata, yaitu *slow change* dan *fast change*.

2.6. Ketahanan Kelembagaan

Lembaga yang kuat adalah Lembaga yang mampu menghadapi tantangan perubahan yang dihadapi oleh pariwisata, yaitu perubahan lambat dan cepa. Tetunya perubahan ini akan ditentukan oleh factor internal dan factor eksternal. Adapun perbedaan dari dua tantangan tersebut adalah perubahan yang terjadi secara perlahan dan membutuhkan waktu serta perubahan yang sifatnya tiba-tiba dan *unpredictable* seperti bencana alam (Cheer & Lew, 2017). Sebagai contohnya adalah pandemic COVID-19 yang sangat berdampak pada sector pariwisata Indonesia (Hanani et al., 2021) sehingga dibutuhkan strategi pada Lembaga sehingga mampu melewati berbagai kondisi.

Strategi memberikan arah pada usaha agar organisasi mencapai tujuannya. Strategi melibatkan semua kegiatan dan perencanaan yang membantu tercapainya tujuan organisasi, terlebih terdapat lingkungan bismis yang dinamis sebagai tempat organisasi tumbuh dan berkembang (Gupta & Mahavidyalay, 2020). Strategi yang mendukung upaya ketahanan lembaga disusun berdasarkan kemampuan internal, kelemahan organisasi, dan antisipasi perubahan lingkungan sehingga strategi yang bisa diimplementasikan untuk membentuk ketangguhan adalah strategi bisnis (Duçi, 2021).

Sebagai upaya membentuk ketahanan, kita harus mengetahui dulu adanya perubahan yang memicu munculnya ketahanan. Menurut Cheer dan Lew (2017) untuk melihat perubahan dalam memunculkan ketahanan pariwisata dapat dilihat melalui model SCR (*scale, change, resilience*). *Scale* berkaitan dengan keterkaitan antar variable dalam suatu system. *Change* berkaitan dengan kemampuan adaptasi secara efektif terhadap perubahan. *Resilience* berkaitan dengan ketahanan untuk memelihara hubungan antar variable sehingga pariwisata tetap dapat berjalan dengan baik.

Cheer dan Lew (2017) juga mengajukan model ketahanan komunitas pariwisata yang lebih komprehensif yang disebut sebagai seven principle for building social-ecological resilience.

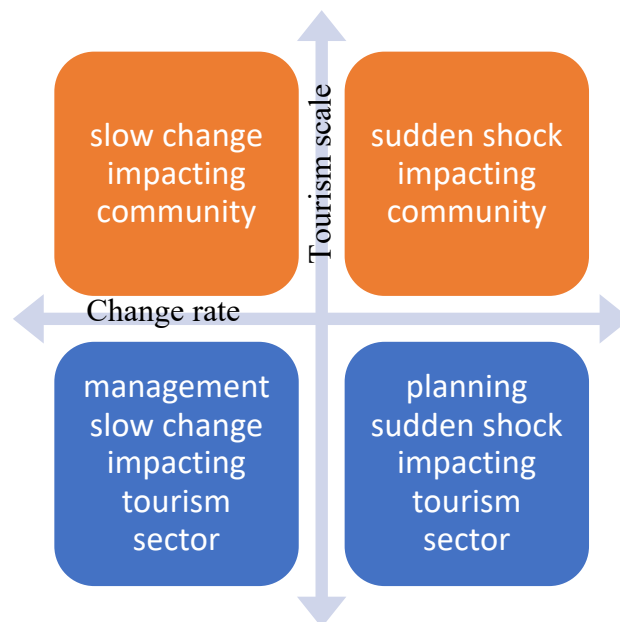


Gambar 2.13 Seven Principle for Building Social-Ecological Resilience

Sumber : Cheer & Lew, 2017

Prinsip ini bisa dianalisa melalui kerangka *Scale, change, Resilience* (SCR) dengan membagi 4 (empat) kotak berdasarkan skala pengelolaan pariwisata dan

tingkat perubahan (lihat gambar 8). Tingkat perubahan sesuai dengan tantangan pariwisata yaitu *slow change* dan *fast change/ rapid change*. Perubahan ini merupakan tantangan dan hambatan yang akan berdampak pada kelembagaan serta kondisi pariwisata itu sendiri. *Rate change* (tingkat perubahan) perlu diketahui terlebih dahulu, perubahan yang bersifat *slow* atau perubahan *fast*.



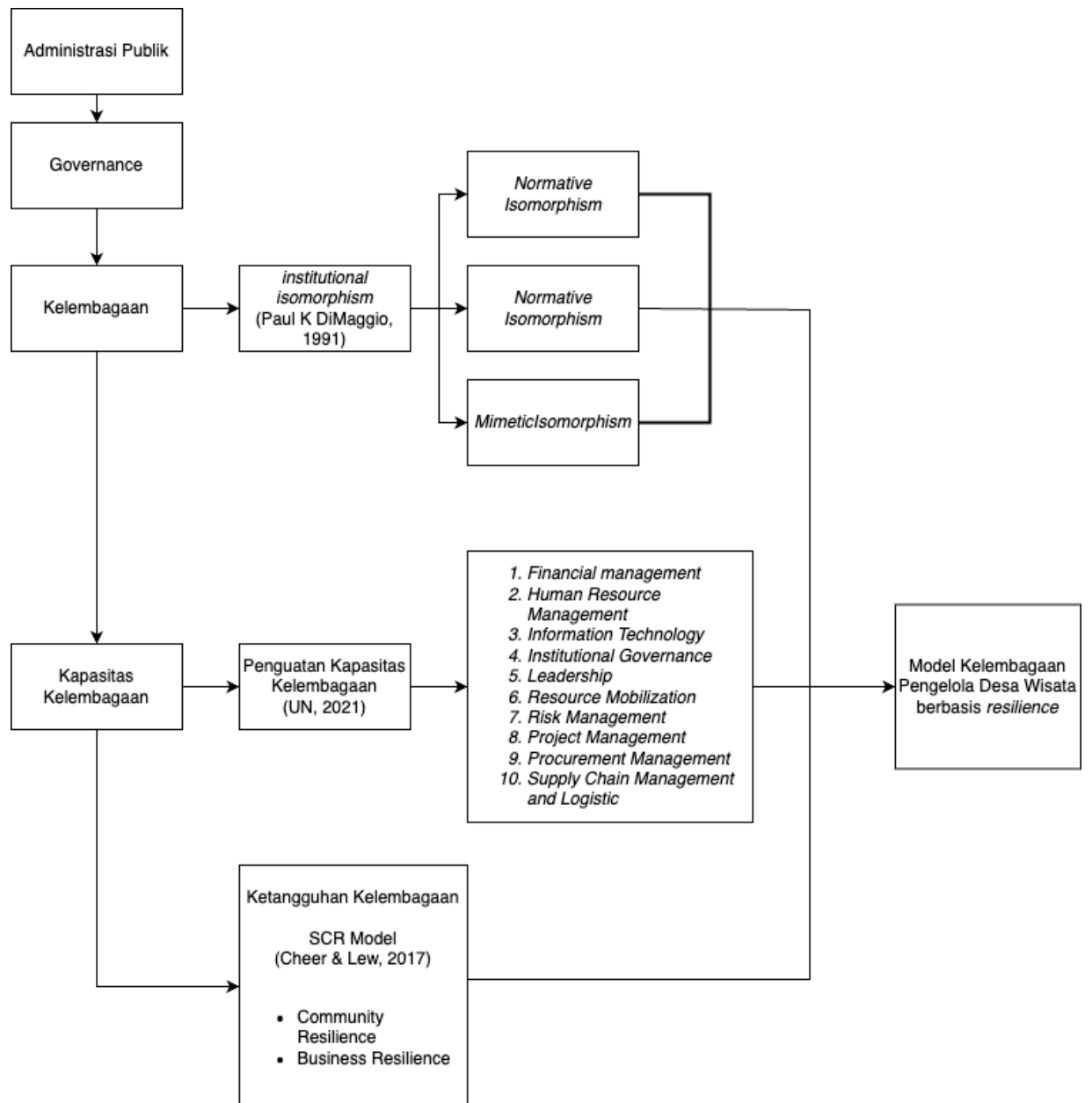
Gambar 2.14 SCR Model
Sumber : Cheer & Lew, 2017

Melalui model ini, diketahui 2 (dua) kemampuan dalam bertahan terhadap berbagai kondisi, yang meliputi *business resilience* dan *community resilience*. *Business resilience* merupakan kemampuan sektor ekonomi dalam menghadapi, beradaptasi, dan berinovasi terhadap dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. *Business resilience* mengandalkan sumberdaya dan kemampuan yang dimilikinya serta sangat erat hubungannya dengan *business stakeholders* dalam melakukan adaptasi serta berinovasi berdasarkan kapasitas masing-masing. Secara umum,

business resilience berada dalam ruang lingkup yang lebih sempit daripada *community resilience*.

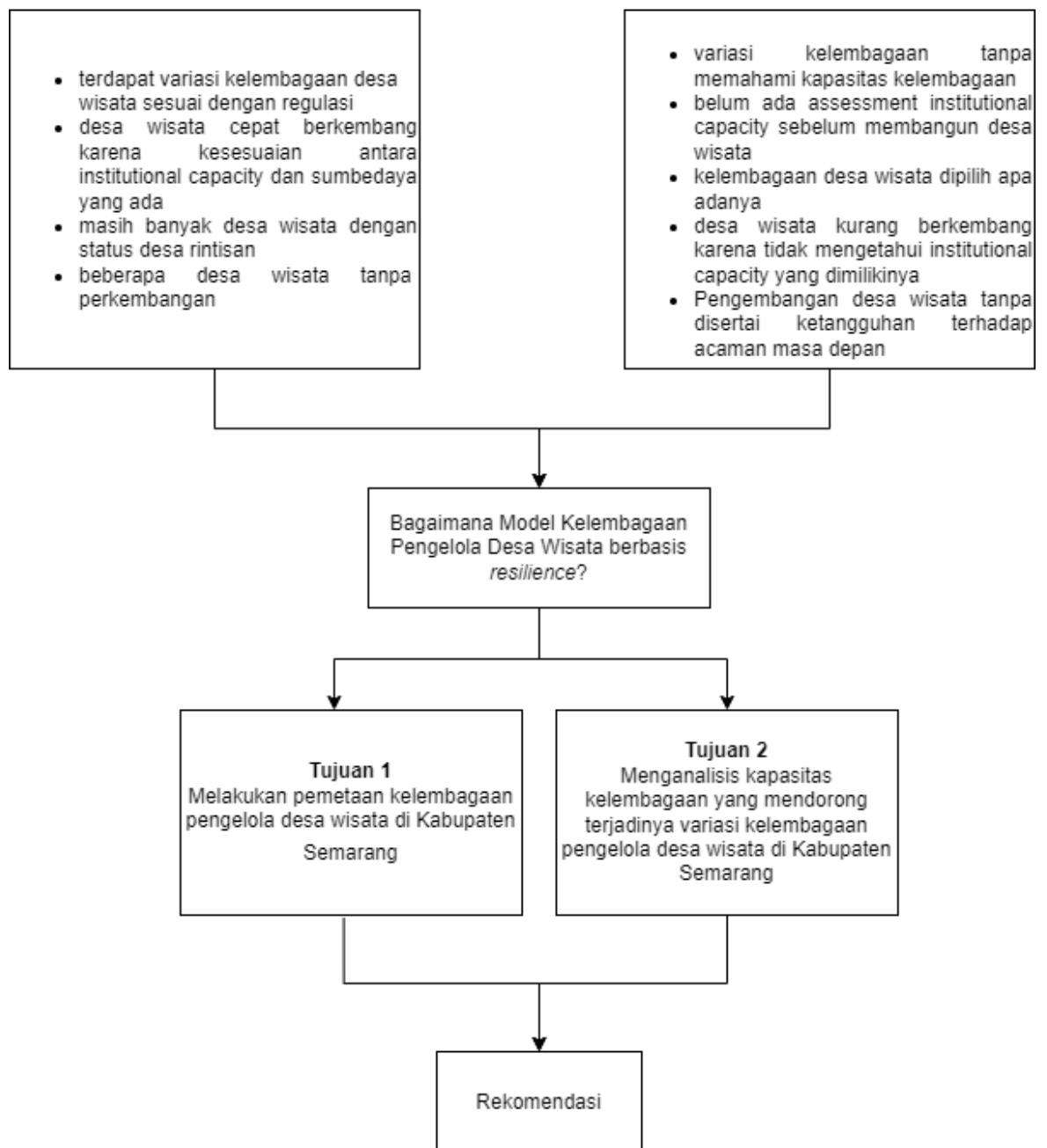
Berbeda dengan *business resilience*, *community resilience* merupakan ketahanan berbasis kemampuan dan pelibatan masyarakat dalam ruang lingkup yang lebih luas dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Ruang lingkup komunitas dalam *community resilience* mencakup seluruh *stakeholders* pariwisata. Oleh sebab itu, diperlukan *stakeholders mapping* untuk mengetahui lebih jauh mengenai stakeholder yang berada dalam bidang pariwisata.

2.7. Kerangka Teori Penelitian



Gambar 2.15 Kerangka Teori Penelitian

2.8. Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2.16 Kerangka Pikir Penelitian