

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sektor pariwisata secara internasional dipandang sebagai bidang strategis yang mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Selain itu, pariwisata juga berperan dalam membuka peluang kerja baru serta meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat. (UNWTO, 2023). Menurut Lolyana dkk., (2023) pariwisata tidak hanya berkontribusi besar terhadap perolehan devisa negara, tetapi juga memiliki peran strategis dalam proses pembangunan nasional. Di Indonesia, pengaturan mengenai sektor pariwisata telah dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan. Regulasi ini menjadi landasan hukum bagi setiap daerah dalam mengembangkan potensi wisata yang dimilikinya (Setyanto dkk., 2024). Lebih lanjut, undang-undang tersebut digunakan sebagai pedoman dalam pengelolaan pariwisata, yang tujuannya tidak hanya meningkatkan pendapatan negara, melainkan juga memperluas kesempatan usaha dan lapangan kerja, mendorong pembangunan wilayah, serta memperkenalkan destinasi wisata Indonesia ke masyarakat luas demi tercapainya kesejahteraan dan kemakmuran bersama.

Desa wisata sebagai salah satu daerah tujuan wisata di Indonesia saat ini tengah mengalami perkembangan pesat, disebabkan sektor ini memiliki beragam potensi wisata yang layak untuk dikembangkan (Siregar dkk., 2023). Desa wisata berupa kawasan pedesaan yang memiliki beberapa karakteristik khusus yang layak untuk menjadi daerah tujuan wisata (Rahma dkk., 2017). Tidak hanya berfungsi sebagai daerah tujuan wisata, desa wisata juga dijadikan wadah bagi wisatawan

untuk merasakan langsung kehidupan sosial, tradisi budaya, dan kondisi lingkungan yang otentik sekaligus mengambil bagian dalam beragam aktivitas yang melibatkan masyarakat setempat (Diwyarthi dkk., 2022). Desa wisata merupakan suatu bentuk pengembangan pariwisata yang menitik beratkan pada kontribusi masyarakat sekitar pedesaan dan pelestarian lingkungan area pedesaan (Sutiani, 2021).

Pengembangan desa wisata ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup, serta dapat memberikan manfaat terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat (Istiyanti, 2020). Salah satu manfaat yang tampak jelas adalah terbukanya peluang kerja baru bagi masyarakat setempat, sehingga secara langsung dapat meningkatkan kesejahteraan serta perekonomian (Oktaviani dkk., 2023). Pengembangan desa wisata diharapkan tidak hanya berfokus pada peningkatan kesejahteraan ekonomi dan sosial masyarakat, tetapi juga mengutamakan prinsip dari pariwisata berkelanjutan (Ningrum dkk., 2024).

Peraturan Menteri Pariwisata Nomor 14 Tahun 2016, menjabarkan bahwa pariwisata berkelanjutan merupakan kegiatan kepariwisataan yang mempertimbangkan secara menyeluruh dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan baik pada masa kini maupun masa mendatang. Menurut Isadora dkk., (2024) pariwisata berkelanjutan merupakan suatu pendekatan dalam pembangunan sektor pariwisata yang mengedepankan secara bersamaan pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan sosial, dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan alam serta mempertahankan nilai-nilai budaya lokal. Pembangunan berkelanjutan merupakan bentuk upaya terpadu dan terorganisasi untuk mengembangkan kualitas hidup dengan cara mengatur penyediaan, pengembangan, pemanfaatan, dan

pemeliharaan sumber daya secara berkelanjutan (Prakoso, 2015). Hal tersebut hanya dapat terlaksana dengan melibatkan semua pemangku kepentingan (Kurniawati dkk., 2013).

Keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam pembangunan pariwisata berkelanjutan merupakan upaya dalam memastikan terciptanya tujuan yang telah dibuat (Mussadad dkk., 2019). Dalam sektor kepariwisataan, pemangku kepentingan dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok yaitu pemangku kepentingan utama, penunjang, dan kunci (Crosby, 1991). Kemenko PMK (2021) juga menjelaskan bahwa dalam konteks pariwisata pemangku kepentingan dapat menggunakan model *pentahelix*, yang terdiri dari pemerintah, akademisi, pelaku bisnis, masyarakat, dan media.

Pentahelix merupakan bentuk pembaharuan dari model-model sebelumnya yaitu *Triple Helix* dan *Quadruple Helix* yang dianggap dapat memetakan dan mencari solusi permasalahan melalui kolaborasi dan kepercayaan antar pemangku kepentingan yang ditimbulkan dari kerja sama (Purnomo dkk., 2021). Dalam lingkup pariwisata, *pentahelix* disebut juga sebagai pemain kunci yang berperan dalam suksesnya pengembangan kepariwisataan di suatu daerah tujuan wisata (Pribadi dkk., 2024). Model *pentahelix* mencoba menyatukan kekuatan lima elemen utama untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan (Pratama dkk., 2024). Salah satu daerah tujuan wisata yang telah menerapkan kerja sama *pentahelix* yaitu Desa Ketapanrame (Rahayu dkk., 2021).

Desa Ketapanrame terletak di Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Menurut pernyataan dari Direktur BUMDes Mutiara Welirang (2025), dulunya Desa Ketapanrame merupakan wilayah pertanian yang pengelolaannya dilakukan oleh warga setempat, namun dalam pengelolaan tersebut muncul berbagai tantangan dari tahun ke tahunnya. Tantangan tersebut berawal dari penurunan hasil panen hingga pemasukan yang tidak efisien dalam menambah Pendapatan Asli Desa (PAD). Sehingga dari permasalahan tersebut memunculkan ide untuk mengubah Desa Ketapanrame menjadi daerah tujuan wisata yang didukung dengan Bantuan Keuangan (BK) desa sebesar Rp 5 milyar untuk membangun Taman Ghanjaran pada tahun 2017 (Rahayu dkk., 2021). Tempat tersebut dulunya merupakan lahan Tanah Kas Desa (TKD) yang disewakan namun tidak efisien dalam menambah PAD.

Penetapan Desa Ketapanrame menjadi desa wisata bermula sejak dibukanya Taman Ghanjaran pada tahun 2018. Desa ini disahkan menjadi desa wisata pada tahun 2021 dengan dikeluarkannya SK Bupati Mojokerto No.556/36/416-116/2021. Pada tahun 2023, Desa Ketapanrame mulai dikategorikan sebagai desa wisata maju melalui *website* Jejaring Desa Wisata (<https://jadesta.kemenparekraf.go.id/>). Pemerintah Desa Ketapanrame melakukan beberapa strategi pengembangan desa yang telah diungkapkan oleh Direktur BUMDes Mutiara Welirang (2025), diantaranya pemanfaatan Tanah Kas Desa (TKD) untuk pengembangan wisata desa, melalui Program Urun Dana, serta penguatan kerjasama dengan para *stakeholder*. Kolaborasi antar pemangku kepentingan kepariwisataan di Desa Wisata Ketapanrame mampu mengoptimalkan

potensi lokal yang melibatkan Pemerintah Desa Ketapanrame, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang, pelaku bisnis, akademisi, serta masyarakat setempat (Muzhaqi, 2024).

Pengembangan Desa Wisata Ketapanrame melalui kolaborasi multi-stakeholder, sebagaimana dijelaskan oleh Direktur BUMDes Mutiara Welirang (2025), berawal dari kerja sama dengan salah satu unsur akademisi yang termasuk dalam model *pentahelix*, yaitu Universitas Surabaya (Ubaya) pada tahun 2019. Hal yang melatarbelakangi Ubaya untuk melakukan pendampingan diawali dari adanya program pengembangan yang tertuju pada 13 desa yang terletak di Kecamatan Trawas, salah satunya adalah Desa Ketapanrame. Kerja sama tersebut diperkuat melalui penandatanganan nota kesepahaman (MoU) dengan Nomor 021/UM/DKK/IV/2021, yang menjadi dasar hukum pelaksanaan berbagai kegiatan pengembangan kapasitas masyarakat, perencanaan wisata, dan penguatan kelembagaan desa.

Kemampuan adaptif Desa Ketapanrame dalam menerima program pendampingan serta keberhasilan dalam membangun ekosistem pariwisata yang berkelanjutan menjadi salah satu pertimbangan Bank Rakyat Indonesia (BRI) untuk menetapkan desa tersebut sebagai lokasi binaan dalam program Desa BRILiaN pada tahun 2020 (Ibrahim, 2025). BRI menilai bahwa Desa Ketapanrame telah memenuhi empat aspek utama pengembangan desa, yaitu kepemimpinan yang progresif, inovasi lokal, digitalisasi layanan, dan keberlanjutan ekonomi (Hidayat, 2021). Tidak hanya itu, potensi wisata seperti Taman Ghanjaran dan Sawah Sumber Gempong, serta peran aktif BUMDes Mutiara Welirang dalam pengelolaan unit

usaha desa, memperkuat pertimbangan BRI dalam menyalurkan program *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Tabel 1. 1 Ringkasan Program CSR BRI Di Desa Ketapanrame

Tahun	Program/Kegiatan	Fokus & Cakupan Utama
2021	Desa BRILiaN (Juara 2)	Inkubasi desa: pelatihan, digitaisasi, penguatan BUMDes, Klaster mikro
2022-2023	Pendampingan keuangan dan literasi digital	Mantri BRI, pojok mantri, konsultasi usaha, percepatan pembangunan
Mei 2024	Relawan Bakti BUMN-Petualangan komunitas	Edukasi di sekolah, promosi Kesehatan dan lingkungan, kunjungan UMKM, pelatihan langsung
2024	Bantuan sarana/prasarana	Fasilitas Pendidikan, Kesehatan, usaha tani, dan pengembangan Bank Sampah
Januari 2025	Kunjungan dan apresiasi pemerintah & BRI	Evaluasi kolaboratif, publikasi keberhasilan program, inspirasi replikasi inspirasional

Sumber: Diolah oleh Peneliti

Tabel tersebut merangkum program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan oleh Bank Rakyat Indonesia (BRI) di Desa Ketapanrame. Salah satu bentuk konkret kontribusi tersebut ialah penyaluran dana CSR sebesar Rp1 miliar melalui program Desa BRILiaN pada tahun 2021. Dana tersebut kemudian diimplementasikan dalam bentuk pembangunan infrastruktur pendukung pariwisata, meliputi perbaikan aksesibilitas jalan menuju daerah tujuan wisata, penyediaan fasilitas sanitasi, serta revitalisasi kawasan Taman Ghanjaran dan Sumber Gempong sebagai salah satu daya tarik utama desa.

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan komitmen perusahaan untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial dan lingkungan, serta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat sekitar (Asdaq, 2022). Melani dkk., (2022)

dalam penelitiannya menyatakan bahwa pendampingan program CSR oleh pelaku bisnis secara intensif memberikan dampak yang signifikan terhadap masyarakat, terutama pada pembangunan Desa Wisata Kota Tua Jamblang, Kabupaten Cirebon. Dampak tersebut memberikan perubahan dari sisi sosial berupa antusiasme dan komitmen masyarakat yang tergabung dalam kelompok sadar wisata meningkat dalam merealisasikan program kerja yang telah disepakati. Dari sisi ekonomi, kelompok sadar wisata tersebut mendapatkan pelatihan fotografi secara gratis dan kue tradisional khas Pecinan, serta nasi langgi dapat dijual dan diminati kembali. Serta dari sisi lingkungan, melakukan dekorasi lingkungan wisata bermuatan wawasan Sejarah Desa Jamblang. Namun, implementasi CSR yang tidak disertai dengan mekanisme pendampingan berkelanjutan dapat menghambat tercapainya tujuan tersebut .

Berbeda dengan hasil positif yang ditemukan pada studi tersebut, pelaksanaan program CSR di Desa Ketapanrame belum sepenuhnya mencerminkan tujuan ideal dari keberlanjutan pembangunan desa (BUMDes Mutiara Welirang, 2025). Meskipun program-program seperti pembangunan *Pojok Dolanan* dan revitalisasi fasilitas umum telah dilaksanakan melalui dukungan CSR, dalam praktiknya tidak semua inisiatif tersebut menunjukkan keberhasilan jangka panjang. Direktur BUMDes Mutiara Welirang (2025) juga mengatakan bahwa minimnya pemeliharaan, kurangnya keterlibatan aktif dari stakeholder pasca pelaksanaan, serta belum adanya mekanisme evaluasi dan pendampingan berkelanjutan menyebabkan beberapa fasilitas beralih fungsi atau tidak lagi dimanfaatkan secara optimal.

Permasalahan lain juga diungkapkan oleh Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mutiara Welirang (2025) antara lain masyarakat setempat telah merasa puas dengan hasil yang telah didapatkan semenjak Desa Ketapanrame menjadi desa wisata terbaik. Direktur BUMDes merasa khawatir akan terjadi penurunan jumlah wisatawan yang mengunjungi Desa Wisata Ketapanrame, sehingga akan berdampak juga terhadap penurunan pendapatan masyarakat. Hal tersebut sesuai kenyataan bahwa kehidupan selalu berjalan dengan dinamis, seperti paradigma pariwisata yang berarti tidak dapat diprediksi keadannya di masa depan (Nguyen dkk., 2023).

Direktur BUMDes Mutiara Welirang juga mengungkapkan tantangan lain adalah keberlanjutan program pemberdayaan masyarakat, khususnya yang melibatkan pemangku kepentingan eksternal. Meskipun telah terdapat upaya dari pelaku bisnis seperti Bank Rakyat Indonesia (BRI) serta dari akademisi seperti Universitas Surabaya (UBAYA) melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR), pelaksanaan program-program tersebut umumnya bersifat insidental dan tidak disertai dengan skema jangka panjang yang terstruktur. Program pelatihan yang diberikan hanya berlangsung dalam durasi singkat tanpa adanya mekanisme pendampingan lanjutan atau evaluasi yang berkesinambungan. Ketidakakonsistennan ini berdampak pada stagnasi kualitas sumber daya manusia dan rendahnya partisipasi aktif masyarakat dalam inisiatif pengembangan desa wisata. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan *stakeholder*, belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan masyarakat desa wisata, serta menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas dan kesinambungan program yang dijalankan.

Berbagai tantangan yang dihadapi saat ini dapat menjadi penghambat dalam upaya mengoptimalkan pengembangan Desa Wisata Ketapanrame secara menyeluruh. Keberhasilan yang sebelumnya telah dicapai Desa Wisata Ketapanrame yang telah bekerjasama dengan berbagai *stakeholder* melatarbelakangi peneliti untuk menganalisis lebih dalam terkait bagaimana sinergitas antar *stakeholder* dengan menggunakan model *pentahelix* sebagai upaya pengembangan pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Ketapanrame. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah yang perlu dikaji dalam penelitian ini berkaitan dengan bagaimana sinergitas antar pemangku kepentingan terbangun dalam pengembangan Desa Wisata Ketapanrame melalui pendekatan model *pentahelix*.

Permasalahan tersebut mencakup bagaimana bentuk komunikasi dan koordinasi yang terjalin antar *stakeholder* antara lain pemerintah, akademisi, pelaku bisnis, komunitas, dan media. Peneliti juga mempertanyakan faktor pendukung serta penghambat yang memengaruhi progres sinergitas. Oleh karena itu peneliti ingin mengangkat judul penelitian “Analisis Sinergitas *Stakeholder Pentahelix* Guna Mendukung Pariwisata Berkelanjutan di Desa Wisata Ketapanrame”.

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti menetapkan batasan sebagai fokus penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini difokuskan pada analisis sinergitas antar pemangku kepentingan dalam pengembangan Desa Wisata Ketapanrame melalui pendekatan model *pentahelix*. Fokus utama terletak pada bentuk indikator sinergitas menurut

Rahma dkk., (2024), yaitu komunikasi dan koordinasi, serta peran masing-masing dari *stakeholder pentahelix* dalam upaya mendukung pengembangan pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Ketapanrame.

1.3. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti bertujuan untuk memahami permasalahan yang terjadi di wilayah Desa Wisata Ketapanrame sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Berikut adalah tujuan yang menjadi fokus dalam penelitian ini, diantaranya:

1.3.1. Tujuan Umum

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis sinergitas antar pemangku kepentingan dalam pengembangan Desa Wisata Ketapanrame melalui pendekatan model *pentahelix*, serta memahami bagaimana sinergi tersebut berkontribusi terhadap upaya mewujudkan pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Ketapanrame

1.3.2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dalam penelitian ini antara lain:

1. Menganalisis bentuk komunikasi dan koordinasi yang terjalin antar pemangku kepentingan dalam pengembangan Desa Wisata Ketapanrame berdasarkan model *pentahelix*.
2. Mengidentifikasi dan mendeskripsikan peran masing-masing unsur *pentahelix*, antara lain pemerintah, akademisi, pelaku bisnis, komunitas, dan media dalam mendukung terwujudnya pengembangan pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Ketapanrame.

3. Mengungkapkan faktor pendukung dan penghambat dalam proses sinergitas antar pemangku kepentingan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari adanya penelitian yang dilakukan oleh peneliti antara lain:

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara positif pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang pariwisata di Desa Wisata Ketapanrame, khususnya peran *stakeholder* dengan model *pentahelix*. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya referensi teoritis peran antar *stakeholder* *pentahelix* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pengembangan Desa Wisata Ketapanrame. Bagi pemerintah desa dan pengelola desa wisata, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, koordinasi, serta kolaborasi dengan stakeholder lainnya guna memperkuat keberlanjutan pengembangan wisata. Bagi pelaku usaha dan mitra, temuan penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana optimalisasi kontribusi sektor bisnis dalam mendukung aktivitas pariwisata berkelanjutan. Penelitian ini juga bermanfaat bagi komunitas dan masyarakat lokal sebagai sumber informasi untuk memperkuat peran serta mereka dalam pengelolaan desa wisata. Selain itu, bagi akademisi, penelitian ini dapat menjadi referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya terkait sinergitas stakeholder dan model *pentahelix*. Media juga dapat

memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam menyusun strategi komunikasi dan promosi yang lebih efektif terkait kegiatan pembangunan dan pengembangan Desa Wisata Ketapanrame.