

# Policy Brief



## Analisis *Stakeholder* dalam Ekowisata Berbasis Komunitas di *Gedong Pass*

### Apa pentingnya analisis *stakeholder*?

Pengembangan ekowisata berbasis komunitas perlu dipandang sebagai bagian dari perencanaan pembangunan terpadu yang dilakukan di suatu daerah. Untuk itu, pelibatan *stakeholder* (pemangku kepentingan) mulai dari level komunitas, masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan organisasi non pemerintah diharapkan membangun suatu jaringan dan menjalankan suatu kemitraan yang baik sesuai peran dan keahlian masing-masing, dengan tetap berorientasi pada kesejahteraan komunitas setempat (Direktorat Jendral Pengembangan Destinasi Wisata Departemen Kebudayaan dan Pariwisata dengan WWF Indonesia, 2009). Karena itu, analisis *stakeholder* perlu dilakukan untuk mengetahui siapa saja *stakeholder* yang bisa mendukung atau menghambat keberhasilan ekowisata *Gedong-Pass (G-Pass)*. Tiap-tiap *stakeholder* memiliki peran dan kepentingan yang berbeda namun harus saling bersinergi untuk dapat mendukung keberhasilan ekowisata berbasis komunitas di Dusun Gedong.

### *Stakeholder*

*Stakeholder* (pemangku kepentingan) adalah setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi (Freeman, 1984).

### Tipe *Stakeholder*

- ***Stakeholder Primer*** (*stakeholder* utama) adalah pihak-pihak yang terpengaruh langsung (positif atau pun negatif) oleh program.
- ***Stakeholder Sekunder*** : pihak-pihak yang tidak memiliki kepentingan secara langsung terhadap suatu kebijakan/program tetapi memiliki kepedulian terhadap implementasi suatu kebijakan atau program
- ***Stakeholder Kunci*** : pihak-pihak yang memiliki kewenangan secara legal terkait program (dalam hal ini unsur kelembagaan pemerintah atau negara).

## Pengembangan Ekowisata Gedong-Pass

Ekowisata *Gedong Pass* berkembang murni dari keinginan warga desa untuk menjadikan dusunnya sebagai lokasi wisata dan difasilitasi mahasiswa UNS yang sedang KKN di tahun 2017. Ide ini direalisasikan dengan membangun gardu pandang setinggi 2 meter lebar 4 meteran terbuat dari bambu. Melalui gardu pandang ini bisa dilihat pemandangan alam dari ketinggian yang sangat luar biasa indah. Untuk kepentingan pemasaran, dipilih nama *Gedong Pass* atau *G-Pass*. Pemilihan nama *G-Pass* ide asli dari Tim KKN mahasiswa UNS yang didiskusikan dan disetujui Karang Taruna Dusun Gedong. Keberadaan ekowisata *G-Pass* disebarkan melalui media sosial dan dalam waktu kurang lebih 6 bulan dalam *google local guide* tercatat 8.232 turis yang datang ke *GPass*.

Karang Taruna dan mahasiswa KKN UNS merupakan penggerak atau inisiator dari pengembangan ekowisata *G-Pass*. Meskipun demikian, warga desa juga dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan untuk pengembangan dan pengelolaan ekowisata. Ide pembangunan fasilitas wisata dan kegiatan wisata apa yang akan ditawarkan digali bersama antara mahasiswa KKN dan Karang Taruna, namun keputusan pilihan fasilitas apa yang akan dibangun dan pelaksanaan pembangunannya seluruhnya dilakukan Karang Taruna dengan persetujuan warga. Setiap permasalahan yang muncul juga dicarikan solusinya bersama di antara warga sendiri.

Aktivitas wisata di Dusun Gedong selama ini masih dikelola warga dusun sendiri, belum ada kelembagaan baik dari pemerintah maupun bisnis yang terlibat dalam pengelolaannya. Melihat prospek perkembangan ekowisata Gedong yang sangat menjanjikan, mengundang

minat Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang untuk ikut mengelola potensi wisata yang ada agar bisa memberi keuntungan yang maksimal bagi warga setempat dan juga peningkatan pendapatan daerah. Selain pemerintah daerah, investor swasta juga mulai menawarkan investasi modal untuk ikut mengembangkan ekowisata Gedong. Motif ekonomi dan bisnis dalam pariwisata konvensional jelas bertentangan dengan spirit ekowisata yang berorientasi pada kesejahteraan penduduk lokal, kelestarian dan keaslian alam, serta kearifan lokal.



### Identifikasi Stakeholder

Berdasarkan pada klasifikasi *stakeholder* dari Freeman (1984), dapat diidentifikasi *stakeholder* dalam pengembangan ekowisata *G-Pass* meliputi *stakeholder* primer yakni warga dan kelembagaan masyarakat di Dusun Gedong; b) *stakeholder* sekunder yaitu pendamping pengembangan ekowisata *G-Pass* dan kelembagaan bisnis; dan c) *stakeholder* kunci terdiri dari kelembagaan pemerintah desa dan pemerintah daerah setempat.

*Stakeholder primer* adalah warga Dusun Gedong sebagai penerima manfaat dari pengembangan ekowisata berbasis komunitas *G-Pass*. Manfaat yang langsung berdampak pada

peningkatan kesejahteraan warga adalah keuntungan ekonomis dari kegiatan ekowisata berupa penghasilan tambahan dari penawaran jasa sebagai pemandu wisata, ongkos parkir, penginapan, penjualan produk pertanian dan susu perah, kuliner, dsb. Karena itu, pihak penerima manfaat adalah :

1) *Kelompok peternak sapi Ternak Makmur* : Dusun Gedong merupakan sentra terbesar peternakan sapi perah se Kecamatan Getasan dan masuk dalam kategori kualitas terbaik se Jawa Tengah. Pengembangan sapi perah ini dikelola oleh Kelompok Ternak Makmur. Kelompok ini sudah menjalin kerjasama dengan Cimory Kabupaten Semarang. Setiap harinya Kelompok Ternak makmur harus mengirim sebanyak 600 L ke Cimory. Apabila kedepan banyak wisatawan yang berkunjung ke Gedong Pass maka bisa dikembangkan sebagai agrowisata edukasi perah susu sapi dan pengolahannya. Di Gedong sendiri terdapat 200 lebih ekor sapi mengingat setiap rumah digedong memiliki 4-10 ekor sapi;



2) *Kelompok Petani Sayuran* : Dusun Gedong memiliki hasil pertanian khas asli Gedong seperti kubis ungu, terong belanda, kol merah, brokoli, dll dan saat ini sedang dikembangkan sebagai pertanian organik. Selama ini produk pertanian hanya dijual ke tengkulak dengan harga murah. Adanya ekowisata membuat petani dapat menjual produknya langsung ke wisatawan;



3) *Kelompok Ibu-Ibu PKK dan Pemilik warung* : melalui PKK dapat dikelola usaha bersama untuk menjual makanan dan minuman yang bervariasi agar tidak terjadi persaingan; dan terdapat warga yang membuka warung yang dikelola secara pribadi sehingga masuk sebagai keuntungan pribadi.



*Stakeholder sekunder* adalah pihak yang tidak mendapat manfaat langsung dari kegiatan ekowisata *G-Pass* tapi memiliki kepentingan terhadap peningkatan kapasitas dan kesejahteraan



warga Dusun Gedong. Termasuk dalam stakeholder primer adalah mahasiswa.

Tim KKN UNS merupakan pembuka jalan pengembangan ekowisata dengan membawa program “Menjadikan Gedong sebagai Tujuan Wisata”. Program ini dirancang menjawab apa yang selama ini diinginkan oleh pemuda yang tergabung dalam Karang Taruna Gedong. Tim KKN UNS bersama Karang Taruna melakukan identifikasi potensi wisata dan penguatan kapasitas warga dengan melatih pemuda Karang Taruna untuk dapat memasarkan *G-Pass* melalui media sosial dan menyusun rencana pengembangan dan memfasilitasi realisasi rencana. Tim KKN UNS juga bekerjasama dengan fasilitator dari ‘Stasiun Susu Salatiga’ untuk mendampingi penguatan kapasitas usaha susu perah dan seorang pendamping penguatan pengembangan pariwisata dari pengajar UNS.



Termasuk dalam *stakeholder* sekunder adalah para pelaku bisnis yang selama ini melakukan transaksi bisnis dengan warga antara lain perusahaan susu ‘Cimory’ dan tengkulak

yang membeli produk pertanian. Perkembangan ekowisata *G-Pass* bisa menjadi potensi untuk pengembangan bisnis atau sebaliknya mengurangi tingkat profit yang mereka dapatkan.

Wisatawan juga dapat dikelompokkan sebagai *stakeholder* sekunder dalam arti sebagai pihak yang berkepentingan dengan ketersediaan pelayanan dan sarana dan prasarana wisata yang berkualitas. Mayoritas pengunjung *G-Pass* adalah anak muda yang ingin ber-swafoto untuk diunggah di medsos, mengadakan *gathering* dengan berkemah ataupun untuk tujuan trekking ke lokasi air terjun tiga tingkat di *G-Pass*.

*Stakeholder kunci* adalah pihak-pihak yang mempunyai kewenangan legal untuk mendukung pengembangan dalam ekowisata *G-Pass* dalam hal ini adalah aparat desa setempat yaitu Kepala Dusun Gedong dan Kepala Desa Getasan dan Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang. Berkembangnya ekowisata *G-Pass* akan menjadi sumber pendapatan daerah, namun sejauh ini pemerintah kabupaten belum berperan maksimal dalam mendukung pembangunan sarana prasarana wisata maupun dukungan legal dan penguatan kapasitas sumber daya manusia.

*Stakeholder kunci* lainnya adalah pihak pengelola Balai Taman Nasional Gunung Merbabu (BTNGM) yang sebagian wilayahnya menjadi spot wisata *G-Pass* yakni di lokasi yang dibangun gardu pandang. Unit pengelola BTNGM memiliki otoritas mengatur dan mengontrol pemanfaatan lahan di wilayah taman nasional agar tidak merusak kelestarian lingkungan. Pengembangan ekowisata *G-Pass* tidak leluasa dilakukan atas kehendak masyarakat Dusun Gedong tapi harus sejjin pengelola BTNGM.



Hutan pinus Taman Nasional Merbabu



## Analisis Stakeholder

Analisis stakeholder dilakukan untuk mengetahui siapa saja *stakeholder* yang bisa mendukung atau menghambat keberhasilan ekowisata *G-Pass*. Tiap-tiap *stakeholder* memiliki peran dan kepentingan yang berbeda namun harus saling bersinergi untuk dapat mendukung keberhasilan ekowisata berbasis komunitas di Dusun Gedong.

Warga Dusun Gedong sebagai stakeholder primer posisi mereka lemah karena keterbatasan kapasitas sumber daya, ketrampilan, teknologi, finansial maupun kewenangan sehingga dapat dikelompokkan sebagai tipe *stakeholder* dengan kepentingan tinggi tapi kapasitas sumber daya terbatas.

Tim mahasiswa KKN UNS, fasilitator dan akademisi sebagai inisiator dan pendamping pengembangan *G-Pass* sebagai *stakeholder* sekunder mereka memiliki keperdulian yang tinggi terhadap kesejahteraan warga desa, namun dari sisi otoritas sangat lemah sehingga tidak

memiliki kapasitas cukup untuk mengambil keputusan strategis pengembangan ekowisata *G-Pass*.



Kelompok pengusaha meski pun memiliki sumber daya finansial yang besar, namun belum memiliki kepentingan dan minat yang kuat untuk berkontribusi dalam pengembangan ekowisata *G-Pass*. Investor perusahaan pariwisata orientasinya masih didominasi model wisata komersial yang mengutamakan mengejar laba.

Kelembagaan pemerintah - mulai dari tingkat bawah Kepala Dusun dan Desa serta Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang - merupakan aktor yang memiliki kewenangan legal dalam pengambilan keputusan atau kebijakan pengembangan ekowisata *G-Pass*, dan sekaligus memiliki kepentingan dan tanggungjawab meningkatkan kemajuan dan kesejahteraan warga desa sehingga dapat diklasifikasi sebagai *stakeholder* kunci. Kelembagaan pemerintah sebagai stakeholder kunci belum optimal dalam mendorong pengembangan ekowisata *G-Pass* karena belum banyak melakukan penguatan kelembagaan dalam bentuk dukungan legal, dukungan anggaran, dukungan fasilitas sarana prasarana maupun pemberdayaan komunitas setempat.

Pihak pengelola Balai Taman Nasional Gunung Merbabu selaku pemegang otoritas pengelolaan taman nasional yang sebagian lokasinya menjadi spot ekowisata *G-Pass* belum memiliki kesamaan persepsi dengan warga Dusun Gedong terkait rencana strategis pengembangan *G-Pass*.

## Rekomendasi

Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis *stakeholder* dapat dirumuskan rekomendasi sebagai berikut :

1. Kelembagaan pemerintah sebagai *stakeholder* kunci (pemegang otoritas) memberikan dukungan pemberdayaan dalam bentuk penguatan kapasitas komunitas lokal maupun sarana dan prasarana pendukung pengembangan ekowisata *G-Pass*. Bentuk intervensi bagi *stakeholder* kunci adalah peningkatan komitmen politik pejabat daerah untuk menetapkan dasar kebijakan pembangunan pariwisata yang berkelanjutan dan berbasis pada kesejahteraan komunitas setempat.
2. Kelembagaan *civil society* yakni Tim mahasiswa KKN UNS, dosen dan lembaga masyarakat sebagai *stakeholder* yang peduli dengan kesejahteraan warga Dusun Gedong, tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk memfasilitasi kegiatan penguatan kapasitas komunitas setempat. Tindakan yang perlu dilakukan untuk *stakeholder* ini adalah memperkuat *power* dengan meningkatkan posisi tawar melalui penguasaan atas sumber daya manusia yang kompeten dalam pendampingan dan penguatan kapasitas warga desa
3. Lembaga bisnis memiliki sumber daya finansial yang cukup, namun minat pengusaha masih dalam tahap penjajagan karena orientasi mereka masih berat pada orientasi *profit* bukan fokus pada pemberdayaan komunitas lokal. Tindakan yang perlu dilakukan untuk *stakeholder*

ini adalah menarik minat mereka pada potensi wisata yang relevan dan kompatibel dengan dunia bisnis, namun tetap mengutamakan kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan.

4. Masyarakat Dusun Gedong - mulai dari level terbawah RT/RW, PKK, Karang Taruna, Kelompok Tani dan tokoh masyarakat - sebagai penerima manfaat langsung aktivitas ekowisata atau *stakeholder* primer memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan ekowisata *G-Pass*. Namun belum seluruhnya mampu berkontribusi secara maksimal. Dalam teori manajemen *stakeholder*, aktor kunci pemegang otoritas (lembaga pemerintah) merupakan aktor penentu keberhasilan program sehingga perlu mendapatkan porsi perhatian yang lebih ketimbang *stakeholder* lainnya, namun dalam pengembangan ekowisata berbasis komunitas inisiatif pembangunan digerakkan dari bawah bukan berdasar otoritas negara (model *top-down*). Karena itu tindakan yang dilakukan untuk *stakeholder* primer bukan sekedar mobilisasi tapi dengan memperkuat kapasitas individual maupun kelembagaan agar mereka mampu mengelola ekowisata *G-Pass* melalui kekuatan dari dalam atau membangun kemandirian (*self-help*).

## Acknowledgement

Risalah kebijakan (*Policy Brief*) ini disusun dari laporan riset skim Penelitian Terapan Unggulan Perguruan Tinggi yang didanai oleh Kemenristekdikti Tahun Anggaran 2019

Tim Riset :

Dra. Sri Yuliani, M.Si dan Dra. Rahesli Humsona, M.Si dari Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sebelas Maret

Foto : koleksi peneliti dan mahasiswa pembantu (Achmad Sofiyudin, Sudrajat P.T)