



Desain Kelembagaan dan Kepemimpinan Fasilitatif dalam Collaborative Governance : Studi Pada Pengembangan Desa Wisata Detusoko Barat

Ermenilda Sedo Bidi, Luh Putu Mahyuni

Universitas Pendidikan Nasional, Indonesia

Email : ermelindasedo23@gmail.com, mahyuniluhputu@undiknas.ac.id

Abstrak:

Pengembangan desa wisata tidak dapat berjalan sendiri tanpa dukungan dan kerja sama antar aktor pemerintah, masyarakat dan pihak lain melalui tata kelola kolaboratif. Namun, proses ini sering kali menghadapi hambatan, terutama dalam membangun struktur kelembagaan yang efektif dan kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan mengakomodasi berbagai kepentingan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis desain kelembagaan dan peran kepemimpinan fasilitatif dalam kolaborasi pengembangan Desa Wisata Detusoko Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa desain kelembagaan kolaborasi telah terbentuk melalui keterlibatan pemerintah desa, Pokdarwis, komunitas lokal dan mitra eksternal, namun masih menghadapi kendala dalam hal regulasi tertulis dan mekanisme transparansi. Di sisi lain, kepemimpinan fasilitatif yang dijalankan oleh Kepala Desa dan tokoh masyarakat memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan, menggerakkan partisipasi, dan menjembatani perbedaan kepentingan antar aktor. Hasil temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan kolaborasi dalam pengembangan desa wisata sangat dipengaruhi oleh desain kelembagaan yang inklusif dan kepemimpinan fasilitatif yang adaptif dan komunikatif.

Kata kunci: *Collaborative Governance*, Desa Wisata, Desain Kelembagaan, Kepemimpinan Fasilitatif

Abstract:

Tourism village development cannot operate independently without support and collaboration among government actors, the community, and other stakeholders through collaborative governance. However, this process often encounters obstacles, particularly in establishing effective institutional structures and leadership capable of directing and accommodating diverse interests. This study aims to analyze the institutional design and the role of facilitative leadership in the collaboration of tourism village development in Detusoko Barat. This research employs a descriptive qualitative approach with data collected through in-depth interviews, and documentation. The findings show that the institutional design has been shaped through the involvement of village government, tourism awareness groups (Pokdarwis), local communities, and external partners. Nevertheless, challenges remain in terms of formal regulations and transparency mechanisms. On the other hand, facilitative leadership exercised by the Village Head and community leader play a vital role in building trust, encouraging participation, and bridging differences among actors. These findings affirm that success of collaborative tourism village development is strongly influenced by inclusive institutional design and adaptive, communicative facilitative leadership.

Keywords: *Collaborative Governance*, Tourism Village, Institutional Design, Facilitative Leadership

Corresponding: Ermenilda Sedo Bidi

E-mail: ermelindasedo23@gmail.com



PENDAHULUAN

Pariwisata berbasis masyarakat menjadi pendekatan strategis dalam mendorong pembangunan desa secara berkelanjutan (Purnomo, Rahayu, Riani, Suminah, & Udin, 2020). Desa wisata tidak hanya berfungsi sebagai objek wisata, tetapi juga sebagai tempat untuk pemberdayaan masyarakat melalui keterlibatan aktif dalam mengelola potensi lokal (Community Empowerment in Tourism Village Areas, 2023). Di Indonesia, berbagai kebijakan pembangunan daerah telah mendorong inisiatif desa wisata (Sutomo, Sianipar, Hoshino, & Onitsuka, 2024). Namun, tidak sedikit yang masih menghadapi tantangan dalam aspek tata kelola, koordinasi antarpemangku kepentingan, dan penguatan kelembagaan lokal (Marsuki, Manda, Kamaruddin, & Syamsu, 2025). Penelitian juga menunjukkan bahwa desa wisata di Banyuwangi masih menghadapi masalah dalam regulasi daerah dan koordinasi lintas pemangku kepentingan (Ahsani, 2022). Selain itu, meskipun dana desa telah diarahkan untuk mendukung pariwisata, distribusi dan pengawasannya masih menjadi kendala kelembagaan lokal (The Village Fund, 2024). Studi lain menegaskan bahwa komitmen masyarakat dan pemangku kepentingan menjadi faktor kritis dalam mempertahankan pengelolaan desa wisata secara berkelanjutan (Hariyadi, Rokhman, Rosyadi, Yamin, & Runtiko, 2024).

Salah satu pendekatan yang relevan untuk mengatasi tantangan tersebut adalah *collaborative governance*, yaitu tata kelola yang menekankan kolaborasi antara aktor pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam perencanaan serta implementasi kebijakan (Devi & Rahaju, 2025; Khristianto & Oktawirani, 2025; Kusumawardhana, 2023). Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa desain kelembagaan yang partisipatif dan kepemimpinan fasilitatif merupakan dua pilar penting dalam keberhasilan kolaborasi. Desain kelembagaan ini meliputi aturan dasar, forum komunikasi, dan transparansi, sedangkan kepemimpinan fasilitatif bertugas untuk menjaga inklusivitas serta membangun kepercayaan antar aktor.

Berbagai penelitian sebelumnya mendukung penerapan model ini. Priambodo (2022) menunjukkan bahwa kolaborasi pemerintah dan aktor non-pemerintah dalam pengembangan pariwisata di Surabaya sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang mampu menjembatani kepentingan aktor. Andhita et al. (2020) menemukan bahwa pengembangan desa wisata di Kota Batu menuntut desain kelembagaan yang adaptif untuk menjaga kesinambungan program. Sementara itu, Suranny (2020) dan Putra & Ariana (2021) menekankan bahwa pemberdayaan masyarakat lokal perlu di dukung oleh tata kelola yang kolaboratif agar memberikan dampak ekonomi yang nyata bagi desa. Dan penelitian oleh Hanafi (2022) di Kabupaten Magelang menambahkan bahwa keberhasilan kolaborasi di pengaruhi oleh kapasitas komunikasi dan keterbukaan antar aktor.

Namun demikian, penelitian mengenai kolaborasi dalam konteks desa wisata di daerah timur Indonesia, khususnya Nusa Tenggara Timur, masih terbatas. Padahal, daerah seperti Desa Detusoko Barat di Kabupaten Ende memiliki potensi wisata yang unik dan telah menunjukkan inisiatif kolaboratif dengan melibatkan pemerintah desa, komunitas lokal, pelaku usaha, dan mitra eksternal. Tantangan yang muncul meliputi keterbatasan regulasi tertulis, mekanisme transparansi yang belum optimal dan ketergantungan pada kepemimpinan individu tertentu.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis desain kelembagaan dan peran kepemimpinan fasilitatif dalam *collaborative governance* pada pengembangan Desa Wisata Detusoko Barat. Fokus ini di pilih karena keduanya merupakan kunci kuat proses kolaboratif yang dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu program berbasis masyarakat. penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam mengembangkan model kolaborasi tata kelola desa wisata yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam praktik kolaborasi dalam pengembangan desa wisata melalui perspektif *collaborative governance*, khususnya pada aspek desain kelembagaan dan peran kepemimpinan fasilitatif di Desa Detusoko Barat, Kecamatan Detusoko, Kabupaten Ende, Nusa Tenggara Timur. Pendekatan ini di pilih karena memungkinkan peneliti untuk menjelaskan secara rinci dinamika interaksi antar aktor, proses pengambilan keputusan, serta peran institusi dan kepemimpinan dalam konteks lokal.

Informan dalam penelitian ini di pilih secara purposive dengan teknik snowball sampling, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses kolaborasi pengembangan desa wisata dan rekomendasi informan sebelumnya. Informan ini meliputi: Kepala Desa Detusoko Barat, Tokoh Masyarakat, Tokoh Adat, Pengelolah Desa Wisata (BUMDes dan Pokdarwis), dan Pihak Swasta yang bekerja sama (Bank NTT).

Teknik Pengumpulan Data dilakukan melalui wawancara mendalam dan Dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desain Kelembagaan dalam Pengembangan Desa Wisata

Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain kelembagaan kolaboratif di Desa Detusoko Barat mencerminkan empat elemen utama menurut Ansell dan Gash (2008), yaitu: partisipasi, forum, aturan dasar dan transparansi.

Partisipasi

Konsep partisipasi dalam *collaborative governance* (Ansell dan Gash, 2008) menekankan keterlibatan aktif dan setara antar aktor dalam proses pengambilan keputusan. Di Desa Detusoko Barat, partisipasi ini tampak nyata dalam musyawarah antara pemerintah desa dengan masyarakat, tokoh adat, komunitas pemuda Remaja Mandiri Community (RMC), dan pelaku budaya lokal. Masyarakat tidak hanya di ajak untuk berdiskusi, tetapi juga di libatkan dalam kegiatan seperti pemandu wisata, menyediakan homestay, pelatihan produk lokal, dan pertunjukan budaya. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi berkembang dari bentuk pasif menuju aktif dan deliberatif.

Temuan ini selaras dengan Kusumawati & Zainudin (2022) yang menyebut bahwa keberhasilan desa wisata di tentukan oleh tingginya partisipasi masyarakat. keterlibatan masyarakat sebagai mitra sejajar memperkuat posisi mereka dalam membentuk visi dan misi pembangunan desa wisata secara kolektif.

Forum Terbatas

Meski tidak di bentuk secara formal sejak awal, forum kolaboratif di Desa Detusoko Barat tumbuh melalui wadah-wadah seperti Pokdarwis Nira Neni, dan BUMDes Au Wula. Pokdarwis berperan dalam pengembangan atraksi wisata, sementara BUMDes mengelolah aspek ekonomi, terutama logistik homestay dan promosi produk lokal. Keterlibatan organisasi pemuda seperti RMC juga signifikan dalam penyebaran informasi dan koordinasi program. Walaupun tidak berbentuk forum resmi, keberadaan forum-forum ini berkontribusi pada struktur kolaboratif yang fungsional dan responsif terhadap kebutuhan lokal.

Aturan Dasar

Ketiadaan peraturan desa (Perdes) khusus mengenai pariwisata menjadi salah satu kelemahan kelembagaan yang signifikan. Pengelolaan wisata masih bergantung pada kesepakatan informal dan norma adat. Tidak adanya regulasi tertulis berdampak pada lemahnya pencatatan pengunjung, tidak adanya tiket masuk, serta tidak optimalnya pengelolaan wisata. Inisitif digital melalui situs decotour.bumdeswisata.id pun tidak berlanjut akibat keterbatasan sumber daya pengelola.

Kondisi ini sejalan dengan temuan Yustiningrum (2022), bahwa lemahnya kelembagaan di tingkat desa umumnya di sebabkan oleh minimnya kapasitas administratif dan tidak adanya regulasi yang jelas, sehingga kolaborasi tidak berjalan secara optimal meskipun terdapat partisipasi aktif.

Transparan

Transparansi dalam proses kolaboratif sudah mulai dijalankan melalui keterbukaan informasi mengenai anggaran dan program kepada masyarakat. pemerintah desa melakukan sosialisasi secara langsung dan melibatkan masyarakat dalam rapat perencanaan. Meskipun demikian, transparansi ini belum terinstitusional melalui dokumentasi yang tertib, seperti laporan keuangan rutin dan sistem pencatatan pengunjung.

Sebagai mana di jelaskan oleh Indira (2022), rendahnya tingkat transparansi dapat menurunkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata. Oleh karena itu, penguatan sistem informasi, pengelolaan data pengunjung, serta regulasi tertulis seperti perdes, sangat penting agar prinsip transparansi tidak hanya bersifat informal tetapi terlembaga secara administratif.

Kepemimpinan Fasilitatif

Peran kepemimpinan fasilitatif merupakan elemen yang sangat penting dalam proses *collaborative governance*, khususnya dalam mendorong kepercayaan para aktor untuk memperkuat partisipasi dalam mengambil keputusan. Dalam konteks pengembangan desa wisata di Detusoko Barat, Kepemimpinan Kepala Desa, anak muda dan juga Kepala adat

menjadi faktor kunci dalam membangun kepercayaan kepada masyarakat, memperkuat keterlibatan pelaku swasta, dan mendorong kolaborasi yang terbuka dan berkesinambung. Oleh karena itu memahami bagaimana kepemimpinan fasilitatif di jalankan di tingkat lokal menjadi penting untuk melihat keberhasilan dan juga tantangan dalam kolaborasi di lapangan.

Mediator Kolaborasi

Kepemimpinan yang efektif dalam kolaborasi adalah kepemimpinan yang merangkul, memberdayakan, dan menggerakkan para aktor kolaborasi untuk terlibat aktif dalam proses bersama. Pemimpin berfungsi untuk menjadi fasilitator yang menjembatani kepentingan antar pihak dan menciptakan ruang dialog yang produktif.

Di Desa Detusoko Barat, kepemimpinan fasilitator sangat terlihat pada sosok Kepala Desa, khususnya pada masa kepemimpinan Bapak Nando Watu yang dikenal sebagai mediator dalam proses awal pengembangan desa wisata. Beliau tidak hanya menyampaikan kebijakan kepada masyarakat, tetapi juga menyerap aspirasi dari masyarakat dan menjadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan ini diwujudkan melalui forum-forum diskusi terbuka di kantor desa, serta melakukan pendekatan-pendekatan secara personal kepada anak muda maupun tokoh-tokoh masyarakat.

Hasil wawancara dari Bapak Yofinus Retu, salah satu tokoh masyarakat memperkuat hal tersebut, beliau mengatakan bahwa, “Dulu pada saat masa kepemimpinan Pak Nando, setiap program- salah satunya tentang desa wisata ini pasti di sampaikan dulu ke masyarakat. Biasanya pak nando undang kami untuk ikut rapat di kantor desa, bicara baik-baik, tanya pendapat kami. Jadi kami merasa di libatkan, bukan hanya di suruh ikut”.

Selain membangun komunikasi internal, pemerintah desa juga menjalin hubungan intensif dengan pihak eksternal seperti pemerintah daerah, kementerian, dan organisasi non pemerintah. Kehadiran tokoh-tokoh penting seperti Menteri Pariwisata, Gubernur, Bupati, hingga DPRD Ke Desa Detusoko Barat, yang di fasilitasi langsung oleh Kepala Desa melalui pendekatan kolaboratif, karena selain untuk kunjungan, ini juga menjadi salah satu momentum untuk mempromosikan desa wisata.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Marthen (2020), yang menunjukkan bahwa peran kepala desa sebagai pemimpin kolaboratif sangat penting dalam membangun kepercayaan dan menyatukan berbagai kepentingan dalam pengembangan desa wisata di Nusa Tenggara Timur. Dengan demikian peran kepala sebagai mediator dalam Pengembangan Desa Wisata Detusoko Barat terbukti penting dalam menciptakan keselarasan, membangun kepercayaan, dan mendorong partisipasi masyarakat secara aktif.

Pelestari Aset Publik

Dalam kolaborasi, di butuhkan kepemimpinan yang mampu mengarahkan, membina, memotivasi, memberdayakan, dan mempengaruhi aktor-aktor yang terlibat untuk berpartisipasi aktif dan dapat mengurangi kesenjangan kapasitas antar pihak.

Hasil penelitian di Desa Detusoko Barat, pelestarian budaya, pertanian, dan keindahan alam menjadi salah satu fokus utama dalam pengembangan desa wisata. Kepala Desa bukan hanya sebagai penggas awal, tetapi juga sebagai pelestari aset publik. Kepala Desa mengajak

masyarakat untuk mengelolah potensi alam dan potensi budaya seperti tradisi menanam padi, memetik kopi, dan pelaksanaan ritual adat yang sudah berlangsung sejak zaman nenek moyang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Yofinus Retu selaku tokoh masyarakat menyampaikan bahwa, “Masyarakat sangat menghormati kepala desa dan juga pemerintah desa karena sudah menjaga keseimbangan antara pembangunan dan pelestarian dari nilai-nilai adat, ini terlihat dari kepala desa sering melakukan komunikasi dengan kepala adat (mosalaki) dan masyarakat untuk memastikan agar adat ini tetap di lestarikan dan di jalankan dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam kegiatan wisata”.

Kepala Desa sebelumnya memiliki peran penting dalam pengembangan desa wisata, dengan menjalin hubungan yang erat bersama para pemuda dan masyarakat serta membangun kepercayaan melalui pendekatan yang partisipatif, hal ini yang membuat masyarakat merasa memiliki tanggung jawab untuk menjaga budaya dan keindahan alam desa. Tradisi harus di pertahankan oleh generasi muda karena diyakini sebagai titipan leluhur yang harus di rawat dan di jalankan secara turun temurun. Pelestarian aset publik ini menjadi salah satu kekuatan yang membawa Desa Detusoko Barat masuk dalam 50 besar nominasi Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) Tahun 2021 dan meraih penghargaan sebagai desa wisata terbaik keempat Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan fasilitatif yang di jalankan oleh pemerintah desa berhasil membangun partisipasi, kepercayaan dan tanggung jawab bersama dalam menjaga keberlanjutan desa wisata.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Lestari (2021) yang menunjukkan bahwa pelestarian budaya lokal dalam pengembangan desa wisata sangat bergantung pada kepemimpinan lokal yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional kedalam kebijakan pembangunan pariwisata. Dengan demikian, peran kepemimpinan fasilitatif dalam pelestarian aset di Desa Detusoko Barat bukan hanya membangun kepercayaan, tetapi juga memicu partisipasi aktif dan kolektif yang berkelanjutan dalam menjaga nilai-nilai kultural yang menjadi dasar pengembangan desa wisata.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain kelembagaan dalam pengembangan desa wisata di Desa Detusoko Barat menunjukkan partisipasi aktif masyarakat dan adanya forum kolaboratif meski bersifat informal. Ketiadaan regulasi tertulis dan sistem dokumentasi yang lemah menjadi tantangan utama. Untuk itu di perlukan penguatan aspek hukum dan administrasi agar tata kelola kolaboratif lebih efektif dan berkelanjutan. Dan peran kepemimpinan fasilitatif terbukti menjadi aktor kunci dalam membangun kepercayaan, mendorong partisipasi, dan menciptakan kolaborasi yang efektif dalam pengembangan Desa Wisata Detusoko Barat. Sosok kepala desa, tokoh adat, dan anak muda berperan sebagai mediator yang menjembatani kepentingan antar aktor dan sebagai pelestari aset publik yang menjaga keseimbangan antara pembangunan dan nilai-nilai budaya lokal. Kepemimpinan yang terbuka, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat telah memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap keberlanjutan desa wisata.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahsani, R. D. P. (2022). The challenges and opportunities for developing community-based tourism (CBT) in Banyuwangi, East Java. *Jurnal Pariwisata dan Kebudayaan*.
- Andhita, C., Kirana, D., & Artisa, R. (2020). Pengembangan desa wisata berbasis collaborative governance di Kota Batu. *Jurnal Administrasi Publik*, 6.
- Community empowerment in tourism village areas. (2023). Efforts to achieve sustainability. *Journal of Environmental Management and Tourism*.
- Devi, S. S., & Rahaju, T. (2025). Pengembangan Desa Wisata Berbasis Pemberdayaan Masyarakat di Desa Wisata Simathani Marurup Kabupaten Tulungagung. *Jurnal Hukum, Administrasi Publik dan Negara*, 2(3), 24–51.
- Hariyadi, B. R., Rokhman, A., Rosyadi, S., Yamin, M., & Runtiko, G. (2024). The role of community-based tourism in sustainable tourism village in Indonesia. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, 18(7), Article 038. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-038>
- Hanafî, M. (2022). Pengembangan pariwisata melalui collaborative governance di Kabupaten Magelang. *Jurnal Kajian Ilmu Administrasi*, 19.
- Khristianto, W., & Oktawirani, P. (2025). Penguatan Community-Based Tourism melalui Peran Strategis BUMDes dalam Pengembangan Desa Wisata. *Electronic Journal of Social and Political Sciences (E-SOSPOL)*, 12(2), 294–306.
- Kusumawardhana, I. (2023). Pariwisata Berkelanjutan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa: Studi Kasus Di Desa Wisata Mas, Kecamatan Ubud, Gianyar. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 4(1), 27–55.
- Marsuki, N. R., Manda, D., Kamaruddin, & Syamsu, A. (2025). Constructing sustainable community-based tourism: Institutional challenges and local empowerment in Gowa Regency, Indonesia. *Jhss Journal of Humanities and Social Science Studies*.
- Priambodo, B. (2022). Proses pengembangan pariwisata di Kota Surabaya antara pemerintah dan non pemerintah dalam prespektif tata kelola. *Journal of Contemporary Public Administration (JPCA)*, 2.
- Purnomo, S., Rahayu, E. S., Riani, A. L., Suminah, U., & Udin. (2020). Empowerment model for sustainable tourism village in an emerging country: Case of Ponggok Village, Central Java. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 261–270. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.261>
- Putra, A. M., & Ariana, I. N. J. (2021). Manfaat pengembangan desa wisata dari aspek alam, sosial budaya, spiritual, dan ekonomi di Kabupaten Tabanan. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas*, 5.
- Suranny, L. (2020). Pengembangan potensi desa wisata dalam rangka peningkatan ekonomi perdesaan di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Litbang Sukowati: Media Penelitian dan Pengembangan*, 5.
- Suranny, L. E. (2021). Pengembangan potensi desa wisata dalam rangka peningkatan ekonomi perdesaan di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Litbang Sukowati*, 5.
- Sutomo, Y. A. W., Sianipar, C. P. M., Hoshino, S., & Onitsuka, K. (2024). Self-reliance in community-based rural tourism: Observing tourism villages (desa wisata) in Sleman Regency, Indonesia. *Tourism and Hospitality*, 5(2), 448–471. <https://doi.org/10.3390/tourhosp5020028>
- The village fund, village tourism development, and its impact on income inequality. (2024). *Journal of Rural Studies*.