

Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Desa Wisata Berbasis

Masyarakat di Wisata Setigi Desa Sekapuk Kabupaten Gresik

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister dalam

Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

ISMAWATI KHASANAH

NIM. 02040320022

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ismawati Khasanah

NIM : 02040320022

Program : Magister (S-2)

Institusi : Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 12 Juli 2022

Saya yang menyatakan,



Ismawati Khasanah

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis berjudul “Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Desa Wisata Berbasis Masyarakat di Wisata Setigi Sekapuk Gresik” yang ditulis oleh Ismawati Khasanah ini telah disetujui pada tanggal 7 Juli 2022

Oleh:

PEMBIMBING 1



Dr. Ir. Muhamad Ahsan, M.M
NIP. 196806212007011030

PEMBIMBING 2



Dr. Hj. Nurhayati, M.Ag
NIP.196806271992032001

PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul "Peran Kepemimpinan Dalam Pengembangan Desa Wisata Berbasis Masyarakat di Wisata Setigi Sekapuk Gresik" yang ditulis oleh Ismawati Khasanah ini telah diuji dalam Ujian Tesis pada tanggal 15 Juli 2022

Tim Penguji:

1. Dr. Ir. Muhamad Ahsan, M.M (Ketua)
2. Dr. Hj. Nurhayati, M.Ag (Sekretaris)
3. Dr. Iskandar Ritonga, M.Ag (Penguji I)
4. Dr. Andriani Samsuri, S.Sos, M.M (Penguji II)



Surabaya, 2 Agustus 2022
Direktur Pascasarjana

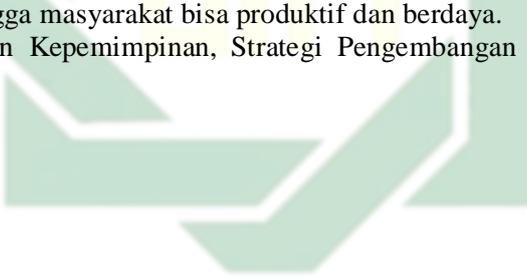


Prof. H. Masdar Hilmy, S.Ag., MA., Ph.D.
NIP. 197103021996031002

ABSTRAK

Tesis ini berjudul “Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Desa Wisata Berbasis Masyarakat di Wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik” merupakan hasil penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang strategi pengembangan pariwisata berbasis masyarakat dan peran kepemimpinan dalam pengembangan desa wisata berbasis masyarakat di wisata Setigi desa Sekapuk Gresik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi-kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dokumentasi dan observasi langsung kepada Kepala Desa, pemerintah desa, pegawai wisata, serta masyarakat desa Sekapuk untuk menggali info dan pengalaman tentang pengalaman dalam peran kepemimpinan. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa strategi pengembangan bisnis pariwisata sesuai dengan Perdes Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Kepariwisata Desa Sekapuk dan menggunakan konsep *community based tourism* untuk melibatkan peran masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan wisata. Sedangkan untuk peran kepemimpinan di wisata Setigi telah menjalankan sesuai dengan teori kepemimpinan Covey, yaitu: 1) *pathfinding* dengan menetapkan dan menjalankan visi misi serta tujuan pembangunan wisata, 2) *aligning* yaitu dengan membentuk organisasi dan kelompok pendukung untuk melaksanakan strategi pengembangan pariwisata, 3) *Empowering* yaitu dengan memberikan peran kepada masyarakat sebagai bentuk konsep wisata berbasis masyarakat sebagai upaya memberdayakan masyarakat. Saran dari penelitian ini adalah pemberian peran kepada masyarakat dalam kontribusi untuk wisata agar ditingkatkan dan diberikan secara adil dan merata agar masyarakat turut merasakan manfaat dari adanya wisata Setigi sehingga masyarakat bisa produktif dan berdaya.

Kata Kunci: Peran Kepemimpinan, Strategi Pengembangan Wisata, Wisata Berbasis Masyarakat



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ismawati Khasanah
NIM : 02040320022
Fakultas/Jurusan : Pascasarjana/ Magister Ekonomi Syariah
E-mail address : ismawatikhasanah@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA BERBASIS
MASYARAKAT DI WISATA SETIGI DESA SEKAPUK KABUPATEN GRESIK

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 20 Oktober 2022

Penulis

(Ismawati Khasanah)

ABSTRACT

This thesis entitled "The Role of Leadership in Community-Based Tourism Village Development in Setigi Tourism, Sekapuk Village in Gresik" is the result of qualitative research that aims to answer questions about community-based tourism development strategies and the role of leadership in community-based tourism village development in Setigi tourism, Sekapuk Gresik village. The method used in this study is a phenomenological-qualitative approach. The technique of collecting data is by means of interviews, documentation and direct observation to the Village Head as a leader, village government, tourism employees, and the Sekapuk village community to explore information and experiences in leadership roles. The results obtained indicate that the tourism business development strategy is in accordance with the Sekapuk Village Regulation Number 06 of 2018 concerning the Sekapuk Village Tourism Development Plan and uses the concept of community based tourism to involve the community's role in tourism management and development. Meanwhile, the leadership role in Setigi tourism has been carried out in accordance with Covey's leadership theory, namely: 1) pathfinding by setting and carrying out the vision, mission and tourism development goals, 2) aligning, namely by forming organizations and support groups to implement tourism development strategies, 3) Empowering namely by giving a role to the community as a form of community-based tourism concept as an effort to empower the community. Suggestions from this research are giving a role to the community in contributing to tourism so that it is improved and given fairly and equitably so that the community can also feel the benefits of Setigi tourism so that people can be productive and empowered.

Keywords: leadership role, tourism development strategy, community based tourism



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TRANSLITERASI.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Kegunaan Hasil Penelitian.....	10
F. Penelitian Terdahulu.....	11
G. Metode Penelitian.....	17
1. Jenis Penelitian.....	17
2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	19

3. Data yang Dikumpulkan	19
4. Informan Penelitian	20
5. Teknik Pengumpulan Data	22
6. Teknik Validasi Data	24
7. Teknik Analisis Data	25
BAB II LANDASAN TEORI	27
A. Konsep Kepemimpinan	27
1. Pengertian Kepemimpinan	27
2. Perilaku dan Gaya Kepemimpinan	28
3. Model Kepemimpinan	33
4. Peran Kepemimpinan	36
5. Kepemimpinan dalam Islam	37
B. Wisata Berbasis Masyarakat (<i>Community Based Tourism</i>)	43
1. Pengertian Pariwisata	43
2. Tujuan dan Fungsi Pariwisata	44
3. Pengertian Wisata Berbasis Masyarakat	46
4. Prinsip Wisata Berbasis Masyarakat	47
C. Strategi dalam Pengembangan Bisnis Pariwisata	49
1. Pengertian Strategi	49
2. Strategi Bisnis Pariwisata	50
3. Tingkatan Strategi	51
BAB III GAMBARAN UMUM DAN HASIL PENELITIAN.....	53
A. Profil Desa Sekapuk	53

1. Struktur Pemerintahan Desa Sekapuk	53
2. Visi dan Misi Desa Sekapuk	53
3. Kondisi Geofrafis dan Demografis Desa Sekapuk.....	54
4. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sekapuk.....	56
B. Profil Wisata Setigi	58
1. Sejarah Wisata Setigi	58
2. Wahana dan Fasilitas Wisata Setigi	60
3. Struktur Pengelolaan di Wisata Setigi.....	61
4. Tiket Masuk dan Jumlah Pengunjung Wisata	63
C. Strategi Pengembangan Wisata Setigi	63
D. Konsep Desa Wisata Berbasis Masyarakat	65
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	67
A. Analisis Strategi dalam Pengembangan Wisata Berbasis Masyarakat di Wisata Setigi	67
B. Analisis Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Wisata Berbasis Masyarakat di Wisata Setigi	73
BAB V PENUTUP	89
A. Kesimpulan	89
B. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	96

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Miskin Kabupaten Gresik Tahun 2016-2020.....	3
Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu.....	12
Tabel 1.3 Data Informan.....	21
Tabel 2.1 Gaya Kepemimpinan.....	30
Tabel 2.2 Konsep Kepemimpinan Rasulullah.....	42
Tabel 3.1 Wahana dan Fasilitas Setigi.....	60
Tabel 4.1 Implementasi Konsep Kepemimpinan Rasulullah.....	83



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kepemimpinan Path-goal	35
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Pemdes Sekapuk	53
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Wisata Setigi	62
Gambar 4.1 Aspek Pengembangan CBT Wisata Setigi.....	70
Gambar 4.2 Peran Kepemimpinan di Wisata Setigi	73
Gambar 4.3 <i>Project Map</i> Manfaat yang Dirasakan SDI Setigi	79
Gambar 4.4 <i>Word Cloud</i> Manfaat Keberadaan Setigi bagi Pegawai.....	80
Gambar 4.5 Pandangan Warga Bukan Pegawai tentang Keberadaan Setigi	81



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TRANSLITERASI

Di dalam naskah tesis ini mungkin dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	-	ط	t
ب	b	ظ	z
ت	t	ث	‘
ث	th	ج	gh
ج	j	ح	f
ح	ḥ	خ	q
د	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	dh	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sh	ء	‘
ص	s	ي	Y
ض	ḍ		

Untuk menunjukkan bunyi hidup *xviocalxvixvi (madd)*, caranya ialah dengan menuliskan coretan horizontal (*marcon*) di atas huruf, seperti (ā, ī, dan ū). Contoh: al-Islām (الإسلام), al-Hadīth (الحديث), al-Mā’ūn (الماعون).

Bunyi hidup dobel (*diphthong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “ay” dan “aw”, seperti *khayr* (خير), dan *khawf* (خوف).

Kata yang berakhiran *tā’ marbūṭah* (ة) dan berfungsi sebagai sifat (*modifier*) atau *muḍāf ilah* ditransliterasikan dengan “ah”, seperti *dirāsah Islāmiyyah* (دراسة إسلاميَّة).

), sedangkan yang berfungsi sebagai *mudāf* ditransliterasikan dengan “at”, seperti *dirāsāt al-qur’ān*.

Penulisan huruf besar dan kecil pada kata, phrase (ungkapan) atau kalimat yang ditulis dengan transliterasi Arab-Indonesia mengikuti ketentuan penulisan yang berlaku dalam tulisan. Huruf awal (initial letter) untuk nama diri, tempat, judul buku, lembaga dan yang lain ditulis dengan huruf besar.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sektor pariwisata yang semakin tumbuh dan berkembang menjadikan Indonesia semakin dikenal dunia dengan banyaknya wisatawan yang datang, baik warga lokal maupun warga negara asing. Selain itu produktivitas pariwisata juga turut andil dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebagai salah satu pendapatan negara. Menurut Undang-Undang No.25 tahun 2000 Tentang Pembangunan Nasional bahwa Pembangunan Pariwisata bertujuan untuk: 1) Mengembangkan diversifikasi produk dan kualitas pariwisata nasional; 2) Berbasis pada pemberdayaan masyarakat; 3) mengembangkan serta memperluas pasar wisata.¹ Selain tiga tujuan pembangunan pariwisata yang disebutkan, manfaat lain yang didapatkan dengan pembangunan dan pengembangan pariwisata diantaranya meningkatkan kesadaran masyarakat, menggali potensi daerah yang dimiliki, meningkatkan produktivitas Sumber Daya Insani (SDI) sehingga akan mengurangi pengangguran, serta mampu meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan negara sebagai indikator peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Salah satu bentuk usaha meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan masyarakat, Kabupaten Gresik saat ini juga memaksimalkan potensi pariwisata desa atau daerah yang ada. Potensi wisata di Kabupaten ini cukup bagus dalam

¹Undang-Undang No.25 Tahun 2000 Tentang Pembangunan Nasional
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/44992/uu-no-25-tahun-2000>

mendatangkan wisatawan baik lokal maupun wisatawan mancanegara. Data jumlah wisatawan yang berkunjung di Kabupaten Gresik selama tahun 2019 sebelum adanya pandemic Covid yaitu sebesar 46.195 orang wisatawan mancanegara, dan 4.570.483 orang wisatawan lokal. Namun semenjak adanya pandemi jumlah wisatawan yang berkunjung menurun kurang lebih sebesar 9,59% karena banyaknya tempat wisata yang ditutup sementara.²

Tingkat kesejahteraan masyarakat Kabupaten Gresik masih dinilai rendah, meskipun dikenal sebagai kota industri dengan banyaknya pabrik yang berdiri dan beroperasi. Wilayah industri di Gresik Sebagian besar hanya terdapat di daerah pusat kota, sedangkan untuk wilayah lain pendapatan dan pekerjaan sehari-hari masih mengandalkan sumber daya alam pertanian, perikanan, dan pertambangan. Hal ini banyak dilihat di daerah pedesaan atau pinggiran kota yang masih kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan dengan pendapatan yang mencukupi. Dilihat dari tingkat pengangguran terbuka dan tingkat kemiskinan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir garis kemiskinan Kabupaten Gresik menunjukkan adanya peningkatan setiap tahun. Peningkatan ini seiring dengan peningkatan harga komoditas makanan dan bukan makanan. Garis kemiskinan pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 492.628,00 per kapita per bulan atau meningkat sebesar 5,68% dibandingkan tahun 2019.³ Berikut jumlah penduduk miskin di Kabupaten Gresik tahun 2016-2020.

² Statistik Daerah Kabupaten Gresik 2021, <http://gresikkab.bps.go.id> diakses pada tanggal 27 Januari 2022

³ Indikator Kesejahteraan Rakyat Kabupaten Gresik 2020/2021, (Gresik: Badan Pusat Kabupaten Gresik), hlm.93 <http://gresikkab.bps.go.id> diakses pada tanggal 27 Januari 2022

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Miskin Kabupaten Gresik Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah Penduduk Miskin (Ribu Jiwa)	Persentase Penduduk Miskin (%)
(1)	(2)	(3)
2016	167,12	13,19
2017	164,08	12,80
2018	154,02	11,89
2019	148,61	11,35
2020	164,05	12,40

Sumber: BPS, Survei Sosial Ekonomi Nasional, Maret 2016-2020

Potensi sumber daya alam dan struktur geografis di Kabupaten Gresik masih banyak yang belum dimanfaatkan secara maksimal. Beberapa desa di Gresik masih dikategorikan sebagai desa atau daerah tertinggal. Salah satunya yaitu Desa Sekapuk yang berada di wilayah utara Kabupaten Gresik. Desa Sekapuk tercatat sebagai desa tertinggal sampai dengan tahun 2017. Dengan struktur geografis tanah yang berupa perbukitan kapur, masyarakat desa umumnya bekerja sebagai penambang kapur atau pedagang. Terdapat beberapa area penambangan kapur yang dimiliki oleh beberapa perusahaan, beberapa diantaranya sudah tidak aktif atau berhenti beroperasi. Selama tahun 2003-2017, area bekas penambangan kapur yang sudah tidak produktif tersebut dijadikan sebagai tempat pembuangan sampah oleh warga setempat. Hal ini dikarenakan tidak adanya tempat pembuangan sampah yang memadai di Desa Sekapuk. Selain itu tidak adanya inisiatif warga atau pihak pemerintah desa dalam memanfaatkan area bekas penambangan tersebut untuk dijadikan tempat yang produktif.

Peran tokoh atau pemimpin dalam pengembangan wisata ini, baik di tingkat paling bawah sampai paling tinggi tentunya akan menjadi sosok *role model* bagi bawahannya. Kepemimpinan merupakan pilar penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pengertian kepemimpinan menurut Yulk (2010) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.⁴ Dalam Islam pemimpin menempati posisi tertinggi dalam bangunan Islam. Kecakapan dalam memimpin akan mengarahkan umatnya pada tujuan yang ingin dicapai, yakni kejayaan dan kesejahteraan umat dengan ridha Allah.⁵ Dalam Al-Qur'an penjelasan mengenai pemimpin terdapat dalam surat An-Nisa' ayat 59.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad) dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) diantara kamu. Kemudian jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari akhir. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS. An-Nisa’: 59)

Sedangkan dalam sebuah hadits disampaikan sebagai berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
 “Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya” (HR. Bukhari)

⁴ Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT.Indeks, 2010)

⁵ FORDEBY, ADESy, *Ekonomi dan Bisnis Islam: Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2017), hlm.115

Melihat adanya potensi dan ketersediaan lahan yang cukup luas namun kurang produktif inilah muncul ide dan gagasan dari seorang Abdul Halim yang menjabat sebagai kepala desa Sekapuk mulai akhir 2017 lalu. Ia berinisiatif untuk membangun Desa Sekapuk menjadi desa yang lebih maju dan mandiri sebagai desa wisata. Pembangunan pariwisata Desa Sekapuk tertuang dalam Rancangan Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 Tentang Rencana Pembangunan Kepariwisata Desa Sekapuk yang mencakup segala bentuk kepariwisataan desa, visi misi, fungsi dan tujuan, strategi, serta bentuk pelaksanaan dan pengendalian pembangunan kepariwisataan desa.⁶ Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa Desa Wisata adalah suatu bentuk integrasi antara interaksi, akomodasi dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku. Sebagaimana juga disebutkan bahwa maksud dan tujuan pembangunan kepariwisataan desa adalah untuk menata dan mengelola potensi dan sumberdaya desa di bidang pariwisata demi meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa serta dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat.

Awal pembangunan desa wisata pada tahun 2019 dan di tahun 2020 mulai dibuka untuk umum tepatnya diresmikan tanggal 1 Januari 2020 oleh kepala desa Abdul Halim dengan nama Wisata Setigi. Nama Setigi berasal dari singkatan *Selo*, *Tirto*, dan *Giri* (Setigi) yang masing masing memiliki arti, *Selo* berarti batu, *Tirto* berarti air, dan *Giri* memiliki arti bukit.⁷ Wisata Setigi Desa

⁶ Rancangan Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 Tentang Rencana Pembangunan Kepariwisata Desa Sekapuk diakses melalui <http://desasekapuk.com>

⁷ <http://desasekapuk.com> diakses pada tanggal 29 Januari 2022

Sekapuk Gresik merupakan desa wisata yang dikelola oleh BUMDES atau Badan Usaha Milik Desa setempat, yakni desa Sekapuk Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik. Saat ini wisata setigi dikelola oleh BUMDES Sekapuk yang dimiliki oleh warga desa setempat dan juga pemerintah desa atau disebut dengan konsep desa wisata berbasis masyarakat atau *Community Based Tourism* (CBT). Konsep CBT diterapkan dalam usaha wisata guna menyatukan warga desa dalam mendukung dan meningkatkan produktivitas sumber daya alam serta sumber daya manusia di desa Sekapuk. Hal ini tentunya juga akan membawa pengaruh bagi peningkatan pendapatan desa dan pendapatan pribadi masyarakat serta mengurangi pengangguran untuk meningkatkan kesejahteraan.

Sampai dengan saat ini desa Sekapuk juga telah mendapatkan banyak prestasi dan penghargaan, diantaranya mendapatkan penghargaan “*Indonesia Prestigious Leaders Awards 2020*” dipersembahkan kepada Kepala Desa Abdul Halim untuk kategori “*Inspiring Visionary Leaders Contribute to Managing Tourism Destination of The Year 2020*”, penghargaan “*Top Profile’s Performane Excellence Award 2021*” kepada Kepala Desa Abdul Halim sebagai “*The Most Innovative Leader of The Year 2021*”, pemenang Desa Brilian 2020 se-Indonesia oleh Menteri Desa PDPT, peraih penghargaan *Seven Media Asia 2020*, menjadi bintang tamu dalam acara talkshow bergengsi “*Kick Andy*”, masuk dalam artikel berbagai macam media social baik cetak maupun social seperti www.kompas.com serta masih banyak prestasi lain yang diraih oleh Desa Sekapuk.⁸

⁸ Channel Youtube Dedy Saydina, <https://www.youtube.com/watch?v=h53n1KzjBd0>

Berbagai macam strategi dan inovasi dalam pengembangan wisata ini tentunya tidak lepas dari peran seorang pemimpin desa tersebut. Abdul Halim yang dulunya pernah menjadi nahkoda kapal ini, mempunyai aksi “*gila*” yaitu kependekan dari gagasan, ide, langsung, dan aksi dalam mengembangkan wisata Setigi. Sebagai seorang pemimpin yang baru menjabat sebagai kepala desa ketika itu, tentu saja tidak semua warga mendukung dengan segala kebijakan dan pembaruan yang dilakukan oleh pemerintah desa. Bukan hal yang mudah bagi beliau untuk mengubah mindset warga desa yang cenderung berkonsep tradisional dan sulit berkembang. Beberapa warga desa yang kurang mendukung terhadap beliau tentu saja menolak adanya rencana pengalihan bekas tambang kapur itu menjadi destinasi wisata. Bahkan di awal rencana mendesai pembangunan wisata terdapat beberapa warga yang kontra dan sempat membakar fasilitas umum milik warga di desa tersebut. Namun dengan keyakinan dan gaya kepemimpinan beliau tentunya sangat berpengaruh dalam menggerakkan kurang lebih 5000 warga desa Sekapuk sehingga menjadikan Desa Sekapuk dijuluki sebagai desa miliarder.

Peran kepemimpinan dalam lingkup pariwisata sangat diperlukan dalam pengembangan wisata terutama wisata desa. Masyarakat desa yang cenderung masih mempunyai *mindset* tradisional akan sangat sulit dalam hal partisipasi pembangunan desa. Untuk meningkatkan kesadaran dan partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan desa dibutuhkan peran pemimpin yang dapat memberikan pengaruh terhadap masyarakat dalam mengubah pola pikir. Menurut Suroso dkk (2014) dalam penelitian yang ditulis oleh Ameilia Ferlina bahwa yang mampu mempengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam

pembangunan di antaranya adalah usia, pendidikan, jenis pekerjaan, tingkat penghasilan, lamanya tinggal di desa tersebut, tingkat komunikasi dan kepemimpinan.⁹ Perspektif *bottom up* dalam memahami proses pembangunan desa dapat menunjukkan peran kepemimpinan dan keterlibatan aktif masyarakat secara menyeluruh mempengaruhi setiap perencanaan dan kebijakan alokasi anggaran. Kepemimpinan kepala desa dapat dilihat dalam empat indikator, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individu. Hal ini tentunya memiliki pengaruh secara langsung terhadap partisipasi masyarakat.

Menurut penelitian lainnya yang ditulis oleh Zainul Abidin, dkk,¹⁰ juga disebutkan bahwa pentingnya memperhatikan peran kepemimpinan dalam membina dan mengarahkan seluruh komponen pariwisata. Partisipasi luas dan kontribusi kepemimpinan tradisional yang dapat memberikan landasan yang kokoh dalam suksesnya pengembangan wisata budaya. Model kepemimpinan yang dikembangkan dalam pengembangan pariwisata ini adalah kepemimpinan parabola atau tradisional yang memiliki kekuasaan dalam menyelenggarakan adat istiadat yang berlaku sejak ratusan tahun silam. Sehingga dalam menangani, mengelola dan menata suatu masalah dalam hal ini pariwisata sangat dibutuhkan keterlibatan institusi atau lembaga non pemerintah lainnya termasuk lembaga swadaya masyarakat atau lembaga adat dan komunitas adat yang hidup ditengah-tengah masyarakat.

⁹ Ameilia Ferlina, *Peran Kepemimpinan Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa di Desa Pongkok Klaten*, Tesis, Universitas Islam Indonesia, 2020

¹⁰ Zainal Abidin, dkk, *Gaya Kepemimpinan Transformasional Parabela dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Buton*, Jurnal Reformasi Administrasi Vol.8 No.2, 2021

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya dan latar belakang yang telah disampaikan diatas, peneliti merasa diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai peran kepemimpinan desa wisata berbasis masyarakat atau *community based tourism*. Melihat latar belakang warga desa Sekapuk yang mayoritas muslim namun cenderung tradisional dalam pembangunan desa dan potensi sumber daya alam desa serta peran kepemimpinan yang berpengaruh dalam pembangunan desa, maka penelitian ini akan membahas mengenai strategi dan peran kepemimpinan dalam pengembangan desa wisata berbasis masyarakat (*community based tourism*) di wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan diatas, penulis mengidentifikasi beberapa masalah diantaranya:

- a. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam kontribusi membangun wisata desa
- b. Strategi pengembangan wisata setigi berbasis masyarakat yang belum optimal
- c. Masyarakat desa belum seluruhnya terlibat dalam struktur pengelolaan wisata
- d. Urgensi peran pemimpin atau tokoh dalam pengembangan wisata desa berbasis masyarakat di Setigi Gresik

Untuk memfokuskan masalah penelitian, maka penulis membatasi masalah pada dua hal, yaitu:

- a. Strategi pengembangan wisata berbasis masyarakat pada wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik

- b. Peran kepemimpinan dalam pengembangan wisata berbasis masyarakat pada wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang diteliti, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi pengembangan wisata berbasis masyarakat pada desa wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik?
2. Bagaimana peran kepemimpinan dalam pengembangan wisata berbasis masyarakat pada desa wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik?

D. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan wisata berbasis masyarakat pada desa wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik
2. Untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam pengembangan wisata berbasis masyarakat pada desa wisata Setigi Desa Sekapuk Gresik

E. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Ditinjau dari pengembangan ilmu secara teoritis maka penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangsih yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu yang telah ada serta dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dalam mengetahui dan mempelajari mengenai strategi dan peran kepemimpinan dalam pengembangan desa wisata berbasis masyarakat (*community based tourism*) di desa wisata Setigi Sekapuk Gresik.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pengelola desa wisata Setigi Sekapuk Gresik, melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam melakukan kepemimpinan pengelolaan dan pengembangan wisata desa dan strategi yang tepat dan inovatif.
- b. Bagi pemerintah desa lainnya, diharapkan dapat memberikan inspirasi dan inovasi dalam membangun desa yang kreatif dan inovatif sehingga menjadikan desa lebih maju dan unggul.
- c. Bagi masyarakat luas pada umumnya, melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif untuk turut serta dalam mendukung dan berpartisipasi aktif dalam pengembangan dan pengelolaan wisata desa.

F. Penelitian Terdahulu

Peneliti mencari dan mengkaji hasil tulisan dan penelitian sebelumnya yang merujuk pada tema penelitian peran kepemimpinan dalam wisata sebagai bahan referensi dalam penyelesaian penelitian tesis ini. Terdapat beberapa kajian dan penelitian tentang peran kepemimpinan wisata dengan berbagai judul dan pendekatan yang berbeda yang juga menjadi rujukan peneliti, namun dalam hal ini peneliti mengambil tigabelas karya tulisan dari berbagai sumber tersebut untuk membatasi plagiasi dalam penelitian diantaranya:

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Martina Herliana, dkk, 2021	Jurnal berjudul <i>Gaya Kepemimpinan Ketua Kelompok Sadar Wisata Dan Keberhasilan Desa Wisata (Kasus: Kampung Wisata Batik Giriloyo, Desa Wisata Wukirsari, Kecamatan Imogiri, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta).</i>	Penelitian kuantitatif uji korelasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan nyata antara gaya kepemimpinan ketua pokdarwis (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan <i>laissez-faire</i>) dengan keberhasilan Kampung Wisata Batik Giriloyo
2.	Budiman Mahmud Mustofa, 2020.	Jurnal berjudul “ <i>Model Kepemimpinan Dan Pengembangan Kreativitas Dalam Pengelolaan Destinasi Wisata Budaya Saung Angklung Udjo</i> ”	Metode kualitatif	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam pengelolaan destinasi wisata budaya memerlukan kekuatan kreatif dan dukungan dari masyarakat dan budayanya agar mencapai keberhasilan dan berkelanjutan secara jangka panjang
3.	Iwan Nugroho, 2013	Dalam prosiding Seminar Nasional Ekowisata Fakultas Pertanian Universitas Widyagama Malang	Penelitian <i>mix method</i>	Hasilnya Implementasi peran kepemimpinan dan inovasi dalam pengembangan kewirausahaan jasa ekowisata dinyatakan melalui strategi sebagai berikut: (i) produksi dan partisipasi, (ii) promosi dan kerjasama,

		berjudul <i>Peran Kepemimpinan Dan Inovasi Dalam Pengembangan Kewirausahaan Berbasis Ekowisata.</i>		(iii) pendidikan konservasi, dengan fokus kepada interpretasi, komunikasi, dan kemas program (budidaya, mengolah, memperingati); (iv) manajemen dan organisasi, yakni dengan pembentukan dan penguatan organisasi, keterlibatan DMO, dan inovasi kegiatan.
4.	Asmarantika, 2019	Jurnal Manajemen Visionist, berjudul <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Taman Wisata Puncak Mas Bandar Lampung</i>	Penelitian deskriptif korelasional Regresi Linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Secara dominan responden menilai bahwa Gaya kepemimpinan pada Taman Wisata Puncak Mas adalah cukup baik. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Taman Wisata Puncak Mas Bandar Lampung.
5.	Zainul Abidin, dkk, 2021	Jurnal Reformasi Administrasi: Jurnal Ilmia untuk Mewujudkan Masyarakat Madani berjudul <i>Gaya Kepemimpinan Transformasional Parabela Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Buton</i>	Metode kualitatif	Kepemimpinan tradisional dalam melestarikan budaya dan adat sangat membutuhkan peran kepemimpinan transformasional dalam menyikapi berbagai macam fenomena dalam mengembangkan pariwisata karena fungsi tersebut bukan hanya melestarikan adat budaya tetapi juga mengembangkan adat dan budaya menjadi sebuah komoditas wisata yang dapat menarik minat para wisatawan.
6.	Sri Langgeng Ratnasari, 2017	Jurnal Dimensi Vol.6 No.3, berjudul <i>Aktualisasi Peran</i>	Studi literature dengan	Hasil penelitian ini adalah untuk meningkatkan kontribusi pariwisata yang terpenting adalah sumber daya

		<i>Pemimpin Nasional Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pariwisata.</i>	analisis kualitatif deskriptif	manusia, karena hanya sumber daya manusia yang dapat mengelola potensi alam dan budaya Indonesia yang sangat besar namun belum dimanfaatkan secara optimal dengan peran pemimpin yang juga belum optimal.
7.	Amaelia Ferlina, 2020	tesis berjudul <i>Peran Kepemimpinan Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa Di Desa Ponggok Kab. Klaten</i>	Penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif.	Hasil temuan lapangan menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa menjadi penentu keberhasilan transformasi ekonomi di Desa Ponggok. Peran kepemimpinan tersebut dapat dilihat dari empat indikator, yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, konsiderasi individual.
8.	Claire Haven Tang, 2012	jurnal Elsevier: <i>Tourism Management Perspective yang berjudul Local leadership for rural tourism development: A case study of Adventa, Monmouthshire, UK</i>	Pendekatan studi kasus	Hasil penelitian ini bahwa keberhasilan pariwisata desa bergantung pada kekuatan kepemimpinan dengan melibatkan masyarakat local. Pendekatan kepemimpinan transformasi menjadi kunci dalam kesuksesan pengembangan wisata desa.
9.	Azizah Qurrotu Aini, 2019	Jurnal berjudul <i>Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Community Based</i>	Pendekatan studi kasus	Hasil penelitian ini bahwa dalam pengembangan pariwisata berbasis masyarakat dapat dilihat melalui empat dimensi dimiliki oleh pemimpin berdasarkan teori sifat yaitu dimensi kecerdasan, kedewasaan dan kebebasan hubungan sosial, motivasi diri dan

		<i>Tourism) Di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten</i>		motivasi prestasi, hubungan manusia. Kepala Desa memiliki strategi berupa tata ruang, sectoral masyarakat, pendekatan sumber daya dan teknologi informasi.
10.	Dinda Zizwatin Ainia, dkk, 2021.	Jurnal dengan judul “ <i>Peran Pemerintah Desa Sekapuk Dalam Pengembangan Objek Wisata Bukit Setigi Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik.</i> ”	Penelitian kualitatif kualitatif dengan pendekatan deskriptif	Hasil penelitian dan analisa dalam penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan bahwasannya Peran Pemerintah Desa Sekapuk Dalam Pengembangan Objek Wisata Setigi: Peran Pemerintah desa sekapuk sudah menjalankan tugas dengan cukup efektif dan dirasa cukup maksimal dalam menjalankan perannya
11.	Agung Yoga Asmoro, dkk, 2021	Jurnal dengan judul “ <i>Pariwisata Berbasis Masyarakat di Desa Sekapuk: Sebuah Participatory Action Research</i> ”.	Pendekatan Participatory Action Research (PAR).	Implementasi CBT di Desa Sekapuk secara garis besar sejalan dengan prinsip-prinsip CBT pada aspek: partisipasi dan pemberdayaan masyarakat; kemitraan dengan pemangku kepentingan terkait; pengakuan dari otoritas terkait; peningkatan kesejahteraan sosial; keadilan dan transparansi dalam pembagian manfaat; peningkatan hubungan dengan ekonomi lokal dan regional; dan kemandirian finansial
12.	Astuti dan Saril, 2020	Jurnal berjudul “ <i>Kepemimpinan Berbasis Islami Dalam Meningkatkan Mutu</i> ”	Metode kualitatif	Hasil kepemimpinan islami yang menerapkan sifat fathonah, shidiq, tabligh, amanah, diterapkan dalam sikap pengambilan keputusan, pembagian kerja, komunikasi, pemberian penghargaan, dan pemberian

		<i>Pengelolaan Perguruan Tinggi</i>		sanksi di unit perguruan tinggi. Penerapan kepemimpinan Islami disini juga meningkatkan standar mutu perguruan tinggi dengan studi kasus IAIN Bone dan IAIN Pare-Pare
13.	Jin Wang, 2019	Jurnal berjudul <i>Leadership in Tourism: Assessment of Cultural Tourist Attractions</i> dalam <i>Atlantis Press</i>	Penelitian kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan kelayakan dan kepraktisan metode evaluasi berdasarkan metode baru taksonomi pariwisata. Metode yang didasarkan pada evaluasi gabungan mungkin bermanfaat bagi masyarakat local, pemangku kepentingan dan pembuat kebijakan (serta untuk penduduk lokal dan untuk wisatawan sendiri, meskipun secara tidak langsung) dalam menilai potensi wisata atraksi budaya local dari sudut pandang sosial, politik, dan ekonomi

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut menjadi rujukan bagi peneliti dalam mengembangkan penelitian. Persamaan dengan penelitian ini ialah membahas peran kepemimpinan dalam kepariwisataan. Beberapa perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya pada pendekatan dan metode penelitian dimana dalam penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan triangulasi sumber data yang didapat dari informan beberapa pihak untuk mendapatkan keabsahan data karena pendekatan fenomenologi untuk menjelaskan subjektifitas pendapat dari tiap informan yang berbeda. Triangulasi sumber data bertujuan untuk mendapatkan informasi dari pihak informan kunci, informan utama, dan informan pendukung. Teknik triangulasi

sumber data digunakan dengan sumber dari tiga pihak, yakni Kepala Desa sebagai peran utama, karyawan wisata Setigi, dan warga masyarakat Sekapuk selain yang menjadi karyawan di wisata Setigi. Pada tempat atau objek wisata juga terdapat perbedaan di berbagai daerah dengan sistem CBT dan selain CBT. Meskipun terdapat beberapa penelitian dengan kasus objek wisata yang sama yaitu wisata Setigi, namun dalam penelitian ini fokus penelitian untuk mengetahui karakteristik dari seorang pemimpin, dengan melihat strategi dan pendekatan yang digunakan dalam kepemimpinan, serta peran model kepemimpinan beliau yang dapat membangun wisata Setigi.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Metode penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹¹ Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah dan digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah atau tidak dibuat-dibuat dan peneliti sebagai instrumen kunci.¹²

Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Fenomenologi adalah studi tentang pengetahuan

¹¹ Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Akasara, 2009), 92

¹² Boedi Abdullah, *Metode Penelitian Ekonomi Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 49

yang berasal dari kesadaran atau cara kita memaknai suatu obyek dan peristiwa yang menjadi pengalaman seseorang secara sadar. Metode fenomenologi mengungkapkan dan memahami sesuatu yang tidak nampak dari pengalaman subjektif individu. Oleh karenanya, peneliti tidak dapat memasukkan dan mengembangkan asumsi-asumsinya di dalam penelitiannya.¹³

Dalam permasalahan penelitian ini metode fenomenologi sebagai suatu fenomena yang dapat mengungkapkan makna dan pandangan masyarakat tentang bagaimana peran kepemimpinan dalam pengembangan wisata Setigi. Penjelasan secara alamiah berdasarkan pengalaman seseorang dalam memaknai peran dan strategi yang diterapkan dalam pengembangan wisata Setigi akan menghasilkan temuan tentang keberhasilan peran seorang pemimpin dalam mengembangkan wisata Setigi di desa Sekapuk Kabupaten Gresik.

Alur penelitian dengan pendekatan fenomenologi yaitu sebagai berikut:

- a. Tahap persiapan; memahami sudut pandang dari informan, mencari teori yang relevan, mengedepankan jumlah pertanyaan.
- b. Tahap pelaksanaan; pengumpulan data, observasi, wawancara, dokumentasi
- c. Tahap laporan; mendeskripsikan pengalaman, pengelompokan pertanyaan berdasarkan unit, mendeskripsikan hasil wawancara, mengonstruksikan penjelasan dengan pengalaman.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

¹³Donny Gahril Anwar, *Pengantar Fenomenologi*, (Depok : Koekoesan, 2010), 42.

Penelitian ini mengambil studi kasus wisata Setigi yang berada di Desa Sekapuk Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik Jawa Timur dengan waktu penelitian lapangan yang dilakukan mulai dari observasi, wawancara, dokumentasi, studi literatur, selama kurang lebih 4 bulan mulai dari bulan Maret 2022 sampai dengan bulan Juni 2022.

3. Data yang Dikumpulkan

Dalam sebuah penelitian data merupakan bagian penting yang digunakan untuk menjawab pertanyaan serta digunakan sebagai sumber dalam mencapai tujuan sebuah penelitian.¹⁴ Jenis data dapat dibagi menjadi dua yaitu:

a. Data Primer

Sugiono mendefinisikan data primer ialah data utama yang dapat langsung memberikan informasi kepada pengumpul data.¹⁵ Data primer merupakan data utama dalam proses pengumpulan data yang dapat diambil dari sumber utama yang akan dijadikan objek penelitian. Data primer dapat diperoleh dengan menggunakan instrumen wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini data primer adalah hasil wawancara dan observasi dengan beberapa informan mengenai strategi-strategi dalam pengembangan wisata Setigi berbasis masyarakat dan peran kepemimpinan dalam pengembangan wisata Setigi di Desa Sekapuk.

b. Data Sekunder

¹⁴ Uber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial*, (Bandung: Rafika Aditama, 2010), 280.

¹⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 164.

Data sekunder ialah data yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.¹⁶ Data sekunder merupakan data tambahan atau data pendukung yang dapat melengkapi kebutuhan sumber data dalam penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini dapat berupa arsip dokumentasi profil desa Sekapuk, profil wisata Setigi, profil Bumdes, peraturan desa Sekapuk, serta bukti fisik bangunan wisata Setigi di desa Sekapuk yang berasal dari dokumentasi dan arsip desa, web resmi desa, *youtube*, artikel, buku, dan dokumen lain yang dapat mendukung dan memberikan data tambahan dalam melengkapi kebutuhan data dalam penelitian ini untuk lebih maksimal.

4. Informan Penelitian

Dalam sebuah penelitian data yang dikumpulkan merupakan sumber bagi peneliti untuk menganalisis dan mendapatkan sebuah hasil penelitian. Dalam penelitian ini peneliti akan mengambil dan mengumpulkan sumber data primer dan sumber data sekunder.

Dalam penelitian ini sumber data primer yang digunakan adalah hasil dari wawancara dan observasi di lapangan dengan tokoh kepala desa sebagai insiator dalam pengembangan wisata Setigi, pemerintah Desa Sekapuk sebagai *stakeholder* dalam pengembangan wisata Setigi di Desa Sekapuk, manajer wisata, pengelola atau karyawan wisata, serta warga masyarakat desa Sekapuk dengan *snowball sampling*.

¹⁶ Ibid..., 269

Informan yang menjadi sumber data dalam penelitian ini berjumlah total 21 informan, terdiri dari Abdul Halim selaku kepala Desa, Manajer Wisata Setigi, Sekdes Sekapuk, beberapa karyawan setigi, dan warga desa.

Tabel 1.3 Data Informan

No.	Nama	Keterangan	RT/RW
1.	Abdul Halim (40)	Kepala Desa Sekapuk	RT 2/RW 3
2.	Umar Effendy (42)	Manajer Wisata Setigi	RT 3/RW 5
3.	Mundhor	Sekretaris Desa Sekapuk	RT 6/RW 4
4.	Iis Lila Hayati (30)	Pegawai Setigi (SPV Marketing)	RT 3/RW 4
5.	M. Kharis (34)	Pegawai Setigi (Maintanance)	RT 1/RW 1
6.	Abdul Aziz (23)	Pegawai Setigi (Penjaga Parkir)	RT 1/RW 3
7.	M. Ubaidillah (24)	Pegawai Setigi (Bag. Keuangan)	RT 6/RW 5
8.	Khulyul Baity (18)	Penjaga Stand Aksesoris	RT 3/RW 5
9.	Sri Adningrum (36)	Penjaga Stand Aksesoris	RT 1/RW 4
10.	Afifah Lisfiana (22)	Penjaga Stand Kuliner	RT 5/RW 5
11.	Siti Arifah (45)	Penjaga Stand Kuliner	RT 6/RW 4
12.	Muslikun	Warga (Ketua RT)	RT 1/RW 2
13.	Khoiron Adhim (44)	Warga (Ketua RT)	RT 3/RW 5
14.	Sunarnik (47)	Warga	RT/2 RW 2
15.	Ya'yun Su'adah (42)	Warga	RT 3/RW 2
16.	Isriya (40)	Warga	RT 2/RW 2
17.	Luluk Fajarwati (35)	Warga	RT 2/RW 2
18.	Sari (24)	Warga	RT 6/RW 5
19.	Pi'in (58)	Warga	RT 3/RW 5
20.	Zainur (40)	Warga	RT 3/RW 5
21.	Zuriah (43)	Warga	RT 6/RW 5

Sumber data sekunder dalam penelitian ini berasal dari dokumentasi dan arsip desa, web resmi desa, *youtube*, artikel, buku, dan dokumen

lain yang dapat mendukung dan memberikan data tambahan dalam melengkapi kebutuhan data dalam penelitian ini untuk lebih maksimal.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam sebuah penelitian merupakan bagian dari proses penelitian untuk menghasilkan data yang selanjutnya dianalisis oleh peneliti. Terdapat tiga teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini, yaitu:¹⁷

a. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk melakukan tanya jawab dalam hal mendapatkan informasi dan ide.¹⁸ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur, yaitu wawancara yang lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan idenya, dan peneliti harus mendengarkan secara teliti dan seksama serta mencatat apa yang disampaikan oleh responden.¹⁹ Peneliti mempersiapkan daftar pertanyaan kepada informan, namun seiring berlangsungnya wawancara dapat berkembang diluar daftar pertanyaan untuk memperkaya informasi sebagai data.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada tokoh pemimpin yakni Kepala Desa Abdul Halim, perangkat desa yakni Sekretaris Desa, warga masyarakat desa Sekapuk, dan pegawai di wisata Setigi. Wawancara dilakukan dengan mendatangi langsung lokasi wisata dan

¹⁷ Umar Suryadi, Bakry, *Metode Penelitian Hubungan Internasional*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 159.

¹⁸ Beni Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), 190

¹⁹ Ibid., 192

door to door di rumah warga desa dalam beberapa kurun waktu yang berbeda untuk mendapatkan data penelitian yang lebih akurat.

b. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang akan diteliti. Pengumpulan data dengan observasi dibagi menjadi tiga macam, yaitu observasi partisipatif, observasi terus terang, dan observasi tak berstruktur. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi terus terang, yakni observasi yang dilakukan dengan melakukan pengumpulan data secara terus terang kepada sumber data, bahwa peneliti sedang melakukan penelitian sehingga pihak yang diteliti mengetahui aktivitas penelitian yang dilakukan dari awal sampai akhir.²⁰

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan mengamati langsung di lokasi wisata Setigi desa Sekapuk tentang bagaimana konsep wisata Setigi, bentuk pelayanan, dan melihat fasilitas dan prasarana yang ada di wisata Setigi. Pengamatan kepada warga masyarakat juga dilakukan dengan mendatangi warga dan bersosialisasi dengan warga desa secara langsung sehingga penelitian dengan pendekatan fenomenologi akan lebih kaya makna

c. Dokumentasi

Penggunaan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan suatu data. Dokumentasi disini dapat berupa dokumen resmi dari lembaga yang bersangkutan.²¹

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 228

²¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 216

Dalam penelitian ini dokumentasi berupa arsip data profil desa, profil BUMDES, dan profil wisata baik berupa Perdes maupun arsip lainnya.

6. Teknik Validasi Data

Penelitian yang akan melakukan suatu tahap menuju ke teknik analisis harus memastikan terlebih dahulu, apakah data yang diperoleh di lapangan beserta interpretasinya telah akurat atau belum. Oleh karena itu, peneliti menggunakan uji validasi data untuk menguji keabsahan data. Uji validasi data yang akan dilakukan oleh peneliti adalah triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian validasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai teori, dan berbagai metode.²² Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu sendiri untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi data ada berbagai macam cara yaitu; triangulasi sumber data, triangulasi waktu, triangulasi teori, triangulasi peneliti, dan triangulasi metode.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik keabsahan validasi data dengan triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data berarti mengecek ulang tingkat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya dengan membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan antara apa yang dikatakan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.²³

²² Putra dan Lisnawati, *Penelitian Kualitatif Pendidikan Agama Islam* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 251.

²³ Bachtiar S Bachri, *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif...*
56

7. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah sebuah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang telah diperoleh dari wawancara, observasi, catatan lapangan, dimana informasinya dapat dipahami dengan mudah dan diinformasikan kepada orang lain.²⁴ Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis dilakukan berdasarkan data yang diperoleh, kemudian dikembangkan menjadi pola tertentu atau menjadi hipotesis.

Analisis data kualitatif lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.²⁵ Pada penelitian ini proses mengolah data dibantu menggunakan aplikasi NVivo untuk membantu memudahkan peneliti dalam mengkode dan mengklasifikasikan data.

Menurut Miles dan Huberman, ada tiga macam kegiatan dalam analisis data kualitatif:²⁶

a. Reduksi Data

Reduksi data memiliki arti proses pemilihan, penyederhanaan, pemokus, dan pengolahan data mentah yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Dalam reduksi data analisis dilakukan dengan mempertajam, memilih, memokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasi.

b. Model Data (*Data Display*)

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. Ke-21 (Bandung: Alfabeta, 2015), 334

²⁵ Ibid, 336

²⁶ Dr. Emzir, *Analisis Data: Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta:Rajawali Pers, 2012), 129

Setelah melakukan reduksi data, selanjutnya adalah melakukan penyajian model data. Bentuk yang paling sering dari model data kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif. Dengan *data display*, maka akan lebih mudah dalam memahami dan membaca hasil data kita.

c. Penarikan kesimpulan / verifikasi

Langkah selanjutnya dalam proses analisis data adalah penarikan kesimpulan/verifikasi. Dari awal pengumpulan data, peneliti mulai memutuskan apakah “makna” dari data tersebut, kemudian setelah semua langkah analisis data dilakukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership* yang berarti *being a leader power of leading; the qualities of leader* yang artinya kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan.²⁷ Kata kepemimpinan erat kaitannya dengan makna “memimpin”. Kata memimpin mempunyai makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁸

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau proses yang dilakukan oleh seseorang dalam memengaruhi suatu kelompok atau sekumpulan orang agar bisa bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.²⁹ Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur.

Dalam kaitannya dengan organisasi atau suatu kegiatan usaha, kata pemimpin mengacu pada posisi seseorang yang secara formal memiliki status tertentu melalui pemilihan, pengangkatan, keturunan, revolusi atau cara lain. Dapat disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah

²⁷ AS. Hornby, *Oxford Advance Dictionary of English*, (London: Oxford University Press, 1990), 481.

²⁸ Prof. Dr. H. Sukiyat, *Good Leadership: Kepemimpinan Era Globalisasi Pendidikan*, (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020), 11.

²⁹ Ika Yunia Fauzia, *Islamic Entrepreneurship: Kewirausahaan Berbasis Pemberdayaan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2018), 323.

kemampuan, proses, atau fungsi yang digunakan dalam memengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.³⁰

2. Perilaku dan Gaya Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin menyangkut dua bidang utama³¹:

- 1) Berorientasi pada tugas yang menetapkan sasaran, merencanakan, dan mencapai sasaran.
- 2) Berorientasi pada orang, yang memotivasi, dan membina hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang mempunyai orientasi tugas cenderung menunjukkan pola-pola berikut:

- 1) Merumuskan secara jelas perannya sendiri maupun stafnya
- 2) Menetapkan tujuan yang sulit namun dapat dicapai dan memberitahukan kepada orang apa yang diharapkan dari mereka.
- 3) Menentukan prosedur untuk mengukur kemajuan menuju tujuan
- 4) Melaksanakan peranan kepemimpinan secara aktif dalam merencanakan, mengarahkan, membimbing, dan mengendalikan kegiatan yang berorientasi pada tujuan.
- 5) Berminat mencapai peningkatan produktivitas.

Pemimpin yang berorientasi pada orang cenderung menunjukkan pola perilaku berikut:

- 1) Menunjukkan perhatian atas terpeliharanya keharmonisan dalam organisasi

³⁰ Dr.Yuyus Suryana & Kartib Bayu, *Kewirausahaan: Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 145

³¹Ibid,..146

- 2) Menunjukkan perhatian pada orang sebagai manusia dan bukan sebagai alat produksi.
- 3) Menunjukkan pengertian dan rasa hormat atas kebutuhan, tujuan, keinginan, perasaan, dan ide bawahan.
- 4) Mengupayakan komunikasi timbal balik yang baik dengan staf
- 5) Menerapkan prinsip penekanan ulang untuk meningkatkan prestasi para karyawan
- 6) Mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawab, serta mendorong inisiatif.
- 7) Menciptakan suatu suasana kerja sama dan gugus kerja dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat oleh bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah sebuah perilaku dan strategi, yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan muda melakukan penyesuaian dalam setiap kondisi dan situasi.³²

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama dan yang mementingkan hasil yang dicapai. Pada 1960-an berkembang teori kepemimpinan yang dinamakan “pola manajerial”.

³² Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 42

Dalam pola ini kepemimpinan dipengaruhi oleh dua perhatian majerial yang mendasar, yaitu perhatian terhadap produksi/tugas dan perhatian terhadap manusia atau SDM. Menurut teori ini ada empat gaya dasar kepemimpinan:³³

- a. Gaya manajemen tugas. Pemimpin lebih berorientasi dan menunjukkan perhatian tinggi terhadap hasil/produksi, tetapi perhatian terhadap manusia/SDM rendah.
- b. Gaya manajemen *country club*. Pemimpin lebih berorientasi dan menunjukkan perhatian tinggi terhadap SDM, sedangkan perhatian terhadap produksi rendah.
- c. Gaya manajemen miskin. Pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian lebih baik terhadap produksi atau SDM
- d. Gaya manajemen tim. Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun SDM.

Gaya manajemen tim dinilai merupakan gaya yang pada dasarnya sama dengan gaya demokratis dimana merupakan gaya terbaik dalam kepemimpinan untuk semua orang dalam segala situasi, berikut tabel gaya dasar kepemimpinan.

Tabel 2.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya Dasar Kepemimpinan	Perhatian Manajerial	
	Produksi	Manusia
Manajemen Tugas	Tinggi	Rendah
Manajemen Country Club	Rendah	Tinggi

³³ Ibid,..44

Manajemen Miskin	Rendah	Rendah
Manajemen Tim	Tinggi	Tinggi

Seorang pemimpin adalah elemen penting dalam mengembangkan, memelihara, melaksanakan dan memantau budaya organisasi yang diinginkan. Seorang pemimpin setidaknya harus mempunyai keterampilan berikut dalam mengembangkan usahanya, yaitu:³⁴

- a. *Technical skill*, yaitu kemampuan dalam melakukan atau memahami pekerjaan-pekerjaan yang bersifat operasional ataupun teknis sehingga mampu memberikan contoh bagi anak buahnya.
- b. *Human skill*, yaitu kemampuan bekerjasama dengan bawahannya dan untuk membangun sebuah kerja tim atau *teamwork* yang kompak. Dalam hal ini seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik dan mempelajari tentang bagaimana memberikan instruksi yang baik untuk bawahannya, sehingga bawahannya tidak merasa diperintah olehnya.
- c. *Conceptual skill*, yaitu kemampuan dalam menyusun konsep ataupun berpikir dan mengungkapkan pemikirannya. Seorang pemimpin harus bisa menentukan visi, misi, dan tujuan program yang jelas sehingga dapat dipahami oleh seluruh bawahannya.

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, seperti tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah, cara memberikan

³⁴ Ibid., 324

tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara memimpin rapat, dan memberikan sanksi. Fungsi yang harus disampaikan seorang pemimpin usaha diantaranya:³⁵

- a) Koordinasi artinya seorang pemimpin harus bisa menjalin koordinasi yang baik mengenai kegiatan dan intern-organisasi
- b) Pengarahan artinya seorang pemimpin mampu memberikan pengarahan yang baik dan benar agar tidak terjadi kekeliruan dalam menjalankan strategi dan kebijakan yang telah disepakati
- c) Komunikasi artinya seorang pemimpin harus komunikatif dan mempunyai komunikasi yang baik kepada atasan maupun bawahan
- d) Konsultasi artinya seorang pemimpin memiliki sifat terbuka dan konsultatif dalam pengambilan keputusan
- e) Pelayanan artinya seorang pemimpin harus mempunyai sifat rendah hati, adil, dan memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan

Menurut Rensis Linkert di dalam Fred Luthans (1995), membagi

perilaku dan gaya kepemimpinan menjadi empat sistem, yaitu:³⁶

- 1) *Exploitative autocratic*, gaya kepemimpinan ditunjukkan oleh pemimpin sebagai pihak yang berhak menyelesaikan masalah-masalah organisasi sebagai satu-satunya pengambil keputusan dan memberikan perintah dan pimpinan tidak menaruh kepercayaan dan karenanya tidak melimpahkan sedikitpun wewenang pada bawahan.

³⁵ Yuyus Suryana, *Kewirausahaan: Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, (Jakarta: Kencana, 2011), 148

³⁶ Wendy Sepmady Hutahaean, *Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2020), 34

- 2) *Benovelent autocratic*, gaya kepemimpinan ditunjukkan dengan sudah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan komentar terhadap keputusan sebagai pimpinan atasan. Pendapat kadang diterima dan lebih banyak ditolak.
- 3) *Participative*, gaya kepemimpinan ditunjukkan dengan memberikan kesempatan pada anggota bawahan ikut serta dalam menerapkan tujuan, membuat keputusan, dan mendiskusikan perintah-perintah.
- 4) *Democratic*, gaya kepemimpinan ditunjukkan dengan pemecahan masalah pekerjaan dan organisasi secara bersama-sama antara pimpinan sebagai atasan dengan anggota organisasi sebagai bawahan.

3. Model Kepemimpinan

Terdapat beberapa model kepemimpinan oleh beberapa tokoh, diantaranya:³⁷

a. Model Kepemimpinan Kontingensi oleh Fiedler

Model ini mengatakan bahwa prestasi kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung. Kepemimpinan disini dilihat dari suatu hubungan yang didasari oleh kekuatan dan pengaruh. Fiedler memberikan perhatian pada pengukuran orientasi kepemimpinan dari seorang individu dengan dua gaya kepemimpinan:

- 1) gaya berorientasi tugas, yang mementingkan tugas dan otoritatif

³⁷ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*,...12

- 2) gaya berorientasi hubungan, yang mementingkan hubungan kemanusiaan

Sedangkan kondisi situasi terdiri dari dua faktor utama yaitu:

- 1) hubungan pemimpin-anggota, yaitu derajat baik/buruknya hubungan antara dan bawahan
- 2) struktur tugas, yaitu derajat tinggi/rendahnya strukturisasi, standarisasi, dan rincian tugas pekerjaan

b. Model Kepemimpinan Partisipasi oleh Vroom dan Yetton

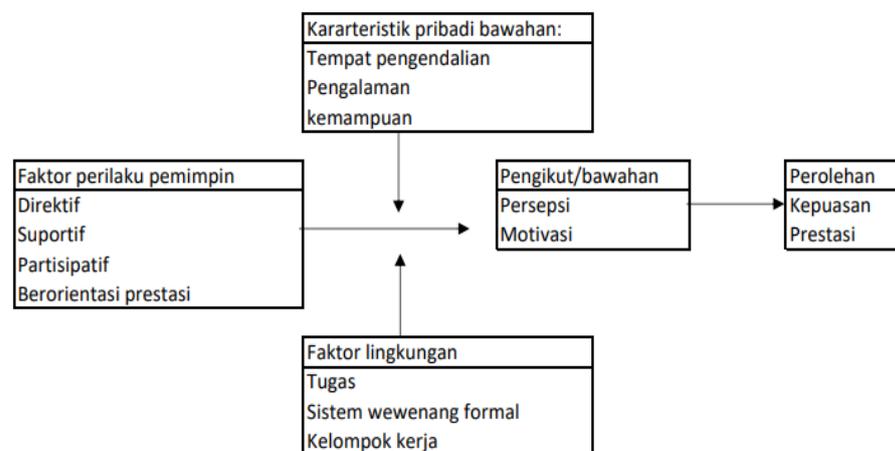
Kebalikan dari Fiedler, Vroom dan Yetton berasumsi bahwa seorang pemimpin harus lebih luwes dalam mengubah gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi. Dalam mengembangkan modelnya mereka membuat sejumlah asumsi:

- 1) Model tersebut bermanfaat bagi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan di berbagai kondisi
- 2) Tidak ada gaya kepemimpinan tunggal yang dapat diterapkan dalam berbagai situasi
- 3) Perhatian utama terletak pada masalah yang harus dipecahkan dan situasi letak permasalahan
- 4) Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu situasi tidak boleh bertentangan dengan gaya yang digunakan dalam situasi lain.
- 5) Terdapat sejumlah proses sosial yang memengaruhi tingkat keikutsertaan bawahan dalam pemecahan masalah

UIN
S U

- c. Model Kepemimpinan Jalur-Tujuan (*Path Goal Model*) oleh Robert J. House

Menurut model jalur tujuan yang dikembangkan oleh Robert J. House ini menyatakan bahwa pemimpin menjadi efektif karena motivasi mereka yang positif, kemampuan mereka untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Model kepemimpinan jalur tujuan berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Teorinya disebut jalur tujuan karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin memengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan.



Gambar 2.1 Model Kepemimpinan Path-goal

- d. Model Kepemimpinan Situasional oleh Hersey-Blanchard

Kepemimpinan situasional menurut Hersey-Blanchard adalah didasarkan pada saling berhubungan diantara hal-hal berikut; (a) jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, (b) jumlah dukungan sosio emosional yang diberikan oleh pimpinan dan

(c) tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tujuan tertentu.

Menurut Hersey dan Blanchard, hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap yang diperlukan untuk mengubah gaya kepemimpinan seorang pemimpin:

- 1) Pertama perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, dengan memberikan instruksi dan arahan yang jelas kepada bawahan
- 2) Selanjutnya bawahan sudah mampu menangani tugasnya namun perhatian pimpinan semakin besar karena mereka belum bisa bekerja tanpa struktur
- 3) Tahap ketiga anggota sudah mampu dan mempunyai kemampuan lebih besar serta motivasi berprestasi mulai tampak, dengan tanggung jawab yang lebih besar. Pemimpin sudah tidak mengarahkan namun tetap memberi perhatian
- 4) Tahap terakhir anggota mulai percaya, dapat menaruhkan diri dan berpengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.

4. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam jabatannya sebagai pemimpin untuk memberikan pengaruh terhadap perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk melakukan dan bertindak sedemikian rupa dalam tercapainya tujuan sebuah organisasi yang positif. Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan seseorang dalam posisi tertentu dalam sebuah organisasi.

Peran kepemimpinan dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:³⁸

- a. Pemimpin masa depan harus fleksibel dan mempunyai pengalaman yang luas.
- b. Menganggap tanggung jawab “seremonial” atau “spiritual” sebagai kepala organisasi menjadi suatu fungsi yang diperlukan, bukan menjadi suatu hal yang remeh yang dialihkan kepada orang lain.
- c. Pembuatan tidak lagi dibuat secara efektif terpusat di puncak organisasi.

Sedangkan menurut Covey membagi peran kepemimpinan menjadi tiga bagian:³⁹

- a. *Pathfinding* (pencarian alur) yaitu peran pemimpin dalam menentukan visi misi yang pasti
- b. *Aligning* (penyelaras) yaitu peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi
- c. *Empowering* (pemberdaya) yaitu peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan, dan kreativitas untuk mampu mengerjakan apapun sesuai dengan yang sudah disepakati.

5. Kepemimpinan dalam Islam

Pemimpin dalam konsep Islam menjadi pilar penting dalam upaya kebangkitan umat Islam yang telah dikenal memiliki *manhājul hayāt* (konsep hidup) paling teratur. Kepemimpinan dalam konsep *al-Qur’ān*

³⁸ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*,...156

³⁹ Stephen R.Covey, *Principle Centered Leadership*, (New York: Summit Books,1991)

disebutkan dengan istilah *Imāmah*, sedangkan pemimpin dengan istilah *imām*. *Al-Qur'ān* mengaitkan kepemimpinan dengan hidayah dan pemberian petunjuk pada kebenaran. Seorang pemimpin tidak boleh melakukan kezaliman dalam segala tingkat. Seorang pemimpin yang baik adalah yang memiliki kredibilitas artinya dapat dipercaya, dan memiliki tingkah laku yang terpuji.⁴⁰

Pengertian kepemimpinan dalam persepektif Islam dibagi menjadi dua yaitu pengertian spiritual Islam dan pengertian empiris. Kepemimpinan menurut pengertian spiritual Islam adalah kemampuan melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah SWT baik dilakukan secara bersama-sama maupun perseorangan. Ada istilah yang mengarah kepada pengertian pemimpin, antara lain:⁴¹

- a. *Umārā* atau *Ulil 'Amri* yang artinya pemimpin negara/pemerintahan
- b. *Amīrul Ummah* yang bermakna pemimpin umat
- c. *Al-Qiyādah* yang artinya ketua atau pemimpin kelompok
- d. *Al-Masūliyah* yang bermakna penanggung jawab
- e. *Khādimul Ummah* yang berarti pelayan umat.

Islam mengajarkan bahwa sosok teladan yang sempurna terdapat pada diri Nabi Muhammad SAW sebagai seorang dengan sifat yang selalu terjaga dan dijaga oleh Allah SWT. Sifat yang dimaksud dikenal dengan sebutan sifat wajib Rasul.

⁴⁰ FORDEBY, ADESY, *Ekonomi dan Bisnis Islam: Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam...*, 116

⁴¹ *Ibid.*, hlm.118

Adapun ciri-ciri seorang pemimpin dalam kepemimpinan Islam antara lain:⁴²

1. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan organisasi atau lembaganya
2. Memfungsikan keistimewaannya yang lebih dibanding yang lain (QS. Al-Baqarah: 247)
3. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya (QS. Ibrahim:4)
4. Mempunyai karisma atau wibawa dihadapan manusia atau orang lain (QS.Hud:91)
5. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang kepada bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya (QS.Ali Imron: 159)
6. Bermusyawarah dengan meminta pendapat dan pengalaman dengan para pengikut (QS.Ali Imron: 159)
7. Mempunyai power dan pengaruh untuk dapat memberikan perintah serta mencegah, karena pemimpin harus melakukan kontrol pengawasan atas pekerjaan anggota dan meluruskan kekeliruan (QS. al-Hajj: 41)
8. Bersedia menerima nasehat, kritikan dan tidak merasa sombong (QS.al-Baqarah: 206)

⁴² Rahmat Hidayat dan H. Candra Wijaya, *Ayat-ayat al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), 273.

Menurut Hakim dan Majeed merumuskan pengukuran kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut:⁴³

- 1) *Shiddiq*. Yaitu sejalanannya antara perbuatan dan perkataan seseorang menurut ajaran Islam. Hal-hal yang termasuk dalam kejujuran yaitu: sikap, dalam melakukan sesuatu/bekerja, dan dalam tujuan keuangan. Kejujuran menjadi syarat utama bagi seorang pemimpin. Imam Ibnu Katsir berkata, “Jujur merupakan karakter yang sangat terpuji. Oleh karena itu sebagian besar sahabat tidak pernah coba-coba melakukan kedustaan baik pada masa jahiliyah maupun setelah masuk Islam. Kejujuran merupakan ciri keimanan, dan sebagaimana dusta adalah ciri kemunafikan, maka barangsiapa jujur maka dia akan beruntung (Tafsir Ibnu Katsir 3/643).
- 2) *Amānah*. Dengan sifat amanah maka pemimpin akan sennatiasa menjalankan kepercayaan masyarakat yang telah diserahkan kepadanya. Kepercayaan masyarakat berupa penyerahan segala bentuk urusan agar dikelola dengan baik dan untuk kemaslahatan bersama. Dalam sebuah hadits dikatakan: “*Bahwa setiap dari kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin (kalian) akan diminta pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT.*” (HR. Bukhari). Seorang pemimpin harus menumbuhkan rasa saling percaya antara atasan dan bawahan, sehingga kedekatan dan kebersamaan akan

⁴³ FORDEBY, ADESY, *Ekonomi dan Bisnis Islam: Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam.*, 119

selalu dapat dirasakan oleh semua komponen dalam kepemimpinan itu.

- 3) *Fathonah*. Mempunyai pengetahuan yang luas, mampu memecahkan masalah dan memiliki pandangan dan tujuan yang jelas dengan rencana yang sudah ditetapkan. Seorang pemimpin harus mampu menganalisis masalah yang dihadapi organisasinya. Selain itu seorang pemimpin juga dituntut memiliki kecerdasan yang bukan intelektual saja, namun juga kecerdasan emosional dan spiritual sehingga setiap keputusan yang diambil telah melalui proses yang matang dengan pertimbangan segala aspek.
- 4) *Tabligh*. Menyampaikan informasi yang benar. Tabligh juga dapat diartikan sebagai akuntabel atau terbuka untuk dinilai. Dalam kepemimpinan sikap keterbukaan kaitannya dengan cara mempertanggungjawabkan sesuatu di hadapan orang lain. Kemampuan berkomunikasi yang baik juga tuntutan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Melalui komunikasi yang efektif dan terbuka akan memudahkan dalam pengambilan kebijakan dan keputusan, sekaligus memberikan fasilitas kelancaran kerja bagi anggota. Sehingga akan ada dua bentuk komunikasi yang dapat dilaksanakan, yaitu komunikasi satu arah dan komunikasi dua arah.
- 5) *Al-'adl*. Seorang pemimpin harus mampu berlaku adil terhadap bawahannya. Keadilan akan sangat diutamakan karena hal tersebut sangat erat kaitannya dengan proses membangun kenyamanan dalam lingkungan kerja.

U
S

6) *Asy-syurā* Seorang pemimpin harus menerapkan prinsip musyawarah dalam menerapkan suatu keputusan. Dalam Islam *as-Syura* berarti partisipasi dalam bentuk konsultasi dan diskusi antara pemimpin dan karyawan yang akan menghasilkan suatu keputusan. Pengambilan keputusan dengan musyawarah diperkuat dalam firman Allah surat Al-An'am ayat 165.

Implementasi kepemimpinan yang wajib dicontoh sebagai *role model* adalah sosok Rasulullah Muhammad SAW. Kemandirian Nabi Muhammad SAW dalam berdagang dan berbisnis, strategi bisnis serta komunikasi dengan para mitra atau sahabatnya adalah prinsip yang harus diterapkan oleh setiap pemimpin. Berikut konsep implementasi kepemimpinan spiritual Nabi Muhammad SAW dalam bisnisnya:⁴⁴

Tabel 2.2 Konsep Kepemimpinan Rasulullah

Fungsi	Konsep	Aksi
<i>Pathfinding</i>	Mencari	Padang gembalaan yang subur
<i>Directing</i>	Mengarahkan	Menggiring ternak ke padang gembalaan
<i>Controlling</i>	Mengawasi	Ternak dijaga agar tidak tersesat dari kelompoknya
<i>Protecting</i>	Melindungi	Ternak dilindungi agar tidak dimangsa atau dicuri
<i>Reflecting</i>	Perenungan	Mensyukuri anugerah Allah SWT melalui ciptaannya

⁴⁴ Syafi'I Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manajer*, (Jakarta: ProLM centre, 2007)

B. Wisata Berbasis Masyarakat (*Community Based Tourism*)

1. Pengertian Pariwisata

Secara etimologi, pariwisata berasal dari dua kata, yaitu “pari” yang artinya banyak/berkeliling, dan “wisata” yang artinya pergi.⁴⁵ Pengertian pariwisata secara sederhana ialah suatu kegiatan berkunjung yang berhubungan dengan perjalanan rekreasi dari satu tempat ke tempat lain.

Terdapat pengertian pariwisata menurut beberapa ahli:⁴⁶

- a. Menurut Robert McIntosh, gabungan dari interaksi antara pemerintah selaku tuan rumah pariwisata, bisnis, dan wisatawan.
- b. Menurut Herman V. Schular, pariwisata adalah sejumlah kegiatan terutama yang berhubungan dengan perekonomian secara langsung dengan masuknya orang-orang asing melalui jalur lalu lintas di suatu negara, kota, dan daerah tertentu.
- c. Menurut Prof. Salah Wahab, pariwisata adalah suatu aktivitas manusia yang dilakukan secara sadar dan mendapat pelayanan secara bergantian diantara orang-orang di luar negeri atau di negeri itu sendiri, untuk sementara waktu dalam mencari dan memperoleh kepuasan yang beraneka ragam.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan disebutkan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan

⁴⁵ Bachrudin Saleh Luturlean, *Strategi Bisnis Pariwisata*, (Bandung: Humaniora, 2019), 16

⁴⁶ Ibid, ..17

pemerintahan daerah.⁴⁷ Pengertian pariwisata secara umum adalah perjalanan yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu dari suatu tempat ke tempat lain selain tempat tinggalnya dengan melakukan perencanaan dan persiapan sebelumnya, tujuannya untuk melakukan rekreasi atau untuk suatu kepentingan sehingga keinginannya dapat terpenuhi.⁴⁸

2. Tujuan dan Fungsi Pariwisata

Bisnis pariwisata dari dahulu sampai saat ini telah melibatkan banyak pergerakan individu baik di dalam negeri maupun melintasi batas negara. Tujuan bisnis pariwisata adalah untuk meningkatkan pendapatan devisa dan pendapatan daerah, masyarakat, dan Negara. Dalam Undang-Undang No.10 Tahun 2009 dijelaskan bahwa tujuan bisnis kepariwisataan adalah untuk:

- a. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi
- b. Meningkatkan kesejahteraan rakyat
- c. Menghapus kemiskinan
- d. Mengatasi pengangguran
- e. Melestarikan alam, lingkungan, dan sumber daya
- f. Memajukan kebudayaan
- g. Mengangkat citra bangsa
- h. Memupuk rasa cinta tanah air
- i. Memperkokoh jati diri dan kesatuan bangsa
- j. Mempererat persahabatan antar bangsa

⁴⁷ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan www.uukepariwisataan.com

⁴⁸ Bachrudin Saleh Luturlean, *Strategi Bisnis Pariwisata*,..4

Bisnis pariwisata dapat memberikan manfaat bagi peningkatan kehidupan masyarakat di sekitarnya, meningkatkan perekonomian, kesejahteraan masyarakat, pelestarian budaya, penyerapan tenaga kerja dan meningkatkan rasa persaudaraan dalam kesatuan bangsa dan negara. Sutiksno, dkk (2020) menyatakan bisnis pariwisata dapat memberikan manfaat bagi kehidupan manusia sebagai berikut:⁴⁹

- a. Manfaat ekonomi, bisnis pariwisata dapat menambah pendapatan devisa negara dan pendapatan pribadi masyarakat sendiri, dan membuka lapangan kerja baru sehingga bisa mengurangi pengangguran.
 - b. Manfaat sosial, yaitu dapat menumbuhkan rasa cinta pada tanah air, menghapus kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan rakyat, meningkatkan keramah-tamahan (*hospitality*), dan sebagainya.
 - c. Manfaat budaya, yaitu memajukan kebudayaan adat istiadat, religiusitas, dan seni budaya, memungkinkan akulturasi budaya, dan mengangkat citra bangsa.
 - d. Manfaat lingkungan, yaitu melestarikan (konservasi) lingkungan, kebersihan lingkungan sehingga dapat memberikan kenyamanan.
- Sedangkan tujuan dari pembangunan wisata nasional yang digalakan oleh pemerintah Indonesia, diantaranya:
- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas Destinasi Pariwisata
 - b. Mengkomunikasikan Destinasi Pariwisata Indonesia menggunakan media pemasaran secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab

⁴⁹ Astri Rumondang Banjarnahor, dkk, *Strategi Bisnis Pariwisata*, (Penerbit: Yayasan Kita Menulis, 2021), 47

- c. Mewujudkan Industri Pariwisata yang mampu menggerakkan perekonomian nasional
- d. Mengembangkan Kelembagaan Kepariwisata dan tata kelola pariwisata yang mampu mensinergikan Pembangunan Destinasi Pariwisata, Pemasaran Pariwisata, dan Industri Pariwisata secara professional, efektif, dan efisien.

Sedangkan fungsi dari industri pariwisata diantaranya:

- a. Memperluas dan pemeratakan kesempatan berusaha dan lapangan kerja
- b. Sarana pendorong bagi pembangunan daerah
- c. Memperbesar pendapatan nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat
- d. Menumbuhkan rasa cinta tanah air
- e. Memperkaya kebudayaan nasional dan memantapkan pembinaannya

3. Pengertian Wisata Berbasis Masyarakat

Menurut Garrod (2001) menyatakan bahwa terdapat dua pendekatan dalam prinsip perencanaan yang terkait dengan pariwisata, yaitu: pertama, merupakan pendekatan yang cenderung formal yang menekankan pada keuntungan potensial dari ekowisata. Kedua, merupakan pendekatan yang disamakan dengan perencanaan partisipatif dengan mengupayakan untuk menyeimbangkan antara pembangunan dengan perencanaan terkendali.⁵⁰

Salah satu bentuk pembangunan pariwisata partisipatif yaitu *Community Based Tourism* (CBT) atau wisata berbasis masyarakat. Wisata berbasis

⁵⁰ Brian Garrod, *Local Participation in the Planning and Management of Eco-tourism*, (Bristol: University of The West of England, 2001)

masyarakat ini memberikan peluang kepada masyarakat setempat untuk turut serta dan berkontribusi langsung dalam pengembangan pariwisata.

Menurut Demartoto dan Sugiarti (2009) mendefinisikan CBT sebagai pembangunan pariwisata “dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat”. Konsep pengembangan CBT adalah pengembangan pariwisata yang mensyaratkan adanya akses, partisipasi, kontrol, dan manfaat bagi komunitas dalam lingkup ekonomi, sosial, budaya, politik, dan lingkungan.

4. Prinsip Wisata Berbasis Masyarakat

Terdapat beberapa prinsip dasar dalam wisata berbasis masyarakat atau yang disampaikan oleh Suansri (2003):⁵¹

- a. Mengakui, mendukung, dan mengembangkan kepemilikan komunitas dalam industri pariwisata.
- b. Mengikutsertakan anggota komunitas dalam memulai setiap aspek.
- c. Mengembangkan kebanggaan komunitas.
- d. Mengembangkan kualitas hidup komunitas.
- e. Menjamin keberlanjutan lingkungan.
- f. Mempertahankan keunikan karakter dan budaya di area local.
- g. Membantu berkembangnya pembelajaran tentang pertukaran budaya pada komunitas.
- h. Menghargai perbedaan budaya dan martabat manusia.
- i. Mendistribusikan keuntungan secara adil pada anggota komunitas.

⁵¹ Asep Dadan Suganda, *Konsep Wisata Berbasis Masyarakat*, Jurnal I-Economic Vol.4 No.1, 2018, hlm.33

- j. Berperan dalam menentukan presentase pendapatan dalam proyek dalam komunitas.

Selain itu Suansri juga menyampaikan poin-poin yang merupakan aspek utama dalam pengembangan CBT yang terbagi dalam dimensi berikut:⁵²

- a. Dimensi ekonomi, dengan indikator berupa adanya dana untuk pengembangan komunitas, terciptanya lapangan pekerjaan di sektor pariwisata, timbulnya pendapatan masyarakat local dari sektor pariwisata.
- b. Dimensi budaya, dengan indikator berupa mendorong masyarakat dalam menghormati budaya yang berbeda, dan membantu berkembangnya pertukaran budaya.
- c. Dimensi sosial, dengan indikator meningkatnya kualitas hidup, peningkatan kebanggaan komunitas, pembagian peran yang adil antara laki-laki dan perempuan, generasi muda dan tua, serta membangun penguatan organisasi komunitas.
- d. Dimensi politik, dengan indikator meningkatkan partisipasi dari penduduk local, peningkatan kekuasaan komunitas yang lebih luas, serta menjamin hak-hak dalam pengelolaan sumber daya alam.
- e. Dimensi lingkungan, dengan indikator mempelajari *carrying capacity area*, mengatur pembuangan sampah, meningkatkan kepedulian akan perlunya konservasi.

C. Strategi dalam Pengembangan Bisnis Pariwisata

1. Pengertian Strategi

⁵² Potjana Suansri, *Community Based Tourism Handbook*, (Thailand: Rest Project, 2003), hlm.21-22

Strategi merupakan sebuah elemen yang memegang peranan penting dalam sebuah organisasi dalam hal untuk mewujudkan tujuan dan tercapainya suatu visi dan misi organisasi. Pendapat para ahli atau tokoh diantaranya J. Salusu dalam Tjaya (1999:97) menyatakan strategi merupakan suatu seni dalam menggunakan kecakapan dan sumberdaya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang menguntungkan.⁵³

Konsep strategi menurut Vancil dalam Supriatna (1999:64) adalah sebuah konseptualisasi yang dinyatakan atau diimplementasikan oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan berupa:⁵⁴

- a. Sasaran jangka panjang atau tujuan organisasi tersebut.
- b. Kendala-kendala luas dan kebijakan yang ditetapkan sendiri oleh pemimpin atau yang diterimanya dari pihak atasan yang membatasi lingkup aktivitas organisasi yang bersangkutan
- c. Kelompok rencana dan tujuan jangka pendek yang telah ditetapkan dengan harapan akan diberikannya sumbangsih mereka dalam mencapai sasaran organisasi tersebut.

Strategi bisnis merupakan suatu kemampuan pengusaha / perusahaan dalam analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi

⁵³ Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja: Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Guepedia, 2020), 17

⁵⁴ *Ibid*,... 18

untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang.⁵⁵

Strategi bisnis menjelaskan bagaimana bisnis atau usaha harus bersaing. Perubahan lingkungan yang terjadi setiap waktu, menuntut perusahaan untuk selalu melakukan penyesuaian-penyesuaian strategi. Lingkungan bisnis baik internal dan eksternal yang sangat dinamis dan kompleks membutuhkan strategi bisnis yang tepat untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Kompleksitas ini akan berimplikasi pada proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Manajemen strategi merupakan sesuatu yang dinamis karena berlangsung secara terus-menerus dalam suatu organisasi.⁵⁶

2. Strategi Bisnis Pariwisata

Dalam pengembangan bisnis pariwisata harus dilakukan secara kolaborasi dari berbagai sector, mulai dari perencanaan, pemasaran melalui berbagai media, baik media cetak maupun online agar dikenal oleh banyak orang sehingga akan banyak pengunjung. Selain itu respon masyarakat terhadap kehadiran para wisatawan harus dilakukan dengan pelayanan yang ramah, sopan, peduli, bersih sehingga akan berkesan kepada wisatawan dan akan dating berkunjung kembali.

Pengelolaan bisnis pariwisata akan dapat berhasil apabila didukung sumber daya manusia yang peduli terhadap pariwisata, karena factor SDM

⁵⁵Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, Dan Strategi Bisnis (Studi Pada Industri Kecil Menengah Bordir Di Jawa Timur)," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 11, No. 1, Maret 2009, 48.

⁵⁶Bisala, *Manajemen Strategi* (Medan : Umsu Press, 2016), 4.

merupakan factor kunci dalam keberhasilan bisnis pariwisata. Setiawan (2016) menyatakan keberhasilan bisnis pariwisata sangat tergantung pada keberadaan manusia yang terlibat dalam pengelolaan bisnis pariwisata, karena dalam bisnis pariwisata merupakan interaksi SDM sehingga aspek manusia merupakan salah satu yang berperan sebagai motor penggerak kelangsungan bisnis pariwisata.⁵⁷

3. Tingkatan dan Macam-macam Strategi

Strategi suatu organisasi harus dapat dipahami oleh setiap individu yang berperan dalam suatu organisasi dari level tertinggi sampai ke level staf yang berada pada setiap tingkatan. Dan Schendel, Charles hofer dan Higgins seperti yang dikutip Supriatna (1997:97-98) membagi strategi menjadi empat tingkat, yaitu:⁵⁸

- a. *Enterprice Strategy*, berkaitan dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat sehingga strategi ini memperlihatkan realisasi antara organisasi dengan masyarakat yang menguntungkan
- b. *Corporate Strategy*, strategi yang berkaitan dengan misi organisasi dan meliputi seluruh bidang oranisasi tersebut
- c. *Bussiness Strategy*, menjabarkan langkah-langkah bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Strategi ini memusatkan perhatian pada keunggulan kompetitif atau keuntungan komparatif.

⁵⁷ Astri Rumondang Banjamahor, dkk, *Strategi Bisnis Pariwisata*, (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), 56

⁵⁸ Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja: Teori dan Aplikasi*,..18

- d. *Functional Strategy*, yaitu strategi pendukung untuk menunjang suksesnya strategi lain yang mencakup aspek ekonomi, manajemen, lingkungan, dan lainnya.

Strategi Generik menurut Wheleen dan Hunger menggunakan konsep *General Elektrik* dengan tiga macam prinsip yaitu Stabilitas (*Stability*), ekspansi (*Expansion*), dan penciutan (*Retrenchment*) dengan penjelasan sebagai berikut :⁵⁹

1) Strategi Stabilitas (*Stability*)

Strategi stabilitas prinsipnya menekankan pada tidak bertambahnya produk dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha meningkatkan efisiensi disegala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan.

2) Strategi Ekspansi (*Expansion*)

Strategi ekspansi prinsipnya menekan pada penambahan suatu produk, dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, seluruh aktivitas perusahaan meningkat. Selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung risiko kegagalan yang tidak kecil

3) Strategi Penciutan (*Retrenchment*)

Strategi penciutan menekankan pada pengurangan atas produk khususnya yang mempunyai *cashflow* negative. Strategi ini diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurut (*decline*).

⁵⁹Husain Umar, *Strategic Manacemen in Action*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005), 31.

Penciutan ini dapat terjadi karena sumber daya yang diperlukan dicituk dan dialihkan kepada usaha lain yang sedang berkembang.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

GAMBARAN UMUM DAN DATA PENELITIAN

A. Profil Desa Sekapuk

1. Struktur Pemerintahan Desa Sekapuk

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Gresik Nomor 2 Tahun 2010 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa, organisasi Pemerintahan Desa Sekapuk dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Struktur Organisasi Pemdes Sekapuk

Alamat Sekretariat : Jalan Jendral Ahmad Yani No.10 RT. 01 RW. 04

Desa Sekapuk

No. Telepon : 031-707839932

Email : sekapukdesa@gmail.com

Website : www.desasekapuk.com

2. Visi dan Misi Desa Sekapuk

Visi Desa Sekapuk:

“Mewujudkan masyarakat yang berperadaban, berkeadilan, dan sejahtera”

Misi Desa Sekapuk:

1. Meningkatkan pembangunan fisik & tata ruang yang baik, indah, dan modern
2. Mengembangkan sumber-sumber ekonomi desa dan memberdayakan ekonomi masyarakat
3. Mengoptimalkan system pemerintahan yang tangga dan tertib dalam melayani
4. Mendorong berkembangnya pendidikan dan kreatifitas
5. Membangkitkan budaya dan kearifan local yang baik
6. Menjaga dan melestarikan nila-nilai keagamaan yang berkembang di masyarakat
7. Menjamin kesamaan kedudukan di masyarakat dan melindungi hak-hak masyarakat

3. Kondisi Geografis dan Demografis

Desa Sekapuk termasuk dalam wilayah Kecamatan Gresik yang berada di wilayah utara Kabupaten Gresik. Jumlah penduduk Desa Sekapuk sebanyak kurang lebih 4.673 orang, jumlah laki-laki sebanyak 2.324 orang, perempuan sebanyak 2.349 orang, dengan tingkat kepadatan penduduk 15,7 c/luas desa. Mayoritas penduduk beragama Islam atau seluruhnya warga muslim dengan mata pencaharian warga sebagai pedagang, penambang, petani, wiraswasta, dan sebagainya.

a. Geografi dan Topografi

- Tinggi tempat dari permukaan laut : 20,00 m
- Curah hujan rata-rata pertahun : 1.400,00 mm

- Keadaan suhu rata-rata pertahun : 32,00 °C
- Luas desa : 297,33 Ha

b. Orbitasi dan Waktu Tempuh

- Jarak ke Ibukota Kecamatan : 8,00 km
- Jarak ke Ibukota Kabupaten : 32,00 km
- Jarak ke Ibukota Provinsi : 60,00 km
- Waktu tempuh ke Ibukota Kecamatan : 0,25 jam
- Waktu tempuh ke Ibukota Kabupaten : 1 jam
- Waktu tempuh ke Ibukota Provinsi : 2 jam

c. Luas Wilayah

- Luas desa : 297,33 Ha
- Tanah kas desa : 2,50 Ha
- Bengkok pamong : - Ha
- Komplek balai desa : 0.78 Ha
- Tanah kuburan : 1,50 Ha
- Tanah Lapangan : 0,80 Ha
- Sawah masyarakat : - Ha
- Tegalan : 147,70 Ha
- Pekarangan penduduk : 11,60 Ha
- Tanah lainnya/ GG gunung : 38,226 Ha

d. Batas Desa

- Sebelah Utara : Desa Gosari
- Sebelah Selatan : Desa Doudo
- Sebelah Timur : Bolo/Wadeng

- Sebelah Barat : Desa Wotan

e. Jalan Desa

- Panjang Jalan Kabupaten : 1.000 M
- Panjang Jalan Desa : 5.000 M
- Jalan Tanah : 3.000 M
- Jumlah Jembatan Beton : - Buah

4. BUMDES Desa Sekapuk

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Sekapuk berdiri pada tahun 2009 dengan mengawali usaha berbasis desa dengan berdirinya UED-SP (Usaha Ekonomi Desa Berbasis Simpan Pinjam). Usaha ini dikelola oleh 4 orang pengurus dengan 150 nasabah dan perputaran uang pinjaman mencapai maksimal 114 juta per tahun. Sebelum itu terdapat usaha desa HIPAM yang berdiri pada tahun 2004 dengan memiliki 5 karyawan, 150 konsumen SR (Sambungan Rumah) dan beromset 72 juta per tahun. Seiring berjalannya waktu dan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, Pemdes Sekapuk akhirnya melakukan sentralisasi usaha dengan mendirikan BUMDES.⁶⁰

Berikut visi dan misi BUMDES Sekapuk:

- Visi:

“Menjadi Badan Usaha Profesional dengan Pelayanan Multisektoral”

- Misi:

- 1) Memberikan Pelayanan Terbaik dan Dapat Melakukan Pemberdayaan Serta Mempunyai Tanggung Jawab Sosial Kepada Masyarakat

⁶⁰ Data Arsip BUMDES Sekapuk dan Wawancara Elly Dwi Rohmawati (Sekretaris BUMDES)

- 2) Memberikan kontribusi kepada Pemerintah Desa sehingga dapat menopang penyelenggaraan Pemerintah Desa
- 3) Mampu Memberikan kesejahteraan serta dapat meningkatkan *skill* bagi pegawai

BUMDES Sekapuk sampai saat ini mempunyai 6 unit usaha dan mampu memberdayakan masyarakat dengan membuka ratusan lapangan pekerjaan dan menjadikan Desa Sekapuk sebagai desa mandiri. 6 unit usaha BUMDES diantaranya:⁶¹

- 1) Unit LKM Multijasa.

Jumlah nasabah sebanyak 386 orang.

- 2) Unit PAM (Pengelolaan Air Masyarakat)

Jumlah konsumen sebanyak 696 SR.

- 3) Unit Tambang

Jumlah UMKM sebanyak 780 UMKM

- 4) Unit Wisata Setigi

Jumlah pengunjung mulai dari awal pembukaan Januari 2020 sampai Mei 2022 sebanyak 504.567 orang dengan omset penjualan tiket rata-rata perbulan Rp 350.000.000.

- 5) Unit Kebersihan Desa

Jumlah konsumen sebanyak 587 Rumah dan Instansi

- 6) Unit Sarana dan Prasarana Olahraga Terpadu

Jumlah atlet sampai saat ini 100 atlet dari berbagai cabang olahraga.

B. Profil Wisata Setigi

⁶¹ www.bumdessekapuk.com

1. Sejarah Wisata Setigi

Potensi dan ketersediaan lahan yang cukup luas sebagai bekas area tambang yang dijadikan sebagai tempat pembuangan sampah selama ini di Desa Sekapuk menjadi kurang produktif. Dari sinilah muncul ide dan gagasan dari seorang Abdul Halim yang menjabat sebagai kepala desa mulai akhir 2017 lalu. Beliau berinisiatif untuk membangun Desa Sekapuk menjadi desa yang lebih maju dan mandiri sebagai desa wisata. Tujuan beliau dari awal menjabat memang untuk membangun desa wisata yang masuk dalam salah satu visi misi beliau dengan prinsip dapat memberikan manfaat kepada masyarakat.

“Jadi itu masuk visi misi, yang dikenal Pancasona.. yaitu pembangunan wisata, pembangunan menara masjid, penyediaan lapangan kerja, terus pembangunan serbaguna, terus net profit bumdes 1,2 M. Saya mencoba menjawab apa yang menjadi persoalan lokal desa, karena orang sekapuk sebagian kepingin punya menara masjid, ya saya sampaikan bikin menara. Kan pada prinsipnya seorang pemimpin itu bisa mewujudkan apa yang menjadi keinginan yang dipimpin, terlepas saat itu ya banyak serangan-serangan dari lawan politik desa, darimana uangnya, ndak mungkin boleh, tapi kita kan punya trik bagaimana untuk mewujudkan keinginan itu”⁶²

Awal pembangunan desa wisata pada tahun 2019 dengan kerja bakti dari seluruh warga desa membersihkan sampah dan di tahun 2020 mulai dibuka untuk umum tepatnya diresmikan tanggal 1 Januari 2020 oleh kepala desa Bapak Abdul Halim dengan nama Wisata Setigi. Nama Setigi berasal dari singkatan *Selo*, *Tirto*, dan *Giri* (Setigi) yang masing masing memiliki arti, *Selo* berarti batu, *Tirto* berarti air, dan *Giri* memiliki arti bukit.⁶³ Wisata Setigi Desa

⁶² Abdu Halim (Kepala Desa), wawancara pada tanggal 24 Maret 2022

⁶³ <http://desasekapuk.com> diakses pada tanggal 29 Januari 2022

Sekapuk Gresik merupakan desa wisata yang dikelola oleh Bumdes atau Badan Usaha Milik Desa setempat, yakni desa Sekapuk Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik. Saat ini wisata setigi dikelola oleh Bumdes Sekapuk yang dimiliki oleh warga desa setempat dan juga pemerintah desa atau disebut dengan konsep desa wisata berbasis masyarakat atau *Community Based Tourism* (CBT). Konsep CBT diterapkan dalam usaha wisata desa ini guna menyatukan warga desa dalam mendukung dan meningkatkan produktivitas sumber daya alam serta sumber daya manusia di desa Sekapuk. Hal ini tentunya juga akan membawa pengaruh bagi peningkatan pendapatan desa dan pendapatan pribadi masyarakat serta mengurangi pengangguran untuk meningkatkan kesejahteraan.

Pembangunan pariwisata Desa Sekapuk tertuang dalam Rancangan Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 Tentang Rencana Pembangunan Kepariwisataaan Desa Sekapuk yang mencakup segala bentuk kepariwisataan desa, visi misi, fungsi dan tujuan, strategi, serta bentuk pelaksanaan dan pengendalian pembangunan kepariwisataan desa.⁶⁴ Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa Desa Wisata adalah suatu bentuk integrasi antara interaksi, akomodasi dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku. Sebagaimana juga disebutkan bahwa maksud dan tujuan pembangunan kepariwisataan desa adalah untuk menata dan mengelola potensi dan sumberdaya desa di bidang pariwisata demi meningkatkan pendapatan ekonomi

⁶⁴ Rancangan Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 Tentang Rencana Pembangunan Kepariwisataaan Desa Sekapuk diakses melalui <http://desasekapuk.com>

masyarakat dan desa serta dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat.

2. Wahana dan Fasilitas Wisata Setigi

Wahana dan fasilitas yang disediakan di Wisata Setigi sebanyak kurang lebih 32, diantaranya:

Tabel 3.1 Wahana dan Fasilitas Wisata Setigi

Gerbang Setigi	Topeng Suku Asmat
Parkir Utama	Café Pokdarwis Setigi
Area ATV	Ki Begawan Setigi
Tangga Drajat	Panggung Batu
Mushola Madina	JBK (Jorong Batu Karst)
Museum Batu Karst	Semar & Goa Pancawarna
Stand Aksesoris	Danau Zamrud
Denah Wisata	Taman Desa
Terowongan Bahagia	Kolam Banyu Gentong
King Café BPD	Warung Desa Miliarder
Watu Jodoh	Mushola Java
Mushola Persia	Pemandian Hijaber
Pasar Kuliner	Nogo Giri Pancoran
Pendopo	Gopala & Dwarapala
Mushola VIP	Goa Emas
Monumen Setigi	Rumah Kelinci
Candi Topeng Nusantara	

Pengembangan wisata Setigi sampai dengan saat ini masih dilakukan dengan menambah beberapa wahana spot foto lainnya seperti balon udara. Fasilitas umum lainnya seperti musholla, toilet, gazebo, juga diperbanyak untuk dapat memenuhi kenyamanan pengunjung. Selain fasilitas dan wahana seperti yang disebutkan, terdapat bonus lainnya berupa pemberian jajanan snack “dapur mbok inggih” yang diberikan untuk tiap pembelian tiket di hari *weekend* atau hari libur nasional. Strategi ini selain untuk memberikan kepuasan

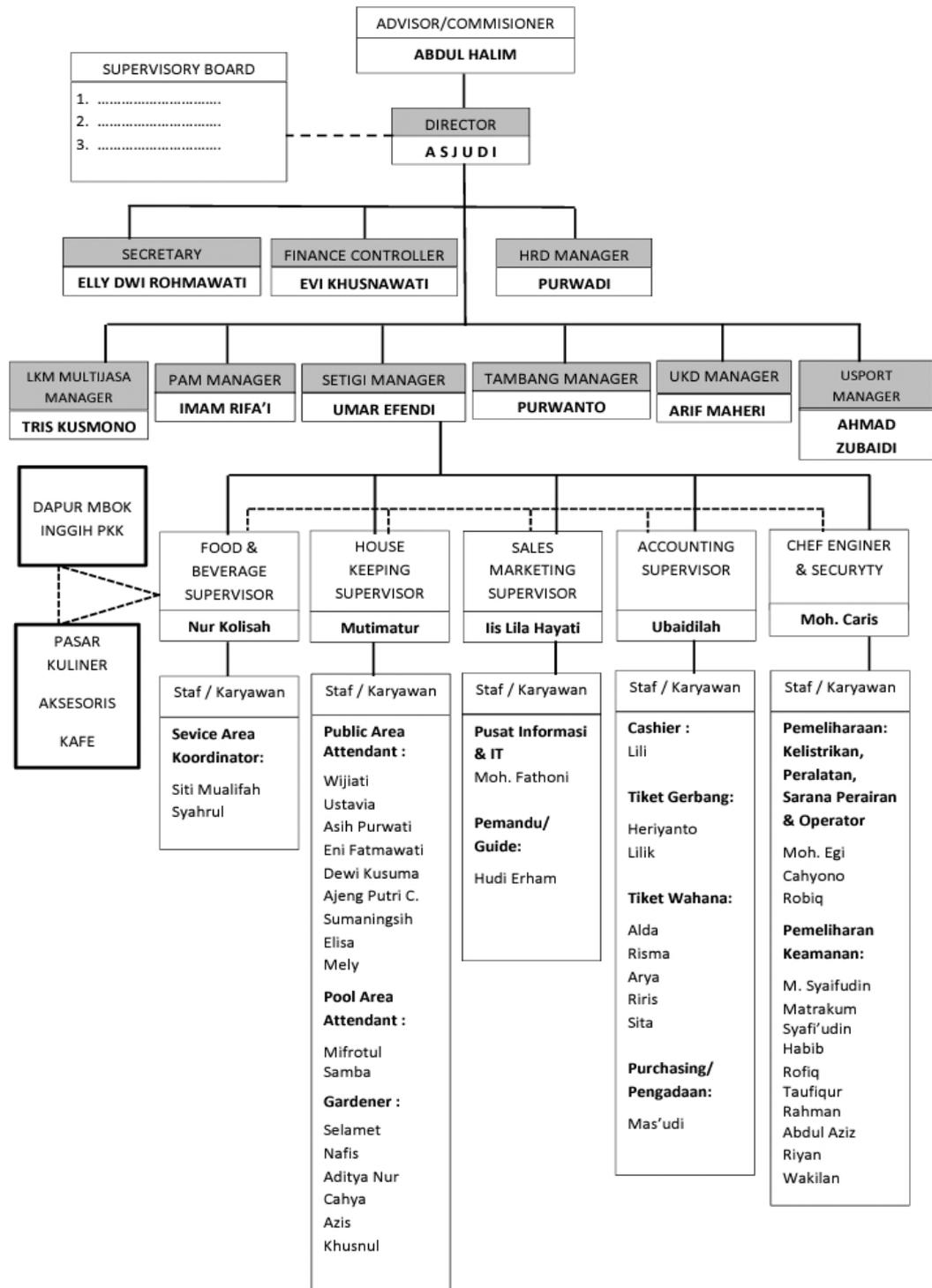
pengunjung juga untuk memasarkan produk jajanan asli dari ibu-ibu warga desa dan memberdayakan perempuan desa.⁶⁵

3. Struktur Pengelolaan Wisata Setigi

Wisata Setigi merupakan unit usaha desa dibawah naungan BUMDES Desa Sekapuk. SDI di wisata Setigi seluruhnya merupakan warga asli Desa Sekapuk dengan total pegawai saat ini hampir 50 orang. Kebanyakan dari mereka adalah anggota Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Desa Sekapuk. Selain itu merupakan warga desa baik laki-laki maupun perempuan, dari umur 17 tahun-50 tahun. Berikut struktur organisasi di wisata Setigi.



⁶⁵ Iis Lila (SPV Marketing Wisata), wawancara pada tanggal 12 Juni 2022



Gambar 3.2 Struktur Organisasi Wisata Setigi

4. Tiket Masuk dan Jumlah Pengunjung

Wisata Setigi buka setiap hari mulai pukul 08.00 WIB-16.00 WIB. Tiket masuk di Wisata Setigi terbagi untuk kategori anak-anak dan dewasa, dengan nominal yaitu:

Weekday:

Dewasa= Rp 20.000/orang

Anak-anak= Rp 10.000/anak

Weekend & Libur Nasional:

Dewasa= Rp 30.000/orang

Anak-anak= Rp 10.000/anak

Jumlah pengunjung wisata Setigi dari awal pembukaan Januari 2020 hingga Mei 2022 sebanyak lebih dari 500 ribu pengunjung. Rata-rata pengunjung tiap bulan sebanyak 10.000-15.000 orang dengan rincian pengunjung tiap bulan terlampir.

C. Strategi Pengembangan Wisata Setigi

Pembangunan wisata Setigi menjadi bagian dari visi misi kepala desa serta program pembangunan desa untuk mewujudkan desa Sekapuk sebagai Desa Wisata. Pembangunan dan pengembangan wisata di desa Sekapuk saat ini semakin gencar, seperti dengan peresmian wisata baru yakni wisata Agrowisata KPI (Kebun Pak Inggih) pada tanggal 2 Februari 2022. Pemdes Sekapuk membuat Peraturan Desa sebagai pedoman dan regulasi Kepariwisataaan yang tertuang dalam bentuk Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Kepariwisataaan Desa Sekapuk.

Perdes tersebut berisi tentang visi misi pembangunan pariwisata desa, maksud dan tujuan pembangunan pariwisata, regulasi, kebijakan, strategi dan lain sebagainya. Dalam perdes tersebut menyebutkan pengertian desa wisata yaitu suatu bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku. Maksud pembangunan kepariwisataan desa adalah untuk menata dan mengelola potensi dan sumber daya desa di bidang pariwisata demi meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa serta dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat. Tujuan ini sejalan dengan visi pembangunan kepariwisataan desa Sekapuk yaitu terwujudnya desa wisata yang berdaya saing dan berkelanjutan.⁶⁶

Strategi pembangunan kepariwisataan desa Sekapuk dalam Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Kepariwisataan Desa Sekapuk meliputi:⁶⁷

- 1) Strategi pembangunan industri pariwisata
 - a. Peningkatan daya saing produk wisata
 - b. Peningkatan kemitraan usaha pariwisata
 - c. Pemenuhan tanggungjawab terhadap lingkungan alam dan sosial budaya
- 2) Strategi pembangunan destinasi pariwisata
 - a. Pemberdayaan masyarakat
 - b. Pembangunan daya tarik wisata

⁶⁶ Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Kepariwisataan Desa Sekapuk

⁶⁷ Ibid.

- c. Pembangunan prasarana dan fasilitas pariwisata
- 3) Strategi pembangunan pemasaran dan promosi
 - Dilakukan dengan cara merencanakan, mengusahakan, melaksanakan, mengelola, membuat bahan pemasaran, dan promosi.
- 4) Strategi pembangunan kelembagaan kepariwisataan
 - a. Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) sebagai sarana informasi dari pemerintah kepada masyarakat dan dari masyarakat kepada pemerintah
 - b. Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) yang berfungsi untuk mendukung terwujudnya Sapta Pesona
 - c. Lembaga Seni Budaya sebagai upaya pengembangan wisata budaya
 - d. Dapur PKK sebagai penggerak ekonomi masyarakat di bidang wisata kuliner nusantara
 - e. Lembaga kemasyarakatan lainnya

D. Konsep Desa Wisata Berbasis Masyarakat

Pembangunan wisata Setigi bertujuan untuk memberdayakan masyarakat desa dan kemandirian desa. Sejak awal pembangunan wisata Setigi, Abdul Halim memprioritaskan kesejahteraan warga Desa Sekapuk. Tujuan dibangunnya wisata desa sebagai bentuk usaha mengurangi pengangguran dengan fokus pada pembangunan wisata ini sesuai dengan visi misi ketika pencalonan kepala desa. Potensi desa harus dimanfaatkan dan dimaksimalkan dengan baik salah satunya dengan membangun wisata ini.

Wisata Setigi merupakan wisata desa berbasis masyarakat dimana semua elemen SDI merupakan warga asli desa Sekapuk. Umar Effendy menyatakan

bahwa wisata ini dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk kesejahteraan masyarakat .⁶⁸ Mulai dari awal pembangunan dimana kepala desa mengajak masyarakat untuk kerja bakti dan bergotong royong dalam membersihkan sampah di lahan ini untuk diubah menjadi tempat wisata. Kontribusi dan dukungan masyarakat tidak hanya dalam bentuk moril, namun juga materi. Pada awal pembangunan wisata ini, Abdul Halim juga mengajak warga masyarakat untuk turut berpartisipasi dalam program Tabungan Investasi. Program ini sebagai bentuk kontribusi masyarakat dalam membantu pendanaan wisata. Tabungan investasi ini akan diwujudkan untuk membangun danau sebagai ikon awal pembangunan wisata ini. Bentuk kontribusi dan partisipasi masyarakat lainnya dalam wisata ini adalah pemberian peran kepada warga desa asli sebagai pegawai atau SDI di wisata ini. Mulai dari petugas kebersihan, penjaga loket, tukang parkir, petugas keamanan, penjaga spot foto, penjual makanan, penjual aksesoris, tim marketing, manajer, dan sebagainya. Hal ini tentunya dapat membuka peluang kerja dan mengurangi pengangguran warga desa. Selain itu pemberdayaan masyarakat juga dapat dilihat dengan dibentuknya kelompok “dapur mbok inggih” yang memproduksi jajanan yang dibuat oleh ibu-ibu warga desa Sekapuk.

Dalam wisata Setigi konsep CBT diimplementasikan dalam rangka mengoptimalkan potensi SDI dan memberikan kesempatan agar warga desa Sekapuk menjadi lebih mandiri dan berdaya. Strategi pengelolaan dan pengembangan wisata Setigi sangat mengutamakan keterlibatan warga desa asli Sekapuk, mulai dari awal pembersihan lahan, penanaman pohon, pembangunan

⁶⁸ Umar Effendy (Manajer Wisata Setigi), *wawancara* pada tanggal 12 Juni 2022

wahana dan fasilitas wisata, pendanaan, dan sebagainya. Berikut ini beberapa strategi dalam pengembangan dan pengelolaan wisata Setigi:

1. Strategi Program Investasi Taplus

Dalam mendirikan sebuah bisnis usaha bidang apapun, pendanaan menjadi modal awal yang perlu disiapkan. Pada awal pembangunan Setigi, hambatan yang ditemukan yakni dalam hal pendanaan dikarenakan tidak adanya bantuan dana dari pihak luar manapun baik itu pemerintah daerah atau sumber investor luar lainnya. Sehingga dana yang digunakan murni dana APBDesa dan dana dari masyarakat. Hal ini untuk membangun solidaritas warga dalam membangun wisata Setigi sebagai milik warga asli Sekapuk.

Program Tabungan investasi ini merupakan sistem investasi saham kepemilikan Setigi yang dapat dimiliki oleh warga desa Sekapuk dengan harga Rp 2.400.000/ lembar saham dan tidak dijual untuk warga asing atau pihak luar untuk sampai saat ini. Taplus investasi ini dapat dimiliki bagi siapapun warga asli Sekapuk dengan cara mengangsur tiap bulan sebesar Rp 200.000 yang dikordinir oleh tiap RT. Taplus investasi ini menggunakan sistem bagi hasil yang diberikan tiap akhir tahun. Dari kurang lebih 5000 warga desa Sekapuk, program ini telah diikuti oleh 241 warga.⁶⁹ Hal ini tentunya sangat membantu dalam pendanaan pembangunan awal Setigi. Manfaat bagi hasil yang diberikan juga sudah dirasakan oleh warga yang bergabung dalam kepemilikan saham tersebut, yakni dari tahun 2020 dan 2021 bagi hasil bernilai Rp 400,000- Rp 500,000.

⁶⁹ Data BUMDES Sekapuk, *wawancara* Elly Dwi Rohmawati (Sekretaris BUMDES) pada tanggal 14 Juni 2022

2. Strategi SDM Lokal

Sejak awal pembangunan wisata Setigi, Bapak Abdul Halim memprioritaskan kesejahteraan warga Desa Sekapuk dengan tujuan mengurangi pengangguran dengan focus pada pembangunan wisata ini sesuai dengan visi misi beliau ketika awal menjabat. Pada akhirnya pada wisata Setigi ini semua SDM merupakan warga asli Desa Sekapuk. Mulai dari penjaga loket, petugas kebersihan, tukang parkir, petugas keamanan, penjaga spot foto, penjual makanan dan aksesoris, dan lain-lain. Beberapa bentuk kontribusi masyarakat secara langsung dalam wisata Setigi diantaranya:

a. Stand Kuliner dan Stand Aksesoris di dalam wisata

Sebagai bentuk nyata untuk memudahkan masyarakat dalam memasarkan produk makanan dan aksesorisnya, Kepala Desa menyediakan stand untuk tiap RT. Terdapat 31 stand sesuai jumlah RT yang menjual makanan dan aksesoris. Untuk penjaga stand merupakan bentuk koordinasi dari warga RT bagi siapapun warga yang bersedia.⁷⁰

b. Produk Dapur Mbok Inggih

Dapur Mbok Inggih merupakan sarana kegiatan Ibu-ibu PKK dan warga yang mempunyai produk makanan ringan dan jajanan tradisional buatan asli mereka. Produk tersebut akan menjadi oleh-oleh dan diberikan secara langsung sebagai include dari pembelian tiket masuk. Pendapatan dari hasil jajanan produk Dapur Mbok Inggih akan secara langsung diberikan kepada ibu-ibu tersebut secara pribadi. Macam-macam

⁷⁰Ya'yun Suadah (Ibu Ketua RT 3 RW 2), *wawancara* pada tanggal 14 Juni 2022

produk dapur mbok inggih untuk oleh-oleh diantaranya; keripik pisang, mandala, kembang gula, carang mas, keripik bayam, peyek kacang, kuping gajah, dan lain sebagainya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Strategi Pengembangan Wisata dengan Berbasis Masyarakat (*Community Based Tourism*) di Wisata Setigi

Strategi bisnis pariwisata merupakan bentuk perencanaan dalam pengelolaan dan pengembangan sebuah wisata. Strategi diperlukan untuk mencapai tujuan dan visi misi yang sudah ditetapkan dan disepakati bersama oleh sebuah organisasi. Dalam menetapkan strategi tersebut tentunya harus dengan mengkaji setiap permasalahan dan tantangan yang ada di lapangan agar tercapai seperti yang diharapkan.

Strategi di wisata Setigi jika dianalisis dengan menggunakan beberapa analisis dari teori strategi bisnis menurut Wheleen dan Hunger menggunakan strategi stabilitas dan strategi ekspansi, sesuai dengan strategi yang diatur dalam Perdes Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 Tentang Rencana Pembangunan Kepariwisata Desa Sekapuk Wisata Setigi, diantaranya:

1. Strategi Stabilitas

- a. Strategi pembangunan destinasi pariwisata yang meliputi, pemberdayaan masyarakat, pembangunan daya wisata, dan pembangunan prasarana dan fasilitas pariwisata. Abdul Halim menyatakan bahwa strategi pemberdayaan masyarakat di wisata ini untuk menjadikan masyarakat lebih produktif yaitu dengan membuka lowongan pekerjaan, mempunyai peran dan kebanggaan, serta dapat mewujudkan kemandirian desa.⁷¹

⁷¹ Abdul Halim (Kepala Desa) *wawancara* pada tanggal 23 Maret 2022

- b. Strategi pembangunan pemasaran dan promosi dengan cara merencanakan, mengusahakan, melaksanakan, mengelola, membuat bahan pemasaran dan promosi. Strategi pemasaran wisata ini selain melalui peningkatan produk dan kerjasama kemitraan, juga dimaksimalkan dalam pemasaran di media sosial, baik melalui Instagram, youtube, web, facebook, dan sebagainya. Pemasaran melalui sosmed ini tidak hanya dilakukan oleh tim *marketing* saja, namun juga oleh seluruh elemen SDI di masing-masing media sosial mereka untuk memaksimalkan pemasaran prosuk wisata.⁷²
- c. Strategi pembangunan kelembagaan kepariwisataan yang meliputi:
- a) Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) sebagai sarana informasi dari pemerintah kepada masyarakat dan dari masyarakat kepada pemerintah. Pembentukan lembaga ini sebagai bentuk koordinasi bersama antara masyarakat dan pemerintah desa sebagai upaya pencapaian tujuan pembangunan wisata berbasis masyarakat yang didukung oleh seluruh warga desa.
 - b) Kelompok sadar wisata (POKDARWIS) untuk mendukung terwujudnya Sapta Pesona. Anggota pokdarwis merupakan warga yang mempunyai kepedulian dan kesadaran dalam mewujudkan pembanguana desa wisata yang terdiri dari anak muda hingga orang dewa. Pendirian pokdarwis desa Sekapuk sebagai bentuk dukungan dalam pembangunan wisata, mulai

⁷² Iis Lila (SPV Marketing), *wawancara* pada tanggal 14 Juni 2022

dari perencanaan awal sampai dengan pelaksanaan terwujudnya wisata Setigi sampai saat ini.

- c) Lembaga seni Budaya sebagai upaya pengembangan wisata budaya dan pelestarian budaya desa Sekapuk.
- d) Dapur PKK sebagai penggerak ekonomi masyarakat di bidang wisata kuliner nusantara.

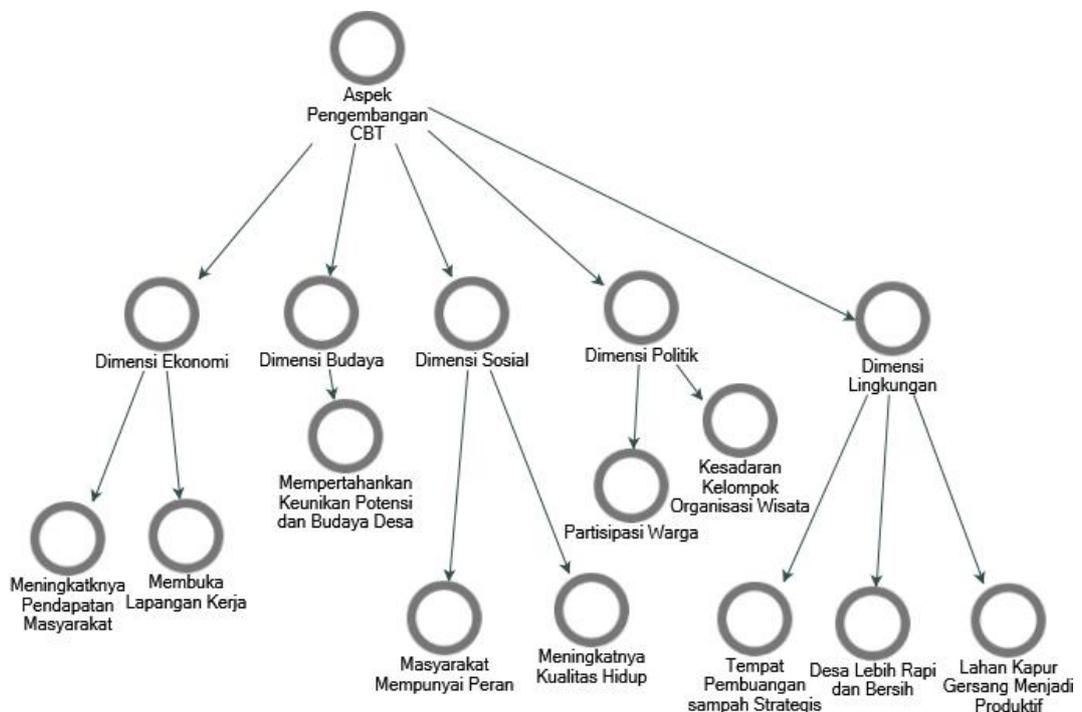
2. Strategi Ekspansi

- a. Peningkatan daya saing produk pariwisata. Persaingan bisnis wisata yang semakin ketat dengan banyaknya destinasi wisata yang ada, mengharuskan organisasi menawarkan produk wisata yang unik dan menarik. Wisata Setigi yang berada di desa Sekapuk dengan struktur geografis berupa *view* gunung kapur menjadikan wisata ini menarik dengan macam-macam artefak dan ukiran di batu kapur tersebut yang jarang ditemukan di destinasi wisata lain.
- b. Peningkatan kemitraan usaha pariwisata. Kerjasama dengan berbagai pihak akan menjadikan bisnis pariwisata lebih berkembang. Seperti dengan pihak *tour and travel*, yang nantinya juga akan memasarkan produk wisata kita dan mempromosikan kepada masyarakat luar daerah. Wisata Setigi juga bekerjasama dengan Danone dan Nestle.⁷³
- c. Pemenuhan tanggungjawab terhadap lingkungan alam dan kawasan budaya. Lahan wisata Setigi merupakan hasil konservasi dari tempat pembuangan sampah menjadi tempat wisata. Lokasi wisata cukup

⁷³ Iis Lila (SPV Marketing), *wawancara* pada tanggal 14 Juni 2022

luas dan jauh dengan pemukiman padat penduduk sehingga tidak mengganggu kenyamanan. Sebagai bentuk kepedulian lingkungan maka tempat pembuangan sampah dialihkan ke lahan bekas tambang yang lebih jauh dan dalam.⁷⁴

Wisata ini juga menyampaikan poin-poin yang merupakan aspek utama dalam pengembangan CBT yang terbagi dalam dimensi yang divisualisasikan dalam *project map* hasil olah data NVivo seperti berikut.



Gambar 4.1 Aspek Pengembangan CBT Wisata Setigi

Gambar 4.3 menjelaskan bahwa wisata Setigi dengan konsep berbasis masyarakat telah memperhatikan 5 aspek pengembangan CBT sebagai berikut:

1. Dimensi Ekonomi

⁷⁴ Mundhor (Sekdes), *wawancara* pada tanggal 14 Juni 2022

Keberadaan wisata Setigi sebagai wisata desa di Desa Sekapuk menjadikan perekonomian desa dan warga khususnya mengalami peningkatan. Beberapa warga yang turut bergabung langsung sebagai bagian dari SDM Setigi merasakan manfaat dan dampak positif terutama dalam peningkatan penghasilan. Banyak warga yang sebelumnya berpenghasilan rendah bahkan tidak berpenghasilan sama sekali akhirnya mempunyai pendapatan yang mencukupi. Sebesar Rp.1.500.000 – Rp. 3.000.000 per bulan merupakan pendapatan mereka setelah bergabung di wisata setigi.⁷⁵ Bagi warga yang tidak menjadi pegawai atau bergabung langsung di tempat wisata, terdapat program Tabungan Investasi dengan bagi hasil sebesar Rp. 500.000 setiap akhir periode.

2. Dimensi Budaya.

Wisata Setigi memperkenalkan dan menguatkan budaya yang ada di tengah warga desa sebagai wisata lokal yang semakin menyatukan warga agar saling menjaga adat istiadat desa, kekayaan alam desa. Selain itu juga dapat sebagai sarana edukasi dan pembelajaran mengenai sejarah desa dan sumber daya alam desa yang kaya dan khas di daerah perbukitan kapur.

3. Dimensi Sosial

Sebagai desa wisata yang sukses sejak awal pembukaan wisata Setigi, menjadikan desa Sekapuk dari yang awalnya berstatus desa tertinggal, kini menjadi desa mandiri. Desa Sekapuk kini juga dikenal dengan Desa Miliarder, karena pendapatan asli desa dari BUMDES di tahun 2021 mencapai Rp 5,6 M dan tahun ini menargetkan Rp 7,8 M. Selain itu Desa Sekapuk juga mendapatkan berbagai penghargaan atas keberhasilan dan kemajuan sebagai

⁷⁵ Ubaidillah (Pegawai Setigi), *wawancara* pada tanggal 12 Juni 2022

desa wisata. Hal ini tentunya memberikan pengaruh positif bagi warga dalam kehidupan social bermasyarakat. Pemberian peran bagi warga sebagai SDM dalam wisata tanpa melihat status, gender, umur, juga menunjukkan tidak adanya diferensiasi sosial untuk turut memajukan wisata desa.

4. Dimensi Politik

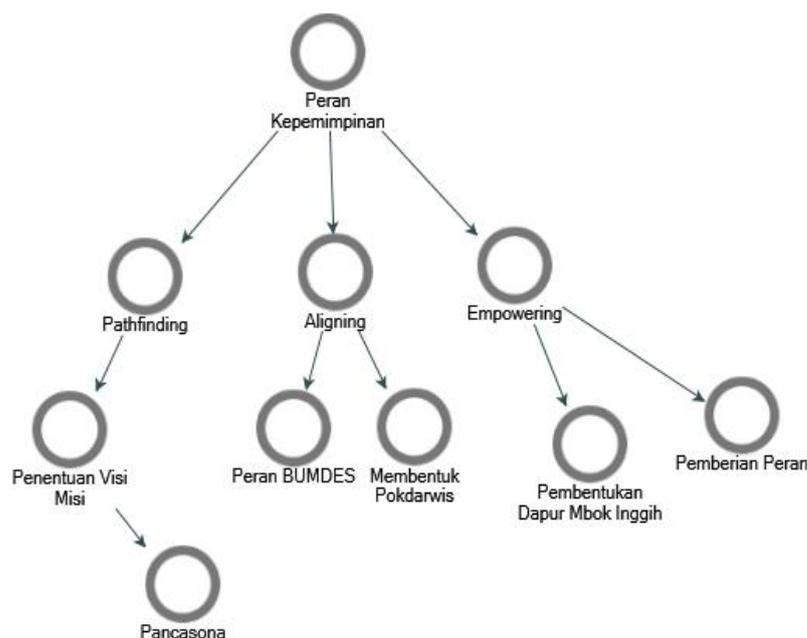
Sebagai desa mandiri yang kini mampu meningkatkan taraf ekonomi dan kesejahteraan warga desa, menjadikan masyarakat desa Sekapuk semakin bangga dan percaya diri dalam memperkenalkan kebanggaan desanya di luar desa Sekapuk itu sendiri. Pengelolaan sumber daya alam desa kini juga sudah dalam naungan desa, seperti potensi pertambangan batu kapur yang masih aktif sebagai mata pencaharian warga desa yang mana masuk dalam unit usaha BUMDES desa Sekapuk.

5. Dimensi Lingkungan

Area wisata Setigi seluas kurang lebih 5 hektar merupakan hasil konservasi dari yang sebelumnya tempat pembuangan sampah menjadi daerah wisata. Pemilihan lokasi ini pada awalnya memicu pro dan kontra. Namun pada akhirnya lahan tersebut dapat diubah menjadi destinasi wisata yang menarik banyak pengunjung. Dalam hal kenyamanan pengunjung wisata dan warga desa, lahan tersebut juga banyak ditanami pohon-pohon dan bunga sehingga yang dulunya gersang dan panas kini menjadi lebih adem dan asri. Sebagai bentuk kepedulian pemimpin terhadap lingkungan dan kenyamanan desa Sekapuk, tempat pembuangan sampah akhirnya dialihkan ke lahan kosong yang lebih dalam dan lebih jauh dari pemukiman warga.

B. Peran Kepemimpinan Dalam Pengembangan Wisata Berbasis Masyarakat pada Wisata Setigi Sekapuk Gresik

Konsep wisata setigi yang berbasis masyarakat atau *community based tourism* menjadikan masyarakat sebagai bagian dari SDM dalam pengelolaan dan pengembangan wisata. Dalam hal ini peran pemimpin tentunya menjadi hal yang dibutuhkan dalam mengatur dan mengorganisir karyawan dan masyarakat agar tujuan dan visi misi pembangunan wisata dapat tercapai. Peran kepemimpinan terkait dengan bentuk perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Berikut peran kepemimpinan wisata Setigi menurut teori Covey⁷⁶ yang divisualisasikan melalui *project map* NVivo.



Gambar 4.2 Peran Kepemimpinan di Wisata Setigi

⁷⁶ Stephen R. Covey, *Principle Centered Leadership*, (New York: Summit Books), 1991

Gambar diatas merupakan analisis peran kepemimpinan pada wisata Setigi yang terbagi ke dalam 3 peran dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Pathfinding* (pencarian alur) berperan dalam menentukan visi misi yang pasti. Dalam wisata setigi peran pemimpin kepala desa telah merumuskan visi misi ketika tahap pencalonan kepala desa. Dalam visi misi tersebut dikenal dengan sebutan “Pancasona” yang terdiri dari lima tujuan, diantaranya:⁷⁷

a. Pembangunan Menara Masjid

Warga desa Sekapuk dengan mayoritas atau hampir seluruhnya merupakan warga muslim sangat menginginkan dibangunnya menara Masjid Jami’ Desa Sekapuk. Sebagai seorang pemimpin, Abdul Halim mencoba menjawab apa yang menjadi persoalan lokal desa, karena warga Sekapuk sebagian menginginkan mempunyai menara masjid. Menurut Abdul Halim pada prinsipnya seorang pemimpin itu bisa mewujudkan apa yang menjadi keinginan yang dipimpin, terlepas saat itu banyak serangan-serangan dari lawan politik desa, masalah pendanaan, akhirnya mempunyai cara tersendiri bagaimana untuk mewujudkan keinginan itu. Pada akhirnya di 100 hari pertama di tahun pertama beliau menjabat terwujudlah peletakan batu pertama menara Masjid Jami’ Desa Sekapuk.

b. Pembangunan Wisata

⁷⁷ Abdul Halim (Kepala Desa), *wawancara* pada tanggal 24 Maret 2022

Gagasan pembangunan wisata dibuat oleh Abdul Halim dengan tujuan menjadikan desa Sekapuk sebagai Desa Wisata yang mandiri dan produktif. Beliau menyadari bahwa Desa Sekapuk berpotensi menjadi desa wisata dengan mengelola lahan desa yang luas yang belum difungsikan.

c. Penyediaan Lapangan Kerja

Masalah kesejahteraan ekonomi warga desa masih menjadi PR bagi para pemimpin, termasuk Desa Sekapuk. Mayoritas mata pencaharian warga sebagai penambang, petani dan pedagang masih belum mencukupi taraf kebutuhan hidup. Banyak warga Desa Sekapuk dengan usia produktif bahkan lulusan sarjana yang tidak bekerja dan kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan. Melalui visi pembangunan wisata, tentunya akan membutuhkan sejumlah SDI yang bisa berkontribusi untuk wisata sehingga memberikan peluang kerja bagi warga yang membutuhkan.

d. Pembangunan Gedung Serbaguna

Ketersediaan fasilitas umum di Desa Sekapuk cukup terbatas. Hal ini mendorong Kepala Desa untuk membangun gedung serbaguna yang bisa dimanfaatkan dan digunakan dalam kegiatan warga desa. Prinsip kepemimpinan Abdul Halim adalah menjadi pemimpin yang dapat memberikan nilai manfaat bagi banyak orang.

e. Net Profit BUMDES 1,2 M

Desa Sekapuk saat ini mempunyai 6 unit usaha BUMDES, diantaranya unit multijasa, unit PAM (Pengelolaan Air Masyarakat),

unit tambang, unit kebersihan desa, unit wisata setigi, dan unit sarana prasarana olahraga desa. Wisata Setigi sebagai bagian dari unit usaha BUMDES memberikan kontribusi pendapatan paling banyak diantara unit lain. Target net profit BUMDES 1,2 M di masa jabatan Abdul Halim, terealisasikan di tahun pertama. Untuk saat ini, target net profit BUMDES sebesar 7,8 M, setelah tahun kemarin berhasil mencapai 5,6 M.

2. *Aligning* (penyelaras) peranan kepemimpinan dalam memastikan struktur organisasi dan proses operasional dapat berjalan sesuai visi misi. Dalam kepemimpinan Desa Sekapuk dibentuk manajemen dan organisasi untuk wisata yang dinamakan POKDARWIS (Kelompok Sadar Wisata). Organisasi ini dibentuk untuk mendukung dan mewadahi kelompok yang peduli dan tanggap terhadap pembangunan dan pengembangan wisata ini. Selain itu peranan BUMDES juga menjadi kebutuhan dalam mendukung proses operasional mulai dari keuangan, SDM, dan sebagainya. Struktur lain yang tidak kalah penting yaitu perangkat desa itu sendiri yang tentunya turut mengawasi dan berperan dalam mengorganisir pengelolaan wisata Setigi.⁷⁸
3. *Empowering* (Pemberdaya). Peran kepemimpinan dalam menggerakkan warga masyarakat untuk bisa produktif dengan memanfaatkan kemampuan dan potensi yang dimiliki. Dengan adanya wisata ini Kepala Desa dan perangkat mengajak warga masyarakat untuk turut serta membangun wisata, mulai dari kerja bakti membersihkan sampah,

⁷⁸ Mundhor (Sekretaris Desa Sekapus), *wawancara* pada tanggal 12 Juni 2022

melakukan tata letak fasilitas untuk wisata. Selain itu juga dibuat program Dapur Mbok Inggih dimana untuk memfasilitasi ibu-ibu atau warga yang mempunyai kemampuan membuat produk jajanan tradisional untuk bisa dipasarkan di tempat wisata. Upaya pemberdayaan warga desa melalui wisata ini tidak lain bertujuan untuk menjadikan warga lebih produktif, mengurangi pengangguran, meningkatkan pendapatan masyarakat dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan desa mandiri.

Peningkatan kesejahteraan dapat diukur dari beberapa aspek kehidupan, antara lain:⁷⁹

- a. Kualitas hidup dari segi materi, seperti kualitas rumah, bahan pangan dan sebagainya. Desa Sekapuk menjadi desa mandiri dengan pendapatan desa mencapai 5M per tahun sejak adanya wisata Setigi. Kesejahteraan masyarakat dari segi pendapatan juga meningkat khususnya bagi pegawai yang bekerja di wisata. Masyarakat yang awalnya pengangguran akhirnya mempunyai pekerjaan dan penghasilan yang meningkat. Bagi warga desa yang tidak bergabung menjadi pegawai wisata, peningkatan kualitas dari segi materi juga didapatkan dengan adanya bagi hasil dari program tabungan investasi yang didapatkan setiap tahunnya dan pendapatan yang didapatkan dari keikutsertaan dalam program dapur mbok inggih untuk memasarkan produk olahan warga. Kebutuhan pangan dan

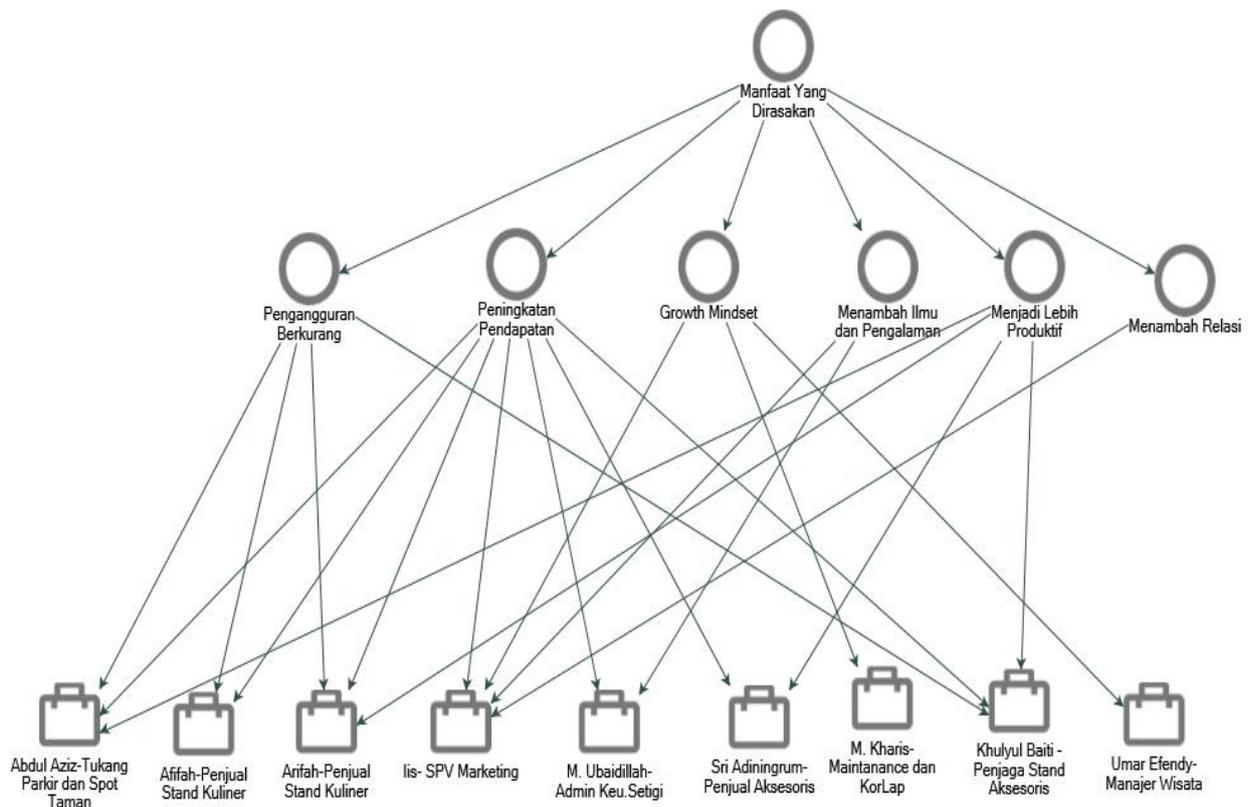
⁷⁹ Ahda Sulukin Nisa, “*Program Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) Guna Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Kasus di Desa Merak Batin Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan)*”(Skripsi_UIN Raden Intan, Lampung, 2019), 19.

lainnya dirasakan sudah layak dan memenuhi bagi warga masyarakat desa.

- b. Kualitas hidup dari segi fisik, seperti kesehatan tubuh, lingkungan alam, dan sebagainya. Bentuk usaha peningkatan kualitas kesehatan masyarakat desa Sekapuk dilakukan dalam berbagai cara dan kegiatan, diantaranya dengan Penyelenggaraan Pos Kesehatan Desa, Posyandu, Pengasuhan Bersama atau Bina Keluarga Balita, dan sebagainya. Anggaran dana dalam hal ini dari dana Desa dan hasil BUMDES dari unit usaha desa yang dikelola termasuk wisata Setigi.
- c. Kualitas hidup dari segi mental, seperti fasilitas, pendidikan, lingkungan budaya, dan sebagainya. Dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat di lingkup pendidikan dan lingkungan budaya dapat dilihat dengan adanya salah satu program desa Sekapuk yang memberikan beasiswa kepada anak berprestasi, yatim piatu, dan warga kurang mampu. Selain itu pemerintah desa Sekapuk juga menyediakan fasilitas *free wifi* di beberapa lokasi tertentu untuk para pelajar ketika melaksanakan pembelajaran daring di masa pandemi. Desa Sekapuk juga menyelenggarakan festival agama, budaya dan kesenian yang diselenggarakan ketika peringatan HUT RI dan tradisi “*ambengan*” yang dilakukan setahun sekali.
- d. Kualitas hidup seperti moral, etika, keserasian penyesuaian, dan sebagainya. Dalam mewujudkan masyarakat yang sejahtera dengan keserasian dan penyesuai etika moral, desa Sekapuk melaksanakan

pembinaan LKMD/LPM/LPMD, mengadakan pembinaan PKK, pembentukan lembaga masyarakat lainnya, serta melaksanakan pelatihan manajemen pengelolaan koperasi/KUD/UMKM dengan pembentukan “Dapur Mbok Inggih” untuk meningkatkan kreativitas warga desa Sekapuk.

Pemberian peran bagi bagi warga desa banyak dirasakan manfaatnya terutama bagi SDI atau pegawai yang ikut bergabung secara langsung di lingkungan Setigi. Berikut hasil visualisasi analisis hasil Nvivo melalui *project map*.

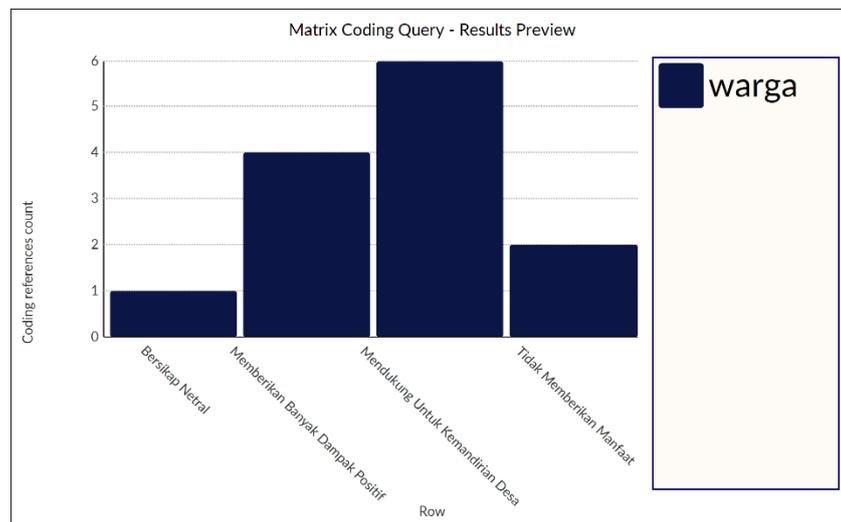


Gambar 4.3 Project Map Manfaat yang Dirasakan SDI Setigi

Berdasarkan gambar 4.5 menjelaskan bahwa SDI yang bergabung menjadi pegawai Setigi banyak merasakan manfaat diantaranya dari segi mudahnya mendapatkan lapangan pekerjaan, peningkatan pendapatan

“manfaat kalo dari pasti ekonomi terangkat gitu ya, terus punya pengalaman yang lebih luas, ketemu orang-orang baru kayak jenengan ini, ketemu mahasiswa baru, nambah pengalaman ilmu baru, terus kayak tadi ketemu teman lama bisa silaturahmi.”⁸¹

Peneliti juga menggali informasi kepada 10 warga desa yang bukan pegawai wisata Setigi atau tidak menjadi bagian SDI di lokasi wisata mengenai pandangan mereka tentang manfaat atau dampak keberadaan wisata Setigi. Penggalan info ini untuk menyelaraskan dengan manfaat yang dirasakan oleh warga yang bekerja di lokasi wisata. Berikut hasil yang divisualisasikan dalam bentuk *project map* Nvivo.



Gambar 4.5 Pandangan warga bukan pegawai tentang keberadaan Setigi

Gambar 4.5 tersebut menjelaskan bahwa dari 10 orang warga lokal yang bukan menjadi bagian SDI Setigi, 1 orang menyatakan bersikap netral dengan keberadaan wisata Setigi dengan alasan sebagai warga yang hanya bisa mengikuti kebijakan pemimpin selagi tidak merugikan, 2 orang menyatakan keberadaan wisata setigi tidak memberikan manfaat, dengan

⁸¹ Iis Lila Hayati (30), SPV Marketing Setigi, wawancara pada tanggal 12 Juni 2022

alasan karena tidak berperan secara langsung untuk bergabung di SDI wisata Setigi, sedangkan 7 orang lainnya menyatakan peran keberadaan Setigi dapat memberikan dampak positif dan mendukung untuk kemandirian desa, diantaranya menjadikan desa lebih maju, pembangunan desa meningkat, dan warga desa menjadi lebih produktif dan mempunyai kebanggaan terhadap desa mereka yang mampu dikenal di luar daerah sebagai wisata desa yang sukses.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa keberadaan wisata Setigi telah mendapatkan dukungan dari sebagian besar masyarakat desa Sekapuk untuk kemajuan desa dan kesejahteraan masyarakat, meskipun beberapa warga merasakan tidak ada dampak atau manfaat yang berarti dengan adanya wisata ini, namun tetap memberikan dukungan kepada pembangunan desa. Dengan adanya peran kepala desa sebagai pemimpin dalam pengembangan wisata ini, desa Sekapuk menjadi desa yang mandiri dengan tingkat kesejahteraan masyarakat yang semakin meningkat baik dari segi materi, kesehatan, kebudayaan, dan lain sebagainya.

Peran kepemimpinan di wisata Setigi ini juga sejalan dengan kepemimpinan Rasulullah sebagai *role model* umat Islam, dengan konsep implementasi kepemimpinan Islam seperti berikut:

Tabel 4.1 Implementasi Konsep Kepemimpinan Rasulullah

Fungsi	Konsep	Aksi
<i>Pathfinding</i>	Mencari	Menentukan visi misi yang disebut “Pancasona”, dengan implementasi nyata yaitu menentukan lokasi wisata dan merubah yang sebelumnya

		merupakan tempat pembuangan menjadi tempat wisata.
<i>Directing</i>	Mengarahkan	Mengajak dan mengarahkan warga masyarakat untuk ikut kerja bakti dan gotong royong membersihkan sampah di lahan yang dijadikan tempat wisata.
<i>Controlling</i>	Mengawasi	Kepala desa melakukan pengawasan dengan datang ke tempat wisata hampir setiap hari. Pengawasan juga dilakukan dengan melihat sarana dan fasilitas yang ada untuk selalu dikembangkan demi kepuasan pengunjung.
<i>Protecting</i>	Melindungi	Membuat Perdes Nomor 06 Tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Kepariwisata Desa Sekapuk terkait pelaksanaan kepariwisataan sebagai landasan dan kebijakan mengenai visi misi, strategi, dan sebagainya. Bentuk perlindungan lainnya terhadap wisata ini adalah belum diperbolehkannya investor luar untuk ikut dalam investasi pendanaan. Hal ini sebagai wujud bahwa wisata Setigi merupakan wisata asli milik warga Desa Senkapuk.
<i>Reflecting</i>	Perenungan	Melakukan rapat evaluasi setiap bulan dengan RT, BPD, warga, dan tokoh masyarakat lain. Kegiatan musyawarah dilakukan di tingkat RT, kemudian ke tingkat desa tiap

		bulannya setiap tanggal 1. Pentingnya musyawarah disini untuk melakukan evaluasi terkait pengembangan wisata serta laporan keuangan agar transparan kepada semua pihak
--	--	--

Dalam kepemimpinan wisata Setigi, dapat disimpulkan pula nilai-nilai kepemimpinan Islam yang diimplementasikan, diantaranya:

- 1) *Shiddiq*. Yaitu sejalanannya antara perbuatan dan perkataan seseorang menurut ajaran Islam. Dalam peranan kepemimpinan Abdul Halim sifat kejujuran ini dapat dilihat dari wujud kerja nyata beliau yang tertuang dalam visi misi ketika pencalonan, dibuktikan dengan *output* yang nyata yaitu dapat mewujudkan kelima visi misi 'pancasona' tersebut. Satu persatu target tersebut berhasil terlaksana dan terwujud dengan baik bahkan sebelum masa jabatan berakhir. Kejujuran beliau dalam mengemban Amanah dan mewujudkan visi misi desa mendapat dukungan dari berbagai pihak khususnya warga desa.
- 2) *Amānah*. Dengan sifat amanah maka pemimpin akan sennatiasa menjalankan kepercayaan masyarakat yang telah diserahkan kepadanya. Bentuk kepercayaan pemimpin ini dapat dilihat dari program kerja yang jelas untuk membangun desa, salah satunya pada program tabungan investasi dengan menyampaikan mengenai akan adanya bagi hasil yang diberikan setiap periode. Hal ini dibuktikan dengan pembagian SHU yang terlaskan dua kali. Selain itu beliau menyampaikan keinginannya untuk membuka lapangan kerja bagi warga sekapuk dengan pembukaan wsiata ini.

Akhirnya terbukti dengan kebijakan beliau yang melibatkan hanya warga asli Sekapuk yang bisa bergabung menjadi pegawai sekaligus peserta program Taplus Investasi.

- 3) *Fathonah*. Mempunyai pengetahuan yang luas, mampu memecahkan masalah dan memiliki pandangan dan tujuan yang jelas dengan rencana yang sudah ditetapkan. Background kepala desa yang pernah berpengalaman sebagai pelayar tentu saja sudah membuktikan beliau yang kaya pengalaman, cerdas, tegas, dan berani mengambil risiko. Ketika membangun wisata setigi terkenal dengan ide beliau yaitu “GILA” merupakan kepanjangan dari gagasan, ide, langsung, dan aksi. Ini menunjukkan bahwa beliau memang sudah mempunyai bekal dan optimis dalam membangun wisata desa demi kemajuan desa Sekapuk dan kesejahteraan warganya.
- 4) *Tabligh*. Menyampaikan informasi yang benar. Dalam kepemimpinan sikap keterbukaan kaitannya dengan cara mempertanggungjawabkan sesuatu di hadapan orang lain. Kemampuan berkomunikasi yang baik juga tuntutan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal ini diterapkan oleh Abdul Halim dalam menyampaikan segala bentuk kebijakan dan keputusan langsung kepada tiap RT RW yang nantinya akan disampaikan kepada warganya. Melalui komunikasi yang efektif dan terbuka akan memudahkan dalam pengambilan kebijakan dan keputusan.
- 5) *Al-‘adl*. Seorang pemimpin harus mampu berlaku adil. Dalam kepemimpinan untuk mengelola wisata Setigi bentuk keadilan ini berupa tidak membedakan antarwarga untuk bisa bergabung menjadi SDI di wisata.

Siapapun warga asli Sekapuk berhak mendaftar menjadi pegawai disana. Contoh seperti adanya bentuk *rolling* pegawai di tiap RT untuk penjaga stand kuliner dan aksesoris. Bagi siapapun yang ingin menggantikan karena membutuhkan akan dipersilakan.

- 6) *Asy-syūrā*. Seorang pemimpin harus menerapkan prinsip musyawarah dalam menerapkan suatu keputusan. Kemusyawaratan di desa Sekapuk sangat terlihat dengan adanya bentuk koordinasi dari kepala desa, perangkat desa, RT/RW, BPD, antarwarga, dimulai dari rencana awal pembangunan sampai dengan adanya rapat rutin tiap bulan di tanggal 1 untuk melakukan laporan terkait keuangan, evaluasi, dan sebagainya sehingga akan lebih transparan kepada semua pihak.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Strategi pengembangan wisata berbasis masyarakat pada desa wisata Setigi Sekapuk Gresik meliputi; a) strategi stabilitas dengan pembangunan destinasi pariwisata yang meliputi pemberdayaan masyarakat, pembangunan daya wisata, dan pembangunan prasarana dan fasilitas pariwisata, strategi pembangunan pemasaran dan promosi dengan cara merencanakan, mengusahakan, melaksanakan, mengelola, membuat bahan pemasaran dan promosi, serta strategi pembangunan kelembagaan kepariwisataan dengan membentuk Kelompok Informasi Masyarakat (KIM), Kelompok sadar wisata (POKDARWIS), Lembaga Seni Budaya, dan Dapur PKK atau Dapur Mbok Inggih, b) strategi ekspansi dengan peningkatan daya saing produk pariwisata dimana desa menawarkan potensi unik desa berupa lahan bekas tambang kapur, peningkatan kemitraan usaha pariwisata dengan pihak *tour and travel*, Danone dan Nestle, serta pemenuhan tanggungjawab terhadap lingkungan dengan mengalihkan tempat pembuangan sampah ke lahan bekas tambang yang lebih jauh dan lebih dalam. Strategi pengembangan wisata Setigi ini diatur dalam Peraturan Desa Sekapuk Nomor 06 Tahun 2018 tentang Rencana Pembangunan Kepariwisataan Desa Sekapuk.
2. Peran kepemimpinan dalam pengembangan wisata berbasis masyarakat pada desa wisata Setigi Sekapuk Gresik dilihat menggunakan teori Covey, terdapat 3 poin dalam kepemimpinan wisata Setigi, yaitu; a) *pathfinding*

dalam wisata setigi peran pemimpin kepala desa telah merumuskan visi misi ketika tahap pencalonan kepala desa. Dalam visi misi tersebut dikenal dengan sebutan “Pancasona” yang terdiri dari lima tujuan, diantaranya pembangunan menara masjid, pembangunan wisata, penyediaan lapangan kerja, pembangunan Gedung serbaguna, serta target capaian profit BUMDES 1,2 M, 2) *aligning* dengan membentuk lembaga atau kelompok sebagai penyelaras dan mendukung kemajuan wisata yaitu kelompok POKDARWIS, BUMDES, dan Struktur Pemerintahan Desa Sekapuk, 3) *Empowering* dengan peran memberikan kesempatan kerja dan mengembangkan kreativitas serta produktivitas sebagai upaya memberdayakan warga asli Sekapuk menjadi warga desa mandiri.

B. Saran

1. Bagi pemimpin desa dan pengelola wisata Setigi Sekapuk, untuk bisa meningkatkan potensi SDI warga desa dengan pemberian peran kepada masyarakat guna meningkatkan kesadaran akan pentingnya keberadaan wisata Setigi, yang dapat membantu mengeksplorasi kemampuan yang dimiliki oleh warga, sehingga akan menjadi lebih produktif dan dapat meningkatkan pendapatan serta kesejahteraan warga desa.
2. Bagi pemerintah daerah, agar lebih memperhatikan keberadaan wisata Setigi dan wisata desa lainnya. Peran pemerintah daerah sangat diperlukan dalam membantu dan mendukung pengembangan wisata desa. Dukungan tersebut berupa moril maupun materil yang akan mampu menjadikan desa wisata Setigi sebagai destinasi wisata yang dapat membantu meningkatkan pendapatan daerah.

3. Bagi masyarakat pada umumnya dan warga desa Sekapuk pada khususnya, agar lebih peduli dengan potensi wisata yang ada terutama wisata desa berbasis masyarakat. Keterlibatan dan dukungan masyarakat dalam pembangunan dan pengembangan wisata desa sangat diharapkan guna meningkatkan pembangunan desa yang juga berdampak pada kesejahteraan masyarakat desa.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Daftar Pustaka

Buku

- Abdullah, Boedi, *Metode Penelitian Ekonomi Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014
- Antonio, Syafi'I, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manajer*, Jakarta: ProLM centre, 2007
- Bakry, Umar Suryadi *Metode Penelitian Hubungan Internasional*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016
- Banjarnahor, Astri Rumondang, dkk, *Strategi Bisnis Pariwisata*, Penerbit: Yayasan Kita Menulis, 2021
- Bisala, *Manajemen Strategi Medan* : Umsu Press, 2016
- Stephen R.Covey, *Principle Centered Leadership*, New York: Summit Books, 1991
- Emzir, *Analisis Data: Metode Penelitian Kualitatif* , Jakarta: Rajawali Pers, 2012
- Fauzia, Ika Yunia, *Islamic Entrepreneurship: Kewirausahaan Berbasis Pemberdayaan*, Jakarta: Rajawali Press, 2018
- FORDEBY, ADESy, *Ekonomi dan Bisnis Islam: Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam*, Jakarta: Raja Grafindo, 2017
- Garrod, Brian, *Local Participation in the Planning and Management of Eco-tourism*, Bristol: University of The West of England, 2001
- Hidayat Rahmat dan Wijaya, Candra *Ayat-ayat al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI, 2017
- Hornby, *Oxford Advance Dictionary of English*, London: Oxfor University Press, 1990
- Hutahaean, Wendy Sepmady, *Teori Kepemimpinan*, Malang: Ahlimedia Press, 2020
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017
- Luturlean, Bachrudin Saleh , *Strategi Bisnis Pariwisata*, Bandung: Humaniora, 2019

- Nurul, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Akasara, 2009
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Press, 2013
- Saebani, Beni Ahmad, *Metode Penelitian*, Bandung: Pustaka Setia, 2008
- Silalahi, Uber, *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: Rafika Aditama, 2010
- Suansri, Potjana, *Community Based Tourism Handbook*, Thailand: Rest Project, 2003
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2018
- _____, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016
- _____, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. Ke-21, Bandung: Alfabeta, 2015
- Sukiyat, *Good Leadership: Kepemimpinan Era Globalisasi Pendidikan*, Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020
- Suryana, Yuyus, Kartib Bayu, *Kewirausahaan: Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, Jakarta: Kencana, 2011
- Yulk, Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Indeks, 2010

Artikel

- Abd. Rasyid dkk, *Corporate Spiritual Leadership: Model Kepemimpinan Bisnis Era Millennial dalam Meningkatkan Great Corporate*, *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, Vol.4 No.1, Juni 2021
- Achmad Room Fitrianto, *Community Based Tourism In Sekapuk, Ujungpangkah, Sovereignty And Independency Effort In Empowering Local Economy*, *Prosiding Temu Ilmiah Nasional Balitbang Tahun 2019 "Percepatan Pengembangan Desa Mandiri,*
- Agung Yoga Asmoro, dkk, *"Pariwisata Berbasis Masyarakat di Desa Sekapuk: Sebuah Participatory Action Research*, *Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*, Vol.8 No.1, 2021
- _____, *Potensi Pengembangan Setigi sebagai Destinasi Wisata*", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.5 No.3 (2020)

- Asep Dadan Suganda, *Konsep Wisata Berbasis Masyarakat*, Jurnal I-Economic Vol.4 No.1, 2018
- Astuti dan Saril, Jurnal berjudul “*Kepemimpinan Berbasis Islami Dalam Meningkatkan Mutu Pengelolaan Perguruan Tinggi*”, Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.10 No.1, 2020
- Azizah Qurrotu Aini, “*Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Community Based Tourism) Di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten*”, Journal of Politics and Government Studies, Vol. 8 No.2, 2019
- Budhi Pamungkas Gautama, dkk, *Pengembangan Desa Wisata Melalui Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat*. BERNAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat, Vol.1 No.4 2020
- Dinda Zizwatin Ainia, dkk, “*Peran Pemerintah Desa Sekapuk Dalam Pengembangan Objek Wisata Bukit Setigi Desa Sekapuk, Kecamatan Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik*”, Respon Publik: Vol.15 No.6, 2021,
- Jin Wang, *Leadership In Tourism: Assessment Of Cultural Tourist Attractions*, Atlantis Press: *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 359, 2019
- Nasirudin Al Ahsani, dkk, “*Pengembangan Wisata Berbasis Masyarakat Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Sekapuk Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik*”, Jurnal Al-Hikmah, Vol 19 No.2 (2021)
- Nofita Bobsuni, “*Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Objek Wisata Alam (Studi Kasus Wisata Bukit Kapur Setigi, Desa Sekapuk, Kecamatan Ujung Pangkah Kabupaten Gresik)*”, Jurnal Publika, Vol.9 No.2 (2021)
- Wahyu Derajat Shobastian, “*Kepemimpinan Islami dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review*”, Human Falah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol.7 No.2, 2020

Website

<http://desasekapuk.com>

<http://bumdessekapuk.com>

<https://bps.go.id/>

<https://regional.kompas.com/read/2021/09/23/155904478/cerita-mantan-nakhoda-kapal-jadi-kades-di-gresik-pernah-ditentang-warga?page=all>

Indikator Kesejahteraan Rakyat Kabupaten Gresik 2020/2021, (Gresik: Badan Pusat Kabupaten Gresik) <http://gresikkab.bps.go.id>

Statistik Daerah Kabupaten Gresik 2021, <http://gresikkab.bps.go.id>

Undang-Undang No.25 Tahun 2000 Tentang Pembangunan Nasional
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/44992/uu-no-25-tahun-2000>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan
www.uukepariwisataan.com

Youtube Dedy Saydina, <https://www.youtube.com/watch?v=h53n1KzjBd0>



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A