



Jurnal Nasional Pariwisata

Meninjau Penerapan *Community-Based Tourism* di Desa Wisata Karangrejo, Borobudur: *Stakeholder Mapping Analysis*

Finda Elfa Aulia*; Isroq Adi Subakti; Iwanda Luthfi Khoirini; Larissa Dewi Anggraeni; Nadilla Trisnawati;

Pratiwi Ayu Putri

Departemen Manajemen dan Kebijakan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,
Universitas Gadjah Mada

**Corresponding email:*
finda.elfa.auliq@mail.ugm.ac.id

Abstrak

Desa Wisata Karangrejo, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah menerapkan konsep *Community Based Tourism* (CBT) dalam pengelolaan pariwisata dengan melibatkan berbagai *stakeholder* di dalamnya. Namun, dalam pengelolaannya tidak semua *stakeholder* memiliki power dan interest yang sama, begitu juga dengan peran yang dimiliki. Melalui penelitian ini, pemetaan *stakeholder* dan perannya dalam pengelolaan pariwisata di Desa Wisata Karangrejo akan dijabarkan lebih lanjut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk memetakan *stakeholder* yang berperan dalam pengembangan dan pengelolaan Desa Wisata Karangrejo menggunakan data primer dan sekunder melalui wawancara, observasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan implementasi CBT di Desa Wisata Karangrejo membawa dampak positif pada dimensi ekonomi, sosial, budaya, lingkungan, dan politik. Juga perbedaan power and interest dan peran antar pemangku kepentingan (*stakeholder*), meliputi masyarakat setempat, perangkat pemerintah (desa dan daerah), pihak swasta, juga organisasi internasional. Kesimpulan penelitian menyorot keberhasilan implementasi CBT dan pentingnya pemetaan *stakeholder* yang terlibat untuk menghindari tumpang tindih peran serta meningkatkan kolaborasi diantara mereka.

Kata Kunci: *community-based tourism; desa wisata; stakeholder mapping; stakeholder roles*

Abstract

Karangrejo Tourism Village, Borobudur District, Magelang Regency, Central Java Province applies the concept of *Community Based Tourism* (CBT) in tourism management by involving various *stakeholders* in it. However, in its management, not all *stakeholders* have the same power and interest, as well as the roles they have. Through this study, the mapping of *stakeholders* and their roles in tourism management in Karangrejo Tourism Village will be further described. This study uses a qualitative method to map *stakeholders* who play a role in the development and management of Karangrejo Tourism Village using primary and secondary data through interviews, observations, and literature studies. The results of the study show that the implementation of CBT in Karangrejo Tourism Village has a positive impact on the economic, social, cultural, environmental, and political dimensions. Also the differences in power and interest and roles between *stakeholders*, including local communities, government apparatus (village and regional), the private sector, and international organizations. The conclusion of the study highlights the success of the implementation of CBT and the importance of mapping the *stakeholders* involved to avoid overlapping roles and increase collaboration between them.

Keywords: *community-based tourism; tourism village; stakeholder mapping; stakeholder roles*

PENDAHULUAN

Keindahan alam Indonesia yang terbentang dari Sabang hingga Merauke dengan segala kekayaan budaya yang dimilikinya menjadikan Indonesia menjadi salah satu negara yang terkenal dengan sektor pariwisata. Bagi negara berkembang seperti Indonesia, kehadiran sektor pariwisata nyatanya mampu menyumbang lebih dari $\frac{1}{3}$ lapangan pekerjaan dan menjadi salah satu sektor yang menyumbang pertumbuhan ekonomi tercepat dan terbesar di dunia (Bessie, 2019). Penelitian dari Salouw (2021) menyatakan bahwa pada lingkup negara yang berada di kawasan Asia Tenggara, Indonesia merupakan negara dengan pertumbuhan pariwisata yang paling cepat sekaligus menjadi sektor dengan sumbangan devisa negara terbesar. Perkembangan sektor pariwisata di Indonesia saat ini tidak hanya terjadi di wilayah perkotaan saja. Banyak wilayah pedesaan yang turut serta mengembangkan sektor wisatanya, sehingga kemudian mulai muncul istilah desa wisata. Dalam Ahsani *et al.* (2018) desa wisata dapat dipahami sebagai bentuk integrasi dari beberapa komponen yang ada dalam masyarakat yang berangkat dari potensi yang dimiliki suatu wilayah dengan menyuguhkan keindahan alam atau budayanya dengan tujuan pengembangan dan pemberdayaan masyarakat lokal.

Istilah desa wisata telah banyak diterapkan di berbagai wilayah di Indonesia, salah satunya adalah Desa Wisata Karangrejo yang terletak di Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah. Desa wisata ini memiliki letak yang cukup strategis dan hanya berjarak kurang lebih 3 kilometer saja dari Candi Borobudur. Desa Wisata Karangrejo dengan keindahan serta kekayaan alamnya menawarkan berbagai macam aktivitas wisata yang didalamnya juga menyediakan berbagai macam paket wisata yang dapat dipilih wisatawan. Berbagai macam kegiatan wisata ini dikelola oleh masyarakat lokal, sehingga dapat dikategorikan menerapkan konsep *Community Based Tourism* (CBT). *Community Based Tourism* (CBT) merupakan sebuah konsep pengembangan komunitas masyarakat lokal yang ada di pedesaan untuk mengatur sumber daya pariwisata yang ada didalamnya, serta memastikan bahwa komunitas masyarakat lokal ikut tersebut serta dalam pengelolaan tersebut (Jamal & Stronza, 2009). Penerapan konsep CBT pada penelitian yang dilakukan di berbagai negara menunjukkan bahwa CBT dapat membantu masyarakat dalam meningkatkan pendapatan, memperluas pengembangan masyarakat lokal, memperluas kesempatan ekonomi masyarakat, serta dapat menjaga dan melestarikan budaya dan adat setempat (Iqbal, 2022).

Dalam pengelolaan desa wisata terutama pada Desa Wisata Karangrejo, tentunya peran berbagai aktor atau *stakeholders* pariwisata sangat diperlukan. Goeldner & Ritchie (2012) mengatakan bahwa sejatinya pariwisata adalah sebuah kegiatan yang muncul dari adanya interaksi antar *stakeholders* terkait baik yang terdampak atau terlibat dalam pariwisata sebagai perencana dalam pembangunan. Salah satu masalah yang dihadapi dalam pengelolaan pariwisata berbasis masyarakat adalah banyaknya kasus tumpang tindih peran serta tanggung jawab para aktor yang ada didalamnya. Pengidentifikasian serta pemetaan aktor-aktor yang terlibat dalam pariwisata berbasis masyarakat di Desa Wisata Karangrejo sangat diperlukan. Hal ini dilakukan agar para aktor dapat memahami peran dan tanggung jawab mereka secara lebih rinci. Oleh karena itu, penelitian ini akan mencoba menjawab rumusan masalah tersebut.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memetakan aktor-aktor yang terlibat dalam pengelolaan pariwisata berbasis masyarakat di Desa Wisata Karangrejo, memetakan aktor-aktor berdasarkan fungsi dan tanggung jawab mereka, menilai kontribusi masing-masing aktor dalam pengelolaan pariwisata, serta mengidentifikasi strategi kolaborasi yang dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan pariwisata berbasis masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis berupa kontribusi terhadap literatur tentang pariwisata berbasis masyarakat dan pemetaan aktor. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat praktis yang mana dapat dijadikan sebagai rekomendasi untuk pembuat kebijakan dan pelaku pariwisata di Desa Wisata Karangrejo dalam menerapkan strategi kolaborasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan pengelolaan pariwisata di wilayah tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

1. *Community Based Tourism (CBT)*

Model pengelolaan pariwisata berbasis komunitas (*Community Based Tourism*) dikembangkan dengan prinsip keseimbangan dan harmoni antara kepentingan berbagai pemangku kepentingan pembangunan pariwisata, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Telfen dan Sharpley dalam Adikampana (2017) menyebutkan bahwa pariwisata berbasis masyarakat adalah jenis pariwisata yang menjadikan partisipasi komunitas lokal sebagai elemen kunci untuk mencapai tujuan pembangunan pariwisata berkelanjutan. CBT adalah model pengembangan pariwisata yang didasarkan pada kesadaran akan nilai-nilai dan kebutuhan masyarakat, dengan tujuan membangun pariwisata yang lebih menguntungkan bagi kebutuhan, inisiatif, dan peluang komunitas lokal. Berbeda dengan bisnis pariwisata yang bertujuan memaksimalkan keuntungan investor, CBT lebih menekankan pada dampak pariwisata terhadap masyarakat dan sumber daya lingkungan (Volić, 2023).

Pariwisata berbasis masyarakat sangat terkait dengan partisipasi aktif masyarakat setempat dalam pembangunan sektor pariwisata (Rahayu *et al.*, 2016). Sandeep Kumar (2020) menyatakan bahwa CBT memiliki prinsip-prinsip yang dapat digunakan sebagai alat untuk mengembangkan masyarakat lokal. Prinsip-prinsip tersebut meliputi pengakuan, dukungan, dan promosi pariwisata yang dikelola oleh masyarakat, keterlibatan anggota masyarakat dalam setiap aspek, pelestarian lingkungan, pemeliharaan budaya dan karakter lokal yang unik, pengembangan pembelajaran lintas budaya, serta pembagian keuntungan pariwisata kepada orang lain.

Poetjana Suansri (2003) turut menjelaskan beberapa prinsip terkait konsep pariwisata berbasis masyarakat sebagai sarana pengembangan masyarakat, yaitu: mengakui, mendukung, dan mempromosikan kepemilikan pariwisata oleh masyarakat; melibatkan anggota masyarakat sejak awal dalam setiap aspek; mempromosikan kebanggaan komunitas; meningkatkan kualitas hidup; memastikan keberlanjutan lingkungan; melestarikan karakter dan budaya lokal yang unik; mendorong pembelajaran lintas budaya; menghormati perbedaan budaya dan martabat manusia; mendistribusikan manfaat secara adil di antara anggota masyarakat; dan menyumbangkan persentase tetap dari pendapatan untuk proyek komunitas. Berdasarkan pendapat di atas, terdapat sepuluh prinsip yang terkait dengan konsep

pengembangan pariwisata berbasis masyarakat (*community-based tourism*). Model ini melibatkan dukungan dari masyarakat dan pihak eksternal untuk usaha-usaha pariwisata kecil, dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan kolektif (Adikampuna, 2017).

2. Stakeholder Mapping

Pemangku kepentingan atau *stakeholder* adalah pihak yang dapat mempengaruhi atau terpengaruh oleh keputusan yang dibuat (Freeman, 1984). Definisi lain mengenai *stakeholder* adalah individu atau kelompok dalam masyarakat yang memiliki legitimasi, kekuasaan, dan kepentingan terhadap kesuksesan perusahaan (Chandra *et al.*, 2012). Dengan kata lain, *stakeholder* memainkan peran dan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlangsungan perusahaan. Menurut *Business for Social Responsibility* (BSR) (2011), pemetaan pemangku kepentingan adalah kombinasi dari proses, penelitian, dan diskusi yang mengilustrasikan berbagai perspektif guna menentukan urutan penting dari semua pemangku kepentingan yang ada. Pemetaan pemangku kepentingan juga diartikan sebagai alat dalam bisnis yang berguna untuk menilai dampak individu atau kelompok pemangku kepentingan terhadap perusahaan (Johnson & Scoles, 2002 dalam Maitriwaruni & Purwatiningsih, 2014).

Daftar stakeholder merupakan komponen penting dalam pengembangan rencana manajemen *stakeholder* proyek. Analisis *stakeholder* digunakan sebagai teknik atau alat untuk menyusun daftar ini. Teknik seperti grid kekuasaan-kepentingan (*power-interest grid*), grid yang dipengaruhi kekuasaan (*power-influenced grid*), atau grid yang dipengaruhi dampak (*impact-influenced grid*) digunakan untuk mengelompokkan *stakeholder* berdasarkan tingkat kekuasaan, tingkat kepedulian terhadap hasil proyek, serta kemampuan mereka untuk mempengaruhi atau menyebabkan perubahan dalam proyek. Model klasifikasi ini bermanfaat terutama untuk proyek-proyek yang kecil atau memiliki hubungan yang relatif sederhana antara stakeholder (*Project Management Institute*, 2017).

Ackermann & Eden (2011) mengelompokkan *stakeholder* menjadi empat kategori berdasarkan kekuasaan dan kepentingan. Keempat kategori tersebut termasuk pemain (*players*), subjek (*subjects*), kerumunan (*crowds*), dan pengatur konteks (*context setters*), dengan penjelasan sebagai berikut: (1) *Players* memiliki kekuasaan dan kepentingan yang signifikan terhadap suatu isu di mana mereka memiliki otoritas untuk mendukung atau menghalangi isu tersebut, dan merupakan stakeholder utama dalam menerapkan strategi; (2) *Subjects* memiliki kepentingan dalam suatu isu tetapi memiliki sedikit kekuasaan dalam organisasi; (3) *Crowds*, terdiri dari *stakeholder* yang memiliki sedikit kepentingan dan kekuasaan terhadap isu tersebut. (4) *Context setters*, merupakan kelompok *stakeholder* yang memiliki kekuasaan tetapi kepentingan terhadap isu tersebut relatif sedikit. Mereka dapat mempengaruhi konteks secara keseluruhan di masa depan karena kekuasaan yang mereka miliki.

	Subjects	Players
<i>interest</i>	Power rendah, interest tinggi Dapat didorlon untuk meningkatkan power dan mengubahnya menjadi players, atau menetralkan	Power tinggi, <i>interest</i> tinggi <i>Stakeholder</i> penting yang layak mendapatkan perhatian dari manajemen berkelanjutan
	Crowds	Context setters
	Power rendah, <i>interest</i> tinggi Mempunyai potensi, dengan <i>interest</i> dan/atau power dapat ditingkatkan, tapi tidak sepadan dengan usaha dan waktu yang dikeluarkan	Power tinggi, <i>interest</i> rendah Mempengaruhi keseluruhan konteks masa depan, dan dapat ditingkatkan kesadaran (<i>awareness</i>) dan membangun <i>interest</i> untuk mengubahnya menjadi <i>players</i> .
	Power	

Gambar 1. Stakeholder power-interest grid (Ackermann & Eden, 2011)

Project Management Institute (2017) dalam Utomo et al. (2020) menyebutkan bahwa analisis stakeholder menghasilkan daftar pemangku kepentingan beserta informasi yang relevan seperti posisi mereka dalam organisasi, peran dalam proyek, pentingnya terhadap proyek, harapan, sikap (dukungan terhadap proyek), dan ketertarikannya terhadap informasi proyek.

3. Profil Desa Wisata Karangrejo

Dikutip dari website Jejaring Desa Wisata Kemenparekraf, Desa Wisata Karangrejo terletak di Kecamatan Borobudur, Magelang, Jawa Tengah, sekitar tiga kilometer dari Candi Borobudur. Desa ini menawarkan berbagai aktivitas wisata yang dikelola oleh masyarakat setempat bersama Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Objek wisata unggulan di Desa Wisata Karangrejo meliputi Bukit Punthuk Setumbu dan Bukit Rhema. Selain objek wisata, desa ini juga menyediakan paket wisata untuk menjelajahi desa, termasuk kunjungan ke tempat-tempat wisata tersebut. Beberapa paket wisata mengajak pengunjung merasakan kehidupan desa, seperti bercocok tanam di sawah, menyusuri sungai dengan mobil jeep, berkeliling desa dengan Volkswagen (VW), andong, atau sepeda onthel. Pengunjung juga bisa melihat langsung kegiatan usaha rumahan yang dilakukan oleh masyarakat untuk memproduksi produk khas Desa Karangrejo, seperti gula jawa, keripik ketela (jet kolet), empon-empon, gerabah, batik, hingga miniatur Borobudur dari serbuk batu dan ukiran bambu. Desa Wisata Karangrejo juga menyediakan fasilitas ruang pertemuan dan tempat kuliner di Balkondes Karangrejo, serta akomodasi untuk wisatawan luar kota berupa Hotel Plataran dan homestay.

METODOLOGI

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif guna mencari tahu dan memahami pemaknaan yang diberikan oleh individu atau kelompok mengenai suatu fenomena sosial sehingga menghasilkan gambaran yang jelas terkait peristiwa sosial yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti (Creswell & Creswell, 2018). Metode ini

dipilih karena memiliki karakteristik yang sesuai untuk diimplementasikan dalam penelitian ini, mengingat kualitatif dapat digunakan untuk meneliti tingkah laku individu, organisasi, hubungan kekerabatan, dan kehidupan bermasyarakat (Straus & Corbin, 1990) sesuai dengan tujuan dari penelitian ini. Metode kualitatif dengan sifat penelitian deskriptif (Sugiyono, 2016), selaras dengan penelitian ini karena dapat mendeskripsikan dan menguraikan dengan mendalam mengenai pemetaan antar *stakeholder* yang berperan dalam pengembangan dan pengelolaan Desa Wisata Karangrejo, yaitu masyarakat setempat, perangkat pemerintah, pihak swasta, juga organisasi internasional.

Pengambilan data dilakukan dengan wawancara dan observasi langsung di Desa Wisata Karangrejo pada tanggal 25 Mei tahun 2024 kepada masyarakat pelaku usaha dan pengelola wisata yang berfungsi sebagai informan dalam penelitian ini. Wawancara dan observasi dilakukan untuk mengetahui siapa saja *stakeholder* yang terlibat dalam pengembangan dan pengelolaan Desa Wisata Karangrejo, peran masing-masing *stakeholder*, dan kondisi Desa Wisata Karangrejo. Kemudian studi literatur untuk memperkuat informasi yang dibutuhkan dengan mengkaji sumber-sumber informasi tertulis untuk melengkapi data dari informan, melalui jurnal, artikel, hingga berita yang berkaitan dengan topik dalam penelitian ini, mengenai *stakeholder* di Desa Wisata Karangrejo.

Dari data yang telah didapatkan kemudian penelitian ini melakukan teknik analisis data merujuk pada Miles dan Huberman (1994, dalam Sugiyono, 2016), antara lain reduksi data, pemaparan data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan mencatat hasil informasi dari wawancara dan difokuskan pada data-data yang dibutuhkan dalam penelitian untuk kemudian disajikan dan membuat kesimpulan dari data yang telah ditemukan sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi CBT di Desa Wisata Karangrejo

a. Dimensi ekonomi

Penerapan *Community Based Tourism* (CBT) pada Desa Wisata Karangrejo menawarkan keindahan dan kekayaan alam yang luar biasa. Desa ini tidak hanya menampilkan panorama alam yang memukau, tetapi juga berbagai kegiatan wisata yang dikelola oleh masyarakat lokal. Kegiatan seperti paket wisata menjelajahi desa, berkeliling desa menggunakan *Volkswagen* (VW), dan lainnya yang dipandu oleh penduduk desa. Dalam pengelolaannya, masyarakat desa berperan aktif sebagai pemandu wisata, pengelola *homestay*, dan penyedia makanan tradisional. Konsep CBT ini berhasil menciptakan banyak lapangan kerja bagi penduduk desa, meningkatkan kesejahteraan ekonomi. Selain itu, para ibu rumah tangga juga mendapatkan penghasilan tambahan dari pariwisata. Keberhasilan Desa Wisata Karangrejo dalam menerapkan CBT memberikan dampak ekonomi yang signifikan dalam mengembangkan potensi pariwisata lokal. Dengan melibatkan komunitas setempat, pariwisata dapat menjadi alat pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.

b. Dimensi sosial

Penerapan *Community Based Tourism* (CBT) di Desa Wisata Karangrejo telah membawa dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat setempat. Peningkatan ini terlihat jelas dari berbagai aspek, termasuk kesejahteraan, kesehatan, dan pendidikan. Dengan adanya CBT, lapangan kerja baru tercipta, sehingga pendapatan masyarakat meningkat dan kesejahteraan ekonomi mereka terjamin. Selain itu, dana yang dihasilkan dari pariwisata digunakan untuk memperbaiki fasilitas kesehatan, yang pada gilirannya meningkatkan standar kesehatan dan akses layanan medis bagi penduduk desa. Lebih jauh lagi, sebagian pendapatan pariwisata juga dialokasikan untuk mendukung pendidikan, seperti pemberian beasiswa bagi anak-anak dan perbaikan infrastruktur sekolah, yang memastikan bahwa generasi muda mendapatkan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas.

c. Dimensi budaya

Penerapan *Community Based Tourism* (CBT) di Desa Wisata Karangrejo memberikan dampak positif dalam dimensi budaya yang signifikan. Salah satu dampaknya adalah terciptanya sikap saling menghormati budaya antara masyarakat setempat dan wisatawan. Interaksi yang terjadi memungkinkan keduanya untuk belajar dan menghargai nilai-nilai serta tradisi yang berbeda. Selain itu, keberadaan CBT mendorong upaya untuk menjaga dan melestarikan kebudayaan asli desa, seperti adat istiadat, tarian, dan kerajinan tradisional, yang menjadi daya tarik utama bagi para pengunjung.

Pertukaran budaya juga menjadi salah satu dampak penting dari penerapan CBT di Desa Wisata Karangrejo. Melalui promosi desa wisata ini di media sosial, kebudayaan lokal dapat dikenal lebih luas. Media sosial menjadi sarana efektif untuk memperkenalkan tradisi, kesenian, dan kehidupan sehari-hari masyarakat Karangrejo kepada dunia luar. Hal ini tidak hanya menarik wisatawan untuk datang berkunjung tetapi juga memperkuat identitas budaya lokal dan menumbuhkan rasa bangga di kalangan masyarakat setempat. Dengan demikian, CBT di Desa Wisata Karangrejo tidak hanya berperan dalam meningkatkan ekonomi, tetapi juga dalam melestarikan dan mempromosikan kekayaan budaya yang dimiliki desa tersebut.

d. Dimensi lingkungan

Penerapan *Community Based Tourism* (CBT) di Desa Wisata Karangrejo memberikan dampak positif dalam dimensi lingkungan, khususnya terkait daya dukung wilayah. Melalui CBT, pengelolaan pariwisata dilakukan dengan mempertimbangkan kelestarian lingkungan dan keberlanjutan sumber daya alam. Desa Karangrejo berkomitmen untuk menjaga keseimbangan ekosistem, sehingga sumber daya alam dapat terus memenuhi kebutuhan masyarakat setempat.

Pengelolaan yang berkelanjutan ini memastikan bahwa aktivitas pariwisata tidak merusak lingkungan, tetapi justru mendukung upaya pelestarian. Misalnya, dengan membatasi jumlah pengunjung untuk mencegah kelebihan kapasitas dan degradasi

lingkungan, serta menerapkan praktik ramah lingkungan dalam kegiatan wisata, seperti penggunaan energi terbarukan dan pengelolaan limbah yang baik.

e. Dimensi politik

Penerapan *Community Based Tourism* (CBT) di Desa Wisata Karangrejo memberikan dampak positif dalam dimensi politik, terutama dalam hal partisipasi masyarakat lokal. Partisipasi aktif ini terlihat dari keterlibatan mereka dalam mendukung pengembangan pariwisata dan pembentukan berbagai kelompok dan komunitas. Salah satunya adalah Pokdarwis (Kelompok Sadar Wisata), yang berperan sebagai penggerak utama dalam mempromosikan dan mengelola kegiatan pariwisata di desa. Selain itu, terbentuknya Komunitas Dolan nDeso Karangrejo juga menjadi bukti nyata partisipasi masyarakat. Komunitas ini berfokus pada pengembangan dan pengelolaan atraksi wisata lokal, serta memastikan bahwa pariwisata yang berkembang tetap berkelanjutan dan bermanfaat bagi seluruh warga desa. Keterlibatan dalam komunitas ini memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab masyarakat terhadap kemajuan desa mereka.

Tidak ketinggalan, Komunitas Pendopo Tengah Deso turut berkontribusi dalam pelestarian budaya dan tradisi lokal, serta berfungsi sebagai forum diskusi bagi warga untuk menyampaikan ide dan aspirasi mereka terkait pengembangan pariwisata. Melalui komunitas ini, masyarakat dapat berkolaborasi dengan pemerintah desa dan pihak terkait lainnya, memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil sesuai dengan kebutuhan dan keinginan warga. Secara keseluruhan, penerapan CBT di Desa Wisata Karangrejo tidak hanya membawa manfaat ekonomi dan lingkungan, tetapi juga memperkuat dimensi politik dengan meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat lokal. Partisipasi aktif ini menciptakan iklim demokratis di mana warga dapat berperan langsung dalam pembangunan desa mereka, memastikan keberlanjutan dan kesejahteraan bersama.

2. Analisis Stakeholder Mapping

Terdapat berbagai teknik pada *stakeholders mapping*. Umumnya, penggunaan matriks atau kisi menjadi teknik yang paling umum digunakan melalui plot dengan dua atribut – *power* dan *interest* – sebagai porosnya. Pada dasarnya, teknik ini dinilai sebagai alternatif penilaian keberlanjutan dengan dua alasan utama. Pertama, teknik ini dapat menilai hubungan pemangku kepentingan dengan kekuasaan. Kedua, memetakan pemangku kepentingan berdasarkan tingkat kepentingan mereka (misalnya, dibandingkan dengan kepentingan, kesiapan, atau prioritas mereka) memberikan peluang untuk melibatkan pemangku kepentingan yang mungkin akan terabaikan dalam proses penilaian, dan mungkin justru mereka yang akan terlibat dalam proses penilaian.

Penulis akan memetakan setiap pemangku kepentingan ke dalam grid. Matriks kekuasaan/kepentingan memberikan kesempatan untuk mempertimbangkan atau memahami berbagai pemangku kepentingan. Termasuk, mereka yang mungkin tidak dianggap oleh tim proyek sebagai orang yang memiliki ‘pengetahuan’ namun mungkin menganggap diri mereka sebagai pemangku kepentingan yang berkaitan.

Meskipun matriks kekuasaan dan kepentingan diakui memiliki banyak manfaat dalam perencanaan dan penyusunan strategi keterlibatan pemangku kepentingan (Bryson, 2004; DFID, 2002), matriks ini juga berguna dalam mengidentifikasi pemangku kepentingan. Ketika pemangku kepentingan yang berbeda telah teridentifikasi, mereka harus diplot dalam sebuah grid berdasarkan seberapa besar kekuasaan yang mereka berikan pada proyek dan seberapa kuat minat mereka terhadap proyek tersebut (lihat Gambar 1.). Selagi mempertimbangkan apakah kelompok atau individu tertentu termasuk dalam pemangku kepentingan atau tidak.

Dengan demikian, hal ini menjadi cara untuk memverifikasi bahwa pemangku kepentingan yang telah diidentifikasi atau pemangku kepentingan potensial yang sedang dipertimbangkan telah diverifikasi relevansinya. Sangat penting untuk memahami kekuatan yang dimiliki setiap pemangku kepentingan karena hal ini membawa fokus pada pemberdayaan atau pengendalian dampak dari berbagai pemangku kepentingan selama keterlibatan. Namun, kekuasaan yang dimiliki bisa bersifat langsung, atau tidak langsung. Kekuatannya mungkin terletak pada kemampuan untuk mempengaruhi pelaksanaan kegiatan proyek dalam jangka pendek atau mempengaruhi keberhasilan dan penerimaannya dalam jangka panjang.

Tabel 1. Stakeholder mapping Desa Wisata Karangrejo

POWER		INTEREST	
		LOW	HIGH
HIGH	UMKM	1.Komunitas Rempah Borobudur 2.UNESCO 3.Kita Muda Kreatif 4.Pemerintah Desa Karangrejo 5.Pemprov Jateng 6.BUMDES 7.KEMENPAREKRAF 8.BALKONDES 9.POKDARWIS 10.Balai Konservasi Borobudur 11.Perusahaan Gas Negara	
	Ibu-ibu Desa Karangrejo		

Lebih lanjut, penulis pun menentukan beberapa indikator penilaian untuk melihat kesinambungan dari *power* dan *interest* dari setiap pemangku kepentingan. Di mana kategori ‘*high power*’ berada pada skor 4-6; ‘*low power*’ pada skor 0-3; ‘*high interest*’ 3-4, dan; ‘*low interest*’ pada skor 0-2.

3. Analisis Stakeholder Roles

Kemudian, selain pemetaan hierarkis berdasarkan *power* dan *interest*, aktor yang terlibat dalam pengelolaan desa wisata Karangrejo juga dapat digolongkan berdasarkan pada peran dan fluiditas dari tiap aktor tersebut. Sterback (2014) menggunakan ‘peran’ sebagai suatu cara baru dalam mengidentifikasi variasi tipe dari kontributor pada suatu proses, dimana penggunaan peran memberikan kebebasan dan fleksibilitas yang lebih besar dalam menganalisis aktor. Dalam analisis peran, aktor yang bersangkutan tidak dilekatkan pada identitas yang kaku dan dapat memiliki peran ganda, sehingga, hal ini akan memperluas

batasan tentang siapa saja yang dianggap berpartisipasi di dalam proses pengelolaan desa wisata Karangrejo. Terdapat 8 peran yang digunakan dalam memetakan aktor yang terlibat.



Gambar 3. *Stakeholder role's* Desa Wisata Karangrejo

- a. *Policy Maker*, yaitu aktor yang berperan sebagai regulator yaitu pembuat kebijakan dan pembuat keputusan. Dimana peran ini dimainkan oleh Kemenparekraf dan Pemerintah Desa Karangrejo, dimana kedua aktor tersebut memberikan arahan melalui regulasi dalam mengatur kegiatan pengembangan potensi pariwisata di desa wisata Karangrejo.
- b. *Provider*, yaitu aktor yang memasok bahan, layanan, ruang, sumber daya manusia, ataupun jenis sumber daya lainnya, yang dibutuhkan dalam suatu proses. Dalam upaya peningkatan kapasitas SDM masyarakat Desa Karangrejo sebagai pelaku usaha, diadakan berbagai program pelatihan dan bimbingan yang dilakukan oleh Kemenparekraf, Pemprov Jateng, Balai Konservasi Borobudur, Pertamina Gas Negara, juga UNESCO melalui Kita Muda Kreatif.
- c. *Leader*, yaitu aktor yang memimpin komunitas/lingkaran/organisasi relasi dan merupakan pengambil keputusan dalam komunitas/lingkaran relasi/organisasi tersebut. Dalam pengelolaan dan juga pengembangan Desa Wisata Karangrejo, peran leader terutama dilakukan oleh Komunitas Rempah Borobudur/Mba Cemplon sebagai inisiator dalam berbagai bisnis maupun kegiatan wisata baru dengan model *community based* yaitu menggerakkan warga desa lainnya terutama para perempuan untuk memulai pekerjaan di sektor pariwisata.
- d. *Communicator*, aktor yang berperan dalam membagikan, mempromosikan, dan memfasilitasi komunikasi antar pihak, terutama terkait dengan hasil dari '*creator*'. Peran ini juga dimainkan oleh Komunitas Rempah Borobudur/Mba Cemplon melalui website yang dikelola tim IT-nya.

- e. *Creator*, merupakan aktor yang menghasilkan konten baru dan unik untuk dibagikan ataupun dijual. Dalam pengelolaan desa wisata Karangrejo, peran ini dilakukan oleh Komunitas Rempah Borobudur/Mba Cemplon, melihat pada inovasi dalam bisnis yang terus dilakukan, salah satunya adalah Wedang Rempah Borobudur, bisnis ini membuka ladang pekerjaan baru sekaligus memanfaatkan kekayaan alam desa yaitu rempah-rempah dan obat-obatan. Disisi lain, peran ini juga dipegang oleh UMKM yang menjual berbagai barang maupun jasa, dimana hal ini juga menjadi daya tarik pada desa wisata Karangrejo.
- f. *Connector*, aktor yang berperan untuk menyatukan berbagai pihak dan membangun hubungan ataupun menciptakan suatu komunitas di antara mereka. Peran ini tampak dalam Kita Muda Kreatif dan Balkondes, kedua aktor ini berperan dalam menghubungkan pemerintah dengan komunitas lokal dalam ikatan kemitraan bisnis.
- g. *Enabler*, yaitu aktor yang memberikan dukungan langsung dengan membuat sumber daya yang tersedia, menghilangkan hambatan ataupun memberikan konten kreatif. Terdapat 3 pihak yang memiliki peran ini, yaitu UNESCO, Kemenparekraf, dan Pokdarwis, dimana dukungan langsung yang diberikan dapat berupa binaan dan pelatihan maupun investasi.
- h. *Disruptor*, yaitu aktor yang menciptakan hambatan atau menyebabkan kegagalan baik langsung maupun tidak langsung, yang mana hal ini mengganggu fungsi aktor lainnya. Pada masa pandemi COVID-19, Pemerintah Desa Karangrejo, sempat menjadi disruptor dalam pengelolaan desa wisata ini dimana desa tidak mau membantu pelatihan untuk menjadi pemandu wisata, dengan alasan bahwa seluruh alokasi dana desa digunakan untuk keperluan penanggulangan pandemi.

KESIMPULAN

Penelitian ini membahas secara mendalam tentang implementasi konsep *Community Based Tourism* (CBT) di Desa Wisata Karangrejo, yang dinilai telah berhasil mengembangkan berbagai aktivitas wisata berbasis komunitas. Aktivitas ini melibatkan masyarakat lokal dalam peran-peran penting seperti pemandu wisata, pengelola *homestay*, dan penyedia makanan tradisional, yang semuanya berkontribusi terhadap peningkatan ekonomi desa. Melalui pendekatan ini, CBT di Desa Wisata Karangrejo tidak hanya menciptakan lapangan kerja baru tetapi juga meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat setempat.

Dampak positif dari penerapan CBT di Desa Wisata Karangrejo tidak hanya terlihat pada dimensi ekonomi, tetapi juga pada dimensi sosial, budaya, dan lingkungan. Secara sosial, peningkatan kualitas hidup masyarakat desa dapat dilihat dari peningkatan pendapatan, fasilitas kesehatan yang lebih baik, dan dukungan terhadap pendidikan seperti beasiswa dan perbaikan infrastruktur sekolah. Dalam dimensi budaya, penerapan CBT mendorong pelestarian adat istiadat dan kerajinan tradisional yang menjadi daya tarik wisata. Interaksi antara masyarakat lokal dan wisatawan juga menciptakan pertukaran budaya yang memperkuat identitas lokal dan meningkatkan rasa bangga masyarakat terhadap warisan budaya mereka. Lingkungan pun mendapatkan perhatian khusus dengan pengelolaan pariwisata yang mempertimbangkan kelestarian sumber daya alam dan ekosistem.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan yang hanya membahas peran *stakeholder* in dalam pengelolaan pariwisata di Desa Wisata Karangrejo. Penelitian ini menyoroti pentingnya pemetaan *stakeholder* untuk mengidentifikasi dan memahami peran serta tanggung jawab masing-masing aktor dalam pengelolaan pariwisata berbasis masyarakat. Dengan mengidentifikasi peran *stakeholder*, diharapkan dapat menghindari tumpang tindih peran serta meningkatkan kolaborasi di antara mereka. Meski demikian, penelitian ini tidak menguraikan dampak dari faktor eksternal lainnya seperti kebijakan pemerintah di luar pariwisata atau dinamika ekonomi global yang juga bisa mempengaruhi pengelolaan desa wisata.

DAFTAR PUSTAKA

- Adikampana, I. M. (2017). *Pariwisata Berbasis Masyarakat*. Denpasar: Cakra Press.
- Ackerman, F. and Eden, C. (2011). Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice. *Long Range Planning*, 44 (2011) 179-196, Elsevier
- Ahsani, R. D. P., Suyaningsih, O., Ma'rifah, N., & Aerani, E. (2018). Penerapan konsep community based tourism (CBT) di desa wisata candirejo borobudur mewujudkan kemandirian desa. *Publisia (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 3(2), 135-146.
- Bessie, J. L. (2019). Implementasi E-Commerce dalam Industri Pariwisata. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 8(1), 45–62.
- Chandra, H. P., Indarto, Wiguna, I. P. A., & Kaming, P. (2012). Peran Kondisi Pemangku Kepentingan Dalam Keberhasilan Proyek. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(2). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.2.135-150>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In Sage Publication (Fifth).
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. New York: Pitman Publishing Inc.
- Goeldner, C. R., & Ritchie, J. R. B. (2012). *Tourism: principles, practices, philosophies* (12th ed). Hoboken, NJ: Wiley.
- Iqbal, M. (2022). Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata melalui Konsep Community Based Tourism dan Sustainable Tourism. *AT TAMKIN: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 2(1), 09-27.
- Jamal, T., & Stronza, A. (2009). Collaboration theory and tourism practice in protected areas: Stakeholders, structuring and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(2), 169–189
- Kumar Walia, S. (Ed.). (2020). *The Routledge Handbook of Community Based Tourism Management: Concepts, Issues & Implications* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429274664>
- Maitriwaruni, M. D., & Purwatiningsih. (2014). Analisis Penerapan Stakeholder Mapping Dan Pengaruhnya Pada Keberlanjutan Bisnis Perusahaan: Studi Kasus Pada Perusahaan

Farmasi – PT Sandoz. Retrieved from <http://lib.ui.ac.id/naskahringkas/2017-04/S58372-Made%20Diah%20Ayu%20Maitriwaruni>

Project Management Institute (Ed.). (2017). A guide to the project management body of knowledge/project management institute, sixth edition. Ed, PMBOK guide. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

Rahayu, S., Fitriana, D. U., & Nur, K. (2016). Pengembangan Community Based Tourism Sebagai Strategi Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Humaniora*, 21(1), 1–13.

Salouw, E. (2021). Implementasi Peran Stakeholders Dalam Pengembangan Pariwisata (Studi Kasus Pada Kepulauan Banda). *Jurnal Pariwisata Pesona*, 6(1), 81-94.

Suansri, P. (2003). *Community Based Tourism Handbook*. Thailand: Rest Project.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)* (8th ed.). Alfabeta, Bandung.

Sterback, Elise (2014). *Creative Ecology: A New Model For Resilience in Creative Communities*. Wellington: Creative Coalition Auckland.