



DINAMIKA GOVERNANCE JURNAL ILMU ADMINISTRASI NEGARA

DOI: <http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jdg/article/view/3847>

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PADA PENGEMBANGAN DESA WISATA BERKELANJUTAN (*SUSTAINABLE RURAL TOURISM*) DI INDONESIA

Genut Wahyu Widiono¹, Reza Fathurrahman²

Faculty of Administrative Science, Universitas Indonesia, Depok City, 16424, Indonesia

Faculty of Administrative Science, Universitas Indonesia, Depok City, 16424, Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Article history:

Received date: 22 Mei 2023

Revised date: 20 Juni 2023

Accepted date: 20 Oktober 2023

ABSTRACT

Leadership is an important aspect of sustainable tourism development. A tourist village as one of the potentials for sustainable tourism in Indonesia requires an appropriate leadership style to implement sustainable development. This study aims to analyze leadership styles in the development of sustainable villages tourism in Indonesia and their development in the context of sustainable leadership. The research method used is a qualitative method with the Qualitative Secondary Analysis (QSA) model with a database obtained from Google Scholar through tool a Harzing Publish or Perish (PoP) software. The findings from this study are that most village heads in developing sustainable tourism use a transformative leadership style, besides that there are several variations such as community-based leadership, grassroots leadership, local value-based leadership, innovative, charismatic and democratic leadership. Village head leadership can be developed by carrying out continuous learning, planning for long-term success, developing competencies based on sustainable development and openness to collaborative sustainable development.

Keywords: leadership, sustainable tourism, tourism, village

ABSTRAKSI

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan pariwisata berkelanjutan. Desa wisata sebagai salah satu potensi pariwisata berkelanjutan di Indonesia membutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai agar pembangunan berkelanjutan dapat terwujud. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan di Indonesia dan pengembangannya dalam konteks kepemimpinan berkelanjutan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan model *Qualitative Secondary Analysis* (QSA) dengan basis data yang diperoleh dari google scholar melalui pencarian *Harzing Publish or Perish* (PoP). Temuan dari kajian ini yaitu sebagian besar kepala desa dalam mengembangkan pariwisata berkelanjutan menggunakan gaya kepemimpinan transformatif, disamping itu terdapat beberapa variasi misalnya kepemimpinan berbasis masyarakat, kepemimpinan akar rumput, kepemimpinan berbasis nilai lokal, kepemimpinan inovatif, kharismatik dan demokratis. Kepemimpinan kepala desa dapat dikembangkan dengan melakukan pembelajaran berkelanjutan, perencanaan kesuksesan jangka panjang, pengembangan kompetensi berbasis *sustainable development* dan keterbukaan kolaborasi pembangunan berkelanjutan.

Kata Kunci: desa, kepemimpinan, pariwisata, pariwisata berkelanjutan..

2023 UPNVJT. All Right reserved

PENDAHULUAN

Pariwisata memiliki peran penting dalam mendorong pengembangan kawasan pedesaan (Ariyani & Fauzi, 2023). Berbagai studi membuktikan bahwa pariwisata di kawasan pedesaan memberikan dampak yang positif dalam pertumbuhan ekonomi, stabilitas demografi, meningkatkan nilai tambah bagi produk lokal, memberikan stimulasi dalam pengembangan pertanian dan menciptakan berbagai peluang usaha serta penyerapan tenaga kerja (Ibanescu, Stoleriu, Munteanu, & Iațu, 2018). Pariwisata di desa juga dapat digunakan sebagai strategi pembangunan berkelanjutan, yang mengungkit banyak aspek seperti upaya konservasi terhadap budaya lokal, sumber daya alam, kearifan lokal dan lingkungan yang berbasis pada pemberdayaan masyarakat (Aytuğ & Mikaeili, 2017; Putra, 2019).

Sebagian besar bentuk *rural tourism* dikembangkan berdasarkan konsep *community based-tourism* (CBT) (Priatmoko, Kabil, Purwoko, & Dávid, 2021; Priatmoko, Purwoko, & Anwani, 2019). Kegiatan pariwisata dilaksanakan dengan partisipasi aktif masyarakat tanpa mengganggu nilai-nilai, kebiasaan, adat dan budaya setempat (Alvarez-García, Durán-Sánchez, & del Río-Rama, 2018). Strategi pengembangan pariwisata berbasis desa diharapkan menjadi akselerator dalam transformasi sosial, budaya dan ekonomi di kawasan pedesaan (Ariyani, Fauzi, & Umar, 2023). Selain itu, juga dapat menjadi strategi pembangunan terpadu dalam pengembangan kawasan pedesaan yang dapat menjadi pengungkit perekonomian lokal dan dalam skala besar akan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional (Ariyani & Fauzi, 2023).

Sektor pariwisata memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia (Utomo et al., 2020). Pariwisata berbasis desa dapat menjadi potensi yang sangat besar dalam peningkatan sektor pariwisata nasional, mengingat sebagian besar kawasan di Indonesia merupakan kawasan pedesaan. Di Indonesia konsep pariwisata berbasis desa (*rural tourism*) telah dimanifestasikan dalam program desa wisata. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, Indonesia memiliki 1831 desa wisata di tahun 2021 dan berdasarkan data dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, total desa wisata telah mencapai 4673 desa di tahun 2023, dan berpotensi akan terus bertambah setiap tahunnya. Dari keseluruhan desa wisata yang ada, sebagian besar desa wisata masih berstatus rintisan yaitu sebesar

73,34%, dan kategori berkembang sebesar 20,12%, sedangkan desa wisata dengan kategori maju hanya 6,08% dan mandiri 0,49% (Kemenparekraf, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan desa wisata di Indonesia masih belum optimal, perlu adanya berbagai strategi pengembangan untuk mendorong desa wisata dapat menjadi destinasi yang memiliki daya saing, salah satunya yaitu dengan mendorong desa wisata untuk menerapkan konsep pariwisata berkelanjutan.

Pariwisata berkelanjutan sejatinya telah diterapkan di berbagai desa wisata di Indonesia. Namun, sebagian besar desa wisata di Indonesia masih terbatas pada melibatkan partisipasi masyarakat dalam penyusunan destinasi wisata, dan tidak secara substansial menerapkan prinsip-prinsip pariwisata berkelanjutan. Menurut Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, dari berbagai desa wisata yang ada telah terdapat 36 Desa Wisata yang telah tersertifikasi Desa Wisata Berkelanjutan. Selain itu, terdapat 4 desa yang telah masuk dalam *Top 100 Sustainable Destination Day* tahun 2019 diantaranya Desa Nglanggeran (Yogyakarta), Desa Panglipuran (Bali), Desa Pentingsari (Yogyakarta), dan Desa Pemuteran (Bali). Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif juga mencatat 7 Desa Wisata yang telah berhasil menerapkan konsep sustainable tourism diantaranya Desa Wisata Pujon Kidul, Pentingsari, Ponggok, Kete Kesu, Panglipuran, Kampung Blekok, dan Umbulharjo (Kemenparekraf, 2021a). Beberapa desa wisata tersebut dapat dijadikan *best practice* dalam penerapan konsep *sustainable tourism* dalam pengembangan desa wisata di Indonesia.

Potensi desa wisata menjadi destinasi wisata berkelanjutan di Indonesia cukup besar, namun di sisi lain masih terdapat berbagai permasalahan. Berdasarkan data Jejaring Desa Wisata mencatat lebih dari 70% desa wisata di Indonesia merupakan desa wisata rintisan (Kemenparekraf, 2023) dimana kondisi sumber daya manusia, tata kelola, pembiayaan dan infrastruktur masih terbatas. Salah satu permasalahan esensial dari pengembangan desa wisata adalah cara pandang pengelola yang memahami desa wisata sebagai kegiatan pariwisata yang berlokasi di desa, sehingga strategi pengembangannya hanya diarahkan pada pemenuhan aspek atraksi wisata semata. Padahal, lebih dari itu, pariwisata di desa dapat dipahami sebagai strategi dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan di kawasan pedesaan (Ibanescu et al.,

2018). Pemahaman pariwisata sebagai strategi pembangunan berkelanjutan menjadi penting, karena akan berpengaruh pada keseluruhan aspek kebijakan, manajemen dan kepentingan publik dalam program desa wisata.

Selain itu, beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya tingkat kemajuan desa wisata, antara lain kurangnya pemahaman pengambil kebijakan di level desa dan pemerintah daerah dalam pengembangan desa wisata secara menyeluruh, rendahnya keterlibatan pemangku kepentingan, tumpang tindih kebijakan dan perencanaan yang menekankan aspek teknis yang tidak didukung dengan strategi keberlanjutan (Ariyani & Fauzi, 2023). Kompleksitas permasalahan desa wisata sebagian besar berada dalam area manajemen publik, sehingga perlu ada upaya untuk mengembangkan kapasitas baik dari sisi individu, organisasi maupun sistem manajemen publik yang terlibat dalam pelaksanaan desa wisata.

Menurut Ariyani et al., (2023) faktor determinan yang menentukan keberhasilan desa wisata adalah integrasi kebijakan, perencanaan dan perlengkapan manajerial. Integrasi ketiga faktor tersebut dapat diorkestrasikan oleh seorang pemimpin. Menurut Nitikasetsoontorn (2015) kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar dalam keberhasilan pengembangan pariwisata berbasis masyarakat. Pada dasarnya, pengelolaan pariwisata membutuhkan kepemimpinan yang khusus, karena melibatkan begitu banyak aktor dan sebagian besar dari mereka tidak menyadari kompleksitas pengelolaan pariwisata (McGehee, Knollenberg, & Komorowski, 2015). Terlebih, desa wisata rentan terjadi konflik kepentingan antar kelompok masyarakat, yang mana kelompok kuat akan mendominasi dalam pengambilan keputusan. Kehadiran pemimpin publik yang memiliki kewenangan atas penyusunan kebijakan, penganggaran dan pengawasan akan menjadi integrator bagi berbagai kelompok kepentingan dan menjadi penyelarass aktivitas para *stakeholder*. Oleh karenanya, pengembangan desa wisata membutuhkan pemimpin publik yang dapat menyatukan visi, mengoperasikan berbagai aktivitas desa wisata, memastikan sustainability, dan menjaga kepentingan publik.

Pemimpin di desa wisata menghadapi tantangan yang berbeda dengan pemimpin organisasi pada umumnya (Kusumawardhani, 2022). Karakteristik masyarakat pedesaan,

keterlibatan multi-stakeholder dan distribusi manfaat kepada masyarakat yang seringkali menjadi tantangan. Jika dilihat dari perspektif *sustainability* daerah pedesaan memiliki kerapuhan dalam hal pengelolaan lingkungan dan ekonomi, sehingga membutuhkan perlindungan dari kemungkinan munculnya permasalahan pada aktivitas pariwisata yang berdampak pada kerusakan lingkungan, budaya dan ekonomi lokal (Lane, Kastenholtz, & Carneiro, 2022). Tantangan lain yang muncul dari konteks manajemen publik dalam mengelola keberlanjutan desa wisata adalah aspek administrasi dan tata kelola. Pengelolaan desa wisata membutuhkan manajer publik yang tidak hanya memiliki kompetensi dalam aspek manajerial namun juga memahami aspek-aspek pembangunan berkelanjutan.

Riset tentang kepemimpinan telah banyak dilakukan, khususnya analisis gaya kepemimpinan dalam berbagai konteks organisasi dan manajemen (McGehee et al., 2015). Dalam berbagai kajian kepemimpinan, konteks pengembangan desa wisata dan sustainability masih belum banyak mendapatkan perhatian, padahal kepemimpinan memiliki peran penting dalam keberlanjutan desa wisata. Disisi lain, dalam berbagai literatur tentang desa wisata masih penelitian yang berfokus pada aspek kepemimpinan dalam pengelolaan desa wisata juga masih sangat terbatas (Kusumawardhani, 2022). Penelitian tentang kepemimpinan memiliki arti penting dalam tata kelola desa wisata, konteks kepemimpinan tidak hanya dilihat dari sisi individu namun lebih luas pada aspek pembangunan kapasitas masyarakat dan pemanfaatan modal sosial (*social capital*) untuk mewujudkan pariwisata berkelanjutan.

Kepemimpinan publik menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung terlaksanakannya desa wisata di Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Sartika & Wargadinata, (2020) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor determinan yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan *community based tourism* di Indonesia. Selain itu, kepemimpinan tidak hanya membahas konteks individu namun juga peran dalam pembangunan masyarakat untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu penelitian ini ditujukan untuk mengetahui *best practice* kepemimpinan kepala desa dalam pengelolaan desa wisata berbasis *sustainable tourism* serta mengembangkan gaya kepemimpinan yang relevan dengan konteks pembangunan berkelanjutan dari

sisi pariwisata di pedesaan. Kontribusi penelitian ini secara akademik diharapkan dapat memperkaya kajian kepemimpinan *sustainable tourism* dalam ruang lingkup pedesaan (rural area) dan secara praktis diharapkan dapat menjadi referensi serta pembelajaran bagi pemimpin desa wisata untuk mengembangkan desa wisatanya dengan pendekatan *sustainable rural tourism*.

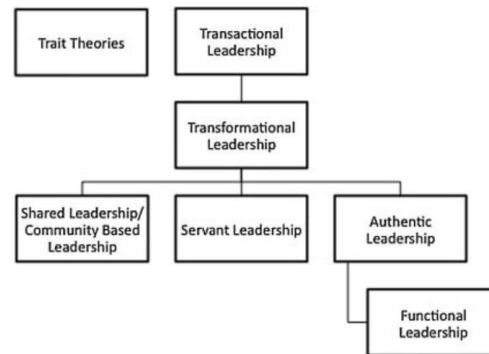
KAJIAN LITERATUR

Leadership in Rural Tourism

Teori kepemimpinan mengalami berbagai evolusi, mulai dari teori trait and transactional leadership berevolusi menjadi transformational leadership yang lebih menekankan pada proses pemberdayaan. Transformational leadership memberi pengaruh pada cabang perkembangan gaya kepemimpinan termasuk Shared/Community-Based Leadership, Aunthentic Leadership dan Servant Leadership (McGehee et al., 2015). Karakteristik kepemimpinan berbasis masyarakat dinilai cukup relevan dalam konteks pengembangan desa wisata, dimana kepemimpinan berbasis komunitas lebih mengutamakan aktivitas pemberdayaan, memberikan peluang pembagian kekuasaan dalam pengambilan keputusan diantara banyak partisipan dalam pengaturan desa wisata (Imran, Firmansyah, & Lestari, 2020; Valente, Dredge, & Lohmann, 2014).

Pemimpin pariwisata pedesaan mengalami berbagai permasalahan diantaranya dalam mengelola hubungan fungsional antar stakeholder, mengelola kepentingan publik yang beragam, memegang komitmen jangka panjang, kemampuan dalam mengelola risiko dan kerentanan dalam pembangunan berkelanjutan serta mengkoordinasikan berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama (McGehee et al., 2015). Untuk membangun pemimpin lokal yang kuat dibutuhkan sumber daya personal seperti pengetahuan, kemampuan, kompetensi, pengalaman dan visi untuk memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. Kualitas kepemimpinan lokal dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan menjadi salah satu faktor dalam keberhasilan pembangunan desa wisata (Priyandono WA, 2011).

Kepemimpinan kepala desa dalam rural tourism dapat diklasifikasikan dalam berbagai ragam gaya kepemimpinan.



Gambar 1: evolusi gaya kepemimpinan (McGehee et al., 2015)

Tidak ada konsep benar dan salah dalam gaya kepemimpinan, dalam praktiknya gaya kepemimpinan memiliki manfaat dan konsekuensinya, kuncinya adalah agar para pemimpin dapat menemukan bentuk kepemimpinan yang relevan dengan konteks yang dihadapi. Pemetaan gaya kepemimpinan dapat dilakukan dengan menganalisis berbagai dimensi yang mempengaruhinya, selain itu pemetaan gaya kepemimpinan juga dapat digunakan untuk mengetahui pola kepemimpinan dalam konteks tertentu serta mengembangkan gaya kepemimpinan baru berdasarkan kombinasi dari berbagai dimensi yang saling melengkapi. Dalam konteks rural tourism, kajian literatur dari Kusumawardhani (2022) menemukan 14 gaya kepemimpinan yang diadopsi dalam pelaksanaan pariwisata berbasis pedesaan yaitu transformational leadership, thrid generation leadership, entrepreneur leadership, collaborative leadership, leadership by protected area management, destination leadership, local leadership, community leadership, charismatic leadership, servant leadership, authentic leadership, backbone leadership, ledership of the governance network, dan EU leader.

Sustainable Leadership

Konsep sustainable leadership pada awalnya berkaitan tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja untuk membangun organisasi yang berkelanjutan (Gerard,

McMillan, & D'Annunzio-Green, 2017). Dalam perkembangannya konsep sustainable leadership diperluas dengan menghubungkan peran pemimpin dalam organisasi untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan (Piwowar-Sulej, Krzywonos, & Kwil, 2021). Liao, (2022) mendefinisikan sustainable leadership sebagai integrasi dari konsep kepemimpinan dan pembangunan berkelanjutan, yang mana perilaku kepemimpinan ditujukan untuk memenuhi kebutuhan para partisipan dan mengembangkan organisasi sehingga dapat tercipta nilai jangka panjang (long-term value) bagi seluruh pemangku kepentingan. Konsep Sustainable leadership banyak digunakan untuk menganalisis berbagai kajian yang berhubungan dengan pencapaian Sustainable Development Goals, dan salah satunya yang berhubungan dengan sustainable tourism .

Dalam konteks Sustainability Community Based Rural Tourism, kepemimpinan berperan dalam membangun keterlibatan dan komitmen masyarakat (Kayat, 2014). Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat memotivasi masyarakat untuk berkomitmen dalam menjalankan kegiatan pariwisata berkelanjutan, karena partisipasi masyarakat merupakan kunci dari keberhasilan aktivitas pariwisata (Yusnita, Amin, & Muda, 2012). Sustainable leadership dapat dianalisis dalam tiga level yaitu individual, organisasi dan cross level (interaksi antara individu dan organisasi). Menurut Liao (2022) dimensi dalam memahami sustainable leadership terdiri atas fokus pada situasi, adanya keberanian moral dan kesadaran tinggi. Long-term vision, mampu memenuhi kebutuhan stakeholder, menciptakan sustainable share value, dan pengaruh kolektif. Selain itu terdapat prinsip-prinsip dalam sustainable leadership diantaranya pembelajaran berkelanjutan, kesuksesan jangka panjang, saling menjaga satu sama lain, keadilan sosial, pembangunan, mengembangkan keanekaragaman lingkungan dan partisipasi aktif dalam perlindungan lingkungan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan model *Qualitative Secondary*

Analysis (QSA) yaitu model analisis data kualitatif dengan menggunakan seperangkat data sekunder atau menganalisis kembali hasil-hasil penelitian sebelumnya (Greenwood, 2020; Ruggiano & Perry, 2019) dengan ruang lingkup penelitian yaitu praktik-praktik kepemimpinan dalam mengelola desa wisata berkelanjutan di Indonesia. Penelitian ini mencoba untuk menganalisis beberapa pola dan karakteristik kepemimpinan di beberapa *best practice* desa wisata berkelanjutan dan selanjutnya akan dikembangkan melalui interpretasi teoritik *sustainable leadership*.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui pengumpulan data sekunder yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan kepala desa dalam *sustainable tourism* di Indonesia. Pencarian data dilakukan dengan software *Harzing's Publish or Perish* dalam database *goggle scholar* dan ditambahkan dengan berbagai sumber data lain. Data data yang dikumpulkan berasal dari artikel penelitian, dokumen laporan, *working paper*, media masa dan sumber data lainnya yang relevan. Data yang dikumpulkan akan dikategorisasikan berdasarkan dimensi teoritik sebagai dasar dalam menjawab pertanyaan penelitian. Proses analisis data dilakukan dengan analisis data kualitatif yang meliputi pengolahan data, kategorisasi data, interpretasi teoritik dan penarikan kesimpulan (Yin, 2016)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sustainable Rural Tourism di Indonesia

Desa wisata menjadi salah satu strategi pembangunan kawasan pedesaan yang terbukti memberikan dampak yang positif bagi pembangunan wilayah dan kesejahteraan masyarakat (Maulana & Ramadanty, 2020). Di Indonesia, desa wisata menjadi salah satu program prioritas dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif yang masuk ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) 2020-2024 dengan target terwujudnya 224 desa wisata yang tersertifikasi mandiri di tahun 2024 (Kemenparekraf, 2021b). Untuk mewujudkan hal tersebut, pemerintah melakukan berbagai strategi pengembangan desa wisata, salah satunya dengan peningkatan kapasitas pembiayaan melalui penggunaan dana desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa Nomor 13 Tahun 2020 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa tahun 2021 bahwa dana desa dapat digunakan untuk aktivitas desa

wisata, terlebih jika desa wisata tersebut dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa.

Desa wisata di Indonesia dibagi atas empat jenis yaitu desa wisata berbasis sumber daya alam, desa wisata budaya lokal, desa wisata kreatif dan desa wisata kombinasi. Konsep pembangunan desa wisata di Indonesia dilakukan dengan menggabungkan produk wisata (budaya, alam dan kreatif) dengan konsep *see, feel and explore* untuk menciptakan keunikan dan dikembangkan dengan pendekatan destinasi wisata yang meliputi atraksi, aksesibilitas, amenitas dengan melibatkan partisipasi masyarakat, badan usaha milik desa, pemerintah dan industri. Untuk menuju konsep desa wisata unggul aspek penting yang harus dipenuhi diantaranya adanya infrastruktur yang memadai, kebersihan dan kesehatan dan kesiapan teknologi informasi.

Berdasarkan data Potensi Desa tahun 2018, jumlah desa yang berpotensi menjadi desa wisata sebanyak 7.275 (Wirdayanti et al., 2021). Hasil dari pendataan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif melalui Jejaring Desa Wisata, hingga tahun 2023 jumlah desa wisata di Indonesia sebanyak 4.673 desa wisata (Tabel 1). Mayoritas desa wisata yang ada di Indonesia adalah desa wisata dengan kategori rintisan (3.427), sedangkan desa wisata dengan kategori maju sebanyak 284 (6,08%) dan desa wisata dengan kategori mandiri sejumlah 23 (0,49%) (Kemenparekraf, 2023), jika dibandingkan dengan sasaran RPJMN, capaian desa wisata mandiri di tahun 2023 masih 10,26% dari target RPJMN yaitu 244 desa wisata di tahun 2024.

Tabel 1 Persebaran Desa Wisata di Indonesia

Pulau	Jumlah Desa Wisata
Sumatera	1324
Jawa	1444
Kalimantan	295
Bali – Nusa Tenggara	478
Sulawesi	933
Maluku	125
Papua	74
TOTAL	4673

Sumber: (Kemenparekraf, 2023) diolah peneliti

Pengembangan desa wisata harus dibersamai dengan komitmen dan visi sebagai instrumen transformasi bagi pembangunan berkelanjutan (Fasa, Berliandaldo, & Prasetyo, 2022). Peran desa wisata sangat penting dalam mendukung

terwujudnya *Sustainable Development Goals* (SDGs) di Indonesia khususnya pada level desa. Sejak diterbitkannya Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 13 Tahun 2020, prioritas penggunaan dana desa dilaksanakan dalam kerangka pencapaian SDGs pada level desa. Dari sisi kebijakan pariwisata, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menerbitkan Peraturan Menteri Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pedoman Destinasi Wisata Berkelanjutan, yang mana desa wisata menjadi salah satu ruang lingkup kebijakan ini, sebagai destinasi wisata berkelanjutan skala kecil.

Pada dasarnya sebagian besar bentuk pengelolaan pariwisata di desa berbasis *Community Based Tourism* (CBT) (Priatmoko et al., 2019). Konsep CBT sendiri merupakan instrumen yang esensial dalam mewujudkan pariwisata berkelanjutan (Priatmoko et al., 2021). Pariwisata berkelanjutan kini telah menjadi perhatian dunia, pasca diselenggarakannya *International Year for Sustainable Tourism* di tahun 2017, berbagai negara telah mengembangkan desain dan pendekatan pariwisata yang mengedepankan aspek-aspek keberlanjutan (UNWTO/WTCTF, 2018). Di Indonesia komitmen untuk melaksanakan wisata berkelanjutan dituangkan dalam Peraturan Menteri Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pedoman Destinasi Wisata Berkelanjutan, dimana kriteria dan sub-kriteria destinasi wisata berkelanjutan terdapat pada tabel 2.

Tabel 2. Kriteria dan Sub Kriteria Destinasi Wisata Berkelanjutan

Pengelolaan Berkelanjutan		Keberlanjutan Budaya
Struktur dan kerangka pengelolaan		Melindungi warisan budaya
Keterlibatan <i>stakeholder</i>		Kunjungan pada situs-situs budaya
Pengelolaan tekanan dan perubahan		
Keberlanjutan dan Ekonomi	Sosial	Keberlanjutan Lingkungan
Memiliki manfaat pengembangan ekonomi lokal		Konservasi warisan alam
Berdampak pada kesejahteraan dan sosial		Pengelolaan sumber daya
		Pengelolaan limbah dan emisi

Dari berbagai desa wisata yang ada di Indonesia, terdapat beberapa desa wisata yang basis pengelolaannya menggunakan konsep *sustainable rural tourism*. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi

Kreatif sejak tahun 2020 telah melakukan penilaian kepada desa wisata untuk memberikan sertifikasi pengelolaan desa wisata berkelanjutan dan hingga tahun 2022 telah terdapat 36 desa wisata yang telah tersertifikasi (tabel 3). Pemberian sertifikasi pengelolaan desa wisata berkelanjutan bertujuan untuk memberikan rekognisi dan standarisasi pengelolaan desa wisata yang berkomitmen pada pengelolaan berkelanjutan, keberlanjutan sosial ekonomi, keberlanjutan budaya, keberlanjutan lingkungan.

Tabel 3. Jumlah Desa Wisata yang Telah Tersertifikasi *Sustainable Tourism Village* Tahun 2020 – 2023

Tahun	Jumlah Desa Tersertifikasi
2020	16 Desa
2021	16 Desa
2022	4 Desa

Sumber: kemenparekraf.go.id

Mayoritas jenis desa wisata berkelanjutan di Indonesia merupakan pariwisata berbasis sumber daya alam. Atraksi wisata dengan konsep sumber daya alam yaitu dengan melibatkan para wisatawan untuk turut aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan sekaligus sebagai media edukasi dan mengenali kehidupan masyarakat setempat. Selain desa wisata berbasis alam, terdapat beberapa desa wisata berkelanjutan yang berbasis pada pelestarian budaya dan nilai-nilai adat misalnya desa Ke'te Kesu di Toraja dan Desa Penglipuran di Bali. Desa wisata Ke'te Kesu mengusung konsep desa wisata adat dan kehidupan tradisional masyarakatnya.

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam *Sustainable Rural Tourism* di Indonesia

Pemimpin memiliki peran esensial dalam pengembangan desa wisata (Haven-Tang & Jones, 2012; Nitikasetsoontorn, 2015). Sebagai pemegang kewenangan kepemimpinan publik dan kepala pemerintahan, kepala desa memiliki peran yang strategis sebagai pengambil keputusan, penyusun kebijakan dan penggerak masyarakat dalam mewujudkan pariwisata berkelanjutan. Untuk memahami lebih jauh bagaimana pola dan karakteristik kepemimpinan kepala desa dalam mengembangkan desa wisata berkelanjutan, perlu dilakukan analisis berbagai praktik baik dari beberapa desa wisata di Indonesia yang telah

berhasil menerapkan konsep *sustainable tourism* dalam mengelola desa wisata.

Berdasarkan hasil dari pencarian data, diperoleh 10 artikel yang relevan tentang praktik kepemimpinan kepala desa dalam pengelolaan desa wisata berkelanjutan (tabel 4). Berbagai penelitian empiris tersebut menggambarkan berbagai gaya kepemimpinan yang dilakukan dalam mengembangkan desa wisata berkelanjutan dengan studi kasus pada beberapa desa wisata di Indonesia.

Tabel 4. Hasil Analisis Data

No	Penulis	Lokus Desa	Gaya Kepemimpinan	Jenis Artikel
1	(Rakhman, Kharisma, & Suryadana, 2021)	Pujon Kidul	Kombinasi Kepemimpinan Transformatif dan <i>Community-Based Leadership</i>	Riset Empiris (Artikel Jurnal)
2	(Ainii, 2019)	Ponggok	<i>Community Based Leadership</i>	Riset Empiris (Artikel Jurnal)
3	(Bengkuloh, 2021)	Ponggok	Kepemimpinan Inovatif	Riset Empiris (Tesis)
4	(Ferlina, 2020)	Ponggok	Kepemimpinan Transformatif	Riset Empiris (Tesis)
5	(Aguzman, Haymans Manurung, Pradipto, & Sanny, 2020)	Pentingsari, Nglanggeran, Penglipuran, & Pemuteran	Kepemimpinan Karismatik	Riset Empiris (Artikel Jurnal)
6	(Wibawa, 2020)	Pentingsari	Kepemimpinan Akar Rumput	Riset Empiris (Tesis)
7	(Purwatiningih & Ekowati, 2022)	Penglipuran	Kepemimpinan berbasis nilai kearifan lokal (<i>local wisdom</i>)	Riset Empiris (Artikel Jurnal)
8	(Natsir, 2020)	Nglanggeran	Kepemimpinan Transformatif	Riset Empiris (Skripsi)
9	(Tobirin, Rokhman, Indiahono, 2022)	Winduaji	Kepemimpinan Transformatif	Riset Empiris (Artikel Jurnal)
10	(Yoga Zuhriyati, 2020)	Sambirejo	Kepemimpinan Demokratis	Riset Empiris

Sumber: hasil olah data peneliti

Hasil temuan berbagai kajian (tabel 4) menunjukkan bahwa sebagian besar gaya kepemimpinan kepala desa dalam mengembangkan desa wisata berkelanjutan adalah gaya kepemimpinan transformatif. Kepemimpinan transformatif merupakan model kepemimpinan yang menciptakan hubungan emosional antara pemimpin dengan pengikutnya, dan gaya kepemimpinan ini lebih menekankan pada pengutan nilai-nilai moral daripada konteks transaksional (Rakhman et al., 2021). Kepemimpinan transformatif dapat dicirikan dalam empat dimensi yaitu pengaruh idealis, motivasi yang memberikan inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individu (Ferlina, 2020;

Rakhman et al., 2021), selain itu model kepemimpinan ini dapat membawa hasil yang efektif bagi organisasi (Choi, Kihwan, & Kang, 2017).

Kepemimpinan transformatif dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan salah satunya ditunjukkan oleh kepala Desa Pujon Kidul (Rakhman et al., 2021). Rudi Hartoko selaku Kepala Desa Pujon Kidul sekaligus inisiator desa wisata berusaha merubah *mindset* perangkat desa dan masyarakat untuk mewujudkan desa wisata berkelanjutan. Beberapa karakteristik kepemimpinan yang dimiliki Rudi Hartoko dalam mengembangkan desa wisata berkelanjutan di Pujon Kidul diantaranya memiliki visi yang jelas dan berkomitmen untuk mencapai visi tersebut; mengkomunikasikan visi dengan detail kepada bawahannya dan melakukan monitoring pelaksanaannya; membangun budaya kerja dan memberikan contoh sikap serta perilaku yang baik; mengoperasikan visi hingga tahapan terkecil dan disusun langkah-langkah detail dalam pencapaiannya; membangun komitmen bersama serta membangun kepercayaan tim untuk mewujudkan visi; memiliki strategi dan rencana jangka panjang yang berkelanjutan; menggerakkan berbagai pihak termasuk para pemuda untuk bersama mengembangkan desa wisata; menghormati dan menghargai para bawahan dan masyarakat; dan profesional yang didukung dengan disiplin dan kapabilitas (Rakhman et al., 2021).

Hasil kajian lainnya menunjukkan gaya kepemimpinan transformatif yang dilakukan dalam pengembangan desa wisata Ponggok (Ferlina, 2020). Kepala desa ponggok menunjukkan gaya kepemimpinan transformatif dalam pembangunan desa dan pengembangan desa wisata diantaranya dengan membangun budaya kerja serta memberikan pengaruh kepada jajarannya untuk mencapai visi pembangunan desa (pengaruh ideal); mendorong keterlibatan seluruh jajaran dan memberikan motivasi kepada masyarakat dan jajarannya untuk berkontribusi dalam pembangunan desa (motivasi); peningkatan kapasitas anggota melalui pelatihan dan pengembangan serta berbagai program pemberdayaan masyarakat (stimulasi intelektual) dan turun tangan langsung untuk mengawal pelaksanaan program, memberikan arahan yang jelas dalam penyelesaian masalah serta berkomunikasi intensif dengan masyarakat (konsiderasi individu). Temuan lainnya misalnya gaya kepemimpinan transformatif di Desa Winduaji

yang lebih ditekankan pada gaya pemimpin dalam mengembangkan jejaring (*networking*) dengan para stakeholder untuk menguatkan desa wisata berkelanjutan (Tobirin et al., 2022). Hasil kajian lainnya tentang kepemimpinan transformatif juga dilakukan di Desa Wisata Nglanggeran. Temuan dari kajian ini mengidentifikasi berbagai karakteristik pemimpin dalam dimensi kepemimpinan transformasional yaitu 1. Kharismatik (Keteladanan, jujur, berwibawa, semangat tinggi); 2. Motivasi dan menginspirasi (motivasi, inspirasi, percaya diri dan optimis); 3. Stimulasi Intelektual (Inovatif, profesional, melibatkan masyarakat dan kreatif); 4. Perhatian individu (Toleransi, Adil, Pengembangan pelatihan dan pemberdayaan) (Natsir, 2020).

Salah satu turunan dari kepemimpinan transformatif adalah gaya kepemimpinan berbasis komunitas (McGehee et al., 2015). Gaya kepemimpinan berbasis masyarakat juga ditunjukkan dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan di desa Pujon Kidul. Gaya kepemimpinan berbasis masyarakat dapat dicirikan dengan pembagian peran, memberikan ruang bagi kepemimpinan, melakukan fasilitasi, memberikan pengaruh dan pendekatan yang produktif serta membangun siklus lingkungan kepemimpinan bersama (Kocolowski, 2010). Kepala Desa Pujon Kidul sebagai pemegang kekuasaan resmi di desa, memberikan otoritas dan tanggung jawab kepada *official* pengelola desa wisata dimana sebelumnya telah dilakukan pendekatan secara personal dan emosional yang memiliki pengaruh baik bagi kinerja pengelolaan desa wisata. Kepala desa juga memberikan ruang agar para pengelola desa wisata memiliki kepercayaan diri dalam mengambil keputusan. Meski demikian, kepala desa selalu memberikan pendampingan dan pengawasan kepada para *official* desa wisata serta melakukan evaluasi secara berkala. Sebagai pemimpin desa, kepala desa tidak menerapkan model *top-down* dalam pendelegasian tanggung jawab, ia menciptakan ruang diskusi kepada para pengelola untuk bersama-sama mengambil peran dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala Desa Pujon Kidul dapat diidentifikasi dilakukan dalam dua jenis, yaitu kepemimpinan vertikal dan horizontal. Kepemimpinan vertikal menekankan pada upaya untuk pengangkatan anggota dan pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan

kemampuan dan senioritas, serta memegang otoritas tertinggi dalam mengambil keputusan penting di organisasi. Selanjutnya, kepemimpinan horizontal memberikan ruang kepada seluruh anggota tim agar dapat berbagi tanggung jawab dalam mencapai tujuan secara efektif (Rakhman et al., 2021).

Gaya kepemimpinan lainnya dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan adalah kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang memiliki visi strategis dan berusaha mempengaruhi individu agar visinya dapat dirasakan oleh semua orang dan melakukan berbagai perilaku yang tidak konvensional dan cenderung luar biasa dalam pencapaian tujuan (Conger, Kanungo, & Menon, 2000). Berdasarkan hasil studi di Desa Pentingsari, Nglanggeran, Penglipuran, Pemuteran menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap pengembangan desa wisata berkelanjutan (Aguzman et al., 2020). Di desa pentingsari kepala desa dapat membangun kesadaran pariwisata melalui kelompok sadar wisata desa, sehingga dapat mengkombinasikan nilai budaya dengan tata kelola pariwisata menjadi suatu atraksi wisata yang unik dan bernilai, sehingga mendapatkan *Green Destination Award for 100 Sustainability Destinations*. Di desa Nglanggeran, kepala desa berhasil mengelola dana bantuan dan memanfaatkan berbagai dukungan pihak eksternal untuk peningkatan kesejahteraan melalui desa wisata melalui aktivitas brainstorming ide, konsultasi publik, desain program, implementasi program dan pelaporan. Desa Penglipuran dikelola secara profesional oleh kelompok masyarakat desa, pada tahun 2012, kepala desa memutuskan untuk melembagakan pengelolaan desa wisata dengan konsep desa adat yang menggabungkan nilai-nilai adat dan kearifan lokal sehingga dapat menjadi salah satu desa terbersih di dunia. Selanjutnya kepemimpinan I Gusti Agung Prana yang menjadikan Desa Wisata Pemuteran terkenal dengan desa wisata alam berbasis terumbu karang.

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang teridentifikasi dari berbagai kajian ilmiah dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan misalnya kepemimpinan inovatif, kepemimpinan berbasis *local wisdom*, kepemimpinan akar rumput, kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan akar rumput. Kepemimpinan inovatif dilakukan oleh Junaedi Muyono selaku kepala desa di Desa Ponggok, berdasarkan indikator-indikator

kepemimpinan inovatif, kepala desa mampu mengembangkan desa ponggok menjadi salah satu desa wisata berkelanjutan. Terdapat tiga perilaku utama karakter kepemimpinan inovatif yang dilakukan oleh kepala Desa Ponggok diantaranya pertama berorientasi pada tugas (memiliki kesadaran atas permasalahan dan berusaha menyelesaikannya, terbuka untuk berkolaborasi, berorientasi pelayanan); Kedua, berorientasi hubungan (mengelola hubungan dengan baik dengan masyarakat, memiliki empati dan keterampilan sosial); Ketiga, berorientasi perubahan (memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan strategis, kepercayaan diri tinggi, memiliki motivasi dan visi perubahan, serta komitmen dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi) (Bengkulah, 2021). Gaya kepemimpinan selanjutnya adalah kepemimpinan berbasis *local wisdom* di desa wisata Penglipuran. Gaya kepemimpinan kepala desa di Desa Penglipuran dipengaruhi oleh manifestasi nilai-nilai agama hindu dan kearifan lokal. Ia mempercayai untuk membawa kebahagiaan dan harmoni dalam kehidupan membutuhkan tiga elemen yaitu *parahyangan* (hubungan harmonis manusia dengan tuhan), pawongan (hubungan baik antar sesama manusia) dan palemahan (hubungan baik antara manusia dengan alam) (Purwatiningsih & Ekowati, 2022). Ketiga filosofi tersebut menjadi dasar dalam mengelola Desa Penglipuran, sehingga masyarakat dapat mewujudkan pembangunan desa yang berorientasi pada keharmonisan manusia dengan tuhan, alam dan sesama manusia serta menjadikan desa penglipuran sebagai salah satu desa dengan pembangunan berkelanjutan.

Selanjutnya, adalah gaya kepemimpinan akar rumput yang dilakukan oleh kepala Desa Pentingsari dalam menginisiasi pembangunan desa wisata. Sebelumnya desa pentingsari merupakan desa pelosok yang cukup tertinggal, hingga setelah masyarakat desa memiliki kesadaran untuk membangun desa wisata, kini Desa Pentingsari menjadi desa wisata berkelanjutan yang cukup menjanjikan di Indonesia. Kepemimpinan akar rumput (*grass root leadership*) yang dilakukan oleh kepala desa mampu mengeksplorasi berbagai inovasi yang dimiliki oleh masyarakat. Berbagai ide-ide dari masyarakat dapat leluasa tersampaikan karena pemimpin memberikan ruang untuk berbagi peran. Berbagai ide dari masyarakat tersebut menghasilkan konsep desa wisata yang sebagian besar dikelola dan dekat dengan kehidupan

masyarakat misalnya wisata tanam padi, membajak sawah, *one day living*, wisata kebun durian, belajar karawitan, menari tradisional dan kreasi produk janur (Wibawa, 2020). Gaya kepemimpinan lainnya adalah kepemimpinan demokratis yang dilakukan oleh kepala Desa Sambirejo, Desa Sambirejo merupakan salah satu desa yang memiliki desa wisata berkelanjutan. Kepemimpinan di desa sambirejo menekankan prinsip-prinsip demokrasi, misalnya dalam pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah, memotivasi anggota untuk terus meningkatkan kapasitasnya, memiliki kecapakan dan komunikasi yang baik dengan anggota dan masyarakat, serta terjun langsung memantau pelaksanaan desa wisata (Bagas & Zuhriyati, 2020).

Salah satu perkembangan konsep kepemimpinan adalah kepemimpinan dalam konteks pembangunan berkelanjutan atau yang dikenal dengan kepemimpinan berkelanjutan. Kepemimpinan berkelanjutan merupakan upaya atau peran pemimpin dalam menyeimbangkan tujuan-tujuan ekonomi, masyarakat dan lingkungan. Menurut Liao (2022) dimensi dalam memahami *sustainable leadership* terdiri atas fokus pada situasi, adanya keberanian moral dan kesadaran tinggi. Long-term vision, mampu memenuhi kebutuhan stakeholder, menciptakan *sustainable share value*, dan pengaruh kolektif. Selain itu terdapat prinsip-prinsip dalam sustainable leadership diantaranya pembelajaran berkelanjutan, kesuksesan jangka panjang, saling menjaga satu sama lain, keadilan sosial, pembangunan, mengembangkan keanekaragaman lingkungan dan partisipasi aktif dalam perlindungan lingkungan.

Konsep pariwisata berkelanjutan (*sustainable tourism*) membutuhkan gaya kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan unsur ekonomi, sosial dan lingkungan. Beberapa karakteristik gaya kepemimpinan dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan di Indonesia sebagian telah mengarah pada aspek kepemimpinan berkelanjutan. Misalnya adanya visi jangka panjang dalam pengelolaan desa wisata, adanya *share value* khususnya dalam pelestarian nilai-nilai tradisional yang diwujudkan dalam tata kelola pariwisata, upaya kolaboratif dari kepala desa untuk menjaring kepentingan stakeholder dan keterbukaan kepala desa dalam menerima dan memberikan peran kepada para bawahannya. Namun, yang perlu diperhatikan adalah keberlanjutan sistem dan adanya upaya untuk

pembelajaran berkelanjutan. Kepemimpinan kepala desa, biasanya melekat pada salah satu sosok, sehingga jika terjadi pergantian pemimpin akan terputus peninggalan atau konseptual pembangunan desa yang telah terbangun. Pembangunan sistem dan kapasitas sangat diperlukan agar dapat terjadi pembelajaran berkelanjutan dalam pengelolaan desa wisata. Pengelolaan pariwisata berkelanjutan memerlukan strategi dan kesuksesan jangka panjang, tidak cukup dengan pada satu atau dua periode kepala desa, strategi pengembangan harus terwariskan pada generasi berikutnya dan tetap mempertahankan nilai dan semangat yang telah terbentuk sebelumnya. Konsep pariwisata keberlanjutan menekankan adanya harmonisasi antara kepentingan ekonomi, sosial dan pelestarian alam. Gaya kepemimpinan transformatif yang banyak digunakan oleh kepala desa dalam mengembangkan desa wisata harus dikembangkan untuk memastikan orientasi pada keseimbangan kepentingan ekonomi, sosial dan pelestarian lingkungan. Pengembangan gaya kepemimpinan dapat dilakukan dengan mengembangkan kompetensi dan kapasitas pemimpin untuk memahami persoalan lingkungan dan ekonomi, menterjemahkan dalam strategi pengembangan pariwisata dengan pendekatan pelestarian lingkungan, melibatkan berbagai stakeholder dan mengkomunikasikan arti penting peningkatan kesejahteraan yang berdasar pada kesadaran pada pelestarian lingkungan.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada keterbatasan sumber data sekunder yang diperoleh dan belum mampu mengeksplorasi lebih jauh praktik gaya kepemimpinan dalam mengembangkan pariwisata berkelanjutan. Diketahui bahwa kajian tentang kepemimpinan dalam pembangunan berkelanjutan khususnya pada area pariwisata di pedesaan masih terbilang sedikit di Indonesia. Oleh karena itu, eksplorasi pada kajian empiris pada topik *sustainable leadership* sangat direkomendasikan untuk memperkaya kajian kepemimpinan dan pengembangan pariwisata berkelanjutan. Rekomendasi penelitian di masa mendatang adalah pertama, melakukan kajian empiris dengan topik *sustainable leadership* untuk menemukan pola karakter kepemimpinan yang dapat diadopsi oleh kepala desa lainnya dalam mengembangkan desa wisata berkelanjutan; kedua, kajian empiris yang menganalisis *local wisdom* atau nilai-nilai adat yang

dapat mendukung *sustainable leadership* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan. Pariwisata berbasis desa memiliki potensi besar dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di kawasan pedesaan. Kepala desa memiliki peran strategis dalam memimpin pelaksanaan desa wisata serta keberlanjutannya. Berdasarkan hasil analisis berbagai kajian tentang kepemimpinan kepala desa dalam pengembangan desa wisata diperoleh temuan diantaranya sebagian besar gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala desa dalam pengembangan desa wisata adalah kepemimpinan transformatif. Terdapat desa wisata yang melakukan kombinasi antara kepemimpinan transformatif dengan kepemimpinan berbasis masyarakat. Kepemimpinan transformatif dipandang cukup ideal menjadi gaya kepemimpinan dalam mengembangkan desa wisata karena memiliki karakter yang kharismatik, bervisi besar, mampu berkomunikasi dan memotivasi anggotanya, memberikan stimulus intelektual serta memiliki perhatian terhadap individu. Selain kepemimpinan transformatif terdapat beberapa gaya kepemimpinan lainnya misalnya kepemimpinan inovatif, grass root leadership (kepemimpinan akar rumput), kharismatik dan demokratis.

Dalam mengembangkan desa wisata berkelanjutan diperlukan kepemimpinan yang berorientasi pada aspek sustainabilitas yang itu keseimbangan pada ekonomi, masyarakat dan lingkungan. Gaya kepemimpinan pada pengembangan desa wisata sebagian telah memenuhi aspek kepemimpinan berkelanjutan. Namun, terdapat beberapa unsur yang perlu dikembangkan yaitu adanya pembelajaran berkelanjutan, penguatan visi jangka panjang dengan orientasi pada kesuksesan jangka panjang, penguatan kompetensi dan kapasitas kepala desa pada aspek keselarasan antara ekonomi, masyarakat dan lingkungan serta membuka ruang kolaborasi bagi stakeholder untuk pengembangan desa wisata berkelanjutan yang berkomitmen pada pelestarian lingkungan. .

REFERENCES

Aguzman, G., Haymans Manurung, A., Pradipto, Y.

- D., & Sanny, L. (2020). The Effect of Charismatic Leadership on the Sustainability of Tourism Destination With Community Empowerment, Entrepreneurship Orientation, and Local Government Involvement As a Mediator and Social Capital As Moderator. *Journal of Seybold Report*, 15(9), 89–100.
- Ainii, A. Q. (2019). Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Community Based Tourism) di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten. *Journal of Politic and Government Studies*, 8(2), 1–9.
- Álvarez-García, J., Durán-Sánchez, A., & del Río-Rama, M. de la C. (2018). Scientific coverage in community-based tourism: Sustainable tourism and strategy for social development. *Sustainability (Switzerland)*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/su10041158>
- Ariyani, N., & Fauzi, A. (2023). Pathways toward the Transformation of Sustainable Rural Tourism Management in Central Java, Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032592>
- Ariyani, N., Fauzi, A., & Umar, F. (2023). Predicting Determinant Factors and Development Strategy for Tourist Villages. *Decision Science Letters*, 12(1), 137–148. <https://doi.org/10.5267/j.dsl.2022.9.003>
- Aytuğ, H. K., & Mikaeili, M. (2017). Evaluation of Hopa's Rural Tourism Potential in the Context of European Union Tourism Policy. *Procedia Environmental Sciences*, 37, 234–245. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2017.03.039>
- Bagas, Y., & Zuhriyati, E. (2020). Model Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa Periode 2013-2019 Dalam Pembangunan Desa Wisata. *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan (JPK)*, 2(1), 1–7. Retrieved from <https://journal.umy.ac.id/index.php/jpk/article/view/12541>
- Bengkuloh, M. T. . (2021). *Analisis Kepemimpinan Inovatif Kepala Desa dalam Penyelenggaraan Pembangunan Desa: Studi Kasus Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten*. Universitas Gadjah Mada.
- Choi, S. B., Kihwan, K., & Kang, S. W. (2017). Effects of Transformational and Shared Leadership Styles on Employees' Perception of Team Effectiveness. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(3).

- <https://doi.org/https://doi.org/10.2224/sbp.5805>
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Menon, S. T. (2000). Charismatic Leadership and Follower Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 747–767. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200011\)21:7<747::AID-JOB46>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200011)21:7<747::AID-JOB46>3.0.CO;2-J)
- Fasa, A. W. H., Berliandaldo, M., & Prasetyo, A. (2022). Strategi Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan di Indonesia: Pendekatan Analisis PESTEL. *Kajian*, 27(1), 71–87. <https://doi.org/10.51172/jbmb.v1i1.8>
- Ferlina, A. (2020). *Peran Kepemimpinan dan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa di Desa Pongkok Kab. Klaten*. Universitas Islam Indonesia.
- Gerard, L., McMillan, J., & D’Annunzio-Green, N. (2017). Conceptualising Sustainable Leadership. *Industrial and Commercial Training*, 49(3), 116–126. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2016-0079>
- Greenwood, S. (2020). *Conducting Qualitative Secondary Data Analysis: PGT Projects* (No. 2). Glasgow.
- Haven-Tang, C., & Jones, E. (2012). Local Leadership for Rural Tourism Development: A Case Study of Adventa, Monmouthshire, UK. *Tourism Management Perspectives*, 4, 28–35. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2012.04.006>
- Ibanescu, B. C., Stoleriu, O. M., Munteanu, A., & Iașu, C. (2018). The Impact of Tourism on Sustainable Development of Rural Areas: Evidence from Romania. *Sustainability (Switzerland)*, 10(10), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su10103529>
- Imran, S., Firmansyah, R., & Lestari, K. K. (2020). The Analysis of The Characteristics of Leaders in Increasing Human Capacity in The Development of Rural Tourism Case Study: Terong Village Bangka Belitung Islands. *Tourism Research Journal*, 4(2), 174–184. Retrieved from <http://trj.stptrisakti.ac.id/index.php/trj/article/view/77>
- Kayat, K. (2014). Community-Based Rural Tourism: A Proposed Sustainability Framework. *SHS Web of Conferences*, 12, 01010. EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20141201010>
- Kemenparekraf. (2021a). 7 Desa Wisata yang Mengusung Konsep Sustainable Tourism. Retrieved April 13, 2023, from Kemenparekraf RI website: <https://www.kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/7-Desa-Wisata-yang-Mengusung-Konsep-Sustainable-Tourism>
- Kemenparekraf. (2021b). Membangun Ekosistem Desa Wisata Bersama Komunitas. Retrieved April 16, 2023, from Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif website: <https://kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/membangun-ekosistem-desawisata-bersama-komunitas>
- Kemenparekraf. (2023). Peta Sebaran Desa Wisata. Retrieved March 21, 2023, from Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif website: <https://jadesta.kemenparekraf.go.id/peta>
- Kocolowski, M. (2010). Shared leadership: Is it Time for a Change. *Emerging Leadership Journeys*, 3(1), 22–32.
- Kusumawardhani, Y. (2022). Systematic Literature Review and Future Agenda: Leadership Style and Dimension in Rural Tourism Settings. *E-Journal of Tourism*, 9(2), 157. <https://doi.org/10.24922/eot.v9i2.89035>
- Lane, B., Kastenholtz, E., & Carneiro, M. J. (2022). Rural Tourism and Sustainability: A Special Issue, Review and Update for the Opening Years of the Twenty-First Century. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su14106070>
- Liao, Y. (2022). Sustainable Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. *Frontiers in Psychology*, 13(November), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1045570>
- Maulana, Y., & Ramadanty, S. (2020). Leadership in Rural Tourism: a Case Study of Wangun Lestari Village, Bandung, West Java, Indonesia. *PalArch's Journal of Archaeology of ...*, 17(7), 9306–9318. Retrieved from <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/3868>
- McGehee, N. G., Knollenberg, W., & Komorowski, A. (2015). The Central Role of Leadership in Rural Tourism Development: a Theoretical Framework and Case Studies. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1277–1297. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1019514>
- Natsir, I. H. (2020). *Kepemimpinan Transformatif*

- Kepala Desa Dalam Mengembangkan Kemajuan Potensi Desa (Studi Kasus Desa Nglanggeran, Kec. Patuk Kab. Gunungkidul Tahun 2015-2019)*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Nitikasetsoontorn, S. (2015). The Success Factors of Community-Based Tourism in Thailand. *NIDA: Development Journal*, 55(2), 24–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.14456/ndj.2015.2>
- Piwowar-Sulej, K., Krzywonos, M., & Kwil, I. (2021). Environmental Entrepreneurship – Bibliometric and Content Analysis of the Subject Literature Based on H-Core. *Journal of Cleaner Production*, 295. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126277>
- Priatmoko, S., Kabil, M., Purwoko, Y., & Dávid, L. D. (2021). Rethinking sustainable community-based tourism: A villager's point of view and case study in Pampang Village, Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13063245>
- Priatmoko, S., Purwoko, Y., & Anwani, . (2019). Does the Context of MSPDM Analysis Relevant in Rural Tourism?: Case Study of Pentingsari, Nglanggeran, and Penglipuran. *Proceedings of the International Conference on Creative Economics, Tourism and Information Management (ICCETIM 2019)*, (July), 15–21. Yogyakarta: SCITEPRESS – Science and Technology Publications. <https://doi.org/10.5220/0009857400150021>
- Priyandono WA. (2011). Teori Strukturasi dalam Kepemimpinan Lokal. *Transformasi*, 14(21), 69–74.
- Purwatiningsih, S. D., & Ekowati, S. (2022). Communication Strategy of Bendesa Traditional Leaders In Maintaining Environmental Sustainability Based On Local Wisdom In Penglipuran Village Bali. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1), 1–11.
- Putra, T. (2019). A Review on Penta Helix Actors in Village Tourism Development and Management. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, 5(1), 63. <https://doi.org/10.22334/jbhost.v5i1.150>
- Rakhman, C. U., Kharisma, L., & Suryadana, M. L. (2021). Combination of Transformational and Community-Based Leadership Model in the Development of Pujon Kidul Tourism Village, Indonesia. *Journal of Leadership in Organizations*, 3(2), 122–136. <https://doi.org/10.22146/jlo.64188>
- Ruggiano, N., & Perry, T. E. (2019). Conducting Secondary Analysis of Qualitative Data: Should we, can we, and how? *Qualitative Social Work*, 18(1), 81–97. <https://doi.org/10.1177/1473325017700701>
- Sartika, I., & Wargadinata, E. (2020). Assesing Determinant Factor on Community Rural Tourism in Developing Countries. *Sosiohumaniora*, 22(2), 223–232. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v22i2.23476>
- Tobirin, Rokhman, A., & Indiahono, D. (2022). Kepemimpinan Trasformatif Kepala Desa dalam Pengembangan Networking Menuju Desa Wisata Berkelanjutan. *Kepemimpinan Transformasional Pada Era Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity (VUCA)*, 172–181. Purwokerto: Universitas Jenderal Soedirman.
- UNWTO/WTCTF. (2018). City Tourism Performance Research. Retrieved April 14, 2023, from The World Tourism Organization (UNWTO) website: <https://www.eunwto.org/doi/book/10.18111/9789284419616>
- Utomo, S. H., Wulandari, D., Narmaditya, B. S., Ishak, S., Prayitno, P. H., Sahid, S., & Qodri, L. A. (2020). Rural-based Tourism and Local Economic Development: Evidence from Indonesia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 31(3), 1161–1165. <https://doi.org/10.30892/GTG.31330-553>
- Valente, F. J., Dredge, D., & Lohmann, G. (2014). Leadership Capacity in Two Brazilian Regional Tourism Organisations. *Tourism Review*, 69(1), 10–24. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2013-0039>
- Wibawa, M. L. . (2020). *Inovasi Akar Rumput: Proses Pemunculan dan Peranan Kepemimpinan Akar Rumput (Studi Kasus di Desa Wisata Pentingsari Kab. Sleman, DIY)*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Wirdayanti, A., Asri, A., Anggono, B. D., Hartoyo, D. R., Indarti, E., Gautama, H., ... Ariani, V. (2021). *Pedoman Desa Wisata* (2nd ed.). Jakarta: Kementerian Koordinasi Bidang Kemaritiman dan Investasi. Retrieved from <https://www.ciptadesa.com/2021/06/pedoman->

desa-wisata.html

- Yin, R. . (2016). *Qualitative Research From Start to Finish* (2nd ed.). New York: The Guilford Press.
- Yusnita, Y., Amin, A., & Muda, S. (2012). The Influences of Transformational Leadership in Homestay Programme. *The International Journal of Social Sciences*, 1(1), 1–7.