

# Krisis Kelembagaan Pariwisata: Studi Kasus Kampung Susu Lawu, Magetan, Jawa Timur

Herafani Arandahana

Independent Researcher, Indonesia  
herafania24012002@gmail.com

## Abstract

*In the tourist system, organizational structures have a crucial part in managing human resources, sustainability planning, and handling management. To ensure the sustained existence of the tourism industry, it is necessary to investigate the phenomena of deteriorating organizations in the sector to determine its roots and identify remedies. This study aimed at evaluating the current state of the Pokdarwis Pesona Singo Langu organization in Kampung Susu Lawu and determining the elements that have weakened it and impeded its efficacy. Using descriptive qualitative analysis, this research collected data from community members, stakeholders, and the chairman of Pokdarwis Pesona Singo Langu through observation and interviews. Three organizational components goals, functions, and formation were the main subjects of the analysis. The findings showed that the goal element has been successfully attained because of the clear legal status. However, there were deficiencies in the goal element. A lack of empathy from the community and the top-down approach to governance and operationalization were two main factors that are undermining the organization. The formation of newly created organizations by younger organizations, the dynamics of the political year, and a lack of coordination and communication were examples of external variables. If corrective action is not done quickly, this phenomenon is likely to set off a wider chain reaction.*

**Keywords:** organizational; tourism; management; sustainability; Pokdarwi; Kampung Susu Lawu

## Pendahuluan

Industri pariwisata merupakan sektor strategis yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi, baik pada skala global maupun lokal. Kontribusi sektor ini dapat dilihat dari peningkatan pendapatan devisa negara dan penciptaan lapangan pekerjaan. Menurut Anggarini (2020), pariwisata memberikan kontribusi signifikan terhadap devisa negara dan dalam beberapa kasus dapat menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Namun, untuk mencapai manfaat maksimal, pengembangan pariwisata harus dikelola secara optimal agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan destinasi wisata yang baik akan berdampak positif pada jumlah kunjungan wisatawan (Paskasari et al., 2020). Selain itu, pelibatan masyarakat dalam industri pariwisata juga berperan dalam meminimalkan dampak negatif dan mendukung pembangunan pariwisata yang berkelanjutan (Liana, 2018). Kelembagaan yang kuat berperan penting dalam inisiasi dan pengelolaan pariwisata di suatu destinasi, sebagaimana dinyatakan oleh

Hilman (2017), bahwa keberhasilan pariwisata bergantung pada kolaborasi dan ketahanan kelembagaan.

Kelembagaan dalam pariwisata, seperti Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis), memainkan peran penting dalam produktivitas dan pengelolaan destinasi. Menurut Penrose (1959) dalam Jiang (2019), kelembagaan dapat diibaratkan sebagai kumpulan sumber daya produktif, mencakup keterampilan manajerial, pengetahuan, dan pengalaman. Penguatan kelembagaan pariwisata mencakup pengaturan kewenangan, pola organisasi, komunikasi, serta kebijakan yang mendukung pengembangan pariwisata. Sebagai bagian dari pengembangan pariwisata berkelanjutan, masyarakat harus terlibat secara aktif dan mendapatkan manfaat langsung dari kegiatan pariwisata (Liana, 2018). Pemerintah juga berperan penting dalam mendukung pengembangan desa wisata sebagai upaya mewujudkan pariwisata yang berkelanjutan, terutama di wilayah pedesaan (Kemenparekraf, 2017).

Salah satu contoh desa wisata dengan potensi pariwisata tinggi adalah Kampung Susu Lawu di Magetan, Jawa Timur. Destinasi ini dikenal dengan konsep agrowisata yang berfokus pada produk olahan susu sapi perah, serta atraksi wisata lainnya seperti peternakan sapi, kawasan pertanian, dan jalur pendakian Gunung Lawu. Keberadaan potensi wisata ini telah mendorong masyarakat setempat untuk mengembangkan destinasi tersebut secara kolaboratif bersama para pemangku kepentingan. Namun, meskipun pemerintah daerah seperti Magetan telah menjadikan pariwisata sebagai sektor andalan, terdapat sejumlah tantangan dalam pengelolaan kelembagaan Pokdarwis “Pesona Singo Langu” di Kampung Susu Lawu. Studi menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengelolaan destinasi wisata masih minim (Damanik, 2013). Faktor lain yang turut mempengaruhi kelemahan kelembagaan adalah kurangnya fasilitas pendukung dan keterbatasan dana (Hidayati & Oktalina, 2020).

Kasus di Kampung Susu Lawu menunjukkan adanya ketidakefektifan dalam pengelolaan, dimana kelembagaan Pokdarwis “Pesona Singo Langu” mengalami penurunan kinerja akibat kurangnya keterlibatan anggota dan kesibukan pribadi (Hukama, 2022). Melemahnya kelembagaan pariwisata dapat berdampak signifikan terhadap pengembangan destinasi serta kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan melemahnya Pokdarwis “Pesona Singo Langu” Kampung Susu Lawu serta dampaknya terhadap masyarakat lokal dan keberlanjutan pariwisata di daerah tersebut.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Metode analisis deskriptif merupakan metode dengan tujuan untuk menjelaskan topik melalui sebuah narasi atau kata-kata terkait fakta, data, dan objek yang diteliti secara sistematis berdasarkan situasi alamiah (Bradshaw, dkk., 2017:3). Melalui metode deskriptif tersebut, hasil penelitian menitikberatkan pada makna sehingga akan bersifat dinamis sesuai dengan keadaan di lapangan (Dyar, 2022: 190). Metode penelitian ini digunakan oleh penulis untuk membantu penulis dalam

mengumpulkan sudut pandang pada melemahnya kelembagaan Pokdarwis “Pesona Singo Langu” di Kampung Susu Lawu Magetan melalui pihak yang dianggap mampu memberikan jawaban.

Lokasi penelitian ini berada di Dusun Singolangu Desa Sarangan Kecamatan Plaosan, Kabupaten Magetan, Provinsi Jawa Timur. Dusun Singolangu merupakan sebuah kawasan yang berada dibawah administrasi Kelurahan Sarangan. Dusun Singolangu memiliki banyak potensi mulai dari alam, budaya, hingga wisata yang masih dapat dikembangkan secara optimal. Potensi lain yang dapat dilihat yakni dari potensi non-fisik seperti kelembagaan sosial yang begitu banyak di Dusun Singolangu. Kelembagaan sosial tersebut masing-masing memiliki tugas dan fungsi sesuai dengan kebutuhan bidang yang ditekuni. Salah satu kelembagaan sosial yang menjadi fokus dalam penelitian ini yakni lembaga Kelompok Sadar Wisata Kampung Susu Lawu “Pesona Singo Langu”.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan dua basis data yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari teknik pengumpulan data secara kombinasi di antaranya observasi dan wawancara terhadap 10 orang narasumber. Selain itu, untuk memperoleh sumber data sekunder dilakukan dengan studi literatur. Hal tersebut harapannya dapat menguatkan validasi data yang diperoleh sehingga dapat melengkapi kekurangan data yang diperoleh. Selanjutnya, analisis data penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data tersebut diperoleh dari proses pengambilan data berupa observasi, wawancara, dan studi literatur. Analisis data kualitatif dilakukan dalam tiga tahap yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 1999).

Dalam analisis kelembagaan “Pesona Singo Langu” terdapat tiga dimensi utama yang menjadi fokus, yakni tujuan (*goal*), formasi (*formation*), dan fungsi (*function*). Menurut Kusworo (2015) tiga elemen yang saling terkait dalam sebuah kelembagaan, yaitu *goal* (tujuan), *formation* (sumber daya), dan *function* (tata kelola/*governance*). Hubungan keterkaitan antara ketiga elemen tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Goal* (tujuan): merujuk pada tujuan atau target yang ingin dicapai oleh sebuah kelembagaan. Tujuan ini akan menjadi panduan dalam pembentukan kelembagaan dan pengelolaan sumber daya.
2. *Formation* (Sumber daya): meliputi segala sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan dari lembaga.
3. *Function* (tata kelola/*governance*): merujuk pada tata kelola atau cara pengelolaan kelembagaan. Fungsi ini mencakup proses pengambilan keputusan, struktur organisasi, dan mekanisme pengawasan kelembagaan. Tata kelola yang baik akan mendukung pencapaian tujuan melalui pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien.

## Hasil dan Pembahasan

Dengan demikian keterkaitan antara *goal*, *function*, dan *formation* dapat dihubungkan sebagai bentuk upaya untuk menyelaraskan tujuan (*goal*) kelembagaan dengan pengelolaan sumber daya (*formation*) melalui tata kelola (*function*) yang baik untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selanjutnya hubungan antara ketiga tersebut diformulasikan untuk menjadi bahan acuan pertanyaan dalam proses wawancara.

### Goal (Tujuan)

Terciptanya tujuan merupakan langkah awal yang membentuk struktur keanggotaan Kelompok Sadar Wisata “Pesona Singo Lawu”. Tujuan lain yang dapat dilihat merupakan pemberdayaan masyarakat melalui pembangunan wisata Kampung Susu Lawu. Tujuan utama dari keberadaan kelompok ini yaitu untuk membantu anggota kelompok dalam proses pemulihan sektor ekonomi masyarakat setempat. Lebih lanjut tujuan tersebut kini dapat dirasakan dalam perubahan keadaan sosial masyarakat Kampung Susu Lawu. Masyarakat sadar untuk membangun sebuah desa wisata memerlukan kontribusi dan gotong royong bersama.

Dengan demikian aktor sebagai tokoh inisiator dapat memposisikan diri dengan mengetahui fungsi dan tindakan yang dilakukan apakah sudah sesuai dengan tujuan awal yang diharapkan. Terbentuknya kelompok sadar wisata berawal dari munculnya potensi yang dimiliki oleh Dusun Singolangu. Masyarakat setempat yang memiliki mata pencaharian sebagai peternak sapi perah dan menghasilkan hasil susu sapi perah yang melimpah. Potensi tersebut selanjutnya dijadikan motivasi untuk mengembangkan Dusun Singolangu menjadi Kampung Susu Lawu. Melalui motivasi yang didasarkan pada potensi selanjutnya dijadikan sebagai faktor terciptanya tujuan.

### Status legalitas

Melalui beberapa elemen yang telah disusun kemudian diturunkan menjadi sebuah daftar pertanyaan dapat ditarik kesimpulan bahwa posisi kelembagaan Pokdarwis “Pesona Singo Langu” pada awal tahun kepengurusannya yakni sudah terdapat tujuan yang jelas dengan dibuktikannya peresmian destinasi Kampung Susu Lawu melalui kolaborasi dengan beberapa *stakeholder*. Selanjutnya kelompok sadar wisata tersebut sudah dirasa memiliki tujuan dan fungsi yang jelas sehingga dibutuhkan SK sebagai bentuk legalitas dari sebuah kelembagaan. Melalui proses tersebut kemudian Kelompok Sadar Wisata secara langsung mengajukan SK kepada Dinas Pariwisata Magetan selaku fasilitator.

“...Kami mendapatkan SK dari bantuan Bu Happy selaku staf Dinas Pariwisata Magetan, proses nya dulu mengajukan formulir dan diserahkan ke dinas...” (Wawancara langsung dengan Dedi Kurniawan pada tanggal 28 Januari 2024).

SK Pokdarwis Pesona Singo Langu tersebut diterbitkan melalui pengajuan formulir yang ditujukan kepada Dinas Pariwisata dan kebudayaan Kabupaten Magetan selanjutnya formulir tersebut digunakan untuk mendaftarkan kelembagaan Pokdarwis untuk dilegalkan secara resmi. Pokdarwis ini

kemudian secara hukum sudah mendapatkan reputasi dan kredibilitas yang sah melalui SK yang diterbitkan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Magetan sesuai dengan Perda Pasal 5 No 4 Tahun 2022 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Jawa Timur. Melalui pengesahan tersebut beberapa program *stakeholder* terkait sosialisasi dan pelatihan langsung menysasar kepada kelompok sadar wisata tersebut.

#### Visi, misi dan nilai kelembagaan

Visi misi dalam sebuah kelembagaan digunakan sebagai landasan untuk keberlanjutan sistem lembaga sehingga dapat dinyatakan berhasil. Visi merupakan sebuah gagasan untuk mencapai tujuan bersama dalam sebuah kelembagaan. Sedangkan misi merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai visi tersebut. Hal tersebut artinya visi misi menjadi sesuatu yang penting dalam mencapai tujuan dari sebuah kelembagaan. Berkaca pada proses pembentukan kelembagaan pariwisata Pesona Singo Langu sejak awal terbentuknya struktur sudah memiliki sebuah tujuan dan konsep. Pesona Singo Langu sebagai kelembagaan pariwisata bertujuan sebagai pemantik pengembangan potensi wisata di Kampung Susu Lawu. Sesuai dengan deskripsi pada salah satu profil media sosial Kampung Susu Lawu<sup>[1]</sup> merupakan sebuah destinasi dengan konsep agrowisata yang terintegrasi dengan kegiatan peternakan sapi perah, produksi olahan susu, dan kawasan pertanian.

“...kalau visi misi kami secara resmi belum ada ya mbak, sejauh ini kami hanya memiliki SK pokoknya kalau ada wisatawan berkunjung yaudah kita layani sesuai dengan paket...”  
(Wawancara langsung dengan Dedi Kurniawan pada tanggal 28 Januari 2024).

Secara resmi, Kelembagaan Pokdarwis “Pesona Singo Langu” belum memiliki visi misi untuk menjalankan aktivitas pariwisata di Kampung Susu Lawu Magetan. Artinya, aktivitas pariwisata tidak memiliki batasan dan secara otomatis tidak ditemukan sebuah gagasan untuk mengembangkan kepariwisataan. Hal tersebut mengakibatkan semakin kecil kemungkinan untuk mencapai tujuan bersama dari sebuah kelembagaan yang secara langsung mengatur kegiatan wisata. Pada konteks Kampung Susu Lawu dapat diartikan bahwa tujuan (*goal*) sebagai elemen kelembagaan belum sepenuhnya dilakukan oleh Pokdarwis “Pesona Singo Langu”.

#### Fungsi (*Function*)

Fungsi kelembagaan pariwisata dalam sebuah destinasi sangat penting dalam pengembangan dan pengelolaan industri pariwisata, terlebih pariwisata dengan basis komunitas. Mereka memainkan peran kunci dalam mengkoordinasikan berbagai aspek pariwisata, termasuk kepengurusan lembaga dan komunikasi. Selain itu, fungsi kelembagaan juga melakukan pengembangan destinasi, promosi pariwisata, perlindungan lingkungan, dan pengembangan infrastruktur pariwisata.

Kelembagaan pariwisata juga berperan dalam memastikan keberlanjutan dan pemerataan manfaat pariwisata bagi masyarakat setempat fungsi lain sebagai pengembangan kebijakan, pelatihan tenaga kerja, dan pemantauan serta evaluasi dalam kegiatan pariwisata secara

keseluruhan pada konteks Kampung Susu Lawu. hal tersebut sejalan dengan pendapat (2015:127) kelembagaan memiliki peran sebagai penggerak utama, yang memfasilitasi pertemuan alur cerita dan argumen. Akumulasi pengetahuan dan hubungan sosial dalam posisi yang terus berubah menempatkan wirausahawan kelembagaan sebagai inti pengembangan kelembagaan pariwisata kampung perkotaan.

#### Kepengurusan lembaga

Setelah melalui beberapa tahap yang panjang, Kampung Susu Lawu telah memasuki proses peresmian sebagai destinasi wisata. Salah satu tahap yang penting yakni melalui proses pengujian produk wisata oleh pasar. Indikator yang dipakai dalam keberhasilan produk ini melalui kuantitas permintaan oleh masyarakat. Selain itu terdapat bantuan *stakeholder* seperti dompet dhuafa dan Bank BRI dalam proses pengembangan produk wisata. Destinasi pariwisata dapat digambarkan sebagai kelompok pemasok independen yang diartikulasikan secara longgar dan terhubung bersama untuk menghasilkan produk pariwisata secara keseluruhan termasuk jaringan, kolaborasi, dan kemitraan semuanya hadir di dalamnya (Kusworo 2015:74).

Peresmian Kampung Susu Lawu dilakukan pada tanggal 25 November 2020 oleh Bupati Kabupaten Magetan. Acara peresmian tersebut juga dihadiri oleh jajaran pemerintah kabupaten magetan mulai dari Dinas Pertanian dan Peternakan, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, Dinas Lingkungan Hidup, dan Dinas Komunikasi dan Perhubungan. Pihak lain yang ikut terlibat dalam membantu proses peresmian destinasi wisata Kampung Susu Lawu juga terdapat dari unsur *stakeholder* dan unsur masyarakat setempat.

“...Pokdarwis secara kelembagaan sudah tidak ikut mengelola salah satunya dengan diajak untuk aktif, awal pendirian saya ikut terlibat tetapi setelah diresmikan saya sudah jarang untuk dilibatkan kembali. Persentase keterlibatan 100% diambil alih oleh perangkat atau kelembagaan baru...” (Wawancara langsung dengan Dedi Kurniawan pada tanggal 28 Januari 2024).

Setelah melalui tahap peresmian destinasi Kampung Susu Lawu kelembagaan pariwisata Pesona Singo Langu perlahan mulai jarang terlibat dalam kegiatan pariwisata. Kelembagaan tersebut cenderung aktif jauh sebelum Kampung Susu Lawu diresmikan. Artinya kelembagaan hanya terlibat dalam proses perencanaan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh beberapa hal termasuk perubahan fokus dan prioritas dari keanggotaan kelembagaan tersebut.

“...Faktor lain yang memengaruhi tidak aktif karena pekerjaan yang sibuk dan tidak fokus ke sektor pariwisata, salah satunya wakil ketua yang merupakan pengrajin wayang kulit, Bendahara UMKM mahar pernikahan dan wedding organizer, biasanya jadi pemandu menjadi kepala sekolah di Panca bakti, ada yang kerja di disnakk sebagai bahan inseminasi buatan...” (Wawancara langsung dengan Dedi Kurniawan pada tanggal 3 Juni 2023).

Akibatnya, tidak didapati dorongan atau agenda yang jelas untuk melanjutkan kegiatan pariwisata. Hal tersebut kemudian berlanjut pada keterbatasan sumber daya baik itu berupa finansial, waktu, dan manusia sehingga menjadikan tidak ada alokasi anggaran atau tenaga kerja yang cukup untuk melanjutkan kegiatan kepariwisataan. Terhitung mulai saat ini kepengurusan kelembagaan tersebut sudah tidak efektif dan cenderung pasif dalam melaksanakan kegiatan pariwisata.

### Komunikasi

Komunikasi dan koordinasi dalam sebuah kelembagaan pariwisata sangat penting untuk memastikan semua *stakeholder* terlibat dan terinformasi dengan baik. Ini melibatkan pertukaran informasi yang efektif antara pihak-pihak pemangku kepentingan, kegiatan koordinasi meliputi antar divisi atau unit, serta kolaborasi dengan mitra eksternal seperti pemerintah lokal pelaku usaha pariwisata, dan masyarakat setempat.

“...Pembentukan pokdarwis tidak dengan sepengetahuan lingkungan, dulu pernah ada anak KKN ingin program pemberdayaan disini minta program apa lalu saya mengharapkan untuk pembinaan outbound anak muda lalu diarahkan ke dinas justru dinas malah ngomong kalau disini sudah ada pokdarwis saya *ngendikan* kalau disini pokdarwisnya tidak ada kegiatan dan koordinasi andaikata kami mengetahui mungkin kegiatan wisata sudah diarahkan ke mereka. Sudah ada SK tapi tidak ada kegiatan tidak ada pertemuan...” (Wawancara langsung dengan Bu Sri Wahyuni 28 Februari 2024).

Masyarakat menganggap bahwa kelompok sadar wisata “Pesona Singo Langu” sudah tidak didapati kegiatan khususnya dalam bidang pariwisata yang melibatkan seluruh anggota hingga saat ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa sudah tidak terdapat koordinasi yang efektif dalam menjalankan tugas pokok fungsinya. Hal tersebut dibuktikan dengan pernyataan masyarakat yang kurang mengetahui kondisi dari Kelembagaan Pokdarwis “Pesona Singo Langu” tersebut. Bukti lain menurut pernyataan Bu Sri Wahyuni yakni sudah tidak terdapat kegiatan aktif yang menunjukkan pergerakan dari kelembagaan tersebut. Hal tersebut semakin sering terjadi setelah proses peresmian destinasi Kampung Susu Lawu oleh Bupati Magetan. Saat ini kelembagaan tersebut tidak terdapat komunikasi lanjutan terkait rencana jangka pendek maupun keberlanjutan program. Lebih lanjut hal ini membuktikan bahwa peran koordinasi dan komunikasi sangat penting dalam membentuk citra kelembagaan terlebih kepada masyarakat itu sendiri.

### Formasi (*Formation*)

Formasi jabatan dipahami dengan tepat sebagai gabungan dari jabatan-jabatan dalam satu titik yang memberikan peran tertentu pada suatu sistem kelembagaan Kusworo (2015:127). Hal tersebut dapat diartikan sebagai 'momen posisi', yang memberikan 'momen peran' dalam proses penentuan posisi yang berkelanjutan. Dalam sebuah konteks kelembagaan pariwisata, formasi biasanya melibatkan struktur organisasi yang terdiri dari unit-unit fungsional seperti manajemen destinasi, divisi pemasaran, divisi pengembangan produk, unit keuangan, unit sumber daya

manusia, dan unit pengawasan atau evaluasi kerja. Setiap unit memiliki tugas dan tanggung jawabnya sendiri dalam mendukung tujuan dan konsep kepariwisataan yang terbentuk.

#### Tata kelola

Tata kelola dalam sebuah kelembagaan pariwisata meliputi berbagai aspek seperti perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, pemasaran, pengembangan produk dan destinasi, serta pengawasan dan evaluasi kinerja untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas operasional. Peran kelembagaan Pokdarwis menjadi sangat signifikan pada tahap awal. Keterlibatan yang mereka lakukan tidak hanya dalam proses mempersiapkan destinasi wisata tetapi juga dalam memastikan setiap aspek perencanaan berjalan sesuai dengan yang diharapkan, khususnya setelah destinasi tersebut diresmikan. Hal ini terkonfirmasi melalui pernyataan Dedi Kurniawan, selaku ketua Pokdarwis “Pesona Singo Langu”.

“...Awal tahun kami sifatnya sebagai memantik trigger KSL proses pada tahun 2018 awal kami dilibatkan untuk proses pendirian KSL yang diinisiasi oleh Disnakan karena tugas bupati yang mengharuskan untuk setiap dinas memiliki satu program unggulan...”  
(Wawancara langsung dengan Dedi Kurniawan pada 3 Juni 2023).

Keberadaan Kelompok Sadar Wisata di Kampung Susu Lawu pada mulanya sebagai bentuk pemantik atau trigger kepada masyarakat secara luas untuk mengenalkan potensi wisata. Hal tersebut berawal dari program kerja yang diinisiasi oleh Dinas Peternakan dan Perikanan Magetan melalui tugas bupati yang mengharuskan agar setiap dinas di Kabupaten Magetan memiliki satu program unggulan yang dibina. Menindaklanjuti hal tersebut kemudian Dusun Singolangu diupayakan untuk menjadi Kampung Susu Lawu dan memiliki sebuah lembaga pengelola wisata. Dalam bidang kelembagaan bentuk kewirausahaan yang paling nyata adalah menciptakan suatu tatanan kelembagaan yang menghubungkan formasi, fungsi, dan tujuan. Tata kelola lembaga yang dilakukan saat ini oleh Pokdarwis “Pesona Singo Langu” yakni tidak melakukan perencanaan strategis yang dapat dirancang untuk pengembangan destinasi jangka panjang.

Namun, setelah peresmian destinasi perencanaan strategis ini kurang bahkan tidak dilakukan sama sekali atau dievaluasi secara berkala untuk menyesuaikan dengan dinamika dan kebutuhan yang berkembang. Akibatnya tidak ditemukan keberlanjutan program pada kelembagaan Pokdarwis tersebut. Efek domino seperti masalah pada motivasi dan inovasi anggota juga dapat terjadi sehingga menyebabkan lemahnya kelembagaan itu sendiri.

#### Kepemimpinan

Keberadaan Kelompok Sadar Wisata “Pesona Singo Langu” tidak terlepas dari kontribusi Dedi Kurniawan selaku inisiator dan selanjutnya menjabat sebagai ketua Pokdarwis. Banyaknya potensi di Dusun Singolangu sebagai motivasi Dedi Kurniawan yang selanjutnya bersama beberapa anggota membentuk sebuah kelompok. Kelompok tersebut kemudian memiliki tujuan dengan fokus utama mengembangkan wisata di Dusun Singolangu menjadi Kampung Susu Lawu. Peran



lain yang dapat dilihat yakni dengan peran kapasitas masing-masing aktor untuk membangun kepercayaan dalam hubungan sosial masyarakat.

Seorang aktor sebagai pemeran utama dari sebuah kelembagaan secara umum harus memiliki keahlian dalam mengenali, menemukan, dan menciptakan produk yang sesuai dengan target pasar. Menurut pendapat (Lelie, 2018:20) Dalam pengembangannya, sudut pandang dan konteks seorang aktor dari *private sector* tentu saja akan jauh berbeda dengan aktor dari kelembagaan masyarakat. Melihat dari beberapa kasus tentu saja didapati aktor mengenali dan mempelajari secara otodidak dengan meraba dari awal bagaimana membentuk sebuah kelembagaan.

Dalam konteks Jawa dalam catatan Kusworo (2015:127) terdapat pepatah lama yang dinyatakan sebagai usul-mikul (bahasa Jawa: sugesti-membawa). Artinya siapapun yang mengusulkan (usul), sebaiknya dialah yang mikul (memikul beban di pundaknya) dan bertanggung jawab atas pelaksanaan usul yang diberikan. Dalam konteks kajian ini, posisi yang diciptakan oleh tindakan pemberian sugesti (usul) memberikan kemungkinan peran bagi aktor-aktor terkait untuk berperan mengatur (mikul) tatanan kelembagaan.

Kepemimpinan dalam Pokdarwis “Pesona Singo Langu” memainkan peran penting dalam perkembangan awal Kampung Susu Lawu. Dedi Kurniawan selaku inisiator pokdarwis dan ketua pokdarwis selama masa periode kepemimpinan menerapkan pola kepemimpinan *In-Group*. Pola kepemimpinan tersebut mengacu pada gaya kepemimpinan yang hanya melibatkan keanggotaan dengan kedekatan relasi, keanggotaan seringkali memiliki kesamaan nilai, tujuan, dan prespektif. Karakteristik kepemimpinan yang dilakukan oleh Dedi Kurniawan berdampak pada eksklusivitas dan kurangnya perspektif yang beragam. Dedi kurniawan pada awalnya melibatkan beberapa unsur masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan wisata. Keterlibatan tersebut disesuaikan dengan fungsi dan tugas masing-masing anggota. Namun, seiring berjalannya waktu kepemimpinan ini mungkin mengalami beberapa tantangan seperti kurangnya pengelolaan sumber daya dan koordinasi yang mengurangi efektivitas kelembagaan tersebut. Selain itu, gaya kepemimpinan yang dilakukan cenderung tertutup sehingga berpotensi terdapat diskriminatif antara kelompok lembaga lain yang tidak termasuk dalam kelembagaan ini.

#### *Job desk* (Ruang Lingkup Pekerjaan)

Dalam sebuah formasi kelembagaan *job desk* diartikan sebagai tugas dan tanggung jawab. Bentuk tugas tersebut memiliki keberagaman tergantung pada peran dan fungsi masing-masing posisi. Setiap posisi tersebut tentu saja memiliki peran yang penting dalam mendukung kesuksesan industri pariwisata dan meningkatkan pengalaman wisatawan. Terdapat formasi dan fungsi yang jelas pada inti anggota yakni Dedi Kurniawan sebagai ketua Kelompok bertugas untuk memimpin dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan kelompok, Suprianto sebagai Sekretaris bertugas untuk mengelola administrasi dan dokumentasi serta memastikan komunikasi berjalan lancar, Kurniawan sebagai bendahara bertugas dalam mengelola keuangan kelompok dan menyusun laporan keuangan secara berkala, Dodik Triwahyudi sebagai Bidang Humas bertugas untuk mengelola hubungan media dan mempromosikan program kegiatan, Budianto sebagai bidang

Pengembangan bertugas untuk merancang dan mengimplementasikan program pengembangan pariwisata termasuk pengembangan produk wisata dan peningkatan kualitas layanan, Puput Maulani sebagai Bidang Pelatihan dan Edukasi bertugas untuk menyusun dan melaksanakan program pelatihan untuk meningkatkan kapasitas SDM di sektor pariwisata, beserta jajaran anggota lainnya.

Berdasarkan job deskripsi sebelumnya implementasi pekerjaan dalam formasi kelembagaan dijalankan secara terstruktur dan jelas untuk memastikan setiap peran dan tanggung jawab dapat dijalankan secara efektif. Efektifitas yang terjadi saat ini yakni seluruh job deskripsi tersebut belum berjalan sesuai dengan harapan awal. Penyebab dari hal tersebut hampir sama dengan penyebab unsur kelembagaan sebelumnya. Keanggotaan memiliki fokus yang sempit terhadap prioritas kegiatan kepariwisataan. Kurangnya komunikasi dan inovasi juga menyebabkan lemahnya perencanaan strategis sehingga berdampak pada keberlanjutan lembaga jangka panjang.

#### Manajemen lembaga

Peranan dari pemerintah dan masyarakat setempat memiliki kapasitas yang berbeda dengan latar belakang yang berbeda pula. Masing-masing aktor tersebut memegang peran penting dalam menemukan peluang ide hingga menciptakan produk wisata Kampung Susu Lawu. Berdasarkan hasil analisis yang didasarkan dengan tahap observasi dan wawancara peneliti menemukan bahwa pada tahap awal peran pemerintah dalam penentuan ide peluang yang selanjutnya secara estafet diberikan kepada masyarakat untuk mengambil alih peran yang krusial dalam menemukan potensi ide, menciptakan struktur, membentuk formasi dan fungsi, selanjutnya melakukan implementasi dan menggerakkan perubahan sosial dalam masyarakat.

Secara umum keberadaan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Magetan juga memiliki keterlibatan dalam mengembangkan Kampung Susu Lawu. Peranan Dinas Peternakan dan Perikanan sebagai tokoh eksternal yang membantu menganalisis pasar kemudian memberikan bantuan berupa pembangunan infrastruktur pendukung hingga penguatan SDM setempat. Keberadaan Dinas Peternakan dan Perikanan merupakan awal dari terciptanya peluang usaha wisata Kampung Susu Lawu. Usaha wisata yang tumbuh tersebut kemudian dilanjutkan dengan kolaborasi pemerintah dengan masyarakat setempat untuk membentuk kelompok di bidang wisata. Melalui hal tersebut kemudian dapat diartikan bahwa manajemen kelembagaan dengan pihak eksternal kaitannya Dinas Pariwisata dan Dinas Peternakan dapat terjalin dengan baik. Lebih lanjut hal tersebut dapat menjadi bukti akan keberadaan manajemen lembaga Pesona Singo Langu.

#### Struktur lembaga

Jauh sebelum Kampung Susu Lawu diresmikan menjadi sebuah destinasi kelompok sadar wisata sudah memiliki struktur keanggotaan yang diketuai oleh Dedi Kurniawan. Terdapat lima posisi *jobdesk* beserta nama anggota yang bertugas yakni, Dedi Kurniawan sebagai ketua Kelompok, Suprianto sebagai Sekretaris, Kurniawan sebagai bendahara, Dodik Triwahyudi sebagai Bidang

Humas, Budiarto sebagai bidang Pengembangan, Puput Maulani sebagai Bidang Pelatihan dan Edukasi, beserta jajaran anggota lainnya. Pemilihan anggota tersebut didasarkan pada potensi diri yang dimiliki oleh masing-masing anggota serta hubungan relasi yang sudah terjalin sebelumnya. Keanggotaan tersebut memiliki motivasi yang kemudian dijadikan sebagai tujuan dari terbentuknya kelompok tersebut.

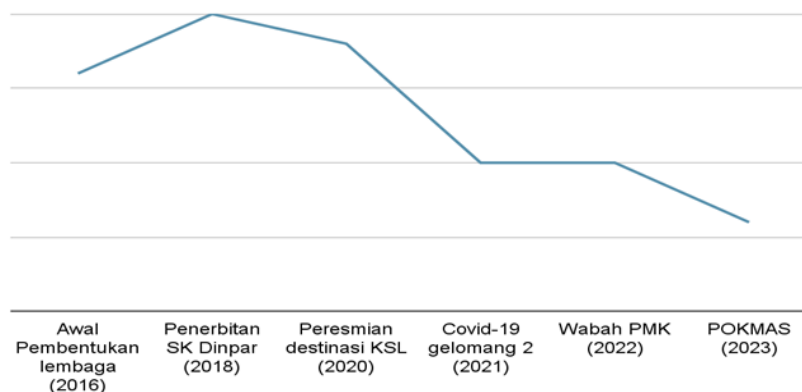
Mengacu pada keterangan informan sebelumnya yang menyebutkan bahwa keanggotaan pada struktur tersebut sudah tidak berjalan dengan efektif akibat beberapa faktor yang memengaruhi. Selanjutnya, Struktur lembaga dan keanggotaan kemudian diganti dengan melibatkan unsur pemuda yang sekaligus bertanggung jawab dalam kegiatan *outbound*. Hal tersebut sudah terkonfirmasi oleh Diki Hendrawan selaku tokoh pemuda di Kampung Susu Lawu.

“...untuk yang kelompok baru masih proses pengajuan karena menurut dinas dan perangkat desa masih bingung akan menggunakan lembaga pokdarwis lagi, bumdes, atau kelompok pengelola baru dengan nama yang berbeda...” (Wawancara langsung dengan Diki Hendrawan pada tanggal Februari 2024).

Keanggotaan baru ini merupakan hasil dari inisiatif masyarakat sebagai respon terhadap masalah kelembagaan yang lemah dan untuk memenuhi kebutuhan pariwisata Kampung Susu Lawu. Hingga saat ini, kelompok baru tersebut belum memiliki status legal yang jelas dan tidak memiliki struktur keanggotaan yang resmi. Perubahan kepengurusan ini menunjukkan bahwa Pokdarwis Pesona Singo Langu berada pada keadaan yang tidak efektif.

### Konklusi Melemahnya Pokdarwis Pesona Singo Langu

Hasil analisis menunjukkan bahwa elemen kelembagaan di Pesona Singo Langu menghasilkan data yang bervariasi. Elemen tujuan memiliki hasil yang baik akibat status legalitas yang jelas, sedangkan elemen fungsi dan formasi menunjukkan kelemahan dalam komunikasi, manajemen, dan kepemimpinan. Meskipun struktur dan deskripsi pekerjaan sudah sesuai, manajemen yang kurang baik menyebabkan kelembagaan melemah.



Gambar 1. Grafik Garis Waktu Pokdarwis Pesona Singo Langu  
(Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2024)

Berdasarkan grafik garis waktu diatas dapat menjadi acuan data perubahan kondisi eksisting kelembagaan Pokdarwis Kampung Susu Lawu “Pesona Singo Langu” dari tahun ke tahun. Akibatnya, masyarakat membentuk kelompok baru sebagai respon terhadap permintaan wisatawan di Kampung Susu Lawu Magetan. Kelembagaan Pokdarwis melemah karena faktor internal, seperti kurangnya empati dan pariwisata tidak dijadikan pekerjaan utama, serta faktor eksternal, seperti hadirnya kelembagaan baru dari unsur pemuda, tahun politik, dan kurangnya koordinasi serta komunikasi.

#### Kurangnya empati

Beberapa fungsi dan formasi telah diciptakan yang kepentingannya bukan sekedar menghasilkan uang atau keuntungan ekonomi. Penting juga untuk dicatat bahwa meskipun keduanya mungkin berhubungan, baik bisnis maupun pembentukan kelembagaan juga memiliki sifat yang berbeda.

“...Faktor lain yang memengaruhi tidak aktif karena pekerjaan yang sibuk dan tidak fokus ke sektor pariwisata, salah satunya wakil ketua yang merupakan pengrajin wayang kulit, Bendahara UMKM mahar pernikahan dan wedding organizer, biasanya jadi pemandu menjadi kepala sekolah di Panca bakti, ada yang kerja di disnakk sebagai bahan inseminasi buatan. Harapannya manajemen pengelolaan yang jelas dan semoga regenerasi pengurus bisa lebih transparan. Sifat empati masyarakat belum kuat semoga dengan sistem saham bisa menguatkan empati masyarakat...” (Wawancara langsung dengan Dedi Kurniawan 3 Juni 2023).

Menurut pendapat Dedi Kurniawan selaku inisiator dan ketua Pokdarwis “Pesona Singo Langu” keanggotaan yang dibentuk sudah tidak efektif karena belum menjadikan sektor pariwisata sebagai *main job* dan kurangnya empati masyarakat terhadap kegiatan kepariwisataan di Kampung Susu Lawu. Hal tersebut tidak sesuai dengan pendapat Kusworo (2015:78) yang mengatakan bahwa Mengintegrasikan unsur-unsur masyarakat ke dalam kegiatan pariwisata akan memberikan peluang ekonomi bagi partisipasi masyarakat, yang selanjutnya dapat memberdayakan masyarakat khususnya di kalangan *wong cilik*. \*Wong cilik dalam bahasa jawa diartikan sebagai golongan masyarakat dengan status lebih rendah.

#### Kelembagaan yang Bersifat *Top-down*

Tantangan lain yang muncul sebagai faktor internal melemahnya kelembagaan ini yakni pola kelembagaan yang bersifat *top-down*. Hal tersebut dirasakan oleh masyarakat lokal akibat gaya kepemimpinan yang eksklusif dan cenderung tertutup sehingga masyarakat kurang menyadari akan keberadaan dan fungsi dari kelembagaan Pokdarwis Pesona Singo Langu. Hal tersebut tentu saja berakibat pada intensitas ketergantungan masyarakat yang sangat tinggi. Lebih lanjut, masyarakat tidak sepenuhnya memahami keberadaan, peran, dan fungsi kelembagaan dalam pengembangan Kampung Susu Lawu.

Rendahnya pemahaman tersebut juga menyebabkan lemahnya kesadaran masyarakat akan pentingnya peran mereka itu sendiri dalam mendukung dinamika kelembagaan ini. Padahal, jika

peran dari masyarakat dimaksimalkan secara aktif dari masyarakat dapat menciptakan sinergi dalam pengembangan potensi wisata yang berkelanjutan. Kondisi ini jika terus berlanjut dapat menghambat perkembangan kelembagaan yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan serta aspirasi lokal.

Dengan demikian, diperlukan perubahan pendekatan dari pola *top-down* menjadi pola yang lebih partisipatif dan inklusif sehingga masyarakat diberikan peran aktif secara maksimal. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan pemahaman dan rasa memiliki masyarakat terhadap kelembagaan Pokdarwis, tetapi juga akan memperkuat aktivitas sektor pariwisata yang berkelanjutan yang melibatkan masyarakat sebagai aktor utama.

## Kesimpulan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa lemahnya koordinasi dan manajemen internal menjadi penghambat utama bagi Pokdarwis (Kelompok Sadar Wisata) Pesona Singo Langu dalam menjalankan tugas dan fungsi secara efektif. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada kelemahan operasional Pokdarwis, tetapi juga menghambat pengembangan potensi pariwisata setempat yang semakin tinggi permintaannya. Masyarakat mulai merespons situasi ini dengan membentuk kelembagaan pariwisata baru yang mengutamakan konsistensi anggota dari kalangan pemuda sebagai bentuk resiliensi. Pemberdayaan pemuda dianggap penting untuk meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan kegiatan pariwisata di Kampung Susu Lawu, sejalan dengan potensi ekonomi dan perkembangan pariwisata di wilayah tersebut. Dengan pengorganisasian yang terfokus pada pemuda sebagai pelaksana lapangan, serta pengawasan manajemen yang dipegang oleh tokoh senior, diharapkan kelembagaan ini dapat menjadi wadah yang kuat untuk mengembangkan pariwisata berkelanjutan di kampung tersebut. Hal yang perlu dilakukan selanjutnya yakni,

### 1. Perbaikan Struktur Manajemen

Menyusun struktur manajemen yang jelas dan terperinci, dengan pembagian tugas yang spesifik di setiap level kelembagaan. Hal ini mencakup penyusunan SOP (*Standard Operating Procedures*) untuk kegiatan-kegiatan pariwisata sehingga anggota memahami peran dan tanggung jawab mereka secara terarah.

### 2. Pelatihan dan Pengembangan Kapasitas Pemuda

Melakukan pelatihan berkala bagi anggota, terutama pemuda, dalam bidang manajemen, pemasaran, pelayanan pariwisata, dan keterampilan teknis lainnya. Langkah ini membantu meningkatkan kompetensi anggota dan memaksimalkan potensi mereka dalam pengelolaan pariwisata lokal. Tahap ini merupakan bentuk tanggung jawab yang harus dilakukan oleh pihak pemerintah dan pihak internal itu sendiri untuk berinovasi dalam berdinamika dalam bidang pariwisata.

3. Penguatan Koordinasi dengan Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)

Membangun komunikasi yang lebih intensif dan teratur antara kelembagaan pariwisata baru, Pokdarwis, serta pemangku kepentingan lain, termasuk pemerintah daerah, komunitas lokal, dan pelaku industri pariwisata. Koordinasi yang baik akan memudahkan sinergi antar pihak dalam mewujudkan tujuan bersama.

4. Monitoring dan Evaluasi

Menerapkan mekanisme monitoring dan evaluasi terhadap program-program yang dijalankan kelembagaan. Evaluasi ini dapat dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa tujuan kelembagaan tercapai dan kelemahan dapat segera diatasi.

5. Peningkatan Akses

Mengupayakan akses terhadap sumber daya pendukung, baik dalam bentuk dana, pelatihan, maupun jaringan pemasaran yang lebih luas. Keterbukaan terhadap peluang kerja sama dengan organisasi luar dapat memperkuat keberlanjutan kelembagaan ini.

## Pernyataan Bebas Konflik Kepentingan

Tidak ada konflik kepentingan dalam proses penulisan, review, dan editorial, dalam artikel yang berjudul “Krisis Kelembagaan Pariwisata: Studi Kasus Kampung Susu Lawu, Magetan, Jawa Timur”. Penulis menyatakan bahwa naskah ini terbebas dari segala bentuk konflik kepentingan dan diproses sesuai ketentuan dan kebijakan jurnal yang berlaku untuk menghindari penyimpangan etika publikasi dalam berbagai bentuknya.

## Daftar Pustaka

- Adeyinka-Ojo, S. F., Lattimore, C. K., & Vikneswaran Nair. (2014). A Framework for rural tourism destination management and marketing organizations. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 144, 151-163. Retrieved May 13, 2023, from [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- Adi Sucipto. (2019). Strategi Kelembagaan dalam Kompetisi Pariwisata: Pembelajaran dari Desa Pentingsari. *Jurnal Ilmu Sosial MAHAKAM*, 8(1).
- Anggarini, Defia Riski. “Kontribusi UMKM Sektor Pariwisata pada Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Lampung 2020.” *Jurnal Ekombis*, vol. 9, 2021, <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/1462/1168>. Accessed 6 May 2023.
- Bradshaw, C., Atkinson, S., & Doody, O. (2017). Employing a Qualitative Description Approach in Health Care Research. *Global Qualitative Nursing Research*, 4. DOI: 10.1177/2333393617742282
- Brandão GM, Santos ALC, Silva ALP, Guimarães AR, Cordeiro ALL, Chahal A. Interviews in qualitative healthcare research. *J Physiother Res*. 2021;11(1):218-221. <http://dx.doi.org/10.17267/2238-2704rpf.v11i1.3450>

- Carayannis. G. Elias, et.al., 2012, The Quintuple Helix Innovation Model: Global Warming As A Challenge And Driver For Innovation, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, ISSN 2192-5372
- Chris Argyris. (1999). *Chris Argyris: On Organizational learning*.
- Damanik. J. (2013). *Pariwisata Indonesia antara Peluang dan Tantangan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Dyar, K. (2022). Qualitative Inquiry in Nursing: Creating Rigor. *Nursing Forum*. 57: 187—200.
- Glen Laverack. (2001, April 2). An identification and interpretation of the organizational aspects of community empowerment. *Oxford University Press and Community Development Journal*, 36(2), 134-145.
- Fontana, A., & Frey, J. H. (2000). The interview: From structured questions to negotiated text. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2nd ed., pp. 645-672). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Grinenko, S. V., Romanova, G. M., Romanov, M. S., & Serdyukova, N. K. (2021). Organizational and managerial aspects of tourist destinations branding: partnership management in the development and implementation of activities. *ESMG2021*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129605004>
- Harald Pechlaner, & Linda Osti. (2002, January 1). Reengineering tourism organizations — The case of Italy. *Tourism Review*, 57(1/2), 13-21. <https://doi.org/10.1108/eb058374>
- Hermawan, H. (2016a). Dampak Pengembangan Desa Wisata Nglanggeran Terhadap Ekonomi Masyarakat Lokal. *Jurnal Pariwisata*, 3(2), 105–117.
- Harmunisa, Y. R., & Subiyantoro, H. (2022). Pemberdayaan masyarakat dalam pembuatan peta wisata dan penunjuk jalan (sign systems) di kawasan desa wisata. *Bubungan Tinggi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(4), 1240-1247.
- Hidayat, T., & Muchtar, A. (2022, December 1). Peran Kelembagaan dalam Pengembangan Desa Wisata Lamajang Kabupaten Bandung dan Dampaknya Terhadap Perekonomian Masyarakat Lokal. *Tourism Scientific Journal*, 8(1). 10.32659/tsj.v8i1.230
- Hidayati, Y. N., & Oktalina, S. N. (2020, May). Analisis Kelembagaan Pengelolaan Obyek Wisata Punthuk Ngepoh di Desa Banjararum, Kecamatan Kalibawang, Kabupaten Kulonprogo. *Jurnal Gama Societa*, 4(1), 29-39.
- Hillman, Y. A. (2017, October 30). Kelembagaan Kebijakan Pariwisata di Level Desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 2(2). Retrieved May 21, 2023, from <http://e-journal.upstegal.ac.id/index.php/jip>

- Hilman, Y. A., & Kartika, T. (2020, March 28). Dinamika Kelembagaan Sektor Pariwisata di Kabupaten Ponorogo. *Indonesian Journal of Tourism and Leisure*, 01(1). 10.36256/ijtl.v1i1.82
- Hukama, V. (2022). Strategi dan Peran *Stakeholder* dalam Pengembangan Kampung Susu Lawu, Magetan, Jawa Timur. *Undergraduate thesis*.
- Kahn, R. L., & Cannell, C. F. (1957). *The dynamics of interviewing; theory, technique, and cases*. John Wiley & Sons.
- Karlheinz Knickel, Gianluca Brunori, Sigrid Rand, & Jet Proost. (2009, June 6). Towards a Better Conceptual Framework for Innovation Processes in Agriculture and Rural Development: From Linear Models to Systemic Approaches. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 131-146. <https://doi.org/10.1080/13892240902909064>
- Kelly, T. (2010). Peer disagreement and higher order evidence.
- Kementerian Pariwisata. (2017). Neraca Satelit Pariwisata Nasional. Jakarta: Deputi Bidang Pengembangan Kelembagaan Pariwisata.
- KKN-PPM UGM 2020. *Analisis Potensi Sumberdaya Alam, Wilaya, dan Lingkungan Kelurahan Sarangan Kec Plaosan, Kab. Magetan*. Magetan, Tim KKN-PPM UGM unit JI-147 Sarangan Periode 4 2020, 2021, <http://bit.ly/BukuSDASaranganKKNUGM>. Accessed 6 Januari 2024.
- Kunradus Aliandu. (2020, November 26). *Agrowisata Kampung Susu Lawu Resmi Jadi Lokasi Wisata Baru di Magetan*. BeritaSatu.com. Retrieved June 12, 2023, from <https://www.beritasatu.com/nasional/702845/agrowisata-kampung-susu-lawu-resmi-jadi-lokasi-wisata-baru-di-magetan>
- Kusworo, H. A. (2015). Framing poverty: An institutional entrepreneurship approach to poverty alleviation through tourism. [Thesis fully internal (DIV), University of Groningen]. University of Groningen.
- Kristiana, Y., T.C. Nathalia. (2019). Peran pemangku kepentingan sebagai upaya pengembangan pariwisata di Kabupaten Biak Numfor. *Jurnal Pariwisata Pesona* Volume 4 No. 1, Juni 2019, 60-66.
- Leedy, P.D. and Ormrod, J.E. (2005) *Practical Research: Planning and Design*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Lennon, J. J. (Ed.). (2006). *Benchmarking National Tourism Organisations and Agencies: Understanding Best Practice* (first ed.). Elsevier. Retrieved June 9, 2023, from [www.elsevier.com](http://www.elsevier.com)
- Liana, L., & Kusworo, H. A. (2018). thesis. *Perkembangan Kelembagaan Pariwisata Berbasis Komunitas dan Modal Sosial pada Komunitas Jeep Tour (Studi pada Komunitas Jeep Tour 86 MJTC, Cangkringan, Yogyakarta)*.



- Marco Valeri, & Rodolfo Baggio. (2020). Social network analysis: organizational implications in tourism management. *International Journal of Organizational Analysis*. 10.1108/IJOA-12-2019-1971
- Miles, MB dan AM Huberman. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. SAGE. Beverly Hills.
- Myers Michael D. 2009. *Qualitative Research in Business & Management*. Los Angeles: Sage.
- Narimawati, Umi. 2008. "Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif, Teori Dan Aplikasi." Bandung: Agung Media 9.
- Nopendhi, W., Kusworo, H. A., & Sudarmadji. (2020). thesis. *Social Skill Direktur Bumdesa dalam Inovasi Kelembagaan di Kawasan Wisata Rawa Jombor*.
- Nopiasari, Allvia Dita, and Nazla Agisa Chundyanaura. *Kecamatan Plaosan Dalam Angka 2023*. Magetan, BPS Kabupaten Magetan, 2023. <https://magetankab.bps.go.id/>, <https://magetankab.bps.go.id/publication/download.html?nrbvfeve=MmVINjNhZDI1Zm11NDEwMTM0ZThjMDkz&xzmn=aHR0cHM6Ly9tYWdlldGFua2FiLmJwcy5nby5pZC9wdWJsaWNhdGlvi8yMDIzLzA5LzI2LzJIZTYzYWQyNWZiNTQxMDEzNGU4YzA5My9rZWVhbWF0YW4tcGxhb3Nhbi1kYWxhbS1hbmdrYS0yMDIzLmh0bW>. Accessed 6 Januari 2024.
- Nugraheni, M. (2023, February 2). Kapasitas Kelembagaan Pokdarwis di Desa Wisata Nglanggeran pada Masa Pasca Pandemi COVID-19. *undergraduate thesis*.
- Paskasari, C. S., Guntoro, B., and Witjaksono, R. (2020). Kapasitas Kelembagaan Pengelola Desa Wisata Brajan Kabupaten Sleman. *Jurnal Pariwisata Terapan*, 4(1), 12-24. <https://doi.org/10.22146/jpt.48259>
- Rahmawati, D., Hertiaro Idajati, Navastara, A. M., Tambunan, T. D., & Safitri, E. W. (2018). Pengembangan Konsep Kelembagaan sebagai Upaya Rejuvenasi Kawasan Wisata Alam Ranu Grati di Kabupaten Pasuruan. *JURNAL PENATAAN RUANG*, 13(1).
- Romi Alfianor, Safitri, N. A., & Afifatul Hidayati. (2020). Identifikasi Peran Kelembagaan Dalam Kegiatan Pariwisata Kabupaten Tabalong. *RUANG*, 6(1). Retrieved May, 2023, from <http://ejournal2.undip.ac.id/index.php/ruang/>
- Santoso, E. B., Koswara, A. Y., Siswanto, V. K., Hidayani, I., Anggraeni, F. Z., Rahma, A., Arrianta, A. M., & Ramdan, M. (2021, November 27). Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) Bagi Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) Kampung Susu Lawu. *jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. 10.12962/j26139960.v6i3.161
- Setiawan. (2016). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bidang Pariwisata: Perspektif Potensi Wisata Daerah Berkembang. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, vol 1(No 1), 23-35.

- Setiyawan, AD, Priyanto., & Azis, A. (2023). Kampung Susu Lawu di lereng Gunung Lawu sebagai tujuan wisata. *Jurnal Internasional Ilmu Terapan dalam Pariwisata dan Acara*, 7(1), 87-94. <https://doi.org/10.31940/ijaste.v7i1.87-94>
- Shomirzayeva, N.X. (2022, March 30). The Objective Need for the Organization of Tourism Services and Its Socio-Economic Significance. *European Scholar Journal (ESJ)*, vol. 3(No. 3), 117. Retrieved April 2, 2024, from <https://www.scholarzest.com>
- Suryawan, I. B. (2017, July 25). Model Kelembagaan Kawasan Strategis Pariwisata.
- Suryawan, I. N. (2022, March 15). Maximizing Organizational Performance: The Role of Travel Business in Jakarta? *Journal Management*, XXVI (No. 01). <http://dx.doi.org/10.24912/jm.v25i3.754>
- Trianggono, B., Wiloso, P., & Sasongko, G. (2018). Pariwisata Dalam Perspektif Actor Network Theory (Studi Kasus Top Selfie Pinusan Kragilan Desa Pogalan, Jawa Tengah, Indonesia). *Jurnal Pariwisata Pesona*, 3(2). doi:10.26905/jpp.v3i2.2414
- Veal, A.J., 2006. Research methods for leisure and tourism. Pearson UK.
- Yawei Jiang, Ritchie, B. W., & Martie-Louise Verreynne. (2019). Building Tourism Organizational Resilience to Crises and Disasters: A Dynamic Capabilities View. *International Journal of Tourism Research*, 21(6), 882-900.
- Yusvika R. Harmunisa, Happy Ratna Santosa, and Eko Budi Santoso, "The Potential of Tourism Development in Kampung Susu Lawu, Magetan Regency, Indonesia," *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications (IJMRAP)*, Volume 3, Issue 9, pp. 9-15, 2021.
- Ziaul Haque. (2015, December 31). The impact of economic crisis on tourism industry. *International research of Engineering, IT & Scientific Research*, 1(1), 12-23. Retrieved June 12, 2023, from <https://sloap.org/journals/index.php/irjeis/article/view/234>
- Zahed Ghaderi, Mat Som, A. P., & Jia Wang. (2014, July 15). Organizational Learning in Tourism Crisis Management: An Experience from Malaysia. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(5), 627-648. 10.1080/10548408.2014.883951

## Daftar Laman

- Instagram Kampung Susu Lawu, (2024). [https://www.instagram.com/kampungsusulawu?utm\\_source=ig\\_web\\_button\\_share\\_sheet&igsh=ZDNIZDc0MzlxNw==](https://www.instagram.com/kampungsusulawu?utm_source=ig_web_button_share_sheet&igsh=ZDNIZDc0MzlxNw==) diakses pada 29 Februari 2024 pukul 20.00 WIB
- Tiktok Kampung Susu Lawu, (2024). <https://www.tiktok.com/@kampungsusulawu> diakses pada 29 Februari 20.02 WIB
- Website Frisian flag, (2024). <https://www.frisianflag.com/> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 20.30 WIB

Website Nestle, (2024). <https://www.nestle.co.id/> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 20.35 WIB

Website Reog Ponorogo “Taruno Adhiluhung Singolangu” (2024). <https://www.kompasiana.com/elsayulinda3184/64b0fd21e1a167130f329612/reog-ponorogo-taruno-adhiluhung-singolangu> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 19.10 WIB

Website MAGETAN SMART. (2024). <https://sarangan.magetan.go.id/portal/desa/profile-wilayah> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 19.12 WIB

Website Dinas Kominfo Magetan, (2020). <https://kominfo.magetan.go.id/soft-launching-kampung-susu-lawu/> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 19.15 WIB

Website Dompot Dhuafa, (2020). <https://www.dompetdhuafa.org/pemkab-magetan-kembangkan-kampung-susu-lawu-singolangu/> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 19.20 WIB

Website POINT JATIM, (2020). <https://point.jatimprov.go.id/public-potensi-detail/5410> diakses pada 27 Februari 2024 pada pukul 20.00 WIB

Website DINAS PETERNAKAN PROVINSI JAWA TIMUR, (2020). <https://disnak.jatimprov.go.id/web/posts/read/1639-launching-kampung-susu-lawu-singolangu> diakses pada 27 Februari 2024 pada pukul 20.05 WIB

Website BPS Magetan, (2023). <https://magetankab.bps.go.id/publication/2023/09/26/2ee63ad25fb5410134e8c093/kecamatan-plaosan-dalam-angka-2023.html> diakses pada 28 Februari 2024 pada pukul 20.15 WIB

YouTube Kampung Susu Lawu, (2023). [https://www.youtube.com/watch?v=acQvhw\\_5OnA&pp=ygUca2FtcHVuZyBzdXN1IGxhd3Ugc2luZ29sYW5ndQ%3D%3D](https://www.youtube.com/watch?v=acQvhw_5OnA&pp=ygUca2FtcHVuZyBzdXN1IGxhd3Ugc2luZ29sYW5ndQ%3D%3D) diakses pada 29 Februari 20.05 WIB

YouTube JTV Madiun, (2023). <https://www.youtube.com/watch?v=k8erNitn4Eo&pp=ygUca2FtcHVuZyBzdXN1IGxhd3Ugc2luZ29sYW5ndQ%3D%3D> diakses pada 25 Mei 2024 pada pukul 17.23 WIB