

**Imma Salistya Sari* ; Agustina
Kustulasari**

Universitas Gadjah Mada

*) *corresponding author:*
immasalistya@gmail.com**Analisis *Network Learning*
dalam Pariwisata
Berkelanjutan: Studi Kasus
Desa Wisata Pulesari****Abstrak**

Perkembangan desa wisata di Indonesia condong kepada peningkatan kuantitas bukan kualitas. Hal tersebut diakibatkan dari kurangnya inovasi dalam pengelolaannya, sehingga banyak desa wisata menjadi *stagnan*. Dalam praktiknya, pengelolaan atau manajemen desa wisata menjadi faktor kunci dalam pengembangan desa wisata itu sendiri. Namun, pengembangan desa wisata sendiri hanya berdasarkan kebutuhan dan kesadaran masyarakat selaku pengelola, sehingga maju atau tidaknya tergantung dari masyarakat itu sendiri. Dalam hal ini, keterlibatan berbagai *stakeholder* dalam sebuah jejaring menjadi hal yang penting. Maka dari itu, analisis *network learning* menjadi menarik karena *network learning* mampu menghasilkan pembelajaran (*learning*) berupa perubahan tata kelola organisasi dalam konteks berjejaring, sehingga pengelolaannya tidak hanya berporos pada satu pihak. *Network learning* dapat dilihat dari outcome yang dihasilkan seperti perubahan kognitif, sikap, maupun perubahan integratif (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995) dan bisa terjadi di berbagai *level* (Knight, 2002). Penelitian ini menggunakan studi kualitatif dengan metode wawancara semi-terstruktur serta triangulasi data untuk memvalidasi hasil penelitian. Penelitian ini juga menggunakan data primer dan sekunder serta menggunakan snowball dalam menentukan sample yang diteliti. Penelitian menunjukkan bahwa Desa Wisata Pulesari tidak mengalami *network learning*, namun terdapat pembelajaran di level organisasi atau organisasi belajar didalam jejaring. Sehingga Desa Wisata Pulesari mengalami pembelajaran tanpa mempengaruhi hubungan dalam berjejaring.

Kata kunci: pariwisata berkelanjutan, *network learning*, pembelajaran, level pembelajaran**Abstract**

The development of tourism villages in Indonesia is inclined to increase quantity over quality. This is caused by the lack of innovation in its management, so that many tourist villages become stagnant. In practice, management of tourism villages is a key factor in the development of tourism villages themselves. However, the development of the tourism village itself is only based on the needs and awareness of the community as the manager, so that progress is just depends on the community itself. In this case, the involvement of various stakeholders in a network becomes important. Therefore, network learning analysis becomes interesting because network learning is able to produce learning in the form of changes in organizational governance in the context of networking, so that management is not just handled by the community. Network learning can be seen from the resulting outcomes such as cognitive changes, behaviour, and integrative changes (Crossan et al., 1995) and also can occur at various levels (Knight, 2002). This study uses a qualitative study with a semi-structured interview method and data triangulation to validate the results. This study also uses primary and secondary data and uses snowball to determine the sample under study. Research shows that Pulesari Tourism Village does not experience network learning, but there is learning at the organizational level or organizations learns within a network. So Pulesari Tourism Village experiences learning without affecting relationships in networking.

Keywords: sustainable tourism, *network learning*, learning, level of learning**PENDAHULUAN**

Para pendukung pembangunan ekonomi berkelanjutan memandang ekonomi sebagai suatu usaha untuk memenuhi kebutuhan saat ini tanpa

mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya (Ratner & Markley, 2014). Pembangunan ekonomi berkelanjutan memiliki fokus pada pembangunan berkelanjutan secara ekonomi dan lingkungan

(Chaves & Monzón, 2012). Konsep ini memberi nuansa yang baru di bidang ekonomi, karena memperhatikan keberlanjutan di masa mendatang. Hal tersebut berbeda dengan pendekatan ekonomi konvensional yang hanya fokus pada penciptaan lapangan kerja (Ratner & Markley, 2014). Konsep ini condong kepada keberlanjutan jangka panjang dan kesejahteraan masyarakat. Kebutuhan akan peningkatan keterlibatan masyarakat serta perhatian yang lebih serius terhadap masalah lingkungan membuat paradigma ini semakin berkembang dan meninggalkan paradigma ekonomi lama. Perhatian mengenai masalah lingkungan menjadi lebih serius dibuktikan dengan adanya undang-undang lingkungan yang semakin ketat diterapkan hingga peningkatan perhatian tentang masalah lingkungan di bidang bisnis (Mangra, Cotoc, & Dumitru, 2014). Konsep pembangunan ekonomi berkelanjutan dapat dianalisis dari paradigma *New Public Service* (NPS). NPS menekankan adanya pelayanan yang maksimal, sehingga perhatiannya jauh lebih luas dari sekedar peningkatan ekonomi semata. Semangat yang ditawarkan yaitu demokrasi dan *citizenship* (Denhardt & Denhardt, 2015). Maka, pembangunan ekonomi berkelanjutan dari sudut pandang NPS mampu meningkatkan keterlibatan aktif masyarakat dalam bidang ekonomi dengan memperhatikan keberlanjutan dalam aspek lingkungan.

Bentuk pembangunan ekonomi berkelanjutan dalam meningkatkan partisipasi dan keberlanjutan lingkungan sudah diterapkan di berbagai bidang, salah satunya adalah bidang pariwisata. Pariwisata memiliki ciri yang menarik karena pariwisata mampu memberi *multiplier effect* bagi pembangunan. Pariwisata adalah alternatif ramah lingkungan dan terbarukan yang mampu meningkatkan perekonomian masyarakat, pelestarian sumberdaya alam, dan pengenalan budaya (Crnogaj, Rebernik, Bradac Hojnik, & Omerzel Gomezelj, 2014); (Sutawa, 2012). Dengan berbagai efek yang ditimbulkan, sektor pariwisata mampu mengakomodasi berbagai kebutuhan yang tidak ditawarkan oleh bidang-bidang berkelanjutan lainnya. Konsep tersebut telah disintesis menjadi “pembangunan pariwisata

berkelanjutan” dengan dimensi utama berupa ekonomi, lingkungan, dan sosial-budaya. Ketiga dimensi itu lah yang menjadi kekuatan utama pariwisata dalam memenuhi konsep berkelanjutan. Kajian ini menjadi semakin penting karena pariwisata berkelanjutan memiliki dampak positif pada kualitas hidup masyarakat di negara berkembang. Dampak yang dirasakan adalah pengurangan kemiskinan serta pembangunan sumberdaya manusia (Robertson, 2011). Tidak hanya negara berkembang, negara-negara maju juga semakin mengembangkan pariwisata berkelanjutan (Morrison, Lynch, & Johns, 2004). Hal tersebut membuktikan bahwa kelebihan-kelebihan yang ditawarkan pariwisata berkelanjutan sangat menjanjikan. Organisasi internasional juga telah berupaya untuk meningkatkan pembangunan berkelanjutan di sektor pariwisata. Upaya yang dilakukan salah satunya adalah peningkatan tingkat partisipasi *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan dalam sebuah jejaring (Robertson, 2011). Partisipasi *stakeholder* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan merupakan sesuatu yang penting. Maka dengan adanya sebuah jejaring, partisipasi yang terjadi akan menjadi semakin intens karena terdapat wadah yang memfasilitasinya.

Ada berbagai studi mengenai jejaring dalam pariwisata berkelanjutan di Indonesia seperti kapasitas jejaring *stakeholder* dalam pengelolaan ekowisata Taman Nasional Gunung Gede PangraLSM Jawa Barat (Pamungkas, 2013), jejaring kawasan konservasi Pantai Barat Sulawesi Selatan (Faizal, Samawi, & Hamzah, 2016), pola jejaring kerjasama *stakeholder* di Kampung *Akuaponik* Semarang (Putri & Artiningsih, 2019), jejaring sosial di Pantai Papuma Jember (Tjayadhi, 2018) dan sebagainya. Dari berbagai penelitian mengenai jejaring tersebut, studi pariwisata di Indonesia belum banyak menganalisis mengenai pembelajaran yang terjadi dalam sebuah jejaring atau disebut *network learning*. Pentingnya *stakeholder* dan adanya jejaring membuat *network learning* ini menjadi hal yang menarik untuk diteliti. *Network learning* sendiri merupakan pembelajaran oleh sekelompok organisasi sebagai suatu kelompok

(Knight, 2002). Adanya proses berjejaring, terciptalah pembelajaran yang mengacu pada perubahan tata kelola organisasi dan/atau sikap dalam berjejaring. Di sisi lain, sudah banyak inisiasi dari pemerintah mengenai pentingnya berjejaring di berbagai sektor, maka dari itu analisis *network learning* menjadi penting untuk dilakukan.

Apabila analisis jejaring melalui *network learning* dilakukan, maka studi mengenai pembangunan pariwisata di Indonesia juga akan berkembang. Hal tersebut dikarenakan pembelajaran pada jejaring mampu memfasilitasi pembelajaran serta memahami nilai-nilai, prinsip, dan kompetensi yang terkait dengan praktik pariwisata berkelanjutan (Jamal, Taillon, & Dredge, 2011). Adanya celah pengetahuan tersebut membuat penelitian ini menjadi menarik untuk diteliti. Terlebih lagi, Indonesia memiliki harapan yang besar terhadap sektor pariwisata. Total dampak PDB yang dihasilkan dari sektor pariwisata sangat besar melebihi sektor pendidikan, perbankan, jasa keuangan, ritel, manufaktur otomotif, dan manufaktur bahan kimia (Manaf, Purbasari, Damayanti, Aprilia, & Astuti, 2018). Selain itu, jumlah kunjungan wisatawan mancanegara yang tercatat meningkat dari tahun ke tahun (Indrasetianingsih, Damayanti, & Susanto, 2017). Maka dari itu, studi *network learning* dalam pariwisata berkelanjutan akan memberi dampak pada semakin intensnya koordinasi dalam jejaring yang terbentuk karena telah terjadi proses pembelajaran. Dengan begitu, dampak jangka panjangnya adalah peningkatan kualitas pengelolaan pariwisata berkelanjutan di Indonesia.

Penelitian ini akan menganalisis pariwisata berkelanjutan berupa desa wisata. Hal tersebut dikarenakan pengembangan desa wisata merupakan salah satu sampel terbaik dalam pengembangan berbasis masyarakat, dengan komponen utama berupa pemberdayaan masyarakat lokal di bidang pembangunan (Sutawa, 2012). Dengan pengembangan desa wisata, masyarakat memiliki kesempatan luas untuk berpartisipasi dalam setiap langkah pembangunan. Banyak kelompok masyarakat yang akan dilibatkan dalam pengelolaan desa

wisata seperti ibu-ibu PKK dan karang taruna. Selain itu, kelebihan desa wisata adalah kemampuannya dalam menyerap segala jenis pengetahuan dan kearifan lokal yang akan menjadi input penting dalam perencanaan dan manajemen pariwisata. Pengembangan desa wisata dapat memaksimalkan penggunaan aset dan sumberdaya untuk kegiatan ekonomi; serta pelestarian budaya dan lingkungan desa (Sutawa, 2012). Desa wisata menjadi contoh yang sesuai bagi penerapan pariwisata berkelanjutan. Namun, permasalahannya adalah tipe desa wisata di Indonesia cenderung sama dan banyak muncul desa wisata baru dengan meniru pengelolaan desa-desa wisata yang sudah berdiri sebelumnya. Konsep yang ditawarkan hampir sama, sehingga tidak tercipta kebaruan atau inovasi yang mencolok antar desa wisata. Hal tersebut menyebabkan desa wisata semakin hari semakin condong berkembang secara kuantitas bukan kualitas. Persaingan menjadi semakin ketat dengan adanya inovasi yang terbatas dalam pengelolaannya, akibatnya banyak desa wisata yang mengalami stagnansi. Sekian desa wisata yang stagnansi, beberapa diantaranya adalah desa wisata yang berada di Kabupaten Sleman karena di kabupaten ini banyak muncul desa wisata baru. Hampir 50% dari 36 desa wisata yang terdapat di Sleman tidak aktif beroperasi (Solopos.com, 2012). Menurut Kepala Bidang Pemasaran Pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Sleman, salah satu penyebab desa wisata hanya terlihat aktif di awal adalah kelemahan manajemennya. Pengelolaan desa wisata sendiri murni wewenang desa karena sifatnya yang mandiri, sehingga keterlibatan *stakeholder* luar dalam pengelolaannya jarang terjadi. Desa wisata umumnya bersifat sangat mandiri dengan menolak semua pengaruh dari luar mengenai pengelolaannya. Pengembangan desa wisata di Kabupaten Sleman selama ini berdasarkan kebutuhan dan kesadaran masyarakat selaku pengelola, sehingga maju atau tidaknya tergantung dari masyarakat sendiri (Jogja.antaranews.com, 2013).

Pengelolaan desa wisata menjadi faktor kunci dalam pengembangan desa wisata itu sendiri. Maka dari itu, studi *network learning* menjadi

menarik karena mampu memberikan perubahan pada tata kelola sebuah desa wisata. Pembelajaran yang dihasilkan dari proses berjejaring adalah perubahan tata kelola organisasi dalam konteks berjejaring, sehingga pengelolaannya tidak hanya berporos pada satu pihak. Dalam sebuah kerjasama pasti terdapat upaya pembelajaran, upaya belajar oleh jejaring inilah yang menjadi poin utamanya. Proses pembelajaran dalam berjejaring bisa membantu desa wisata dalam meningkatkan keberlanjutannya mengingat jejaring yang terbentuk tidak hanya bersifat sementara. Desa wisata akan semakin siap berjejaring dan meningkatkan kemampuan manajemennya dalam mengelola pariwisata. Hal tersebut akan membantu desa wisata dalam pengelolaannya sehingga keluar dari zona stagnansi. Jadi, pembelajaran yang didapatkan dalam berjejaring menjadi tolak ukur bagi desa wisata dalam berkembang. Selain itu, hasil atau pembelajaran yang terjadi dapat menjadi pembaharuan bagi desa wisata secara keseluruhan dan bisa menjadi contoh bagi desa wisata yang lainnya.

Desa wisata yang menjadi lokus penelitian adalah Desa Wisata Pulesari di Dusun Wonokerto, Desa Turi, Kabupaten Sleman. Desa Wisata Pulesari merupakan desa wisata berbasis alam yang juga menawarkan budaya sebagai daya tarik bagi wisatawan. Desa wisata ini memiliki keunikan dengan selalu menjunjung tinggi semangat gotong royong serta melestarikan budaya seperti pelaksanaan kegiatan rutin tahunan berupa Upacara Adat Pager Bumi setiap Bulan Sapar Rabu Pungkasan (Syaifulloh, 2017). Lokus tersebut dipilih karena Desa Wisata Pulesari memiliki berbagai keunggulan yaitu menjadi salah satu perwakilan dari Yogyakarta berpartisipasi dalam mengikuti *Community Based Tourism (CBT) Award ASEAN* (CNNIndonesia.com, 2017). Hal tersebut menjadi faktor pendukung bahwa Desa Wisata Pulesari mampu menjadi contoh bagi desa wisata lainnya dalam berkembang, sehingga meningkatkan perannya bagi pembangunan pariwisata berkelanjutan di Indonesia.

Maka dari itu, penelitian ini akan menjawab pertanyaan penelitian yaitu 1) Apakah terjadi

pembelajaran dalam pengelolaan pariwisata di Desa Wisata Pulesari? serta 2) Di manakah level pembelajaran tersebut terjadi? Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya proses pembelajaran dalam jejaring yang terbentuk di Desa Wisata Pulesari serta mengetahui di level manakah proses pembelajaran tersebut terjadi. Studi *network learning* penting bagi dunia akademik khususnya manajemen dan kebijakan publik. Dari *network learning*, akan tercipta pembelajaran yang mampu mengubah atau memperbaiki pengelolaan yang sedang dijalankan. Selain itu, studi ini juga mampu menjawab tantangan bahwa tugas pelayanan publik harus dilakukan secara kolaboratif dengan pihak lain seperti swasta dan nirlaba (Bartelings, Goedee, Raab, & Bijl, 2017). Dalam proses kebijakan publik, pembelajaran antar aktor dapat memainkan peran kunci dalam mencapai kesepahaman mengenai masalah-masalah kebijakan dan mampu mencakup berbagai konteks, salah satunya adalah konteks jejaring (Heikkila & Gerlak, 2013). Selain itu, pembelajaran yang dilakukan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi desa wisata dalam menghadapi masalah-masalah di masa mendatang sehingga mendukung perkembangan pariwisata berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengelolaan di sektor publik semakin membutuhkan inovasi dan proses pembelajaran yang intensif untuk meningkatkan hasil kinerja. Di sisi lain, masalah publik juga semakin kompleks, maka dari itu dibutuhkan manajemen pengelolaan publik yang lebih maksimal. Pembelajaran antar organisasi menjadi penting apabila kualitas layanan publik ingin ditingkatkan (Hartley & Allison, 2002). Hal tersebut menyiratkan adanya pembelajaran dan pengetahuan sebagai parameter kritis (Kinder, 2012) dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Studi pembelajaran dalam organisasi sendiri dimulai sejak awal 1990-an dan terus berkembang luas dalam 15 tahun terakhir (Knight & Pye, 2009). Selain itu, studi pembelajaran berjejaring telah muncul sebagai cabang baru dari penelitian pembelajaran (Tynjälä, 2008). Akademisi dari

berbagai disiplin ilmu seperti sosiologi, ekonomi, kebijakan publik, dan studi organisasi telah melakukan studi mengenai jejaring (*network*) dan pembelajaran (*learning*) seperti (Knight & Pye, 2009) yang menggambarkan mengenai *network learning* di *National Health Service Inggris*.

Network learning sendiri merupakan pembelajaran oleh sekelompok organisasi sebagai suatu kelompok (Knight, 2002) sehingga hasil yang didapatkan mempengaruhi hubungan dalam suatu kelompok/jejaring. Dalam hal ini, yang belajar adalah jejaring yang terbentuk antar organisasi. Jejaring menjadi sumber pembelajaran potensial dengan memfasilitasi transfer dan produksi sejumlah informasi yang didapatkan (Beckman & Haunschild, 2002). Hal tersebut dikarenakan terdapat lebih dari satu *stakeholder* yang terlibat, maka transfer ilmu ataupun kepentingan pasti terjadi. Jejaring yang terdiri atas beragam jenis aktor dan posisi mampu menciptakan media untuk berbagi informasi dan produksi pengetahuan (Gerlak & Heikkila, 2011); (Heikkila & Gerlak, 2013); (Newig, Günther, & Pahl-Wostl, 2010). Mekanisme perolehan informasi didapatkan melalui dialog aktif atau musyawarah antara anggota organisasi dalam jejaring dengan beragam basis pengetahuan (Heikkila & Gerlak, 2013). Hal tersebut membuat sumber pembelajaran menjadi lebih kompleks, sehingga dibutuhkan usaha agar proses pembelajaran dalam jejaring benar-benar terjadi. Dinamika sosial dalam kelompok atau jejaring lah yang mempengaruhi kemampuan aktor untuk terlibat dalam proses pembelajaran, khususnya kemampuan mereka untuk saling percaya dan menerima ide-ide baru (Newig, Günther, & Pahl-Wostl, 2010). Terjadinya *network learning* dapat dilihat melalui *outcome* yang dihasilkan dan pembelajaran (*learning*) bisa terjadi di berbagai level.

1. Outcome dari *network learning*

Sebuah jejaring dianggap telah belajar ketika *outcome* telah tercapai. *Outcome* yang dimaksud berupa perubahan kognitif dan perubahan sikap dalam berjejaring (Crossan et al., 1995; Knight, 2002; Newig et al., 2010). Perubahan sikap dan kognitif menjadi parameter terjadinya *network*

learning, dengan perubahan tersebut hasil belajar dapat dilihat. Jika sekelompok organisasi melalui interaksi yang terjalin mengubah sikap kelompok atau struktur kognitif dalam berjejaring, maka kelompok organisasi itu merupakan 'pembelajar' (Knight, 2002). Proses pembelajaran jejaring akan menghasilkan perubahan pada atribut jejaring, seperti proses dan struktur interaksi serta narasi bersama. Model *outcome* pembelajaran (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995) mengusulkan kombinasi dari hasil belajar berupa kognitif dan sikap. Gambar 1 akan menggambarkan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari *network learning*.

Shared cognition across network?

		No	Yes
Coordinated practices across network?	No	No network learning Cell 1	Cognitive network learning Cell 2
	Yes	Behavioural network learning Cell 3	Integrative network learning Cell 4

Gambar 1: Outcome dari *network learning* (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995)

Menurut, (Knight, 2002) model tersebut menggambarkan hasil dari jenis-jenis pembelajaran. Pertama (Sel 2) adalah pembelajaran jejaring kognitif, biasanya ditandai dengan perubahan internal organisasi.

Jenis pembelajaran kedua (Sel 4) adalah pembelajaran jejaring integratif yaitu terjadinya perubahan sikap dan kognitif secara komplementer. Tipe ketiga (Sel 3) adalah pembelajaran jejaring sikap yaitu anggota jejaring mengubah cara bertindak tanpa mengubah keyakinan dan tujuan yang telah dibangun bersama. Apabila tidak terjadi *network learning*, tetapi terdapat pembelajaran individu, kelompok, atau organisasi, maka akan dipetakan dalam Sel 1. Sel 1 berisi pembelajaran organisasi yang timbul

melalui interaksi antar organisasi, tanpa secara mendasar mempengaruhi sifat-sifat jejaring. Hal ini dikarenakan apabila *network learning* terjadi, maka bisa terjadi pula *organizational learning* atau *individual learning*.

Tidak ada bukti untuk membenarkan asumsi bahwa pembelajaran selalu dikaitkan dengan peningkatan kinerja, atau bahwa kinerja yang baik dapat menjadi indikasi bahwa pembelajaran telah terjadi (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995). Selanjutnya, pembelajaran dapat menghasilkan peningkatan kemampuan, tetapi untuk menunjukkan dan menerapkan pembelajaran kognitif seringkali tidak muncul pada waktu yang lama (Knight, 2002).

2. Level pembelajaran

Pembelajaran dapat terjadi pada berbagai tingkatan yang berbeda mulai dari individu, kelompok, organisasi, dyad, dan jejaring. Pembelajaran dapat muncul di beberapa level dan level-level ini saling berinteraksi (Heikkila & Gerlak, 2013).

Dalam sebuah kerjasama *stakeholder*, pembelajaran seringkali terjadi pada berbagai tingkatan dan antar tingkatan tersebut saling terkait satu sama lain. Hal tersebut mengartikan bahwa organisasi belajar dari pengalaman yang heterogen dari mitra jejaring yang terjalin (Beckman & Haunschild, 2002), sehingga terjadilah pembelajaran multilevel. Konteks pembelajaran (*context of learning*) merupakan pihak yang mempengaruhi pembelajaran, sedangkan level pembelajar (*level of learner*) merupakan pihak yang belajar. Gambar 2 akan menjelaskan level dan konteks pembelajaran.

Context of learning / Level of learner	Individual (I)	Group (G)	Organizational (O)	Dyadic (D)	Inter organizational (I.O)
Individual (I)	Individual learns "alone"	Individual learns within a group	Individual learns within an organization	Individual learns within a dyad	Individual learns within a network
Group (G)	Group's learning is influenced by an individual	Group learns through intragroup interaction	Group learns within an organization	Group learns within a dyad	Group learns within a network
Organization (O)	Organization's learning is influenced by an individual	Organization's learning is influenced by a group	Organization learns through intra-organization interaction	Organization learns within a dyad	Organization learns within a network
Dyad (D)	Dyad's learning is influenced by an individual	Dyad's learning is influenced by a group	Dyad's learning is influenced by an organization	Dyad learns through intradyad interaction	Dyad learns within a network
Network (N)	Network's learning is influenced by an individual	Network's learning is influenced by a group	Network's learning is influenced by an organization	Network's learning is influenced by a dyad	Network learns through intranetwork interaction

Gambar 2: Level pembelajar dan konteks pembelajaran (Knight, 2002)

Gambar 2 menjelaskan “baris” terkait dengan lokus/level pembelajaran (setiap baris mewakili pembelajar yang berbeda), sedangkan “kolom” berhubungan dengan konteks pembelajaran. Gambar tersebut dibaca baris/kolom, misalnya “G/O” berarti grup adalah pembelajar sedangkan organisasi adalah konteksnya, maka dibaca “grup belajar didalam organisasi”. Berdasarkan matriks gambar 2 juga ditambahkan jenis “dyad” untuk mencerminkan kategori pembelajaran yang terjadi antara sepasang organisasi. Gambar 2 ingin menjelaskan bahwa individu; grup; organisasi; dyad; dan jejaring bisa menjadi pembelajar, dan pembelajaran bisa terjadi pada tingkat individu; grup; organisasi; dyad, maupun antar organisasi. *Network learning* berada pada level *network* atau jejaring sehingga *network learning* dapat terjadi ketika pembelajaran dalam jejaring dipengaruhi oleh individu, grup, organisasi, dan dyad, serta jejaring belajar didalam interaksi intraorganisasi.

3. Network learning dalam pariwisata berkelanjutan

Network learning mampu berperan dalam meningkatkan kemampuan organisasi dalam berjejaring di masa mendatang karena proses belajar yang sudah dilewati. Maka, proses berjejaring di bidang pariwisata dalam mencapai pembangunan berkelanjutan akan semakin intens kedepannya (Koutsouris, 2009). Pembangunan pariwisata berkelanjutan membutuhkan jejaring antar aktor, maka aktor yang bertindak dalam isolasi satu sama lain perlu belajar (secara

bersamaan) mengenai kerjasama dan memahami konsep pembangunan berkelanjutan dalam praktiknya. Keberhasilan *network learning* dalam pariwisata berkelanjutan bisa dilihat dari *outcome* yang dihasilkan. *Outcome* dapat berupa perubahan internal dalam pengelolaan pariwisata berkelanjutan agar mampu mengelola pariwisata secara lebih baik kedepannya, bisa berupa perubahan sikap dalam berjejaring, perubahan kognitif, maupun perubahan integral. Selain itu, pembelajaran dalam pariwisata berkelanjutan juga dapat terjadi di berbagai level mulai dari individu, grup, organisasi, dyad, hingga jejaring. *Network learning* sendiri berada pada level jejaring yang dapat diartikan bahwa jejaring belajar melalui interaksi antar organisasi. Sedangkan untuk konteksnya bisa individu, grup, organisasi, dyad, dan jejaring asalkan masih pada level jejaring. Dari interaksi yang dilakukan, pembelajaran muncul dari hasil kerjasama antar organisasi dalam mencapai pariwisata berkelanjutan yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian *network learning* ini berangkat dari tulisan Knight yang menjelaskan mengenai jejaring yang belajar dalam konteks kerjasama, koordinasi, atau kolaborasi antar organisasi (Knight, 2002). Studi mengenai *network learning* sendiri belum banyak diteliti di Indonesia, apalagi dalam konteks pariwisata berkelanjutan. Penelitian ini fokus melihat jejaring yang terjadi di desa wisata, selanjutnya dilihat pembelajaran (*learning*) yang terjadi dari proses kerjasama antar organisasi yang terjadi. Penelitian ini memiliki fokus sebuah desa wisata dilihat dari *network learning*nya, maka penelitian ini cocok menggunakan pendekatan kualitatif agar hasil didapatkan secara detail. Hal tersebut karena pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis permasalahan atau isu yang perlu dieksplorasi dan dipahami secara detail dan lengkap (Creswell, 2015).

Penelitian ini menggunakan studi kualitatif dengan metode wawancara semi-terstruktur, sehingga dapat menggambarkan dinamika hubungan yang terjadi dalam kerjasama antar organisasi dalam pengelolaan desa wisata.

Metode wawancara semi-terstruktur dipilih untuk mendapatkan data yaitu melalui pertanyaan terbuka yang tidak memberi limitasi untuk berpendapat, sehingga terjadi pertukaran informasi antara peneliti dan partisipan dengan pembahasan topik secara rinci (Kallio, Pietilä, Johnson, & Kangasniemi, 2016). Pertanyaan yang diajukan bersifat terbuka, narasumber diberi pertanyaan terbuka serta tidak diberikan batasan termasuk dalam menyampaikan pendapat dan ide saat menjawab (Rabionet, 2011).

Penelitian ini menggunakan triangulasi data yaitu peneliti mewawancarai beberapa pihak untuk memeriksa data. Triangulasi bertujuan untuk memvalidasi hasil penelitian seperti menggunakan berbagai macam data, teori, atau teknik analisis, sehingga mampu meminimalisir bias (Raco, 2010); (Heale & Forbes, 2013). Selain data primer, penelitian juga menggunakan data sekunder berupa buku, dokumen, surat kabar, dan artikel jurnal. Data sekunder digunakan untuk mendukung, menghubungkan dengan teori, dan menganalisis hasil penelitian secara kritis (Irwin, 2013) serta dijadikan alat untuk memeriksa triangulasi data. Penelitian ini juga menggunakan *snowball* dalam menentukan *sample* yang diteliti. Pihak Pulesari memberikan rekomendasi mengenai pihak-pihak yang bekerjasama dalam berjejaring. Adapun pihak-pihak yang diwawancarai yaitu pengelola Desa Wisata Pulesari, pihak-pihak swasta seperti *event organizer* yang bekerjasama yaitu Viana Travelling dan Uneetha Tour, lembaga sosial yaitu RSB *outbond team* Jogja, serta warga Pulesari yang terdiri atas Dasawisma dan Karang Taruna.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kerjasama Desa Wisata Pulesari

Desa Wisata Pulesari melakukan banyak kerjasama baik yang bersifat berkelanjutan maupun sekali putus. Pihak-pihak yang bekerjasama pun beragam mulai dari organisasi pemerintah, lembaga sosial, lembaga pendidikan, swasta, maupun LSM. Kerjasama yang bersifat jangka panjang dilakukan dengan pihak pemerintah yaitu dengan Kementerian Pariwisata, Dinas Pariwisata Sleman, serta tim monitor

bernama MCSTO (*monitoring center sustainable tourism observatory*) yang dilakukan oleh Pascasarjana Universitas Gadjah Mada. Kemenpar hanya bertugas memberikan arahan berupa Peraturan Menteri, lalu Kemenpar memiliki mitra berupa tim MCSTO yang bertugas dalam upaya memonitoring. Tugas MCSTO dibagi menjadi empat yaitu bertugas sebagai partner pendampingan, perencanaan kawasan, monitoring destinasi yang berkelanjutan, serta evaluasi program terkait kegiatan-kegiatan yang berprinsip pariwisata berkelanjutan. Namun sejauh ini, MCSTO baru terfokus pada pendampingan, jadi pelaksanaannya belum berjalan dengan maksimal. Dinpar memiliki tugas dalam memberikan pendampingan program yaitu memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam upaya menyikapi kekurangan atas praktik pariwisata berkelanjutan di Pulesari. Selain itu, kerjasama yang terus berlanjut sampai sekarang adalah kerjasama dengan lembaga sosial berupa *event creator* yaitu RSB *Outbound Team* Jogja. *Event creator* bertugas dalam mengisi acara/*fun game* ketika wisatawan Pulesari berkunjung. Ada lebih dari satu *event creator* yang bekerjasama dengan Pulesari, misalnya *Tim Outbound Kit* dan lain sebagainya. Namun *event creator* lain hanya diajak bergabung apabila Pulesari sedang kedatangan wisatawan berlebih, sehingga membutuhkan *event creator* cadangan.

Lembaga pendidikan seperti universitas juga banyak yang bekerjasama dengan Pulesari. Hampir keseluruhan bentuk kerjasamanya berupa pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh mahasiswa dan/atau dosen. Universitas tersebut antara lain UPN, ISI, UIN, UNY, dan Atmajaya. Setiap tahunnya, UPN pasti melakukan kegiatan pengabdian masyarakat di Pulesari, berupa a) pertukaran mahasiswa asing dari luar negeri, b) program-program penguatan kapasitas seperti pembuatan dan pengelolaan situs web serta pelatihan fotografi, c) program pengelolaan pertanian yang berbentuk mesin pencacah. Untuk ISI, bentuk pengabdian masyarakatnya berupa program pengembangan wilayah seni. Pulesari difasilitasi untuk mengembangkan seni pertunjukan kerakyatan dengan tujuan agar kebudayaan di Pulesari tetap terjaga. Universitas

lain seperti Atmajaya melakukan program pengabdian masyarakat dengan pembuatan *grand design* kawasan atau semacam *masterplan* yang masih berlangsung hingga saat ini. Kerjasama dalam pembuatan *masterplan* bersifat bertahap, karena hasilnya juga akan digunakan pada 10 sampai 20 tahun mendatang. Manfaat dari *masterplan* tersebut yaitu mengkonsep pembangunan pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Pulesari. Universitas lain seperti UIN Sunan Kalijaga melakukan program pengabdian masyarakat dalam hal kuliner di Pulesari. Hal tersebut bertujuan untuk membantu Pulesari dalam mendapatkan label halal dari MUI pada produk olahannya, hal tersebut dikarenakan produk Pulesari masih berupa PIRT/perizinan industri rumah tangga. Sedangkan dari UNY berupa pelatihan ibu-ibu PKK atau dasawisma dalam pelatihan memasak yang nantinya akan dihidangkan pada wisatawan.

LSM yang melakukan kerjasama dengan Pulesari berupa lembaga-lembaga pelatihan kependuan seperti HPI (Himpunan Pramuwisata Indonesia) dan AELI (Asosiasi Experiential Learning Indonesia). Tugasnya adalah melatih pemandu wisata dalam memandu wisatawan serta untuk mendapatkan sertifikat kependuan. Selain itu, Pulesari juga melakukan kerjasama dengan pihak swasta seperti perusahaan rokok atau perusahaan sepeda motor. Namun, pihak tersebut hanya berpartisipasi ketika ada acara besar di Pulesari. Misalnya ketika ada upacara adat, pihak swasta tersebut hanya akan berpartisipasi dengan membuka *stand*, jadi tidak bisa dikatakan bekerjasama secara menyeluruh karena hanya ingin menawarkan produknya di acara tersebut. Pulesari juga bekerjasama dengan banyak EO (*event organizer*) yang sifatnya sekali putus. Jadi EO datang ke Pulesari membawa tamu dan sudah menyiapkan produk berupa kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan di Pulesari. Kegiatan yang dijalankan berbeda-beda sesuai dengan kegiatan yang sudah direncanakan EO yang datang. Kegiatan tersebut bisa berupa kegiatan edukatif, pelatihan keterampilan, pengelolaan sampah plastik, dan lain sebagainya. Peran Desa Wisata Pulesari sendiri dalam kerjasama ini yaitu sebagai pihak yang menyediakan tempat, perlengkapan,

personil untuk mengelola kegiatan, menyediakan suasana alam khas pedesaan, serta mengelola kegiatan khas Pulesari itu sendiri yaitu susur sungai sebagai salah satu kegiatan utama bagi para pengunjung. Ketika kegiatan dari pihak EO berlangsung, kadang kala instruktur kegiatannya berasal dari EO itu sendiri, jadi Pulesari tinggal membantu. Namun ketika sudah masuk pada kegiatan dari Pulesari seperti susur sungai, maka kendali sepenuhnya berada di tangan Pulesari. Sudah banyak EO yang bekerjasama dengan Pulesari dan setiap tahun jumlah EO yang bekerjasama selalu bertambah. EO tersebut diantaranya adalah Viana Travelling, Uneetha Tour, EO Govinda, Alodia Tour Travel, dan Pelangi Wisata Tour.

2. Jejaring (*network*) dan pembelajaran (*learning*) di Desa Wisata Pulesari

Desa Wisata Pulesari memiliki banyak kerjasama, salah satu kerjasama dalam berjejaring yang berkelanjutan yaitu kerjasamanya dengan Dinpar Sleman sebagai organisasi yang memberikan program-program pendampingan dan tim MCSTO sebagai mitra Kemenpar dalam upaya memonitoring kegiatan-kegiatan berbasis pariwisata berkelanjutan. Selain itu, jejaring yang berkelanjutan juga terbentuk dengan universitas yang melakukan pengabdian masyarakat setiap tahun dan/atau berlangsung lama seperti Universitas Atmajaya dalam pembuatan *masterplan*. Di sisi lain, Pulesari juga bekerjasama dengan lembaga sosial, LSM, maupun swasta yang membentuk sebuah jejaring. Pada tingkat jejaring inilah, penilaian kinerja organisasi yang menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan *outcome* dapat dilakukan (Knight, 2002). *Network learning* terjadi ketika jejaring mampu mempengaruhi *outcome* berupa perubahan sikap dalam berjejaring, perubahan kognitif, dan/atau keduanya (perubahan integratif). Perubahan tersebut terjadi pada tata kelola organisasi dalam berjejaring. Perubahan tata kelola tersebut menjadi tolak ukur terjadinya pembelajaran (*learning*). Proses *network learning* yang mampu berorientasi *outcome* dapat menciptakan pengetahuan yang baru atau hasil transformasional tentang pembangunan

berkelanjutan dalam konteks pariwisata dan/atau cara-cara mengimplementasikannya (Halme, 2001).

Setiap pihak yang terlibat dalam sebuah jejaring, memiliki kepentingannya masing-masing. Hal tersebut membuat diskusi tidak selalu berjalan mulus, sering terjadi ketidaksepahaman dalam membangun diskusi bersama. Di sisi lain, harus terjadi kesepakatan dalam berjejaring, maka dari itu setiap organisasi dituntut untuk menyesuaikan diri. Langkah penyesuaian diri ini lah yang melatarbelakangi terjadinya perubahan tata kelola dalam berjejaring. Hal tersebut dilakukan agar terbentuk kesepakatan antarpihak dalam berjejaring sehingga terjadi similaritas dalam mencapai tujuan bersama. Apabila hal tersebut dikaitkan dengan *network learning* oleh Crossan dengan melihat *outcome* yang dicapai (perubahan sikap dan kognitif) (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995), maka jejaring dalam Pulesari tidak bisa dikatakan sebagai *network learning*. Hal tersebut dikarenakan pembelajaran (*learning*) yang dihasilkan dari proses berjejaring tidak mempengaruhi proses berjejaring itu sendiri.

Jejaring berkelanjutan yang terjadi antara Desa Wisata Pulesari, Dinpar Sleman, dan Tim MCSTO, maupun pihak-pihak lain dalam bekerjasama sebagian besar bersifat satu arah. Pulesari hanya disasar sebagai penerima program dalam hal pariwisata berkelanjutan.

“Pulesari itu cenderung diikutsertakan dalam keterlibatan program oleh pemerintah dan Pulesari diharapkan menjadi sebuah kawasan pilot project untuk pariwisata berkelanjutan.”

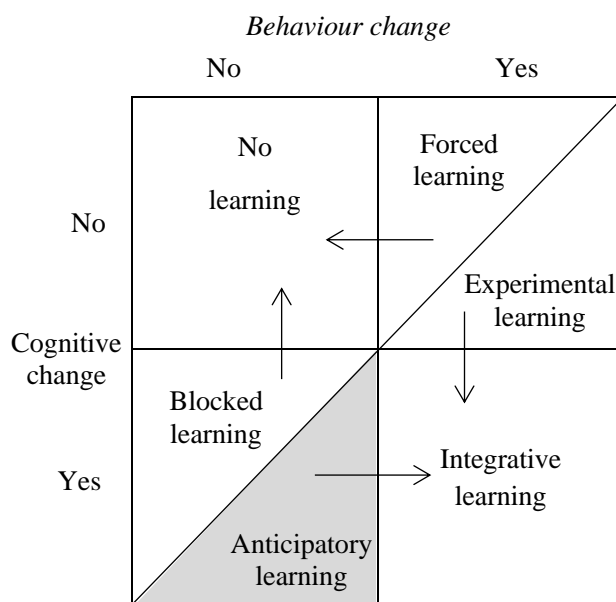
Pengelola Desa Wisata Pulesari

Kerjasama yang bersifat satu arah mengartikan bahwa Pulesari menjadi sasaran program oleh pemerintah dalam hal pariwisata berkelanjutan maupun menjadi sasaran monitoring oleh Tim MCSTO. Hal tersebut membuktikan bahwa Pulesari bersifat pasif atau hanya menerima perintah dan menjalankannya. Sedangkan *network learning* akan muncul ketika perubahan (*learning*) terjadi yaitu ketika tiap organisasi memiliki kepentingannya masing-masing sehingga menuntut serta organisasi lainnya untuk

melakukan perubahan dalam berjejaring. Perubahan tersebut merupakan upaya penyesuaian agar terjadi kesepakatan bersama dalam berjejaring. Pada akhirnya, jejaring memiliki dinamika dalam mempengaruhi proses berjejaring itu sendiri. Dalam sebuah jejaring, antarpihak haruslah berbagi sumber daya, membuat rencana, dan tindakan bersama yang ditentukan melalui negosiasi (Knight, 2002). Dalam hal ini, Pulesari tidak memiliki kendali dalam memberikan tuntutan pada pihak lain karena bersifat pasif dalam berjejaring, sehingga jejaring bersifat stagnan. Sebuah kepentingan seperti kepentingan bisnis biasanya dimiliki oleh organisasi swasta karena sifatnya yang mencari laba. Namun kerjasama Pulesari dengan pihak swasta tidak mampu mempengaruhi proses berjejaring karena banyak dari kerjasama dengan swasta yang hanya bersifat sekali putus maupun sementara. *Network learning* akan terjadi apabila antar *stakeholder* dalam jejaring sengaja bekerjasama dari waktu ke waktu (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995);(Knight, 2002). Kerjasama dengan pihak-pihak swasta tidak memberikan pengaruh pada proses berjejaring dalam pengelolaan Desa Wisata Pulesari, sehingga tidak menyebabkan Pulesari mengalami proses *network learning*. *Network learning* tidak hanya kumpulan dari sejumlah pembelajaran individu, kelompok, dan organisasi, tapi proses tersebut akan menghasilkan perubahan pada atribut jejaring seperti interaksi antaraktor, struktur organisasi, dan proses berbagi narasi bersama (Dunford & Jones, 2000).

Di sisi lain, kerjasama-kerjasama yang dilakukan Pulesari dengan berbagai pihak tetap membuat Desa Wisata Pulesari mengalami pembelajaran (*learning*). Namun pembelajaran tersebut bukan pada level jejaring atau *network learning*. Hal tersebut dikarenakan kerjasama yang terjadi tidak mengubah proses berjejaring seperti interaksi antaraktor, struktur, maupun proses berbagi narasi bersama dalam pengelolaan Pulesari. Walaupun tidak terjadi *network learning*, sebuah kerjasama dari berbagai pihak dalam jejaring bisa juga terjadi pembelajaran yang lain seperti *organizational learning*, *team learning*, maupun *individual learning*. Seperti yang ditunjukkan oleh

sel 1 dalam *outcome* dari *network learning* (Gambar 1). Sel tersebut menunjukkan bahwa *no network learning* berarti tidak terjadinya *network learning* dalam berjejaring, namun tetap bisa terjadi sebuah pembelajaran (*learning*) diluar level jejaring yaitu pada level individu, tim, dyad, maupun grup. Pembelajaran organisasi tersebut timbul melalui interaksi antarorganisasi tanpa secara mendasar mempengaruhi sifat-sifat dalam berjejaring. Apabila dianalisis menggunakan model integratif dari *outcome* pembelajaran, pembelajaran yang terjadi di Pulesari dikategorikan kedalam jenis *anticipatory learning*.



Gambar 3: Model integratif dari *outcome* pembelajaran (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995)

Anticipatory learning merupakan model pembelajaran yang berawal dari memahami situasi lalu bertindak (Crossan, Lane, White, & Djurfeldt, 1995) dengan ditandai adanya perubahan kognitif. Desa Wisata Pulesari mampu menganalisis keadaan sehingga mendorongnya untuk bergerak melakukan perubahan dan perubahan tersebut terjadi pada pengelolaannya. Tujuan dari *anticipatory learning* sendiri yaitu untuk meningkatkan pembelajaran transformasional dan menghasilkan tindakan praktis berorientasi masa depan (Tschakert & Dietrich, 2010). Pulesari melakukan pembelajaran dengan orientasi masa depan yaitu

pariwisata berkelanjutan, hal tersebut dibuktikan dengan kerjasamanya dengan berbagai pihak membuat Desa Wisata Pulesari mengalami pembelajaran. Kerjasama dengan EO membuat Pulesari belajar untuk menegosiasikan harga. Kedua belah pihak menegosiasikan harga agar menguntungkan satu sama lain mengingat Pulesari maupun pihak EO sama-sama ingin mendapatkan keuntungan. Fleksibilitas terjadi dalam hal penentuan harga dengan pembagian keuntungannya 50% EO dan 50% Pulesari. Tidak hanya pada masalah harga, kerjasamanya dengan EO membuat koneksi Desa Wisata Pulesari menjadi bertambah. Wisatawan Pulesari kebanyakan berasal dari kawasan Yogyakarta dan mayoritas dari wisatawan luar kota dibawa oleh EO. Karena EO yang datang ke Pulesari beragam, maka wisatawan yang dibawa juga berasal dari berbagai daerah seperti Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Jakarta. EO mampu memperkenalkan Desa Wisata Pulesari ke konsumen yang sebelumnya belum terjangkau, sehingga Pulesari menjadi semakin terkenal di kalangan masyarakat luar daerah. Koneksi yang terus berkembang seiring bertambahnya EO yang bekerjasama dengan Pulesari membuat wisatawan yang datang ke Pulesari juga semakin bertambah.

Tabel 1. Daftar Kunjungan Tamu Desa Wisata Pulesari Tahun 2017 - 2019

No.	Bulan	Tahun			Keterangan
		2017	2018	2019	
1.	Januari	84	92	94	Bulan Desember 2019 belum didata oleh pengelola
2.	Februari	56	78	112	
3.	Maret	71	105	117	
4.	April	86	149	128	
5.	Mei	106	101	48	
6.	Juni	17	40	76	
7.	Juli	72	68	82	
8.	Agustus	30	39	43	
9.	September	53	67	82	
10.	Oktober	80	106	112	
11.	November	71	106	130	
12.	Desember	140	176	-	
Jumlah		886	1127	1024 +	
		kunjungan	kunjungan	kunjungan	
				Bulan	
				Desember	

Sumber: diadaptasi dari data kunjungan Desa Wisata Pulesari (2019).

Rata-rata kunjungan tamu di Pulesari bertambah setiap tahunnya, setiap kunjungan berbeda-beda mulai dari jumlah personel hingga jenis tamunya. Adanya peningkatan tersebut membuat Pulesari dituntut untuk terus meningkatkan kapasitas

pengelolaannya agar dapat melayani tamu dengan lebih baik. Perubahan tersebut terjadi pada pembangunan fisik maupun nonfisik. Untuk pembangunan secara fisik, Pulesari telah melakukan pengadaan tanah hak milik desa wisata. Hal tersebut dikarenakan Wisata Pulesari tidak memiliki tanah kas desa. Pada akhirnya pengadaan tanah tersebut dapat digunakan untuk membuat produk wisata baru seperti *Camping Kampung* yang menawarkan interaksi antara wisatawan dengan masyarakat secara intensif. Inovasi tersebut juga dibuat sebagai dukungan atas konsep pembangunan pariwisata berkelanjutan yang diusung Pulesari. Pada pengembangannya, Pulesari dibantu dengan kerjasama berbagai pihak seperti ISI yang membuat wahana-wahana di sungai kering, penataan fisik wilayah dengan adanya *masterplan* bersama Atmajaya, serta pihak pemerintah dalam membuat program-program pengembangan kapasitas pengelolaan pariwisata.

Untuk pengembangan di bidang non fisik Pulesari mengadakan pelebaran barisan pemandu wisata. Desa Wisata Pulesari memiliki tiga kelembagaan yaitu kelembagaan kampung (Dukuh, RT/RW, BPD, dan perangkat dusun lainnya), kelembagaan pokdarwis (sanggar, kelompok bermain, karang taruna, PKK, dasawisma, dan sebagainya), dan pengelola desa wisata. Tugas dari pengelola yaitu menggerakkan desa wisata, tugas pokdarwis sebagai pendamping atau penggerak agar masyarakat memiliki jiwa berwisata, serta kelompok kampung sebagai lembaga representatif sudah ditentukan oleh pemerintah. Pihak pengelola lah yang secara langsung mengatur pengelolaan pariwisata di Pulesari, namun pada praktiknya kelembagaan yang terbentuk terbentuk secara fleksibel.

“...dalam praktiknya, kelembagaan kampung dan pokdarwis itu melebur dengan pengelola. Jadi tatkala yang punya program itu dari pengelola, maka kelembagaan kampung seperti Pak Dukuh, Pak RT/RW itu sebagai anak buah dari pengelola desa wisata. Tatkala Pak Dukuh yang punya program, maka pengelola sebagai anak buahnya, seperti itu.”

-Pengelola Desa Wisata Pulesari

Pelebaran barisan pemandu wisata dilakukan oleh pengelola desa wisata dengan merekrut anggota non pengelola seperti pemuda karang taruna. Karang taruna di Pulesari diberikan pelatihan untuk menjadi bagian dalam mengelola wisatawan, sehingga ketika wisatawan yang datang semakin banyak, pelayanannya tetap berjalan secara maksimal. Pulesari memiliki urutan acara dalam melayani wisatawan yang datang, mulai dari penerimaan tamu dan pengarahan kegiatan yang dipimpin oleh seksi acara, *fun game* oleh *event creator*, *tracking* sungai atau program edukasi (disesuaikan dengan permintaan) oleh pemandu wisata, dan penutupan yang diserahkan lagi ke seksi acara. Karang taruna akan diajarkan menjadi seksi acara kegiatan sehingga bertanggungjawab mulai dari pembukaan, penyerahan ke *event creator*, penyerahan ke pemandu dalam kegiatan *tracking* atau edukasi, lalu penutupan. Dengan begitu, personel dalam mengelola wisatawan tidak dibebankan sepenuhnya kepada pengelola lagi. Hal tersebut dikarenakan wisatawan yang bertambah telah menuntut peningkatan pengelolaan wisata agar pelayanan tetap berjalan dengan maksimal. Pelatihan yang diberikan kepada karang taruna dilaksanakan secara mandiri oleh pengelola Desa wisata Pulesari maupun melalui program pemerintah dalam meningkatkan kapasitas sumberdaya pengelola desa wisata. Selain itu, pelatihan-pelatihan tersebut juga ada yang dilakukan dengan kerjasamanya bersama lembaga-lembaga sosial yang berjasa dalam melatih pemandu wisata seperti HPI dan AELI. Hal tersebut dilakukan agar tidak hanya peningkatan kualitas yang didapatkan tetapi juga mendapat sertifikasi pemandu wisata. Kerjasama dengan lembaga-lembaga pelatihan tersebut tentu menjadi faktor pendukung dalam peningkatan kualitas pemandu wisata.

Selain itu, pengembangan pengelolaan desa wisata juga terjadi pada ibu-ibu yang tergabung dalam Dasawisma dalam pengelolaan kuliner dan pendampingan khusus perempuan. Kuliner yang disajikan kepada wisatawan ditingkatkan kualitasnya dari segi tampilan maupun keberagaman. Semakin banyaknya wisatawan

yang datang menuntut peningkatan kualitas makanan yang disajikan, sehingga kepuasan pelanggan juga meningkat. Dasawisma mendapat pelatihan dalam hal kuliner atas kerjasamanya dengan berbagai pihak seperti Tata Boga UNY dalam pembuatan roti dan jenis makanan lainnya serta UIN Sunan Kalijaga dalam sertifikasi makanan yang dulunya PIRT menjadi berlabel halal dari MUI. Berbagai pelatihan hasil kerjasama dengan berbagai universitas tersebut membuat dasawisma semakin kreatif dalam penyajian kuliner. Selain kuliner, dasawisma juga berperan dalam hal pendampingan khusus perempuan bagi wisatawan. Semakin banyaknya wisatawan yang datang, semakin beragam pula jenis wisatawanannya. Pengunjung yang berasal dari pondok pesantren atau sekolah-sekolah khusus seringkali menginginkan pendamping yang berjenis kelamin perempuan, maka dari itu kelompok dasawisma tidak lagi hanya mengurus kuliner tapi juga pendampingan. Dasawisma menjadi berbagai peran yaitu tim memasak dan tim pendamping.

Peningkatan pengelolaan wisata sebagai hasil dari tuntutan untuk semakin berkembang juga terjadi pada bidang pengelolaan limbah di Desa Wisata Pulesari. Hal tersebut merupakan hasil kerjasamanya dengan Dinpar Sleman yang telah memfasilitasi program tentang pengelolaan limbah di Pulesari. Dinpar mencari Dinas Lingkungan Hidup (DLH) yang berkompeten untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pengelolaan sampah. Dalam penerapannya, Pulesari membuat kelompok yang bertugas dalam mengelola limbah cair dan padat yang bekerja setiap Hari Senin. Hal tersebut bertujuan agar limbah tidak terbuang sembarangan dan tidak mengganggu lingkungan, sehingga Pulesari dapat semakin meningkatkan prinsip pariwisata berkelanjutan. Terkait dengan tempat pembuangannya, Pulesari bekerjasama dengan Tempat Pembuangan Sementara (TPS) dan membuat tempat sampah baru di sepanjang jalan utama di Desa Wisata Pulesari bagi limbah padat. Untuk limbah cair, inovasi dalam pengelolaannya dilakukan secara mandiri oleh Pulesari. Hal tersebut dilakukan

dengan pembuatan tempat pembuangan bagi limbah cair sisa makanan di Pulesari dan penyuluhan kepada Dasawisma yang bertanggungjawab dalam kuliner agar melakukan pengelolaan maupun pembuangan limbah cair secara tepat.

Adanya banyak kerjasama yang terjalin dalam sebuah jejaring di Desa Wisata Pulesari membuat desa wisata tersebut belajar. Pembelajaran yang terjadi tidak hanya pada tingkat pengelola saja, tetapi juga masyarakat Pulesari. Pengelola melakukan banyak perubahan pengelolaan dan warga merasakan dampaknya sebagai upaya dalam meningkatkan pelayanan kepada wisatawan. Menurut (Knight, 2002) pembelajaran yang terjadi didalam pengelolaan Desa Wisata Pulesari merupakan jenis “*organization learns within a network*” atau “organisasi belajar didalam jejaring”. Dapat dilihat pada (Gambar 3: Level pembelajar dan konteks pembelajaran) bahwa jenis pembelajaran tersebut berada pada level organisasi dan konteksnya inter-organisasi/jejaring. Pembelajaran di Pulesari berada pada level organisasi, maka hal tersebut mengindikasikan bahwa Desa Wisata Pulesari sebagai sebuah organisasi telah mengalami proses pembelajaran. Konteksnya interorganisasi/jejaring menandakan bahwa pembelajaran tersebut telah terjadi didalam jejaring tanpa mengubah hubungan antarorganisasi yang terjadi dalam jejaring itu sendiri.

Desa Wisata Pulesari merupakan salah satu wisata berkelanjutan yang dituntut untuk terus berkembang dengan tetap menjaga lingkungan. Dengan berbagai kerjasama yang terjalin dalam sebuah jejaring, Pulesari mampu belajar dengan melakukan berbagai perubahan pada pengelolaannya. Para ahli mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai keahlian anggota organisasi dalam mengumpulkan informasi, pengetahuan, serta keterampilan yang analitis dan komunikatif (Škerlavaj, Dimovski., Mrvar, & Pahor, 2010). Pembelajaran di dalam Desa Wisata Pulesari dapat terjadi karena kesadaran warga akan perlunya perubahan bagi masa depan yang berkelanjutan. Hal tersebut timbul karena tuntutan semakin banyaknya wisatawan sehingga perlunya membuat perubahan dalam pengelolaan desa

wisata. Proses dalam *organizational learning* melibatkan tiga tingkatan yaitu menafsirkan, mengintegrasikan, dan melembagakan (Inkpen & Crossan, 1995). Tahap penafsiran dimulai ketika Pulesari menyadari bahwa koneksi yang bertambah membuat kunjungan juga semakin beragam, hal tersebut mengharuskan desa wisata untuk melakukan perubahan. Akhirnya, Pulesari pun membuat terobosan untuk mengubah beberapa pengelolaannya yang bersifat fisik maupun nonfisik. *Outcome* yang dihasilkan dari tahap ini berupa skema atau peta perubahan yang akan dilakukan. Tahap selanjutnya yaitu pengintegrasian, dalam tahap ini pengelola desa wisata memiliki peran yang sangat besar, karena pengelola merupakan kelembagaan yang paling berpengaruh di Desa Wisata Pulesari dalam memutuskan sebuah kebijakan. Tahap ini akan menghasilkan sebuah struktur atau kesepakatan bersama. Pengelola biasanya melakukan rapat dengan masyarakat terkait dengan segala hal yang berhubungan dengan pengelolaan Desa Wisata Pulesari. Rapat yang dilakukan bersifat terbuka dan musyawarah mufakat. Pengelola menerima semua pendapat sebelum dirapatkan dan dipilih menjadi sebuah kebijakan. Dalam hal ini, setiap pendapat akan diterima kemudian disaring sesuai dengan skala prioritas, sehingga tercipta kesepakatan bersama. Tahap terakhir yaitu pelembagaan yang menurut Inkpen & Crossan memberikan *outcome* berupa sistem atau struktur dalam konteks organisasi (Inkpen & Crossan, 1995). Perubahan sistem dalam Desa Wisata Pulesari terjadi pada beberapa hal antara lain pengelolaan tanah kas desa, kependudukan wisata, kuliner, dan pengelolaan limbah.

Pemikiran anggota serta pengaturan organisasi menghasilkan adanya pembelajaran dan diterapkan organisasi dalam berkegiatan sehari-hari (Škerlavaj, Dimovski., Mrvar, & Pahor, 2010). Pengelola Desa Wisata Pulesari menjadi pihak utama yang mengusulkan adanya pembaharuan pengelolaan dan menerapkannya. Pengelolaan Pulesari ini melibatkan seluruh lapisan masyarakat, sehingga penerapannya juga merata ke seluruh warga. Pembelajaran organisasi yang dilakukan oleh Pulesari terjadi didalam

sebuah jejaring karena pembelajaran tersebut sebagai hasil dari kerjasamanya dengan berbagai pihak dan menghasilkan sebuah perubahan. Adanya jejaring mampu mengakomodasi transfer dan pertukaran pengetahuan (Beeby & Booth, 2000), sehingga suatu organisasi mampu memberikan pengaruh pada organisasi lainnya. Perubahan tersebut terjadi atas berbagai pengaruh dari organisasi eksternal yang bekerjasama dengan Pulesari tanpa mempengaruhi kinerja atau hubungan dalam berjejaring.

KESIMPULAN

Desa Wisata Pulesari merupakan jenis pariwisata berkelanjutan yang memfokuskan diri pada pengembangannya pariwisata berbasis budaya. Pembelajaran yang terjadi dalam Pulesari dilatarbelakangi oleh jumlah kunjungan yang cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Peningkatan tersebut tidak terlepas dari peran pihak eksternal, misalnya EO yang mampu meningkatkan koneksi dengan masyarakat dari luar daerah, hal tersebut menuntut Pulesari untuk meningkatkan kualitas pengelolaannya. Perubahan pun dilakukan pada pengelolaan desa wisata dengan bantuan pihak eksternal yang bekerjasama dengan Pulesari. Pembelajaran yang terjadi termasuk kedalam *anticipatory learning* dengan ciri adanya perubahan kognitif dan berawal dari pemahaman akan perubahan situasi lalu bertindak. Tindakan tersebut dilakukan dengan adanya perubahan/peningkatan di berbagai bidang dalam pengelolaan desa wisata seperti pengelolaan tanah kas desa, kepemanduan wisata, kuliner, dan pengelolaan limbah. Pembelajaran tersebut berada pada level organisasi dengan konteks jejaring yaitu termasuk kedalam *organization learns within a network*, sehingga bukan termasuk kedalam jenis *network learning*. Levelnya berada pada level organisasi menunjukkan bahwa pembelajaran terjadi didalam pengelolaan Desa Wisata Pulesari itu sendiri. Konteksnya berada pada konteks jejaring yaitu pembelajaran terjadi akibat dari hasil kerjasamanya dengan berbagai pihak tanpa mempengaruhi hubungan dalam bekerjasama dengan pihak-pihak yang bersangkutan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pihak eksternal memiliki peran yang signifikan dalam pengembangan Desa Wisata Pulesari. Pengelolaan yang dilakukan masyarakat secara mandiri akan membuat desa memiliki kebebasan dalam membuat keputusan namun cenderung lamban dalam pengembangan, hal tersebut karena keterbatasan kemampuan pengelolaan. Pembelajaran yang terjadi didalam Pulesari berada pada level organisasi sehingga tidak mempengaruhi kinerja jejaring. Apabila sebuah desa wisata serta pihak-pihak yang bekerjasama membentuk sebuah jejaring dan mampu mempengaruhi satu sama lain, hal tersebut akan menimbulkan *network learning* sehingga hasil dari pembelajaran akan semakin masif dan menstimulasi adanya inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bartelings, J., Goedee, J., Raab, J., & Bijl, R. (2017). The nature of orchestral work. *Public management review*, 19(3), 342-360.
- Beckman, C., & Haunschild, P. (2002). Network learning: The effects of partners' heterogeneity of experience on corporate acquisitions. *Administrative science quarterly*, 47(1), 92-124.
- Beeby, M., & Booth, C. (2000). Networks and inter-organizational learning: a critical review. *The learning organization*.
- Chaves, R., & Monzón, J. (2012). Beyond the crisis: the social economy, prop of a new model of sustainable economic development. *Service Business*, 6(1), 5-26.
- CNNIndonesia.com. (2017, Mei 7). *Pesona Desa Wisata Pulesari di Yogyakarta*. Retrieved November 11, 2019, from CNNIndonesia.com: <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20170507150029-307-212925/pesona-desa-wisata-pulesari-di-yogyakarta>

- Creswell, J. (2015). *30 essential skills for the qualitative researcher*. Sage Publications.
- Crnogaj, K., Rebernik, M., Bradac Hojnik, B., & Omerzel Gomezelj, D. (2014). Building a model of researching the sustainable entrepreneurship in the tourism sector. *Kybernetes*, 377-393.
- Crossan, M., Lane, H., White, R., & Djurfeldt, L. (1995). Organizational learning: Dimensions for a theory. *The international journal of organizational analysis*, 3(4), 337-360.
- Denhardt, J., & Denhardt, R. (2015). The new public service revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664-672.
- Dunford, R., & Jones, D. (2000). Narrative in strategic change. *Human relations*, 53(9), 1207-1226.
- Faizal, A., Samawi, F., & Hamzah, H. (2016). Studi Awal: Desain Jejaring Kawasan Konservasi Perairan di Pantai Barat Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 2(2).
- Gerlak, A., & Heikkila, T. (2011). Building a theory of learning in collaboratives: Evidence from the Everglades Restoration Program. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(4), 619-644.
- Halme, M. (2001). Learning for sustainable development in tourism networks. *Business strategy and the Environment*, 10(2), 100-114.
- Hartley, J., & Allison, M. (2002). Good, better, best? Inter-organizational learning in a network of local authorities. *Public Management Review*, 4(1), 101-118.
- Heale, R., & Forbes, D. (2013). Understanding triangulation in research. *Evidence-Based Nursing*, 16(4), 98-98.
- Heikkila, T., & Gerlak, A. (2013). Building a conceptual approach to collective learning: Lessons for public policy scholars. *Policy Studies Journal*, 41(3), 484-512.
- Indrasetianingsih, A., Damayanti, I., & Susanto, T. (2017). Analisis Arima Box Jenkins untuk Peramalan Jumlah Kunjungan wisatawan Mancanegara di Indonesia. *Seminar Nasional Matematika dan Aplikasinya*. Malang: UNAIR. Retrieved November 12, 2019, from http://matematika.fst.unair.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/34-Artanti__Statistika_.pdf
- Inkpen, A., & Crossan, M. (1995). Believing is seeing: Joint ventures and organization learning. *Journal of management Studies*, 32(5), 595-618.
- Irwin, S. (2013). Qualitative secondary data analysis: Ethics, epistemology and context. *Progress in Development Studies*, 13(4), 295-306.
- Jamal, T., Taillon, J., & Dredge, D. (2011). Sustainable tourism pedagogy and academic-community collaboration: A progressive service-learning approach. *Tourism and Hospitality Research*, 11(2), 133-147.
- Jogja.antaranews.com. (2013, Januari 15). *Beberapa Desa Wisata di Sleman Tidak Berkembang*. Retrieved Mei 30, 2020, from [Jogja.antaranews.com](https://jogja.antaranews.com/berita/307568/beberapa-desa-wisata-di-sleman-tak-berkembang): <https://jogja.antaranews.com/berita/307568/beberapa-desa-wisata-di-sleman-tak-berkembang>
- Kallio, H., Pietilä, A., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of advanced nursing*, 72(12), 2954-2965.
- Kinder, T. (2012). Learning, innovating and performance in post-new public management of locally delivered public services. *Public Management Review*, 14(3), 403-428.

- Knight, L. (2002). Network learning: Exploring learning by interorganizational networks. *Human relations*, 55(4), 427-454.
- Knight, L., & Pye, A. (2009). Network learning: An empirically derived model of learning by groups of organizations. *Human Relations*, 58(3), 369-392.
- Koutsouris, A. (2009). Social learning and sustainable tourism development; local quality conventions in tourism: A Greek case study. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(5), 567-581.
- Manaf, A., Purbasari, N., Damayanti, M., Aprilia, N., & Astuti, W. (2018). Community-Based Rural Tourism in Inter-Organizational Collaboration: How Does It Work Sustainably? Lessons Learned from Nglanggeran Tourism Village, Gunungkidul Regency, Yogyakarta, Indonesia. *Sustainability*, 10(7), 21-42.
- Mangra, M., Cotoc, E., & Dumitru, A. (2014). Sustainable Economic Development Through Environmental Management Systems Implementation. *Journal of Studies in Social Sciences*, 6(1), 1-14.
- Morrison, A., Lynch, P., & Johns, N. (2004). International tourism networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(3), 197-202.
- Newig, J., Günther, D., & Pahl-Wostl, C. (2010). Synapses in the network: learning in governance networks in the context of environmental management. *Ecology and Society*, 15(4).
- Pamungkas, G. (2013). Ekowisata belum milik bersama: kapasitas jejaring stakeholder dalam pengelolaan ekowisata (studi kasus: Taman Nasional Gunung Gede PangraLSM). *Journal of Regional and City Planning*, 24(1), 49-64.
- Putri, N., & Artiningsih, A. (2019). Pola Jejaring Kerjasama Stakeholder Dalam Ketahanan Sosial dan Ekonomi Di Kampung Akuaponik, Kota Semarang. *Jurnal Riptek*, 11(2), 23-38.
- Rabionet, S. (2011). How I Learned to Design and Conduct Semi-structured Interviews: An OLSMing and Continuous Journey. *The Qualitative Report*, 563-566.
- Raco, J. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ratner, S., & Markley, D. (2014). Rural wealth creation as a sustainable economic development strategy: introduction to the special issue. *Journal of Community Development*, 45(5), 435-442.
- Robertson, P. (2011). An assessment of collaborative governance in a network for sustainable tourism: the case of RedeTuris. *International Journal of Public Administration*, 34(5), 279-290.
- Škerlavaj, M., Dimovski, V., Mrvar, A., & Pahor, M. (2010). Intra-organizational learning networks within knowledge-intensive learning environments. *Interactive learning environments*, 18(1), 39-63.
- Solopos.com. (2012, Juni 26). *Separuh desa Wisata di Sleman Stagnan*. Retrieved Juni 2, 2020, from Solopos.com: <https://www.solopos.com/separuh-desa-wisata-di-sleman-stagnan-196848>
- Sutawa, G. (2012). Issues on Bali tourism development and community empowerment to support sustainable tourism development. *Procedia economics and finance*, 413-422.
- Syaifulloh, M. (2017). Strategi Pengembangan Desa Wisata Pulesari Sebagai Daya Tarik Wisata Di Sleman Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 11(1).
- Tjayadhi, B. (2018). Efektivitas Promosi Pantai Papuma Jember Melalui Media Jejaring Sosial. *Sadar Wisata*, 1(1), 45-55.

- Tschakert, P., & Dietrich, K. (2010).
Anticipatory learning for climate change
adaptation and resilience. *Ecology and
society*, 15(2).
- Tynjälä, P. (2008). Perspectives into learning at
the workplace. *Educational research
review*, 3(2), 130-154.