Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan (JPP)
https://ppjp.ulm.ac.id/journals/index.php/jpp
ISSN: 2775-0590 (*online*) ISSN: 2665-3856 (*Print*)
Vol. 8 No. 1 2026
Hal. 42-51

ANALISIS KAPASITAS KELEMBAGAAN DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA TAMAN MENANTI LABURAN DI DESA PADANG PANJANG KABUPATEN TABALONG

Heni Suparti[1*]; Muhammad Noor[2]
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong, Kalimantan Selatan, Indonesia[12]
Email: heni.access89@gmail.com

Abstract

The development of rural tourism has become an important strategy to enhance local economic growth; however, its success largely depends on the capacity of village governments in managing local potential. This study aims to analyze the capacity of the village government in developing the Menanti Laburan Tourism Park in Padang Panjang Village. The research employs a qualitative descriptive approach using interviews, observations, and documentation involving village officials, tourism managers, and the community. The results show that the capacity of the village government has developed in a multidimensional manner. From a managerial perspective, planning is conducted in a participatory and innovative way through the development of an integrated educational tourism concept. From a financial perspective, management has shifted from dependency to financial independence. Human resource capacity has been strengthened through training and collaboration, although certain limitations remain. In addition, participatory and open leadership plays a key role in enhancing community involvement and the success of tourism management. In conclusion, the capacity of the village government is a key factor in supporting sustainable rural tourism development and generating positive impacts on the local economy and community participation.
Keywords: *Institutional Capacity; Development; Rural Tourism*

Abstrak

Pengembangan desa wisata menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan ekonomi lokal, namun keberhasilannya sangat ditentukan oleh kapasitas pemerintah desa dalam mengelola potensi yang dimiliki. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapasitas pemerintah desa dalam pengembangan Taman Wisata Menanti Laburan di Desa Padang Panjang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pemerintah desa, pengelola wisata, dan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah desa berkembang secara multidimensional. Dari aspek manajerial, perencanaan dilakukan secara partisipatif dan inovatif melalui pengembangan konsep wisata edukatif yang terintegrasi. Dari aspek keuangan, pengelolaan mengalami perubahan dari ketergantungan menjadi kemandirian. Kapasitas sumber daya manusia diperkuat melalui pelatihan dan kolaborasi, meskipun masih menghadapi keterbatasan. Selain itu, kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dan keberhasilan pengelolaan wisata. Kesimpulannya, kapasitas pemerintah desa menjadi faktor utama dalam mendukung pengembangan desa wisata yang berkelanjutan serta memberikan dampak positif terhadap ekonomi dan partisipasi masyarakat.
Kata Kunci: Kapasitas Kelembagaan, Pengembangan; Desa Wisata

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata dalam satu dekade terakhir berkembang menjadi salah satu pilar penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, tidak hanya pada skala nasional tetapi juga pada tingkat lokal, termasuk di wilayah pedesaan. Pariwisata memiliki kemampuan untuk menciptakan efek berganda, seperti peningkatan pendapatan masyarakat, penciptaan lapangan kerja, serta pengembangan usaha mikro dan kecil berbasis potensi lokal (Cooper, 2016).

Dalam konteks pembangunan berbasis wilayah, pariwisata juga berperan sebagai instrumen strategis dalam mengurangi kesenjangan antar wilayah melalui optimalisasi sumber daya lokal yang dimiliki desa. Kondisi ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga didukung oleh berbagai temuan empiris di lapangan yang menunjukkan adanya peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat desa yang mengembangkan sektor pariwisata.

Seiring dengan diberlakukannya kebijakan otonomi desa, pemerintah desa memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengelola potensi dan sumber daya yang dimiliki (Ansell & Torfing, 2021). Undang-undang desa mendorong pemerintah desa untuk tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai perencana dan penggerak pembangunan yang inovatif. Dalam hal ini, kapasitas pemerintah desa menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pembangunan, termasuk dalam pengembangan sektor pariwisata (Suwaryo & Yuwono, 2017).

Kapasitas tersebut mencakup kemampuan dalam aspek manajerial, keuangan, sumber daya manusia, serta kemampuan dalam membangun kolaborasi dengan berbagai pihak, yang dalam praktiknya dapat diidentifikasi melalui dokumen perencanaan desa, struktur organisasi, serta pelaksanaan program yang berlangsung di lapangan.

Salah satu bentuk inovasi pembangunan desa yang berkembang pesat adalah pengembangan desa wisata (Chen, Cai, & Chen, 2025). Desa wisata merupakan konsep pengembangan wilayah yang mengintegrasikan potensi alam, budaya, dan masyarakat sebagai daya tarik utama, dengan tetap mempertahankan keaslian dan kearifan lokal (Fandeli & Nurdin, 2015).

Dalam praktiknya, desa wisata tidak hanya berfungsi sebagai destinasi rekreasi, tetapi juga sebagai sarana edukasi, pemberdayaan masyarakat, serta pelestarian lingkungan. Pengembangan desa wisata berbasis komunitas juga dinilai mampu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan, sehingga menciptakan tata kelola yang lebih inklusif dan berkelanjutan (Goodwin, 2016), sebagaimana terlihat dari keterlibatan masyarakat dalam berbagai aktivitas pengelolaan wisata di beberapa desa yang telah terdokumentasi dalam laporan kegiatan desa.

Desa Padang Panjang yang terletak di Kecamatan Tanta, Kabupaten Tabalong, Kalimantan Selatan merupakan salah satu contoh desa yang berhasil mengembangkan potensi lokal melalui Taman Wisata Menanti Laburan. Berdasarkan data desa dan hasil observasi lapangan, destinasi ini mengusung konsep wisata edukatif yang mengintegrasikan unsur rekreasi, pembelajaran, dan pelestarian lingkungan dalam satu kawasan.

Pengelolaan taman wisata ini melibatkan beberapa unsur kelembagaan desa, seperti pemerintah desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), serta kelompok masyarakat yang berperan dalam operasional lapangan, meskipun pembagian peran dan fungsi antar lembaga tersebut masih memerlukan penegasan lebih lanjut. Pengembangan taman wisata ini tidak hanya memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat desa, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan citra desa sebagai destinasi wisata yang inovatif dan berbasis potensi lokal.

Keberhasilan pengembangan Taman Wisata Menanti Laburan juga tercermin dari berbagai penghargaan yang telah diraih, seperti masuk dalam 300 besar Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) tahun 2023 dan meraih juara Harapan II dalam program Desa BRILiaN tahun 2023. Pencapaian ini menunjukkan bahwa desa memiliki kapasitas tertentu dalam mengelola potensi wisata secara efektif, yang dapat dilihat dari capaian program dan pengakuan eksternal. Namun demikian, keberhasilan tersebut tidak serta-merta menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah desa telah optimal secara menyeluruh, terutama jika dibandingkan dengan standar pengelolaan desa wisata yang ideal.

Dalam praktiknya, berdasarkan temuan lapangan dan data yang diperoleh dari desa, pengembangan desa wisata masih menghadapi berbagai tantangan yang berkaitan dengan kapasitas kelembagaan pemerintah desa. Permasalahan yang muncul meliputi keterbatasan dalam perencanaan strategis, pelaksanaan program, serta pengawasan pengelolaan wisata yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Selain itu, ketergantungan terhadap dukungan eksternal, seperti program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), menunjukkan bahwa kapasitas keuangan desa masih dalam tahap penguatan. Di sisi lain, keterbatasan sumber daya manusia, khususnya dalam hal profesionalisme dan penguasaan teknologi digital, juga menjadi kendala dalam meningkatkan kualitas pengelolaan dan promosi wisata (Hall, Scott, & Gossling, 2020), sebagaimana tercermin dari belum optimalnya pemanfaatan media digital dalam promosi destinasi.

Aspek lain yang menjadi tantangan adalah keterbatasan infrastruktur pendukung dan belum optimalnya strategi promosi wisata. Dalam era digital saat ini, promosi berbasis teknologi informasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing destinasi wisata. Namun, berdasarkan kondisi faktual di lapangan, pengelolaan promosi wisata di desa masih menghadapi keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi digital, baik dari sisi SDM maupun infrastruktur (Buhalis & Amaranggana, 2015). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan pengelolaan wisata berbasis digital dengan kapasitas aktual yang dimiliki oleh pemerintah desa dan lembaga pengelola.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji pengembangan desa wisata dari berbagai perspektif. (Andriyanto & Pamungkas, 2024) menekankan pentingnya nilai kearifan lokal dalam penguatan kapasitas desa, sementara (Sulmiah, Rahman, & Hidayat, 2024) lebih menyoroti aspek kelembagaan formal dalam pengelolaan desa wisata. Penelitian (Setiawan, Pratama, & Lestari, 2024) menitikberatkan pada perencanaan dan partisipasi masyarakat sebagai faktor kunci keberhasilan pembangunan desa wisata. Sementara itu, (Mardhika, 2023) mengkaji kapasitas pemerintahan desa secara umum dalam konteks pembangunan, namun belum secara spesifik mengaitkannya dengan pengelolaan destinasi wisata berbasis edukasi.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan desa wisata. Sebagian besar penelitian cenderung berfokus pada satu atau dua aspek tertentu, seperti partisipasi masyarakat atau kelembagaan, tanpa mengintegrasikan berbagai dimensi kapasitas secara menyeluruh. Padahal, berdasarkan kondisi empiris di lapangan, kapasitas pemerintah desa bersifat multidimensional dan saling terkait antara satu aspek dengan aspek lainnya, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif untuk memahami dinamika tersebut.

Dengan demikian, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang menunjukkan bahwa kajian mengenai kapasitas pemerintah desa sebagai aktor utama dalam tata kelola desa wisata masih terbatas, khususnya dalam konteks pengelolaan destinasi wisata berbasis edukasi di tingkat lokal serta dalam melihat hubungan antar kelembagaan yang terlibat. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis kapasitas pemerintah desa secara multidimensional, yang meliputi aspek manajerial, keuangan, sumber daya manusia, dan struktural, dalam pengembangan Taman Wisata Menanti Laburan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai kondisi faktual dan kesenjangan yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kapasitas pemerintah desa dalam pengembangan desa wisata secara komprehensif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian tata kelola desa dan pariwisata berbasis masyarakat, khususnya dalam memperkaya literatur mengenai kapasitas kelembagaan desa wisata berbasis edukasi, serta memberikan kontribusi praktis sebagai bahan rekomendasi berbasis data bagi pemerintah desa dalam merumuskan strategi pengelolaan desa wisata yang lebih efektif, inovatif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Padang Panjang, Kecamatan Tanta, Kabupaten Tabalong, Kalimantan Selatan dengan fokus pada pengelolaan Taman Wisata Menanti Laburan sebagai objek desa wisata. Informan penelitian dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan terhadap pengembangan desa wisata, yang meliputi kepala desa, perangkat desa, anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), tokoh masyarakat, pemuda desa, serta pengelola dan masyarakat di kawasan wisata.

Kriteria pemilihan informan didasarkan pada tingkat keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan pengelolaan wisata. Informan dapat berkembang selama penelitian berlangsung sesuai kebutuhan data hingga mencapai titik kejenuhan, yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak lagi menghasilkan temuan baru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kapasitas pemerintah desa dalam pengembangan desa wisata berdasarkan perspektif

informan dan konteks lokal. Fokus penelitian diarahkan pada dimensi kapasitas kelembagaan yang meliputi aspek struktural, sumber daya manusia, keuangan, dan manajerial. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna, proses, dan dinamika yang terjadi di lapangan secara komprehensif, sehingga hasil analisis dapat menggambarkan kondisi faktual yang terjadi serta kesenjangan antara kondisi ideal dan realitas empiris.
Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non partisipan, dan studi dokumentasi yang dilaksanakan secara terintegrasi. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang fleksibel, dimana peneliti menyesuaikan pertanyaan sesuai dengan konteks jawaban informan.
Informan diminta menjelaskan pengalaman, peran, dan pandangan mereka terkait pengelolaan desa wisata, sementara peneliti mencatat dan merekam informasi yang relevan selama proses wawancara berlangsung. Untuk meningkatkan keabsahan data, hasil wawancara ditranskrip secara verbatim dan dianalisis secara sistematis.
Observasi dilakukan secara non partisipan dengan cara peneliti mengamati langsung kondisi fisik kawasan wisata, aktivitas masyarakat, serta fasilitas yang tersedia tanpa terlibat dalam kegiatan tersebut. Pengamatan difokuskan pada aspek infrastruktur, pelayanan wisata, dinamika pengelolaan di lapangan, serta interaksi antar aktor yang terlibat dalam pengelolaan wisata, sehingga dapat memberikan gambaran nyata mengenai kondisi empiris yang terjadi.
Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen perencanaan dan pelaporan desa seperti RPJMDes, RKPDes, Peraturan Desa, laporan musyawarah, serta data dari instansi terkait. Selain itu, digunakan pula literatur ilmiah berupa jurnal dan buku akademik yang relevan sebagai landasan teoritis.
Pemilihan sumber literatur dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kredibilitas (berasal dari jurnal ilmiah, buku akademik, dan sumber resmi), relevansi dengan topik penelitian, serta kemutakhiran (diutamakan dalam rentang 5–10 tahun terakhir). Dokumen dan literatur tersebut digunakan untuk memperkuat analisis serta memastikan bahwa interpretasi data memiliki dasar teoritis yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.
Untuk menjamin keabsahan data, dilakukan triangulasi sumber dan metode, yaitu dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member check kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan maksud yang disampaikan oleh informan.
Peneliti juga menerapkan teknik audit trail melalui pencatatan data secara sistematis dan terdokumentasi, sehingga proses penelitian dapat ditelusuri kembali. Dengan demikian, data yang dihasilkan memiliki tingkat kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang memadai.

Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang mengacu pada Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi empat tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan sementara, dan verifikasi. Model ini dipilih karena sesuai dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan memungkinkan analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak proses pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan akhir.

Kondensasi data dilakukan dengan cara menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi melalui proses pengkodean (coding), kategorisasi, serta pengelompokan berdasarkan tema yang berkaitan dengan dimensi kapasitas pemerintah desa (struktural, sumber daya manusia, keuangan, dan manajerial). Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dianalisis relevan dengan fokus penelitian.

Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan peneliti dalam memahami pola, hubungan antar kategori, serta keterkaitan antar dimensi kapasitas yang diteliti. Penyajian data ini juga menjadi dasar dalam penyusunan hasil dan pembahasan, sehingga terdapat kesesuaian antara data empiris dengan interpretasi yang diberikan.

Selanjutnya, penarikan kesimpulan sementara dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menemukan pola, hubungan, dan proposisi awal terkait kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan desa wisata. Kesimpulan tersebut kemudian diverifikasi secara berkelanjutan melalui perbandingan antar sumber data, teknik pengumpulan data, serta rujukan teoritis yang digunakan, hingga diperoleh kesimpulan akhir yang valid, konsisten, dan selaras dengan temuan di lapangan. Dengan demikian, terdapat keterpaduan antara metode penelitian, teknik analisis data, dan pembahasan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

a. Kapasitas Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas manajerial pemerintah Desa Padang Panjang dalam pengembangan Taman Wisata Menanti Laburan dapat diwujudkan melalui proses perencanaan yang dibuat secara sistematis, partisipatif, serta berbasis potensi lokal. Temuan ini diperoleh dari wawancara dengan informan kunci dan diperkuat melalui observasi lapangan.

Tahapan awal pengembangan wisata diawali dengan kebijakan strategis yang dilakukan oleh Pemerintah Desa, yaitu berupa tukar menukar aset desa seluas ±7 hektar yang telah memperoleh persetujuan dari Kementerian Dalam Negeri.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Desa dalam wawancara:

"Proses tukar guling lahan ini tidak langsung terjadi, tetapi melalui tahapan administrasi yang cukup panjang, mulai dari pengusulan di tingkat desa, verifikasi di tingkat kabupaten, sampai dengan persetujuan dari Kementerian Dalam Negeri. Kami harus memastikan bahwa semua dokumen lengkap dan sesuai aturan, karena kalau tidak sesuai, prosesnya bisa ditolak. Jadi kami benar-benar berhati-hati sebelum lahan itu dimanfaatkan untuk kepentingan desa."

Selanjutnya, Sekretaris Desa menjelaskan:
"Kami melakukan beberapa kali musyawarah dengan masyarakat, RT, dan BPD. Dalam musyawarah itu kami membuka ruang diskusi seluas-luasnya, karena kami tidak ingin keputusan ini hanya dari pemerintah desa saja. Ada beberapa pertemuan yang cukup panjang karena banyak masukan dari masyarakat, tapi itu justru membantu kami dalam menentukan arah pemanfaatan lahan agar tidak menimbulkan konflik di kemudian hari."

Sementara itu, Anggota Pokdarwis menyampaikan:

"Awalnya memang ada perbedaan pendapat di masyarakat, ada yang mengusulkan agar lahan itu dibagi untuk kepentingan pribadi. Tapi setelah dilakukan musyawarah beberapa kali dan dijelaskan manfaat jangka panjangnya, akhirnya kami sepakat bahwa lebih baik digunakan untuk kepentingan bersama, seperti pengembangan wisata desa yang bisa dinikmati semua warga."

Hasil observasi menunjukkan bahwa pemanfaatan lahan telah tertata sesuai dengan hasil musyawarah, yang terlihat dari pembagian zona wisata dan zona pendukung yang terorganisir dengan baik di lapangan.

Gambar 1. Gerbang Masuk Objek Wisata
Sumber: Penulis, 2026

Gambar diatas menjelaskan bahwa pemanfaatan lahan dimulai pada bagian jalur masuk wisata.

Gambar 2. Pembagian Zona Air
Sumber: Penulis, 2026

Gambar diatas menjelaskan bahwa pemanfaatan lahan pada bagian air (danau buatan). Pengembangan wisata air pada taman menanti terdiri atas danau buatan dan kolam pemandian buatan, untuk kolam pemandian buatan masih dalam proses *finishing*.

Gambar 3. Pembagian Zona Daratan (Area Gazebo)
Sumber: Penulis, 2026

Gambar diatas menjelaskan bahwa pemanfaatan lahan pada bagian daratan digunakan untuk pembuatan tempat-tempat berteduh untuk mendukung wahana air.

Gambar 4. Pembagian Zona Pendukung (Musholla)
Sumber: Penulis, 2026

Gambar diatas menjelaskan pemanfaatan lahan, untuk fasilitas tempat ibadah agar pengunjung dapat beribadah jika waktu sholat tiba.
Dalam upaya meningkatkan kualitas perencanaan, Sekretaris BUMDes menyatakan:

"Ketika kami melakukan studi tiru ke Pelita Desa di Bogor, kami melihat langsung bagaimana pengelolaan wisata yang sudah berkembang. Dari sana kami mendapatkan banyak ide, mulai dari penataan kawasan, pengelolaan pengunjung, sampai pada inovasi wahana yang bisa diterapkan di desa kami. Setelah kembali, kami mencoba menyesuaikan konsep tersebut dengan kondisi dan potensi lokal yang kami miliki."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kapasitas manajerial pemerintah desa ditandai oleh kemampuan dalam mengelola proses perencanaan secara administratif, partisipatif, dan adaptif. Pemerintah desa tidak hanya mampu mengikuti prosedur formal, tetapi juga mampu mengelola dinamika sosial melalui musyawarah, serta menerjemahkan hasil perencanaan ke dalam implementasi nyata di lapangan.

b. Kapasitas Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas keuangan pemerintah Desa Padang Panjang mengalami perkembangan dari ketergantungan menuju kemandirian finansial.

Pada tahap awal, Sekretaris Desa menyatakan:

"Pada awal pembangunan, dana desa memang menjadi sumber utama karena saat itu kami belum memiliki sumber pendapatan lain. Dana tersebut digunakan untuk membangun fasilitas dasar seperti akses jalan, sarana pendukung, dan beberapa wahana awal agar wisata ini bisa mulai berjalan dan menarik pengunjung."

Kemudian, Kepala Desa menjelaskan:

"Setelah wisata mulai berjalan dan sudah mulai menghasilkan pendapatan, kami melakukan evaluasi bersama dengan pengelola. Dari hasil evaluasi itu, kami sepakat bahwa ke depan pengelolaan harus mulai mandiri, sehingga dana desa tidak lagi menjadi sumber utama, melainkan hanya sebagai pendukung jika diperlukan."

Sekretaris BUMDes menambahkan:

"Saat ini operasional sudah bisa ditutupi dari pendapatan wisata, baik dari tiket masuk maupun dari fasilitas yang disediakan. Memang belum sepenuhnya besar, tetapi sudah cukup untuk membiayai operasional sehari-hari tanpa harus bergantung pada dana desa."

Selain itu, terkait dukungan eksternal, disampaikan lagi oleh Sekretaris BUMDES bahwa:

"Kami juga mendapat dukungan dari perusahaan melalui program CSR, baik dalam bentuk pelatihan maupun bantuan fasilitas tertentu. Bantuan ini sangat membantu kami dalam meningkatkan kapasitas pengelola, terutama pada tahap awal pengembangan."

Dari sisi akuntabilitas, Sekretaris Desa menyatakan:

"Setiap penggunaan anggaran selalu kami laporkan secara terbuka, baik kepada pemerintah daerah maupun kepada masyarakat melalui forum musyawarah. Selain itu, laporan keuangan juga diaudit, sehingga pengelolaannya bisa dipertanggungjawabkan."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kapasitas keuangan pemerintah desa ditunjukkan oleh kemampuan dalam mengelola sumber pembiayaan secara bertahap, melakukan evaluasi kebijakan keuangan, serta mengembangkan kemandirian finansial. Selain itu, kemampuan menjalin kerjasama eksternal dan menjaga transparansi menunjukkan adanya pengelolaan keuangan yang efektif dan berkelanjutan.

c. Kapasitas Sumber Daya Manusia dan Kelembagaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan dalam pengelolaan wisata dibangun melalui kolaborasi antar aktor dan peningkatan kompetensi.

Sekretaris BUMDes menjelaskan:

"Dalam pengelolaan wisata ini, BUMDes memiliki peran utama dalam aspek usaha dan pengelolaan keuangan, sedangkan pokdarwis lebih fokus pada operasional di lapangan seperti pelayanan pengunjung dan pengelolaan wahana. Pemerintah desa sendiri berperan dalam memberikan arah kebijakan dan pengawasan agar pengelolaan tetap berjalan sesuai dengan tujuan pembangunan desa."

Dalam pengembangan SDM, Sekretaris BUMDES juga menyampaikan bahwa:

"Kami rutin mengikuti pelatihan yang difasilitasi oleh pemerintah desa maupun pihak lain, mulai dari pelatihan keselamatan, pengelolaan keuangan, hingga pelayanan wisata. Pelatihan ini sangat membantu kami dalam meningkatkan kemampuan dalam mengelola wisata secara lebih profesional."

Kepala Desa juga menyatakan:

"Kami berusaha melibatkan pemuda desa dalam pengelolaan wisata, karena mereka memiliki semangat dan potensi yang besar. Selain itu, ini juga menjadi bagian dari upaya regenerasi agar ke depan pengelolaan wisata tetap berkelanjutan."

Namun demikian, Anggota Pokdarwis mengungkapkan:

"Kami masih memiliki keterbatasan, terutama dalam hal penggunaan teknologi untuk promosi. Selama ini promosi masih dilakukan secara sederhana, sehingga kami merasa perlu belajar lebih banyak agar wisata ini bisa lebih dikenal luas."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kapasitas SDM dan kelembagaan ditandai oleh adanya pembagian peran yang cukup jelas serta upaya peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pelibatan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan dalam aspek profesionalisme dan pemanfaatan teknologi, yang menunjukkan perlunya penguatan kapasitas lebih lanjut.

d. Kapasitas Struktural dan Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas struktural dalam pengelolaan wisata didukung oleh pola kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif.

Kepala Desa menyatakan:

"Kami selalu terbuka terhadap masukan masyarakat, baik melalui forum resmi maupun komunikasi langsung. Setiap ada rencana atau kebijakan, kami berusaha melibatkan masyarakat agar mereka merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap pembangunan desa."

Anggota Pokdarwis juga menyampaikan:

"Kami merasa dilibatkan dalam setiap keputusan, terutama yang berkaitan dengan pengembangan wisata. Pemerintah desa sering mengundang kami dalam musyawarah, sehingga kami bisa menyampaikan pendapat dan ikut menentukan arah pembangunan."

Sementara itu, Sekretaris Desa menjelaskan:

"Koordinasi dilakukan secara rutin antara pemerintah desa, BUMDes, dan pokdarwis. Kami biasanya melakukan pertemuan untuk mengevaluasi kegiatan dan membahas kendala yang dihadapi,

sehingga setiap pihak bisa bekerja sesuai dengan perannya masing-masing."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kapasitas struktural dan kepemimpinan ditandai oleh adanya gaya kepemimpinan yang inklusif serta mekanisme koordinasi yang berjalan dengan baik. Kepemimpinan yang terbuka mampu meningkatkan partisipasi dan kepercayaan masyarakat, sekaligus mendukung efektivitas pengelolaan kelembagaan desa.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah Desa Padang Panjang dalam pengelolaan Taman Wisata Menanti Laburan berkembang secara bertahap dan mencerminkan dinamika yang bersifat multidimensional. Setiap dimensi kapasitas, baik manajerial, keuangan, sumber daya manusia dan kelembagaan, maupun struktural dan kepemimpinan, saling berinteraksi dalam membentuk tata kelola desa wisata yang berjalan saat ini. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pengembangan wisata desa tidak hanya ditentukan oleh potensi sumber daya alam, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah desa dalam mengelola berbagai aspek secara terintegrasi.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat keseimbangan antara kekuatan dan tantangan dalam pengelolaan desa wisata. Di satu sisi, pemerintah desa telah mampu menunjukkan kapasitas yang cukup baik dalam aspek perencanaan partisipatif, pengelolaan keuangan yang mulai mandiri, serta kepemimpinan yang inklusif. Namun di sisi lain, masih terdapat keterbatasan yang perlu diperkuat, khususnya dalam aspek pengembangan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi digital sebagai bagian dari strategi pengelolaan dan promosi wisata.

Temuan empiris yang diperoleh melalui wawancara dan observasi juga memperlihatkan adanya kesesuaian antara pernyataan informan dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Hal ini mengindikasikan bahwa proses pengelolaan wisata tidak hanya berjalan secara normatif, tetapi juga terimplementasi secara nyata dalam praktik. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi aktual kapasitas pemerintah desa dalam pengembangan desa wisata.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah Desa Padang Panjang dalam pengembangan Taman Wisata Menanti Laburan berkembang secara multidimensional, meliputi aspek manajerial, keuangan, sumber daya manusia dan kelembagaan, serta struktural dan kepemimpinan. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan desa wisata tidak hanya bergantung pada potensi sumber daya alam, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan pemerintah desa sebagai aktor utama dalam pembangunan lokal.

a. Kapasitas Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah desa memiliki kemampuan dalam merancang perencanaan yang sistematis dan partisipatif, yang tercermin dari proses musyawarah dalam pemanfaatan lahan serta keterlibatan berbagai pemangku kepentingan. Temuan ini sejalan dengan pandangan (Suwaryo & Yuwono, 2017) yang menyatakan bahwa kapasitas manajerial pemerintah desa mencakup kemampuan dalam merencanakan, mengoordinasikan, dan mengimplementasikan kebijakan pembangunan secara efektif.

Pendekatan partisipatif yang dilakukan melalui musyawarah desa juga mencerminkan prinsip-prinsip *good governance*, khususnya partisipasi dan transparansi. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa perencanaan yang melibatkan masyarakat tidak hanya meningkatkan legitimasi kebijakan, tetapi juga mampu meminimalisasi konflik sosial dalam proses pembangunan.

Selain itu, adanya kegiatan studi tiru menunjukkan bahwa pemerintah desa telah menerapkan konsep *organizational learning*, yaitu kemampuan organisasi untuk belajar dari praktik terbaik *(best practices*) guna meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan pandangan (Cooper, 2016) yang menekankan bahwa pengembangan sektor pariwisata membutuhkan inovasi berkelanjutan agar mampu menciptakan nilai tambah bagi masyarakat.

Transformasi konsep wisata menjadi *ecosport edutainment* juga menunjukkan adanya kapasitas inovatif yang bersifat adaptif terhadap perkembangan kebutuhan wisata modern. Dalam konteks ini, temuan penelitian memperluas kajian (Fandeli & Nurdin, 2015) yang menekankan integrasi potensi lokal dalam pengembangan desa wisata, dengan menunjukkan bahwa integrasi tersebut dapat dikembangkan lebih lanjut melalui pendekatan inovatif lintas sektor.

Namun demikian, keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi digital menunjukkan bahwa kapasitas manajerial belum sepenuhnya optimal. Hal ini sejalan dengan (Buhalis & Amaranggana, 2015) yang menyatakan bahwa dalam era digital, pengelolaan destinasi wisata memerlukan integrasi teknologi informasi sebagai bagian dari strategi pengembangan.

b. Kapasitas Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan desa mengalami pergeseran dari ketergantungan pada dana desa menuju kemandirian finansial. Pada tahap awal, penggunaan dana desa sebagai sumber pembiayaan utama merupakan langkah yang sesuai dengan fungsi dana desa sebagai instrumen pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan pandangan (Mardhika, 2023) yang menyatakan bahwa kapasitas keuangan desa tidak hanya diukur dari besarnya anggaran, tetapi juga dari kemampuan dalam mengelola dan mengembangkan sumber pendapatan secara mandiri. Perubahan kebijakan untuk mengurangi ketergantungan pada dana desa menunjukkan adanya kemampuan evaluatif dan perencanaan keuangan jangka panjang.

Selain itu, keterlibatan pihak swasta melalui program CSR menunjukkan adanya kemampuan pemerintah desa dalam membangun kolaborasi lintas sektor. Hal ini sejalan dengan (Goodwin, 2016) yang menekankan pentingnya kemitraan dalam pengembangan pariwisata berbasis masyarakat untuk memperluas akses terhadap sumber daya.

Dari sisi akuntabilitas, praktik pelaporan dan audit keuangan menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan telah dilakukan secara transparan. Hal ini mencerminkan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), khususnya dalam aspek akuntabilitas.

Namun demikian, ketergantungan awal terhadap dana desa dan dukungan eksternal juga menunjukkan bahwa kapasitas keuangan masih berada dalam tahap transisi. Hal ini mengindikasikan bahwa keberlanjutan keuangan desa wisata masih perlu diperkuat melalui diversifikasi sumber pendapatan dan pengelolaan risiko.

c. Kapasitas Sumber Daya Manusia dan Kelembagaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan dibangun melalui kolaborasi antara pemerintah desa, BUMDes, dan kelompok masyarakat. Pembagian peran antar aktor menunjukkan adanya struktur kelembagaan yang mendukung pengelolaan desa wisata.

Temuan ini sejalan dengan (Sulmiah, Rahman, & Hidayat, 2024) yang menekankan pentingnya kelembagaan formal dalam mendukung tata kelola desa wisata. Selain itu, pelibatan masyarakat dan pemuda desa menunjukkan adanya pendekatan pemberdayaan yang sejalan dengan konsep pariwisata berbasis komunitas (*community-based tourism*).

Partisipasi masyarakat merupakan elemen kunci dalam menciptakan pengelolaan pariwisata yang inklusif dan berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, pelibatan pemuda tidak hanya meningkatkan partisipasi, tetapi juga menjadi strategi regenerasi untuk menjamin keberlanjutan pengelolaan wisata (Goodwin, 2016).

Namun demikian, keterbatasan dalam aspek profesionalisme dan pemanfaatan teknologi digital menunjukkan bahwa kapasitas SDM masih perlu ditingkatkan. Hal ini sejalan dengan (Hall, Scott, & Gossling, 2020)yang menekankan bahwa pengembangan pariwisata modern membutuhkan SDM yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan dinamika pasar.

Dengan demikian, meskipun kapasitas kelembagaan telah terbentuk, penguatan kompetensi SDM menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pengelolaan desa wisata ke depan.

d. Kapasitas Struktural dan Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas struktural dalam pengelolaan wisata didukung oleh kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif. Gaya kepemimpinan yang terbuka memungkinkan terciptanya ruang dialog antara pemerintah desa dan masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan (Setiawan, Pratama, & Lestari, 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Dalam konteks ini, kepala desa tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator dan mediator.

Selain itu, koordinasi antara pemerintah desa, BUMDes, dan kelompok masyarakat menunjukkan adanya struktur kelembagaan yang relatif terintegrasi. Hal ini mencerminkan kapasitas struktural yang mendukung efektivitas pengelolaan desa wisata.
Namun demikian, tantangan yang dihadapi adalah bagaimana menginstitusionalisasikan praktik-praktik baik tersebut agar tidak bergantung pada figur kepemimpinan tertentu. Hal ini penting untuk menjamin keberlanjutan tata kelola desa wisata dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Kapasitas pemerintah Desa Padang Panjang dalam pengembangan Taman Wisata Menanti Laburan berkembang dengan baik secara multidimensional. Kapasitas manajerial tercermin dari perencanaan yang partisipatif dan inovatif, khususnya melalui penerapan konsep *ecosport edutainment* sebagai bentuk kebaruan dalam pengembangan desa wisata berbasis edukasi.

Dari aspek keuangan, mampu mengelola pembiayaan secara bertahap hingga mencapai kemandirian, didukung oleh tata kelola keuangan yang akuntabel. Sementara itu, kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan telah diperkuat melalui pelatihan dan kolaborasi, meskipun masih menghadapi keterbatasan. Kepemimpinan partisipatif dan terbuka menjadi faktor kunci dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan keberhasilan pengelolaan wisata.

Secara ilmiah, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan desa wisata secara komprehensif. Hasil penelitian ini juga memiliki relevansi yang lebih luas sebagai rujukan bagi desa lain dalam mengembangkan wisata berbasis potensi lokal.

DAFTAR PUSTAKA

Andriyanto, A., & Pamungkas, B. (2024). Penguatan Kapasitas Desa Berbasis Kearifan Lokal Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Pembangunan Desa*, 45-58.

Ansell, C., & Torfing, J. (2021). *Public Governance As Co Creation: A Strategy For Revitalizing The Public Sector And Rejuvenating Democracy.* Cambridge: University Press.

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). *Smart Tourism Destinations: Enhancing Tourism Experience Throught ICT.* Springer.

Chen, Q., Cai, L. A., & Chen, J. (2025). Collaborative Governance For Rural Tourism In A Centralized State: A Tale Of Two Villages In China. *Journal Of Hospitaly And Tourism Management*, 329-339.

Cooper, C. (2016). *Essentials Of Tourism.* Pearson.

Fandeli, C., & Nurdin, M. (2015). *Pengembangan Ekowisata Berbasis Masyarakat.* Gadjah Mada University Press.

Goodwin, H. (2016). *Responsible Tourism: Using Tourism For Sustainable Development (2nd ed.).* Goodfellow Publishers.

Hall, C. M., Scott, D., & Gossling, S. (2020). *The Routledge Handbook Of Tourism And Sustainability.* Routledge.

Mardhika, R. (2023). Kapasitas Pemerintahan Desa Dalam Pengelolaan Pembangunan Berbasis Ekonomi Lokal. *Jurnal Administrasi Publik*, 112-125.

Setiawan, D., Pratama, Y., & Lestari, S. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Desa Wisata. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 67-80.

Sulmiah, S., Rahman, A., & Hidayat, T. (2024). Penguatan Kelembagaan Desa Dalam Mendukung Pengelolaan Desa Wisata. *Jurnal Kebijakan Publik*, 23-35.

Suwaryo, U., & Yuwono, T. (2017). *Kapasitas Kelembagaan Pemerintah Desa Dalam Pembangunan.* Pustaka Pelajar.